

Semaforul economic. Aplicație pentru complex comercial tip mall

Adrian Vascu,
senior partner
Veridio



Prin luna martie 2020 planeta s-a oprit. Puțin. Suficient însă ca noi, oamenii, să rămânem la domiciliu, iar afacerilor să le apară în față un semafor. Unele dintre ele au prins culoarea roșie (hoteluri, cabinete stomatologice, saloane de înfrumusețare etc.), altele culoarea galbenă (benzinăriile, service-urile auto, construcțiile de locuințe etc.), iar unele cu-

loarea verde (magazinele alimentare, firmele de curierat, farmaciile etc.).

În acest context, pornind de la circa 60 de domenii de activitate, un colectiv Veridio coordonat de mine și de doamna Speranța Munteanu, am realizat "Semaforul Economic" pentru ca antreprenorii și companiile să aibă un punct de start în crearea scenariilor de evoluție pe baza cărora pot face planuri de acțiune.

Începutul planului este realizarea unei mini autoanalize de către antreprenori pe baza următoarelor întrebări:

1. Clientela dinaintea crizei se va regăsi și în clientela post criză? Vor apărea noi clienți în timp ce se vor pierde o parte dintre clienții tradiționali?

2. Mai este justificată existența business-ului? Cum redefinesc misiunea companiei?

3. Care sunt primele trei acțiuni de întreprins pe termen scurt pentru supraviețuire?

4. Cum va fi revenirea "de la boxe"? Care va fi structura afacerii la acel moment? Dar mediul concurențial direct?

5. Cum o duc în acest moment partenerii mei (stakeholders: salariații, furnizorii, finanțatorii, managementul etc.)?

Detalii despre premisele avute în vedere la realizarea Semaforului economic se găsesc pe siteul www.veridio.ro.

Voi prezenta în cele ce urmează analiza noastră în cazul "Complex comercial de tip mall".

Printre cele mai afectate au fost companiile care gestionează complexuri comerciale de tip mall și spații de birouri care au fost nevoite să închidă toate spațiile comerciale, cu excepția magazinelor alimentare, farmaciilor, celor de elec-

Dialogul dintre cele două părți trebuie să înceapă de la acceptarea faptului că doar printr-o strânsă colaborare și înțelegere reciprocă se pot găsi soluții eficiente pentru ambele părți.





Complex Comercial Tip Mall

START

Scenariu pesimist

Scenariu optimist

Iunie

Iunie

Septembrie

Septembrie

Decembrie

Decembrie

Legenda



Nivel afectare

Major
Ridicat
Mediu
Redus
Minor

Ce pot face autoritățile

- Să prelungească termenul de plată a impozitului pe clădiri.
- Să ofere chiriașilor susținere în obținere de moratoriu.

Ce pot face companiile

- Reducere și optimizare costuri întreținere, curățenie, pază.
- Să reviziteze modelul de business (relația cu chiriașii a căror activitate a fost oprită din motive legislative). Astfel, să fie pusă în discuție plata chiriei dar să fie păstrate cheltuielile ajustate de întreținere.
- Negocieri cu finanțatorii.
- Analiza portofoliului de chiriași. Plan de rezervă pentru acoperirea creșterii gradului de neocupare.
- Măsuri pentru menținerea personalului.



tronice, curățătoriilor, pet-shop-urilor și celor de optică medicală.

Situația acestui domeniu este complicată. Pe de-o parte sunt cei care gestionează spațiile comerciale care au cheltuieli cu întreținerea, curățarea și securizarea acestora în perioada restricțiilor. De asemenea, ei se confruntă cu un orizont nefavorabil asigurării ocupării spațiilor în proporție similară nivelurilor atinse înainte de criză.

Pe de altă parte, chiriașii nu mai pot realiza vânzările din care își plăteau taxele pentru a fi prezenți în aceste spații. Unii dintre ei au și magazine online prin care își pot continua vânzările, fie ele și mult reduse. Alții au închis obloanele fără să aibă infrastructura digitală pusă punct pentru a putea continua într-o oarecare măsură activitatea comercială.

Dialogul dintre cele două părți trebuie să înceapă de la acceptarea faptului că doar printr-o strânsă colaborare și înțelegere reciprocă se pot găsi soluții eficiente pentru ambele părți. Altfel spus, accentul trebuie pus pe cum pot câștiga împreună, nu pe ce au avut fiecare de pierdut din modelul de business existent înainte de COVID-19.

De asemenea, companiile trebuie să își analizeze cu atenție portofoliul chiriașilor pentru a identifica etapele în care aceștia și-ar putea redeschide magazinele și care ar fi noile proceduri de implementat pentru protejarea angajaților și clienților odată ce măsurile actuale vor începe gradual să fie relaxate. Mai mult decât atât, trebuie să aibă

în vedere noi potențiali clienți de rezervă și chiar o reinventare a spațiilor disponibile pentru noile nevoi și obiceiuri apărute în această perioadă.

În cazul companiilor care își derulează activitatea în baza unor credite sau alte tipuri de linii de finanțare vor fi necesare renegocieri pentru aducerea planului de rambursare la un nivel care să poată fi susținut în prezent, dar într-o formă care nu va crea probleme mai târziu.

Însă cel mai important este să vină în fața chiriașilor cu un plan de reluare extinsă a traficului de clienți. Acest lucru va fi posibil doar cu implementarea unui set complex de măsuri. Probabil că va fi necesară reorganizarea spațiilor comune, a parcarilor și a culoarelor de trecere cu indicative de păstrare a distanței de siguranță. Probabil că toate casierile vor trebui protejate cu un profil transparent iar angajații vor avea nevoie de echipamente de protecție. Probabil că sistemul de aerisire va trebui curățat mult mai frecvent, iar programul și substanțele de igienizare a tuturor spațiilor vor fi mult mai intense, acordând o atenție specială respectării tuturor măsurilor necesare asigurării sănătății oamenilor prezenți în aceste spații închise.

Și la acest capitol va fi nevoie de o strânsă colaborare între părți - doar împreună, aderând la același set de reguli, concentrându-și eforturile în aceeași direcție, vor putea oferi clienților încrederea de a veni la cumpărături într-un mediu sigur pentru toți cei prezenți.

Copiii au nevoie de socializare și divertisment, cu atât mai mult în această perioadă în care nu se mai pot vedea în persoană cu grupul obișnuit de prieteni. Părinții au nevoie și de pauze pentru a se ocupa de alte reponsabilități. Poate că mall-ul digital poate organiza sesiuni de activități creative online prin care copiii pot socializa lucrând la un proiect interesant, iar părinții au timp să se ocupe de alte treburi pentru o oră, două în fiecare duminică.

Cu siguranță va fi necesară și o revizuire a modelului de business în sensul integrării canalelor digitale și noilor tehnologii pentru vânzări online și livrări la domiciliu, pentru fidelizarea clienților prin oferirea de servicii utile lor în prezent, prin evenimente online captivante și relevante noilor realități pe care le trăim noi toți și prin transpunerea în online a beneficiilor pe care aceștia le obțineau în trecut mergând la cumpărături în mall-uri.

Legătura cu oamenii care petreceau timp în mall-uri trebuie continuată și în această perioadă a distanțării sociale prin folosirea canalelor online, prin platformele de socializare și prin crearea de conținut care poate fi vizionat la distanță și care împlinește nevoile consumatorilor care în trecut erau prezenți în aceste spații comerciale.

Un exemplu banal poate fi cel al locului de joacă. Copiii au nevoie de socializare și divertisment, cu atât mai mult în această perioadă în care nu se mai pot vedea în persoană cu grupul obișnuit de prieteni. Părinții au nevoie și de pauze pentru a se ocupa de alte reponsa-

bilități. Poate că mall-ul digital poate organiza sesiuni de activități creative online prin care copiii pot socializa lucrând la un proiect interesant, iar părinții au timp să se ocupe de alte treburi pentru o oră, două în fiecare duminică.

Deși trecem printr-o perioadă dificilă, trebuie să ne reamintim că tocmai crizele ne oferă cele mai bune oportunități de a ne dezvolta, de a ne uita mai atent la șansele de creștere ignorate până în prezent. De exemplu, consumatorii români aveau una dintre cele mai mici adoptări a cumpărăturilor și plăților online din UE. Această perioadă ne forțează pe noi toți să ne formăm noi obiceiuri, să devenim familiari cu noi tehnologii și să fim deschiși către noi modalități de a ne trăi viața și a ne asigura cele necesare. Companiile care vor îmbrățișa rapid schimbările vor fi și cele care vor trece mai ușor peste criză și care vor fi în primele poziții atunci când economia își va reîncepe tendința de creștere.