

РАЗДЕЛ II. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ,
ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 338.467.6, ББК 65.497.7, JEL Code R33
DOI: 10.17072/1994-9960-2022-4-453-473



© Караваяева Н. М., Гончарова Н. В.,
Дайнеко Л. В., Юрасова И. И., 2022

РЕДЕВЕЛОПМЕНТ И РЕКОНЦЕПЦИЯ
ИЗБЫТОЧНОЙ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Наталья Михайловна Караваяева

ORCID ID: [0000-0002-1886-6836](https://orcid.org/0000-0002-1886-6836), Researcher ID: [AAJ-1164-2021](https://orcid.org/AAJ-1164-2021), n.m.karavaeva@urfu.ru

Наталья Вадимовна Гончарова

ORCID ID: [0000-0001-8133-8289](https://orcid.org/0000-0001-8133-8289), Researcher ID: [AAJ-1611-2021](https://orcid.org/AAJ-1611-2021), n.v.goncharova@urfu.ru

Людмила Владимировна Дайнеко

ORCID ID: [0000-0003-0062-2611](https://orcid.org/0000-0003-0062-2611), Researcher ID: [AAJ-1076-2021](https://orcid.org/AAJ-1076-2021), l.v.daineko@urfu.ru

Инна Игоревна Юрасова

ORCID ID: [0000-0001-7611-9030](https://orcid.org/0000-0001-7611-9030), Researcher ID: [AAJ-1583-2021](https://orcid.org/AAJ-1583-2021), i.i.iurasova@urfu.ru

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина
(Россия, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19)

Аннотация. Перенасыщение рынка торговой недвижимости вынуждает собственников и инвесторов задумываться об изменении концепции существующих объектов под потребности нового поколения посетителей. Целью исследования является анализ современного состояния рынка торговой недвижимости г. Екатеринбурга для решения проблемы избыточных площадей морально устаревших торговых центров и адаптации их к запросам потребителей поколений Y и Z, позволяющих обозначить перспективные направления речедевелопмента и реконцепта морально устаревшей торговой недвижимости в торгово-спортивно-культурно-развлекательные центры. К наиболее существенным результатам, характеризующим научную новизну исследования, можно отнести следующие: проведен анализ состояния рынка коммерческой недвижимости в России за период 2019–2022 гг., розничной торговли Свердловской области за период 2017–2021 гг., крупнейших торговых и торгово-развлекательных центров г. Екатеринбурга по дате открытия, общей и торговой площади, категории, наличию парковки, фуд-корта, кинотеатра, игровых зон и т.д.; систематизированы основные недостатки морально устаревших торговых центров с точки зрения потребителей нового поколения; для обоснования необходимости создания торгово-спортивно-культурно-развлекательных центров проведен анализ имеющихся в г. Екатеринбурге объектов для организации досуговых мероприятий по таким направлениям, как концертно-гастрольная и образовательно-досуговая деятельность, организация спортивных мероприятий; предложена концепция речедевелопмента потерявшего актуальность объекта в центр досуга, развлечений и культурного отдыха, удовлетворяющего потребностям поколений Y и Z; выявлен тренд на развитие культурно-развлекательных объектов; разработано финансово-экономическое обоснование проекта речедевелопмента и доказана эффективность его реализации. Перспективы исследований связаны с более подробным анализом перепрофилирования устаревших торговых центров под объекты индустрии развлечений, востребованные у поколений Y и Z, с целью устранения недостатков существующей методики ее оценки.

Ключевые слова: речедевелопмент, торгово-развлекательная недвижимость, экономическая эффективность, реконцепт, теория поколений, коммерческая недвижимость, экономическая эффективность проекта, торговый центр

Для цитирования:

Караваяева Н. М., Гончарова Н. В., Дайнеко Л. В., Юрасова И. И. Речедевелопмент и реконцепция избыточной торговой недвижимости // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика». 2022. Т. 17, № 4. С. 453–473. DOI: 10.17072/1994-9960-2022-4-453-473

REDEVELOPMENT AND RECONCEPTION OF SURPLUS RETAIL PROPERTY

Natalia M. Karavaeva

ORCID ID: [0000-0002-1886-6836](https://orcid.org/0000-0002-1886-6836), Researcher ID: [AAJ-1164-2021](https://orcid.org/AAJ-1164-2021), n.m.karavaeva@urfu.ru

Natalia V. Goncharova

ORCID ID: [0000-0001-8133-8289](https://orcid.org/0000-0001-8133-8289), Researcher ID: [AAJ-1611-2021](https://orcid.org/AAJ-1611-2021), n.v.goncharova@urfu.ru

Liudmila V. Daineko

ORCID ID: [0000-0003-0062-2611](https://orcid.org/0000-0003-0062-2611), Researcher ID: [AAJ-1076-2021](https://orcid.org/AAJ-1076-2021), l.v.daineko@urfu.ru

Inna I. Yurasova

ORCID ID: [0000-0001-7611-9030](https://orcid.org/0000-0001-7611-9030), Researcher ID: [AAJ-1583-2021](https://orcid.org/AAJ-1583-2021), i.i.iurasova@urfu.ru

Ural Federal University (19, Mira st., Yekaterinburg, 620002, Russia)

Abstract. The retail real estate market is oversaturated. This forces the owners and investors to reconsider the design of the existing facilities to meet the needs of new visitors. The purpose of the research is to re-evaluate the commercial real estate market in Yekaterinburg to solve the problem of excessive outdated shopping areas and to adjust them to the needs of Y and Z consumers. This can reveal the promising areas for redevelopment and reconception of outdated commercial real estate in shopping, sports, cultural, and entertainment centers. The most significant results characterizing the scientific novelty of the study are as follows: the commercial real estate market in Russia was analyzed for the period 2019–2022, retail trade in Sverdlovsk region was examined for the period 2017–2021, the largest shopping and entertainment malls in Yekaterinburg were assessed by their opening date, total and retail area, category, availability of parking space, food court, cinema, gaming zones, etc.; the key drawbacks of outdated shopping malls were systematized from the perspective of new generation consumers; the authors analyzed the facilities available in Yekaterinburg for organizing leisure events in the areas such as concerts and touring, educational and leisure activities, sports events to justify the need for SECs; the concept of redeveloping an irrelevant site into a leisure, entertainment and cultural recreational center was proposed, with the center satisfying the needs of Y and Z generations; the trend for the development of cultural and entertainment facilities was identified; the redevelopment project was financially and economically reasoned; and its efficiency was proven. Further research is associated with a more detailed analysis of outdated shopping mall redevelopment into the entertainment sites which are popular among Y and Z generations. This can fill the gaps in the existing methods of its evaluation.

Keywords: redevelopment, retail and entertainment real estate, economic efficiency, redevelopment, re-concept, generation theory, commercial real estate, economic efficiency of the project, shopping center

For citation:

Karavaeva N. M., Goncharova N. V., Daineko L. V., Yurasova I. I. Redevelopment and reconception of surplus retail property. *Perm University Herald. Economy*, 2022, vol. 17, no. 4, pp. 453–473. DOI: 10.17072/1994-9960-2022-4-453-473

ВВЕДЕНИЕ

За последние 20 лет развитие торговой недвижимости в России претерпело значительные изменения. В начале 2000-х гг. в России начался бум строительства торговых центров (ТЦ) и торгово-развлекательных центров (ТРЦ) в первую очередь в городах-миллионниках. Резкий спрос на торговую недвижимость привел к тому, что строительство торговых центров стремительно росло и к 2022 г. их площади составили около 30 млн кв. м. Но в последние несколько лет особенно

остро наблюдается усиление конкуренции среди ТРЦ за привлечение арендаторов из-за стагнации экономики и снижения спроса со стороны торговых операторов на торговые площади. В России после ухода западных компаний до 30% выросло количество свободных площадей в торгово-развлекательных центрах, посещаемость ТРЦ упала на 20%. На конец 2022 г. в банкротном и предбанкротном состоянии находятся уже не менее 200 торговых центров. В обозримом будущем

к ним могут прибавиться еще 70–100 объектов. На продажу выставлено свыше 20 моллов, но пока инвесторы не спешат приобретать такие объекты¹. Это связано с высокой степенью насыщенности торговыми площадями, постоянно растущей долей онлайн-торговли, ухода части иностранных компаний с рынка России и изменением поведенческого подхода к покупкам новых поколений потребителей, которые предпочитают различное окружение, в том числе с точки зрения организации городского пространства [1; 2]. Для собственников ТРЦ снижение поступлений от аренды и рост затрат на содержание ТРЦ влечет за собой банкротство и закрытие, что приведет к росту массовой безработицы, ухудшению качества жизни, усилению социальной напряженности и росту уровня преступности. Закрытие бизнесов отразится также на величине налоговых сборов (НДС, НДФЛ, налоги на прибыль и имущество и пр.) в бюджеты различных уровней. Опустевшие темные здания привнесут в городское пространство ощущение заброшенности и обветшалости. Все это в целом негативно отразится на качестве городской среды.

Данная статья посвящена проблеме использования избыточной торговой недвижимости, возникшей из-за морального и физического устаревания объектов торговой недвижимости и изменения потребностей нового поколения покупателей. Редевелопмент и реконцепт являются одним из вариантов решения данной проблемы [3].

В ближайшее время в России число объектов редевелопмента по всем направлениям коммерческой недвижимости будет неизбежно расти. Это не столько модный тренд, сколько вынужденная необходимость, адекватный ответ на задачи, стоящие перед различными стейкхолдерами рынка недвижимости: девелоперами, инвесторами, администрациями муниципалитетов и регионов, налоговыми структурами, жителями городов, туристами, арендаторами и покупателями и др. Редевелопмент позволяет из невостребованных и нерационально используемых территорий создать доходные проекты, обновить городскую ткань

[4] и повысить социальный уровень жизни горожан.

ОСОБЕННОСТИ ПОКОЛЕНИЙ

Согласно теории поколений [5] у представителей различных поколений отличаются ценности, приоритеты и потребности, так как они подвержены влиянию различных внешних факторов (телевидение, СМИ и другие каналы передачи информации, технологическая развитость региона (страны), внедрение инноваций, уровень цифровизации, политическая обстановка в регионе (стране), демографические показатели, мода). Исследователи отмечают, что социальный характер поколений выступает основой сохранения общества в условиях кризисов, являясь выражением системы ориентаций (принципов, идеалов, убеждений) в социальном поведении. Благодаря внутренней социально-психологической устойчивости личности ее поведение также носит устойчивый характер в самых различных ситуациях [6]. Однако у российских исследователей теории поколений несколько отличается подход к разделению поколений на волны от традиционного деления поколений по Штраусу и Хоуфу – основоположников теории [5]. Так, Ю. А. Левада привязывает их к историческим событиям в нашей стране, рассматривая годы рождения поколения, сформировавшегося к этим событиям: поколение революционного перелома (1905–1930, родившиеся в 90-х гг. XIX в.); Сталинской мобилизационной системы (1930–1941, родившиеся около 1910 г.); военного и послевоенного периода (1943–1953, родившиеся в 1920–1928 гг.); «оттепели» (1953–1964, родившиеся в 1929–1943 гг.), «застоя» (1964–1985, родившиеся в 1944–1968 гг.), перестройки и реформ (1985–1999, родившиеся в конце 1960-х гг.) [7]. Следует отметить, что Ю. А. Левада рассматривает поколения, сформировавшиеся к историческим событиям, а не родившиеся в период этих событий. Российские исследователи отмечают, что Штраус и Хоуф мало опирались на эмпирические и социологические данные, а их выводы носят больше

¹ Широков А. Превратят в склад для маркетплейса: каждый второй ТЦ находится под угрозой закрытия //

Деловой квартал. 30.11.2022. URL: <https://www.dk.ru/news/237176575> (дата обращения: 30.11.2022).

художественный, чем научный характер [8]. Ю. В. Астахова отмечает, что представители пограничных поколений являются носителями ценностей, актуальных для двух поколений, выделяя «эхо»-поколения [9]. Н. П. Попов, критически анализируя адаптацию теории поколений к российским условиям, отмечает, что концепция радикального отличия каждого нового поколения в 20 лет не отменяет преемственности поколений [10], и предлагает не переносить формально условия формирования ценностей за рубежом в Россию. Так, традиционный период поколения бэби-бумеров (1943–1960) в России условно можно разделить на два подпериода: 1945–1953 гг. – поколение послевоенного периода и 1953–1964 гг. – поколение «оттепели» после смерти Сталина. Данный период для России отмечен покорением космоса, началом «холодной войны». В период поколения X (1964–1982) в России произошло много событий, сформировавших потребности данного поколения: продолжение «холодной войны», перестройка, появление СПИДа, война в Афганистане. Период поколения Y (1983–2001) в России характеризуется, с одной стороны, распростра-

нением компьютеров, мобильных телефонов, интернета, а с другой – распадом СССР, ГКЧП, первыми терактами. В период поколения Z (2002–2019) произошло много как трагических (захват террористами зрителей мюзикла «Норд-Ост», школы в Беслане, протестные акции), так и успешных (громкие аресты чиновников по коррупционным делам, политические реформы, проведение Олимпиады в Сочи, Чемпионата мира по футболу) событий. Период поколения Альфа только начинается, однако уже сейчас можно отметить, что к числу ключевых событий, определяющих будущие потребности данного поколения, относятся пандемия, которая перевела все процессы в онлайн-режим и явилась своеобразным триггером глобальной цифровизации, а также СВО на Украине, которая сопровождается мировым политическим, экономическим и продовольственным кризисами. В настоящей работе мы определили поколенческие диапазоны с примерно одинаковой продолжительностью – 18 лет – и воспользовались устоявшимися названиями поколений, характеристика которых представлена в табл. 1.

Таблица 1. Характеристика поколений
Table 1. Descriptions of the generations

Поколение	Характеристика
Бэби-бумеры (1945–1963 г. р.)	<ul style="list-style-type: none"> • Название поколения связано со всплеском рождаемости во всем мире после Второй мировой войны. • Считают важным образование, стремятся получить максимум того, что может предложить система. • Рано строят семью, ценят семейные отношения, уделяют много внимания духовным ценностям, предпочитают традиционные способы общения. • Работают ради карьеры и личного социального роста, высокий страх потери работы, чувствуют долг перед обществом, обладают ответственностью, как правило, являются трудоголиками, хорошо вливаются в коллектив, поддерживают командный дух. • Имеют консервативные взгляды, поддерживают идею уважения к более старшим по статусу и возрасту. • Отличаются крепким здоровьем и выносливостью, патриотичностью, умением все делать своими руками. • Первое поколение, которое выросло на телевидении, его представители проявляют интерес к телерекламе. • Предпочитают совершать обдуманные покупки, знают ценность вещей, думают о рациональном потреблении и наименее материалистичны
X (1964–1982 г. р.)	<ul style="list-style-type: none"> • Полностью интегрированы в рынок труда, готовы к изменениям. • Считают важным баланс между работой и личной жизнью. • Работают ради денег как источника благосостояния, склонны «выгорать» на работе. • Стремятся к развитию не только на работе, но и в личной жизни. • Надеются на себя, обладают технической грамотностью. • Были первыми, кто стал свидетелем внедрения интернета, мобильных телефонов и компьютеров.

Поколение	Характеристика
X (1964–1982 г. р.)	<ul style="list-style-type: none"> Устойчивы к современным тенденциям. Поддерживают альтруистические ценности компаний. Предпочитают совершать покупки в одном месте, любят гипермаркеты, могут долго сравнивать разные товары, анализировать и раздумывать, прежде чем решиться на покупку
Y – «миллениалы» (1983–2001 г. р.)	<ul style="list-style-type: none"> Сформированы технологиями и выросли в быстро меняющемся и высококонкурентном мире. Низкий страх потери работы, с оптимизмом смотрят на свою карьеру, нацелены на результат и немедленное вознаграждение, при этом не готовы терпеть избыточно жесткие правила работодателей. Постоянно находятся онлайн. Беспокоятся о своем здоровье и принимают меры для его улучшения. Готовы нестандартно мыслить, чтобы использовать все профессиональные возможности. Проявляют большой интерес к изменению климата. Часто делают покупки в интернете, ходят в торговые центры не только для шопинга, но и для развлечений. Могут совершить покупки на эмоциях, но чаще все-таки проверяют информацию и сравнивают разные предложения
Z – «хоумлендеры» (2002–2019 г. р.)	<ul style="list-style-type: none"> Верят в равенство и отсутствие дискриминации. Положительная рабочая атмосфера имеет для них первостепенное значение, планируют работать ради удовольствия и реализации собственного предназначения. Всегда на связи, используют мессенджеры и соцсети для связи с друзьями и близкими. Оптимистичны. Амбициозны. Охотно тратят деньги на развлечения, гаджеты, одежду, образование, путешествия и все, что может подарить им впечатления
Альфа (рожденные после 2020 г.)	<ul style="list-style-type: none"> Только формируются основные ценности. Поколение, полностью погруженное в цифровое пространство и интернет, станет продолжением их существования

Источник: составлено авторами.



Источник: Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13284> (дата обращения: 28.07.2022).

Рис. 1. Структура потребителей по поколениям в 2010 и 2020 гг., %

Fig. 1. Structure of consumers by generations in 2010 and 2020, %

Таким образом, разные поколения имеют особенности как потребительского поведения, так и его формы. В силу естественных причин структура потребителей разных поколений меняется, изменение структуры потре-

бителей в России за период с 2010 по 2020 г. представлено на рис. 1.

Прогноз структуры населения по возрастным группам в России к 2030 г. представлен на рис. 2. Следует отметить, что к 2030 г.

поколение Альфа не успеет сформироваться как самостоятельные платежеспособные покупатели, поэтому представлять их интересы, в том числе совершать покупки для них, будут более старшие поколения родственников – родители и бабушки (дедушки).



Источник: Предположительная численность населения Российской Федерации до 2035 года // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13285> (дата обращения: 30.11.2022).

Рис. 2. Прогноз структуры потребителей по поколениям в 2030 г., %

Fig. 2. Forecast of the structure of consumers by generations in 2030, %

Следуя логичному тренду, уже сейчас необходимо строить бизнес на ближайшие 10 лет, ориентируясь в большей степени на поколения Y и Z, а также на поколение Альфа, для которых цифровизация естественна. Для этих поколений доступ к сети Интернет и уровень заряда батареи настолько важны, что их можно отнести к базовым наряду с потребностями пирамиды А. Маслоу. Поэтому для большинства из них покупки онлайн не представляют никаких сложностей и являются обычным делом. По мнению маркетологов [11], следует различными способами информировать о товарах и услугах, зная характеристики и особенности поведения разных поколений. С этим согласны *Wiratno* и соавторы, которые, анализируя потребительское поведение поколений, отметили необходимость наполнения торговых центров большим количеством развлечений, досуга и организации питания [12]. *Dewanti* и *Indrajit*, изучая влияние характеристик разных поколений на онлайн-торговлю,

отметили, что онлайн-рынки выходят на новый уровень улучшения обслуживания клиентов, а не просто обновляют платформу для продаж [13]. М. В. Михалева, изучая модели покупательского поведения в зависимости от характеристик поколения, выявила сложность применения подхода поколений в модели покупателей в маркетинге [14].

Помимо характерных особенностей поведения «миллениалов» (поколение Y) и «хоумлендеров» (поколение Z), существенную роль в изменении потребительского поведения сыграла пандемия, во время которой очень многие процессы были переведены в онлайн, в том числе покупки, которые они предпочитают делать в интернете. Покупатели поколений Y и Z, как правило, ходят в торговые центры и для шоппинга, и для развлечений. Современные посетители торговых центров хотят не просто в одном месте купить необходимую одежду, обувь, технику, посуду, продукты, а качественно провести свободное время, посмотреть фильм, пообедать, развлечься, посетить лекцию или театральное представление, заняться спортом и т.д. При этом представители поколений Y и Z достаточно притязательны к качеству самого торгового центра, к набору, разнообразию и качеству предлагаемых услуг.

Изменение структуры потребителей задает тренд на изменение концепции морально устаревших торговых центров под потребности нового поколения посетителей [15].

СОСТОЯНИЕ РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Россия

Следует отметить, что 2020–2021 гг. для коммерческой недвижимости были трудными: локдаун, пандемийные ограничения, введение обязательных QR-кодов, существенное падение трафика досуговой части торговых центров и др. Тем не менее, по данным аналитиков международной консалтинговой компании *Knight Frank*², общий объем предложения качественных торговых площадей в России в конце 2021 г.

² В 2021 году в России введен рекордный объем новых торговых площадей за пять лет – более 900 тыс. кв. м (по данным Knight Frank Research) // Logistics.ru.

URL: <https://logistics.ru/riteyl/v-2021-godu-v-rossii-vveden-rekordnyy-obem-novykh-torgovykh-ploshchadey-za-pyat-let-bolee-900> (дата обращения: 28.07.2022).

составил 29,96 млн кв. м. По данным исследователей, в 2021 г. был зафиксирован максимальный объем ввода в эксплуатацию новых площадей с 2017 г.: 35 новых торговых центров общей арендной площадью 901,8 тыс. кв. м, что на 49,3 и 3,6% выше показателя 2020 и 2019 гг. соответственно.

Аналитики компании «Деловой профиль» считают, что влияние пандемии на рынок коммерческой недвижимости было существенным и привело к падению трафика покупателей и высвобождению площадей. Однако торговые центры, ведущие активную работу с потребителями, оказались в выигрыше по сравнению с конкурентами³. С этим мнением солидарны И. Б. Стукалова и О. С. Токмачева, считающие, что феномен торговых центров заключается в эффекте синергии от возникновения в них комплекса полезностей для потребителей [16]. С этой точкой зрения согласны и аналитики *Colliers*⁴ в отчете по розничной торговле, проведенном в 13 странах Центральной и Восточной Европы. Они отмечают, что в течение последних нескольких лет происходит динамичное развитие индустрии развлечений в торговых центрах. Причем традиционно доминирующие в торговых центрах многозальные кинотеатры и фитнес-клубы постепенно дополняются детскими игровыми центрами, танцевальными студиями, боулингом, квестами, батутными парками, оздоровительными центрами и другими досуговыми активностями⁵. В исследовании особенностей торговой недвижимости в Великобритании аналитики *Colliers* выявили «кризис» розничной торговли, обусловленный ее переходом в онлайн и переходом от субурбанизации к повторному заселению городов за счет городов-

сателлитов. Таким образом, происходит переход физической торговли в формат «магазинов у дома», а традиционные торговые центры создают необходимую среду для местного сообщества, стараясь расширить охват посетителей, забрав их у конкурентов⁶.

Следует отметить, что в связи с западными санкциями и отсутствием зарубежных фильмов в прокате спрос на билеты в кинотеатры упал на 34% в июне–июле 2022 г. по сравнению с предыдущим годом (по данным аналитиков *CloudPayments*⁷), что может привести к закрытию большинства кинотеатров в торговых центрах. Массовый уход зарубежных брендов из России в 2022 г. также стимулирует необходимость поиска решения по актуализации простаивающих торговых площадей.

Свердловская область

Свердловская область является одним из крупнейших регионов и занимает 5-е место по численности населения среди субъектов РФ. По данным Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области⁸, в 2021 г. потребительский рынок обеспечивает занятость около 18,5% экономически активного населения, а также 13,7% валового регионального продукта и 19,3% налоговых поступлений. В табл. 2 приведены показатели розничной торговли Свердловской области за период 2017–2021 гг.

Анализ показывает, что темп роста розничной торговли в пандемийном 2020 г., по сравнению с предыдущим годом, в фактических ценах снизился на 6,6%, а в сопоставимых – на 9,6%, что объясняется снижением реальных доходов значительной части населения из-за закрытия некоторых отраслей (туризм, общественное питание, сфера услуг и развлечений)

³ *Коммерческая* недвижимость 2021: как трансформировался рынок офисных и торговых помещений // *Delovoy profil*. 09.12.2021. URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/kommercheskaya-nedvizhimost-2021-kak-transformirovalsya-rynok-ofisnykh-i-torgovykh-pomeshcheniy> (дата обращения: 28.07.2022).

⁴ *Colliers*. URL: <https://www.colliers.com/en-xe> (дата обращения: 28.07.2022).

⁵ *Souber P., Turpin K.* Exceeding Borders: Retail Market in 13 CEE. Countries Entertainment & Leisure Sector. November 2019 // *Colliers*. 14.11.2019. URL: <https://www.colliers.com/en-xe/research/201911-exceeding-borders-retail> (дата обращения: 28.07.2022).

⁶ *Souber P., Harrington D.* The magic roundabout – the role of F&B and leisure in retail across the EMEA

region. November 2019 // *Colliers*. 21.11.2019. URL: <https://www.colliers.com/en-xe/research/201911-the-magic-roundabout> (дата обращения: 28.07.2022).

⁷ *Аналитики* CloudPayments считают, что к осени закроются 70% российских кинотеатров // *Рамблер. Слово и Дело*. 23.07.2022. URL: <https://kino.rambler.ru/movies/49048527-analitiki-cloudpayments-schitayut-cto-k-oseni-zakroyutsya-70-rossijskih-kinoteatrov> (дата обращения: 28.07.2022).

⁸ *Агропромышленный* комплекс и потребительский рынок. Итоги 2021 // Министерство агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области. Итоги АПК. URL: <https://mexso.midural.ru/article/show/id/105> (дата обращения: 28.07.2022).

и повышения уровня безработицы во время пандемийных ограничений. Однако такие показатели, как количество торговых площадей на 1000 жителей, кв. м, и количество ТЦ, непрерывно растут с 2017 г., несмотря на снижение основных показателей розничной торговли в пандемийные 2020–2021 гг.

Екатеринбург

Екатеринбург – один из городов-миллионников России, четвертый по численности в стране, является крупнейшим экономическим, административным, культурным, научно-образовательным центром Урала.

На 01.01.2022 численность населения города составила, согласно оценке Федеральной службы государственной статистики, 1 493 600 человек⁹.

Структура населения Екатеринбурга по поколениям, по данным Уральской палаты недвижимости, представлена на рис. 3. Отметим, что Екатеринбург является крупным областным центром, в который ежедневно ездит на работу и учебу, а следовательно, использует городские инфраструктурные объекты большое количество жителей городов-спутников.

Таблица 2. Показатели розничной торговли Свердловской области за период 2017–2021 гг.

Table 2. Sverdlovsk region's retail trade indicators, 2017–2021

Показатель	Год				
	2017	2018	2019	2020	2021
Оборот розничной торговли, млрд руб.	1 078,2	1 130	1 196,9	1 117,6	1 215
Темп роста по сравнению с предыдущим годом в фактических ценах, %	2,3	4,9	5,9	–6,6	8,8
Темп роста по сравнению с предыдущим годом в сопоставимых ценах, %	–1,5	2,3	1,5	–9,6	1
Доля оборота продажи товаров в стационарной торговой сети, %	97	97,1	97,2	98,5	99,4
Доля оборота продажи товаров на розничных рынках и ярмарках, %	3	2,9	2,8	1,5	0,6
Объем продажи продуктов питания (включая напитки и табачные изделия), млрд руб.	524,8	580,9	583,3	555,4	564,5
Доля продуктов питания (включая напитки и табачные изделия) в обороте розничной торговли, %	48,7	48,3	48,7	49,7	46,5
Объем продажи непродовольственных товаров, млрд руб.	553,4	619,4	613,7	562,2	650,6
Доля непродовольственных товаров в обороте розничной торговли, %	51,3	51,7	51,3	50,3	53,5
Оборот розничной торговли на душу населения, тыс. руб.	249	261,4	277,3	259,9	282,6
Индекс потребительских цен в Свердловской области, %	102,2	103,9	103,7	104,24	108,11
Индекс потребительских цен в России, %	102,5	104,3	103	104,91	108,39
Количество объектов торговли, шт., из них	26 733	26 960	27 347	27 140	27 197
магазинов	21 267	21 518	21 704	21 642	21 901
торговых центров	481	497	510	523	555
павильонов	4 985	4 945	5 133	2 948	2 748
киосков				2 016	1 993
Количество торговых площадей на 1000 жителей, кв. м.	1 044	1 068	1 085	1 117	1 175
Доля магазинов международных, федеральных и региональных торговых сетей, %	35	37	41,3	52	52
Доля областных и местных магазинов, %	65	63	58,7	48	48

Источник: составлено авторами на основании данных сайта Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области (<https://mcxso.midural.ru/article/show/id/105>).

⁹ Численность населения по муниципальным образованиям на 1 января 2022 года и в среднем за 2021 год // Управление федеральной службы государственной

статистики по Свердловской области и Курганской области. URL: <https://sverdl.gks.ru/folder/29698> (дата обращения: 30.11.2022).



Источник: Уральская палата недвижимости.
URL: <https://upn.ru> (дата обращения: 30.11.2022).

Рис. 3. Структура населения Екатеринбурга на 1 января 2022 г., %

Fig. 3. Population structure in Yekaterinburg on January 1, 2022, %

По объему экономики Екатеринбург занимает одно из лидирующих мест в России. По итогам первого полугодия 2021 г. он стал лидером по обеспеченности торговыми площадями (742 кв. м. на 1000 жителей) среди региональных городов-миллионников, увеличив показатель на 7% за счет открытия ТРЦ «Veer Mall» с торговой площадью 76 тыс. кв. м.

Согласно данным Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области¹⁰, оборот розничной торговли за 2020 г. в Екатеринбурге составил 318 090,8 млн руб. (1-е место среди городов Свердловской области), однако темп роста оборота розничной торговли составляет лишь 5,3%, что ставит г. Екатеринбург на 64-е место среди городов области. По данным компании *Focus*¹¹, посещаемость торговых центров Екатеринбурга в 2021 г. снизилась более чем на 20% по сравнению с доковидным 2019 г. С этим мнением согласно и руководство крупнейшего ТРЦ Екатеринбурга «Гринвич», отмечающее снижение трафика на 14,5%¹².

Несмотря на существенное снижение трафика, в Екатеринбурге в ближайшие годы планируется строительство нескольких крупных торговых объектов (вторая очередь ТРЦ

«Мега», новые ТРЦ «Золотой», «Екатеринбург-сити» и «Боевой»).

Для анализа текущего состояния городской торговой недвижимости авторы изучили крупнейшие торговые и торгово-развлекательные центры г. Екатеринбурга. Результаты анализа представлены в табл. 3, где торговые центры расположены по дате открытия.

Исследование показало, что в Екатеринбурге большое количество морально устаревших торговых центров, в том числе четырех из них 20 лет и более, двенадцати – от 10 до 20 лет, четырех – от 8 до 10 лет и только двум торговым центрам менее 4 лет.

Как правило, в старых торговых центрах площади были просто «нарезаны» под различные магазины без учета необходимости создания общественных пространств. Торговые центры были ориентированы на покупателей, которые предпочитают совершать покупки в одном месте, могут долго сравнивать разные товары, анализировать и раздумывать, прежде чем решиться на покупку, и лишь в крайнем случае выпить кофе во время посещения ТЦ, то есть на поколение X. К таким морально устаревшим торговым центрам относятся «Универбйт», «Успенский», «Дирижабль» и «Гермес Плаза».

За последние 10 лет подход к торговым центрам кардинально изменился, так как посетители торговых центров поколений Y и Z хотят качественно проводить свободное время, а не просто делать покупки. Помимо магазинов, они хотят видеть в торговом центре кинотеатры, фуд-корты, детские и семейные зоны развлечений, места для занятий спортом и фитнесом, удобные парковки и т.д. Однако для представителей этих поколений важно не только наличие в торговых центрах разнообразных дополнительных услуг и сервисов, но и их уровень. Именно поэтому стремление существующих торговых центров сохранить трафик посетителей поколений Y и Z приводит их к частому пересмотру своих концепций (например, торговый центр «Мега» провел

¹⁰ Рейтинг муниципальных образований Свердловской области по темпу оборота розничной торговли за 2020 год (без ЗАТО). URL: <https://mcxso.mindural.ru/article/show/id/213> (дата обращения: 28.07.2022).

¹¹ Игнатова М. Посещаемость уральских ТЦ в 2021 году оказалась на 22% ниже уровня доковидного

периода // Коммерсантъ. 13.01.2022. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5158466> (дата обращения: 28.07.2022).

¹² Игнатова М. Сейчас нет такого паломничества в ТЦ, как в предыдущие годы // Коммерсантъ. 12.01.2022. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5158208> (дата обращения: 28.07.2022).

Таблица 3. Характеристика крупнейших торговых и торгово-развлекательных центров г. Екатеринбург

Table 3. Characteristics of the largest shopping and entertainment centers in Yekaterinburg

Название ТЦ (ТРЦ), сайт, адрес нахождения	Дата открытия	Этажность, кол-во	Общая/торг. площадь, кв. м	Парковка, кол-во м/мест	Категория/масштаб	Кино-театр	Фуд-корт	Продуктовый гипермаркет	Детский парк развлечений	Спорт/фитнес	Примечание
Универбьют (https://univerbyut.ru) ул. Посадская, 28-а	01.05.1995	5	5 865/4 294	180	Район./торг.	-	+	-	-	-	Fashion-сообщество сорока уникальных брендов. В 2019–2020 гг. прошла реновация
Успенский (https://www.uspenskiy.ru) ул. Вайнера, 10	16.08.1997	6	25 000/16 000	-	Окруж./торг.	-	-	-	-	-	Центр города, пешеходная зона. Рядом ТРЦ «Пассаж» с подземным паркингом и «Европа»; фитнес-центр, коворкинг, рестораны, кафе. 2007 г. – реконструкция
Диржабоб (https://диржабоб.рф) ул. Академика Шварца, 17	07.03.2001	2	48 000/35 000	1 250	Район./торг.-развл.	-	-	+	-	-	Находится в активно развивающемся спальном районе. Отсутствие лифтов (эскалаторов). Плохая вентиляция
Гринвич (https://grinviح.com) ул. 8 Марта, 46	16.08.2002	4	165 000/147 000	1 800 (подземный паркинг)	Окруж./торг.-развл.	+	+	+	+	-	Весной 2014 г. открылась 4-я очередь, в дек. 2016 г. – объединивший около 50 ресторанных концепций и продуктовых корнеров. Выход на станцию метро
Парк Хаус (https://yekaterinburg.dream-parkhouse.ru), ул. Сулимова, 50	21.08.2005	3	62 000/31 340	1 800	Суперрегион./торг.-развл.	+	+	+	+	+	В 2016–2018 гг. прошла глобальная реконструкция и обновление ТРЦ
Гермес Плаза (https://ermesplaza.ru) ул. Малышева, 16	01.10.2005	3	16 610/6 600	50	Район./торг.	-	+	-	-	-	В шаговой доступности расположены ТРЦ «Гринвич» и «Пассаж»
Мега (https://mega.ru/ekaterinburg) ул. Металлургов, 87	11.12.2006	1	127 000/84 000	700	Суперрегион./торг.-развл.	+	+	+	-	-	В 2017–2018 гг. прошла серьезная реконструкция и обновление ТРЦ
Карнавал (https://karnavaltrc.ru) ул. Халтуркина, 55	14.12.2006	4	75 000/40 000	1 600	Регион./торг.-развл.	+	+	+	-	-	-
Мегаполис (https://megapolis66.ru) ул. 8 Марта, 149	12.06.2008	5	42 000/31 000	860	Регион./торг.-развл.	+	+	+	-	-	-
Фан-Фан (https://fanfan-ekb.ru) ул. Ясная, 2	01.09.2009	5	32 000/18 000	700	Район./торг.-развл.	+	+	+	+	-	-
Европа (https://евгора-center.ru) ул. Ленина, 25	18.10.2009	4	21 000/10 500	100	Район./торг.	-	-	+	-	-	В шаговой доступности находятся ТРЦ «Пассаж» и ТЦ «Успенский»
Алтарь (http://trc-alatir.ru) ул. Малышева, 5	16.12.2009	9	80 000/40 000	520 (подземный паркинг)	Регион./торг.-развл.	+	+	+	-	+	-
КомсоМолл (https://komsomall-ekb.ru) ул. Дублер Сибирского тракта, 2	20.07.2010	4	67 201/41 050	1 648	Регион./торг.-развл.	+	+	-	+	+	Несколько лет был заблокирован подъезд к ТРЦ из-за нарушения требований ГИБУДД – отток арендаторов. До сих пор большая часть площадей пустует
Радуга-Парк (https://radugarapark.ru) ул. Ретина, 94	12.12.2012	1	113 163/56 036	2 000	Регион./торг.-развл.	+	+	+	+	+	-
ЭкоМолл Гранат (https://ecomoll66.ru/trc-ekomoll-granat), ул. Амулдсена, 63	12.12.2012	3	24 000/17 200	-	Район./торг.-развл.	+	+	+	-	-	-
Ботаника Молл (http://botanikamall.ru) ул. Академика Шварца, 1	20.12.2012	2	20 000/18 000	400	Район./торг.-развл.	+	+	+	-	-	-
Глобус (https://www.globusfamily.ru) ул. Щербакова, 4	28.12.2013	3	158 000/39 000	2 500	Регион./торг.-развл.	+	+	+	+	+	-
Краснолесье (http://tc-krasnoles.ru) ул. Краснолесье, 12а	08.08.2014	7	17 766/14 500	258	Район./торг.	-	-	+	-	+	-
Пассаж (https://passage.ru) ул. Вайнера, 9	01.09.2014	7	60 000/30 000	450	Регион./торг.-развл.	+	+	+	-	-	-
Максидом (https://www.maxidom.ru) ул. Тверитина, 45	10.04.2015	3	70 000/32 000	400	Регион./торг.-развл.	+	-	+	-	+	-
Brands Stories (https://brandstoriesoutlet.ru), ул. Неесучная, 3	18.12.2018	1	17 000/10 344	600	Регион./торг.	-	+	-	+	-	Аутлет брендов
VEER MAIL (https://veermail.ru) пр-т. Космонавтов, 108	01.06.2021	2	167 000/76 000	2 300	Суперрегион./торг.-развл.	+	+	+	+	-	-

Источник: составлен авторами с использованием информации с официальных сайтов ТЦ (ТРЦ).

Примечание. В таблице использованы сокращения: район. – районный, окруж. – окружной, регион. – региональный, суперрегион. – суперрегиональный, торг. – торговый, торг.-развл. – торгово-развлекательный.

серьезную реконструкцию в 2017–2018 гг.). Очередной этап реконструкции, запланированный на 2022 г. и предполагавший увеличение площади торгового центра на 30%, временно приостановлен. В процессе реконструкции в ТЦ «Мега» планировалось открытие нового развлекательного кластера, мультифункционального комьюнити-центра, кинотеатра, детских зон и зон отдыха, а также расширение существующего предложения для магазинов и фуд-концепций.

Торговые центры начинают больше внимания уделять зонам благоустройства и отдыха, созданию общественных пространств (коворкингов, библиотек), увеличивать долю сегмента кафе и ресторанов, а также развлекательной составляющей, расширять пул арендаторов, характеризующихся регулярным помещением (фермерские продуктовые лавки, операторы сферы услуг, пункты выдачи, спортивный досуг, офисная функция, образование)¹³. Магазинам и торговым сетям, которые размещаются в торговых центрах, тоже приходится изменять свою концепцию под потребности покупателей поколений Y и Z. Магазины перестраивают интерьеры, вводят новые форматы работы с покупателями, такие как онлайн-заказы с доставкой в магазины, а физические магазины все больше становятся центром формирования клиентского опыта и местом демонстрации сильных сторон бренда. Создание в ТРЦ зон отдыха также позволяет городу получить новые общественные пространства и площадки для реализации социальных и культурных проектов.

МЕТОДОЛОГИЯ

Довольно много исследователей занимаются изучением проблем улучшения городской среды путем девелопмента торговой недвижимости [17–21]: они анализируют влияние редевелопмента торгового центра на стоимость жилых объектов, его окружающих [22], оценивают соотношение стоимости перепланировки и увеличения цены коммерческой недвижимости [23], рас-

сматривают способы увеличения экономической эффективности торговых центров с помощью редевелопмента [24], исследуют перспективы развития торговой недвижимости [25–27], изучают наиболее благоприятные экономические условия для проведения редевелопмента объекта недвижимости с целью максимизации прибыльности [28]. Однако с точки зрения теории поколений проблема использования избыточной торговой недвижимости недостаточно исследована.

Гипотеза исследования заключается в том, что редевелопмент морально устаревшей торговой недвижимости в торгово-спортивно-культурно-развлекательный центр (ТСКРЦ) может быть не только точкой притяжения поколений Y и Z за счет удовлетворения их запросов, но и экономически эффективным способом оживления нерационально используемых устаревших коммерческих площадей.

Авторами для проведения исследования применен системный подход, при помощи которого была достигнута поставленная цель. В работе использовались методы экономико-математического моделирования, сравнительный метод, методы обобщения, абстракции, индукции и дедукции.

РЕЗУЛЬТАТЫ

По результатам анализа международной консалтинговой компании *Knight Frank*¹⁴ за 2021 г., направленного на выявление уровня обеспеченности качественными торговыми площадями и проведенного в 13 городах России с населением более 1 млн человек (исключая Москву и Санкт-Петербург), насыщенность торговыми площадями в городах-миллионниках оценивается в среднем в 475 кв. м / 1 000 жителей. В Екатеринбурге с середины 2021 г. количество уже введенных торговых площадей находится на уровне 742 кв. м / 1 000 жителей, что является самой высокой насыщенностью в России. Поэтому уже сейчас многие ТЦ меняются: предлагают площадки для развлекательных мероприятий, предоставляют возможности для

¹³ CBRE: Вакантность в ТЦ может упасть до 6% // CRE – Портал коммерческой недвижимости Москвы и России. 28.01.2022. URL: <https://www.cre.ru/analitics/85700> (дата обращения: 28.07.2022).

¹⁴ Рынок торговой недвижимости. Россия // Knight Frank. Аналитика. 2021. URL: <https://kf.expert/publish/rynok-torgovoj-vedvizhimosti-rossiya-2021> (дата обращения: 28.07.2022).

общения по интересам, перепрофилируя объекты с торгового на торгово-развлекательное направление. Такое изменение называется редевелопментом [29]. Он позволяет формировать комфортную окружающую среду [30; 31], причем редевелопмент возможен для самых различных объектов: старых промышленных зон [32], городских территорий [33], общественных пространств [34], объектов культурного наследия [35] и др. При этом в процессе реализации проектов редевелопмента могут создаваться школы [36], жилая недвижимость [32] и даже религиозные объекты [37].

Авторы предлагают изменение концепции устаревших торговых центров на концепцию торгово-спортивно-культурно-развлекательных центров с учетом потребностей покупателей поколений Y и Z.

Обоснование выбора объекта исследования. Согласно данным табл. 3, в Екатеринбурге расположено четыре старейших торговых центра, открытых более 20 лет назад: «Универбыт», «Успенский», «Дирижабль» и «Гринвич».

ТЦ «Универбыт» ориентирован на сегменты «средний+» и «премиум». Несмотря на то что он находится в не очень подходящем здании, в стороне от центра (в спальном районе), он продолжает достаточно успешно развиваться, так как представляет эксклюзивные российские и европейские бренды из сегмента *middle-up* и имеет достаточно узкую целевую аудиторию и незначительную конкуренцию в данном сегменте. В 2019 г. из-за смены собственников в ТЦ была проведена масштабная реновация: каждый этаж приобрел стильный интерьер, появились зона отдыха и пространство для модных показов и мастер-классов стилистов, открылся ресторан с аутентичной уральской авторской кухней.

ТЦ «Успенский» ориентирован на «средний» потребительский сегмент. Его главным преимуществом является расположение в непосредственной близости от центральной площади города и исторического центра. По этой причине посещаемость ТЦ остается на высоком уровне. В 2007 г. были проведены работы по реновации центра и реконструкции его фасада.

ТРЦ «Гринвич» ориентирован на «средний» и «средний+» потребительские сегменты, от центральной площади и исторического центра города к нему идет пешеходная улица. ТРЦ постоянно обновляется (2004, 2006, 2009, 2014, 2016, 2021 гг.) и соответствует всем современным требованиям.

ТЦ «Дирижабль» является классическим примером морально устаревшего торгового центра, который за свою историю прошел путь от одного из самых популярных региональных ТЦ и лидеров рынка до районного ТЦ с низкой проходимостью, которому требуется масштабная реконцепция. ТЦ создавался по принципу рынка под крышей, ни одного якорного арендатора в момент открытия не было, однако он был спроектирован как визуализация городского пространства: торговые линии являются улицами, скамейки для отдыха – бульварами и скверами, места для рекламных акций – городскими площадями¹⁵. Значительно позже открытия в ТЦ «Дирижабль» появился сетевой магазин бытовой техники «Эльдорадо», создавший дополнительный поток покупателей. ТЦ «Дирижабль» потерял статус торгового центра городского масштаба и перешел в разряд районных после строительства в 2008 г. в районе Южного автовокзала ТЦ «Мегаполис», в 2012 г. в шаговой доступности нового ТЦ – «Ботаника Молл».

Еще одной важной причиной необходимости масштабной реконцепции ТЦ является то, что в 2023 г. недалеко от ТЦ «Дирижабль» планируется открытие торгово-транспортного пересадочного узла общей площадью 308 тыс. кв. м., в том числе с торговыми площадями в размере 147 тыс. кв. м. и многоуровневым автомобильным паркингом на 6 тыс. автомобилей. Все это значительно ухудшит посещаемость торгового центра.

Для обоснования необходимости создания ТСКРЦ на базе ТЦ «Дирижабль» авторами был проведен анализ имеющихся в Екатеринбурге объектов для организации досуговых мероприятий по следующим направлениям:

- концертно-гастрольная деятельность;
- образовательно-досуговая деятельность;
- организация спортивных мероприятий.

¹⁵ ТЦ «Дирижабль»: аренда в торговых и торгово-развлекательных центрах // Arenda-TRK. URL: <http://arenda-trk.ru/advert/tk-dirizhabl-ekb> (дата обращения: 28.07.2022).

Анализ площадок для организации концертов и гастролей. В Екатеринбурге достаточно много разнообразных концертных площадок. По мнению комитета музыкальной индустрии (организаторов музыкального фестиваля *Ural Music Night*; <https://uralmusicnight.ru>), самыми популярными площадками являются следующие: *Tele-club*, Дом печати, концерт-холл «Свобода», ККТ «Космос», МВЦ «Екатеринбург-ЭКСПО», арена «Уралец», *Center Club*, *Ever Jazz*, Екатеринбургский театр оперы и балета, Дворец молодежи. В табл. 4 представлен сравнительный анализ перечисленных площадок.

На основе сопоставления характеристик концертных площадок выявлены следующие трудности, которые не позволяют в полной мере удовлетворить потребности жителей города в индустрии развлечений:

- недостаточное количество малых площадок вместимостью 100–300 человек;
- логистические трудности (крупные концертные площадки, такие как *Tele-club* и Екатеринбург-ЭКСПО, находятся вдали от центра города);
- устаревание концертных площадок – многие построены более 20 лет назад и требуют реконструкции.

Таблица 4. Сравнительный анализ концертных площадок г. Екатеринбурга

Table 4. Comparative analysis of concert venues in Yekaterinburg

Название, сайт, адрес	Год открытия	Транспортная доступность	Наличие парковки	Площадь, кв. м	Вместимость, чел.	Мероприятие
<i>Tele-club</i> (https://tele-club.ru/teleclub) Карьерная ул., 16	2007	Удовлетворительная	Да	15 000	1 500	Живые концерты российских и зарубежных исполнителей, музыкальные фестивали и другие спецпроекты
Дом печати (https://tele-club.ru/dompechati) ул. Ленина, 49	2012	Хорошая	Нет	8 000	600	Выступление локальных кавер-групп, лекции об искусстве, кинопоказы, выставки и другие культурные события
Свобода (https://svoboda-ekb.ru) ул. Черкасская, 12	2004	Хорошая	Нет	4 000	1 500	Концерты российских и зарубежных исполнителей
ККТ «Космос» (https://kosmos-e.ru) ул. Дзержинского, 2	1967	Удовлетворительная	Да	15 500	2 380	Международные форумы, региональные съезды, творческие вечера
Екатеринбург-ЭКСПО (https://www.ekaterinburgexpo.ru) Экспо Бульвар, 2	2011	Неудовлетворительная	Да	50 000	20 000	Выставки, конференции, концерты российских и зарубежных исполнителей, творческие вечера, спорт. мероприятия
Арена «Уралец» (http://krk-uralec.ru) ул. Большакова, 90	1970	Хорошая	Да	20 000	5 500	Спортивные и развлекательные мероприятия
<i>Center Club</i> (https://vk.com/center-musicclub) ул. Бориса Ельцина, 3	2015	Хорошая	Да	700	1 000	Концерты российских и зарубежных исполнителей
<i>Ever Jazz</i> (http://www.everjazz.ru) ул. Тургенева, 22	2009	Хорошая	Нет	290	150	Концерты российских и зарубежных исполнителей, музыкальные фестивали
Екатеринбургский театр оперы и балета (https://uralopera.ru) пр-т Ленина, 46а	1912	Хорошая	Нет	8 000	900	Театральные представления
Дворец молодежи (https://dm-centre.ru) пр-т Ленина, 1	1975	Хорошая	Нет	11 112	1 400	Спортивные мероприятия, концерты, тематические вечера, конференции, выставки

Источник: составлено авторами с использованием информации с официальных сайтов концертных площадок.

Анализ мест организации образовательно-досуговых мероприятий. Проведение образовательно-досуговых мероприятий (конференций, лекций, семинаров) может быть организовано в различных местах. Достаточно часто для этого могут быть использованы кафе или антикафе, рестораны, учебные заведения, музеи и галереи. Наиболее популярными площадками являются: Ельцин-центр; Екатеринбург-ЭКСПО; Синара-центр. Характеристика объектов представлена в табл. 5.

Следует отметить, что наиболее популярные досуговые объекты появились сравни-

тельно недавно и расположены далеко от ТЦ «Дирижабль», к тому же для города-миллионника их явно недостаточно.

Анализ спортивно-досуговых объектов.

При анализе не рассматривались специализированные государственные спортивные учреждения, использующиеся в основном для профессиональных занятий спортом. В городе много спортивных и фитнес-залов, самыми крупными из которых являются *Drive Fitness*, *Powerhouse Gym*, *Golden Gym*. В табл. 6 приведена сравнительная характеристика данных объектов.

Таблица 5. Сравнительный анализ крупнейших мест организации образовательно-досуговых мероприятий г. Екатеринбурга

Table 5. Comparative analysis of the largest educational and leisure sites in Yekaterinburg

Название, сайт, адрес	Год открытия	Транспортная доступность	Наличие парковки	Площадь, кв. м	Мероприятие
Ельцин-центр (https://yeltsin.ru) ул. Бориса Ельцина, 3	2015	Хорошая	Да	86 670	Лекции, концерты, выставки, фестивали и различные общественные мероприятия, в кинозале – центр документального кино
Екатеринбург-ЭКСПО (https://www.ekaterinburgexpo.ru), Экспо Бульвар, 2	2011	Неудовлетворительная	Да	50 000	Выставки, конференции, концерты российских и зарубежных исполнителей, творческие вечера, спортивные мероприятия
Синара-центр (https://sinara-center.com) Верх-Исетский бульвар, 15/4	2019	Хорошая	Да	5 700	Ярмарки, фестивали, концерты, форумы, конференции, лекции, мастер-классы, кинопоказы, корпоративные праздники

Источник: составлено авторами с использованием информации с официальных сайтов мест организации образовательно-досуговых мероприятий.

Таблица 6. Сравнительный анализ крупнейших мест организации спортивно-досуговых мероприятий г. Екатеринбурга

Table 6. Comparative analysis of the largest sports and leisure sites in Yekaterinburg

Название, сайт, адрес	Год открытия	Транспортная доступность	Наличие парковки	Площадь, кв. м	Мероприятие
Drive Fitness (https://drivefitness.ru), 15 клубов в разных районах города	2014	Хорошая	Да	Все клубы – более 1 500	Тренажерный зал, зона функционального тренинга, залы групповых программ, детские тренировки, зона боевых искусств
Powerhouse Gym (https://powerhousegym.ru) 5 клубов в разных районах города	2005	Хорошая	Да	10 500	Тренажерный зал, залы групповых программ, комната для персональных занятий, бассейн с джакузи, зона SPA, солярий, детский клуб, студия бокса
Golden Gym (https://golden-gym.ru) ул. Юлиуса Фучика, 3	2019	Хорошая	Да	800	Детский фитнес, единоборства, йога, тренажерный зал, зал групповых программ, солярий, сауна
Дворец игровых видов спорта (https://divsport.ru) ул. Еремина, 3	2003	Хорошая	Да	1 500	Соревнования по игровым видам спорта (волейбол, баскетбол, мини-футбол, индор-хоккей). Периодически – соревнования по различным видам единоборств, спортивной и художественной гимнастике, спортивным танцам и теннису. Используется как одна из концертных площадок города
Екатеринбург-ЭКСПО (https://www.ekaterinburgexpo.ru) Экспо Бульвар, 2	2011, обновлен в 2019	Неудовлетворительная	Да	10 000	Крупнейший центр для проведения деловых и развлекательных мероприятий любого уровня: выставок, концертов, фестивалей, спортивных событий и др.

Источник: составлено авторами с использованием информации с официальных сайтов мест организации спортивно-досуговых мероприятий.

Таблица 7. Основные экономические показатели проекта редевелопмента ТСКРЦ «Дирижабль»

Table 7. Key economic indicators of Dirigible TSRC redevelopment project

Показатель	Использование капитала	
	собственный	50 % – заемный
Стоимость проекта (величина затрат на редевелопмент объекта), тыс. руб.	665 181	
Планируемая выручка, тыс. руб./год	225 928	
Операционные расходы, тыс. руб./год	87 604	
Расчетный срок проекта, лет	10	
Чистый денежный поток (недисконтированный), тыс. руб.	7 025 897	6 363 600
Ставка дисконтирования, %	15,95	
Чистый дисконтированный денежный поток, накопленный к концу срока проектирования, тыс. руб.	1 520 287	1 369 141
Внутренняя норма доходности, %	17,2	17,1
Дисконтированный срок окупаемости проекта, лет	8,89	9

Источник: составлено авторами.

Таким образом, вблизи ТЦ «Дирижабль» отсутствуют места организации крупных спортивно-досуговых мероприятий.

Концепция ТСКРЦ. Авторами сделан вывод об обоснованности реконцепции ТЦ «Дирижабль» в спортивно-культурно-развлекательный центр из-за отсутствия прямых конкурентов в области спортивно-досуговых и образовательно-досуговых мероприятий в районе нахождения торгового центра. Следует отметить, что местоположение ТЦ «Дирижабль» характеризуется хорошей доступностью как общественного (метро и наземный транспорт), так и личного транспорта, причем для личного транспорта предусмотрена вместительная парковка.

Для реализации проекта редевелопмента ТЦ «Дирижабль» в ТСКРЦ, удовлетворяющего потребностям поколений Y и Z, имеющуюся площадь можно распределить между фуд-кортом, концертно-спортивными площадками, выставками и галереями, местами для проведения творческих мастер-классов, организации фотосессий и другими объектами досуговой направленности.

Фуд-корт стоит организовать в формате совмещения большого количества различных кафе (ресторанов) в одном месте с общим залом для посетителей. Концертно-спортивные площадки дают возможность использовать одно и то же пространство дважды: днем – как площадку для занятий спортом, вечером – как площадку для проведения лекций, кон-

ференций, тематических вечеров, концертов. Второй этаж объекта можно использовать в качестве масштабного веревочного парка или помещения для организации квестов. Фотостудии, галереи и выставки можно разместить в небольших пространствах, причем имеет смысл предоставить возможность почасовой, дневной аренды.

Уникальность предложенной концепции редевелопмента заключается в объединении всевозможных способов организации досуга в едином пространстве, что позволит, с одной стороны, удовлетворить потребности потенциальных посетителей ТСКРЦ, а с другой – обеспечить гармоничную организацию пространства.

Оценив основные экономические показатели проекта редевелопмента, авторы сделали вывод об эффективности предлагаемого проекта, рассмотрев два варианта его финансирования (первый – с использованием исключительно собственного капитала инвестора, второй – с использованием 50% заемного финансирования). Рассчитанные показатели представлены в табл. 7.

Таким образом, расчет показателей оценки эффективности инвестиций в проект редевелопмента устаревшего объекта коммерческой недвижимости показал, что проект экономически успешен, срок окупаемости с использованием как заемного, так и исключительно собственного капитала составляет примерно 9 лет.

ВЫВОДЫ

В России жизненно важным является запрос на массовый редевелопмент объектов торговой недвижимости, обусловленный моральным и физическим устареванием существующих концепций. Из-за снижения доходов многим российским ТЦ грозит банкротство, а на продажу уже выставлено около 200¹⁶ моллов. Переформатирование и смена акцентов позволят не только снизить количество банкротств ТЦ, но и предотвратить закрытие предприятий малого и среднего бизнеса, влекущее за собой рост безработицы, ухудшение качества жизни, усиление социальной напряженности и рост уровня преступности.

Важный новый вектор развития – ориентация на актуальные запросы активных потребителей поколений Y, Z и подрастающего поколения Альфа, стимулирующие тенденции развития торгово-развлекательных центров:

- усиление концептуализации объектов недвижимости;
- увеличение площади развлекательной составляющей (образовательные, спортивные, досуговые, культурные мероприятия), усиление концепции семейного отдыха;
- изменение размеров коммерческих объектов;
- создание объектов в периферийных районах города и городах-спутниках;
- оптимизация схем работы с арендаторами, в том числе повышение роли новых якорных арендаторов;
- формирование сетей торговых центров.

Новые предложенные креативные концепции редевелопмента устаревшей торговой недвижимости с учетом обозначенных трендов позволят:

- привлечь новых инвесторов для реновации;
- сохранить и увеличить человеческий капитал территории, особенно молодого креа-

тивного контингента, за счет реализации его потребностей, связанных с проведением как активного досуга (спортивных активностей), так и образовательно-познавательных мероприятий (выставки, творческие и образовательные мастер-классы и пр.);

- сохранить и увеличить занятость населения, в том числе молодежи, и повысить его доходы;
- повысить налоговые и иные сборы в бюджеты различных уровней;
- обновить фасады и благоустройство прилегающей территории с учетом современного дизайна, что в итоге приведет к улучшению городской среды и развитию города.

В Екатеринбурге, как и в других крупных городах, наблюдается тренд постоянно растущего количества морально устаревающих торговых центров с пустующими площадями, которые перестают отвечать потребностям поколений Y и Z. При этом наблюдается недостаточное количество площадей в индустрии развлечений. Авторы считают целесообразным проведение реконцепции таких торговых центров. Уже сейчас некоторые торговые центры вынуждены менять соотношение торгового и развлекательного наполнения, увеличивать различные виды досуга и предоставлять возможность общения по интересам.

Развитие морально устаревшей торговой недвижимости возможно в двух направлениях:

- переоборудование офлайн-магазинов в склады-магазины и пункты выдачи онлайн-покупок;
- переоборудование ТЦ в формат центров лайф-стайл, предлагающих посетителю провести целый день за различными видами досуга, включая шопинг.

Рассчитанные показатели оценки эффективности инвестиций для проекта редевелопмента устаревшей торговой недвижимости в торгово-спортивно-развлекательный центр доказали успешность предлагаемой концепции для потенциальных инвесторов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Zapariy V., Zaitseva E., Goncharova N. Industrial Heritage as A Brand of The Ural Region in The Context of New Industrialization // Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Granada, Spain, 04–05 Nov 2020. Granada, Spain: IBIMA, 2020. P. 1854–1860.

¹⁶ Широков А. Превратят в склад для маркетплейса.

2. *Shalina D. S., Stepanova N. R., Larionova V. A.* A Creative Approach to Creating a Livable Urban Environment // Bylieva D., Nordmann A. (eds) Technology, Innovation and Creativity in Digital Society. PCSF 2021. Lecture Notes in Networks and Systems. Vol. 345. Springer, Cham., 2022. P. 285–296. doi: [10.1007/978-3-030-89708-624](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89708-624)
3. *Bareicheva M. A., Kubina E. A., Stepanova N. R.* Structural analysis with visualization elements as a factor in the development of the commercial real estate market // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2021. Vol. 666, no. 6. Article 062130. doi: [10.1088/1755-1315/666/6/062130](https://doi.org/10.1088/1755-1315/666/6/062130)
4. *Goncharova N. V., Daineko L. V.* Territorial Brand Development and Evaluation (The Case of Ekaterinburg) // Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Granada, Spain, 04–05 Nov 2020. Granada, Spain: IBIMA, 2020. P. 1673–1681.
5. *Strauss W., Howe N.* Generations: The history of America's future, 1584 to 2069. New York: Quill, 1991. 600 p.
6. *Шайхисламов Р. Б., Асадуллина Г. Р., Садретдинова Э. В.* Социальный характер в я-концепции поколения Z // Поколение Z: многообразие идентичностей, ориентаций, поведения. Уфа: Башкирский гос. ун-т, 2021. С. 160–177.
7. *Левада Ю.* Поколения XX века: возможности исследования // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2001. № 5. С. 7–14.
8. *Земскова Е. С.* Анализ поведения потребителей в цифровой экономике с позиции теории поколений // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11, № 5. URL: <https://esj.today/PDF/32ECVN519.pdf> (дата обращения: 16.05.2022).
9. *Асташова Ю. В.* Теория поколений в маркетинге // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2014. Т. 8, № 1. С. 108–114.
10. *Попов Н. П.* Российские и американские поколения XX века: откуда пришли миллениалы? // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2018. № 4 (146). С. 309–323. doi: [10.14515/monitoring.2018.4.15](https://doi.org/10.14515/monitoring.2018.4.15)
11. *Kumlangphaet W.* Online marketing to generation XYZ consumers // Research Journal Humanities and Social Sciences. 2016. Vol. 1, no. 2. URL: <http://repository.rmutp.ac.th/handle/123456789/2458> (дата обращения: 16.05.2022).
12. *Wiratno B., Trisno R., Priyomarsono N.W., Lianto F.* Shopping Centre Evolution in Jakarta Due to Changes of Generation XYZ Consumerism Behaviour // Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2019). 2020. Vol. 439. P. 76–82. doi: [10.2991/as-sehr.k.200515.014](https://doi.org/10.2991/as-sehr.k.200515.014)
13. *Dewanti P., Indrajit R. E.* The effect of XYZ generation characteristics to e-commerce C-to-C: A review // Iкраith Informatika. 2018. Vol. 2, no. 2. P. 56–60.
14. *Мухалева М. В.* Модель покупателей и его характеристика по поколению XYZ // StudNet. 2020. № 3 (4). С. 432–436.
15. *Platonov A. M., Larionova V. A., Davy Y. M., Bazhenov S. I.* Theoretical and methodological approaches to management of resource flow processes of development projects on macro-, mezzo-, microlevels // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2020. Vol. 972, no. 1. Article 012060. doi: [10.1088/1757-899X/972/1/012060](https://doi.org/10.1088/1757-899X/972/1/012060)
16. *Стукалова И. Б., Токмачева О. С.* Торговые центры в РФ: сущность, динамика развития, оценка эффективности // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16, № 11. С. 1637–1648. doi: [10.18334/rp.16.11.244](https://doi.org/10.18334/rp.16.11.244)
17. *Jayantha W. M., Chun Ming C.* The effect of urban redevelopment on retail shopping property values: A case study in Hong Kong // International Journal of Urban Sciences. 2015. Vol. 19, no. 3. P. 379–399. doi: [10.1080/12265934.2015.1095111](https://doi.org/10.1080/12265934.2015.1095111)
18. *Jayantha W. M., Yung E. H. K.* Effect of revitalisation of historic buildings on retail shop values in urban renewal: An empirical analysis // Sustainability. 2018. Vol. 10, no. 5. Article 1418. doi: [10.3390/su10051418](https://doi.org/10.3390/su10051418)
19. *Kok H. J.* Restructuring retail property markets in Central Europe: Impacts on urban space // Journal of Housing and the Built Environment. 2007. Vol. 22, no. 1. P. 107–126. doi: [10.1007/S10901-006-9068-Z](https://doi.org/10.1007/S10901-006-9068-Z)
20. *Cortez C.* The West End: Redevelopment of the Westminster Mall. City and Regional Planning, 2021. 50 p.
21. *Джавадов Т. М.* Использование редевелопмента для повышения эффективности использования объектов коммерческой недвижимости: российский опыт // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19, № 10. С. 3209–3218. doi: [10.18334/rp.19.10.39502](https://doi.org/10.18334/rp.19.10.39502)
22. *Gitcho G. W.* Benefits of redevelopment of outdated retail centers. Massachusetts Institute of Technology, 2005. 51 p.

23. *Büchler S. C., Van de Minne A., Schöni O.* Redevelopment Option Value for Commercial Real Estate. Working Paper No. 26. University of Bern, CRED, 2020. 32 p. doi: [10.7892/BORIS.143537](https://doi.org/10.7892/BORIS.143537)
24. *Фабричных М. Ю.* Реконцепция и редевелопмент как способ повышения экономической эффективности торгового центра // *International Innovation Research: сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч. Ч. 1.* Пенза: Наука и просвещение, 2017. С. 121–123.
25. *Учинина Т. В., Бибилашвили А. Д.* Исследование тенденций развития торговой недвижимости в г. Пензе // *Образование и наука в современном мире. Инновации.* 2017. № 1. С. 279–282.
26. *Кочетова О. А.* Оценка тенденций развития рынка торговой недвижимости в 2015 году // *Торгово-экономический журнал.* 2015. Т. 2, № 1. С. 41–54. doi: [10.18334/tezh.2.1.568](https://doi.org/10.18334/tezh.2.1.568)
27. *Смирнова Ю. О., Булдыгина Ю. В.* Тенденции развития рынка торговой недвижимости в России в современных кризисных условиях // *Вестник ПГУАС: строительство, наука и образование.* 2017. № 1. С. 40–45.
28. *Mogodi M. F.* Analysis of Multi-stage Real Options for Timing Redevelopment of Super Regional Shopping Centres in South Africa, Utilizing Study Area Johannesburg West Region C. University of the Witwatersrand, 2014. 113 p.
29. *Шалина Д. С., Степанова Н. Р.* Реновация, редевелопмент, ревитализация и джентрификация городского пространства // *Фундаментальные исследования.* 2019. № 12 (2). С. 285–289.
30. *Vlasova M. F., Larionova V. A., Stepanova N. R.* The Development of a Comfortable Urban Environment on the Example of Ekaterinburg City // *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.* 2020. Vol. 753, no. 5. Article 052031. doi: [10.1088/1757-899X/753/5/052031](https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/5/052031)
31. *Kondrat'eva L. N., Stepanova N. R., Bochkov P. V.* The Formation of a Comfortable Urban Environment // *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.* 2020. Vol. 972, no. 1. Article 012021. doi: [10.1088/1757-899X/972/1/012021](https://doi.org/10.1088/1757-899X/972/1/012021)
32. *Daineko L. V., Karavaeva N. M., Yurasova I. I.* Redevelopment of Ex-industrial Areas in Yekaterinburg // *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.* 2021. Vol. 1079, no. 3. Article 032093. doi: [10.1088/1757-899X/1079/3/032093](https://doi.org/10.1088/1757-899X/1079/3/032093)
33. *Lai Y., Tang B., Chen X., Zheng X.* Spatial determinants of land redevelopment in the urban renewal processes in Shenzhen, China // *Land Use Policy.* 2021. Vol. 103. Article 105330. doi: [10.1016/j.landusepol.2021.105330](https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105330)
34. *Jaszczak A., Kristianova K., Pochodyła E., Kazak J. K., Młynarczyk K.* Revitalization of Public Spaces in Cittaslow Towns: Recent Urban Redevelopment in Central Europe // *Sustainability.* 2021. Vol. 13, no. 5. Article 2564. doi: [10.3390/su13052564](https://doi.org/10.3390/su13052564)
35. *Bareicheva M. A., Kubina E. A., Daineko L. V.* Redevelopment of the cultural heritage object (the case of the “Nurov’s Estate”) // *SHS Web of Conferences. EDP Sciences.* 2021. Vol. 128. Article 01014. doi: [10.1051/shsconf/202112801014](https://doi.org/10.1051/shsconf/202112801014)
36. *Шалина Д. С., Степанова Н. Р.* Реновация школ как условие повышения уровня образования // *Современные проблемы науки и образования.* 2020. № 1. doi: [10.17513/spno.29484](https://doi.org/10.17513/spno.29484)
37. *Daineko L. V., Goncharova N. V., Larionova V. A., Karavaeva N. M., Sheveleva A. E.* Socio-Cultural Impact of Church Building in Russia (the Case of the Cathedral of Saint Martyr Catherine in Ekaterinburg) // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.* 2021. Vol. 666, no. 6. Article 062082. doi: [10.1088/1755-1315/666/6/062082](https://doi.org/10.1088/1755-1315/666/6/062082)

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Наталья Михайловна Караваева – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления строительством и рынком недвижимости, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19); n.m.karavaeva@urfu.ru

Наталья Владимовна Гончарова – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления на металлургических и машиностроительных предприятиях, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19); n.v.goncharova@urfu.ru

Людмила Владимировна Дайнеко – старший преподаватель кафедры экономики и управления строительством и рынком недвижимости, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19); l.v.daineko@urfu.ru

Инна Игоревна Юрасова – старший преподаватель кафедры экономики и управления строительством и рынком недвижимости, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (Россия, 620002, г. Екатеринбург, ул. Мира, 19); i.i.iurasova@urfu.ru

REFERENCES

1. Zapariy V., Zaitseva E., Goncharova N. Industrial Heritage as A Brand of The Ural Region in The Context of New Industrialization. *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Granada, Spain, 04–05 Nov 2020*. Granada, Spain, IBIMA, 2020, pp. 1854–1860.
2. Shalina D. S., Stepanova N. R., Larionova V. A. A Creative Approach to Creating a Livable Urban Environment. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 2022, vol. 345, pp. 285–296. doi: [10.1007/978-3-030-89708-6_24](https://doi.org/10.1007/978-3-030-89708-6_24)
3. Bareicheva M. A., Kubina E. A., Stepanova N. R. Structural analysis with visualization elements as a factor in the development of the commercial real estate market. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2021, vol. 666, no. 6, Article 062130. doi: [10.1088/1755-1315/666/6/062130](https://doi.org/10.1088/1755-1315/666/6/062130)
4. Goncharova N. V., Daineko L. V. Territorial Brand Development and Evaluation (The Case of Ekaterinburg). *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association Conference (IBIMA), Granada, Spain, 04–05 Nov 2020*, Granada, Spain, IBIMA, 2020, pp. 1673–1681.
5. Strauss W., Howe N. *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York, Quill, 1991. 600 p.
6. Shaikhislamov R. B., Asadullina G. R., Sadretdinova E. V. Sotsial'nyi kharakter v ya-kontseptsii pokoleniya Z [Social nature of I-concept of Z generation]. *Pokolenie Z: mnogoobrazie identichnosti, orientatsii, povedeniya* [Z Generation: Variety of Identities, Orientations, Behaviors]. Ufa, Bashkirskii gos. un-t Publ., 2021, pp. 160–177. (In Russian).
7. Levada Yu. Pokoleniya XX veka: vozmozhnosti issledovaniya [Generations of XX century: Possibilities of a research]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny* [Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes], 2001, no. 5, pp. 7–14. (In Russian).
8. Zemskova E. S. Analiz povedeniya potrebiteli v tsifrovoi ekonomike s pozitsii teorii pokolenii [Analysis of consumer behavior in the digital economy from the perspective of generation theory]. *Vestnik evraziiskoi nauki* [The Eurasian Scientific Journal], 2019, vol. 11, no. 5. Available at https://esj.today/PDF/32E_CVN519.pdf (In Russian).
9. Astashova Yu. V. Teoriya pokolenii v marketinge [Generation theory in marketing]. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment* [Bulletin of the South Ural State University. Series “Economics and Management”, 2014, vol. 8, no. 1, pp. 108–114. (In Russian).
10. Popov N. P. Rossiiskie i amerikanskie pokoleniya XX veka: otkuda prishli millenialy? [Russian and American generations of the 20th century: Where have Millennials come from?]. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny* [Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes], 2018, no. 4 (146), pp. 309–323. (In Russian). doi: [10.14515/monitoring.2018.4.15](https://doi.org/10.14515/monitoring.2018.4.15)
11. Kumlangphaet W. Online marketing to generation XYZ consumers. *RMUTP Research Journal Humanities and Social Sciences*, 2016, vol. 1, no. 2. Available at <http://repository.rmutp.ac.th/handle/123456789/2458> (In Indian).
12. Wiratno B., Trisno R., Priyomarsono N.W., Lianto F. Shopping Centre Evolution in Jakarta Due to Changes of Generation XYZ Consumerism Behaviour. *Tarumanagara International Conference on the Applications of Social Sciences and Humanities (TICASH 2019)*, 2020, vol. 439, pp. 76–82. doi: [10.2991/assehr.k.200515.014](https://doi.org/10.2991/assehr.k.200515.014)
13. Dewanti P., Indrajit R. E. The effect of XYZ generation characteristics to e-commerce C-to-C: A review. *Ikraith Informatika*, 2018, vol. 2, no. 2, pp. 56–60.
14. Mikhaleva M. V. Model' pokupatelei i ego kharakteristika po pokoleniyu XYZ [Customer model and its characteristics by generation XYZ]. *Studnet*, 2020, vol. 3. iss. 4, pp. 432–436. (In Russian).
15. Platonov A. M., Larionova V. A., Davy Y. M., Bazhenov S. I. Theoretical and methodological approaches to management of resource flow processes of development projects on macro-, mezzo-, microlevels. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 2020, vol. 972, no. 1, Article 012060. doi: [10.1088/1757-899X/972/1/012060](https://doi.org/10.1088/1757-899X/972/1/012060)

16. Stukalova I. B., Tokmacheva O. S. Torgovye tsentry v RF: sushchnost', dinamika razvitiya, otsenka effektivnosti [Trade centers in the Russian Federation: the essence, development dynamics, assessment of effectiveness]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 2015, vol. 16, no. 11, pp. 1637–1648. (In Russian). doi: [10.18334/rp.16.11.244](https://doi.org/10.18334/rp.16.11.244)
17. Jayantha W. M., Chun Ming C. The effect of urban redevelopment on retail shopping property values: A case study in Hong Kong. *International Journal of Urban Sciences*, 2015, vol. 19, no. 3, pp. 379–399. doi: [10.1080/12265934.2015.1095111](https://doi.org/10.1080/12265934.2015.1095111)
18. Jayantha W. M., Yung E. H. K. Effect of revitalisation of historic buildings on retail shop values in urban renewal: An empirical analysis. *Sustainability*, 2018, vol. 10, no. 5, Article 1418. doi: [10.3390/su10051418](https://doi.org/10.3390/su10051418)
19. Kok H. J. Restructuring retail property markets in Central Europe: Impacts on urban space. *Journal of Housing and the Built Environment*, 2007, vol. 22, no. 1, pp. 107–126. doi: [10.1007/S10901-006-9068-Z](https://doi.org/10.1007/S10901-006-9068-Z)
20. Cortez C. *The West End: Redevelopment of the Westminster Mall*. *City and Regional Planning*, 2021. 50 p.
21. Dzhavadov T. M. Ispol'zovanie redevelopment dlya povysheniya effektivnosti ispol'zovaniya ob'ektov kommercheskoi nedvizhimosti: rossiiskii opyt [The use of redevelopment to improve the efficiency of commercial real estate: Russian experience]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 2018, vol. 19, no. 10, pp. 3209–3218. (In Russian). doi: [10.18334/rp.19.10.39502](https://doi.org/10.18334/rp.19.10.39502)
22. Gitcho G. W. *Benefits of redevelopment of outdated retail centers*. Massachusetts Institute of Technology, 2005. 51 p.
23. Büchler S. C., Van de Minne A., Schöni O. *Redevelopment Option Value for Commercial Real Estate*. Working Paper No. 26. University of Bern, CRED, 2020. 32 p. doi: [10.7892/BORIS.143537](https://doi.org/10.7892/BORIS.143537)
24. Fabrichnykh M. Yu. Rekontseptsiya i redevelopment kak sposob povysheniya ekonomicheskoi effektivnosti torgovogo tsentra [Re-concept and redevelopment as a way to boost economic cost-efficiency of a trading center]. *International Innovation Research* [International Innovation Research]. Penza, Nauka i prosveshchenie Publ., 2017, pp. 121–123. (In Russian).
25. Uchinina T. V., Bibilashvili A. D. Issledovanie tendentsii razvitiya torgovoi nedvizhimosti v g. Penze [A study of trends in the development of commercial real estate in Penza]. *Obrazovanie i nauka v sovremennom mire. Innovatsii* [Education and Science in the Modern World. Innovations], 2017, no. 1, pp. 279–282. (In Russian).
26. Kochetova O. A. Otsenka tendentsii razvitiya rynka torgovoi nedvizhimosti v 2015 godu [Estimation of the retail real estate market development trends in 2015]. *Torgovo-ekonomicheskii zhurnal* [The Russian Journal of Retail Management], 2015, vol. 2, no. 1, pp. 41–54. (In Russian). doi: [10.18334/tezh.2.1.568](https://doi.org/10.18334/tezh.2.1.568)
27. Smirnova Yu. O., Buldygina Yu. V. Tendentsii razvitiya rynka torgovoi nedvizhimosti v Rossii v sovremennykh krizisnykh usloviyakh [Tendencies of market development of trade real estate in Russia in modern crisis conditions]. *Vestnik PGUAS: stroitel'stvo, nauka i obrazovanie* [PGUAS Bulletin: Construction, Science and Education], 2017, no. 1, pp. 40–45. (In Russian).
28. Mogodi M. F. *Analysis of Multi-stage Real Options for Timing Redevelopment of Super Regional Shopping Centres in South Africa, Utilizing Study Area Johannesburg West Region C*. University of the Witwatersrand, 2014. 113 p.
29. Shalina D. S., Stepanova N. R. Renovatsiya, redevelopment, revitalizatsiya i dzhentrifikatsiya gorodskogo prostranstva [Renovation, redevelopment, revitalization and gentrification of urban space]. *Fundamental'nye issledovaniya* [Fundamental Research], 2019, no. 12 (2), pp. 285–289. (In Russian).
30. Vlasova M. F., Larionova V. A., Stepanova N. R. The Development of a Comfortable Urban Environment on the Example of Ekaterinburg City. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 2020, vol. 753, no. 5, Article 052031. doi: [10.1088/1757-899X/753/5/052031](https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/5/052031)
31. Kondrat'eva L. N., Stepanova N. R., Bochkov P. V. The Formation of a Comfortable Urban Environment. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 2020, vol. 972, no. 1, Article 012021. doi: [10.1088/1757-899X/972/1/012021](https://doi.org/10.1088/1757-899X/972/1/012021)
32. Daineko L. V., Karavaeva N. M., Yurasova I. I. Redevelopment of Ex-industrial Areas in Yekaterinburg. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 2021, vol. 1079, no. 3, Article 032093. doi: [10.1088/1757-899X/1079/3/032093](https://doi.org/10.1088/1757-899X/1079/3/032093)
33. Lai Y., Tang B., Chen X., Zheng X. Spatial determinants of land redevelopment in the urban renewal processes in Shenzhen, China. *Land Use Policy*, 2021, vol. 103, Article 105330. doi: [10.1016/j.landusepol.2021.105330](https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2021.105330)
34. Jaszczak A., Kristianova K., Pochodyła E., Kazak J. K., Młynarczyk K. Revitalization of Public Spaces in Cittaslow Towns: Recent Urban Redevelopment in Central Europe. *Sustainability*, 2021, vol. 13, no. 5, Article 2564. doi: [10.3390/su13052564](https://doi.org/10.3390/su13052564)

35. Bareicheva M. A., Kubina E. A., Daineko L. V. Redevelopment of the cultural heritage object (the case of the “Nurov’s Estate”). *SHS Web of Conferences. EDP Sciences*, 2021, vol. 128, Article 01014. doi: [10.1051/shsconf/202112801014](https://doi.org/10.1051/shsconf/202112801014)

36. Shalina D. S., Stepanova N. R. Renovatsiya shkol kak uslovie povysheniya urovnya obrazovaniya [Renovation of schools as a condition for improving the level of education]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern Problems of Science and Education], 2020, no. 1. (In Russian). doi: [10.17513/spno.29484](https://doi.org/10.17513/spno.29484)

37. Daineko L. V., Goncharova N. V., Larionova V. A., Karavaeva N. M., Sheveleva A. E. Socio-Cultural Impact of Church Building in Russia (the Case of the Cathedral of Saint Martyr Catherine in Ekaterinburg). *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2021, vol. 666, no. 6, Article 062082. doi: [10.1088/1755-1315/666/6/062082](https://doi.org/10.1088/1755-1315/666/6/062082)

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Natalia Mikhailovna Karavaeva – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Economics and Management in Construction and Real Estate Market, Ural Federal University (19, Mira st., Yekaterinburg, 620002, Russia); n.m.karavaeva@urfu.ru

Natalia Vadimovna Goncharova – Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor at the Department of Economics and Management at Metallurgical and Machine-Building Enterprises, Ural Federal University (19, Mira st., Yekaterinburg, 620002, Russia); n.v.goncharova@urfu.ru

Liudmila Vladimirovna Daineko – Senior Lecturer at the Department of Economics and Management in Construction and Real Estate Market, Ural Federal University (19, Mira st., Yekaterinburg, 620002, Russia); l.v.daineko@urfu.ru

Inna Igorevna Yurasova – Senior Lecturer at the Department of Economics and Management in Construction and Real Estate Market, Ural Federal University (19, Mira st., Yekaterinburg, 620002, Russia); i.i.iurasova@urfu.ru

Статья поступила в редакцию 29.07.2022, принята к печати 13.12.2022

Received July 29, 2022; accepted December 13, 2022