

PRZEBUDOWA, ROZBUDOWA, MODERNIZACJA dla nieruchomości handlowych



**POLSKA RADA
CENTRÓW HANDLOWYCH**
POLISH COUNCIL
OF SHOPPING CENTRES



Wydawca:
Polska Rada Centrów Handlowych
ul. Nowogrodzka 50/54
00-695 Warszawa

www.prch.org.pl

Partnerem publikacji jest Reesco Retail



Redakcja:
Anna Niemira-Jurek, ajurek@prch.org.pl

Projekt graficzny i skład wydania:
Agencja Marketingowa Emblemat.com



Zamieszczone artykuły zawierają wyłącznie opinie i rekomendacje autorów oraz firm, które zleciły publikację. Jeśli są Państwo zainteresowani uzyskaniem szerszych informacji dotyczących konkretnego zagadnienia – zapraszamy do kontaktu z autorami lub z Redakcją.

Wydawca nie ponosi odpowiedzialności za treść reklam i artykułów eksperckich umieszczonych w publikacji.

Spis treści

Ćwierć wieku to dopiero początek	4
Czas wyzwań	5
#Research i komercjalizacja	
Działania research poprzedzające komercjalizację obiektu przebudowywanego	6
Kto nie idzie do przodu – cofa się	9
#Kwestie formalno- prawne	
Zacznijmy od definicji – przebudowa czy modernizacja?	10
#Projektowanie	
Być albo nie być; oto jest pytanie	12
Kluczem jest znalezienie powodów, by klienci chcieli odkryć od nowa centra handlowe	14
#Construction, materiały budowlane	
Ceny materiałów budowlanych - perspektywa rynku retail	18
Przebudowa galerii handlowej z perspektywy budowlanej	21
Typowe prace budowlane przy przebudowie	22
#Właściciel (inhouse leasing teamy/asset manager) /zarządca/marketing	
Od ogółu do szczegółu – nie zapomnij podczas przebudowy	24
Klienci centrów handlowych kompasem trendów w przebudowach	26
Proksemika i multifunkcjonalność	28
Koncepcja „out of the box” przepisem na udaną modernizację	30
„To przechodzi wszelkie przeobrażenie” - case study: modernizacja Manufaktury w Łodzi	31
Planowanie wzrostu przez kreatywne zmiany	35
#Nadzór techniczny i dostępność	
Operacja na żywym organizmie – przebudowa centrum handlowego jako wyzwanie	36
Dostępność to proces, który trwa	38

Ćwierć wieku to dopiero początek

Historia polskich centrów handlowych – choć niezbyt długa – dzieli się na okresy, których granice wyznaczają poszczególne generacje obiektów. W transformację weszliśmy pod znakiem tymczasowych straganów, blaszanych budek i handlu chodnikowego. Eksplozja przedsiębiorczości początku lat 90' wiązała się nie tylko z lekcją kapitalizmu, którą przeszliśmy w przyspieszonym tempie, ale też z wszechobecnym bałaganem, często brzydotą, chaosem, brakiem przewidywalności. Wszystkie sektory rynku z czasem jednak adaptowały się do europejskich standardów porządkując nie tylko kwestie biznesowe, ale też przestrzeń.

Jednym z pierwszych przejawów tego dążenia było powstawanie centrów handlowych jako niezależnych miejsc robienia zakupów – najpierw wokół dużych sklepów spożywczych, później jako samodzielnych kompleksów z szeroką ofertą.

Po ćwierćwieczu, które minęło od tego czasu, dojrzała branża centrów handlowych staje przed nowymi wyzwaniem: jak dostosować działanie do zmieniających się oczekiwań klientów, w jaki sposób wdrażać rozwiązania związane ze zrównoważonym rozwojem, jaką strategię przyjąć wobec rosnącego znaczenia zakupów wielokanałowych. Wreszcie – co zrobić z istniejącymi budynkami, które często z biegiem czasu tracą na atrakcyjności. Przebudowywać? Modernizować? Dodać nowe funkcje? Szukać innych aranżacji?

Odpowiedź na to pytanie wymaga panoramicznego spojrzenia na cele i możliwości aktualnych właścicieli i zarządców. Przyszłość budynków, w których dziś działają centra handlowe to nie tylko kwestia tego, jak są odbierane przez klientów. To także aspekty ekonomiczne (związane ze zużyciem mediów i różnymi możliwościami optymalizacji), legislacyjne (wymuszane przez zmieniające się prawo polskie i unijne), inwestycyjne (pozwalające analizować zmiany wartości assetu w zależności od podejmowanych decyzji).

Ponieważ istniejące obiekty różnią się między sobą, funkcjonują w różnych lokalizacjach i kontekstach społecznych, nie ma uniwersalnej odpowiedzi. Każdy właściciel musi sam zmierzyć się z pytaniem o przyszłość. Warto, ponieważ z badania przeprowadzonego wspólnie przez PRCH i PwC wynika, że wydatki wynajmujących na fit-out, przebudowy i rozbudowy sięgają już dziś 1 mld złotych rocznie.

Krzysztof Poznański
Dyrektor Zarządzający
Polskiej Rady Centrów Handlowych



Czas wyzwań

Przebudowy obiektów handlowych – galerii i retail parków – są wpisane w cykl życia każdej inwestycji. Z danych PRCH wynika, że w Polsce działa obecnie ok. 560 centrów i parków handlowych o powierzchni powyżej 5000 mkw. GLA. Aż 95% z nich powstało po 1994 roku, z czego najwięcej zostało oddanych do użytku w latach 1997-2002. Znakomita większość obecnie funkcjonujących lokalizacji retailowych zbliża się lub niebawem przekroczyło 20. rok funkcjonowania. Właściciele wielu z tych nieruchomości stoją przed ważną decyzją dotyczącą modernizacji, przebudowy lub rozbudowy posiadanych nieruchomości, a także inwestowania w ich bezpośrednie otoczenie.

Jeśli już teraz właściciele obiektów handlowych i najemcy inwestują około 1 mld PLN rocznie w prace fit-outowe, przeprowadzane na powierzchniach wspólnych oraz w lokalach najemców najemców, to należy oczekiwać, że ta kwota będzie rosła w okresie większej stabilizacji. Tym bardziej, że wszystko wskazuje na to, że centra handlowe odbudowują swoją pozycję i odnotowują wzrosty obrotów i footfalli, zatrzymane przez pandemię.

Mając na uwadze powyższe informacje możemy spodziewać się znacznego przyspieszenia decyzji o modernizacji, przebudowie lub rozbudowie poszczególnych obiektów, których celem, oprócz technicznych i użytkowych aspektów, będzie dostosowanie do zmieniających się potrzeb konsumentów oraz rosnącej popularności omnichannelu.

Zapraszamy do zapoznania się z publikacją, której mamy przyjemność być partnerem. Jej celem jest przekrojowe spojrzenie na kwestię modernizacji nieruchomości handlowych z perspektywy wszystkich uczestników rynku oraz próba ukazania wszystkich etapów związanych z procesem: od researchu, przez kwestie prawne, projektowanie, zarządzanie obiektem oraz wartością nieruchomości, aż po wykonanie samej przebudowy.

Lucyna Śliż
Head of Development
Reesco Retail



Działania research poprzedzające komercjalizację obiektu przebudowywanego

Przebudowa jest formą zarządzania aktywami, która ma na celu podniesienie atrakcyjności obiektu i zwiększenie przychodów z czynszu oraz obrotów. Działanie takie powinno być obliczone na utrzymanie atrakcyjności danego assetu do czasu następnej przebudowy bądź odświeżenia.

Ramowo plan działań poprzedzających komercjalizację obiektu przebudowywanego można przedstawić w następujących krokach:

- Zaadresowanie trendów w ujęciu makro i mikro;
- Analiza rynku lokalnego, w tym przegląd innych obiektów w budowie / rekonstrukcji;
- Zdefiniowanie obszarów podnoszących poprawiających wizerunek;
- Plan repozycjonowania obiektu i wyznaczanie celów, zdefiniowanie unikatowych zalet projektu (USP);
- Przygotowanie biznesplanu wraz z analizą finansową, w tym rent roll i zachęt dla najemców.

Spojrzenie ponadlokalne

Ważną rolę w kontekście komercjalizacji przebudowywanego obiektu odgrywają także trendy o zasięgu globalnym, do których można zaliczyć kwestie związane z ekologią, bezpieczeństwem, czy rozwojem e-commerce, jak np. reakcje na pandemię bądź jej nowe odmiany, obniżanie emisji CO₂, wprowadzenie potencjalnych utrudnień w transporcie spalinowym, tworzenie stref zielonych oraz stref wolnych od ruchu pojazdów, wzrost sprzedaży internetowej i wielokanałowej, cyfryzacja galerii handlowych. W każdym kraju trendy te transformują w inny sposób i mają różny wpływ na lokalne rynki, jednak ich istnienie i możliwy wpływ należy uwzględnić na etapie analizy.

Co zmieniać, co odświeżać

Centra handlowe, gromadzące w ciągu miesiąca lub roku setki tysięcy ludzi, chcą kreować rynek i kształtować trendy zakupowe, a także być miejscem spotkań i częścią miasta czy regionu, wpisując się w puls życia swoich klientów.

Obserwując cykl życia różnych produktów przeznaczonych dla konsumentów, można dostrzec, nawet w branży nieruchomości, potrzebę zmiany i oczekiwanie „odświeżenia”. Przebudowa wnętrza centrum handlowego umożliwia jej zaspokojenie - wprowadzenie nowych funkcji i funkcjonalności, zmianę formatu niektórych

najemców (np. hipermarketu) i jego zagospodarowanie, wprowadzenie nowych na rynek formatów (np. powiększanie strefy foodcourtu czy rozrywki), rozwój oferty.

Decyzja o rozbudowie jest często zdeterminowana (potencjalnym) pojawieniem się konkurencji, potrzebą repozycjonowania obiektu, zmianami społecznymi lub decyzjami administracyjnymi (np. wprowadzeniem niehandlowych niedziel). Wszystkie wymienione wyżej okolicznością są jednak także ważnymi aspektami, które napędzają komunikację obiektu z klientem, zapraszając go do odwiedzin.

Czas przynosi zmiany

Wiele obiektów handlowych istnieje na rynku już ponad (lub niemal) dwie dekady. Nic więc dziwnego, że w tym czasie jesteśmy i byliśmy świadkami wyczerpania się formuły pewnych conceptów. np. wysokiego nasycenia hipermarketami. Dziś, budynki wolnostojące zlokalizowane w galeriach mogą oczywiście w dalszym ciągu działać jako placówki handlowe, ale często przeznaczone już dla innych branż lub conceptów. Sentyment klientów jest ograniczony w czasie, dlatego długofalowa wizja obiektu daje strategiczną przewagę na konkurencyjnym rynku.

Narzędzia analityczne dla obiektów wymagających wsparcia w procesie modernizacji – SWOT, GAP, catchment area:

Analizy SWOT, w skali mikro i makro, w której skład wchodzi:

analiza konkurencji - monitoring istniejących i zaplanowanych obiektów handlowych, a także ich planów działania;

analiza tenant mix (także w oparciu o generowane obroty) analiza OCR – to ważne i kompleksowe badanie ukazujące czy wprowadzenie danej branży lub poszerzenie jej obecności w danym centrum handlowym przyczyni się do zwiększenia obrotów, analiza dotyczy branż/najemców z wysokim i niskim OCR oraz ich wyniki na tle referencyjnych projektów oraz rynku;

analiza tenant mix w kontekście sprzedaży wielokanałowej – monitoring działań najemcy w zakresie obsługi zwrotów zamówień, odbiorów zamówień przez kasę sklepową, wprowadzania usługi click & collect oraz dostępności asortymentu on-line.

Analiza powyższych elementów może skutkować zmianą pozycjonowania projektu lub jej brakiem

analiza wakatów – monitorowanie najemców i formatów, których potrzebuje dane centrum, np. butików handlowych, restauracji, czy oferty kidsplay lub fitness;

analiza lay out, czyli informacji o powierzchniach, które będą uwalniać się w przyszłości, możliwościach ich modyfikacji i spójności zmian z nadrzędną strategią pozycjonowania obiektu;

analiza zapisów umów najmu – informacje o wyłączności lub wyłączeniach oraz o możliwościach wprowadzania zmian i renegocjacji;

analiza kierunków rozwoju miasta, budownictwa mieszkaniowego, rozwoju komunikacji, w tym promocji nowych środków komunikacji;

analiza demografii - monitorowanie migracji ludności, zmian socjologicznych, szczególnie zmian pokoleniowych.

Prawidłowe analizy SWOT pozwalają strategicznie zarządzać zmianami w danym obiekcie, tak aby działania były spójne, nastawione na budowanie pozycji danego obiektu w średnim i długim okresie.

Analiza GAP służy zdefiniowaniu branż, najemców bądź funkcji nieodstępnych w badanym obiekcie i może być realizowana:

- w odniesieniu do innych obiektów będących wyznacznikiem;
- w odniesieniu do bezpośredniego otoczenia;
- w odniesieniu do rynku krajowego lub europejskiego.

Badanie catchment area

Badanie „catchment area” dostarcza wiedzy o wybranych strefach oddziaływania – wielkości catchmentu danego centrum handlowego z uwzględnieniem podziału na obiekty konkurencyjne, a także struktury demograficznej, wskaźnika zamożności czy struktury wydatków.

Kto pyta, nie błądzi

Nieodzownym narzędziem w pogłębionym procesie researchu jest informacja zwrotna od klientów. Obecnie tego typu informacje można pozyskać wielokanałowo – obserwując zachowania klientów w centrum, kontaktując się z klientami za pomocą mediów społecznościowych i zlecając badania konsumenckie na rynku lokalnym, które mogą dotyczyć np. zachowań mieszkańców strefy catchmentu. Badania na grupie reprezentatywnej, mogą dotyczyć zachowań mieszkańców strefy catchmentu. Warto poprowadzić je dwutorowo – pozyskując wypowiedzi od klientów odnośnie ich oczekiwań oraz badając reakcję na proponowane zmiany.

Na podstawie przeprowadzonych badań i analiz mamy możliwość sporządzenia, a także uzasadnienia strategii komercjalizacji, z uwzględnieniem:

- wskaźnika purchase power dla danego regionu versus generowane obroty w danym segmencie rynkowym;
- najnowszych trendów, takich jak: pop-up store, recycle – re-use stores, showrooms, click & collect;
- weryfikacji szacowanego przychodu z czynszu najmu - rent-roll uwzględniającego zachęty dla najemców: kontrybucja fit-out, okres bezczynszowy, czynsze wzrastające;
- cold calling'u mającego na celu weryfikację zainteresowania obiektem potencjalnych najemców;
- podpisania listów intencyjnych bądź warunkowych umów najmu zabezpieczających proces przebudowy od strony przychodowej.

**Magdalena Gniazdowska,
Associate, Retail Department
Cushman & Wakefield**



Kto nie idzie do przodu – cofa się

W ciągu ostatnich 20 lat rynek nieruchomości handlowych w Polsce podlegał ogromnym przemianom. W tym czasie zmieniały się oczekiwania i zachowania zakupowe klientów, a do nich właśnie właściciele galerii handlowych muszą dostosować ofertę handlową projektu.

W Polsce bardzo wiele, zwłaszcza dużych galerii handlowych ma już znacznie więcej niż 10 lat. Ich przestrzenie często nie są już atrakcyjne dla klientów, nie spełniają też oczekiwań potencjalnych najemców wchodzących na polski rynek. Stwarza to dość istotne problemy dla właścicieli, którzy zmuszeni są do zmian wizerunku centrum handlowego dla odbudowania lub zwiększenia odwiedzalności oraz przygotowania atrakcyjnej oferty handlowej dla klientów. Nie należy również zapominać o zmieniającym się otoczeniu konkurencyjnym. Szeroko pojęta analiza rynku, pokazująca jak w ostatnich latach zmienił się on dla danego miasta lub dzielnicy, jest podstawą do przygotowania strategii zmian dla danej lokalizacji.

Strategia zmian musi skupiać się na kilku kluczowych elementach:

- ofercie dla Klienta - pojawiające się co jakiś czas nowe marki i dbałość o atrakcyjny wygląd sklepów, odświeżenie lokali najemców funkcjonujących już w centrum;
- dostępie do obiektu - dla klientów zmotoryzowanych i dla tych korzystających z komunikacji miejskiej;
- wizerunku architektonicznym - w tym wyglądzie części wspólnych jak: toalety, pasáže, komunikacja pionowa, oświetlenie czy wygląd elewacji;
- kampanii marketingowej odświeżonego projektu - przemyślanej, spójnej i adekwatnej do oczekiwań klientów.

Bardzo ważnym aspektem w procesie komercjalizacji jest przygotowanie projektu w oparciu o podobne przykłady porównywalne z innymi miast lub rynków w kontekście wysokości obrotów generowanych przez najemców. Transparentność rynków takich jak Wielka Brytania, Hiszpania czy Niemcy jest dla nas niedoścignionym wzorem. Na tych rynkach pytania i odpowiedzi o planowane wysokości obrotów lub odwiedzalność są na porządku dziennym i nie stanowią żadnego problemu dla obu stron projektu.

Specyfika zmian tenant mixu w mniejszych miastach – rozwiązania

Każdy projekt komercyjny, bez względu na swoje położenie, powinien przejść przez etap analizy pozwalający

na określenie optymalnego zagospodarowania nieruchomości z uwzględnieniem profilu komercyjnego. Nie bez znaczenia jest dogłębne zapoznanie się z ofertą obiektów konkurencyjnych włączając w nie ofertę handlową zlokalizowaną w parterach budynków mieszkalnych lub centrów osiedlowych (w promieniu do 15 minut pieszo). Każdy projekt handlowy powinien być ponadto zakotwiczony przez najemcę strategicznego – operatora spożywczego, DIY lub innego rozpoznawalnego najemcę wielkopowierzchniowego.

Szczegółowa analiza rynku lokalnego pozwoli na stworzenie optymalnego zestawu potencjalnych najemców oraz przygotowanie najbardziej elastycznego projektu handlowego. W mojej ocenie głównym wyróżnikiem mixu najemców w mniejszych ośrodkach jest większy udział lokalnych najemców. Ich obecność wymaga większej elastyczności co do wielkości powierzchni oraz standardu wykończenia lokalu. Lokalni najemcy nie mają również zwykle doświadczenia w prowadzeniu negocjacji umów, specyfiki technicznej obiektu oraz zabezpieczeń finansowych dla umowy najmu, dlatego potrzebują profesjonalnego i uczciwego wsparcia. Z korzyścią dla obu stron umowy.

Magdalena Frątczak,
Szefowa Sektora Handlowego
CBRE



Zaczniemy od definicji – przebudowa czy modernizacja?

Nasylenie rynku nieruchomości handlowych powoduje, że zainteresowanie inwestorów kieruje się w stronę obiektów starszych generacji. Pierwsze wybudowane centra zazwyczaj lokalizowane były w bardzo dobrych punktach, często w centrach miast, co do dziś czyni je wyjątkowo atrakcyjnymi obiektami – zarówno dla klientów jak i potencjalnych inwestorów. Zwyczaje zakupowe i oczekiwania Polaków dotyczące udogodnień, technologii i standardów wykończenia zmieniły się jednak w ostatnich dwudziestu latach. Właściciele starszych centrów handlowych stoją zatem dziś przed wyzwaniem – jak dostosować się do panujących trendów. Centra mogą przejść modernizację, ewentualnie przebudowę lub rozbudowę, o ile pozwalają na to warunki.

Czym się różni przebudowa od modernizacji?

W celu odróżnienia jednego pojęcia od drugiego trzeba sięgnąć do ustawy Prawo Budowlane. O ile w tej ustawie znajdziemy definicję przebudowy, to warto wiedzieć, że nie ma definicji legalnej (czyli takiej wskazanej w ustawie) pojęcia modernizacji. Jak zatem odróżnić jedno od drugiego?

Czym jest „przebudowa”?

Przebudowa – jest rodzajem robót budowlanych, w wyniku których następuje zmiana parametrów użytkowych lub technicznych obiektu budowlanego, z wyjątkiem charakterystycznych parametrów takich jak – kubatura, powierzchnia zabudowy, wysokość, długość, szerokość bądź liczba kondygnacji.

Definicja wydaje się całkiem jasna i zrozumiała: aby efekt prac budowlanych nazwać „przebudową” nie mogą się zmienić zewnętrzne wymiary budynku, lecz ulegają zmianie parametry techniczne lub użytkowe.

Ustawa Prawo Budowlane nie wyjaśnia jednak czym są parametry techniczne czy użytkowe obiektu. „Nie ulega jednak wątpliwości, że skoro przepis mówi zarówno o parametrach technicznych, jak i użytkowych, to nie chodzi w nim jedynie o wartości techniczne, jak na przykład obciążenia. Nie może też chodzić o parametry, których zmiana powoduje wyłączenie robót budowlanych poza zakres pojęcia przebudowy, czyli kubatura obiektu

budowlanego, powierzchnia jego zabudowy, wysokość, długość, szerokość bądź liczba kondygnacji. W ocenie NSA, z legalnej definicji przebudowy wynika, że przebudową są też takie roboty budowlane, które nie zmieniają parametrów technicznych obiektu budowlanego, takich jak na przykład występujące w obiekcie obciążenia, ale które powodują zmianę parametrów związanych z jego użytkowaniem” – głosi wyrok NSA II OSK 1972/14.

Czym są parametry użytkowe i techniczne?

Parametrem użytkowym i technicznym będą wszelkie wielkości (wyrażone w jednostkach miary, wagi, nachylenia itd.) elementów użytkowych (np. balkonu, dachu, ściany) i technicznych (np. ciężaru konstrukcji, odporności ppoż.), które występują w przypadku danego obiektu budowlanego.

Przykładem przebudowy będą:

- montaż okna połaciowego,
- wykonanie okien lub drzwi,
- wymiana okien łącznie ze zmianą wielkości otworu,
- zamurowanie okna lub drzwi,
- wymiana konstrukcji dachu, stropów, schodów wewnętrznych, schodów ruchomych, wind.

Przykłady przebudowy z wyroków sądów:

- w przypadku przebudowy obiekt może zmienić się np. w ten sposób, że dojdzie do zmiany układu funkcjonalnego budynku przez zmianę parametrów technicznych, o ile jednak "parametry charakterystyczne" zachowują wielkość sprzed przebudowy (wyrok WSA w Warszawie VII SA/Wa 874/19)

- prace polegające na wyburzeniu ściany działowej prowadzą do zmiany parametrów technicznych i użytkowych lokalu bez jednoczesnej zmiany parametrów charakterystycznych budynku, co oznacza, że należy uznać je za przebudowę (wyrok WSA w Poznaniu IV SA/Po 967/13)

- roboty polegające na odłączeniu istniejących grzejników, zaślepieniu odgałęzienia z rur stalowych instalacji centralnego ogrzewania dla całego budynku i montażu nowej instalacji, a także wykonaniu poziomów pod stropem piwnicy oraz podłączeniu przewodów dymowych i wentylacyjnych kotłowni do komina stanowią przebudowę, gdyż mają charakter kompleksowy i w sposób trwały zmieniają parametry użytkowe i techniczne budynku (wyrok WSA w Poznaniu II SA/Po 40/19).

Modernizacja – brakująca definicja

Definicja „modernizacji” została wykreślona z Prawa budowlanego z dniem 1 stycznia 1999 r. w związku z reformą administracyjną państwa. W związku z brakiem definicji modernizacji w przepisach ustawy Prawo Budowlane Główny Inspektorat Nadzoru Budowlanego wydał pismo z dnia 7 stycznia 2005 roku, w którym (zdałoby się) rozwiewa wątpliwości co do znaczenia „modernizacji”.

Pojęcie modernizacja mieści się w zakresie pojęciowym remontu, przebudowy albo rozbudowy. Znaczenie literalne tego słowa zgodne ze Słownikiem Języka Polskiego PWN oznacza unowocześnienie i usprawnienie czegoś. Zatem pewien rodzaj robót może mieć na celu unowocześnienie lub usprawnienie części lub całości budynku lub jego elementów i może być jednocześnie modernizacją i remontem albo przebudową.

Przykładem modernizacji centrum handlowego może być unowocześnienie, ulepszenie np. dostosowanie wyglądu elewacji do obowiązujących trendów: wymiana okien na energooszczędne (w celu uzyskania certyfikatu BEEM) lub instalacja paneli fotowoltaicznych.

Maria Kobryń,
radca prawny, MBA,
partner zarządzający
Blushell Legal



Być albo nie być; oto jest pytanie

...na które szukają odpowiedzi wszyscy aktorzy czy też uczestnicy wielkiego spektaklu, jakim są działające centra handlowe. A może raczej – jakim być, by nie skończyć jak nieszczęsny Hamlet? Odpowiedzią jest zmiana - jako absolutna i niepodważalna konieczność, od której nie ma ucieczki. Celem zaś - satysfakcja i komfort klienta...

„Teraz rozejdźmy się – Świat wyszedł z formy”*

Świat wyszedł z formy – zmienia się na naszych oczach. Klienci cenią sobie łatwość robienia zakupów – definiowaną na wiele sposobów. Nie bez wpływu na ten stan rzeczy pozostaje ciągły rozwój e-commerce, także w kontekście omnichannel. Jasnym sygnałem pokazującym znaczenie tego trendu jest także dynamiczny wzrost powierzchni logistycznych i magazynowych obserwowalny nie tylko w Polsce.

Jednocześnie ciągle zainteresowanie niektórych właścicieli czy inwestorów budzi możliwość niemal całkowitej zmiany czy sposobu użytkowania obiektów handlowych, np. przebudowanie ich tak, aby mogły też działać jako biura, hotele, mieszkania oraz np. ‘sklepy w sklepach’. Owo, widoczne już na rynku, zainteresowanie modyfikacją funkcji, wskazuje na wielką potrzebę i skalę nadciągających zmian.

Ponadto coraz wyraźniej widać, że – nie tylko w branży nieruchomości handlowych – istnieje potrzeba uwzględnienia kwestii ekologicznych w bieżących działaniach firm. Mądre i oszczędne gospodarowanie zasobami i mediami, zachęcanie użytkowników i pracowników do proekologicznych i prospołecznych zachowań stają się normą w strategiach nie tylko dużych, korporacyjnych podmiotów. Szybko i znacznie rośnie także rola kryteriów ESG (Environmental, Social and Governance – środowiskowych, społecznych i zarządczych) w budowaniu wartości biznesu. Jest to widoczne zwłaszcza

w przypadku spółek, które opracowują długoterminowe, często globalne strategie i publikują raporty niefinansowe. Nieuwzględnianie kwestii środowiskowych czy społecznych grozi konkurencyjną porażką, szczególnie na dojrzałych rynkach ze świadomymi klientami.

„Stoję wahając się, co mam wprzód zacząć”

Hamlet, w obliczu rozterki jest bezradny. Jednak w przypadku istniejących obiektów handlowych pozostaje (jest koniecznością!) wybór: modernizacja i optymalizacja, rearanżacja i rekonfiguracja, bądź mniej lub bardziej radykalna modyfikacja funkcji. I dalej: przebudowa czy także rozbudowa istniejącego budynku?

Każda nieruchomość jest unikalna jako obiekt na swojej działce, w kontekście otoczenia, dostępności, zasięgu oddziaływania, lokalnej społeczności i charakterystyki użytkownika czy klienta, któremu służy. Każda ma również swoje ograniczenia, ale i potencjał możliwy do wykorzystania inaczej, być może lepiej niż dotychczas?

Każdy przypadek istniejącego obiektu handlowego wymaga analizy wszelkich uwarunkowań i rozważenia różnorodnych scenariuszy modyfikacji, a co za tym idzie decyzji czy zmiany będą miały bardziej powierzchowny czy głębszy charakter. Dodatkowo, nie można na żadnym etapie zapomnieć o analizach finansowych i racjonalnym rachunku ekonomicznym.



Nový Food Hall, Nový Smíchov, Praga (Czechy) fot. Vlad Patru

„Dziś tu gości, a jutro w progi przechodzi wieczność”

Przyszłość to potężne wyzwanie także w kontekście perturbacji w świecie handlu i szeroko pojętego biznesu, których dynamika nabiera tempa wraz z rozwojem i zastosowaniem nowych technologii, postępującej świadomości wpływu człowieka na środowisko naturalne, rosnącego poziomu oczekiwań i aspiracji społecznych, nie wspominając o presjach finansowych czy protokołach i restrykcjach sanitarnych, z których część ma szanse przetrwać na stałe. Z punktu widzenia architekta, urbanisty czy projektanta potencjalne zmiany muszą być rozważane holistycznie - uwzględniać uwarunkowania, potrzeby i intencje właścicieli nieruchomości, zarządców, najemców, pracowników, dostawców, użytkowników i klientów.

W ramach szeroko pojętej i koniecznej ewolucji wiele istniejących obiektów wymaga nie tylko kosmetycznych zmian, ale repozycjonowania na lokalnym rynku, a co za tym idzie rewizji oferty komercyjnej. Zmiana jest dla nich szansą na to, żeby nie „odejść do wieczności”, ale stać się na nowo atrakcyjnymi i niezbędnymi lokalnej społeczności czy biznesowi.

Aleksandra Zentile-Miller
Architekt
Chapman-Taylor

Chapman Taylor's Food Court redesign for Ville 2 Charleroi :
<https://www.chapmantaylor.com/news/take-a-look-at-chapman-taylors-food-court-redesign-for-ville-2-shopping-centre-in-charleroi>

Chapman Taylor designing mixed-use Galerie Pardubice :
<https://www.chapmantaylor.com/news/chapman-taylor-designing-mixed-use-galerie-pardubice-in-the-czech-republic>

Chapman Taylor | Ashford Designer Outlet extension :
<https://www.chapmantaylor.com/news/ashford-designer-outlet-extension-shortlisted-for-2021-wan-award>

* wszystkie cytaty za William Shakespeare, „Hamlet. Królówiczu duński”, tłum. Józef Paszkowski

Kluczem jest znalezienie powodów, by klienci chcieli odkryć od nowa centra handlowe

Z opadającego po pandemii kurzu wyłania się krajobraz rynku, który – choć osłabiony – pokazuje swoją stabilność. To obraz, w którym retail parki wraz z markami dyskontowymi i convenience są niezmiennie silne i rozpędzone ku dynamicznemu rozwojowi. Po raz kolejny widać, że liderzy branży retail szybko i zwinnie dostosowują się do warunków rynku rozwijając formaty, które odpowiadają temu co dzieje się dookoła. W końcu - tradycyjne obiekty handlowe, niezależnie od skali, to miejsca w których wszyscy podejmują próbę pogodzenia interesów konsumenta, najemcy oraz wynajmującego.



Przyszłość – nie ma jednej recepty na sukces

To już czas, żeby zadać sobie pytanie jakie działania należy podjąć, aby najlepiej dopasować się do nowych oczekiwań i praktyk konsumentów, szczególnie gdy profil działania galerii odbiega od dyskontowego. Nie ma jednej zwycięskiej strategii, ale jest wiele ciekawych pomysłów, które mogą stanowić inspirację dla dalszego rozwoju i transformacji obiektów handlowych.

W jednym z opracowań firmy badawczej Kearney, w bardzo ciekawy sposób nakreślono przyszłe profile obiektów handlowych. Warto spojrzeć na te kategorie, które intuicyjnie pojawiały się w naszych raportach już przed pandemią, a które obecnie zdefiniowane, zdają się być jedynymi możliwymi receptami na przyszłość:

Centra-destynacje: obiekty skupiające się na doświadczeniach, inspirowaniu i wyróżniających atrakcjach sprawiających, że catchment jest ponadregionalny. W tego typu przestrzeniach funkcja handlowa jest często mniejsza niż suma pozostałych funkcji - usług, gastronomii i różnych form spędzania wolnego czasu. Połączenie atrakcji z inspirującym show roomingiem gwarantuje wysokie wskaźniki odwiedzalności.

Values Centres: obiekty handlowe kreujące swoją strategię na bazie wartości wspólnych dla zdefiniowanej grupy odbiorców. Zarządzający rozwija kompetencje obiektu wokół sprofilowanych wartości lub potrzeb. Skupia się przy tym na pozyskaniu najemców o wspólnych cechach, budując dzięki temu lojalność wybranej grupy konsumentów.

Centra handlowe sprofilowane wokół specyficznych grup odbiorców: koncepcja, w myśl której tworzy się przestrzenie np. dla osób powyżej pewnego wieku lub specyficznej grupy społecznej - np. rodzin z małymi dziećmi, miłośników zwierząt, osób aktywnych sportowo. Wokół tych wyselekcjonowanych grup tworzy się kompleksową ofertę zakupową oraz ofertę form spędzania wolnego czasu tak, by przyciągała do centrum handlowego konkretnych konsumentów.

Zmiany – możliwe czy nieuniknione?

Gdyby podążać za tymi rekomendacjami – skutkować to będzie różnymi ścieżkami postępowania i różną skalą koniecznych zmian. Zwłaszcza w przypadku pierwszych strategii konieczne są znaczne nakłady i przebudowy istotnych części obiektów, aby dostarczyć oczekiwaną skalę i jakość proponowanych doświadczeń.

Wartym rozważenia kierunkiem jest tu wykorzystanie części przestrzeni dla new-commerce – nowych marek z różnych segmentów, które pojawiły się na horyzoncie klientów i pochodzą z e-commerce. Coraz więcej nich jest zainteresowanych zaistnieniem w fizycznych przestrzeniach sprzedaży, co ma sens, bo posiadają one bardzo dobrze sprofilowaną ofertę i świetnie rozumieją swoich klientów, co w fizycznych przestrzeniach performeruje równie dobrze, jak w online.

Budowanie przewagi w konkurencyjnym otoczeniu poprzez profilowanie usług wydaje się być odpowiedzią na sposób podejmowania decyzji o wprowadzaniu komplementarnych usług i nowej oferty.

Dziś świętym Graalem dla wielu marek nie jest posiadanie lokalu w najlepszym obiekcie handlowym w danym regionie, ale zbudowanie lojalnej społeczności i prawdziwej relacji z konsumentami. Fizyczne punkty sprzedaży nie są jedynym obszarem, w którym można ten cel osiągnąć, ale na pewno dla wielu. W ślad za tym celem niektóre marki podejmują decyzje o dostosowaniu swoich formatów sprzedaży do wielokanałowych oczekiwań konsumenta. Dla niektórych - wynikiem takich decyzji jest zmiana strategii i wyjście z obiektów handlowych. Brak stworzenia warunków dla rozwoju dla mniejszych i różnorodnych formatów lub lokalnych "bohaterów" może doprowadzić do ujednolicenia oferty wielu obiektów i zmniejszenia ich atrakcyjności.

Nie tylko handel, nie tylko rozrywka

Część obiektów handlowych próbowała tworzyć w swoich przestrzeniach, szczególnie w pustostanach tzw. trzecie miejsce - przestrzeń do pracy i spędzania czasu. Najczęściej niska jakość tych wdrożeń równała się niską użytkową wartością i marginalizacją znaczenia owych przestrzeni w ofercie obiektów.

Dlatego przyszłość i forma przebudowy obiektów handlowych wymaga szerszej perspektywy i, jak nigdy wcześniej, odpowiedzialnej współpracy z najemcami oraz zrozumienia potrzeb i oczekiwań konsumentów, którzy są dziś i będą jutro klientami tych obiektów.



MARSTALL



W tej optyce nie powinien umknąć nam także fakt, że po raz pierwszy mamy także do czynienia z sześcioma generacjami konsumentów o różnych oczekiwaniach wobec procesów zakupowych, komunikacji i form spędzania czasu.

Zrozumieć, by zmieniać

Są różne metody pozyskiwania informacji dotyczących wspomnianych oczekiwań. Wykorzystuje się do tego badania, np. prowadzone przez socjologów i strategów. Można także działać za pośrednictwem technologii, dzięki której możemy prowadzić analizy zachowań konsumentów odwiedzających konkretne obiekty, a także poprzez odpowiednią, co bardzo ważne - kontekstową - analizę różnego rodzaju metadanych.

Sumę tej wiedzy trzeba zinterpretować z wielu perspektyw, w tym z tej najważniejszej: klientów. Kim są, jak kupują, w jakiś sposób integrują się ze sobą, jak spędzają swój wolny czas? W skrócie: musimy wiedzieć jakie są ich rutyny i rytuały i gdzie na tej ścieżce ich życia znajduje się dany obiekt. Ważne jest także zrozumienie technologii i rozwiązań jakimi konsumenci posługują się na co dzień, jakie zaadaptowali do swojej codzienności i jakich oczekują lub będą oczekiwać w niedalekiej przyszłości. Wagę w tej analizie mają także dostępność rozwiązań komercyjnych takich jak np. paczkomaty, click and collect, czy czas dostaw lub innych usług kompleksowych do oferty produktowej.

Taka analiza pozwoli określić zarządzającym, jakiego rodzaju praktyki należy wzmocniać, ale też - których należy zaniechać.

To, które projekty wdrażać i jakiego rodzaju funkcjonalności są oczekiwane przez konsumentów jest kluczowe dla zbudowania dobrej, przynoszącej zysk strategii.

Zmiana nawyków dotyczących sposobów pracy (home office i praca hybrydowa) i mobilności, obawy przed podróżowaniem, brak potrzeby wyjazdów służbowych dzięki większej akceptacji zdalnych form współpracy - to wszystko skutkuje zwiększeniem znaczenia lokalnych społeczności dla obiektów handlowych i w drastyczny sposób zmienia typ footfallu, z jakim mamy w nich do czynienia.

Kompleksowość jako wyróżnik

W tym całym kotle zmian i rewolucji, jest jednak prosta przyczyna, dla której nie należy rysować negatywnych scenariuszy dotyczących istnienia centrów handlowych i jest ona wbrew pozorom dość prozaiczna. Całość oferty obiektu handlowego: od sklepów przez lokale usługowe, gastronomię i ofertę kulturalną, a także aktywności sportowe i outdoorowe - w jakościowym otoczeniu zaprojektowanym w odpowiedzi na potrzeby dobrze zidentyfikowanej społeczności, wygra z każdym pojedynczym e-commerce'm czy wolnostojącym obiektem handlowym. A to wszystko dzięki sumie doświadczeń, które serwuje konsumentom.

Jeśli obiekty handlowe ze swoją kompleksową ofertą będą szyte na wcześniej dobrze zebraną miarę, a nie sztafpowo powielane w każdej lokalizacji - odżyją. Kluczem jest znalezienie powodów, by klienci chcieli odkryć je od nowa, w dynamicznej i o wiele bliższej formie.



Michał Górski
CEO
Schwitzke&Górski

Ceny materiałów budowlanych - perspektywa rynku retail

Boom budowlany – jak to wygląda z perspektywy fit-outu?

Włna mineralna, płyty OSB czy ściany G-K – ceny tych surowców biją w ostatnich miesiącach kolejne rekordy, a w hurtowniach brakowało momentami niektórych materiałów. Czy możemy spodziewać się obniżek? Jakie są prognozy na najbliższe miesiące? Na podstawie doświadczeń firmy zajmującej się fit-outem sprawdzamy, jak kształtowały się ceny wykończenia powierzchni komercyjnych od 2015 roku.

Nie mamy wpływu na to, jak będą kształtować się ceny, ale jako firma staramy się przygotować na każdą ewentualność. Dysponujemy bazą danych z ponad 2200 wycenami na kwotę ponad 4,2 mld zł, dzięki czemu jesteśmy w stanie z pewnym prawdopodobieństwem założyć, co może się wydarzyć w kolejnych miesiącach. Sytuacja jest bardzo dynamiczna, dlatego na bieżąco monitorujemy rynek i dostosowujemy się do zmian.

Z danych Polskich Składow Budowlanych wynika, że ceny materiałów budowlanych w czerwcu 2021 roku wzrosły średnio o 7,1% w stosunku do roku poprzedniego¹. Największy wzrost widać w takich grupach jak płyty OSB (+40,1%), izolacje termiczne (+17,5%) czy dachy i rynny (+12,8%). Zmiany cen zauważalne są obecnie w każdym sektorze, czego powodem są nie tylko braki magazynowe, ale także wzrost kosztów transportu, energii, pracy oraz produkcji. Same wzrosty cen nie są niczym nowym, zaskakuje natomiast tempo tych zmian. Zobaczmy zatem, jak sytuacja ewoluowała w ciągu ostatnich 6 lat.

Fit-out na przestrzeni lat

Każdy przeprowadzany przez nas fit-out jest zawsze bardzo dobrze udokumentowany, a dokładne ceny surowców zapisywane. Prowadzony od 11 lat, czyli od początku naszej działalności, rejestr, w którym zgromadziliśmy dane na temat wszystkich wycen oraz dane z ponad 1 500 000 mkw. rearanżowanej przestrzeni komercyjnej, pozwala na przeanalizowanie tego, jak zmieniały się ceny różnych materiałów na przestrzeni lat. Z naszych danych wynika, że od 2015 roku cena wykończenia powierzchni wewnątrz obiektów komercyjnych stale rośnie. Dla przykładu: pod koniec drugiego kwartału tego roku była o 52% wyższa w stosunku do 2015 roku dla budynków biurowych na Dolnym Mokotowie w Warszawie oraz o 39%

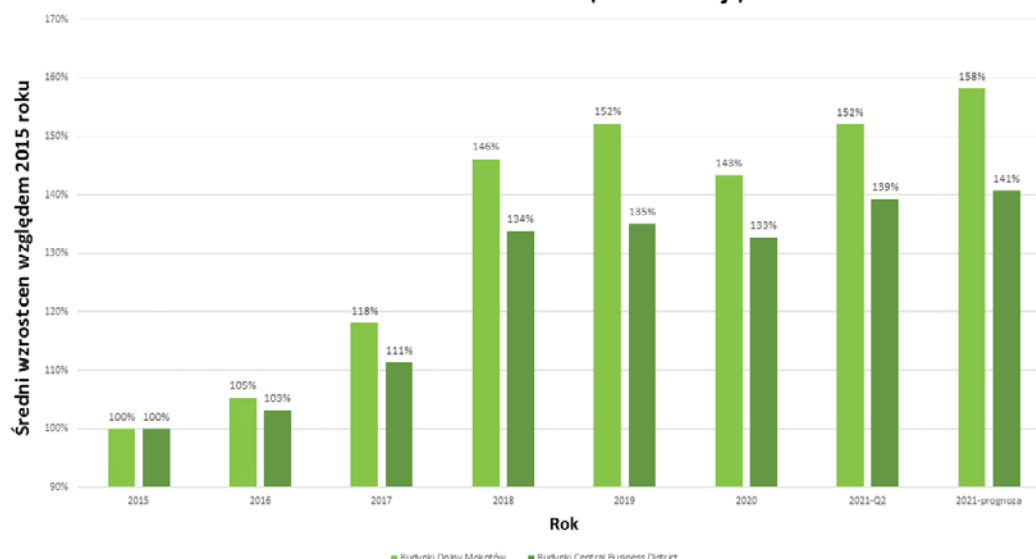
wyższa dla biur z rejonu warszawskiego CBD (ang. Central Business District). Nasze prognozy natomiast wskazują, że do końca tego roku koszt wykonania fit-outu wzrośnie jeszcze o 4% dla powierzchni poza CBD i 6% dla ścisłego centrum Warszawy względem obecnych stawek. Z naszych obserwacji oraz analiz wynika, że wpływ na to ma przede wszystkim wzrost cen materiałów oraz robocizny.

Materiały ciągle w górę

Na poniższych wykresach zobaczyć można, jak zmieniały się ceny dwóch benchmarkowych pozycji budowlanych, czyli ściany G-K podwójnie płytowanej (12,5 cm) z robocizną oraz podwójnego malowania z robocizną, a także tendencję zmian ich kosztu względem 2015 roku. Te dwa elementy są według nas najbardziej podstawowe podczas realizacji fit-outu i dobrze odzwierciedlają zmiany na rynku. Do 2019 roku widać ciągły wzrost w tych kategoriach, a następnie delikatny spadek w 2020 roku, którego powodem było rozpoczęcie się epidemii COVID-19. Jednak już w pierwszym półroczu 2021 roku ceny wróciły do poziomu sprzed pandemii. Według naszych prognoz do końca tego roku przywołane ceny mogą wzrosnąć jeszcze o około 6% względem minionego półrocza.

Poza wspomnianymi pozycjami największe wzrosty cen zauważyć można przede wszystkim na przykładzie stali, tworzyw sztucznych i ich pochodnych. Przykładowo, według danych Polskiej Unii Dystrybucji Stali cena prętów żebrowanych wzrosła w czerwcu do ponad 4000 zł/t, co jest najwyższym poziomem od wielu lat². Z naszej perspektywy zauważamy także wzrost nawet niewielkich elementów metalowych takich jak wkłady do płyt GK. W zakresie fit-outu ogromne zmiany widać także w cenach produktów drewnopochodnych, w tym m.in. zabudowy meblowej, podłogi podniesionej

Średnia cena fit-outu (rearanżacji)



Źródło: dane własne Grupy Reesco

*Podane ceny dotyczą warszawskiego rynku.

czy mebli ruchomych. Cena płyty MDF według Związku Polskie Okna i Drzwi tylko w tym roku wzrosła o 50%. Z kolei cena pianki tapicerskiej w ciągu ostatnich 12 miesięcy wzrosła nawet o 130% według danych Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli.

Niestety, sytuacja cenowa w produktach drewnopochodnych raczej nie ulegnie poprawie. Popyt na drewno stale rośnie – zarówno branża meblarska, jak i przetwórcy drewna notują zwiększoną ilość zamówień. Natomiast podaż jest ograniczona – według danych GUS pozyskanie drewna spadło w ubiegłym roku o około 6%, a zwiększenie wyrębów leśnych jest mało prawdopodobne w związku z obecną unijną strategią leśną 3.

Spory wzrost cen widać także w sektorze materiałów izolacyjnych takich jak styropian czy wełna mineralna. Indeks Plastixx, który mierzy zmiany cen dwunastu najważniejszych tworzyw sztucznych na rynkach Europy Zachodniej, osiągnął w kwietniu tego roku poziom prawie połowie wyższy niż rok wcześniej, w szczycie pierwszej fali pandemii. Co więcej, wyniki badania Europejskiego Stowarzyszenia Przetwórców Tworzyw Sztucznych wskazują, że ponad 90% firm z tego sektora zmaga się z problemami w dostawach⁴. Dodatkowo chwilowe zablokowanie produkcji tego surowca w fabrykach w Teksasie oraz ogromny wzrost zamówień ze strony Chin uniemożliwiło dalsze zwiększenie produkcji zaspokajające popyt z Europy.

Skąd takie zmiany?

Powodów takiego tempa zmian jest kilka. Wpływ miała na to z pewnością pandemia COVID-19 i związane z nią obostrzenia, które doprowadziły do spadku produkcji materiałów budowlanych. Wydłużyły się również, a czasami nawet przerwały, łańcuchy dostaw. Dodatkowo wzrost inflacji spowodował wzrost wycen surowców. Z kolei w budownictwie zapotrzebowanie na usługi bu-

dowlane wcale nie spadło, co doprowadziło do obecnej nierównowagi między popytem a podażą. Nie pomaga również fakt, że na niektóre materiały czeka się obecnie znacznie dłużej, niż jeszcze kilka miesięcy temu. Wobec tego wiele firm robi zapasy produktów, które drożeją najbardziej, co w efekcie obniża rynkową podaż i napędza karuzelę wzrostu cen surowców.

Zapotrzebowanie na pracowników rośnie

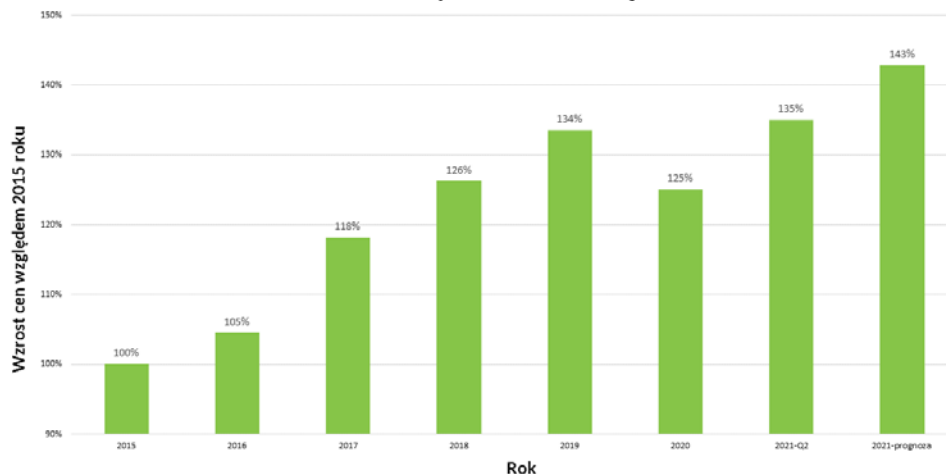
Wzrost cen robocizny również jest zauważalny, a jednym z powodów takiej sytuacji jest odpływ pracowników ze wschodu wraz z początkiem pandemii. Z uwagi na ograniczenia w poruszaniu i brak możliwości powrotu do najbliższych, pracownicy wrócili do swoich rodzinnych stron. Sytuacja, choć już nieco się poprawia, nadal nie wróciła do stanu sprzed pandemii. Stąd dostępność ekip wykonawczych jest mocno ograniczona, dlatego dużą przewagą jest korzystanie ze stałych, sprawdzonych podwykonawców. Wzrost popytu na roboty budowlane przekłada się na wzrost ceny robocizny. Dodatkowo, na rynku pojawia się coraz więcej inwestycji i kontraktów do realizacji, których pandemia wcale nie zahamowała lub zostały odblokowane w wyniku lepszej sytuacji gospodarczej związanej z poluzowaniem obostrzeń i powrotem biznesu do pracy na pełnych obrotach.

A co z branżą fit-outową?

Większe skomplikowanie budynków i instalacji spowodowało przebranzowanie części firm instalacyjnych, które zaczęły zajmować się wcześniej nierealizowanymi zakresami technologicznymi. A zwiększyło to konkurencję na rynku i wymusiło niższe stawki.

Z drugiej strony, w ostatnich latach zauważyliśmy także znacznie większe zainteresowanie klientów rozwiązaniami i technologiami, które są korzystne dla środowiska.

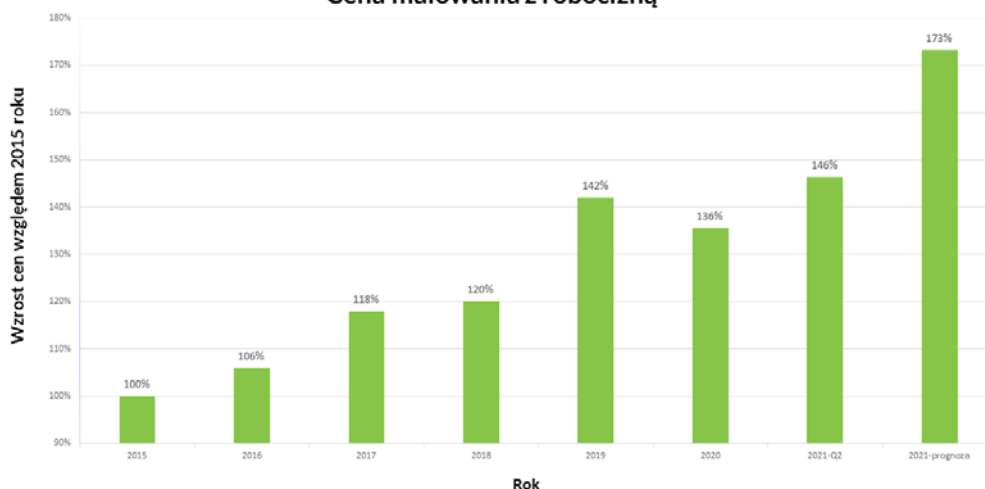
Cena ściany G-K z robocizną*



Źródło: dane własne Grupy Reesco

*Cena ściany G-K podwójnie płytowanej (12,5 cm) z robocizną względem 2015 roku.

Cena malowania z robocizną*



Źródło: dane własne Grupy Reesco

*Cena podwójnego malowania z robocizną względem 2015 roku.

Należą do nich m.in. systemy oszczędzania wody (m.in. systemy automatycznego spłukiwania oraz automatyczne baterie umywalkowe). Ich wybór w aranżacjach dodatkowo wzmocniła pandemia, a razem z nią większa dbałość o kwestie sanitarne. Systemy bezdotykowe są bowiem nie tylko oszczędne, ale zmniejszają prawdopodobieństwo transmisji wirusa w przestrzeni biurowej, hotelowej czy retailowej. Klienci większą wagę przykładają do takich elementów jak certyfikaty FSC w zakresie drewna, oczyszczanie powietrza w budynkach komercyjnych, a także rozwiązań poprawiających nastrój w zamkniętych powierzchniach. Są to aspekty, które wcześniej nie były tak często brane pod uwagę, co z pewnością wpływa na obecne ceny wykończenia powierzchni.

Czego możemy się spodziewać?

Obecnie przewidywanie, jak zmienią się ceny w kolejnych miesiącach, ma charakter czysto spekulacyjny, jednak możemy oprzeć się na pewnych długoterminowych trendach z poprzednich lat. Już teraz widzimy, że sytuacja zmienia się tak naprawdę z dnia na dzień i trudno określić, w jaką stronę zmierza rynek. Niektórzy eksperci wskazują, że tempo wzrostu cen materiałów budowlanych

powinno się zmniejszyć najpóźniej pod koniec tego roku. Niektórzy prognozują, że karuzela cenowa może potrwać jeszcze do 2022 roku. Patrząc jednak na nasze dane i to, w jaki sposób kształtował się rynek surowców od 2015 roku, z pewnością nie doczekamy się znaczących spadków cen.

Sposobem, który może zminimalizować koszty, a przy tym będzie przyjazny środowisku, jest na pewno ekonomia cyrkularna (ang. circular economy). Celem takiego systemu jest zmniejszenie strat oraz ponowne użycie już wytworzonych zasobów. Już na etapie projektowania warto więc zadbać o odpowiedni układ powierzchni, pozwalający optymalnie wykorzystać wbudowane materiały, a także stosowanie takich materiałów, które będą nadawały się do naprawy, powtórnego wykorzystania czy łatwego przekształcenia. Zawsze staramy się podpowiadać klientom, które z tych elementów mogą zostać wykorzystane w odświeżonej lub nowej przestrzeni.

Tomasz Tylec
Head of Construction
Reesco Retail



Przebudowa galerii handlowej z perspektywy budowlanej

Kompleksowa przebudowa a odświeżenie wnętrza

Prace budowlane w trakcie przebudowy lub odświeżenia centrum handlowego znacznie różnią się w zależności od skali planowanych zmian. Jeśli przebudowa ma dotyczyć dużej części obiektu, a jej celem ma być znaczna zmiana układu ciągów pieszych, zwiększenie powierzchni najmu, odnowienie instalacji wodno-kanalizacyjnej, elektrycznej i klimatyzacji oraz wentylacji, to będziemy mieli do czynienia z kilkuetapową przebudową. Jej zaplanowanie, zaprojektowanie i realizacja będą dużym przedsięwzięciem, wymagającym zaangażowania kilku stron procesu: zespołu z ramienia właściciela, zespołu odpowiedzialnego za komercjalizację, zespołu technicznego obiektu, projektanta, generalnego wykonawcy oraz niektórych najemców. Przy większej przebudowie prace realizacyjne powinny być rozłożone na dwie zmiany, tak żeby te potencjalnie najbardziej uciążliwe mogły być prowadzone w godzinach nocnych.

Wyzwania

Głównym wyzwaniem przy przebudowie galerii handlowych jest zorganizowanie samego procesu budowy. Konieczna jest ścisła współpraca między generalnym wykonawcą, zarządzającym obiektem oraz rzeczoznawcami, w celu uzgodnienia stref prowadzenia prac, zakresu wygrodzeń oraz wytyczenia dróg dostaw materiałów oraz obejść komunikacyjnych. W przypadku samych wygrodzeń wymagane jest ustalenie wielu szczegółów: pod kątem technologii – wybór materiału, sposób umocowania, a także zgodność z przepisami przeciwpożarowymi, wysokość, przezierność lub brak, sposób ograniczenia pylenia. Samo miejsce przebudowy musi być odpowiednio oznaczone w celu zapewnienia bezpieczeństwa odwiedzających, a klienci powinni łatwo znaleźć informację dot. prac i terminu ich zakończenia, dlatego konieczna jest współpraca z zespołem marketingu obiektu. Prace powinny być prowadzone zaplanowanymi etapami ze względu na komfort użytkowników obiektu, a z punktu widzenia budowy – ze względu na konieczność prowadzenia dokumentów jakościowych tj. Instrukcja Bezpiecznego Wykonania Robót (IBWR), dzięki którym prace są prowadzone bezpiecznie dla wykonawcy i otoczenia danego odcinka przebudowy.

Wyzwaniem w samym procesie przebudowy jest wybór odpowiedniej technologii wykonania, szczególnie jeśli mamy do czynienia z demontażem i montażem elementów ciężkich, takich jak belki nośne, czy stropy. Konieczne jest wtedy wprowadzenie specjalistycznego sprzętu np. dźwigów typu pajak lub mini żurawi. Wyzwaniem jest ich wprowadzenie na daną powierzchnię oraz wysokość na jakiej sprzęt może pracować. Konieczne jest więc dokładne zaplanowanie prac z użyciem takiego sprzętu – od jego zarezerwowania u wykonaw-

ców, po opracowanie planu logistyki transportu sprzętu na miejsce prac oraz sprawdzenie czy spełnia on parametry nośne i zasięgowe, a także czy miejsce prac jest przystosowane do przyjęcia ciężkiego sprzętu np. w zakresie nośności posadzki w galerii.

Potrzeby najemców

Najemców zazwyczaj interesuje wpływ przebudowy na kluczowe aspekty związane z nieprzerwanym funkcjonowaniem lokali i możliwością bezproblemowego prowadzenia działalności. Jeśli miejsce prac będzie powodowało istotne zmiany dla danego lokalu np. czasowe przysłonięcie witryn najemców lub zmianę ciągów pieszych, które do tej pory prowadziły do wejścia do najemcy, konieczne są konsultacje i stałe informowanie o planowanych zmianach oraz utrudnieniach.

Najbardziej istotne są więc drogi dojścia do sklepu, plan transportu materiałów budowlanych oraz wywożenia elementów do utylizacji. Istotna jest również szczelność wygrodzeń i właściwości przeciwpylowe oraz informacja w jakim zakresie możliwe będzie pylenie podczas prac. Wymagane przez najemców jest zazwyczaj specjalne zabezpieczenie witryn i rolet oraz umówienie się na dodatkowe czyszczenie stref przed lokalami i w środku. Niektóre prace wymagają czasowego wyłączenia prądu lub innych instalacji na powierzchniach najemców.

Dlatego tak ważna jest stała, wyprzedzająca komunikacja i partnerska współpraca, między wykonawcą, a stronami, na które wpływają prace. Budowanie świadomości najemców na temat zakresu prac i ich wpływie na funkcjonowanie danego lokalu w czasie przebudowy jest kluczowe do zapewnienia komfortu mimo tymczasowych utrudnień. W momencie przebudowy całe centrum handlowe funkcjonuje w specjalnych warunkach.

Typowe prace budowlane przy przebudowie

Cel: zmiany w ramach istniejącej powierzchni najmu, nowe GLA, poprawa komunikacji wewnętrznej

Centra handlowe są najdynamiczniej zmieniającym się sektorem powierzchni komercyjnych. Większość zmian, które możemy obserwować, wynika z nowego zapotrzebowania ze strony najemców i klientów. Właściciele nieustannie pracują nad atrakcyjnością swojego portfela. Najczęściej wykonywane prace to: łączenia lub podział powierzchni najmu, przeniesienie najemcy w nową lokalizację, dostosowanie instalacji do nowych podziałów, nowe wejścia, dodatkowe przeszklenia, zmiany ciągów komunikacyjnych.

Z punktu widzenia prac budowlanych istnieje wiele możliwości zmian konstrukcyjnych, dzięki którym można przesunąć i powiększyć cały układ lokali, zredukować powierzchnię ciągów pieszych, jednocześnie tworząc nową powierzchnię najmu. Wymaga to zazwyczaj wzmocnienia istniejących fundamentów i stworzenia nowych punktów podporowych, które umożliwiają przeniesienie obciążenia na nową konstrukcję stropów. Nowe szlaki zakupowe mogą powstać również dzięki stworzeniu dodatkowych mostów oraz poprawy komunikacji pionowej poprzez przeniesienie i dodanie schodów ruchomych oraz wind.

Cel: wymiana instalacji i poprawa warunków wewnętrznych

Właściciele podążają za wymogami formalnymi, dotyczącymi obszaru zarządzania obiektem i facility managementu. Jednak stopniowo realizowane są 5 czy 10 letnie plany modernizacji obiektów.

Często prace konstrukcyjne są połączone z pracami instalacyjnymi. W galeriach handlowych co kilka lat konieczna jest wymiana lub renowacja instalacji klimatyzacyjnej i wentylacyjnej (HVAC). Przy okazji wymiany instalacji

elektrycznej – oświetleniowej i niskoprądowej zazwyczaj wymieniane jest oświetlenie na energooszczędne LEDowe – w częściach wspólnych oraz na powierzchniach najemców, budowane są nowe sufity podwieszane i jednocześnie cały system akustyczny. Efektywne kosztowo jest zainstalowanie systemu DALI, dzięki któremu można zarządzać światłem w wybranym segmencie obiektu. Coraz częściej właściciele galerii handlowych decydują się na wykorzystanie czujek w częściach wspólnych, które

Cel: odświeżony wygląd, zmieniające się trendy i potrzeby konsumenta

Każda przebudowa powinna rozpocząć się od sporządzenia odpowiedniego studium wykonalności, zestawienia przychodów i kosztów. Galerie handlowe, jeszcze przed pandemią COVID, przeobrażały się w miejsca spotkań i wypoczynku. Właściciele stawiali na nowy, odświeżony design obiektów handlowych, rozjaśnienie wnętrz

poprzez jasne kolory ścian oraz doprowadzenie jak najwięcej światła zewnętrznego dzięki zaprojektowaniu optymalnych okien i okiennic w istniejącym układzie lub dodanie ich w bryle budynku. Powstawały strefy chilloutu, z dostępnymi punktami do ładowania telefonów i stanowiskami do pracy. Obecnie ważne są elementy, które pomogą w utrzymaniu wysokich standardów higieny i wymogów sanitarnych.

Każda przebudowa powinna rozpocząć się od sporządzenia odpowiedniego studium wykonalności, zestawienia przychodów i kosztów. Galerie handlowe, jeszcze przed pandemią COVID, przeobrażały się w miejsca spotkań i wypoczynku. Właściciele stawiali na nowy, odświeżony design obiektów handlowych, rozjaśnienie wnętrza poprzez jasne kolory ścian oraz doprowadzenie jak najwięcej światła zewnętrznego dzięki zaprojektowaniu optymalnych okien i okiennic w istniejącym układzie lub dodanie ich w bryle budynku. Powstawały strefy chilloutu, z dostępnymi punktami do ładowania telefonów i stanowiskami do pracy. Obecnie ważne są elementy, które pomogą w utrzymaniu wysokich standardów higieny i wymogów sanitarnych.

Z drugiej strony właściciele podążają za trendami oraz wymaganiami konsumentów. Szczególnie duży nacisk kładziony jest na dostosowanie powierzchni do pozakupowych funkcji w obiektach handlowych, połączenie różnych form sprzedaży w związku ze wzrostem znaczenia ecommerce. Na rynku pojawiają się również pierwsze przykłady zmiany funkcji obiektów handlowych i częściowa adaptacja powierzchni pod funkcję biurową. Poza Polską możemy obserwować zmianę śródmiejskich domów handlowych na aparthoteli i dodawanie funkcji, które kreują nową przestrzeń handlowo-rozrywkową typu mixed use.

Lucyna Śliż
Head of Business Development
Reesco Retail



1. ETAP – POMIARY, PRZYGOTOWANIE

- Inwentaryzacja
- Skanowanie prętów zbrojeniowych i konstrukcji
- Tyczenie geodezyjne

2. ETAP - PROJEKTOWANIE

- Client brief
- Projektowanie koncepcji

3. ETAP – PRZYGOTOWANIE REALIZACJI

- Przetarg
- Wybór wykonawcy
- Planowanie

4. ETAP – REALIZACJA

- Pakietowanie
- Realizacja
- Odbiory

5. ETAP

- Eksploatacja / użytkowanie

Od ogółu do szczegółu – nie zapomnij podczas przebudowy

Między decyzją o potrzebie dokonania przebudowy a rozpoczęciem prac w obiekcie rozgrywa się najważniejsza część przedsięwzięcia, od której realnie zależy jego powodzenie. To w niej źródło mają niemal wszystkie sukcesy i porażki, jakie później staną się udziałem zainteresowanych podmiotów – to od niej zależy finalny efekt, który zobaczą klienci, ale także warunki pracy podwykonawców, komfort pracowników zatrudnionych w obiekcie, ilość przewidzianych i nieprzewidzianych wyzwań, przed którymi staną zarządca, właściciel i wiele współpracujących z nimi na co dzień firm.

Kilka podstawowych i, wynikających z nich, nieco mniej oczywistych elementów, o które należy zadbać przygotowując rozbudowę obiektu:

Kwestie podstawowe – planowanie

Na etapie projektowania należy podzielić projekt na fazy/ etapy – to „oczywista oczywistość”, ale też podstawowy punkt zapewniający powodzenie przedsięwzięcia. Wychodząc od celu, który chcemy uzyskać i dokonując dokładnej analizy technicznej i architektonicznej istniejącego budynku musimy zaplanować wykonalny, racjonalny plan, którego postępy będzie można na bieżąco monitorować.

Każdy etap powinien być w pełni niezależny, tj. realizacja zakresów poszczególnych branż (instalacje bezpieczeństwa: tryskaczowa, SAP, DSO, oddymianie oraz instalacje bytowe (wentylacja, woda/ kanalizacja, elektryka) muszą być w całości zakończone, żeby móc uzyskać pozwolenie na użytkowanie danej fazy/ etapu – to nie tylko kwestia racjonalnego planowania, ale także bezpieczeństwa.

Wygodzenie – bezpieczeństwo i komfort

Oferenci już na etapie przetargu powinni zaplanować wygodzenie terenu budowy w sposób zgodny z warunkami p.poż. i przy zachowaniu estetyki – należy ten temat doprecyzować przed podjęciem prac, ponieważ przygoto-

wanie odpowiednich i bezpiecznych wygrodzeń wymaga czasu, a często dodatkowych konsultacji, których można uniknąć w trakcie realizacji harmonogramu przebudowy.

W czasie trwania prac należy codziennie weryfikować, czy wygrodzenia nie stanowią przeszkody dla drożności dróg ewakuacji i czuwać nad działaniem systemów bezpieczeństwa w godzinach otwarcia centrum dla klientów, tj. wyłączanie i ponowne uruchamianie systemów bezpieczeństwa (wyłączanie czujek SAP w strefie objętej pracami przy zachowaniu pracy systemów na pozostałej części obiektu oraz ponowne jej załączanie na dzień).

Dostępność materiałów jako warunek dotrzymania terminów

Prace związane z przebudową odbywają się w obiekcie wyłącznie w nocy, poza godzinami funkcjonowania centrum ze względu na bezpieczeństwo klientów oraz hałas (a także zabrudzenia), które pojawiają się w ich trakcie. To także podstawowa zasada prawidłowo zorganizowanej przebudowy.

Zważywszy na niestandardowe godziny pracy ekip budowlanych, należy również pamiętać, że wykonawca robót musi bardzo szczegółowo zatroszczyć się o dostępności wszystkich potrzebnych materiałów, gdyż brak jednego powoduje konieczność przesunięcia robót na kolejną noc (sklepy budowlane otwarte są w ciągu dnia).

Koordinacja prac wielu podmiotów – nie tylko wykonawców

Istotną rolę i wpływ na harmonogram prac (względne opóźnienia w realizacjach) ma odpowiednia koordynacja wszystkich zaangażowanych stron: służb i serwisów poszczególnych instalacji.

Z tej ogólnej, dobrze znanej zasady wypływa ta nieco mniej oczywista: prace podejmowane w funkcjonującym obiekcie wiążą się z koniecznością ustalania poszczególnych zakresów robót również z wybranymi najemcami obiektu. Przeprowadzenie instalacji tranzytowej wiąże się np. z uzgodnieniem wejścia Wykonawcy do lokalu Najemcy, zabezpieczenia towaru i wyposażenia sklepu, a niejednokrotnie zapewnienia ochrony fizycznej lub zaangażowania samych pracowników sklepu w godzinach nocnych. Na etapie planowania należy ustalić czy i w jakim zakresie będzie niezbędna koordynacja nie tylko prac podwykonawców, ale także najemców oraz innych usługodawców na stałe współpracujących z centrum (firm FM, agencji marketingowych, eventowych, innych).

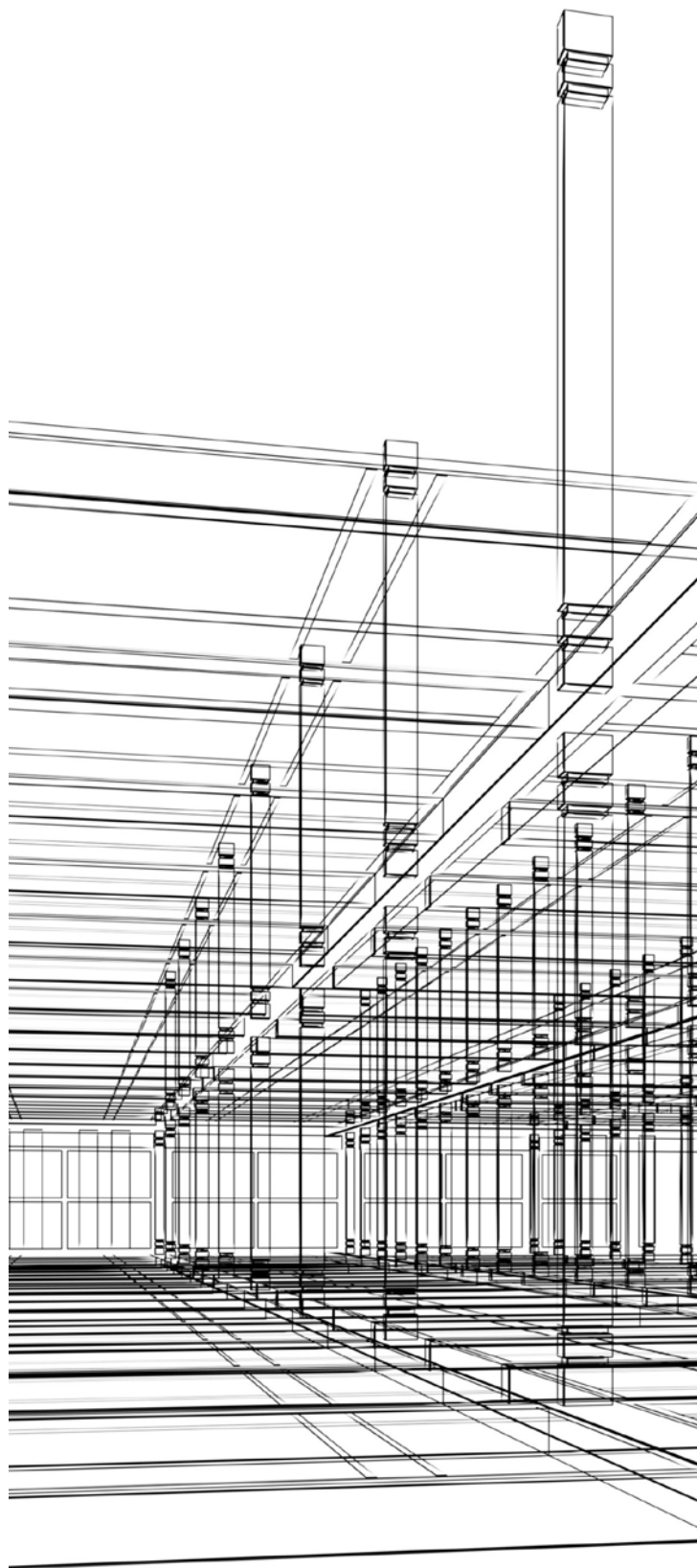
Czystość – estetyka, bezpieczeństwo i... straty finansowe

Wykonawca odpowiada za zabezpieczenie frontu robót, ale również za codzienne przygotowanie obiektu do otwarcia, czyli gruntowne sprzątnięcie po nocnych pracach. Konsekwencje tej ogólnej zasady mają charakter nie tylko estetyczny, ale także związany z bezpieczeństwem i odpowiedzialnością za ewentualne straty finansowe.

Właśnie dlatego każdej nocy przed rozpoczęciem prac pyłących należy zasłonić i zabezpieczyć (możliwie jak najszczelniej) witryny lub rolety Najemców oraz kanały wentylacyjne (poprzez zasłanianie witryn brezentem i codzienny demontaż osłon przed otwarciem galerii). Brak odpowiedniego zabezpieczenia kanału wentylacyjnego w strefie prac skutkować może zapyleniem lokali najemców zlokalizowanych w bezpośrednim sąsiedztwie strefy robót, ale też w butikach oddalonych od strefy prowadzenia prac.

Idąc dalej, z każdej ogólnej zasady obowiązującej podczas przebudowy można wyciągnąć dalej idące wnioski, które zabezpieczą właściciela lub zarządcę przed stratami, problemami wizerunkowymi czy operacyjnymi.

Rafał Bardzki
Senior Project Manager
Unibail-Rodamco-Westfield



Klienci centrów handlowych kompasem trendów w przebudowach

Atrium nabywając obiekty handlowe w Polsce podejmowało i kontynuuje szereg inwestycji związanych z ich rozbudową i modernizacją. To z jednej strony naturalna kolej rzeczy dyktowana upływem czasu, ale również odpowiedź na postępujące zmiany społeczno-urbanizacyjne zwłaszcza w dużych aglomeracjach. Modyfikacje w naszych obiektach są także pochodną celów, jakie przyjęliśmy w ramach strategii ESG Grupy Atrium.

Oprócz poprawy jakości powierzchni handlowych i ich przyjazności dla otoczenia, istotne jest również stałe doskonalenie oferty naszych aktywów z myślą zarówno o klientach, jak i najemcach. Centra handlowe, oprócz swojej sztandarowej funkcji, zyskują coraz silniejszą rolę społeczno-rozrywkową, są miejscem ciekawego spędzania czasu wolnego z rodziną czy znajomymi. Stają się źródłem nowych doświadczeń poznawczych czy kulinarnych, miejscem aktywizacji społecznej starszych i młodszych – przykładem takiego miejsca jest Piąty Wymiar, który od kilku lat działa w Atrium Promenada.

Portfolio Atrium w Polsce obejmuje dziś 12 centrów handlowych. Na przestrzeni czasu znacząco ewoluowało. Obecnie tworzą je zarówno Domy Towarowe Wars Sawa Junior (część kompleksu wybudowanego w latach 60' XX wieku) - jedno z pierwszych centrów w Polsce, które zyskało już miano kultowego – jak i znacznie młodsze galerie takie jak np. CH Focus w Bydgoszczy otwarte w 2008 roku.

Doświadczenia i plany Atrium w Warszawie

Warszawskie centrum handlowe Atrium Reduta (wybudowane w 1999 roku), które rozbudowaliśmy w 2004 roku, modernizujemy w kolejnych etapach od 2018 roku. Dzięki temu mieszkańcy stolicy, w tym zwłaszcza okolicznych dzielnic, zyskali nowoczesne 6-salowe kino Cinema 3D oraz klub fitness. W efekcie bieżących prac Reduta udostępniła klientom także nowy food court Przystanek Smaku z nowoczesnymi, interaktywnymi strefami rozrywki dla rodzin z dziećmi. W efekcie re-modelingu galeria znacząco wzmocniła również ofertę handlową. Intensywne repositionowanie przyciąga do centrum kolejne unikalne marki na wzór Be Happy Museum.

Gruntowny remont przeszło także inne warszawskie centrum – Atrium Targówek. Pod koniec 2018 roku obiekt po modernizacji zyskał dodatkową powierzchnię najmu, a klienci nową aleję modową z 32 sklepami i premierową ofertą aż 27 marek nieobecnych wcześniej w centrum. Odnowiona została również strefa food court.

Wkrótce zamierzamy przystąpić do kolejnego etapu modernizacji naszego flagowego obiektu – Atrium Promenada – galerii, którą w ramach kolejnych etapów prac zmieniamy od 2016 roku. Chcemy zaoferować klientom bogatsze portfolio marek w najnowszych conceptach oraz dodatkowo wzmocnić potencjał biznesowy obiektu.

Przebudowa obiektu jako element wieloletniej strategii

Wiedząc jak funkcjonuje rynek powierzchni handlowych i jak zmieniają się wymagania klientów oraz najemców, nie przestajemy pracować nad ulepszaniem naszych projektów. Wymaga to od nas jako właściciela spojrzenia na nie i ich rolę nie tylko w perspektywie bieżącej, ale także w odniesieniu do kolejnych 10 lub 15 lat.

Współczesne miasta tworzą nowoczesne lokalne społeczności, w których większość usług jest dostępna na wyciągnięcie ręki, w promieniu 15 minut od miejsca zamieszkania. Pozwala to mieszkańcom czerpać korzyści z życia w lokalnej społeczności i jednocześnie z udogodnień dostępnych w wielkiej metropolii. Dlatego naszym celem jest transformacja obiektów w kierunku wielofunkcyjnych centrów dzielnicowych (mix used projects) poprzez dodanie do istniejących galerii nowych funkcji: mieszkalnych, biurowych czy rozrywkowych, by jeszcze lepiej służyły społecznościom lokalnym.

Zmiany determinują plany

Dla osiągnięcia długoterminowego celu wynikającego z obiektywnie zachodzących zmian społecznych rozpo-
częliśmy jakiś czas temu prace wewnątrz Atrium nad
rozwojem naszych nieruchomości. Zdywersyfikowaliśmy
również strategię, uruchamiając nową linię biznesową -
Mieszkania na wynajem. Planujemy w najbliższym cza-
sie uzupełnienie naszych obiektów o funkcje mieszkalne
oraz dodatkowe udogodnienia – przestrzeń do spożywa-
nia posiłków, zabawy, rozrywki i odpoczynku w jednym
miejscu.

Planowane przez nas inwestycje są też odpowiedzią na
trendy ogólnoswiatowe, według których, wraz ze wzro-
stem społecznej mobilności, rośnie popyt na mieszkania
na wynajem. W Polsce tylko 4% rynku mieszkaniowe-
go jest klasyfikowana jako Private Rented Sector (PRS),
podczas gdy w Niemczech czy Wielkiej Brytanii - już 40%.

Coraz silniejszy jest także trend związany z nieprzywiązy-
waniem się do miejsca zamieszkania, a tym samym życia
bez zobowiązań takich jak np. wysoki kredyt – tak, by
móc swobodnie się przeprowadzać wraz ze zmianą pra-
cy – np. do innego miasta czy kraju, by móc realizować
się w sferze prywatnej, podróżować, zdobywać nowe do-
świadczenia jednocześnie pracując z różnych części kraju
czy świata. Atrium, jako długoterminowy inwestor, do-
strzega to zjawisko i chce rozwijać swoje obiekty tak, by

w perspektywie długofalowej stanowiły atrakcyjne miej-
sca do życia, pracy i spędzania wolnego czasu. A także, by
ich wartość, rozumiana jako adekwatność oferowanych
funkcji w stosunku do potrzeb społecznych, stale rosła.

Wartość projektu w zgodzie z globalnym zrównowa- żonym rozwojem

Poprzez świadome zarządzanie i inwestycje staramy się
także kontrolować i minimalizować wpływ naszej dzia-
łalności na środowisko i najbliższe otoczenie. Tylko
w pierwszej połowie 2021 roku w ramach Green Finance
Framework pozyskaliśmy 650 mln euro na refinansowa-
nie aktywów przyjaznych środowisku.

Uczestniczymy w szeregu inicjatywach obniżających emi-
sję dwutlenku węgla przez nasze nieruchomości, m.in.
poprzez inwestycje w panele fotowoltaiczne. Naszą am-
bicją jest osiągnięcie neutralności klimatycznej do 2050
roku.

Graham Kilbane
Group Chief
Development Officer
Atrium European Real Estate



Proksemika i multifunkcjonalność

Amerykańscy analitycy przewidują w 2022 roku funkcjonowanie 75% obecnie działających centrów handlowych. Wspólnym mianownikiem tych obiektów, które pozostaną i wzmocnią swoją pozycję – bez względu na położenie geograficzne – będzie lokalizacja oraz przemyślane procesy modernizacji.

Myśląc poza (dużym) pudełkiem

Kiedyś centra handlowe upatrywały szansy swojego rozwoju w pozyskiwaniu „dużych graczy” wśród najemców. Dziś wiemy, że sukces zapewnia przede wszystkim kreatywne podejście do przestrzeni. Modernizacja obiektu i dopasowywanie propozycji do potrzeb mniejszych biznesów czy oferowanie alternatywnych rozwiązań są kosztowne, ale dają możliwość podnoszenia wartości przestrzeni czy uzupełniania oferty o niestandardowe marki. Czy tylko marki w rozumieniu sprzedażowym? Otóż nie. Współczesny konsument oczekuje także unikatowych konceptów gastronomicznych, salonów beauty, stref relaksu czy przestrzeni do coworkingu - rozwiązania takie proponujemy też naszym klientom. Wiele centrów handlowych włączyło się do akcji promocji szczepień i uruchomiło punkty w swoich przestrzeniach, dalece wychodząc poza utarte ramy postrzegania ich wyłącznie przez pryzmat zakupów.

Foodcourt jako miejsce docelowe

Czasy postrzegania przez klientów strefy gastronomicznej jako restauracji szybkiej obsługi, już minęły. Modernizacja centrum odbywa się teraz nie tylko na poziomie prac budowlanych, ale przede wszystkim jako odpowiedź na oczekiwania konsumentów. Nasza FoodStacja była pierwszym konceptem, który udowodnił, że strefa gastronomiczna może być stworzona w oparciu o lokalny sentyment i bazować na niestandardowym designie.

Według ICSC ponad 50% odwiedzających centra handlowe oczekuje zróżnicowanej oferty restauracyjnej, a 40% z nich chętnie łączyłoby zakupy z rozrywką. Dzięki indywidualnemu podejściu do modernizacji w strefie foodcourt powstały unikatowe miejsca relaksu, takie jak nyska czy kioski. Te rozpoznawalne przez wrocławian elementy nadały lokalnego kolorytu, wpisując się jednocześnie w estetykę konceptu gastronomicznego sprawiając, że klienci chętniej odwiedzają FoodStację. Traktują ją jak odrębne od części handlowej „miasto w mieście”.

Mówiąc A trzeba powiedzieć B. Modernizacja foodcourtu stanowiła w naszym planie prolog do dalszych ulepszeń w obiekcie. Kolejnym etapem były zmiany w przestrzeni pasażu centrum, w tym stworzenie nowych traktów komunikacyjnych, kompleksowa wymiana sufitów i oświetlenia czy przeprojektowanie toalet, w których zastosowaliśmy wiele nowoczesnych, niestandardowych rozwiązań. Zmiany zainspirowały też naszych najemców, którzy w tym samym czasie również przeprowadzili remonty swoich lokali.

Modernizacja w praktyce

Modernizacja Pasażu Grunwaldzkiego była dla nas dużym wyzwaniem. Krótki termin realizacji prac, które niejednokrotnie odbywały się w kilku miejscach jednocześnie, wymagał podjęcia wielu działań logistycznych i organizacyjnych oraz płynnej komunikacji pomiędzy podmiotami odpowiedzialnymi za koordynację prac i funkcjonowanie centrum. Modernizację prowadzono na „żywym organizmie” - w obiekcie cały czas otwartym dla klientów. Wiązało się to z wieloma ograniczeniami i w efekcie pozwalało na działanie zaledwie przez kilka godzin w ciągu doby.

W procesie modernizacji kluczowe było dla nas bezpieczeństwo i komfort klientów oraz najemców. Konieczne było zatem wprowadzenie przemyślanych zabezpieczeń oraz zasłonięcie obszaru, w którym prowadzono prace w taki sposób, by zapewnić bezpieczeństwo, zachować estetykę przestrzeni oraz ułatwić klientom sprawne poruszanie się po centrum. Jednocześnie musieliśmy pamiętać o aspektach techniczno-użytkowych i ochronie przeciwpożarowej obiektu. Co to oznaczało w praktyce? Przykładem niech będą prace związane z instalacją elektryczną i konieczność zapewnienia ciągłości dostawy energii, w sposób gwarantujący funkcjonowanie wszystkich systemów w budynku, m.in. przeciwpożarowego, wentylacji czy oświetlenia.

Bardzo istotnym elementem było zadbanie o to, by toalety czy przejścia ewakuacyjne były w tym czasie łatwo dostępne, a same działania remontowe przeprowadzane z dużą dbałością o najwyższe standardy czystości.

Nie należy zapominać, jak istotna dla powodzenia całego przedsięwzięcia była bieżąca komunikacja z najemcami i klientami. Zależało nam, by jeszcze przed rozpoczęciem prac wyjaśnić najemcom, jakie korzyści przyniesie im remodelling, a w trakcie ich trwania na bieżąco informować ich o zakresie i harmonogramie prowadzonych prac. Dodatkowo, staraliśmy się uwiecznić kolejne etapy przebudowy, dzięki czemu stworzyliśmy film „przed i po”, obrazujący przeprowadzone zmiany.

Modernizacja on-line

Przed nami kolejna modernizacja - tym razem na poziomie wirtualnym. Klient docenia zmiany w przestrzeni, które sprawiają, że czuje się związany z obiektem i chętniej decyduje się na zakupy stacjonarne. Jak jednak sprawić, aby czuł tę więź również po opuszczeniu obiektu?

Odpowiedzią jest np. nasza nowa aplikacja mobilna, łącząca świat zakupów offline i online, realnie poszerzająca ramy przestrzeni handlowej. To, naszym zdaniem, tendencja, która będzie się rozwijała równie szybko jak modernizacja centrów w duchu multifunkcjonalności i proksemiki, czyli wzajemnego wpływu relacji przestrzennych między osobami oraz między osobami a otoczeniem.

Paulina Stach
dyrektor Pasażu
Grunwaldzkiego
we Wrocławiu, EPP



Koncepcja „out of the box” przepisem na udaną modernizację

W obliczu ewoluujących oczekiwań konsumenckich, modernizacja centrów handlowych jest nie tyle możliwością, co koniecznością. Wiele obiektów redefiniuje swoją przestrzeń, zwiększając potencjał sprzedażowy, nie zapominając przy tym o zmieniających się gustach i potrzebach konsumentów. W tym celu tworzone są kompleksy handlowo-rozrywkowe, które oprócz doświadczeń zakupowych, zapewniają klientom niezapomniane wrażenia, dają przestrzeń do spędzania wolnego czasu i tworzenia relacji społecznych.

Co zyskujemy, jako właściciel, tworząc takie wielofunkcyjne obiekty? Oferujemy odwiedzającym fizyczne doznania i emocje, których nie byłoby w stanie przeżywać np. podczas zakupów online. Właśnie w oparciu o budowanie więzi pomiędzy klientami a miejscem, zaprojektowaliśmy nasz FoodPort. Nowa strefa gastronomiczna w Centrum Handlowo-Rozrywkowym Galaxy jest kontynuacją strategii EPP, która zakłada tworzenie miejsc w oparciu o regionalny charakter, zgodnie z zasadą „act local, think local”. Modernizacja opierała się nie tylko na śmiałym designie, ale przede wszystkim na zmianie podejścia do przestrzeni. Standardowa, zaplanowana według schematu strefa restauracyjna wykorzystuje maksimum miejsc siedzących i jest przygotowywana pod kątem potrzeb najemców. Do tematu

modernizacji warto podejść nieszablonowo, uwzględniając nieoczywiste rozwiązania, np. wprowadzając niespotykany w typowej ofercie kraftowy koncept, który wzbogaci ofertę gastronomiczną. Oczekiwania konsumentów oraz odważne definiowanie potrzeb pozostają nie bez znaczenia. Przykładem jest nasze boisko do koszykówki wpisane w foodcourt - element, którego klienci nie spodziewali się, a jednak ich reakcje były bardzo pozytywne. To właśnie tego typu działania – myślenie „out of the box”, szukanie kreatywnych rozwiązań, wychodzenie poza utarte schematy sprawiają, że przebudowę można uznać za udaną, zarówno pod kątem satysfakcji jej użytkowników, jak i wyników sprzedażowych najemców.

Behind the scene – czyli modernizacja od zaplecza

W EPP podchodzimy entuzjastycznie do nowych wyzwań, dlatego również z dużym zaangażowaniem podjęliśmy się modernizacji foodcourtu. Wybraliśmy projekt oparty na idei lokalności, który zakładał wprowadzenie do strefy gastronomicznej portowego charakteru. Stąd też pomysł na nową nazwę miejsca - FoodPort. Zadanie wymagało wdrożenia wielu nietypowych rozwiązań budowlanych i wyposażenia wnętrza, jak np. montaż oświetlenia liniowego inspirowanego tym z hal stoczniowych. Zależało nam, by cała przestrzeń była spójna z charakterem foodcourtu, dlatego w tym samym tonie utrzymane zostały toalety czy pokój dla rodzica z dzieckiem.

Dla sprawnie przebiegających prac, konieczna była szczególnie koordynacja projektu i współpraca pomiędzy projektantami, wykonawcami oraz wszystkimi osobami zaangażowanymi w ten proces. Tylko dzięki sprawnemu zarządzaniu modernizacja mogła się udać. Należy pamiętać, że podczas prowadzonych prac, Galaxy cały czas było otwarte dla odwiedzających. Musieliśmy zwrócić uwagę na wiele aspektów związanych z bezpieczeństwem, zapewnić naszym najemcom i klientom możliwie jak największy

komfort oraz zadbać, by po nocnych pracach obiekt był każdorazowo posprzątany i gotowy na kolejny dzień funkcjonowania. Dodatkowym utrudnieniem był krótki czas realizacji oraz możliwość prowadzenia prac remontowych zaledwie przez 6 godzin w ciągu doby. W tym przypadku zdecydowanie przydało nam się doświadczenie nabyte podczas rozbudowy centrum w 2017 roku.

Nie można zapominać, że modernizacja niesie za sobą duży ładunek emocjonalny. To element, o którym nie mówi się zbyt często. Projekt żyje, ewoluuje, wymaga dynamicznego wprowadzania zmian i podejmowania szybkich decyzji. Terminy, komunikacja z najemcami oraz jednocześnie dbanie o płynność prac mogą stanowić nie lada wyzwanie. Dlatego tak ważne – już na samym początku – jest wypracowanie relacji ze wszystkimi zaangażowanymi podmiotami oraz zdecydowane zarządzanie projektem.

Monika Gogacz,
dyrektor Centrum
Handlowo-Rozrywkowego
Galaxyw Szczecinie, EPP



Manufaktura, Apsys Polska

To przechodzi wszelkie przeobrażenie

CASE STUDY: MODERNIZACJA MANUFAKTURY W ŁODZI

W kwietniu 2019 roku Manufaktura ogłosiła, że rozpoczyna wielką modernizację galerii handlowej. Inwestycja trwała 17 miesięcy, a jej koszt zamknął się w kwocie - 90 milionów złotych. Prace prowadzone były wyłącznie nocami i w niedziele wolne od handlu, tak by modernizacja nie była uciążliwa ani dla najemców, ani dla odwiedzających. Była to inwestycja wyjątkowa pod wieloma względami: poprzedziły ją badania konsumenckie dające wiedzę na temat aktualnych preferencji klientów. To na podstawie wyników zaplanowano spektakularne zmiany.

Przebudowana została przestrzeń w wejściu głównym, pełną metamorfozę przeszła strefa food court – Qulinarium, pojawiły się także nowe atrakcje dla najmłodszych, a w pasażach - najnowocześniejsze ekrany LED.

Wielka galeria, wielka inwestycja

To zdecydowanie największa inwestycja w 15-letniej historii Manufaktury. Wyjątkowa w wielu aspektach: po pierwsze na modernizację budynku galerii handlowej przeznaczono 90 milionów złotych. Po drugie, zarówno przedstawiciele Apsys Polska - zarządcy centrum, jak i właściciela – Union Investment, do tego przedsięwzięcia przygotowywali się od wielu miesięcy, a po raz pierwszy w Polsce projekt zmian poprzedziły badania potrzeb klientów. Po trzecie – choć skala modernizacji była bardzo duża, obiekt funkcjonował bez zakłóceń przez cały, trwający blisko półtora roku, okres prac.

Koncepcję modernizacji opracował zespół pracowni Sud Architekt Polska odpowiedzialnej wcześniej za projekt i budowę. Chodziło o to, by architekci i projektanci „czuli ducha” obiektu i zaproponowali zmiany zgodne z oczekiwaniami, ale także spójne z niepowtarzalnym klimatem Manufaktury.



Zmiany z myślą o kliencie

Rozpoczynając przebudowę Manufaktury, punktem wyjścia było przeprowadzenie szczegółowego badania konsumenckiego. Ankieterzy przepytali blisko 1000 osób odwiedzających w różnym celu obiekt. Na podstawie odpowiedzi stworzono kompleksową, nowatorską koncepcję zmian.

Należy podkreślić, że kluczem do sukcesu projektu była ścisła współpraca zarządcy i menedżera projektu – Apsys Polska, firmy badawczej Reteam oraz biura Sud Architekt Polska.

Oprócz wyboru najnowocześniejszych i najbardziej przyjaznych rozwiązań, dużym wyzwaniem było zrealizowanie potrzeb naszych gości. Są wśród nich nasi sąsiedzi, osoby, dla których Manufaktura jest miejscem codziennych zakupów, jak i klienci z regionu, a także turyści z Polski i całego świata. Wszyscy mają swoje cele i zwracają uwagę na inne czynniki składające się na ofertę Manufaktury. Co nas cieszy, jednym z wniosków z badania było potwierdzenie, że Manufaktura realizuje aktualne trendy zakupowe oraz rozrywkowe i wciąż jest ulubionym miejscem łodzian, mieszkańców województwa i turystów.

„To przechodzi wszelkie przeobrażenie”

W kwietniu 2019 roku w całej Łodzi pojawiły się wielkoformatowe siatki z hasłem „To przechodzi wszelkie przeobrażenie” – jako jeden z elementów kampanii zapowiadającej modernizację Manufaktury. Przeobrażenie Manufaktury było wyjątkowe, tak jak poprzedzająca je kampania. – Zależało nam, by warstwa wizualna wykraczała poza to co widoczne gołym okiem, dlatego w naszej kampanii nic nie było takie, jakie się wydawało.

Motywy przewodnim kampanii stały się wykonane techniką 3D grafiki, przedstawiające postacie kobiety i mężczyzny wpisane w architekturę Manufaktury. Pełny efekt 3D można było dostrzec korzystając z okularów wyposażonych w niebieskie i czerwone wizjery (dostępne dla wszystkich chętnych w punkcie informacyjnym) a także patrząc przez specjalne lunety, które były umiejscowione przed grafikami.

Złudzenia optyczne podkreślały nie tylko różnorodny i niepowtarzalny charakter Manufaktury, ale też nietuzinkowe działania, które były podejmowane każdego dnia. Działania outdoorowe były tylko częścią większej kampanii. Do mieszkańców Łodzi trafiły tysiące pocztówek zachęcających do obserwowania dokonującego się na ich oczach przeobrażenia. Bieżące informacje można było znaleźć na stronie internetowej Manufaktury a także w social mediach i lokalnej prasie. W akcję „To przechodzi wszelkie przeobrażenie” włączyli się również stand-uperzy.

Niekonwencjonalne działania promują niekonwencjonalną modernizację

W czasie remontu goście centrum uczestniczyli w nietypowej kampanii informacyjnej. O zmianach w Manufakturze informowali czołowi przedstawiciele polskiego stand-upu – w krótkich filmach i spotach radiowych nagranych specjalnie na potrzeby Manufaktury satyrycznie komentowali prace modernizacyjne. – Wiedzieliśmy, że wszelkie ewentualne utrudnienia i niedogodności związane z remontem mogą powodować napięcia, dlatego od początku postawiliśmy na humor i spojrzenie na modernizację z przymrużeniem oka. Udało się, bo kampania spotkała się z bardzo dobrym przyjęciem, szczególnie wśród młodych ludzi.

Grande finale – efekt przeobrażenia

Po 17 miesiącach prac, jesienią 2020 roku, budynek galerii handlowej Manufaktury ukazał się swoim gościom w odświeżonej formie. Zmiany były widoczne już przy głównym wejściu od strony rynku – zniknął wiatrołap, a w miejscu drzwi automatycznych pojawiły się drzwi obrotowe. Nowa podłoga w wejściu głównym jest kontynuacją układu nawierzchni rynku. Drewniane parkiety, które zachwyciły pierwszych odwiedzających w 2006 roku, przeszły gruntowną renowację. Zgodnie z aktualnymi trendami, front budynku galerii handlowej utrzymany jest w odcieniach szarości nawiązując do industrialnego charakteru miejsca.

Oczywiście nie zabrakło również nowych technologii – w obiekcie pojawiły się duże ekrany LED – jeden w kształcie okręgu okalającego na piętrze rotundę galerii handlowej, drugi na wejściu do strefy restauracji. Oba są dziś elementem scenografii podczas wydarzeń organizowanych w Manufakturze, ale również są wykorzystywane jako niezależne narzędzie do przekazywania treści artystycznych i informacyjnych.

Podczas modernizacji niemal w całości został także wymieniony system oświetlenia. Designerzy, którzy opracowali projekt, zwiększyli nie tylko atrakcyjność, ale i efektywność oświetlenia wnętrza. Bardzo istotnym wymogiem było też podniesienie parametrów energooszczędności. – Celem tej inwestycji było oczywiście unowocześnienie, podniesienie komfortu korzystania i przebywania w obiekcie, ale też zmniejszenie kosztów jego utrzymania i zwrócenie uwagi na rozwiązania sprzyjające ochronie środowiska. Dzięki wymianie oświetlenia, zużycie energii zmniejszyło się aż o 30 procent – tłumaczy Sławomir Murawski, dyrektor Manufaktury. Inwestycja umożliwiła także wydzielenie nowej powierzchni najmu. Powstało tu ponad 1000 mkw. dla najemców, którzy czekali na wolne przestrzenie: m.in. 4F czy Diverse.



Strefa gastronomiczna w nowej odsłonie – wielka zmiana, wielkie gwiazdy

Gruntowną metamorfozę przeszła również strefa gastronomiczna: po remoncie zyskała nie tylko nową nazwę – Qulinarium – ale też całkowicie nową aranżację przestrzeni oraz wyposażenie. Przestrzeń znacząco rozjaśniła się światłem dziennym za sprawą ogromnego świetlika zamontowanego w dachu. Konstrukcja szedowa jest nawiązaniem do charakterystycznego elementu architektury industrialnej XIX wieku (tym sposobem doświetlano niegdyś fabryczne hale). Powstał efektowny, podświetlany sufit akustyczny z wzorem inspirowanym historycznymi tekstyliami. Wygospodarowano strefy dla rodziców z dziećmi: miejsce do przygotowania posiłków dla niemowląt, a także część dla dzieci starszych z placem zabaw. Wymieniono system klimatyzacji i wentylacji, znacząco podnosząc komfort przebywania w Qulinarium. Całkowicie zmienił się również wystrój: zamontowano nowe podłogi, meble i oświetlenie. Wszystko zgodne z aktualnymi trendami wystroju wnętrz – z wykorzystaniem elementów drewnianych i wykończeń z naturalnych materiałów. W tej części można znaleźć także strefę dla rodzin z małymi dziećmi.

Dla dorosłych i dla dzieci

Oprócz wspomnianych wcześniej zmian uwzględniających częstą obecność dzieci w obiekcie, pojawiły się nowe przestrzenie przeznaczone specjalnie dla nich, m.in. spektakularny plac zabaw – Machinarium, którego kolorystyka i forma nawiązuje bezpośrednio do twórczości związanych z Łodzią artystów polskiej awangardy: Katarzyny Kobro i Władysława Strzemińskiego. Umiejętnie połączono ten wątek z elementami krosna charakterystycznego dla włókienniczej historii miasta i samej Manufaktury. Dodatkowo dla młodszych dzieci powstały interaktywne strefy zabaw: z podłogą typu funfloor oraz ekranami dotykowymi. Zgodnie z potrzebami dorosłych klientów przebudowane zostały także strefy wypoczynku. Projektanci postawili nie tylko na wygodę, ale też na nowoczesny, odważny design, połączony z oryginalnymi rozwiązaniami w projektowaniu zieleni, która w Manufakturze jest naturalna.

Na foodcourcie pojawił się także stół gastronomiczny do pokazów gotowania na żywo, warsztatów lub nawet bitew kulinarnych. Qulinarium ma także nowe meble, wyłącznie żywą roślinność, strefy bezprzewodowego ładowania mobilnych urządzeń i gniazdka. W meblach zamontowano dystrybutory z płynem do dezynfekcji dłoni (dla najmłodszych w postaci Czyszoaura - stacji do dezynfekcji małych rączek).

Na zakończenie refabrykamentu zorganizowano huczne otwarcie Qulinarium - weekendowe wydarzenie z udziałem gości i mediów: Magda Gessler gotowała na żywo w programie Dzień Dobry TVN wprost z Manufaktury. Zorganizowano też wspólne przyrządzanie śniadania z Mateuszem Gesslerem, który poprowadził „Bitwę na noże”, kulinarną potyczkę blogerów i influencerów. Całość zwieńczyły warsztaty ze znaną z programów telewizyjnych Jagną Niedzielską.

Jak organizacyjnie zaplanowano tak kompleksową inwestycję? Dużym wyzwaniem było zsynchronizowanie działań wielu podwykonawców i podzielenie prac na etapy. Wszystko po to, by modernizacja była jak najmniej uciążliwa dla najemców i gości. Drobne prace instalacyjne prowadzone były w dzień, a pozostałe nocami i w niedziele niehandlowe, tak by goście Manufaktury nie spotkali się z żadnymi niedogodnościami z powodu remontu – mówi Sławomir Murawski, dyrektor Manufaktury. Najważniejsze jednak było precyzyjne i realne opracowanie harmonogramu prac.

Monika Długosz-Łempicka
Marketing Director
Apsys Polska



Planowanie wzrostu przez kreatywne zmiany

Potrzeba modernizacji wielu obiektów w Polsce, z których ponad 60% ma już więcej niż 10 lat, w wyniku pandemii znacznie przyspieszy. Obecna sytuacja rynkowa jest znakomitą okazją do podjęcia decyzji o zmianach przygotowujących aktywa na okres postpandemicznej prosperity. Kołem zamachowym metody Multi na podnoszenie wartości aktywów są innowacje oraz długoterminowe inwestycje kapitałowe w przebudowę i rozbudowę.

Modernizacja bardzo często jest kluczową częścią stworzonych przez nas scenariuszy dla właścicieli centrów handlowych. Jej celem jest utrzymanie konkurencyjności obiektów i uwolnienie ich pełnego potencjału. By dostrzec potencjał wzrostu wartości aktywów, potrzebne jest nie tylko bardzo duże doświadczenie, kompetentna kadra zarządcza i zespół, ale także świeże spojrzenie na obiekt i odważne pomysły.

Twórcza destrukcja jako sposób podniesienia wartości nieruchomości

Inwestycje koncentrują się na tworzeniu bardzo atrakcyjnych przestrzeni dla lokalnych i ponadregionalnych społeczności, w tym przez dodanie funkcji pozahandlowych. To repositionuje obiekt i tworzy tzw. efekt halo, który buduje footfall. Modernizacje z kolei tworzą odpowiednią atmosferę w centrum handlowym, co zachęca klientów do większych wydatków, a wysokie obroty przyciągają najemców. W efekcie wzrasta wartość tak zarządzanych aktywów. Wszystko jest bowiem ze sobą powiązane.

W Multi nazywamy to twórczą destrukcją: cyklem tworzenia i łamania. W tej chwili jesteśmy w tej fazie, w której duże centra handlowe w Europie podlegają gwałtownym zmianom. Podstawowym wyzwaniem jest dziś zatem przekształcenie jednofunkcyjnych powierzchni handlowych w miejsca wielofunkcyjne, dopasowane do potrzeb klientów, które na przestrzeni ostatnich lat się zmieniły. I nie chodzi tylko o dodanie stref wypoczynku, restauracji, barów, rozrywki czy usług medycznych – te rozwiązania są wdrażane w modernizowanych obiektach od dobrych kilku lat. Coraz częściej na przykład w grę wchodzi również funkcja mieszkalna czy pełnowymiarowa przestrzeń publiczna. To już nie jest tylko przebudowa, ale kompleksowa rewitalizacja obiektów starszej generacji, która podnosi ich wartość.



Forum Rotterdam

Hiszpania, Holandia, Łotwa, Węgry, Polska – wyzwania Multi na europejskich rynkach

Analizując zmiany, które zachodzą w społeczeństwach europejskich, wierzymy, że po pandemii klient naszych centrów będzie doceniał miejsce, w którym przestrzeń publiczna kształtuje przestrzeń handlową, a nie odwrotnie.

Te założenia zostały szeroko przetestowane i z sukcesem zrealizowane w wielu naszych projektach, jak chociażby Espacio León w Hiszpanii, centrum handlowe Alfa na Łotwie, Forum Gdańsk, Allee Center w Budapeszcie, Forum Rotterdam, a także Magnolia Park we Wrocławiu.

We wrześniu ub.r. otworzyliśmy Forum Rotterdam obejmujące 64 000 mkw. powierzchni handlowej, gastronomicznej i biurowej, składające się ze zmodernizowanych budynków oraz odcinków ulic handlowych. To doskonały przykład przebudowy centrum miasta intensyfikującej wykorzystanie części wspólnych obiektu jako tętniących życiem przestrzeni publicznych. Forum Rotterdam to nowe kultowe miejsce w centrum miasta, gdzie ludzie mogą czerpać przyjemność z zakupów, pracy, życia i spędzania czasu - jednocześnie.

Innym przykładem jest trwająca przebudowa Allee Center

w Budapeszcie. W projektowaniu tej przebudowy, jak we wszystkich innych projektach, Multi kierowało się przede wszystkim względami funkcjonalnymi i pragmatycznymi. Modernizacja została zaprojektowana w oparciu o takie założenia, jak: gościnność, ścieżka zakupowa klienta oraz możliwość szybkiej adaptacji do różnych funkcji. Celem nadrzędnym jest maksymalizacja przeżyć oraz zwiększenie funkcjonalności.

Z kolei w centrum handlowym Alfa w Rydze przeprowadziliśmy rozbudowę o nowy trzypiętrowy budynek i parking wielopoziomowy, a także stworzyliśmy nowy park dla mieszkańców. W Polsce takim przykładem nowoczesnego wielofunkcyjnego projektu urbanistycznego, które uzupełnia tkankę miejską jest Forum Gdańsk, którego byliśmy deweloperem, a teraz jesteśmy zarządcą.

Frédéric Rouleau
Country Asset Manager
Multi Poland



Multi Poland jest częścią Multi Corporation, czołowej paneuropejskiej firmy strategicznego zarządzania nieruchomościowymi aktywami handlowymi. Zarządza ona ponad 80 nieruchomościami w Europie i Turcji, w tym 6 w Polsce. Przyjmują one ponad 400 milionów klientów rocznie, którzy wydają w nich, szacunkowo, 4 miliardy euro w ponad 6 000 sklepów, restauracji i lokali rozrywkowych. Klientami Multi są zarówno globalni inwestorzy nieruchomości, jak i regionalni deweloperzy i właściciele. Multi oferuje pełne spektrum usług zarządczych, w tym: asset management, zarządzanie operacyjne, przebudowę i remonty, komercjalizację, obsługę prawną oraz zarządzanie zgodnością z przepisami.

Zespół Multi skupia się na uzyskaniu jak największego wzrostu wartości zarządzanego obiektu handlowego. Dzięki swojej szczegółowej znajomości sieci handlowych i innych najemców, inwestorów, konsumentów oraz rynków lokalnych Multi chroni i podnosi wartość aktywów w każdej fazie procesu zarządzania. Szeroka wiedza firmy z zakresu finansów, handlu i techniczna pozwoliła jej w ostatnich kilku latach wyprzedzić branżę w kategoriach najmu, przychodu z czynszów i nowoczesnego marketingu centrów handlowych. Od założenia w 1982 r. firma brała udział w ponad 200 projektach deweloperskich obejmujących łącznie ponad 5 mln mkw. GLA o wartości prawie 13 mld euro oraz zdobywając za nie ponad 200 nagród branżowych. Multi działa w 12 krajach, w tym w Holandii, gdzie ma swoją siedzibę, a także w: Belgii, Niemczech, Włoszech, Polsce, Portugalii, Słowacji, Hiszpanii, Turcji, Łotwie oraz na Ukrainie i Węgrzech. W polskim portfolio Multi znajdują się nieruchomości komercyjne zlokalizowane we Wrocławiu, Gdańsku, Poznaniu, Koninie, Bielsku-Białej, Katowicach i Szczecinie.

Operacja na żywym organizmie – przebudowa centrum handlowego jako wyzwanie

Wszelkie przebudowy powierzchni komercyjnych, zarówno pojedynczych lokali najemców, jak i całych galerii czy centrów handlowych stanowią projekty niekiedy dużo bardziej skomplikowane niż budowa obiektu od podstaw.

Na złożoność przedsięwzięcia, jakim jest przebudowa istniejącego obiektu handlowego ma wpływ wiele czynników, spośród których

Mnogość uczestników procesu przebudowy (wieloaspektowość procesu)

Charakter obiektu podlegającego przebudowie (obiektywne cechy budynku)

Ograniczenia związane z przebudową obiektu istniejącego (konieczność utrzymania działającego obiektu wraz z ruchem klientów)

Przeprowadzając przebudowę istniejącego obiektu handlowego należy mieć na uwadze przede wszystkim konieczność skoordynowania prac poszczególnych uczestników procesu. Każdy z nich przedstawia bowiem swoje warunki i oczekiwania (własne cele, ograniczenia, ale też obiektywne wymagania, które mają zapewnić najwyższą jakość realizowanych przedsięwzięć), których spełnienie zapewnia powodzenie inwestycji.

Z jednej strony to inwestor, który dysponuje określonym budżetem i harmonogramem oraz wizją wynikającą z celów samej przebudowy. Jeśli nie jest on jednocześnie właścicielem obiektu (na przykład w przypadku przebudowy pojedynczego lokalu handlowego w większym kompleksie), wspomniana wizja musi otrzymać zgodę właściciela obiektu, który jednocześnie przedstawia swoje warunki dotyczące sposobu i czasu prowadzenia prac i dostaw.

To z kolei wpływa na wycenę samych robót przez wykonawców (prace nocne, dostawy poza godzinami funkcjonowania obiektu, praca zmianowa itp.).

Nie należy również zapominać o projektantach, którzy wspomnianą powyżej wizję muszą dopasować do istniejących warunków lokalowych. W dalszej kolejności mamy wykonawców i podwykonawców, podmioty zajmujące się obsługą prawną inwestycji, usługami technicznymi oraz facility managementowymi towarzyszącymi procesowi przebudowy. Koordynacja wszystkich uczestników procesu przebudowy jest zatem bardzo złożona i wymaga rzetelnego przygotowania budżetowego, harmonogramowego i projektowego jeszcze przed rozpoczęciem inwestycji.



Planowanie jako wyzwanie

Przebudowy obiektów handlowych komplikuje również sam charakter tychże. Taka inwestycja implikuje bowiem często pracę „na żywym organizmie”, w funkcjonującym obiekcie pozostającym otwarty dla klientów i dostawców obsługujących najemców przy jednoczesnym zapewnieniu im komfortu i bezpieczeństwa. Ograniczenie wpływu przebudowy na działanie obiektu jest istotną kwestią nie tylko estetyczną, ale także ze względów bezpieczeństwa. Uprzednie określenie warunków realizacji inwestycji jest zatem w tym wypadku kluczowe, ponieważ wpływa zarówno na harmonogram, jak i na koszt wykonania robót.

Jeszcze innym aspektem, który zasadniczo może być problematyczny już na etapie planowania inwestycji, są ograniczenia techniczne i prawne, jakim podlega istniejący obiekt. Mowa tu o technicznych możliwościach zintegrowania nowoprojektowanych instalacji z istniejącymi, ograniczeniach konstrukcyjnych budynku czy też uwarunkowaniach prawnych, związanych na przykład z terenem, na którym znajduje się dany obiekt handlowy. Przeprowadzenie ewentualnych wymaganych obecnym prawem procedur administracyjnych, zarówno podczas etapu poprzedzającego prace budowlane, jak i przygotowania obiektu do użytkowania jest więc elementem strategicznym, a wręcz warunkującym przeprowadzenie danej inwestycji.

Podsumowując, bardzo istotnym i wymagającym aspektem procesu przebudowy jest techniczny nadzór nad pracami budowlanymi, poczynając od ich wcześniejszego

przygotowania, a skończywszy na ich odbiorze i przekazaniu obiektu do użytkowania. Nadzór i zarządzanie procesem budowlanym wiąże się z koordynacją licznych wymagań i oczekiwań poszczególnych uczestników procesu, w szczególności związanych z przygotowaniem lokali handlowych w stanie technicznym zgodnie z umowami najmu, przeprowadzeniem prac przy jednoczesnym ograniczeniu ich wpływu na funkcjonowanie obiektu oraz uprzednim przygotowaniem inwestycji pod względem projektowym, budżetowym, harmonogramowym i prawnym. Obejmuje on również sprawowanie kontroli nad przeprowadzanymi pracami i zapewnienie, że są one wykonywane w sposób bezpieczny i poprawny technicznie, czyli zgodny z przepisami, normami i wszelką wiedzą techniczną.

Analizując dotychczasowe doświadczenia należy podkreślić, że kluczowym aspektem powodzenia przebudowy, jest odpowiednie uprzednie przygotowanie techniczne.. Wcześniejsze zbadanie możliwości technicznych przebudowy i stanu istniejącego obiektu ułatwia bowiem realizację dalszych etapów inwestycji, a w szczególności umożliwia przygotowanie działań kompensacyjnych w przypadku ewentualnych komplikacji wynikających z wieku i stopnia eksploatacji obiektu handlowego.

Krzysztof Wieczorek
Dyrektor Zarządzający
PGOM

Dostępność to proces, który trwa

Zakupy, spotkania ze znajomymi, szybka kawa, oddanie rzeczy do pralni, dorobienie klucza... Centra handlowe to miejsca pełniące wiele funkcji w społeczności. W Polsce, licząc z parkami handlowymi i wielkopowierzchniowymi sklepami specjalistycznymi, jest ich 548¹.

Odpowiadają za 29% handlu detalicznego w kraju². Korzystają z nich wszyscy: uczniowie, rodzice z dziećmi, osoby z niepełnosprawnością, których – zależnie od źródła informacji – jest od 4,697 mln³ do nawet 7,69 mln⁴. Liczba ta nie uwzględnia osób o ograniczonej mobilności z innych przyczyn, a przecież centra handlowe odwiedzają także osoby z czasowymi urazami, dziećmi w wózkach, kobiety w zaawansowanej ciąży, seniorzy.

Centra handlowe starają się stworzyć komfortowe warunki dla każdej grupy klientów. Służą temu wyznaczone w dogodnych lokalizacjach miejsca parkingowe dla pojazdów osób z niepełnosprawnością (tzw. koperty), windy, szerokie ciągi komunikacyjne, automatycznie otwierane drzwi, schody ruchome czy też dostosowane toalety. Można też znaleźć stanowiska dla rodziców z dziećmi lub kobiet w ciąży, a obok toalet – komfortowe pokoje dla rodziców z dziećmi. Miejscem stosowania dobrych praktyk jest m.in. Wesfield Arkadia, w której zapewniono wydzielone miejsce do karmienia dzieci, stanowiska do ich przewijania, toalety dla dzieci i rodziców, a nawet miejsca do podgrzania posiłku. Niestety, bardzo powoli przebija się do powszechnej świadomości potrzeba udostępniania komfortek, czyli pokoi pielęgnacyjnych, wyposażonych poza wężem sanitarnym w leżanki i podnośniki, co pozwala w bezpieczny i godny sposób dokonać czynności higienicznych osobom dorosłym, zależnym, korzystającym z pieluch lub pieluchomajtek (nierzadko w obecności opiekuna lub asystenta).

Warto zwrócić uwagę na gniazdka elektryczne. Dzięki nim osoby poruszające się na wózkach elektrycznych lub korzystające ze specjalnych przystawek do wózków aktywnych mogą naładować baterie swojego sprzętu.

Dostępność galerii handlowych stale się podnosi, co jest efektem zmian w przepisach budowlanych. Do tej beczki miodu trzeba jednak dodać łyżkę dziegciu. W centrach handlowych, w których pobierane są opłaty za parkowanie, osoby poruszające się na wózkach najczęściej nie są w stanie samodzielnie obsłużyć automatów parkingowych. Ekrany i przyciski są bowiem umieszczone zbyt wysoko. W modernizowanych obiektach wprowadzane są nowe metody płatności, np. za pomocą aplikacji czy umieszczonego przy szlabanie terminala, w którym można zapłacić bez wysiadania z samochodu.

Negatywnym zjawiskiem jest też zamykanie na klucz toalet dla osób z niepełnosprawnością, co utrudnia im dostęp do tych pomieszczeń i zmusza do „tłumaczenia się” ze swojej niepełnosprawności.

W kinach zlokalizowanych w centrach handlowych osoby z niepełnosprawnością czują się jak klienci drugiej kategorii. Muszą korzystać z bocznych wejść, podnośników ukrytych na zapleczu lub wind. A droga przed srebrny ekran wymaga asysty pracownika.

¹ Raport Retail Research Forum PRCH, H1 2020.

² Raport „Wpływ pandemii COVID-19 na polski rynek centrów handlowych”, Deloitte, kwiecień 2020.

³ Narodowy Spis Powszechny 2011.

⁴ Stan Zdrowia Ludności Polski w 2014 roku, GUS.

⁵ Kowalski K., Niemira-Jurek A., Dostępność w polskich centrach handlowych, Warszawa 2020.

Inne problemy w galeriach handlowych czekają na klientów niedowidzących i niewidomych, dla których ważny jest dostęp do szczegółowych informacji o obiekcie i dojeździe do niego. Niestety, strony internetowe centrów handlowych nie są cyfrowo dostępne. Po dotarciu na miejsce osoby z dysfunkcją narządu wzroku nadal mają problem ze zdobyciem informacji. Brakuje planów tyflograficznych i ścieżek dotykowych. Rzadkością są oznaczenia dotykowe, takie jak: wypukłe piktogramy czy napisy w alfabecie Braille’a. Przy okazji modernizacji wind w centrach handlowych często wprowadza się płaskie panele dotykowe. W odczuciu zarządców galerii wyglądają one nowocześniej i są bardziej estetyczne, jednak osoby niewidome i słabowidzące nie są w stanie wyczuć pod palcami treści, a brak komunikatów głosowych uniemożliwia im wyjście z kabiny na odpowiedniej kondygnacji. Dodawanie oznaczeń w alfabecie Braille’a na płaskich panelach nie rozwiązuje sprawy. Alternatywą informacji dotykowej są nowoczesne technologie np. znaczniki TOTUPOINT, które ułatwiają osobom znalezienie wejścia lub The Compass – aplikacja, której celem jest ułatwienie nawigacji wewnątrz budynków.

Jeszcze rzadziej w centrach handlowych myśli się o potrzebach osób z niepełnosprawnością narządu słuchu. Brakuje pętli indukcyjnych, które ułatwiają osobom słabosłyszącym rozmowę z pracownikami i obsługą. Nie ma systemów umożliwiających online tłumaczenia na język migowy.

Z badań, które Fundacja Integracja przeprowadziła wspólnie z Polską Radą Centrów Handlowych, opracowując raport „Dostępność w polskich centrach handlowych”⁵, wynika, że dyrektorzy jedynie 12% centrów handlowych planowali wdrożenie do końca 2021 r. jakichkolwiek rozwiązań skierowanych do osób z niepełnosprawnością sensoryczną i intelektualną. Badania pokazały także, że w centrach handlowych osobom z niepełnosprawnością przeszkadzają: zbyt duża liczba osób (47% ankietowanych), zbyt wysokie ceny (41%), hałas i zbyt dużo światła (30%). Ma to znaczenie m.in. dla seniorów, osób ze spektrum autyzmu i niepełnosprawnością intelektualną. Rzadkością są centra handlowe, ograniczające głośność muzyki, zmniejszające natłok reklam, stosujące rozwiązania tłumiące hałas czy zapewniające pokoje wyciszenia. Takie działania podejmuje m.in. Galeria Katowicka.

Dostępność jest procesem. Wiele zmienia się na lepsze, ale nadal sporo pozostaje do zrobienia. Warto podkreślić, że brane są pod uwagę potrzeby coraz większej liczby klientów, ale zmiany potrzebują czasu, zwłaszcza gdy wymagają nakładów finansowych.

Kamil Kowalski,
Dyrektor Działu Usług
Ekspertkich oraz Integracja LAB
Fundacja Integracja





**POLSKA RADA
CENTRÓW HANDLOWYCH**
POLISH COUNCIL
OF SHOPPING CENTRES

**ul. Nowogrodzka 50/54
00-695 Warszawa
prch@prch.org.pl
tel. +48 22 629 23 81**