

Сначала мы создаем здания, потом здания создают нас



**Алексей Новиков:**

*«Регионы имеют большой потенциал развития в сфере консалтинга, но эксперты могут иметь там проблемы с трудоустройством»*

# Office vivendi

**6**

**Редкие кадры**

Актуально

**16**

Тема номера

**34**

**Содружество  
независимых  
складов**

Тренды

**60**

**Большая  
распродажа**

Ретейл

Журнал выпущен при поддержке:



15 декабря  
2022 г.

# CRE X-MAS 2022



## loading...

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ 2022 ГОДА ОТ ЛУЧШИХ ЭКСПЕРТОВ  
РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ.

ПРОГНОЗЫ И ОЖИДАНИЯ НА ПЕРВОЕ ПОЛУГОДИЕ 2023 ГОДА.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ПАРТНЕР



ПАРТНЕРЫ

ricci



PPF Real Estate Russia

SPECTRUM



GAAC

Dubinin'Sky  
БИЗНЕС-ЦЕНТР



СПОНСОР

Platforma  
Legal

ОРГАНИЗАТОР

c|R|e|e|vent

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

c|R|e

CRECREDIT



c|R|e



В термине «антикризисный менеджмент», похоже, скоро придется убирать лишнее слово. Турбулентное состояние для бизнесов из хоть и циклического, но все-таки достаточно редкого явления на наших глазах перерождается в повседневную реальность. И слово «антикризисный» рискует стать синоним слова «операционный». Глава Центробанка Эльвира Набиуллина предупредила о замаячившем на горизонте очередном мировом кризисе, сопоставимом с 2008–2009 годами.

Напомню, что Эльвиру Сахипзадовну ряд зарубежных экспертов называют спасителем экономики России на фоне санкций, так что к ее мнению стоит прислушаться. Она, например, считает, что необходимо ускорить структурную перестройку российской экономики. Опять. Или сызнова?

По версии главы ЦБ, очередная перестройка заключается в поиске новых иностранных рынков сбыта, альтернативных зарубежных поставщиков сырья, комплектующих, оборудования, переориентации на внутренний рынок, повышение степени переработки, изменение номенклатуры производимой продукции. То есть включает в себя все то, чем рынок коммерческой недвижимости занимается без малого год. Единственный новый посыл от Набиуллиной – это надолго, если не навсегда. Да-да, мир уже не будет прежним, будущее в наших руках и все такое прочее. Разве что нас «обнадежили» – России будет труднее всех. Так а кто же

сомневался?! Правда, теплилась еще надежда, что мир вокруг побузит, успокоится и все вернется на круги своя. Слабая надежда, но она сладко сосала под ложечкой, убаюкивая критически настроенный мозг.

А те, кто не склонен доверять г-же Набиуллиной – получите месячной давности прогноз от Международного валютного фонда. Международные аналитики прогнозируют глобальное сокращение трети мировой экономики и стагнацию в трех крупнейших – экономиках США, ЕС и Китая. В прогнозах международных экспертов улучшена оценка динамики ее падения – вместо 6% нам предсказывают «всего» 3,4.

Все-таки придется работать в новых, совершенно не привычных условиях, осваивать новые рынки, строить с нуля логистику, привыкать к новым партнерам, при этом постараться сохранить все те компетенции, которые мы наработали за годы становления российского рынка недвижимости. И не только его. Теперь нам не на кого оглядываться, некого позвать на помощь – все сами. Но на нашей стороне еще и генетическая память о том, как поднимали страну из руин в начале и середине прошлого века, как заново строили рынок на границе тысячелетий.

Как говаривал Владимир Ильич, за работу товарищи. Нам придется очень много и трудно работать.

Берегите себя!

**Михаил Аносов,**

главный редактор CRE  
m.anosov@presskom.net

# 20 (419) 01.11.– 15.11.2022

## Над номером работали

Главный редактор: **Михаил Аносов**  
Литературный редактор: **Елена Селиверстова**  
Корреспонденты: **Екатерина Реуцкая, Влад Лория, Алина Арсенина**  
Дизайнер-верстальщик: **Алла Тюрина**  
Дизайн обложки: **Алексей Важенин**  
Отдел производства: **Алексей Кошелев**  
Разработка дизайн-макета: **lineup.design**  
Фотография на обложке: **Архив CRE**

## ИЗДАТЕЛЬ ООО «ПРЕССКОМ»

### Информация о распространении

Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость»  
Издатель – ООО «Пресском»  
Выход в свет – 15.11.2022  
Свободная цена  
Тираж 12 000 экз.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Перепечатка материалов журнала разрешается с обязательной ссылкой на CRE и автора публикации.  
Воспроизведение в сети интернет должно сопровождаться, кроме того, активной гиперссылкой на сайт издания [www.cre.ru](http://www.cre.ru).  
Издание зарегистрировано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-65673.

### Адрес издательства

117105, Москва, Варшавское шоссе, д. 5, корп. 1  
Телефон: +7 (499) 490 04 79  
E-mail: [info@cre.ru](mailto:info@cre.ru), [www.cre.ru](http://www.cre.ru)

### Электронная почта

Для пресс-релизов: [news@cre.ru](mailto:news@cre.ru)  
Размещение рекламы: [salecre@presskom.net](mailto:salecre@presskom.net)  
По иным вопросам: [info@presskom.net](mailto:info@presskom.net)



Скачайте приложение



Для iOS



Для Android

По вопросам размещения рекламы:  
Алена Мужикян  
(коммерческий директор)

[salecre@presskom.net](mailto:salecre@presskom.net)

**+7 (499) 490-04-79**



**6**  
Актуально

**Редкие кадры**



**34**  
Тренды

**Содружество  
независимых складов**



**16**  
Тема номера

**Office vivendi**  
Останется ли офис HR-брендом?



**48**  
Аналитика

**Отечественное –  
значит единственное**



**30**  
Репортаж

**А мы крепчаем**



**56**  
Retail

**Большая распродажа**



Актуально

# Редкие кадры

Частичная мобилизация, эмиграция трудоспособного населения и релокация целых компаний в дружественные и не очень страны с последовавшим запросом на специалистов из России уже создали, с одной стороны, дефицит кадров. С другой – с уходом международных бизнесов и переформатированием экономики кадровый рынок стал рынком работодателя: конкуренция между кандидатами усиливается, зарплаты падают, а соцпакеты тают.

Текст: Евгений Арсенин  
Фото: Архив CRE

**И**ндекс рынка труда в России составил 0,97 пункта, это всего на 0,03 пункта ниже средней рекрутинговой активности компаний в аналогичные периоды 2017–2019 годов. По данным исследовательского центра SuperJob, на 7% меньше стало вакансий в строительстве, на 12% – в туристической сфере, а также в сфере общепита и гостиничной отрасли. По сравнению с прошлым месяцем чуть меньше вакансий стало в сфере производства (-4%). Количество вакансий в транспортно-логистической отрасли за прошедший месяц осталось на том же уровне, а спрос на сотрудников служб доставки уменьшился на 10%. «Но вот в коммерческой недвижимости наблюдается увеличение количества конфиденциальных

позиций, у некоторых топов нет навыков антикризисного менеджмента, поэтому особенно актуальными становятся вакансии коммерческих директоров и генеральных директоров, – рассказывает **Елена Лобанова, младший консультант практики коммерческой и промышленной недвижимости, Kontakt InterSearch.** – Выросло количество вакансий финансовых директоров с упором на опыт в автоматизации. Кандидаты на технических позициях готовы рассматривать предложения в связи с заморозкой части строек. На российском рынке, безусловно, усиливается и нехватка IT-специалистов. Нужны директора проекта с опытом строительства уникальных зданий и директора по маркетингу. На фоне

## Кстати

На рынке труда в России наблюдается дефицит кадров, сообщил глава Минэкономразвития Максим Решетников на совещании у Президента РФ Владимира Путина по вопросу поддержки доходов семей с детьми. «Уровень безработицы, который у нас складывается, — 3,9% по этому году — говорит о том, что по факту у нас есть дефицит на рынке труда, и, соответственно, этот дефицит поддерживает заработные платы», — заявил министр.

частичной мобилизации же стали популярны предложения с релокацией в страны СНГ. Ну и кандидаты в целом готовы более гибко общаться по финансовым условиям».

## С кавказским акцентом

Впрочем, по словам **Марины Тарнопольской, управляющего партнера компании Kontakt InterSearch**, например, в рознице большого оттока не наблюдалось. «Были, конечно, импульсивные отъезды, но сейчас многие уже вернулись, — уточняет она. — В e-commerce ситуация обстоит иначе. Специалисты из сферы онлайн уже давно привыкли работать удаленно, и процент уехавших из России здесь в разы больше.

Компании-работодатели лояльно относятся к сложившейся ситуации, идут навстречу своим сотрудникам и даже создают для их удобства дополнительные офисы в других странах. К интересным трендам можно отнести отъезд топ-менеджеров в возрасте до 45 лет. И тренд последнего месяца — уезжают женщины. В основном — за своими вторыми половинками, которые уже успели обустроиться на новом месте».

В итоге массово уезжали и уезжают по-прежнему IT-специалисты (как в рознице, так и в e-commerce), и это даже несмотря на возможное квотирование. В особенно сложном положении, по словам Марины Тарнопольской, оказались IT-сотрудники из государственных структур: далеко не все попали под квотирование, а работать удаленно не на территории России им запрещено. В связи с этим людям приходится увольняться и искать новое место работы уже с возможностью «удаленки». Впрочем, запрет на работу вне территории РФ существует не только в государственных структурах, но и некоторых коммерческих компаниях, напоминает эксперт. Те компании, которые смогут обеспечить удаленный режим работы для своих сотрудников, вообще надолго окажутся в выигрыше, а их привлекательность для соискателей продолжает расти, добавляет г-жа Тарнопольская.



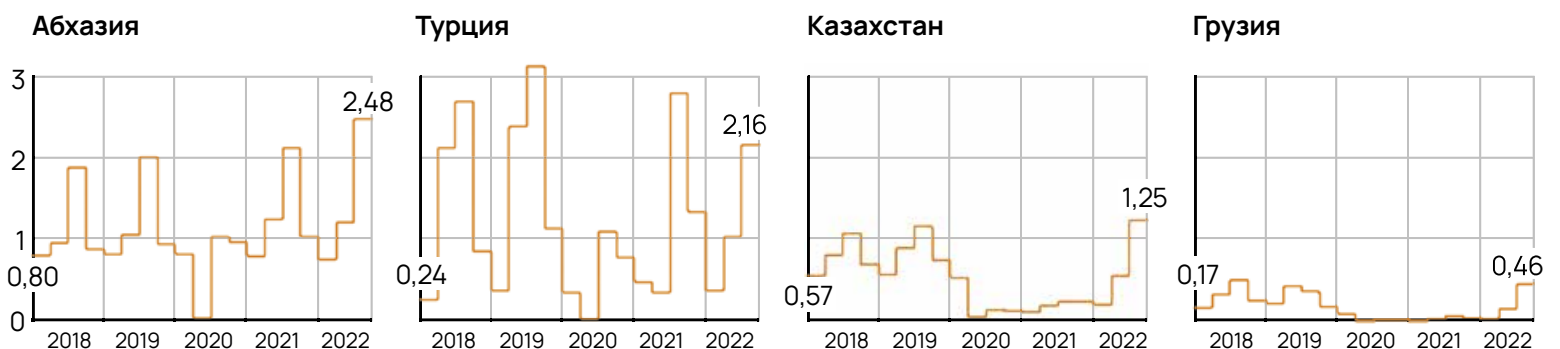
**Елена Лобанова**  
Kontakt InterSearch



**Марина Тарнопольская**  
Kontakt InterSearch

## Крупнейшие направления выезда россиян

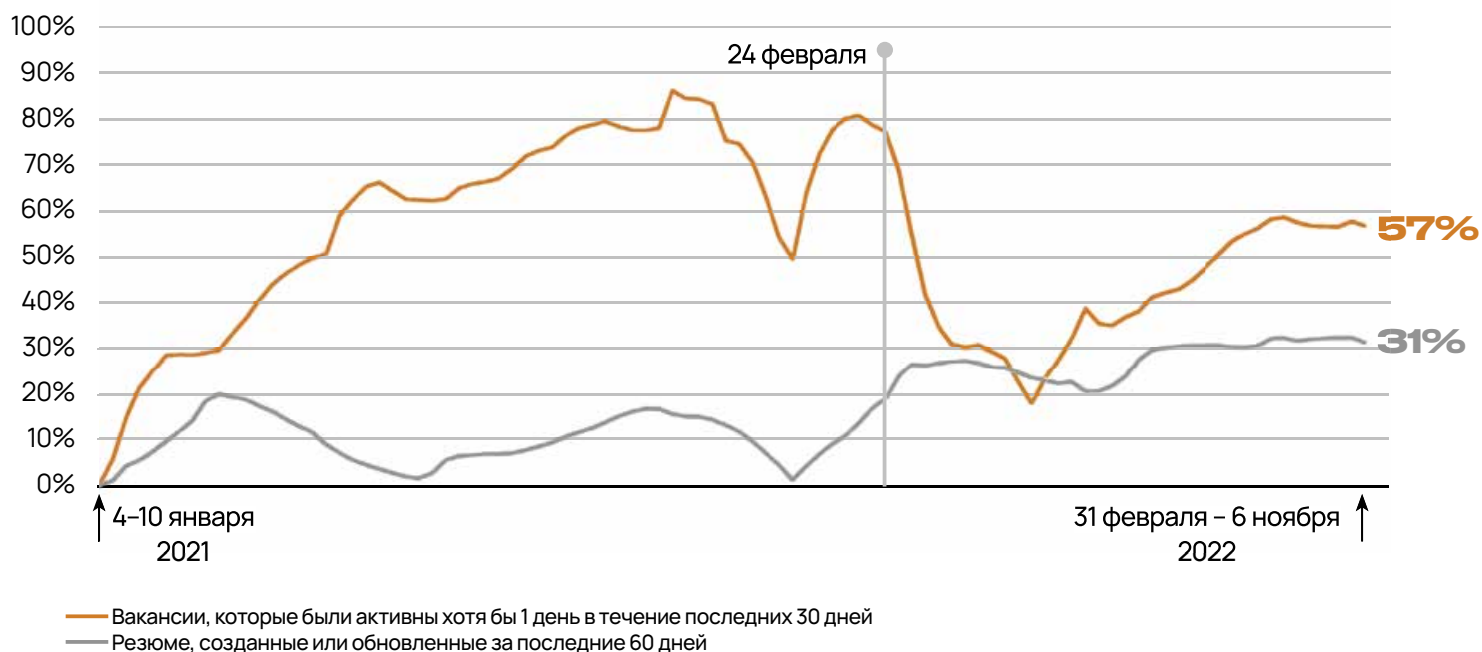
Ранжированы по III кварталу 2022 года, миллионов выездов



Источник: ФСБ России, ЕМИСС, РБК

## Динамика вакансий и резюме с 1-й недели 2021 года

Россия, 1-я неделя 2021 (с 4 по 10 января) = 0%



Источник: hh.ru



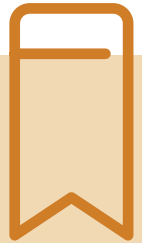
**Светлана Дадашева,**  
директор  
по персоналу  
ГК «Спектрум»:

– Мы как работодатель не почувствовали ни значимого ухудшения ситуации на рынке труда по отношению к предыдущему периоду, ни оттока среди сотрудников. Ситуация на рынке труда и ранее была непростой. Основное влияние последние несколько лет на него оказывает так называемая демографическая яма, к которой попеременно прибавляются разные внешние аспекты. Да, рынок штормит, и мы периодически наблюдаем разные проявления этого шторма: снижение количества вакансий у работодателей, периодами до полной заморозки; рост ожиданий по заработной плате у соискателей, обусловленных, как правило, желанием скомпенсировать инфляционные потери и часто не совпадающих с адекватными представлениями об уровне должной квалификации. Многие соискатели присутствуют на рынке, но не меняют места работы, это тоже понятные психологические аспекты в нынешней ситуации.

Однако есть, пожалуй, и несколько особенностей. Рост тревожности, страхи, эмоциональные перегрузки – все это не лучшим образом сказывается на способности что-либо производить, делать, решать и т.д. Мы как HR стараемся различными способами выдернуть наших сотрудников из информационной повестки, популяризируем творческие активности, в пакет льгот давно уже добавили психолога и т.д.

Что касается зарплат и пакетов, то я бы охарактеризовала это так: медленный, вдумчивый и персонализированный рост. Скорее всего, работодатели будут идти по пути удержания тех специалистов, которые наиболее ценны, показывают результат, обладают нужными компетенциями, демонстрируют способности обучаться, гибкие к овладению знаний смежных дисциплин и расширению функционала (при необходимости). То есть рост, безусловно, есть и будет, но он индивидуальный и избирательный.





## Кстати

Президент России призвал стимулировать выход россиян с детьми на работу. Владимир Путин напомнил, что зачастую семьи теряют право получать выплаты на детей при выходе родителей на работу или даже незначительном повышении их заработка. Решить проблему, по его словам, могут разные подходы, в том числе налоговые корректировки, позволяющие людям меньше платить налоги, если совокупный доход падает, частичная выплата пособий.

Страны, куда весной и осенью релоцировались российские бизнесы и резиденты, «видят спрос», соглашается Елена Лобанова. По ее словам, они активно готовы рассматривать опыт российских топ-менеджеров. «Чаще всего хантят кандидатов из крупных компаний с громким именем, – сообщает она. – Кандидаты из таких компаний обладают опытом выстраивания процессов, и у них хорошо развиты управленческие навыки. Наиболее заинтересованы в российских специалистах Узбекистан и Казахстан».

Однако в Казахстане, Узбекистане, Армении и Грузии квалифицированных специалистов пока больше, чем бизнес-возможностей, поэтому специалисты часто прибегают к удаленному формату работы, констатирует **Алексей Новиков, управляющий партнер NF Group (ex-Knight Frank Russia)**. Сложившаяся ситуация, по его словам, может дать толчок к развитию в этих локациях небольших проектов, в частности – новых консалтинговых компаний. «Регионы имеют большой потенциал развития в сфере консалтинга, но при этом там совершенно другой спрос, ВВП, среда и возможности, –

поясняет г-н Новиков. – Но пока такое большое количество специалистов этой сферы там не требуется, поэтому некоторые эксперты могут иметь проблемы с трудоустройством».

## Движимое и недвижимое

Пока же в России продолжает падать потребительский спрос, растет конкуренция за клиентов, перечисляет Марина Тарнопольская. В итоге будет расти спрос на позиции топ-менеджеров в области IT, диджитал-маркетинга, стратегического маркетинга и антикризисного операционного управления.



**Алексей Новиков**  
NF Group (ex-Knight Frank Russia)

## Опрос: «Сколько денег в месяц вам достаточно, чтобы чувствовать себя счастливым человеком?» (рассчитаны средние значения, руб. в месяц)

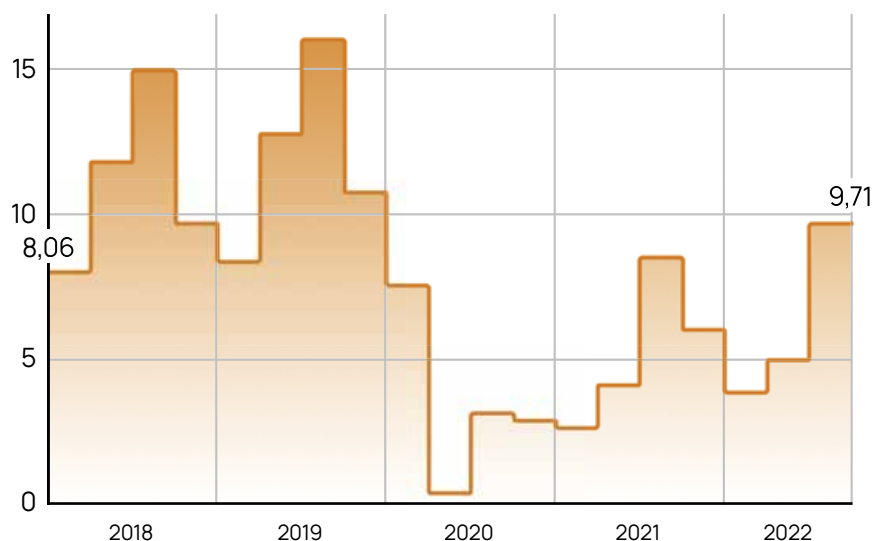
Показатель	Все	Пол		Возраст, лет				Ежемесячный доход, руб.		
		муж	жен	до 24	25–34	35–44	45 и старше	до 49999	50000–79999	от 80000
Денег для счастья, руб. в месяц	205000	226000	182000	150000	180000	212000	222000	160000	185000	255000

Показатель	Октябрь 2022	Апрель 2022	Ноябрь 2021	Май 2021	Январь 2021	2020	2019	2018	2017	2015
Денег для счастья, руб. в месяц	205000	190000	178000	173000	166000	155000	161000	159000	184000	175000

Источник: SuperJob

## Сколько раз российские граждане выезжали за рубеж

Миллионов выездов



Источник: ФСБ России, ЕМИСС, РБК



### Константин Лосюков

NF Group (ex. Knight Frank St. Petersburg)

«Максимально востребованной» остается и позиция HR-директора: многие задачи, связанные с частичной мобилизацией, ложатся именно на HR. Актуальной становится и позиция специалистов ГО и ЧС, и если большие производственные компании не уделяли в свое время этому внимание, то сейчас, по словам эксперта, сталкиваются со множеством проблем. «Но несмотря на то, что часть людей уехали, рынок недвижимости, в том числе сегмент агентских услуг, не опустел, – подчеркивает Алексей Новиков. – Кроме того, на фоне оттока специалистов высокого уровня за границу (на время или на ПМЖ) те, кто остался и достаточно мотивирован, получают дополнительные возможности для развития и заработка в этой сфере. Поэтому дефицита кадров в сегменте консалтинга на рынке недвижимости нет».

Во все сегменты недвижимости и всегда нужны хорошие брокеры, которых никогда не бывает много, поддерживает **Константин Лосюков**, генеральный директор петербургского офиса NF Group (ex. Knight Frank St. Petersburg). «В основном

карьера брокера ведь развивается по нарастающей: вначале он получает знания и набирается опыта, затем становится профи и зарабатывает деньги для себя и компании, а потом начинается то, что на профессиональном языке называется “выгоранием”, то есть потеря мотивации, – напоминает эксперт. – Кому-то в этот период удастся перейти на руководящую должность и таким образом получить новый импульс для своего развития. Кстати, постоянно востребованы и особенно ценятся руководители, которые начинали свою карьеру в качестве брокера. В смысле поддерживающего персонала ситуация немного проще, так как здесь меньшее значение имеет специализация на недвижимости. Например, секретарь или бухгалтер могут прийти из любого бизнеса. Исключение могут составить маркетологи, специализирующиеся на цифровых технологиях, – этих специалистов на нашем рынке тоже желательно брать из недвижимости».

## Ушли на базу

«Но вот в логистике ситуация с кадрами примерно такая, какую мы привыкли наблюдать в последние несколько лет и в это время года: она схожа с вакантностью в период “высокого сезона”, когда спрос на линейный персонал превышает предложение, – рассказывает, в свою очередь, **Галина Кезикова**, директор по персоналу «Курьер Сервис Экспресс». – В этом году, в отличие от прошлого, количество опубликованных вакансий меньше, и спрос на линейный персонал ниже. Однако в целом по рынку нехватка этих работников сохраняется, особенно это заметно по некоторым должностям».

Так, существенно выросла стоимость обслуживания авто, в связи с этим критически растет дефицит водителей с личным транспортом. После объявления частичной мобилизации же наблюдалось увеличение



### Галина Кезикова

«Курьер Сервис Экспресс»

количества вакансий складского персонала. Рынок труда в логистике сейчас вообще очень подвижный: работники адаптировались к ситуации и не боятся менять место работы, если есть более выгодные предложения. У работодателей же по-прежнему в фокусе остается вопрос удержания линейного персонала, добавляет г-жа Кезикова. И прежде всего тех специалистов, которые наиболее востребованы на рынке труда в целом: водителей на личных и корпоративных транспортных средствах, складского персонала.

Впрочем, вакансий становится больше практически по всем позициям в логистике. По соотношению спроса и предложения на рынке труда наиболее дефицитная позиция – все тот же водитель с личным грузовым автомобилем. Отрасль испытывает большую потребность в водителях корпоративного транспорта: с апреля по октябрь количество вакансий в среднем увеличилось на 70%. В топ востребованных специалистов также входят водители с личным легковым авто. Это подтверждают и цифры: число предложений на рынке с апреля по октябрь 2022 года выросло почти в полтора раза.

В службах экспресс-доставки число вакансий с апреля по октябрь увеличилось примерно в полтора раза и продолжает расти.

Что касается складского персонала, то больше всего сегмент заинтересован в таких специалистах, как оператор, кладовщик, комплектовщик, сборщик и т.д. Впрочем, в разных регионах ситуация складывается по-разному, указывает Галина Кезикова: например, в Москве и области потребность в работниках склада с апреля по сентябрь выросла почти в 2 раза. В конце сентября зафиксировано увеличение количества предложений еще в 1,5 раза.

Растет и заработная плата: минимальный уровень оплаты водителя с личным

грузовым автомобилем увеличился с 80 тыс. рублей в апреле до 100 тыс. в октябре, средний – со 100 тыс. руб. до 150 тыс. руб., а максимальный достиг 360 тыс. руб. до вычета налогов. Средний уровень дохода водителя корпоративного транспорта вырос до 90 тыс. рублей. Водители с личным легковым автомобилем также стали зарабатывать больше: средний уровень оплаты труда с апреля по октябрь вырос с 80 тыс. до 100 тыс. рублей, максимальный – до 150 тыс. рублей. Уровень зарплаты работников склада весной составлял 35 000 – 70 000 рублей, сейчас вырос до 40 000 – 80 000 рублей.

Кадровый голод сохранится в отрасли как минимум до конца года, полагает Галина Кезикова. А если принимать в расчет рост конкуренции среди работодателей за линейный персонал, то можно прогнозировать и дальнейшее повышение зарплаты этим специалистам.

## Первая улица строителей

Дефицит кадров есть везде, но больше всех пострадали продажи и строительство, резюмирует **Валерия Абрамкина**, **руководитель отдела персонала URBITEC Facility Management**. «Налицо явный разрыв между количеством вакансий



**Валерия Абрамкина**  
URBITEC Facility Management

### Кстати

Практически в половине (46%) компаний существует процесс индексации заработных плат: у 34% респондентов она индексируется на 5–10%, у 18% – на 1–5%, у 11% – на 10–20%, а у 23% повышение зависит от показателей эффективности.

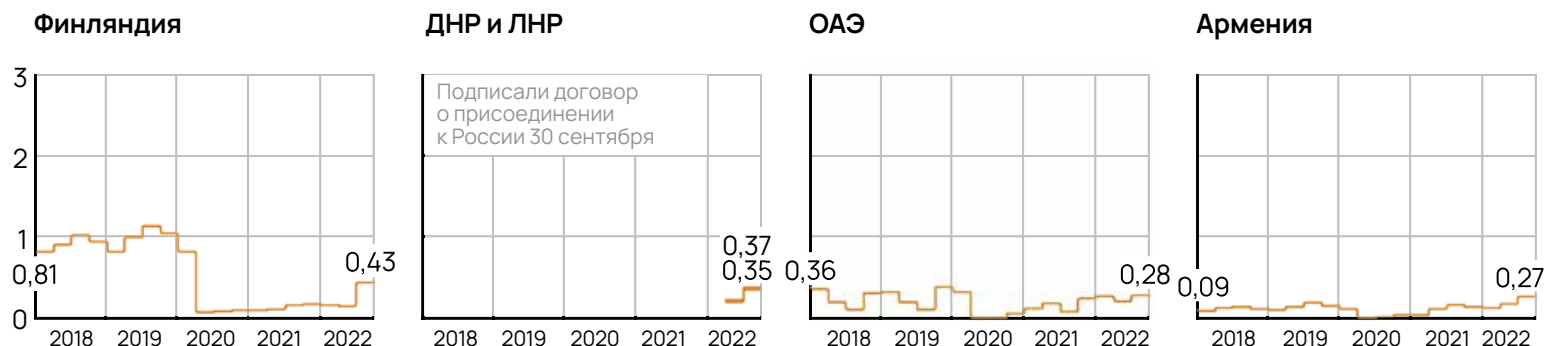
Только 6% опрошенных отметили, что уровень индексации заработных плат зависел от уровня официальной инфляции.

Источник:  
исследование Benchmark Executive и TenChat



## Крупнейшие направления выезда россиян

Ранжированы по III кварталу 2022 года, миллионов выездов



Источник: ФСБ России, ЕМИСС, РБК



**Вадим Казберов**  
ДНС

и соискателями, особенно мужчинами, – поясняет она. – Похожая ситуация складывается в ретейле, в индустрии гостеприимства, в сфере e-commerce и логистике. На строительство большое влияние оказал отток мигрантов, а на коммерческую недвижимость – высококвалифицированных сотрудников и сотрудников с узкой специальностью. Рынок труда всегда испытывал дефицит специалистов, имеющих узконаправленную квалификацию и, самое главное, опыт работы со сложным технологичным оборудованием и системами. Сейчас же мы наблюдаем не только активный рост вакансий в связи с оттоком специалистов, но и снижение активности соискателей в связи

с неуверенностью в завтрашнем дне и страхом менять работу. Работодателям приходится становиться все более привлекательными для соискателей, в том числе увеличивая заработные платы и расширяя пакеты. Или еще: значительная часть уехавших сотрудников – “белые воротнички”, которые могут работать удаленно. Так вот, многие компании решают перейти на частично удаленный тип работы, если не сделали этого ранее, – решение поможет сохранить уникальные и востребованные кадры в области коммерческой недвижимости, хотя, конечно, его невозможно применить в сфере эксплуатации и управления недвижимостью». «Но вот мы, как компания, которая работает в нескольких российских регионах, включая Москву, Московскую область, Санкт-Петербург, можем утверждать, что на ситуации с кадрами в строительстве ни мобилизация, ни отток населения не отразились, – парирует **Вадим Казберов, управляющий партнер компании ДНС.** – Линейный персонал на строительных площадках – это в основном иностранцы – граждане стран СНГ и Средней Азии. Инженерно-технический персонал нашей компании также не попал под мобилизацию. Сотрудники, получившие образование в строительных вузах, проходили военные кафедры, но не имеют опыта военных действий».



**Виталий Можаровский,**  
партнер, Alumni Partners:



*– Безусловно, сотни тысяч специалистов (а часто и их семей) перестали работать в России из-за вынужденной эмиграции, мобилизации или призыва. Что печально само по себе. С другой стороны, и спрос на местном рынке резко сократился – исход международных компаний, снижение инвестиционной активности и потребительского оптимизма. Так что обрушились и спрос, и предложение. Насколько эти цифры сопоставимы и где они придут в равновесие – покажет время.*



**Мария Шиповалова,**  
директор по персоналу  
и коммуникациям FM  
Logistic в России:

Что касается оттока российских специалистов, то если разнорабочий может работать на любой стройке, то инженер должен знать нормативную базу, касающуюся строительства, напоминает эксперт. В России это – своды правил (СП) и строительные нормы и правила (СНиПы). Аналогичные документы действуют и в других странах, поэтому российскому специалисту потребуется переучиваться, а в некоторых странах – подтвердить свой диплом либо работать не по специальности. «Сейчас в сегменте в первую очередь существует дефицит инженеров-проектировщиков с узкой специализацией, – поддерживает Вадим Казберов с коллегами. – Например, тех, кто занимается проектированием инженерных систем – водо-, электро-, газоснабжения. Но нехватка этих специалистов ощущается уже в течение нескольких лет, она связана с демографической ямой и снижением интереса к профессии в 90-е годы».

## Плачу за все

Пока сентябрьская ситуация никак не повлияла на среднюю температуру по заработным платам, резюмирует Марина Тарнопольская. Зарплаты могут начать расти с нового года в связи с экономической ситуацией в стране (подорожание товаров с февраля 2022 года), полагает она: такую возможность обсуждают сейчас многие работодатели. Кроме того, компании задумываются о том, как менять системы мотивации и какие KPI ставить. «Многие игроки поддерживают тот уровень зарплат, который был, – соглашается Елена Лобанова. – Но, конечно, рынок сейчас нестабилен, и кандидаты более гибкие в рассмотрении уровня дохода. Мы и дальше будем наблюдать рынок работодателя, а более популярными у соискателей станут российские компании, государственные компании и банковские структуры, как более стабильные в сегодняшней ситуации».

Дальнейший возможный всплеск вакансий, по словам Марины Тарнопольской, будет обусловлен и тем, что, во-первых, многие компании дали сотрудникам возможность работать удаленно несколько месяцев, но не готовы к такому формату на постоянной основе. Соответственно, грянут увольнения, и ожидается рост среди топ-менеджерских позиций. На средних позициях также прогнозируются сокращения: компании будут «резать кости», избавляться от дублирующих функций

*– Можно отметить высокий запрос на операторов механизированных и автоматизированных складов, операторов ПК, водителей ричтраков и грузового транспорта. Особенно трудно найти водителей. За последний год средние зарплаты этих складских сотрудников выросли. Наша компания в октябре также повысила оплату труда.*

*Автоматизация и механизация складов же требуют от сотрудников непрерывного обучения и осваивания новых навыков. Так, оператор ПК сегодня должен работать уже с несколькими разными программами, сотрудники службы безопасности – использовать автоматизированное оборудование на КПП для ускорения погрузки/выгрузки. А наша компания проводит инвентаризацию дронами, например.*

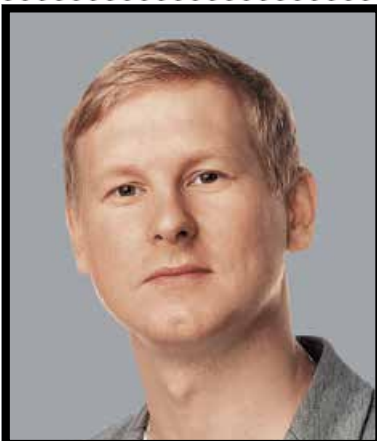
и оптимизировать бизнес-процессы. «Следующий год вообще будет годом антикризисного управления, в стране нужны будут эффективные управленцы, которые смогут обеспечить компании стабильность («не падение»), при этом оптимизировать затраты и издержки», – констатирует эксперт. [сRe](#)

В среднем на

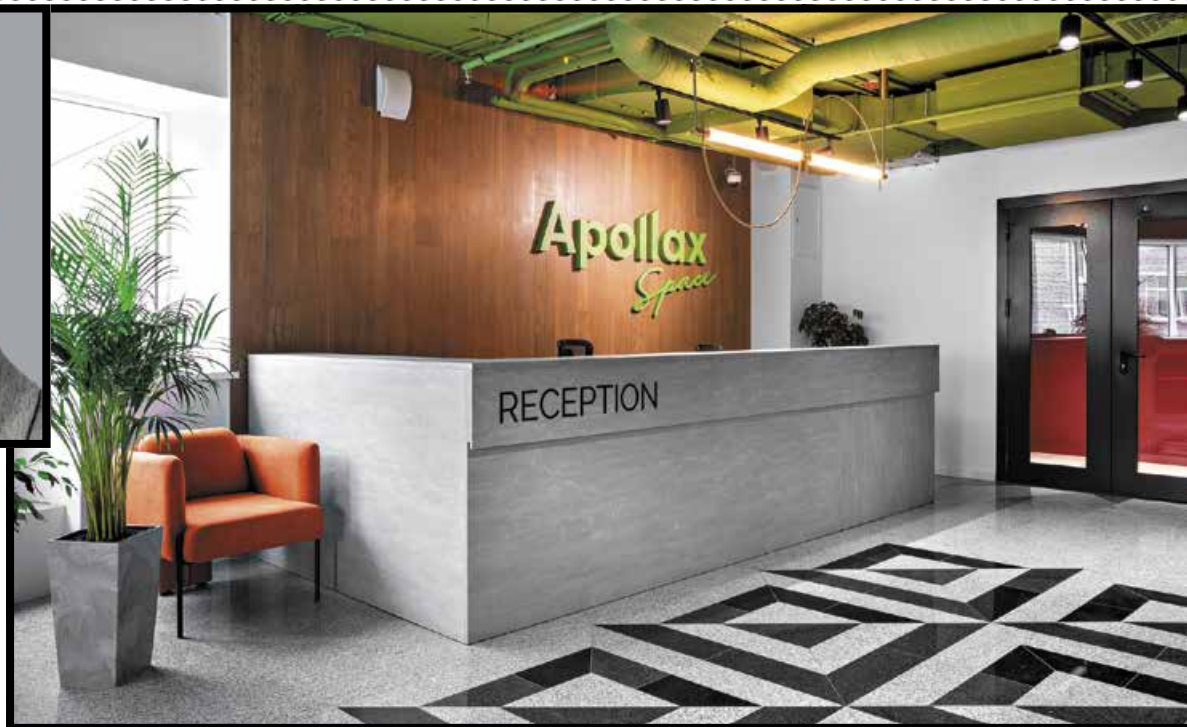
**18%**

увеличивается заработок россиян после прохождения испытательного срока. Повышение зарплаты практикуют 7 из 10 работодателей.

Источник: SuperJob



Гуськов Иван  
Основатель  
и генеральный директор  
Apollox Space



# От коворкинга до «лучшего сервисного офиса»

В этом интервью мы хотим познакомить вас с человеком, который придумал и воплотил в жизнь проект Apollox Space. Иван Гуськов – серийный предприниматель, создатель и собственник компаний в отраслях horeca (отельный и ресторанный бизнесы) и коммерческой недвижимости. Это именно он на волне коронакризиса 2020 года переформатировал бизнес: коворкинг «Смародина» в b2b проект сегмента сервисных офисов.

**Порой именно кризисные ситуации становятся стимулами развития. В какой точке и что именно повлияло на создание бренда Apollox Space?**

Очень важно уметь наблюдать. И тогда, в 2020-м году, мы видели не только пандемию, но и события, влияющие на будущее офисных пространств. Подход к аренде и критерии к выбору офиса стремительно меняются. На первый план выходят другие важные критерии – отсутствие капитальных затрат, гибкий подход к сроку договора. И мы поняли, что когда все выйдут после карантина, аренда будет другая. И в октябре 2020 года, объединившись с инвестиционной группой компаний Apollox Group, мы открыли опера-

тора сети сервисных офисов. Изначально это были две площадки: «Рябовская мануфактура» и «Цветной бульвар». Пространства пользовались спросом, и мы решили масштабироваться, расширив и продуктовую линейку. Так и появились два формата: turnkey (готовые пространства) и built-to-suit (офисы под клиентский запрос).

**На сегодняшний день популярность turnkey продукта очевидна. Почему сейчас выбирают именно ваш продукт?**

Мы, на самом деле, уникальны в плане сегментации так как работаем только с корпоративным клиентом

НА ПРАВАХ  
РЕКЛАМЫ

от 50 рабочих мест и выше. Наш средний арендатор берет порядка 1300-1500 квадратных метров или 150 рабочих мест. Мы создаем пространства в бизнес-центрах класса Б+ и А, то есть не в люксе. Однако это помогает нам давать конкурентоспособную стоимость. Но и формула авторского стандарта, предполагающая множество составляющих от проектирования до дизайна, создает то самое осязаемое преимущество, которое люди, приходящие в офис, практически каждый день воспринимают на уровне чувств. Поэтому и название авторского стандарта выбрано - work-life balance - ведь сотрудникам на работе также комфортно как дома.

### **Здесь хочется неких деталей. Почему у вас эта эклектика "работа-дом" дает позитивные плоды?**

Суть нашей программы заключается в том, что мы выработали определенные пропорции: "золотое сечение" офисных пространств. Это подразумевает, что при 70% рабочих зон 30% должны занимать функциональные – такие как лаунж-зоны, диваны и кресла, кабины для переговоров и пр. Тем самым внутри офиса создается баланс, при котором сотрудник чувствует себя комфортно.

Также арендатор и его сотрудники получают доступ к нашей сервисной платформе: это мобильное приложение для пользования офисом, через которое они решают все их бытовые проблемы: сотрудники присылают фотографию с неисправностью или описание проблемы, и мы решаем этот вопрос. С помощью мобильного приложения можно бронировать рабочие места и переговорные комнаты, заказывать пропуска для гостей, открывать бесконтактно двери по системе Face ID и т.д. Что позволяет ускорить работу и также дает определенный комфорт. Ведь если все привыкли работать с приложениями и даже еду заказывают них, то и в офисе никто не захочет ходить на ресепшен или искать какого-то сотрудника, чтобы задать ему интересующий вопрос.

### **С арендаторами все понятно, а как вы работаете с собственниками? Почему они доверяют вам?**

Честность и работающая бизнес-модель. Гибкие офисы помогают собственникам сдавать вакантные площади, которые ранее не всегда были востребованные, и повышать капитализацию здания. Это происходит потому, что мы берем сразу большой объем на долгий



период. В ходе работы идут инвестиции в CAPEX, что и повышает капитализацию. Происходит улучшение его характеристик по инженерным сетям, ремонту и отделке. Такой апгрейд помогает собственнику минимум 8 лет не задумываться о реновации данных площадей.

### **Есть ли что-то интересное, что мы не спросили, но нам точно необходимо об этом знать?**

Да, скоро любой желающий сможет инвестировать в Apollox Space. Мы предлагаем очень хорошую интересную рыночную ставку. Наш продукт за 2 года вырос, имеет понятные финансовые показатели и позволил компании войти в ТОП 5 операторов сервисных офисов. На сегодняшний день в портфеле уже 8 офисов turnkey формата и несколько build-to-suit пространств. Общая площадь сервисных офисов составляет более 33 600 кв.м. Востребованность нашего продукта подтверждается сделками, которые мы заключили. Все помещения заняты, все строящиеся площадки активно букируются - вакансия составляет 92 процента.

Мы гордимся, что достижения отметили и профессиональные игроки рынка. Так за 2022 год мы получили призовые места в двух премиях: "Лучший сервисный офис" Arendator Awards и "Экспансия года" Workspace Awards.



Тема номера

# Office vivendi

## Останется ли офис HR-брендом?

В России продолжает изменяться отношение к офисам. Среди причин – не только события последних месяцев, повлекшие уход иностранных арендаторов, сжатие бизнесов, но и глобальное переформатирование рынка труда.

Текст: Влад Лория  
Фото: Данила Земтин,  
архив CRE

По данным «Авито Недвижимости», в октябре 2022 года спрос на аренду офисов в России снизился на 3,1%. Меньше хотят и покупать – за год (с октября 2021 по октябрь 2022 года) показатель для этого типа сделок упал на 16,4%, сообщает **Виктория Сафронова**, руководитель группы продаж в категории «коммерческая недвижимость» на «Авито».

В свою очередь, объем сделок аренды и купли-продажи, заключенных в III квартале 2022 года на офисном рынке Москвы, сократился на 38% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, и составил 216 тыс. кв. м, подсчитывают в IBC Real Estate. За январь-сентябрь 2022 года показатель достиг 738 тыс. кв. м, что на 26% ниже, чем в 2021 году, однако данное значение все еще превышает кризисный 2020 год.

Еще один интересный для офисного рынка маркер – отрицательное поглощение (на уровне 140,6 тыс. кв. м), указывает **Мария Зимина**, партнер, директор департамента офисной недвижимости NF Group. Арендаторы впервые вернули собственникам больше помещений, чем взяли с рынка. «Это уникальное явление, такого не было даже в период локдауна, – подчеркивает Мария Зимина. – Тогда рынок пришел к нулевому балансу. Обычным результатом всегда считалась прибавка в 0,5-1 млн кв. м площадей, которые были сданы в аренду». «В 2022 году объем сделок в классе А был минимальным, и по итогам года мы, разумеется, увидим отрицательное поглощение, – соглашается **Елизавета Голышева**, директор по стратегии и продажам Multispace. – Премиальный сегмент вообще просел сильнее других. Именно там фиксируется максимальный рост уровня вакантных помещений»



и значительная отрицательная коррекция ставок аренды. Но спрос на качественные офисы однозначно остается, а в кризисные периоды, когда ставки аренды снижаются, многие компании получают возможность переехать в офисы более высокого класса в центральных локациях. Например, компания может оптимизировать расходы на аренду за счет уменьшения площади, но при этом значительно улучшив качество офиса. Как правило, в кризис и децентрализация рынка сменяется централизацией, спрос смещается внутрь ТТК и в центр города. В связи же с уходом международных брендов в премиальных бизнес-центрах высвободился большой объем помещений, что создало резерв для релокации». И если в Ленинградском и Белорусском деловых районах Москвы зарубежная аудитория занимает 30–40% офисов, то в Павелецком пропорция ограничивается 25–35%, а в «молодом» ММДЦ «Москва-Сити» – 20%, сообщают в NF Group. Уход этой категории резидентов в теории может привести к освобождению 500–00 тыс. кв. м офисных пространств. Чем позднее застраивался деловой район, тем выше в нем доля российских компаний – особенно эта тенденция проявилась после 2014 году, когда участие зарубежных компаний было ограниченным, поясняют аналитики.

## Вводные данные

Основными игроками, переезжающими сейчас в более комфортабельные условия, остаются IT и государственные компании, рассказывает Виктория Сафронова. Хотя опыт пандемии показал, что значительной части сотрудников комфортнее работать на «удаленке», офис остается важной частью HR-бренда, убеждена она: все крупные компании оставляют за собой флагманские офисы.

Но на фоне сентябрьских событий арендаторы все-таки начали пересматривать планы, сообщают в IBC Real Estate. Высокое давление внешней неопределенности сохраняется, и аналитики не ожидают восстановления индикаторов рынка вплоть до 2024 года. Ряд сделок новой аренды, которые активно шли до 21 сентября, приостановлены. Компаниям необходимо время, чтобы понять, смогут ли они адаптироваться к новой реальности, что будет с персоналом, кто будет работать удаленно и какая площадь теперь нужна, поясняют аналитики. В IBC Real Estate не исключают, что в ряде еще не подписанных сделок арендаторы захотят пересмотреть ранее согласованные условия.



**Виктория Сафронова**

«Авито»



**Мария Зимина**

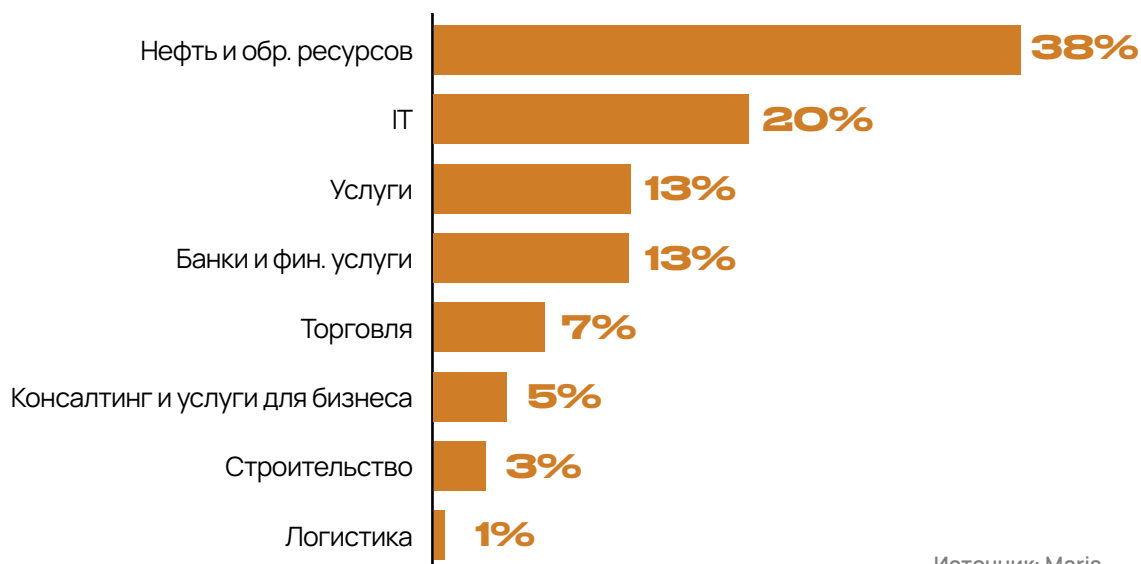
NF Group



**Елизавета Голышева**

Multispace

## Отраслевая структура спроса, офисные центры класса А, I–III кв. 2022



Источник: Maris

Впрочем, по итогам 2022 года общий показатель вакантности не претерпит значительного роста и останется на уровне 13%. В классе А изменения по-прежнему могут оказаться более значительными ввиду принятия окончательных решений о закрытии бизнеса со стороны иностранных арендаторов, но и здесь доля вакантных площадей не превысит 15%.

Показатель продолжит рост вплоть до 2024 года, а наибольшее изменение будет снова же фиксироваться в классе А ввиду прироста нового предложения, а также выезда иностранных компаний. Сдерживающим фактором выступит то, что более 50% площадей, планируемых к вводу в эксплуатацию в 2023-м, уже проданы. Кроме того, крупные российские корпорации и компании с госучастием активно рассматривают

варианты переездов в вышедшие на рынок премиальные площади.

Заметно меняется и объем субаренды: если весной он оценивался в 151,7 тыс. кв. м, к середине лета индикатор поднялся до 203,1 тыс. кв. м, но уже в октябре планка опустилась до 191,1 тыс. кв. м. Мария Зимина выделяет несколько причин: многие резиденты, не преуспев в поиске субарендаторов (мало кто готов расширять бизнес в сегодняшних условиях), вынуждены расторгать договоры и выплачивать собственникам штрафы. Соответственно, их помещения из субаренды переходят в чистую аренду. Другие компании просто приостанавливают экспозицию на рынке субаренды и отказываются от попыток сдать лишние площади. Впрочем, известны случаи, когда сокращение субарендных площадей является следствием удачных сделок. «Сейчас ощутимо меняется распределение – западные компании уходят или переформируются, приходят компании из Азии и Ближнего Востока, усилился российский IT-сектор и значительно усилились компании госсектора – от них количество



### Никола Обайдин,

директор по офисной недвижимости  
PPF Real Estate Russia:



*– Безусловно, последние события влияют на офисный рынок. Прежде всего это касается общего объема спроса и планируемого ввода новых объектов и площадей. Однако как раньше, так и сейчас не стоит вопрос: а выживет ли офисный рынок и нужен ли он вообще. Ни в коем случае не хочу сравнивать ситуации, но мы уже слышали подобные сомнения во время жестких ограничений из-за коронавируса. Мы не были согласны с такими рассуждениями, и время показало (причем очень быстро), что мы были правы. Офисы не просто нужны – арендаторы ищут еще более функциональные, современные и удобные для сотрудников площадки.*

*Вне зависимости от сложностей, с которыми сталкивается компания, офис остается и ее визитной карточкой, и отражением статусности, позиционирования на рынке, и важной составляющей, влияющей на эффективность бизнеса. Выбирая работодателя, кандидаты также обращают внимание на офис компании. Престижные и современные офисы станут дополнительным преимуществом и помогут привлечь ведущие кадры. Люди хотят работать в комфортной среде и с возможностью оперативно закрывать ежедневные потребности. Как следствие, бизнес-парки становятся местом, где сходятся интересы и компаний-арендаторов, и резидентов, и их гостей. Мы видим это на примере своего офисного парка Comcity, где в данный момент сталкиваемся с растущей активностью среди абсолютно всех отраслей бизнеса. Мы уверены, что на рынке офисной недвижимости и дальше ключевыми трендами будут ориентация на стандарты помещений класса А, качественная инфраструктура, акцент на человеке и его потребностях.*



запросов выросло, – резюмирует **Максим Белецкий, директор по аренде KR Properties.** – Правда, у многих арендаторов в головах сидит идея, что должно освободиться много новых офисов после ухода «иностранцев», но, во-первых, не все они ушли, а во-вторых, мы пока не видим резкого дисконта по ставкам. Как тенденцию можно отметить, что для госструктур, доля которых выросла, важен офис с готовым ремонтом и в идеале – даже с мебелью, так как модель финансирования таких игроков не подразумевает больших вложений в офисное пространство. То есть планировка, мебель – в идеале все от собственника».

## Классовая борьба

С точки зрения же цен на офисы Москва, например, сейчас фактически представляет собой несколько разных городов, делится Мария Зиминая. В классе А разброс ставок составляет от 11,75 тыс. (северо-западные окраины за МКАД) до 43,56 тыс. (престижные локации к западу от Кремля). По ее словам, сохраняется и «огромная разница» между востоком и западом – в 2,5 раза, что характерно не только для Москвы, но и других европейских столиц. В классе В

ставки распределены ровнее, но при этом в NF Group обращают внимание, что на рынке есть проекты класса В, которые по ставкам втрое превосходят некоторых представителей класса А.

На фоне активного перехода компаний к гибриднему формату работы, сужению бизнесов и параллельно растущего интереса к «апгрейду» офиса с учетом оптимизации за счет сокращения площади класс С, например, вообще становится «аутсайдером», добавляет Елизавета Гольшева. Техническое состояние, инфраструктура, значительные инвестиции в реновацию отделки, качество сервисов не позволят компаниям реализовать качественный офис по новым стандартам, если стоит такая задача. Востребованными будут те проекты, где девелопер готов на дополнительные улучшения и инвестиции в реновацию объектов. «В классе А сейчас представлен очень широкий выбор помещений, в частности, вышел большой объем лотов, освободившихся после ухода международных компаний, – перечисляет Елизавета Гольшева. – Это, как правило, комфортные гибкие пространства с эффективными планировками, яркими дизайнерскими решениями и качественной



**Максим Белецкий**  
KR Properties



## Сказано

*В деловых районах Москвы зафиксирован существенный рост предложения коммерческой недвижимости. В Ленинградском районе объем свободных площадей увеличился вдвое по сравнению с осенью прошлого года, в ММДЦ «Москва-сити» – в полтора раза, в Павелецком – на четверть, в Белорусском – на 61%. Интересна также статистика спроса (просмотры объявлений) на различные типы коммерческой недвижимости относительно доковидного уровня. Склады восстановились до показателя в 70%, офисы – до 50% (хотя класс С сильно отстает), торговля – лишь до 30%. Самый популярный округ – ЦАО, на который приходится более 42% спроса. Примерно равные доли – у ЮАО и САО, по 11%. Наименее востребованы Северо-Запад, Восток и Юго-Восток. Их доли составляют порядка 4–5%.*

Александр Павленко,  
директор по аналитике Циан.Коммерческая

## Руками и ногами

Впрочем, пока восприятие офиса бизнесами в России кардинально не изменилось, констатирует **Екатерина Белова**, член совета директоров, руководитель департамента по работе с офисными помещениями IBC Real Estate. По ее словам, в кризисный период, напротив, сотрудникам важны, как никогда, «чувство локтя», поддержка, общение с коллегами. «Офис давно перестал быть просто рабочим местом, воспринимается как платформа для коммуникаций, инструмент для трансляции ценностей компании, и, соответственно, в непростое время именно офис помогает сотрудникам обрести некое ощущение стабильности и поддержки, – добавляет эксперт. – Офис – важнейший же элемент в построении HR-бренда. Компании, которые продолжают вести бизнес в России, ни в коем случае не отказываются от офисов. Наоборот, зачастую ищут возможность улучшить для коллектива качество рабочей среды. Для сотрудников, как действующих, так и потенциальных, очень важными аспектами являются расположение офиса, близость к метро и удобная транспортная доступность, наличие точек питания и бытовых сервисов. Все эти моменты обязательно учитываются при выборе нового офиса».

Сегодня соискатели все более ответственно и осознанно подходят к выбору места работы: для них важны надежность и репутация работодателя, корпоративная культура, комфортные условия труда, соглашается **Артем Кумпель**, управляющий директор платформы Авито Работа. Поэтому наличие у компании собственного современного офиса с удобным расположением, стильным и эргономичным рабочим пространством, просторными переговорными и зонами отдыха, безусловно, выступает дополнительным



**Екатерина Белова**  
IBC Real Estate

мебелью. Вопрос только в том, насколько они удовлетворяют задачам российских игроков, которые их рассматривают. Такие пространства зачастую требуют кастомизации и адаптации под бизнес-задачи новых арендаторов».

В классе В более ограниченный выбор помещений, нет такого большого объема нового готового качественного предложения, как в классе А. Если же это лот, освободившийся после другого арендатора, то, безусловно, потребуются адаптация. Компании, которые ориентируются на более низкие бюджеты для реализации проекта, но хотят достичь существенного апгрейда, скорее всего, будут сталкиваться с необходимостью дополнительной кастомизации офиса. В целом арендодатели бизнес-центров классов А и В, как правило, проявляют гибкость и готовы подстраивать параметры офиса под HR-запрос арендатора, отмечает Елизавета Голышева.



**Артем Кумпель**  
Авито Работа



**Константин Пыресев,**  
генеральный директор RD Management:



*– Итогом пандемических ограничений стал пересмотр многими компаниями формата работы и требований к организации офисного пространства. Даже консервативные пользователи классических офисов оценили удобство гибкой системы и начали внедрять ее на своих объектах. Оптимизация количества рабочих столов позволяет более эффективно использовать площади и дает возможность создать большие зоны для переговорных комнат разного формата, что важно для продуктивного взаимодействия сотрудников.*

*На фоне кризиса, связанного с событиями февраля, у многих оставшихся компаний также появится возможность выбрать офис более высокого класса (в том числе, на освободившихся площадях в качественных бизнес-центрах). Также арендаторы ожидают снижения арендных ставок.*

*В 2022 году основной спрос пришелся на компании ТМТ, банковского и финансового секторов. Что касается «дорогого» классического офиса, думаю, этот формат больше интересен государственным компаниям и производственному сектору. Где – в транспортно-доступных локациях, тут ничего не изменилось.*

*Новое поколение молодых специалистов ценит комфорт и однозначно обращает внимание на офис, его эргономику. Не человек – для офиса, а офис – для человека. Поэтому многие компании ориентируются на офис как HR-бренд, добавляя туда различные бонусы для сотрудников, прорабатывая жизненные сценарии. Это значительно облегчает поиск кандидатов, способствует поддержке мотивации уже действующих сотрудников. Офисы, которые не остаются HR-брендом, просто не переживут конкуренцию в долгосрочной перспективе.*

*Да, сейчас рынок находится на спаде, все ключевые показатели упали, самые крупные сделки за эти три квартала – это, фактически, расторжения. Восстановление ожидается не раньше середины 2023 года. Тем не менее анонсируются новые проекты, значит, и ключевые игроки настроены позитивно.*

*Конечно, будет серьезная конкуренция – требования к офису эволюционируют. Девелоперы стараются ответственно и на опережение трендов разрабатывать свой продукт – это видно по тем объектам, которые были введены в этом году и которые ожидаются в следующие год-два.*

мотивирующим фактором при принятии решения о трудоустройстве.

Но для многих компаний офисы – это также место для переговоров с клиентами, презентаций, проведения собеседований и многих других мероприятий, влияющих на восприятие HR-бренда, указывает г-н Кумпель. В итоге большинство соискателей начинают свое знакомство с будущим работодателем с поиска информации в интернете, изучения профиля компании на онлайн-платформах и, в том числе, просмотра фотографий офиса. По данным исследования Авито Работа, на отзывы в интернете при выборе места для трудоустройства ориентируются почти половина соискателей. «Но все зависит от уровня соискателя: для младшего персонала качественный офис является





**Кирилл  
Бабиченко**  
CORE.XP

одним из ключевых критериев при выборе работы, – подчеркивает **Кирилл Бабиченко**, директор, руководитель отдела услуг собственникам, департамент офисной недвижимости CORE.XP. – Для более высоких позиций – это не так критично. Смотрят в принципе на то, чтобы офис был удобно расположен и не ниже класса В. Однако офис, безусловно, остается HR-брендом, и это в целом мировая тенденция. В борьбе за ценные кадры компании стремятся не только предоставлять сотрудникам достойную

компенсацию и соцпакет, но также и комфортные и современные условия труда».

Офис в России все еще «признак статуса и стабильности», поддерживает Максим Белецкий. «Да, пандемия внесла свой вклад в развитие касты “удаленщиков”, однако сейчас компании стараются возвращаться к классическому формату работы, – отмечает г-н Белецкий. – Многие, наоборот, оценили важность работы не дома, и зачастую у сотрудников важное



**Дарья Гусева**,  
руководитель отдела по внутренним коммуникациям,  
оценке и развитию персонала Sawatzky:

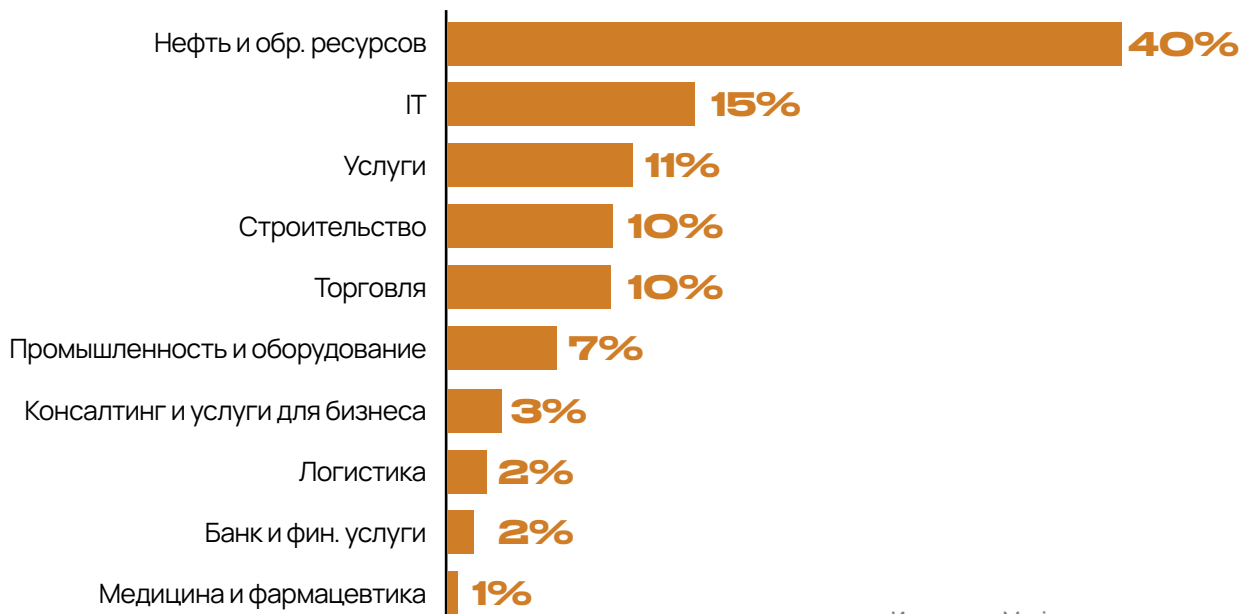
– Для соискателей офис является визуальным выражением философии и ценностей компании, ее отношения к клиентам и сотрудникам, и, можно сказать – «честности» ее бренда. Будущий сотрудник, побывав на собеседовании, обращает внимание на то, совпадают ли офис и атмосфера в нем с тем, что компания транслирует на рынок, как позиционирует себя перед клиентами и соискателями. Он обращает внимание на все детали: от локации, ресепшин и устройства рабочих мест до мелочей типа ручек и бумаги и того, как общались сотрудники между собой в процессе его нахождения на интервью. Поэтому, безусловно, офис не только остается HR-брендом, но и с каждым годом становится все более активным его элементом.

Рабочее пространство должно воплощать ценности, философию и корпоративную культуру компании. И немаловажно, чтобы при первом же посещении офиса у человека возникали ассоциации с ее деятельностью на рынке. Идеально, если в офисе находят наглядное отражение все элементы HR-бренда. Это может выражаться в наличии корпоративных цветов в интерьере, в выборе планировки, заботе о комфорте и возможности уединения сотрудников, наличии решений для стимулирования креативности, неформального общения и отдыха.

Сфера бизнеса компании, культурные особенности сотрудников, их принадлежность к тому или иному поколению – все имеет значение для создания офисного пространства. Например, компания традиционного бизнеса, вполне вероятно, предпочтет сдержанность в интерьере, классическую мебель и отдельные кабинеты, а IT-компания – креативный ультрасовременный офис с использованием новейших технологий, гибридный график для сотрудников и свободную раскладку в open space без закрепленных рабочих мест. Тут важно не слепо следовать моде в организации пространства, а найти свой собственный индивидуальный стиль и сохранить баланс между максимальным комфортом и условиями, направленными на достижение сотрудниками поставленных целей. То есть внутреннее пространство, стиль общения между сотрудниками, дресс-код, оформление рабочих зон офиса – все это должно на 100% совпадать с тем, что компания сообщает о себе на рынке.

Необходимо учитывать и то, что соискатели и сотрудники компании активно делятся впечатлениями о работодателе с близкими, друзьями и в соцсетях. Таким образом, если позиционирование на рынке совпадает с тем, что происходит в офисе, сотрудники невольно становятся амбассадорами HR-бренда и привлекают в компанию тех, кому близка подобная корпоративная культура. А это обеспечивает большой процент лояльных и мотивированных сотрудников.

## Отраслевая структура спроса, офисные центры класса В, I–III кв. 2022



Источник: Maris

условие работы – это посещение офиса. Для соискателя имеет значение офис в престижной локации или в локации с определенным «вайбом» для того либо иного сегмента бизнеса, будь то банки, ИТ, какие-то креативные бюро».

Сейчас офисы уже не столько «база» для персонала, сколько место приема клиентов и своеобразный корпоративный

«музей», парирует **Алексей Алешин**, управляющий директор «Товарищества Рябовской Мануфактуры». Но, придя в офис, соискатель все-таки оценивает, насколько ему удобно будет здесь работать, присутствуют ли какие-либо раздражающие факторы, отвечает ли местная инфраструктура (гастрономическая, спортивная, развлекательная, рекреационная) и окружающая среда его



**Алексей Алешин**  
«Товарищество Рябовской Мануфактуры»



**Анна Богданова**,  
административный директор Авито:

– Для многих наличие классного офиса входит в топ важных факторов при выборе работы. И конечно, он является и продолжением HR-бренда, и визитной карточкой компании. Кандидатам и сотрудникам важны рабочее пространство и его составляющие: комфорт, интерьер, технологичность, наличие зон отдыха, стильная и одновременно уютная атмосфера. Офис должен не только отражать дух компании, но и быть максимально удобным для работы.

Человек проводит в офисе большое количество времени – тут мы, помимо работы, еще и обедаем, и общаемся с коллегами, друзьями, поэтому офис не должен уступать дому по уровню комфорта. В наших офисах в Москве, Санкт-Петербурге и Казани есть даже капсулы для сна, гамаки, тренажерные залы, детская комната и массажный кабинет, террасы и много приятных зон для того, чтобы сменить картинку и переключиться.

В Москве наш каждый этаж вытолен в своем стиле – от домашнего Hygge до приключенческого морского. Питерский – вдохновлен великими прорывами и технологическими открытиями. Казанский – современным искусством, технологиями и культурой республики Татарстан. Наши сотрудники могут свободно перемещаться по офису и выбирать, где им удобнее и приятнее работать, – смена обстановки разгружает мозг и снижает риск выгорания.



**Павел Барбашев,**  
коммерческий директор O1 Properties:



*– Отток иностранных арендаторов предсказуемо оказал влияние на рост вакансии в классе А. Я думаю, что к концу года офисный профицит продолжит увеличиваться, и объем вакансии на рынке достигнет 15%. В моменте говорить о том, что офис сохраняет свою функцию HR-бренда, не приходится. На первом плане у арендаторов снова вопросы локации и цены. В этой ситуации центральный район Москвы сохранит свое конкурентное преимущество и первым вернется к нормальному уровню свободных площадей. Так, по портфелю O1 Properties, а это около 600 тыс. кв. м арендуемых офисных пространств в центре города, мы продолжаем наблюдать высокий интерес арендаторов, особенно к помещениям с качественной отделкой, не требующим инвестиций в ремонт. На данный момент вакансия не превышает 10%. Что касается сервисных офисов, они ожидаемо первыми выйдут из кризиса благодаря подходу «все включено» и более гибким срокам аренды.*

потребностям и привычкам, соглашается эксперт с коллегами. «К тому же расположение офиса, его техническое оснащение, дизайн интерьеров, зонирование пространства, а также пул соседей могут сказать о положении компании больше, чем самый подробный рассказ на собеседовании, – убежден он. – Наш опыт показывает, что уровень благоустройства прилегающей территории и оформление офиса вполне могут стать факторами выбора для соискателя».

## Гибкие и надежные

По словам Кирилла Бабиченко, игроки все реже рассматривают офисное пространство, рассчитанное на точное количество сотрудников, и flex-подход применяется все чаще. Таким образом, офис становится не местом для физической работы, а точкой для встреч и совместной командной работы. В итоге спрос на гибкие офисы, несмотря на отмечаемую вакансию в 28%, набирает обороты.

Компании выбирают гибкие офисы по ряду причин, перечисляет г-н Бабиченко. Это – альтернатива классической аренде, когда компания не готова вкладывать средства в отделку и оборудование офисного помещения, а также рассматривает сокращение операционных затрат на содержание офиса. Гибкий офис может использоваться и для временного размещения сотрудников, для работы продуктивных команд и кросс-команд из разных офисов под проект, для организации мероприятий. Многие уходящие с российского рынка компании все-таки оставляют в Москве свое представительство, добавляет эксперт.

В итоге фундаментальные факторы для развития сегмента гибких офисных пространств остаются благоприятными. С одной стороны, на рынке сохраняется дефицит новых качественных площадей, с другой – геополитический кризис в дополнение к пандемии усилил фокус компаний на эффективное использование офисных площадей. Также,

Сейчас к продаже готово 59,6 тыс. кв. м площадей между Садовым кольцом и ТТК, 247,3 тыс. кв. м между ТТК и МКАД и 6,2 тыс. кв. м за МКАД. Проектные объемы оцениваются следующим образом: 225,5 тыс. кв. м между Садовым кольцом и ТТК, 664,6 тыс. кв. м между ТТК и МКАД, 39,9 тыс. кв. м за МКАД. Основными игроками-операторами выступают Stone Hedge, ГК «Пионер» и MR Group.

Источник: NF Group, Циан



по прогнозам CORE.XP, уходящие западные компании будут формировать часть спроса на гибкие пространства на офисном рынке Москвы в 2022–2023 годах. «Но при этом сейчас пользователи офисов имеют очень широкий выбор готового предложения: в офисах класса А вакантность достигла 13%, а в сервисных офисах этот показатель близок к 30%, – размышляет Елизавета Голышева. – На фоне общего низкого спроса это большой объем экспонируемых помещений, и выбор в пользу классической или гибкой аренды будет зависеть от конкретных задач арендатора. Например, ему необходимо вписаться в определенный бюджет, подобрать оптимальную планировку, быстро заехать, согласовать гибкие условия аренды с точки зрения сроков контракта – тогда, скорее всего, он выберет сервисный офис. В них базово более универсальные планировки, а значит, их проще кастомизировать под свои потребности; гибкие условия договора; арендатор получает сервис “одного окна”. Классическая аренда этого просто не позволяет сделать. В итоге в течение трех кварталов года большинство крупных сделок заключалось именно в сервисных офисах. Этот формат

более мобильный с точки зрения закрытия сделок и более гибкий в аспекте согласования условий».

Все больше российских компаний в принципе начинают понимать сервисный офис как продукт, резюмирует Елизавета Голышева. Для государственных компаний сделки аренды в сервисных офисах остаются максимально удобными с точки зрения структуры договора. Однако для ряда российских пользователей может быть не до конца понятна архитектурная концепция сервисных пространств: они привыкли к кабинетным планировкам, могут плохо воспринимать open space, не видеть необходимости в soft-зонах, и тогда концепцию приходится адаптировать под пользователя и его конкретные задачи.



**Екатерина Ньюман,**  
генеральный директор Q1 Group:



*– Офисы остаются важной частью HR-бренда для многих компаний – на конкурентном рынке для того, чтобы привлечь человека к работе в офисе, необходимо предоставить ему лучшие условия с точки зрения рабочего места.*

*Да, с точки зрения клиентского сервиса офис уже не имеет такого значения, как место для встреч, поскольку многие коммуникации между бизнесами перешли в онлайн-формат. Однако наличие в общественных зонах переговорных комнат, которые арендатор офиса может, к примеру, снять за дополнительную плату, – это новый и важный фактор привлекательности офисного центра. Это позволяет, с одной стороны, экономить на фиксированной аренде лишних метров, с другой – гибко и комфортно организовать себе временное место для проведения клиентской встречи. В этом плане коворкинги и гибкие офисы первыми увидели перспективу в организации таких общих переговорных и успешно применили инициативу на практике.*

*При этом параллельный тренд – это желание арендаторов офисов въехать в офис с готовой отделкой и не нести дополнительных расходов на ремонт помещений.*

*Сегодня привлекательный для сотрудников офис, конечно, включает в себя не только и не столько рабочие места. Прежде всего это атмосфера, которая формируется в том числе за счет неформальных рабочих зон, качественных инженерных систем, внедренных умных технологий. Компании стремятся создать для сотрудников такую среду, которую не хочется покидать, где можно получить все необходимое в течение дня. Однако с учетом того, что бизнесы сегодня ищут любые возможности для экономии, предпочтение отдается тем объектам, где уже на уровне здания запроективаны фитнес-центры, залы для занятий йогой, ретейл, кафе и рестораны, а арендатор и его сотрудники могут использовать эту инфраструктуру на гибких условиях, к примеру, по корпоративным программам.*



## Кстати

В III квартале было завершено строительство ключевых офисных зданий, заявленных к вводу в 2022 году, таких как БЦ AFI Square (GLA – 78 тыс. кв. м), БЦ Comcity Bravo (GLA – 62 тыс. кв. м); завершена реконструкция бывшего здания Минэкономразвития на Овчинниковской набережной оператором гибких пространств Flexity (GLA – 18 тыс. кв. м).

Суммарный объем по итогам 9 месяцев составил 209 тыс. кв. м. До конца текущего года планируется ввод еще 138 тыс. кв. м офисных площадей, а совокупный годовой объем нового предложения составит 347 тыс. кв. м.

В ближайшие три года ежегодный объем нового предложения будет колебаться в диапазоне 250–350 тыс. кв. м. Строительство объектов, находящихся в активной фазе строительства, скорее всего, будет завершено в сроки, заявленные застройщиком, т.к. около 50% площадей уже реализовано. Новые объекты, анонсируемые девелоперами в настоящий момент, скорее всего, будут частично заморожены либо отменены.

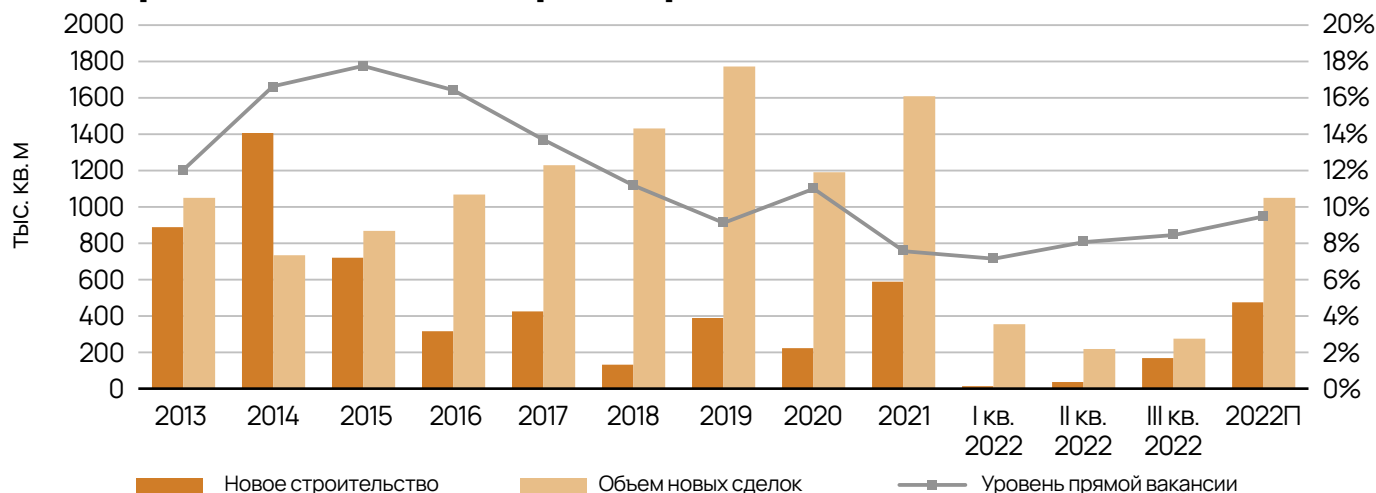
Источник: IBC Real Estate

## Дорого, богато

Безусловно, на рынке сохраняются и компании, для которых представительский офис является визитной карточкой для клиентов, отмечает Кирилл Бабиченко. Как правило, это российские производственные, инвестиционные и промышленные концерны. Юридические компании и банки также отдают предпочтение классическому офису, хотя уже есть исключения. «Смотря что конкретно мы подразумеваем под понятием “дорогой – богатый”, – поясняет Елизавета Голышева. – Например, для ряда компаний это большие кабинеты по 100 кв. м с отделкой в мраморе и дереве. Некоторые

крупные российские игроки до сих пор имеют такой запрос. При этом дорогостоящие решения применяются, как правило, исключительно для VIP-зон, предназначенных для топ-менеджмента, а вся остальная площадь офиса может иметь достаточно простой дизайн и инфраструктуру. В этом случае задача офиса скорее заключается в том, чтобы подчеркнуть статусность руководящих лиц в компании, а не поддержать HR-бренд. Однако, повторяю, что офис сегодня продолжает оставаться частью HR-бренда. Ключевые бизнесы понимают, что офис должен способствовать привлечению и удержанию талантливых кадров, и в запросах мы постоянно сталкиваемся с желанием найти комфортное, технологичное пространство, отвечающее зеленым стандартам, в котором приятно находиться и которое удобно использовать в соответствии с бизнес-задачами компании. Инфраструктура как здания, так и помещения также остается важным требованием при поиске».


## Офисный рынок г. Москвы. Предварительные итоги III кв. 2022 г.



Источник: CORE.XP

Но в B2C-сегменте, конечно, клиентский офис – место, куда приходят клиенты компаний, – сильно отличается от того, что мы видели на рынке даже 10–15 лет назад, уточняет Максим Белецкий. Сейчас это скорее smart, чем рококо. Однако транспортная доступность, наличие парковки и удобство играют важную роль, соглашается он с коллегами. В B2B-сегменте арендаторы по-прежнему и хотят, и ищут хорошие, качественные офисы с максимально эргономично используемым пространством.

Впрочем, бенефициаром перемен стал сегмент B+, считает Алексей Алешин. В сложившейся ситуации у него есть все шансы стать более привлекательной альтернативой для многих резидентов, прежде размещавшихся в бизнес-центрах класса А: у этих игроков появилась возможность серьезно сэкономить на арендной плате и при этом оптимизировать постоянные издержки без потери репутации. Постепенно бизнес-центры класса B+ и значительная часть проектов класса А образуют новый сегмент, аналогичный бизнес-классу в жилой недвижимости. «Весьма вероятно, что именно сюда будут “перетекать” крепкие и успешные бизнесы, которые переросли класс С и собираются найти более

интересное и статусное помещение, – прогнозирует г-н Алешин. – Эволюция офисных продуктов будет проходить в направлении все большей кастомизации. От управляющих компаний и девелоперов потребуются гибкость и мобильность, чтобы формировать предложение, отвечающее под конкретный запрос. Фокус внимания сместится на уникальность пространства и эмоциональный отклик, а не на дорогие и стандартные решения, как у всех. Еще одним вектором станет гибридизация форматов – объединение в рамках одного пространства лотов с различным (и по необходимости меняющимся) функционалом. Получат продолжение инициативы по сертификации офисных проектов и повышенному вниманию к их экологической составляющей. Впрочем, традиционные офисы тоже никуда не уйдут. В их отношении инерция спроса будет сохраняться еще очень долго». 



### Алена Волобуева,

директор департамента исследований рынка компании Maris:



*– Скорее изменилось отношение к организации офисного пространства – оно должно быть максимально гибким и адаптируемым под изменяющиеся бизнес-процессы. Однако статусность локации, качественная отделка и инженерно-техническое обеспечение – по-прежнему основополагающие факторы при выборе резиденции компании. В подтверждение вышесказанного: в III квартале возрос спрос именно на качественные офисные объекты класса А, в которых на протяжении многих лет не было вакантных площадей.*

*Валовый объем сделок по аренде помещений в бизнес-центрах классов А и В в первые 9 месяцев 2022 составил не менее 196 тыс. кв. м и на 7,7% превзошел показатель I–III кв. 2021 года. Относительно показателя II квартала 2022 года уровень спроса на офисные площади в III квартале 2022 года увеличился на 25%. Как уже отмечалось ранее, увеличение спроса произошло преимущественно в сегменте офисных центров класса А.*

*Лидирующие позиции в объеме спроса на офисном рынке Санкт-Петербурга занимали компании нефтегазового сектора, сферы торговли и услуг, а также строительные компании. Увеличился объем спроса со стороны логистических компаний, для которых прежде были нехарактерны существенные объемы поглощения офисных пространств.*

*В 2022 году отмечается рост спроса на офисные блоки площадью более 1000 кв. м. Если в I–III кв. 2021-го доля сделок с подобными объектами составляла 17%, то в текущем году данный показатель возрос до 24%. Многие компании опять же пользуются открывшейся возможностью «улучшить» качество своих резиденций и переехать в более престижные офисные объекты. Также во II и III кварталах 2022 на рынке впервые с момента начала пандемии COVID-19 были заключены сделки по аренде офисных помещений площадью свыше 5000 кв. м.*



Текст: Светлана Мазур,  
директор департамента аренды  
ГК «Галс-Девелопмент»:

# К слову

## Недомашняя работа

Один из самых минимальных показателей объема вакансии на офисном рынке Москвы (8,1% площадей на конец первого полугодия) ярко свидетельствует о том, что офисы по-прежнему востребованы, вопреки категоричным прогнозам времен пандемии, когда доминировал удаленный формат. Сейчас дистанционная работа теряет своих сторонников, компании активно возвращают сотрудников в офисы, что поддерживает спрос на качественные рабочие пространства. Кроме того, российские компании сегодня активно развиваются на внутреннем рынке в рамках процесса импортозамещения, что приводит к закономерному росту числа сотрудников.

Также стабильным остается интерес крупных государственных и коммерческих структур к полностью готовым помещениям с выполненной отделкой. В 2022 году «Галс-Девелопмент» реализовал несколько проектов готовых офисов в БЦ «Искра-Парк», которые за счет своих характеристик вызвали большой интерес клиентов и моментально были сданы в аренду по окончании отделочных работ. Важно отметить, что вне зависимости от размеров компании арендаторы выбирают современные бизнес-центры с инженерными системами нового поколения, продуманными общественными пространствами и внутренней инфраструктурой. Теперь офисные центры – это не только место для работы, но и полноценная среда для жизни «после».

Очевидно, что современный офис сохраняет представительские функции. Для бизнеса по-прежнему важно иметь имиджевые переговорные для встреч с партнерами. Квадратные метры нужны не только для работы, но и для общения. В связи с этим одним из ключевых факторов успешности офиса остается транспортная доступность. Так, для своих перспективных проектов мы выбрали самые востребованные столичные локации. БЦ Dubinin'Sky расположится в новом центре деловой активности – Павелецком деловом кластере, бизнес-центр на «Динамо» – в Ленинградском деловом коридоре, а 80-этажный офисный небоскреб – в «Москва-Сити».

Подавляющее большинство соискателей по-прежнему интересуются условиями работы в офисе. В первую очередь их волнует транспортная доступность, а также наличие бесплатной парковки для сотрудников. В последнее время все меньше людей хотят иметь рабочее место в open space и вместо этого предпочитают тихие, немногочленные помещения, которые позволяют лучше сконцентрироваться на работе. Дополнительными преимуществами офиса, по мнению соискателей, являются возможность посещать фитнес-центр непосредственно в офисном здании, а также наличие столовой и разнообразных кафе на территории.

Человекоцентричный подход в бизнесе вообще становится одним из ключевых направлений стратегического развития. Компании продолжают улучшать условия работы своих сотрудников, в том числе за счет повышения качества зданий для своих структур, а именно роста уровня экологичности и заботы о благополучии сотрудников – wellness. Их определяют соответствующие отделочные материалы, климатические решения, инсоляция, звукоизоляция, противоэпидемические меры и пр. Не менее важна и технологичность офиса: трансформируемость


пространства, гибкость в возможности уплотнять рассадку сотрудников, доступность опций по модификации оборудования и оснащения.

Наша компания на себе ощутила степень влияния локации на мотивацию сотрудников. Год назад штаб-квартира «Галс-Девелопмент» сменила свой адрес: мы переехали в новый современный офис класса «А» «Искра-Парк» с панорамными окнами, развитой ретейл-зоной и общественными пространствами. В 2022 году Happy Index, или «индекс счастья», сотрудников «Галс-Девелопмент» достиг рекордных 92%. Среди российских компаний это один из самых высоких показателей.

Если о прогнозах, то тренд на консолидацию подразделений затронет не только крупные корпорации – более широкий ряд компаний также стремится собрать все свои структуры в одном месте, чтобы повысить безопасность и увеличить эффективность работы за счет улучшенного взаимодействия подразделений, в том числе за счет использования «вертикального транспорта» – лифтов – вместо перемещений по городу. Наблюдая эту тенденцию, мы решили диверсифицировать портфель своих коммерческих объектов – планируем строить не только премиальные бизнес-центры, но и офисы класса В. Например, именно такой будет в нашем проекте на Шоссейной в двух минутах от станции метро «Печатники».

В свою очередь, спрос на сервисные офисы растет год от года. К слову, этот факт свидетельствует о том, что арендаторы не слишком стремятся к индивидуальным интерьерным решениям и прекрасно обходятся элементами корпоративного брендинга. Однако считаю, что в ближайшем будущем формат сервисных офисов не

будет универсальным решением для всех. По-прежнему будут компании, которым важен офис «под себя», поэтому и классический офис, и сервисный продолжат сосуществовать и находить своих клиентов.

Резюмируя – я бы выделила несколько тенденций развития офисных пространств. Во-первых, бизнес-центры все больше будут становиться полноценной средой обитания, а их инфраструктура – все разнообразнее. Во-вторых, продолжится рост популярности трансформируемых пространств, в особенности гибких офисов. Это отдельный тип недвижимости, где ключевую роль играют инженерные решения, которые при необходимости полностью преобразуют интерьер. Среди них: передвижные перегородки, распределенные «мокрые точки», средства персонализации рабочего места. В-третьих, явно наметилась тенденция того, что запросы на аренду офисов «в бетоне» стремятся к нулю – сегодня бизнес активно интересуется рабочими местами, где уже все готово к переезду. При этом девелоперы далеко не всегда обладают необходимыми компетенциями для сдачи офисов с отделкой. Соответственно, в текущей ситуации выигрывают те, кто готов предложить эту опцию. 



# Репортаж



Текст: Инна Ким  
Фото: Михаил Воронцов

**Не хочется повторять банальности, поэтому скажем так: последние годы и месяцы подарили рынку управляющих компаний уникальные условия для саморазвития. Да-да, речь идет про кризисы и возможности. В конце октября игроки отрасли собрались в гостеприимном Multispace Павелецкая для того, чтобы обсудить перспективы рынка FM- и PM-услуг в сложившихся обстоятельствах. Отличной площадкой для делового разговора послужило мероприятие SWOT 23 COMMERCIAL REAL ESTATE MARKET (MANAGEMENT COMPANIES), организованное CRE.**

**Н**адо сказать, что facility-компании, представленные в качестве спикеров, с первых же минут продекларировали свою стойкость к вызовам времени: Zeppelin, CORE.XP, RD Management, «Альфа-Сервис» рассказали о приращенных оборотах, о неплохих финансовых результатах. Борис Мезенцев, операционный директор MD Facility Management, так тот и вовсе потряс публику сообщением о том, что портфель компании за год прирос миллионом квадратных метров помещений.

Тем не менее от негативных тенденций, порожденных событиями последних месяцев, никуда не уйти – они оказали

тектоническое влияние на рынок коммерческой недвижимости и рикошетом ударили по сектору управления. Напомним, анализ методом SWOT – универсальный инструмент для аналитики. Исследование строится на четырех ключевых направлениях – определении сильных и слабых сторон объекта анализа, возможностей и угроз для развития. Группа экспертов в ходе совместного, прямого и открытого диалога определит и зафиксирует основные тезисы по каждому из направлений. В результате дискуссии мы получим исчерпывающую таблицу с перечислением всех сторон рынка УК, его угроз и возможностей.

## На диете

Одна из серьезнейших проблем – кадровый голод, или даже, как образно описала ситуацию Наталья Афанасова, директор по управлению эксплуатацией объектов недвижимости CORE.XP, «кадровый мор». Он наблюдается практически на всех уровнях организаций. На низовом уровне он особенно ярко проявляется в клининге. Екатерина Хоменко, руководитель отдела продаж, «Альфа-Сервис», отмечает, что кризис на рынке работников «ведра и швабры» только усугубляется. Очень многие уезжают. Способы удержания остаются традиционными – оплата питания, проживания и транспорта. Важна и нематериальная мотивация: командный дух, повышение квалификации. Однако ключевыми для сотрудников все-таки являются размер дохода, своевременность его выплаты и гарантированность. Чем ниже квалификация персонала, тем более важной для него становится именно материальная составляющая.

Сергей Калитов, исполнительный директор Управляющей компании Zeppelin, отметил: основные сложности возникают с высококвалифицированными специалистами-инженерами – это те позиции, которые требуют высокого уровня дохода. На них сильно не сэкономишь, зато их можно привлечь возможностью развития, нематериальной мотивацией.

Преодоление кадрового дефицита в условиях ограниченных бюджетов значительно облегчается для тех игроков рынка, которые адаптировались к изменчивому миру и научились принимать нестандартные решения. Так, Наталья Афанасова поделилась опытом создания мобильных бригад, обслуживающих несколько объектов,

## SWOT 23 commercial real estate market (management companies)

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Уважительное отношение к конкурентам	Уход международных игроков	Мобильность	Потеря маржинальности бизнеса УК
Высокая адаптивность	Рост себестоимости услуги	Влияние мобилизации на подбор персонала	Уход международных сервисов из цифровых пространств
Справедливая конкуренция	Снижение доходности собственников недвижимости	Новые рынки	Падение доходности инвесторов
Смелость участников рынка	Ограничения в поставках ЗИП, рост сроков поставки	Новые возможности	Создание девелоперами собственных FM и PM
Цифровизация	Усиление кадрового голода	Цифровизация рынка	Потеря качества за счет скидок арендаторам
Опыт	Недобросовестное исполнение контрактов со стороны управляющих компаний	Сильный HR	Отключение от мирового опыта
Индивидуальный подход	Короткие сроки договоров	Консолидация компаний внутри сегмента	Деградация опыта и профессионализма
Диверсификация		Принятие недвижимости как инвестиционного инструмента	Уход насмотренности
Высокая компетенция на всех направлениях		Повышение экспертизы в работе с арендаторами	Падение горизонта планирования заказчика
		Уход международных брендов	

что называется, по факту. Ну и, конечно, недостаток кадров может быть компенсирован цифровыми технологиями. Хотя, признаемся честно, на фоне санкций и ухода международных цифровых компаний цифра может заменить человека лишь частично, но тем не менее...

## Проблема? Нет проблем

Один из самых актуальных трендов – рост числа проблемных активов. Для банков это непрофильные активы, многие активно их продают. Является ли это угрозой для УК? Борис Мезенцев уверен, что да: банк все-таки не является постоянным держателем, он нацелен на продажу в краткосрочной либо среднесрочной перспективе, а значит, его первоочередной задачей является оптимизация затрат на эксплуатацию. Сергей Калитов возражает: все зависит от объекта и от действий самой УК. «У нас

есть объект в Электростали. Мы зашли на него в момент конкурсного производства. Было сложно, но мы этот период прошли, конкурсному управляющему удалось улучшить показатели торгового центра и реализовать его. Когда пришли новые собственники, они расторгли с нами договор и завели другую УК. Через год новые собственники опять обратились к нам».

На глазах растущая стоимость запчастей, материалов, комплектующих, а также удлинение сроков поставок – отдельная головная боль. Методы борьбы с ней предложил Дмитрий Никаноров: выводить стоимость запчастей из цены контракта и прописывать ее отдельно от бюджета.

У PM-операторов свои заботы. Девелоперу проще создать свой операционный property-бизнес, чем взять его на рынке. Марина Онучина, генеральный директор, управляющая компания 25/7, призвала сообщество найти триггеры, которые промотивируют девелопмент обратиться к услугам профессионалов. И это можно сделать, если соответствовать задачам сегодняшнего дня. О том, каковы эти задачи, на примере офисных пространств показала Виктория Васильева,



**Екатерина Хоменко,**  
руководитель отдела продаж «Альфа-Сервис»:

*– Если говорить именно об ФМ-отрасли, то у нас уже в последние несколько лет очень остро стоит вопрос с дефицитом среднего технического персонала. Отток трудоспособного населения из страны в связи с частичной мобилизацией нашу отрасль практически не затронул. Но число вакансий выросло, поскольку определенное число сотрудников были мобилизованы.*

*В Казахстане, Узбекистане, Армении и Грузии ФМ-отрасль только начинает набирать обороты в связи со строительством качественных объектов коммерческой недвижимости. Пока преимущественно обслуживание осуществляется собственным штатом сотрудников, но по мере усиления конкуренции между объектами, возникновения вопросов с соблюдением бюджетов на эксплуатацию собственники объектов будут все чаще обращаться к профессиональным ФМ-компаниям, имеющим опыт обслуживания аналогичных объектов, в том числе, и в России. Предположу, что российские ФМ-компании в скором времени начнут активно предлагать свои услуги в вышеперечисленных странах.*

*Дефицит на рынке труда толкает уровень зарплатных ожиданий персонала вверх. Многие заказчики ФМ-услуг же, напротив, в связи со сложной экономической ситуацией заинтересованы в сохранении текущих бюджетов, а в идеале – и в их оптимизации, таким образом, перед ФМ-компаниями встает непростая задача: сохранить персонал и выполнить требования заказчика. В ближайшей перспективе тенденция не изменится. Заказчики будут ставить перед ФМ-компаниями задачи сохранения, а возможно, и оптимизации бюджета на 2023 год, поэтому компании в большей части не смогут предложить своим сотрудникам более высокий уровень оплаты труда, что может вызвать отток персонала в другие отрасли.*




заместитель генерального директора по продукту и инвестициям, STONE HEDGE. По ее словам, сегодня, после того как социальная функция офиса стала очевидной для того, чтобы генерировать арендный доход, офис должен стать привлекательным прежде всего для арендатора, то есть буквально – для каждого из его сотрудников. Именно в этом конкурентное преимущество БЦ. Офисное здание должно обладать определенными характеристиками, которые позволяют наиболее эффективно использовать потенциал сотрудников. Работодатель готов платить за такие офисы. Если этого не происходит, обманутые ожидания инвесторов оборачиваются в том числе и упреками в адрес управляющей компании. А значит, умение оператора найти правильные решения, качество его экспертизы являются той возможностью, которая открывает перспективы для бизнеса.

То, что международные компании в таком объеме покинут российский рынок, еще год назад предположить не мог никто. Но сегодня это факт, причем эта «медалька», как и положено, имеет две стороны. Уход западных брендов и, как следствие, – освобождение большого количества площадей влекут за собой и приостановка контрактов, по крайней мере, до тех пор, пока объекты не приобретены новыми собственниками. Это одна сторона. Возможности, которые открывает этот форс-мажор: поиск новых заказчиков, оптимизация работы УК. Дмитрий Гусев, директор по развитию бизнеса Sawatzky, обратил внимание на такую возможность, как ротация персонала. Большое количество объектов под управлением компании позволяет ротировать персонал. Даже в случае «потери» объекта УК может перераспределить сотрудников.

Вторая сторона медали – уход международных брендов-управляющих компаний. И на мероприятии, и в кулуарах, и ранее в неформальных беседах российские команды международных компаний признавались: оторваться от материнской компании да еще в такой непростой период – это тревожно, это сулит множество проблем, в том числе и возможность неприятия клиентами новых брендов, образовавшихся на базе российских офисов. Но худо-бедно мы этот период прошли. Российский бизнес принял новые бренды.

## Что дальше?

С уходом международных операторов есть большой риск того, что мы отсоединимся от международного опыта, связи, конечно, будут поддерживаться, но уже не на том уровне, как прежде, и всем игрокам нужно подумать – готовы ли мы к зрелости, готовы ли мы формировать самостоятельно определенные тренды как в части управления, так и в части эксплуатации. У нас очень сильный facility-рынок, очень высокие компетенции на всех уровнях управления. Те рыночные компетенции, которые мы нарастили за прошедшие годы, в том числе и благодаря западным практикам, которые мы впитывали, применяли и развивали. Эти компетенции возникли из-за стандартов зарубежных операторов, которые держали нас в тонусе. С их уходом возникает угроза снижения требовательности к себе, мы можем потерять качество услуги. И нам надо предпринимать серьезные усилия, которые позволят нам не деградировать. Насмотренность, как и экспертиза, очень быстро уходят, если их не поддерживать. Тем паче, что заказчики услуг управляющих компаний сейчас меняются. Приходят новые игроки, зрелость к которым не придет мгновенно. А значит, наше спасение – в наших же руках. Сами УК должны задавать стандарты и убеждать заказчиков в их необходимости. Эта мысль красной нитью проходила через каждое выступление. Она же прозвучала и финальным аккордом: всем секторам рынка коммерческой недвижимости нужны популяризация креативных идей, обзоры лучших практик. Нужны площадки для обмена мнениями и идеями.

С этим нельзя не согласиться, поэтому напоминаем, что лучшая площадка для профессионалов – мероприятия CRE. Ждем вас! 

Благодарим партнеров мероприятия – компании O1 Standard, Zeppelin, «Альфа-Сервис», Multispace.



## Содружество независимых складов

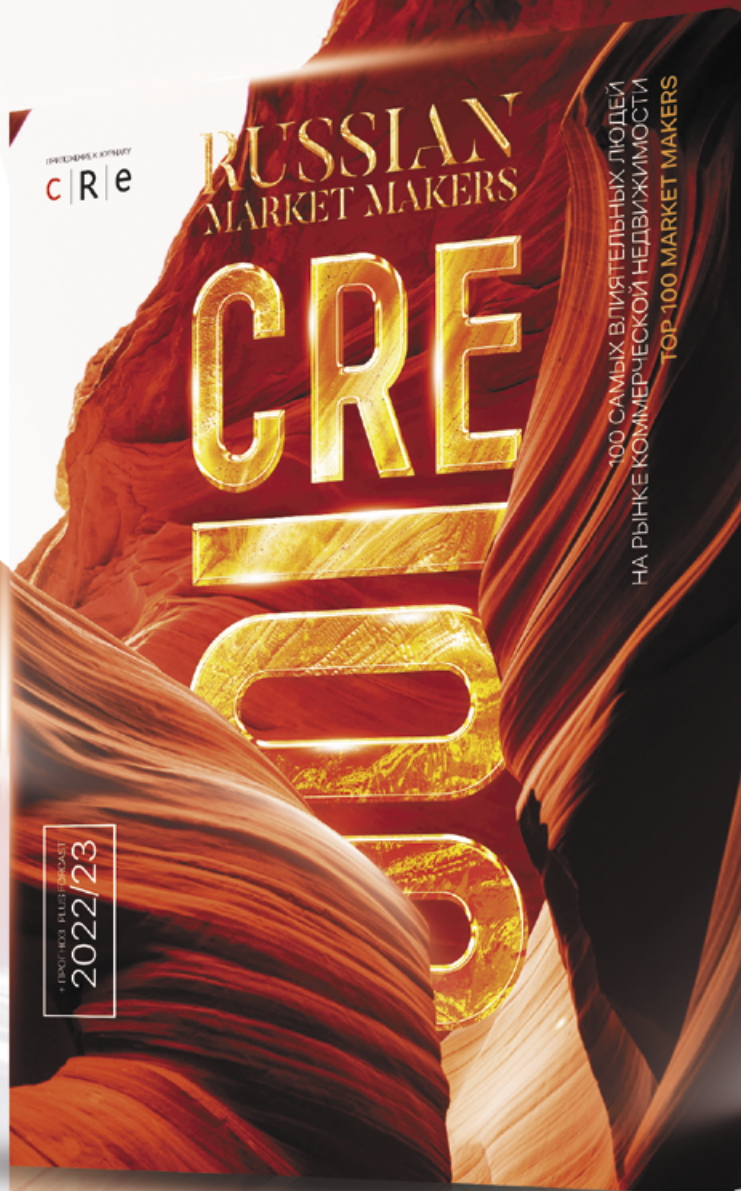
Текст: Максим Барабаш  
Фото: Архив CRE

Эксперты ожидают бума складов и логистических проектов на территории СНГ и в бывших республиках СССР: санкционное давление усиливается, границы закрываются, логистика трансформируется, а финансовые операции усложняются. Склады в этих регионах могут стать как хабами для России, так и новым рынком на фоне массовой релокации бизнесов и россиян.

Смена основных направлений логистики дает странам Средней Азии и Закавказья возможность не только воспользоваться своим транзитным потенциалом, но и сформировать собственный рынок качественных складов, которые будут актуальными, в том числе, для зарубежных компаний, считает **Константин Фомиченко**, партнер, региональный директор департамента индустриальной

и складской недвижимости NF Group (ex. Knight Frank Russia).

Однако в государствах Средней Азии и Закавказья, например, рынки качественной складской недвижимости только начинают развиваться, а в отдельных из них – не успели сформироваться. В итоге в ближайшем будущем там возможно появление новых игроков, крупных



Реклама

# TOP 100 - THE MOST INFLUENTIAL PEOPLE OF THE INDUSTRY

Для приобретения издания свяжитесь с редакцией по телефону :  
8 (499) 490 04 79

**CREA**  
MOSCOW AWARDS 2023

XX ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ  
В ОБЛАСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ  
НЕДВИЖИМОСТИ

# 20 ЛЕТ ДОСТИЖЕНИЙ!

ADG GROUP | IBC REAL ESTATE (JLL) | АКТАВЕСТ | APLEONA | АТИТОКА | AFI DEVELOPMENT | БАРКЛИ | ВЕСАР  
COALCO | COLDY | COMMONWEALTH PARTNERSHIP (CUSHMAN & WAKEFIELD) | CORE.XP (CBRE) | CROCUS GROUP  
NHOOD (ИММОШАН) | NF GROUP (KNIGHT FRANK) | ОМС | ОРИЕНТИР | ПАТЕК ГРУПП | ПИК | ПИОНЕР  
SAWATZKY | САФМАР | CENTRAL PROPERTIES | СПЕКТРУМ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ПАРТНЕР



**RAVEN RUSSIA**

ПАРТНЕР



НЕЗАВИСИМЫЙ  
КОНСУЛЬТАНТ



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



**20 АПРЕЛЯ 2023**

**БАРВИХА LUXURY  
VILLAGE**

ЗАБРОНИРОВАТЬ  
ЛУЧШИЕ МЕСТА  
499 490 04 79  
ДОБ. 120 / 123 / 126

ПО ВОПРОСАМ  
СПОНСОРСТВА  
985 217 28 68

ИНФОРМАЦИЯ  
НА САЙТЕ  
[WWW.CRE-AWARDS.RU](http://WWW.CRE-AWARDS.RU)



Реклама

**ГАЛС ДЕВЕЛОПМЕНТ | ИНТЕКО | КИЕВСКАЯ ПЛОЩАДЬ | CAPITAL GROUP | CAPITAL PARTNERS  
KR PROPERTIES | ЛВН-МЕНЕДЖМЕНТ | ЛСР | MILLHOUSE | МОНАРХ | MR GROUP | NIKOLIERS (COLLIERS)  
PLAZA DEVELOPMENT | ПСН | RD GROUP | RENAISSANCE DEVELOPMENT | САДОВОЕ КОЛЬЦО  
СТРОИТЕЛЬНЫЙ АЛЬЯНС | ТАШИР | ТЭН | HINES | ЕНКА**



**PERERVA**  
Городской технопарк



**12%**  
скидка

**НОВЫЕ ОФИСЫ от 2,6 млн руб.**  
**БИЗНЕС-ЦЕНТР PERERVA ПОСТРОЕН!**



Марьино

495 **104 78 36**



складских проектов и логистических хабов. Для этого, по словам г-на Фомиченко, необходимо реализовывать проекты более высокого класса А, особенно на тех рынках, где объекты класса В занимают подавляющую долю в общем предложении.

Пока наиболее перспективными территориями с точки зрения новых объектов являются Узбекистан, Казахстан и Республика Беларусь – эти страны выделяются на фоне остальных по объему строящихся складских площадей. Общий объем качественного предложения складской недвижимости в регионах Центральной Азии, Закавказья и Республике Беларусь суммарно составляет 3,3 млн кв. м. «Для сравнения, только в Московском регионе объем складских площадей в 6 раз больше, не говоря об общем значении по России, – поясняет Константин Фомиченко. – Кроме того, преобладают склады класса В – в большинстве стран их доля от общего предложения составляет более 50%, а в каждой второй (не считая Беларуси) – более 80%. Так что складскому рынку в регионах СНГ точно есть куда расти – как в объемах рынка, так и в качестве продукта».

Во всех странах хорошо заметна концентрация качественных складских площадей вокруг крупных городов и агломераций, где девелоперы ожидают более высокого спроса по сравнению с регионами. Средневзвешенная ставка на склады класса В в исследованных регионах – в диапазоне 51–72 \$/кв. м/год. В Узбекистане и Беларуси стоимость аренды складов класса А составляет 84 и 126 \$/кв. м/год соответственно. «Объем сегмента складской недвижимости в странах СНГ, конечно, не такой, как в России, но это и может стать стимулом для участников рынка выходить на новые рубежи, – соглашается **Степан Щедров, старший консультант, департамент складской и индустриальной недвижимости, Union Brokers.** – Важный факт, который следует учитывать, оценивая перспективы экономических связей в рамках СНГ, – некогда мы были единой страной, с глубоко интегрированными межреспубликанскими производственными и логистическими цепочками. И даже более чем через 30 лет после распада СССР сохраняется то инфраструктурное наследие, которое позволяет быть основой для совместного



**Константин Фомиченко**

NF Group (ex. Knight Frank Russia)



**Степан Щедров**

Union Brokers

## Вакантность и ставки аренды

	Ставка аренды*, руб. / кв. м / год, класс А, III квартал 2022 года	Изменение к декабрю 2021 года	Доля свободных площадей, %, классы А и В III квартал 2022 года	Изменение к декабрю 2021 года
Екатеринбург	5 435	▼	3,1%	▲
Новосибирск	5 440	▼	6,7%	▲
Самара	5 200	▲	5,2%	▲
Краснодар	5 400	▲	3,3%	▼
Ростов-на-Дону	5 500	—	4,7%	▲
Казань	5 788	▲	1,4%	▲

\* Средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды на существующие сухие объекты без операционных расходов, НДС и коммунальных платежей.

Источник: IBC Real Estate

## Кстати

Турция стала новым хабом для компаний из России, который продолжает работать с иностранными поставщиками. Также российский бизнес проявляет активность в Дубае. Причины все те же – изменение цепочек поставок, параллельный импорт, минимизация рисков в период санкций, возможность закупки технологического оборудования, наличие сырья, расширение бизнеса и поиск новых точек развития. Можно отметить, что и внутри страны наблюдается изменение географии спроса. Ряд белгородских компаний разместили запросы на релокацию складов в Московскую область и прилегающие регионы. Размер таких запросов от 5 000 кв. м и выше.

Источник: Nikoliers

развития и выстраивания новых партнерских конструкций. База, объединяющая системы и рынки, хотя и со своими недостатками, существует. Почему бы не воспользоваться наработками, оптимизировав их к текущим реалиям? Бизнес измеряет эти возможности прагматично – если есть опции к снижению издержек, создать хаб в соседней стране, где все понимают русский язык, и при этом еще получить потенциал охвата местного рынка и каналы для экспорта – двойной профит».

## Идем на Восток

Для возможного создания хабов и новых складских направлений интересны несколько регионов, делятся в NF Group. К странам Средней Азии в первую очередь эксперты относят Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан. Странами Закавказья считают Азербайджан, Армению и Грузию. Беларусь же располагается в Восточной Европе. В компании уточняют, что все страны двух регионов



### Вячеслав Холопов,

директор по аренде и маркетингу Raven Russia:

*– Сейчас еще ничего не понятно с нашим сегодняшним кризисом. То наши партнеры принимают карту МИР, то уже нет; то товаропоток идет через страны бывшего СССР, то его притормаживают, ограничивая поставки из Европы. Ничего еще не устоялось для формирования долгосрочных новых цепочек поставок через СНГ и «дружественные» страны. Таким образом, сейчас говорить о формировании логистических центров в таких странах для работы на Россию слишком рано. Как только сформируется новая реальность, можно будет обсуждать и новые точки на картах. Напомню, склады нужны ближе к потребителю, то есть при поставках в Россию современная логистическая инфраструктура в нашей стране вполне может на себя взять переработку товаров: главное, чтобы они были, эти товары.*

*И я не считаю, что новые логистические комплексы необходимы бывшим странам СНГ именно для осуществления поставок в Россию – они нужны прежде всего этим самим странам для более качественной обработки товаров, ускорения поставок, безопасного хранения. Они могут быть интересны и российским операторам электронной торговли, для которых выход на новые рынки наверняка будет выгоден. Но прежде всего современные складские терминалы будут помогать локальному сетевому ретейлу в оптимизации товарных запасов. И, как я считаю, в будущем перспективы роста у этих новых рынков неплохие, хотя любому российскому девелоперу придется погружаться в местные реалии и учиться работать с иной ментальностью, законодательством, запросами арендаторов и клиентов.*



и Республика Беларусь признаны Правительством Российской Федерации дружественными.

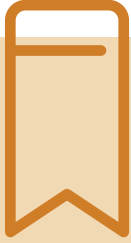
Среди указанных регионов самыми быстрорастущими экономиками в 2015–2019 годах стали Таджикистан, Узбекистан, Грузия и Армения. После пандемического 2020-го года эти страны также продемонстрировали наиболее быстрые темпы восстановления. Несмотря на то что, по прогнозам МВФ, средние темпы роста среди стран региона ССА по итогам 2022 года снизятся до 2,6%, в конце 2023 года аналогичный показатель составит уже 4,2% и будет выше среднего значения по всей группе стран Ближнего Востока и Центральной Азии. С другой стороны, при рассмотрении макро-региона Центральной Азии и Закавказья как перспективного рынка для новых складских проектов необходимо учитывать свойственный ему высокий уровень инфляции, который влияет на стоимость строительства. Среднегодовые значения данного показателя по странам ССА растут с 2019 года и могут обновить максимум по итогам текущего, достигнув 10,7%.

Определяющим фактором развития регионов Средней Азии и Закавказья является их транспортно-логистическая взаимосвязь как между собой, так и с прилегающими к ним странами – Россией, Китаем, Турцией и Ираном, перечисляют в NF Group. У большинства стран рассматриваемых регионов отсутствует прямой выход к Мировому океану, поэтому имеющиеся международные автомобильные магистрали (в рамках Международной азиатской сети) и железнодорожные пути служат основными каналами поставок товаров на их территорию. Помимо роста внутренней торговли, страны также стремятся повысить свой экспортный потенциал и стать частью новых транзитных коридоров для Европы, Ближнего Востока и Центральной Азии.

## Ключевые показатели рынков качественной складской недвижимости

Страна	Предложение в классах А и В, тыс. кв. м	Доля вакантных площадей, %	Средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды, \$/кв. м/год	Обеспеченность качественной складской недвижимостью на человека, кв. м/чел.
Беларусь	1 502	5%	Класс А – 84 Класс В – 72	0,143
Казахстан	1 131	0%	Класс А – 100 Класс В – 51	0,059
Азербайджан	267	15%	Класс В – 51	0,024
Узбекистан	207	14%	Класс А – 126 Класс В – 43	0,006
Грузия	83	7%	Класс В – 60	0,022
Армения	70	0%	-	0,024
Кыргызстан	31	1%	Класс В – 60	0,005
Таджикистан	10	0%	-	0,001

Источник: Knight Frank Research, 2022; национальные статистические данные.



## Кстати

До конца года общий объем ввода по России может обновить исторический максимум и увеличиться до 3,5 млн кв. м. Среди регионов России наибольшую долю в структуре ввода занимают спекулятивные проекты – на их долю пришлось 49% общего ввода. Доля вакантных площадей с учетом субаренды в складах классов А и В снизилась до 3,3%. Средний диапазон стоимости аренды складских площадей на первичном рынке практически не изменился и составляет 5500–7200 руб./кв. м/год без НДС и ОПЕХ. Диапазон ставок аренды на вторичном рынке несколько ниже – 5000–6500 руб./кв. м/год triple net.

Источник: NF Group (ex. Knight Frank Russia)

Например, Армения участвует в ряде трансграничных транспортных проектов с Грузией и Ираном. Продолжаются попытки восстановить работоспособность Нахичеванского транспортного коридора, который проходит вдоль границы с Ираном до западной части Азербайджана. Выступая в качестве кратчайшего маршрута из Европы в Азию, коридор может стать основным направлением при транспортировке товаров из Китая в Турцию и Россию.

О своих интересах диверсифицировать экспортные маршруты и повысить транзитный потенциал неоднократно заявлялось и со стороны Узбекистана. Страна уже успела восстановить автодороги, железнодорожные пути и авиасообщение со своими ближайшими соседями – Таджикистаном, Туркменистаном и Казахстаном. Перспективным проектом официальные лица страны также считают строительство железнодорожной магистрали «Китай – Кыргызстан – Узбекистан».

Казахстан, в свою очередь, реализует ряд инфраструктурных проектов до 2025 года, два из которых – «Достык – Мойынты» и «Дарбаза – Мактаарал» – направлены на увеличение объемов транзитных перевозок между КНР и Европой, а также создание новых связей с Узбекистаном и другими странами Средней Азии.

С учетом того, что существующая транспортная инфраструктура используется странами данных регионов не в полной мере, перечисленные инициативы могут способствовать перестройке прежних логистических цепочек и повышению привлекательности новых трансграничных маршрутов для грузовых перевозок. Ускорить этот процесс может, в том числе, развитие складской инфраструктуры.

## Березовым соком

По данным NF Group, Беларусь остается лидером по общему объему предложения качественных складских площадей среди рассматриваемых стран – в 2022 году на рынке насчитывается порядка 1502 тыс. кв. м действующих объектов классов А и В. До конца года ожидается ввод в эксплуатацию еще не менее 105 тыс. кв. м, из которых порядка 65% придется на спекулятивные объекты (IQ Property Group, 2021). По показателю складской обеспеченности на человека страна также занимает первое место (0,14 кв. м/чел.), однако практически все качественные склады расположены в Минском регионе и его агломерации. Эта особенность рынка объяснима тем, что город является крупным потребительским центром – в нем проживает более 20% населения страны, и розничный товарооборот в разы превышает показатели остальных городов.

Правда, с 2021 года в стране наблюдается падение спроса и инвестиций на складском рынке, что осложняет его и без того сдержанное развитие в предыдущие годы. Особенно отмечается падение спроса на складские помещения площадью до 3000–4000 кв. м, что связано с сокращением малого и среднего бизнеса в стране. С учетом высвобождающихся площадей такого формата и запланированного ввода до конца года строящихся объектов, вакансия на рынке по итогам 2022 года составит не более 5,5%. В отличие от стоимости



## Евгений Макаров,

исполнительный вице-президент Noytech Supply Chain Solutions по складской логистике:

– *Некоторые международные компании всерьез рассматривают работу в странах СНГ как возможность для продолжения бизнеса с Россией. Уже заметен возросший спрос на склады и транспорт в этих странах, но пока этот сегмент рынка там не столь развит, а имеющиеся мощности не могут обработать предполагаемый объем грузопотоков. Однако это достаточно перспективное направление, и мы уже начинаем реализацию нескольких проектов для поставок товаров в Россию и наращивания наших возможностей в странах СНГ и других дружественных государствах.*

*Но все меняется слишком быстро. Сегодня это одни страны, а завтра – другие. Впрочем, стоит отдельно отметить Грузию, которая не исчерпала свои возможности как по транзиту грузов, так и перспективам для развития бизнеса.*

*Сложности же в первую очередь связаны с особенностями законодательства конкретной страны и зависят от направления деятельности компании. Прежде, чем начинать серьезные проекты, необходимо досконально изучить вопрос, так как даже незначительные на первый взгляд моменты могут полностью разрушить проект или принести существенные убытки. Однозначно, впереди нас ждут трансформация и развитие – сейчас сложно серьезно планировать логистику далее чем на 2–3 года, но мы все надеемся на лучшее.*

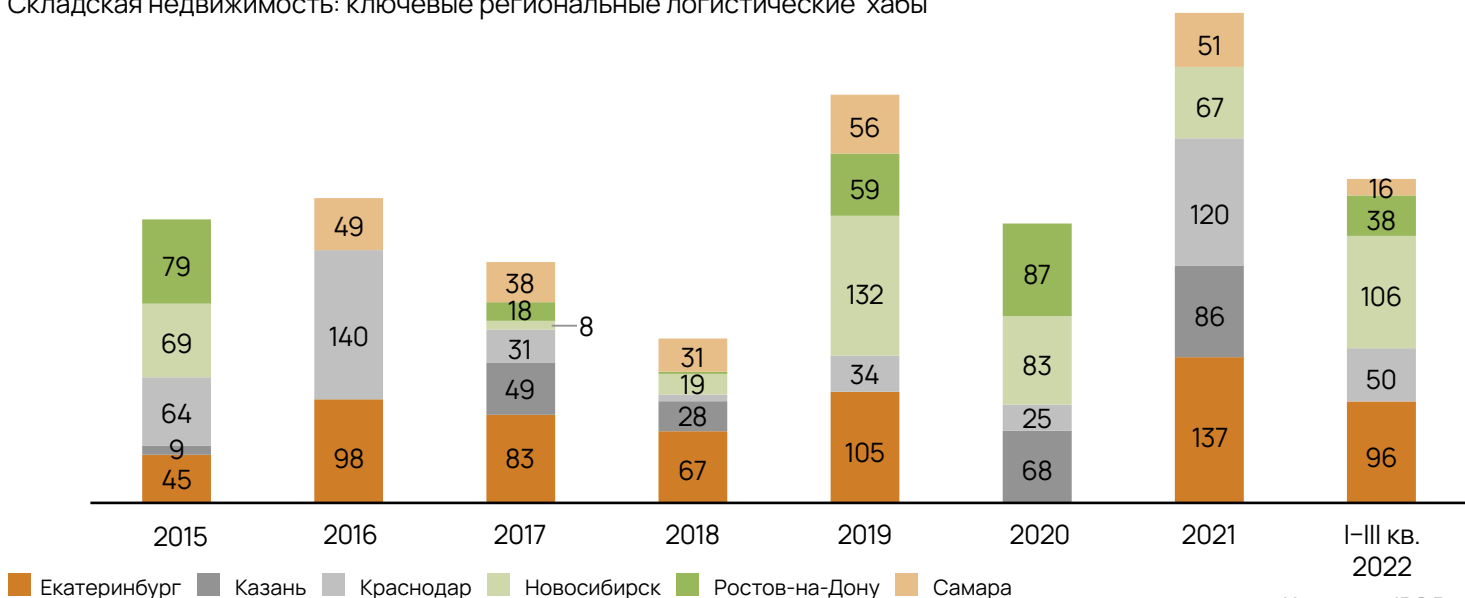
строительства, средневзвешенные арендные ставки в регионе остаются стабильными и составляют около 84 \$/кв. м/год на класс А и 72 \$/кв. м/год на класс В.

Казахстан, в свою очередь, является крупнейшей среди рассматриваемых экономик – ее номинальный ВВП в разы превосходит аналогичный показатель любой из других стран. Кроме того, в Казахстане проживают

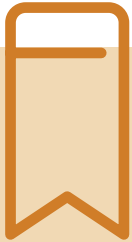
19,4 млн человек с более высокими доходами на душу населения в сравнении с Беларусью и государствами Центральной Азии и Закавказья. Учитывая выгодное географическое положение между Китаем, Россией и южными соседями (Узбекистаном и Кыргызстаном), а также морское

## Новое строительство, классы А и В, тыс. кв.м

Складская недвижимость: ключевые региональные логистические хабы



Источник: IBC Real Estate



## Кстати

Автомобильная протяженностью в 745 км, соединяющая границы России и Китая через западные регионы Монголии (провинции Ховд и Баян-Улгий), открылась для движения.

сообщение со странами Ближнего Востока через Каспийское море, Казахстан выступает в качестве крупного потребительского рынка между Восточной Азией и Европой. Наличие платежеспособного спроса делает страну перспективным направлением для развития крупных розничных сетей и онлайн-ритейлеров.

Сейчас в Казахстане расположено порядка 1131 тыс. кв. м качественных складских площадей. Несмотря на то что страна занимает второе место после



### Игорь Кротенков,

член совета директоров, директор по работе со складскими и производственными помещениями IBC Real Estate:

*– В странах СНГ рынок складских комплексов класса А развит слабо, на их фоне складская инфраструктура в России на несколько порядков более качественная и современная. Про объем площадей можно сказать то же самое.*

*На наш взгляд, для российских дистрибьюторов склады в СНГ пока не представляют особого интереса. Определенный спрос сформировался в Казахстане, но в большей степени он нацелен на удовлетворение внутреннего спроса.*

*Консолидировать же товары, предназначенные для российского потребления, на складах стран СНГ нет никакого смысла.*

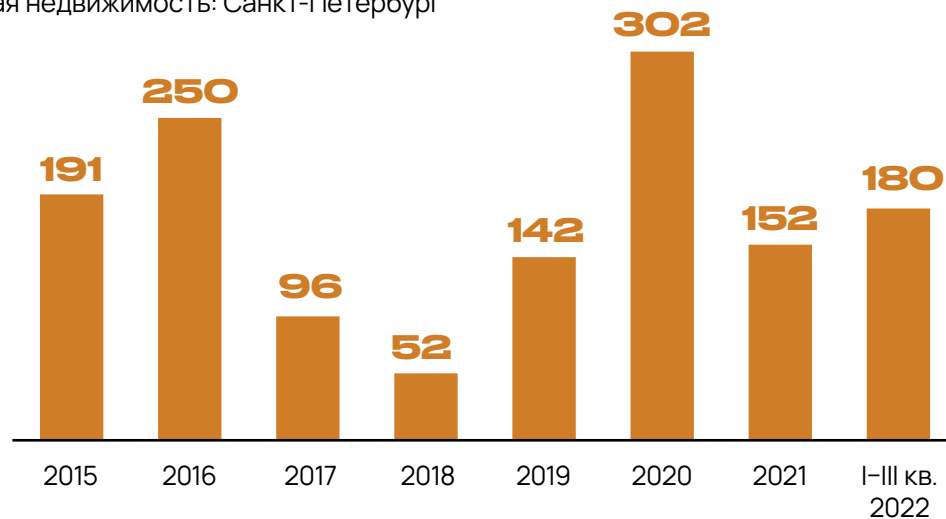
Республики Беларусь по объему предложения не ниже класса В, из которого 76% приходится на спекулятивные объекты и площади под 3PL-операторов, предложения для сдачи в аренду нет. Есть лишь отдельные предложения свободных палетомест у 3PL-операторов. С одной стороны, это говорит о популярности качественных складов и текущем насыщении рынка, с другой – демонстрирует сдержанные темпы ввода в эксплуатацию новых объектов и их концентрацию преимущественно в крупнейших регионах страны. Так, после 2010 года действующие площади класса А были введены в основном в 2013 и 2016 годах в Алматы, Астане и Актобе. В отличие от объектов класса А в Казахстане активно строятся склады класса В: за 2011–2019 годы общее предложение площадей данного формата выросло в 2,5 раза. Крупные складские проекты класса В, помимо Алматы, в этот период также появлялись в Астане, Шымкенте и Атырау. Стоимость аренды в них в среднем составляет 51 \$/кв. м/год.

Азербайджан – еще одна страна, которая имеет прямой выход к Каспийскому морю для торговли с Казахстаном и Узбекистаном. С 2012 года в стране ведется активная работа по внедрению транспортно-логистических проектов для осуществления внутриконтинентальных перевозок. Среди основных транспортных коридоров, проходящих через территорию страны, эксперты выделяют Транскаспийский международный транспортный маршрут (Европа – Кавказ – Азия), коридоры «Север-Юг», «Восток-Запад», «Юг-Запад». Кроме того, планируется создание Зангезурского коридора, который будет проходить через сопредельные страны – Иран, Армению и Турцию.

Для обеспечения внутренней логистики и реализации транзитного потенциала на территории Азербайджана уже имеется качественная складская инфраструктура, указывают в NF Group. Площади классов А и В суммарно составляют 267 тыс. кв. м, и все они расположены в Баку или его пригородах. Не менее 90% данного предложения формируют спекулятивные объекты, в том числе для услуг 3PL-операторов. Доля свободных площадей от общего предложения – 15%, что создает условия для совершения сделок с уже готовыми объектами, подчеркивают эксперты. Склады класса В занимают подавляющую часть рынка – на них приходится до 85% всех спекулятивных площадей. Средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды на склады класса В – 51 \$/кв. м/год.

## Новое строительство, классы А и В, тыс. кв. м

Складская недвижимость: Санкт-Петербург



Источник: IBC Real Estate

### Бизнес с акцентом

А вот в Узбекистане, по меркам развивающихся стран Азии и Европы, показатель складской обеспеченности на человека достаточно низкий – 0,006 кв. м/чел. Это является следствием относительно большого населения страны (35 млн чел.) по сравнению с другими экономиками в регионе и ограниченного числа качественных складских комплексов.

Основу складского рынка Узбекистана сформировали преимущественно старые индустриальные объекты на территориях бывших промышленных зон. Лишь после 2018 года на территории страны стали появляться единичные проекты класса А. Общий объем качественного складского предложения на рынке составляет 207 тыс. кв. м, из которых 14% свободны и готовы к въезду потенциального арендатора. На данный момент около 75% всех складских площадей не ниже класса В находятся в границах Ташкента и Ташкентского района.

Грузия же занимает особое место в регионе Закавказья. Страна имеет прямой выход к Черному морю, и по ее территории проходит ряд ключевых транспортных маршрутов – коридор Лапис-Лазули, пути в рамках региональных проектов «Один – пояс один путь» и ТРАСЕКА. В ближайшем будущем ожидается открытие нового транзитного коридора «Персидский залив – Черное море». Сопредельными для Грузии странами являются Азербайджан, Армения, Турция

и Россия. Для роста международных перевозок правительство Грузии планирует развивать не только новые железнодорожные и автомобильные пути, но и логистические центры. Пока же общий объем складского предложения в стране не превышает 83 тыс. кв. м, из которого более 90% относится к агломерации Тбилиси. Доля вакантных площадей в 7% от общего предложения пока позволяет заключать сделки аренды на рынке в уже готовых помещениях. До 78% всех качественных площадей классифицируются как класс В; средневзвешенная ставка аренды – 60 \$/кв. м/год. Практически все качественные объекты классов А и В были введены в эксплуатацию до 2015 года. В ближайшее время на рынке складской недвижимости планируется строительство первого объекта формата light industrial общей площадью порядка 17 тыс. кв. м.

Армения же, несмотря на небольшую территорию и численность населения, имеет подушевой доход, сопоставимый с более крупной экономикой Азербайджана, и конкурирует с ней по показателю складской обеспеченности на человека. Качественные складские

## Ключевые экономические показатели регионов

Страна	Население 2022, млн чел.	Номинальный ВВП 2021, \$USD млрд	Среднегодовая инфляция 2022, % (оценка IMF)	Среднегодовые темпы роста оборота розничной торговли <sup>1</sup> 2015–2021, %
Беларусь	9,3	59,4	12,6	+ 8%
Казахстан	19,4	193,6	8,5	+ 11%
Азербайджан	10,2	73,4	12,3	+ 8%
Узбекистан	35,3	73,1	11,8	+ 19%
Грузия	3,7	20,9	9,9	+ 10% <sup>2</sup>
Армения	3,0	14,0	7,6	+ 2%
Кыргызстан	6,8	9,0	13,2	+ 6%
Таджикистан	9,8	7,8	10,0	+ 12%

<sup>1</sup> На основе оборота розничной торговли в единицах национальной валюты.

<sup>2</sup> Для Грузии – без учета розничной торговли автомобилями и мотоциклами.

Источник: IMF, World Economic Outlook, April 2022; национальные статистические данные.

объекты начали строиться в стране после 2014 года, и сейчас общий объем предложения складских площадей классов А и В составляет 70 тыс. кв. м, из которого более 90% находится в Ереване. На рынке Армении практически нет свободных площадей под аренду, а новые складские объекты появляются редко. Например, с 2015-го отсутствует новое строительство складских комплексов класса А, за исключением распределительного центра компании Wildberries, появившегося на рынке в мае 2022 года. Площади В-класса вводятся в эксплуатацию ограниченными объемами – за последние 8 лет было построено порядка 40 тыс. кв. м складов данного класса. Во многом такие скромные темпы ввода объясняются отсутствием спроса, поскольку большинство компаний, работающих в Армении, обходятся складами на территории России.

Если рассматривать Кыргызстан, то размер экономики там невелик –

по номинальному ВВП (\$9 млрд) страна опережает среди исследуемых стран только Таджикистан. На территории страны сейчас реализуется ряд проектов по модернизации и созданию новой транспортной инфраструктуры, сообщают в NF Group. Почти все они связаны с автодорогами для регионального сообщения и международных маршрутов. Одними из ключевых являются альтернативные дороги «Север-Юг», транспортные коридоры ЦАРЭС 1 и ЦАРЭС 3, а также проект «Улучшение магистральных дорог международного значения». Работы на четырех из этих автодорог идут для улучшения сообщения с Узбекистаном и Казахстаном. Относительно низкий показатель обеспеченности складской недвижимостью на человека при населении в 6,8 млн человек свидетельствует об ограниченном количестве качественных складских объектов в стране. Общий объем предложения складских площадей классов А и В в Кыргызстане составляет всего 31 тыс. кв. м, при этом доля свободных в аренду площадей не превышает 1%. Спекулятивные площади класса В в основном принадлежат компании RosLogist, которая вышла на рынок в 2013 году, и формируют 35% общего объема складского предложения. Средневзвешенная ставка аренды на склады классов В в Кыргызстане составляет 60 \$/кв. м/год. Если рассматривать

только площади класса А, то общее предложение ограничивается несколькими объектами компании Smart Logistic на 13 тыс. кв. м, часть из которых должна вестись в эксплуатацию до конца года. Подавляющее большинство качественных складов Кыргызстана расположено в Бишкеке и его пригородных территориях.

Экономика же Таджикистана относительно мала при сравнении с другими странами регионов Средней Азии и Закавказья. Это касается как размера экономики и подушевых доходов населения, так и размера складского рынка. Из-за отсутствия спроса и строительства новых качественных складских объектов страна занимает последнюю строчку по показателю складской обеспеченности на человека – всего 0,001 кв. м/чел.

Что касается Таджикистана, то там рынок качественных складов пока вообще не сформирован. Общее предложение составляет порядка 10 тыс. кв. м, при этом свободных площадей для аренды на рынке нет. Все коммерческие склады класса В находятся в эксплуатации уже более 5 лет, и большинство – используются собственниками для хранения продовольственных товаров и таможенных грузов.

## Денег за спрос

В относительных значениях спрос на размещение в СНГ вырос на 25–30%, подсчитывает Константин Фомиченко. При этом Казахстан и Беларусь остаются наиболее приоритетными территориями для российских компаний. Постепенно начинает появляться потребность в складах, расположенных в Узбекистане. К остальным странам спрос со стороны российского бизнеса гораздо ниже, однако возможность воспользоваться ситуацией с переориентацией логистики и сформировать основу собственного складского рынка у этих регионов все же есть. Размещение в странах СНГ может рассматриваться в качестве обеспечения импортозамещения ассортимента, консолидации местной продукции для отправки российским потребителям, а также для работы на новых рынках.

**Валерий Трушин, партнер, руководитель отдела исследований и консалтинга IPG.Estate**, соглашается: из-за переориентирования на азиатский рынок территория Казахстана и некоторых других стран бывшего СССР становится довольно привлекательной для размещения новых хабов – особенно с условием того, что рынки там практически не развиты с точки



**Антон  
Алябьев**  
CORE.XP



**Валерий  
Трушин**  
IPG.Estate



**Алексей  
Смердов,**

инвестиционный  
директор PARUS Asset  
Management:

*– Можно констатировать, что рынки стран СНГ (в первую очередь речь о Средней Азии) обладают потенциалом в части ввода новых площадей. Сейчас качественное предложение представлено единичными проектами.*

*Для e-commerce операторов страны СНГ являются логичным шагом дальнейшего развития, масштабирования их бизнес-модели. При этом в запросах на аренду или bts от потенциальных арендаторов в целом фигурируют площади 5–10 тыс. кв. м. Игроки сталкиваются с нехваткой предложения и незрелостью рынка.*

*Однако оценка долгосрочных перспектив сегодняшнего импульса и развития бизнеса арендаторов видится сложной. Основные коммерческие показатели (ставки аренды, вакансия, стоимость строительства и т.д.), скорее, будут волатильны в ближайшие 2–3 года.*



**Егор Дорофеев**  
Commonwealth Partnership (CMWP)

зрения складской недвижимости. Это – отличная возможность для девелоперов создать заведомо востребованный продукт, а для игроков из сферы поставок – выстроить новые логистические цепочки, подчеркивает он. Однако реализация девелоперского проекта в сегменте складской недвижимости занимает минимум два года, и ключевой риск – в том, что за это время общая ситуация может измениться. «Рост интереса к странам СНГ мы фиксируем уже с весны, – рассказывает **Антон Алябьев**, старший директор, руководитель отдела складской и индустриальной недвижимости CORE.XP. – В первую очередь он был связан с необходимостью выстраивания новых логистических путей в условиях растущего санкционного давления. Такой интерес сохраняется и сейчас, больше всего бизнес интересуют рынки Казахстана и Узбекистана. Однако замечу, что внимание к Казахстану мы наблюдаем последние несколько лет, такие запросы появлялись неоднократно, но сейчас их число, конечно, выросло. В то же время страны СНГ интересны и для экспансии бизнеса российских компаний. В основном спрос на складские площади формируют ретейлеры, в том числе онлайн-ретейлеры, а также логистические

операторы. Эти рынки для многих из них являются новыми, компании только собираются заходить в страны, поэтому речь идет о стартовых запросах около 5–10 тыс. кв. м».

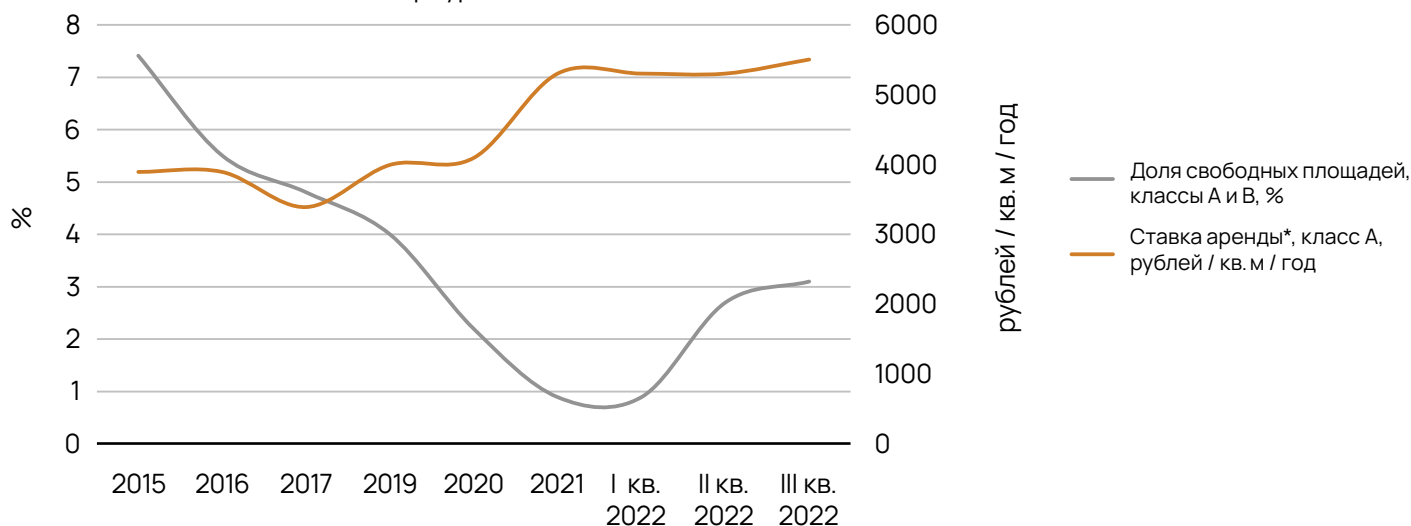
**Егор Дорофеев**, международный партнер, руководитель департамента складской и индустриальной недвижимости Commonwealth Partnership (CMWP), также говорит о двух параллельных трендах, связанных с размещением складской логистики в дружественных странах ближнего зарубежья. Первый – плановый выход российских ретейлеров и e-com-операторов на эти рынки требует создания локальных PЦ, для обеспечения быстрой доставки в магазины/ локальной доставки онлайн-покупателям. Второй – перенос «уходящими» из России компаниями своих логистических хабов в дружественные приграничные страны. В этом сценарии компании рассматривают полную релокацию своего бизнеса из России, включая складскую логистику. «Перенос PЦ, например, в Казахстан или Азербайджан является часто рассматриваемым решением, если компания вынуждена продемонстрировать свой “уход” из России, но при этом хочет



**Кирилл Латинский**  
SOTA Logistic

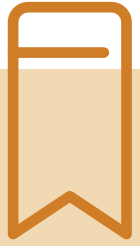
## Динамика ставок аренды и доли свободных площадей

Складская недвижимость: Санкт-Петербург



Источник: IBC Real Estate





продолжать работать с российским рынком, – поясняет г-н Дорофеев. – Это позволит компаниям осуществлять отгрузки товаров российским клиентам, пусть и с менее эффективной логистикой, по сравнению со складами, размещенными непосредственно в российских мегаполисах. Но это решение лучше, чем делать поставки клиентам в России из распределительных центров недружественных стран, где сроки, стоимость логистики и прочие риски возрастают в разы».

## Степное разнотравье

Российские логистические компании (ПЭК и СДЭК), например, уже имеют опыт открытия своих складов в странах СНГ, сообщают в NF Group. При этом основными источниками увеличения спроса все же являются российские дистрибьюторы и производственные компании из недружественных стран. Увеличение интереса с их стороны связано с возможностью параллельного импорта.

**Кирилл Латинский, коммерческий директор SOTA Logistic**, называет процессы «вопросом жизнеспособности экономики РФ в условиях беспрецедентного санкционного давления». «Российская экономика очень зависима от иностранного сырья, комплектующих и товаров зарубежного производства, – поясняет он. – Большинство номенклатурных позиций включено в западные санкционные пакеты, их стандартная поставка в Россию невозможна. В связи с такой обстановкой появились все условия для активного развития транспортно-логистических хабов в ближайших лояльных и нейтральных к РФ странах. Там консолидируется необходимая для нашего государства продукция, которая поступает на отечественный рынок. Хабы позволяют накапливать значительное количество товаров, благодаря чему поставки осуществляются равномерно с точки зрения непрерывности товаропотока и оптимальных затрат на логистику».

В итоге логистические компании, занимающиеся параллельным импортом и транспортировкой в Россию товаров, включенных в западные пакетные санкции, активно инвестируют средства в создание собственных инструментов в странах, через которые осуществляются поставки в РФ. Они создают транспортные и торговые компании, нанимают профильных сотрудников, открывают хабы, что дает им безусловное конкурентное

## Кстати

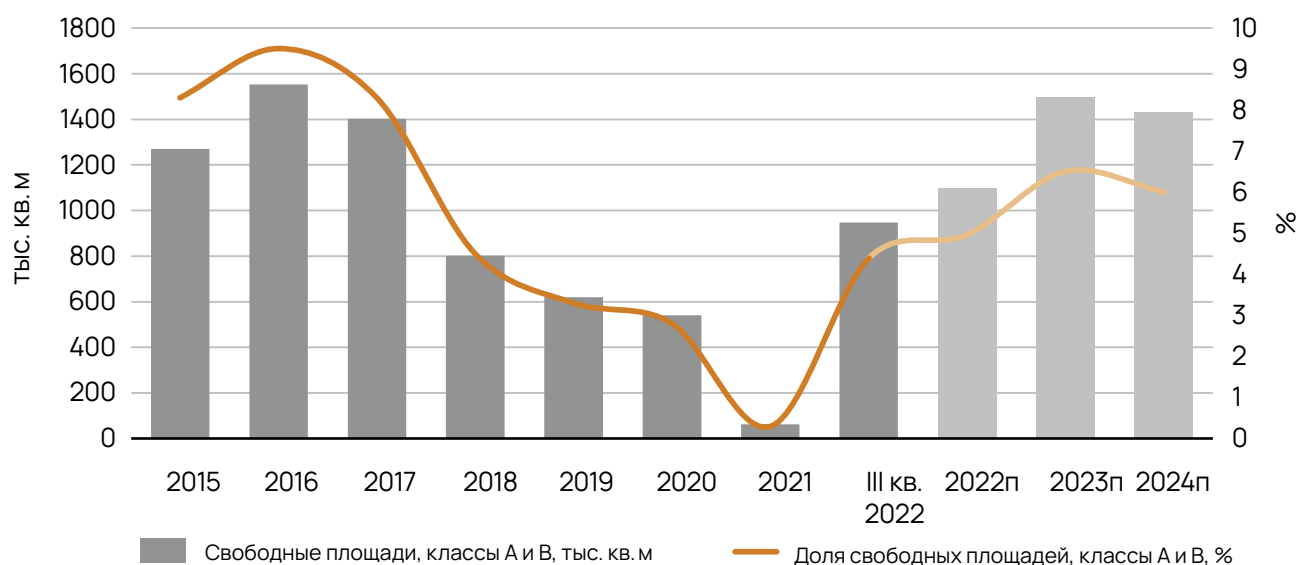
По оценкам экспертов, в перспективе года из-за сокращения операционной деятельности ряда игроков, в том числе из сферы e-commerce, востребованность проектов, организованных под непосредственные нужды клиента, будет снижаться, что отразится как на доли BTS-сделок в совокупном объеме, так и на строительстве объектов под конечного пользователя.

Источник: Nikoliers

преимущество как с точки зрения уровня сервиса, так и затрат на организацию предоставленных услуг, поясняет г-н Латинский. «В нашу компанию уже поступил ряд запросов на аренду/покупку складских площадей в южной части СНГ, – рассказывает Степан Щедров. – Особенности бизнес-моделей каждого отдельного ретейлера, их присутствие на рынках СНГ, цели развития в регионе и юридический статус – все это нужно учитывать, чтобы оценить картину в целом. Некоторые игроки, видя перспективу, наращивают объемы именно в СНГ, учитывая систему параллельного импорта, и в то же время обеспечивают себе конкурентные позиции на внутреннем рынке. «Озон», Wildberries, ДНС активно присматриваются к площадкам в Казахстане. При всех нюансах взаимоотношений между нашими странами и учитывая стремление партнеров извлечь максимум выгоды из своей «нейтральной» позиции, их бизнес-география остается привлекательной. Логистические компании в итоге чувствуют себя уверенно, представьте, какие горизонты перед ними открываются при такой концентрации внимания на дружественных странах. Хранение и транспортировка грузов при растущих

## Вакантные площади и доля свободных площадей, классы А и В

Складская недвижимость: Москва и Московская область



Источник: IBC Real Estate

товарооборотах между ближайшими регионами – возможно, один из самых интересных сегментов для инвестиций? и здесь важна скорость – не только доставки, но и реакции на изменяющиеся настроения рынков».

### Страна советов

Однако компании, которые сейчас ищут свободные спекулятивные площади, будут серьезно ограничены в своем выборе, поскольку вакансии в абсолютных цифрах находится на низком уровне во всех странах, резюмирует Константин Фомиченко. Например, среди крупных регионов с объемом рынка от 200 тыс. кв. м наибольший объем свободных площадей под аренду – в Беларуси (не более 75 тыс. кв. м). Таким образом, сейчас для крупных игроков единственная возможная опция – BTS. Но для строительства собственного склада необходим поиск новых подрядчиков, необходимо выстраивать отношения буквально с нуля с множеством разных

акторов, поясняет эксперт. Кроме того, на рынках СНГ играют роль отношения с государственным сектором, представителями местного бизнеса. Одной из сложностей остается и поиск персонала, как линейного, так и управленческого. «Но сейчас российскому бизнесу на территории бывшего СССР интересно вообще встать, – парирует Кирилл Латинский. – Мы видим ряд отечественных стартапов в бывших республиках СССР, направленных на взаимодействие как с российским рынком, так и с внутренним. Можно предположить, что столь значительное количество наших квалифицированных граждан, релоцировавшихся в страны с более низкими ВВП, чем в России, окажут положительное влияние на рост местной экономики. Да, часть релоцировавшихся удаленно работают на российские компании, тем не менее эти люди тратят деньги в местах проживания, поддерживая, таким образом, местный бизнес».


При этом логистических, финансовых и юридических рисков хватает, соглашается эксперт с коллегами. В основе, например, логистических сложностей лежит недостаточная пропускная способность транспортных коридоров из стран-поставщиков в Россию, а также спекулятивное ценообразование местных логистических операторов. В итоге увеличить пропускную способность коридоров теоретически возможно, но практически это трудноосуществимо.

Кроме того, на постсоветском пространстве инфраструктура находится в руках государств, ее модернизация требует значительных бюджетных вложений. При отсутствии гарантий того, что какой-либо инфраструктурный проект не окажется под санкционным давлением, инвестирование будет невозможным. Период же окупаемости вложений в инфраструктуру может измеряться десятилетиями. Касательно спекулятивного ценообразования местных логистических операторов вопрос находится лишь в плоскости недостаточной конкурентной борьбы, то есть актуален в краткосрочной перспективе.

Говоря о финансовых рисках, следует понимать, что большинство игроков при инвестировании ориентируются в первую очередь на запросы рынка РФ. Потребности внутреннего рынка в большинстве своем успешно удовлетворяются местным бизнесом, поясняет Кирилл Латинский. «Никто не может предугадать, каким образом будут в дальнейшем развиваться геополитические события и складываться отношения между странами-поставщиками и Россией, а также какова будет покупательская способность в РФ, – констатирует он. – Велик риск потери инвестиций. Юридические риски носят законодательный характер, поскольку не всегда учитываются интересы иностранного инвестора. Например, открыть юридическое лицо на деньги российского инвестора в большинстве соседних с РФ стран можно лишь полностью или частично оформив бизнес на гражданина той страны, где этот бизнес будет зарегистрирован. Не все согласны с подобными условиями открытия и ведения бизнеса, особенно в тех странах, где судебная система носит все признаки подконтрольности местным элитам».

Кроме того, страны, инициирующие санкции в отношении России, будут активно пытаться анализировать товаропотоки из всех не присоединившихся к санкциям стран. В случае обнаружения фактов поставок санкционных товаров в РФ будет оказываться давление на такие страны-поставщики путем угроз (или применения) вторичных санкций, убеждены в SOTA Logistic. Вероятнее всего, абсолютное большинство государств, пойманных на транспортировке санкционных товаров в Россию, в итоге будут пытаться на государственном уровне противодействовать таким поставкам в угоду безрисковому функционированию собственной

экономики. Примером такого решения является отказ в обслуживании платежной системы «Мир» на своей территории.

По прогнозам NF Group, до конца 2022 года ситуация со свободными площадями на складских рынках стран СНГ существенно не улучшится, и коммерческие условия будут сопоставимы с III кварталом. В следующем году заметных изменений по основным показателям рынка стоит ожидать в странах-лидерах по объему строящихся складских площадей – Узбекистане, Казахстане и Беларуси. 

## Структура предложения качественных складских площадей по регионам

Складская недвижимость: ключевые региональные логистические хабы

	Сумма существующих складских площадей, классы А и В, тыс. кв. м	Доля в общем предложении складских площадей по стране, %
Москва	21 549	57,3
Санкт-Петербург	3 813	10,1
Екатеринбург	1 582	4,2
Новосибирск	1 463	3,9
Самара	917	2,4
Краснодар	851	2,4
Ростов-на-Дону	836	2,2
Казань	805	2,1
Другие города	5 771	15,4

Ключевые региональные логистические хабы

Источник: IBC Real Estate

# Отечественное — значит единственное

Приостановка выдачи шенгенских виз с фактическим закрытием для въезда россиян некоторых границ, бьющие рекорды цены на билеты и отсутствие прямых рейсов в другие страны, практически полный бан возможности оплаты российскими платежными системами — несмотря на ситуацию последних недель, эксперты убеждены, что гостиничный девелопмент в России все-таки останется одним из немногих привлекательных сегментов.

Текст: Влад Лория  
Фото: Архив CRE

По данным сервиса ранних бронирований OneTwoTrip, до объявления в России частичной мобилизации на новогодние праздники наиболее востребованными были отели Москвы — их доля составляла 18% всех заказов. В тройку лидеров вошли Санкт-Петербург (14,4%) и Адлер (11,3%). В списке городов, в которых россияне планировали встретить следующий год, также Тюмень (10,6%) и Эсто-Садок (9%). Кроме того, в топ-10 вошли Казань (6,5%), Сочи (5%), Калининград (4%), Мурманск (2%) и Тула (1,5%). По оценкам ныне упраздненного же Ростуризма, благодаря кешбэк-программе продажи туров и бронирования гостиниц на период с 1 октября по 25 декабря 2022 года выросли в 2–3 раза.

Однако клиенты, знающие особенности зимнего спорта — горных лыж, сноуборда, активно выходили на бронирования обыкновенно ближе к самым популярным датам, середине и концу декабря, в последний момент, напоминает **Ангелина Самадова, независимый директор по развитию KravtGroup**. Это связано прежде всего с погодными условиями: как только у туристов складывается понимание уровня снежного покрова и примерной погоды на выбранные даты, бронирование делается по наиболее выгодным для курортов и достаточно высоким ценам.

При этом российские зимние курорты пока далеко не на уровне европейских, а вот

по стоимости практически сравнялись с ними, а иногда и превышают, констатирует эксперт. Особенно серьезно до середины сентября на подъеме спроса сказывалась недоступность финских горнолыжных курортов, которые традиционно были популярным у россиян местом для краткосрочного зимнего активного отдыха.

Значительная часть клиентов все-таки планируют провести новогодние праздники за пределами страны – за год доля бронирований за границу даже выросла втрое и составила 26%, подсчитывают эксперты OneTwoTrip. Для анализа в компании были выбраны авиабронирования на период с 31 декабря текущего года по 8 января 2023-го. В 2022-м многие страны ослабляют правила въезда или вовсе снимают коронавирусные ограничения – это дало возможность россиянам заблаговременно планировать свои поездки. Список стран, куда куплено большее количество билетов с вылетом в новогодние праздники, на данный момент возглавляет Таиланд (доля

бронирований 15%). На втором месте Вьетнам (11%), а замыкает тройку лидеров Казахстан (10%). Четвертую строчку занимает Турция (7,7%), на пятом месте популярных направлений находится Узбекистан с долей бронирований 6%.

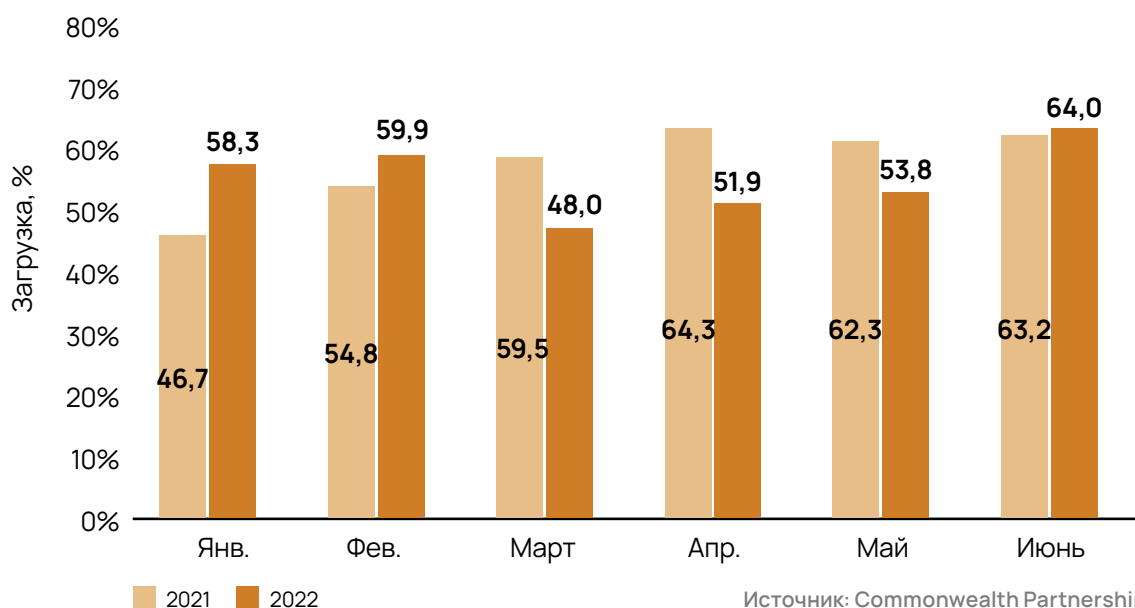
На январские праздники путешественники также часто оформляют заказы в Индонезию (5,5%). Седьмое место среди топ-10 делят между собой ОАЭ и Израиль – по 4% всех международных бронирований, восьмое – Сербия и Армения, на них пришлось по 3% приобретенных авиабилетов. Замыкают рейтинг Шри-Ланка (2,3%) и Сейшельские острова (2%). Годом ранее в аналогичный период в топ-10 популярных направлений на новогодние каникулы входили Турция, Армения, Молдавия, Венгрия, Грузия, Азербайджан, ОАЭ, Сербия, Чехия и Мальдивы.

Впрочем, после 21 сентября ситуация на рынке вообще и в индустрии гостеприимства в частности меняется каждый день, подчеркивают собеседники CRE, и делать любые прогнозы сейчас просто невозможно.

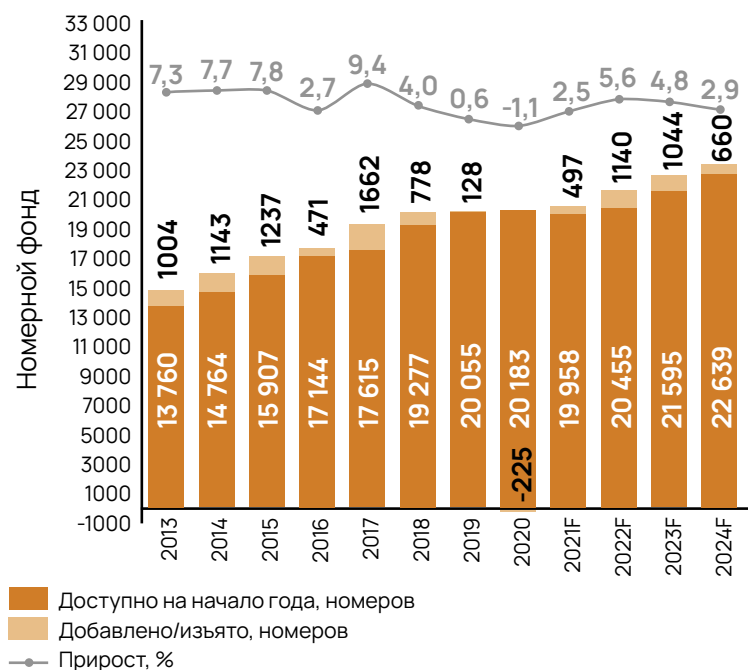


**Ангелина  
Самадова**  
KravtGroup

## Помесячная загрузка для рынка современного качества: 6 месяцев 2022-го по сравнению с 6 месяцами 2021 года



## Динамика изменения номерного фонда – факт и прогноз



Источник: Commonwealth Partnership

## Холодное сердце

Приостановка выдачи шенгенских виз укрепила спрос на российские горнолыжные курорты, которые начали активный рост еще в 2015 году, – именно тогда ошутимо подскочил курс евро, и многие клиенты больше не могли позволить привычный зимний отдых за границей, соглашается **Валерий Трушин**, руководитель отдела исследований и консалтинга, партнер IPG.Estate.

Несмотря на то что в России любителей горнолыжного спорта относительно немного – не более 5–6% всего населения, сегмент представлен достаточно хорошо, отмечает **Евгения Тучкова**, заместитель директора департамента стратегического консалтинга **Nikoliers**. В стране действует порядка 10–12 горнолыжных курортов, включающих склоны разного уровня сложности и разнообразную инфраструктуру – таким образом, практически каждый крупный регион России имеет свой горнолыжный курорт.



### Александр Чеботарев,

генеральный директор ООО «ПроГород»  
(группа ВЭБ.РФ):



– С начала 2022 года «ПроГород» по заказу Ростуризма разрабатывает туристический мастер-план страны. Он определит ключевые векторы развития туризма на перспективу до 2035 года. На сегодняшний день мы уже провели комплексный анализ текущего состояния отрасли, который включал социологические исследования и аналитику больших данных. Это позволило нам оценить популярность различных видов туризма в привязке к регионам, определить предпочтения туристов, распределение турпотока и его сезонность.

Да, отдых в России отличается выраженной сезонностью. Однако именно зимние месяцы – период активного горнолыжного туризма. Из-за внешних факторов российская горнолыжная инфраструктура получила дополнительный стимул к развитию. Разнообразие наших курортов может удовлетворить запросы самых разных туристов. Результаты опросов «ПроГород» показывают, что география наиболее желанных для посещения горнолыжных курортов довольно широкая. В пятерку лидеров у россиян вошли Эльбрус (26%), горный кластер Сочи (25%), Шерегеш (13%), Домбай (11%), Архыз (6%) и Горный Воздух (6%). Для 20% россиян самые значимые факторы выбора горнолыжного курорта – доступные по цене билеты на подъемник и ски-пассы (20%). На втором и третьем месте – безопасность на трассах (18%) и удобная логистика от места проживания (16%). Также туристам важно наличие современной спортивной инфраструктуры, альтернативных видов досуга в плохую погоду и apres-ski.

Мы считаем, что потенциал развития горнолыжного отдыха в России огромен, но поскольку ключевыми факторами выбора направления для поездки остаются приемлемая стоимость и наличие мест размещения, необходимо улучшать транспортную доступность курортов и комплексно развивать их гостиничную и досуговую инфраструктуру.

Крупнейшими точками притяжения любителей горнолыжного спорта являются Сочи («Красная поляна», «Роза Хутор», ГТЦ «Газпром»), Северный Кавказ («Чегет», «Домбай», «Эльбрус», «Архыз»), Кемеровская область («Шерегеш»), Свердловская область («Гора Белая»), Московская область («Сорочаны», «Степаново», «Яхрома»), Красноярский край («Бобровый лог», «Ергаки»), Мурманская область («Хибины»), Камчатка, перечисляет **Михаил**

**Багдасаров, заместитель директора, отдел стратегического консалтинга и индустрии гостеприимства CORE.XP.**

В январе 2022 года загрузка сочинских горнолыжных гостиниц высоких ценовых сегментов держалась на уровне прошлого года и составляла 62%, а средних ценовых сегментов – 67% (по сравнению с 65% в январе 2021 года). Помимо горных лыж, популярным в последнее время направлением для зимних каникул был Русский Север с турами «на северное сияние». «В последние три года продолжала активно развиваться инфраструктура зимних курортов Краснодарского края, Подмосковья, Северного Кавказа и Кемеровской области, – резюмирует

эксперт. – В 2021–2022 годах новым популярным направлением для внутреннего туризма стал Дагестан, на территории которого имеется горнолыжный курорт “Чиндирчери”. Учитывая сохраняющиеся планы государства по развитию туристической инфраструктуры республики и созданию аналога Сочи на побережье Каспийского моря, Дагестан имеет все шансы увеличить свою популярность в качестве места отдыха и в зимний период».

Особое внимание уделяется и Дальнему Востоку: есть планы по развитию туристического потенциала региона (в частности, недавно заявленный проект по созданию всесезонного тематического парка с курортно-гостиничным комплексом за 32 млрд руб.), а также реализуются проекты по привлечению туристов в регион (повышенный кешбэк до 40 тыс. руб.). «Мы наблюдаем активность как со стороны государства, так и со стороны инвесторов, – сообщает Михаил Багдасаров. – Учитывая планы правительства по развитию туристического потенциала Дальнего Востока, мы ожидаем создания новых точек притяжения для зимнего отдыха в данном



**Евгения Тучкова**  
Nikoliers



**Михаил Багдасаров**  
CORE.XP

## Топ-10 регионов РФ, в которых вырос уровень доверия владельцев жилья к потенциальным арендаторам

Регионы, в которых вырос % объявлений без требования залога	% объявлений без требования залога	Регионы, в которых вырос % объявлений без требования предоплаты	% объявлений без требования предоплаты
Магаданская область	100%	Сахалинская область	82,35%
Омская область	98,8%	Еврейская АО	80%
Алтайский край	97,6%	Калининградская область	75%
Новосибирская область	97,14%	Крым	68%
Красноярский край	97,09%	Санкт-Петербург	62,2%
Приморский край	97%	Дагестан	56,5%
Амурская область	96,9%	Владимирская область	53,8%
Иркутская область	96,8%	Хабаровский край	53,3%
Ленинградская область	95,7%	Краснодарский край	51,45%
Камчатский край	95,2%	Республика Алтай	50%

Источник: Авито Недвижимость, июль 2022 г.



## Кстати

После ухода из России Booking и Airbnb краткосрочная аренда жилья в стране подорожала почти на 25%, в некоторых популярных городах же рост цен достиг почти 60%.

Эксперты указывают, что глобальные системы бронирования диктовали собственникам жесткий паритет цен, теперь же ценообразование находится исключительно в руках собственников.



**Марина Смирнова**

«Гостиничный бизнес и туризм» Commonwealth Partnership (CMWP)

регионе. Планы по развитию курортов Дагестана также в перспективе могут повысить потенциал республики для зимнего отдыха. Кроме того, заявлены проекты в республике Адыгея («Лагонаки»; открытие запланировано на 2024 год), Кабардино-Балкарии (новые трассы на Эльбрусе; откроются в 2022–2024 годах), Мурманской области».

## Знал бы прикуп

Впрочем, пока основной поток инвестиций забирает все-таки Сочи, констатирует Евгения Тучкова. Посещаемость горного кластера до пандемии составляла примерно 3 млн человек в год, в 2020–2021-м увеличилась на 20–30%, подсчитывает она. На втором месте – Ленинградская область, курорты которой («Охта парк» и «Игора») входят сейчас в список лучших курортов России. Очень высокий интерес у девелоперов и государства наблюдается к развитию Архыза, Шерегеша и Байкальского региона, имеющего несколько возможных точек для реализации проектов, в том числе в Республике Бурятия. «Не хватает качественного предложения в целом, – считает Евгения Тучкова. – Если не брать во внимание курорты Сочи и Ленинградской области, все остальные – довольно однотипные. Как правило, они ограничены горнолыжным склоном и не слишком



**Наталья Розенблюм**

Knight Frank Russia

разнообразным кластером общественного питания. Обычно такие курорты испытывают дефицит качественного размещения, водных и СПА-услуг, прочих развлекательных активностей, на которые есть высокий спрос. Отсутствует и инфраструктура для летнего времяпрепровождения, то есть курорты не являются всесезонными, в результате чего поток формируется только за счет основного зимнего сезона».

## Непрофильное ведомство

Государственная поддержка и высокий спрос остаются основными драйверами развития туризма в России; благодаря этим же факторам растет интерес игроков – как профильных, так и нет, сообщает **Марина Смирнова, партнер, руководитель департамента «Гостиничный бизнес и туризм» Commonwealth Partnership (CMWP)**. «Пошли ли в проекты зимних мест отдыха государственные и частные деньги? – размышляет эксперт. – Да, «Горный воздух», в частности, это TOP, государственное участие заключалось в строительстве подъемников и подведении коммуникаций. Частные же инвесторы строят гостиницы, шале и прочую инфраструктуру. Государство участвует в развитии нового сектора (Б) курорта Шерегеш, куда также пришли частные инвестиции («Азимут»). Аналогично – «Лагонаки» («Мантера групп»), «Архыз» («Синара»), «Три Вулкана» («Бачин»). Все активнее входят структуры, ранее туризмом не занимавшиеся, например, структуры Аркадия Ротенберга («Бирюзовая Катунь»)».

Зачастую единственный способ полноценно реализовать крупный курортный проект – формат государственно-частного партнерства, поскольку много затрат требуется на создание инфраструктуры, что не под силу частному инвестору, считает **Наталья Розенблюм, директор по гостиничному консалтингу Knight Frank Russia**. Однако точечное развитие





## Дмитрий Орлов,

генеральный директор группы компаний RuDIVE:



– В России с туристической инфраструктурой пока все плохо – по крайней мере, в тех краях, которые служат нашей компании основными направлениями: Камчатка, Северные и Южные Курилы, Баренцево море, Охотское море, Байкал и т.д. Основная проблема – дефицит достойного номерного фонда, отсутствие судов и яхт для морского отдыха. Что и понятно: летний сезон короткий, и загрузить мощности зимой очень сложно. Но ситуация меняется в лучшую сторону, особенно в местах массового туризма. Появляются новые гостиницы, хорошие экскурсионные агентства, а быстрее всего, пожалуй, развивается ресторанная сфера.

В целом же больше всего пока не хватает самой культуры турбизнеса. Почти повсеместно хромает клиентоориентированность, а наши туристы уже привыкли к высокому уровню сервиса и комфорта. Но это дело наживное, сами искушенные туристы будут подтягивать уровень сервиса до международного.

Про государственные вложения ничего не знаю, а вот частные деньги пошли. Инвесторам стало интересно вкладывать в развитие туристической инфраструктуры, и это очень хорошо. И если бы государство мотивировало не только туристов кешбэком, но и профессионалов и инвесторов – например, налоговыми льготами и упрощенным согласованием строительства гостиниц – было бы еще лучше. Все-таки для продажи продукта нужен сам продукт, а если его нет, то и кешбэк не поможет.

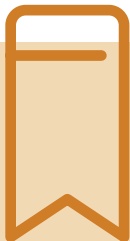
Уже сейчас многие корпорации строят новые хорошие отели и курорты, в том числе и в природных харизматичных местах: на Алтае, Камчатке, Сахалине, в Крыму. Мне кажется, в этом тренде самый активный игрок – Сбер. Плюс нефте- и газодобывающие компании строят отели рядом с месторождениями под своих сотрудников и партнеров, а сейчас туда поехали еще и туристы, чтобы любоваться дикой природой или забираться подальше в глушь.

Если о прогнозах, то, думаю, что быстрее всего инфраструктура будет развиваться в природных жемчужинах, которые, помимо зрелищности, еще и доступны для массового авиасообщения: на Камчатке, Сахалине, Алтае, вокруг озера Байкал. Но здесь еще играет важную роль и человеческий фактор. Если региональные власти привлекают инвесторов и профессионалов из сферы гостеприимства, дают им зеленый свет на предпринимательскую деятельность, то и все будет расти и расцветать. Например, построили мы когда-то туристический центр на Белом море, управляли судном для дайвинг-сафари в Баренцевом море, и столько трудностей пришлось преодолеть. А если бы нам содействовали и помогали, то мы бы еще несколько таких центров и флот для морского отдыха построили. Будем надеяться, что мощный тренд на развитие внутреннего туризма сохранится в ближайшие годы.

в последние годы также происходит, соглашается она с коллегами: частные инвесторы достаточно активны в гостиничных проектах, в том числе, на курортах. Но преимущественно и в первую очередь новые проекты инициируют все-таки девелоперы, имеющие большой опыт в гостиничном бизнесе, отмечает Евгения Тучкова. «Стоит упомянуть о проекте курорта “Три вулкана” на Камчатке, – рассказывает Ангелина Самадова. – Это знаковый и серьезный конкурент европейским курортам. Как и “Роза Хутор”, он будет запущен профессиональным девелопером и имеет все шансы стать точкой притяжения

# 70%

туристов отдохнули летом в 10 российских городах. Санкт-Петербург, Москва, Сочи, Казань и Геленджик – города с наибольшим числом бронирований. Впервые в число популярных направлений вошел Дагестан, туристы «поменяли» Черное море на Каспийское.



## Кстати

Подведены итоги прошедшего этапа программы туристического кешбэка. В программе участвуют брони с заездом начиная с 1 октября и выездом до 25 декабря 2022 года.

Средний чек бронирований в отелях по программе туристического кешбэка составил 25 400 рублей за пять ночей. Средняя стоимость забронированной ночи в отеле составляет 5600 рублей. За время действия этапа российские туристы забронировали размещение в 225 городах и населенных пунктах по всей стране. Самым востребованным регионом по числу акционных бронирований стал Краснодарский край, составив 28%.

Источник: Ostrovok.ru



**Магда Чихонь**

Blank Architects

для профессионалов и любителей горнолыжного спорта. Сейчас этот проект на стадии готовности 10%, в планах девелопера открыть его только к 2026 году. В Республике Алтай также стоит следить за развитием курорта "Манжерок". В Карачаево-Черкессии есть задумки по развитию "Домбая", в апреле этого года были определены инвестиционные бюджеты на инфраструктурное развитие курорта».

Уже сейчас на каждом из потенциальных горнолыжных курортов – на Алтае и в регионах Кавказа – строится сразу несколько новых отелей при горнолыжных комплексах и активно развивается соответствующая инфраструктура для

сезонного спорта, соглашается **Магда Чихонь**, партнер-основатель **Blank Architects**. Помимо уже известных регионов, специализирующихся на зимнем отдыхе, эксперт указывает на перспективы развития и на менее популярных направлениях. «В 2022 году наше бюро приступило к работе над проектом отеля в Магадане, где, в том числе, планируется создание инфраструктуры для привлечения любителей активного зимнего отдыха, – делится г-жа Чихонь. – Важно было в архитектурной концепции проекта подчеркнуть специфику и красоту северного ландшафта. Чтобы сделать объект привлекательным для туристов, необходимо было, например, развернуть наибольшее количество окон в проекте на береговую линию».

Среди запланированных же проектов в Москве Евгения Тучкова выделяет кластер «Прокшино»: многофункциональный проект ГК А101 со спортивными объектами, ледовой ареной и инфраструктурой для зимнего спорта. «В его состав войдут и горнолыжные трассы для зимнего отдыха, и аквапарк для всесезонных развлечений, – рассказывает Магда Чихонь. – Такой проект не требует дополнительной гостиничной инфраструктуры благодаря расположению в Новой Москве, но при этом однозначно будет востребованным как формат отдыха выходного дня».



**Мария Онучина**,

генеральный директор управляющей компании 25/7:

*– Внутренний туризм только набирает обороты, и как раз зимний сезон еще больше проявит его перспективу. Особенной популярностью будут пользоваться Мурманск и его ближайшие окрестности. Это относительно недалеко, и можно получить потрясающий туристический опыт: северное сияние, кладбище кораблей и другие красивые локации. При этом инфраструктуры там нет, а значит, есть огромные перспективы для развития. То же самое можно сказать и о замерзшем Байкале: место очень красивое, популярное, но с точки зрения отелей – все очень непросто. Большой популярностью пользуется горнолыжный комплекс Шерегеш, однако, опять же, инфраструктуры там все еще недостаточно.*

*Также я не исключаю, что имеет смысл строить зимние маршруты по разным городам – потому что на всех Сочи не хватит.*



## Артем Кромочкин,

руководитель направления краткосрочной аренды «Авито Недвижимости»



*– За последние годы сфера внутривососсийского туризма прошла фазу роста и развития. Заметно возросла доступность многих локаций для зимнего отдыха, включая горнолыжные курорты и термальные источники. Несмотря на доступность европейских туристических маршрутов и снятие коронавирусных ограничений, мы прогнозируем повышение спроса на российские курорты.*


*Традиционно на спрос влияет сезонность, и пик загрузки объектов ожидается, в том числе, и в зимние каникулы. Наибольшей популярностью будет пользоваться Сочи, где, как показал летний сезон, спрос на посуточную аренду квартир и загородной недвижимости вырос в 2,5 раза. Вслед за спросом растет объем предложения в сфере краткосрочной аренды – на рынок выходят новые игроки, предлагая наиболее выгодные и комфортные условия для проживания туристов, постепенно повышая уровень сервиса.*

*Помимо горнолыжной столицы России – Сочи, в России есть множество других мест, где можно найти как горные склоны, так и горячие источники. Например, курорты Северного Кавказа, где находятся одни из самых высоких горнолыжных склонов в России – Эльбрус и Домбай. Кроме того, вблизи от них находится множество горячих источников, один из самых популярных – Аушигер доступен для туристов круглогодично. Еще одним перспективным направлением для горнолыжного туризма является Тюмень. Наиболее известным является «Кулига-парк», где предусмотрен целый ряд трасс для катания со склонов на сноуборде и лыжах. Вблизи Тюмени также находятся около 20 термальных курортов, которые отличаются друг от друга по разным параметрам: состав воды, температура, степень оснащенности.*

## Ценовой запрос

Вплоть до середины сентября горнолыжный кластер Сочи демонстрировал рост цен на 30–40%, сообщает Евгения Тучкова. «Но туристический поток в 2022–23 году окажется ниже, чем в сопоставимые сезоны прошлых лет, потому что в условиях возросших цен и отсутствия горизонта планирования люди неизбежно начнут экономить, – резюмирует Валерий Трушин. – Это прямой сдерживающий фактор для инвесторов в сфере курортной инфраструктуры. Турбулентное время для них – возможность отследить все тенденции спроса и возможностей для развития зимних курортов, поэтому в этом сезоне мы не ждем громких проектов. И даже при поддержке госбюджета полугодом недостаточно, чтобы проект был разработан и согласован – о результатах мы будем судить не раньше 2024 года».

Пока же недостаток качественного предложения формирует высокие цены, поддерживает Марина Смирнова. По ее словам, соотношение «цена-качество»

в пиковые моменты сезона слишком дестабилизировано. «Можно сказать, что пока, за редким исключением, у нас мало современных курортных комплексов, а там, где они есть, есть и нехватка современной качественной инфраструктуры – гостиниц, объектов оздоровления/развлечений (бассейны, СПА, аква-комплексы, спортивные комплексы), – добавляет г-жа Смирнова. – Как правило, отсутствует и единый архитектурный код, не выделены зоны для гуляний, торговли и т.д. Если, например, “Манжерок” (комплекс Сбербанка в республике Алтай) сформировал современную курортную среду – подъемники, торговый променад, ресторан, строит гостиницу, то на других курортах (Шерегеш и т.д.) хаотичная застройка портит представление о курорте в целом». 

Retail

# Большая распродажа

Текст: Иван Майоров  
Фото: Данила Земтин,  
архив CRE

**На рынки Москвы, Петербурга и регионов продолжают выходить торговые центры и помещения в стрит-ритейле.**

**Среди причин продажи – и уход иностранных собственников, и релокация российских, и снизившийся арендный поток, и сложности в управлении, и изменение инвестиционной стратегии, и диверсификация/пополнение портфеля, и возросшие риски в сегменте торговой недвижимости в целом. Дисконт для отдельных проектов может достигать 40%.**

2022 год отличается «взрывным ростом продаж» торговых комплексов в России, что было вызвано уходом международных брендов, констатирует **Инна Сафаргали**, руководитель отдела продаж имущества частной собственности по Москве и Московской области РАД. По ее словам, в стране действительно началась «массовая распродажа» ТЦ и ТРЦ. И это – несмотря на то, что строительство новых торговых центров в России упало на

75%, до 94 тыс. кв. м. Это – наименьшее значение с 2004 года, когда было введено 72 тыс. кв. м.

## Щедрая душа

В 2021 году же, напротив, в эксплуатацию было введено рекордное за 5 лет количество торговых площадей – около 901 800 кв. м (+49,3% к 2020-му). Предыдущий максимум датировался 2016 годом, когда

было построено 1,95 млн кв. м (данные Knight Frank, февраль 2022 года). Пиковый рост предложений по продаже объектов в итоге наблюдался в апреле 2022 года, вспоминает Инна Сафаргали. «По данным Союза торговых центров, на рынке появились около сотни доступных для покупки ТЦ, тогда как всего в стране их насчитывается порядка трех тысяч, – продолжает она. – Речь идет о крупных объектах площадью более 10 тысяч кв. м, которые расположены в крупных городах, в том числе в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Уфе, Астрахани и др. Желание продать объекты собственники связывают с сокращением числа посетителей, а также уходом иностранных брендов, которые арендовали до 30–40% площадей».

**Руслан Сухий, руководитель инвестиционно-девелоперской**

**компании «Рентавед»**, соглашается: главная причина массового выхода лотов на рынок – социально-экономическая. Трафик в моллах так и не восстановился до допандемических значений, доходы населения падают, доля онлайн-торговли растет, и ТЦ все сложнее конкурировать за конечного потребителя. Сейчас снижение трафика составило порядка 13% в сравнении с 2021 годом, а в сравнении с докризисным 2019-м – 28% (данные Mall Index), подсчитывает Инна Сафаргали. Кроме того, у некоторых собственников возникли сложности с обслуживанием кредитов. «На этом фоне многие инвесторы и владельцы торговых площадей задумались о релокации или переходе в другие бизнесы, – поясняет Руслан Сухий. – Они готовы расставаться со своими объектами недвижимости на вполне интересных условиях».



**Инна Сафаргали**  
РАД



**Руслан Сухий**  
«Рентавед»



**Сергей Трахтенберг,**

партнер, руководитель российской практики недвижимости и строительства, международная юридическая фирма Dentons:



– *Сегодняшние сделки по продаже торговых центров можно разделить на три категории. Первая – это объекты, которые имели плохие показатели еще до 2022 года. Собственники таких объектов или кредитующие их банки зачастую предпринимали неоднократные попытки продать данные объекты, но по различным причинам (завышенная цена, снижение интереса инвесторов к сфере ретейла в период пандемии и т.п.) продажа не состоялась. Однако продавцы по-прежнему ищут покупателей на эти активы.*

*Вторая категория – объекты, принадлежащие иностранным владельцам, которые решили покинуть российский рынок по политическим мотивам, под влиянием общественного мнения либо по причине юридических запретов по законодательству их страны. Из-за определенной срочности таких сделок продавцы во многих случаях вынуждены реализовывать свои активы с дисконтом.*

*Третья категория – объекты, которые в силу достаточно непростой текущей обстановки на рынке ретейла не могут продолжать свою деятельность в прежнем режиме и генерировать доходность, позволяющую покрывать стоимость эксплуатации торгового центра, уплату налогов в бюджет и обслуживание банковских кредитов. При этом стоит отметить, что количество сделок по продаже таких объектов, скорее всего, будет расти. Хотя многие иностранные компании-владельцы западных брендов объявили о своем уходе или приостановке деятельности на территории РФ еще весной, многие из них не спешили с расторжением своих договоров аренды и продолжали платить арендную плату, несмотря на отсутствие выручки, заняв выжидательную позицию в надежде на скорое разрешение сложившейся ситуации. Теперь же, по прошествии восьми месяцев, такие компании постепенно приходят к решению об окончательном уходе с российского рынка.*



**Валерий  
Трушин**  
IPG.Estate

ТЦ – это девелоперский актив, а девелоперский цикл в международной практике завершается продажей актива ради старта нового проекта, напоминает **Валерий Трушин, партнер, руководитель отдела исследований и консалтинга IPG.Estate.** Но сейчас продажи вызваны не хорошими предложениями, а плохими временами: по его словам, экспонируются либо нерентабельные активы, либо объекты, которые не являются профильным бизнесом собственника и играют незначительную роль в общем объеме доходов. «За последние 6 месяцев рынок не слышал о классических инвестиционных сделках со стабилизированными активами, – резюмирует Валерий Трушин. – В ближайшей перспективе они также не предвидятся, так как торговая недвижимость стала рискованной инвестицией. Рынок долго не пополнялся качественными объектами и, пройдя пик, находится в фазе спада».

## Такие продажные

В итоге на продажу выставлялись и выставляются активы следующих категорий, перечисляет **Светлана Ярова, директор департамента брокериджа коммерческой недвижимости RRG:** торговые центры, которые по каким-то причинам оказались в банковских структурах; торговые центры, где владелец – резидент недружественной страны или в принципе компании, которая сворачивает деятельность в РФ; активы, где владелец хочет выйти из бизнеса (продаются, как правило, без публичной огласки); готовые упакованные стабилизированные центры, которые предлагаются как арендный бизнес на открытом рынке и для этого и готовились.

Так, ТЦ «Глобал сити», находившийся в залоге у Сбербанка, актив фонда Arista, продан



**Светлана  
Ярова**  
RRG



**Степан Щедров,**  
старший консультант, департамент складской и индустриальной недвижимости, Union Brokers:

*– Пора принять новые условия игры – сегодня правила на рынке торговой недвижимости диктует покупатель. На площадки вывалилось предложение, а спрос очень разборчив. Варианты ТЦ от мини-формата до гипер – результат трендов предыдущих двух десятилетий. И интересно то, что представлен разброс окупаемости от 6 до 12 лет. Возникает вопрос: за счет потока от каких арендаторов сделаны прогнозы, в то время как существенная часть павильонов занавешена обнадеживающими баннерами «Скоро открытие», а на самом деле они просто пусты? Не указывая конкретные адреса, стоит отметить, что некоторые объекты видим в продаже по несколько лет, можно сказать в перманентном режиме, – проще снести и построить жилье, как, вероятно, будет около метро «Южная» в Москве, или перестроить в self-storage, или по примеру «Озона» переоборудовать паркинг ТЦ под свой dark store. Арендаторы в ТЦ вернутся, но это будет процесс небыстрый, и условия, конечно, будут отличаться от ожиданий собственников.*

*В street retail картина выглядит более живой: анализируя сегментацию сделок, можно сделать вывод, что фокус сместился с помещений премиум-бутиков в более понятные, доступные и стабильные варианты продуктовых магазинов, аптечных, алкогольных сетей – но они и так всегда были востребованы. Да и в целом street retail более тесно связан со строительством жилья, темпы которого постепенно восстанавливаются, хотя продажи и немного отстают.*

*Покупателями же сейчас становятся частные игроки, которые по ряду причин переносят активы в недвижимость, или те, кто решил не упустить возможность «поймать» хорошее предложение с дисконтом. Модель продажи помещений в ТЦ в нарезку уходит, покупателями объектов целиком становятся инвестфонды, ЗПИФ, компании, занимающиеся доверительным управлением, девелоперы.*





## Евгения Хакбердиева,

региональный директор  
департамента торговой  
недвижимости NF Group:

*– В сегменте торговых центров есть некоторые продажи, но продаются активы, которые принадлежали иностранным инвесторам, уходящим с рынка: они готовы дисконтировать по цене. Однако далеко не все выбирают такую стратегию, например, SRV так и не продал свои активы в Петербурге, поэтому «передал» их управляющей компании. Объекты продаются, но собственник ждет справедливого предложения.*

*Такая же ситуация наблюдается по ряду проектов в Москве и регионах, где собственники готовы продать хороший объект с определенными перспективами развития, но при условии справедливой цены, а получают в основном дисконтированные предложения. Пока предпосылок для снижения цены мы не видим. Возможно, будут какие-то корректировки, но только в случае продажи с торгов банками.*

аукционов: например, Сбербанк выставлял на торги пять ТЦ сети "Июнь" (их общая площадь около 300 тыс. кв. м, расположены в Санкт-Петербурге, Мытищах, Череповце, Уфе, Красноярске), 13 объектов "Сибирский городок" (общая площадь объектов 170 тыс. кв. м, объекты районного и окружного формата расположены в Кемеровской области и Красноярском крае) и ТЦ "Лапландия" в Кемерово (72 тыс. кв. м), но по результатам аукциона в конце октября компания не смогла их реализовать (за 19 объектов Сбербанк планировал получить около



**Ирина  
Ушакова**  
CORE.XP

за 1,05 млрд рублей в октябре 2022 года, первоначально его пытались продать в июне за 1,3 млрд рублей в торгах на повышение стартовой цены, вспоминает Инна Сафаргали. Группа «Ташир» купила торговый центр «Шелковый путь» площадью 247 тыс. кв. м в подмосковной Битце, цена сделки не была оглашена, но профессиональное сообщество оценило возможную стоимость в районе 8–12 млрд рублей. В сентябре PPF Real Estate продала торговый центр «Ярмарка» в Астрахани, ООО «СП инвест лимитед» стало владельцем фирмы «Фантом», которой принадлежит торгово-развлекательный центр «Ярмарка». «Среди крупнейших объектов стоит выделить ТРЦ "Метрополис"» в Москве (в сентябре 2022 года агентство Bloomberg сообщило о том, что инвестиционный фонд американского банка Morgan Stanley ведет переговоры о продаже ТЦ) и ТРЦ "Жемчужная плаза" в Санкт-Петербурге (в сентябре прошлого года стало известно, что владельцы (финская девелоперская группа SRV и Shanghai Industrial Investment Company из KHP) ведут переговоры о продаже объекта), – добавляет **Ирина Ушакова, старший директор, руководитель платформы консалтинговых услуг & отдела инвестиций и рынков капитала CORE.XP.** – Что касается российских регионов, то значительное количество торговых центров продается через электронные площадки "Авито" и ЦИАН, а также реализуется посредством

## Самые интересные сделки последних 6 месяцев

Город/регион	Объект	Цена, млрд руб.	Покупатель	Продавец
Оренбург	ТЦ «Армада»	5,6–5,9	ИНПРОМ ЭСТЕЙТ	ООО «Бастиян»/ ООО «Белькофф»
Астрахань	ТРЦ «Ярмарка»	3,3–3,5	Central Properties	PPF Real Estate Russia
Набережные Челны	ТЦ «Торговый квартал»	1,5–1,7	Central Properties	Granit Polus Group
Кемеровская область, Республика Хакасия	Портфель ООО «СЧ Недвижимость»	1,2	Седов Сергей Александрович	«Траст»
Рязань	ТРЦ «Малина»	0,5–0,7	Aktivo	«Собор» (Игорь Скворцов)

Источник: CORE.XP Аналитика



## Кирилл Кулаков,

президент СРО «Региональная ассоциация оценщиков», соучредитель Центра независимой экспертизы собственности (ЦНЭС):



*– Стрит-ритейл – самый динамичный сегмент рынка недвижимости. Это обусловлено относительно невысокой стоимостью входа на этот рынок и возможностью оперативно отвечать на текущий спрос.*

*Сложнее ситуация с традиционными ТЦ. По нашей оценке, прибыльность сохраняют не более 40% из них. Лучшие всего чувствуют себя торговые центры в спальных районах. Они изначально меньше зависели от международных брендов и ориентировались на товары повседневного спроса.*

*Хуже обстоят дела у крупных моллов, где иностранные бренды были якорными арендаторами, а трафик обеспечивался успешно работающими кинотеатрами. Пандемия серьезно повлияла на их финансовые показатели. Но, кроме краткосрочных закрытий, большой эффект на трафик торговых центров оказало развитие онлайн-торговли. В результате строительство новых моллов упало до уровня 2004 года, а доля пустующих арендных площадей может к концу года составить до 20%.*

*На фоне снижения проходимости еще в прошлом году ряд торговых центров меняли профиль. Так, торговый комплекс «Рублевский» площадью свыше 16 655 кв. м новый владелец планировал реконструировать, создав современный бизнес-центр.*

*В этом же году как знаковое событие можно отметить продажу ТЦ «Метрополис», которым владел фонд Morgan Stanley. Претендентом на торговый центр называют казахстанскую девелоперскую компанию, что объяснимо: Казахстан может стать крупным торговым хабом на фоне санкций.*

*Кстати, следует обратить внимание на еще одну тенденцию: все владельцы крупнейших торговых центров диверсифицируют свои интересы, возводя новые объекты отнюдь не торгового назначения. Например, в планах крупнейшего владельца торговой недвижимости компании «Киевская площадь» – строительство фуд-молла. Gleden Invest строит горнолыжный курорт в поселке Шерегеш в Кемеровской области. Ingka Centres инвестирует средства в солнечные электростанции.*

*Что же касается взаимоотношений банк–кредитор–торговый центр, то здесь не будет единого алгоритма взаимодействия и разрешения возможных конфликтов. Пока мы не наблюдаем массового банкротства торговых центров, и, думаю, его не предвидится и впредь.*

27 млрд руб.). Также на торги выставлен один из крупнейших торговых центров Подмосковья "Зеленопарк", повторный аукцион пройдет в конце ноября».

Сейчас как в Москве, так и в ближайшем Подмосковье можно найти много таких объектов, которые продаются с окупаемостью в 6,5–7 лет, то есть с потенциальной доходностью в районе 15% годовых, соглашается Руслан Сухий. И это – очень хороший показатель для рынка коммерческой недвижимости, добавляет он. Например, на Боровском шоссе в районе метро «Говорово» можно приобрести ТЦ «Солнечный» площадью чуть более 11,6 тысяч

квадратных метров за 1,25 млрд рублей с заявленной окупаемостью в 6,9 года. А в Чехове продается молл на Симферопольском шоссе площадью 19,3 тысячи «квадратов» за 2,2 млрд с окупаемостью в 6,3 года. Валерий Трушин, в свою очередь, из знаковых проектов на открытых торгах выделяет ТЦ Villa и «Великан парк» в Петербурге, «Бахетле» в Казани.

## Куплю с рук

«На порядок лучше» характеризует Руслан Сухий ситуацию в московском стрит-ритейле. «Спрос на такие объекты ликвидной площади в хороших локациях есть всегда, а сегодня они и вовсе мега востребованы как у покупателей, так и у арендаторов, – поясняет он. – Что касается арендаторов, то с ними ситуация, несмотря на заявленный уход большого количества зарубежных компаний, лучше,



чем годом ранее: активность по сравнению с III кварталом 2021-го заметно выросла».

Для стрит-ритейла период ковидных ограничений вообще оказался более стрессовым, чем события последних восьми месяцев. Ликвидные помещения не простаивают, арендаторы заходят в них даже на высокие ставки, а средний уровень арендных ставок на помещения стрит-ритейла с июля по сентябрь в Москве вырос примерно на 10–12% относительно III квартала 2021-го, перечисляет Руслан Сухий. Если март, апрель, май были периодами оцепенения и тишины на рынке, то с июня сегмент торговых уличных объектов стабильно растет, уточняет эксперт.

В итоге ликвидные помещения площадью 30–40 кв. м с арендатором продаются с окупаемостью 12–13 лет, то есть их доходность составляет порядка 8% годовых. Например, в районе метро «Щелковская» можно купить сейчас торговый объект площадью 28,2 кв. м с арендатором в лице интим-магазина за

40 млн рублей с окупаемостью в 13 лет. На Ленинградском проспекте, 75 – стрит-ритейл помещение площадью 29,8 «квадратов» с арендатором-пиццерией за 51 млн с окупаемостью в 12,8 года. Торговые объекты в более простых и менее проходных локациях, но также с хорошим арендатором, продаются с окупаемостью в 10–11 лет; стрит-ритейл на цокольных этажах и подвалах – с окупаемостью до 8 лет. «Объект, который окупится меньше чем за 8 лет, в Москве найти нереально, – напоминает Руслан Сухий. – Только если это стрессовый актив, который продается срочно ввиду сложной ситуации у собственника или уже на торгах».

Спрос на покупку остается высоким, поскольку сам по себе стрит-ритейл более устойчив к экономическим

## Ключевые бренды, оставшиеся на российском рынке

№	Бренд	Страна	Ребрендинг/Продажа
1	L'Occitane	Франция	«Л'Окситан»
2	OBI	Германия	ОБИ (продажа и ребрендинг)
3	McDonald's	США	«Вкусно – и точка» (продажа и ребрендинг)
4	LPP Group (бренды Reserved, House, Cropp, Mohito и Sinsay)	Польша	RE, CR, M, «Син», «Хс»
5	CCC	Польша	Obuv
6	Levi's	США	JNS/JEANS'a
7	Helly Hansen	Норвегия	«Хансен»
8	Reebok	США	Sneaker Box (продажа турецкой компании FLO Retailing)
9	Starbucks	США	Stars Coffee (продажа и ребрендинг)
10	Samsonite	США	«ЧемоданPRO»
11	Mango	Испания	Передача франчайзи
12	Deichmann	Германия	Продажа российской компании и ребрендинг
13	Crocs	США	Передача локальному менеджменту (КЛЭР), частичное открытие
14	TOUS	Испания	Переоткрытие (работает в России через партнера Rashel Group)
15	Pizza Hut	США	Продажа российской компании «Ной-М»
16	KFC	США	Переговоры о продаже
17	Sephora	Франция	«Иль Де Ботэ» (передача локальному менеджменту)

Источник: NF Group Research (ex-Knight Frank Russia)



**Ирина Козина**

NF Group (ex. Knight Frank Russia)

спадам и быстрее всего подстраивается под новые реалии рынка, поддерживает **Ирина Козина, директор направления стрит-ритейла NF Group (ex. Knight Frank Russia)**. Однако в целом на рынке доходность все-таки падает: если три года назад владельцы помещений в Москве рассчитывали на 10–12% годовых, то сейчас консервативные инвесторы готовы получать 7–8%. В регионах, впрочем, до сих пор можно купить доступные объекты стрит-ритейла и получить более высокую доходность, но встает вопрос, на какое время. Самыми активными участниками сделок в стрит-ритейле за последний месяц стали частные инвесторы с денежными накоплениями в рублях. Причина, по словам г-жи Козиной, в том, что у инвесторов вообще сейчас осталось не так много вариантов, куда вложить деньги. «Скачкообразного роста стоимости помещений мы не наблюдаем – исторически с коммерческой недвижимостью такого никогда и не было, – отмечает она. – Скидок при покупке также ожидать не стоит: даже собственники, которые уехали за границу, не хотят продавать помещения ниже их рыночной цены».

## Ежегодный ввод в эксплуатацию торговых площадей, Москва, тыс. кв.м



Источник: Commonwealth Partnership

## Банковское дело

Банки все чаще выходят на авансцену сегмента торговой недвижимости, и это – только начало, убеждены собеседники CRE. «На их балансе находится много торговой недвижимости, именно этим объясняется большое количество аукционных продаж, связанных с реализацией торговых центров и стрит-ритейла, – поясняет Инна Сафаргали. – Обычно это крупнейшие банки: "Траст", Сбербанк, но стоимость объектов, как правило, существенно завышена, срок окупаемости на уровне 15 лет».

В частности, сейчас на аукционных продажах у Сбербанка находятся 19 региональных торгово-развлекательных центров, ранее принадлежавших группе «Регионы», торговые центры перешли к Сбербанку в мае 2021 года. Кроме того, кредитная организация выставила единым лотом 13 торговых центров в Кемеровской области и Красноярском крае, входящих в сеть «Сибирский городок», и торговый центр «Лапландия» в Кемерове площадью 72 тыс. кв. м. «Российский аукционный дом выступает агентом по продаже имущества банка непрофильных активов "Траст" и реализует торговые объекты, такие как универмаг "Добрынинский", "Белград", ТЦ "Премьера" на проспекте Вернадского в Москве, – делится г-жа Сафаргали. – Банк "Траст" выставил на торги торговый центр "Ясенево" на Литовском бульваре г. Москвы площадью 13,5 тыс. кв. м с земельным участком 0,8 гектара и универмаг "Молодежный" в Можайском районе Москвы площадью 11,5 тыс. кв. м».

Банки, во-первых, выводят активы на продажу, во-вторых, сами становятся активным игроком в управлении, поскольку создают собственные команды, работающие на улучшение активов, соглашается Светлана Ярова. Зачастую на многих активах уже есть кредит, и передача его новому владельцу для банков – это всегда

особые переговоры по сохранению или изменению кредитных условий для нового владельца, добавляет она. Кроме того, банки не очень охотно выпускают активы из своего поля влияния, не любят ситуации, когда в рамках сделки идет речь о досрочном погашении кредита или переезде актива в другой банк. В итоге банки на рынке сегодня и активный игрок, и влиятельная сторона в рамках структурирования конкретных сделок, резюмирует эксперт.

## Красная цена

По словам Ирины Ушаковой, с начала 2022 года эксперты наблюдали в сегменте торговой недвижимости рост активности: в I–III кварталах 2022 года вложено 26 млрд руб. (+77% по сравнению с январем–сентябрем 2021 года). Такой результат был достигнут за счет крупной продажи объекта формата «рынок» в I квартале, закрытия нескольких сделок по продаже региональных торговых центров иностранными собственниками и в целом роста продаж региональных объектов



### Георгий Кузин,

эксперт по коммерческой недвижимости и стрит-ритейлу, основатель ТГ-канала «Активы без стресса»:

*– Я занимаюсь аукционами и могу рассказать, что на них сейчас продается. Так, совсем недавно Сбербанк не смог продать пять ТЦ «Июнь» и сеть ТЦ «Сибирский городок», принадлежавших ГК «Регионы». Общая стоимость торговых центров составила 21?8 млрд. В ближайшее время активы будут опять выставлены, только на более низких ценовых уровнях.*

*На аукционе и площади на Новом Арбате, где размещается ТЦ «Весна». Несмотря на то что место знаковое, покупка площадей – весьма сомнительный проект, поскольку они обременены длительным договором аренды с Bosco. Банк «Траст» снова выставил на торги ТЦ «Добрынинский», минимальная цена составит 1,4 млрд. рублей; на повторные торги вышли ТЦ «Ясенево» и «Молодежный» за 1,2 и 1,3 млрд рублей соответственно.*

*Спрос переместился в стабильные объекты стрита и небольшие ТЦ (районного формата) – туда, где нет зависимости от уходящих западных игроков. Но какого-то сверхпредложения качественных лотов на рынке особенно не видно. Что касается крупных ТЦ, то выход из них в ситуации текущей нестабильности возможен только при серьезных дисконтах, на которые продавцы не слишком готовы.*

*Покупатели же – это российские частные инвесторы и компании, связанные с государством, например, фонды недвижимости, управляемые банками. Банкам вообще сложно – с одной стороны, они должны выдавать кредиты, а тут сложно прогнозировать, что будет дальше, скажем, с торговыми центрами. С другой, много залогов превратились в неликвиды, и непонятно, что с этим вообще делать.*

*Да, в моменты турбулентности, когда владельцы недвижимости разоряются, активы интенсивнее меняют хозяев. Этот процесс уже идет три года – все началось во время ковида. Будет ли новый виток? Скорее всего, нет: будет плавный процесс; сейчас под ударом самые крупные форматы – их быстро продать невозможно. Например, кто, как быстро и за какую сумму может купить «Меги»?*

## Кстати

Данные по II и III кварталам подтверждают устойчивость спроса в стрит-ритейле: в среднем количество сделок увеличилось по сравнению с I кварталом в два раза. Наибольший интерес у арендаторов вызывают небольшие помещения, 30–40 кв. м, в то время как годом ранее средняя площадь помещений для стрит-ритейла составляла 60 кв. м. В отличие от торговых центров, которые еще со времен пандемии испытывают трудности, стрит-ритейл рассчитан на ежедневный спрос: кофе на вынос, стрит-фуд, табачные магазины. При этом цены на аренду не претерпели существенных изменений – спрос не дает им упасть, а невысокая маржинальность будущих арендаторов не позволяет поднимать ставки.

Источник: СРО «Региональная ассоциация оценщиков»



## Кстати

Несмотря на то что, по данным Focus Technologies, разрыв между показателями посещаемости ТЦ Москвы текущего и прошлого года начал увеличиваться уже в августе, две недели после объявления «частичной мобилизации» добавили к отставанию еще 3 процентных пункта по сравнению с двумя первыми неделями сентября, следует из отчета #MARKETBEAT, который подготовили аналитики Commonwealth Partnership (CMWP).

По данным Focus Technologies и на основе расчетов CMWP, по итогам 9 неполных месяцев (01.01–25.09.2022) посещаемость ТЦ Москвы отстает от того же периода прошлого года на 7% (за 7 месяцев 2022 года это отставание составляло 5%). Макроэкономические и геополитические факторы будут и дальше оказывать давление на покупательскую способность.

Доля свободных площадей в форматных торговых объектах по итогам III квартала 2022 составляет 11,5%. По прогнозу аналитиков, на конец 2022 года показатель может достичь уровня 20%.

Темп ввода новых объектов в эксплуатацию ожидаемо замедлился как в столице, так и в регионах. В III квартале 2022 года в Москве было введено 39,7 тыс. кв. м. По итогам трех кварталов года новое строительство (форматные торговые объекты от 15 000 кв. м торговой площади) составило 76,7 тыс. кв. м.

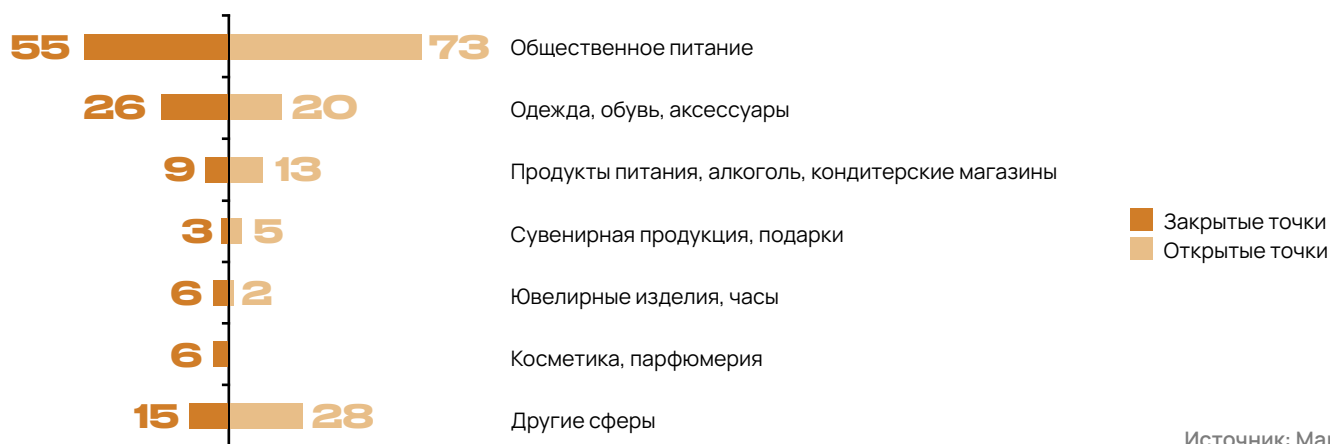
Источник: Commonwealth Partnership (CMWP)

торговой недвижимости в 2022 году. В большинстве случаев покупателями объектов в I–III кварталах 2022 года становились не «новички» рынка: ИНПРОМ ЭСТЕЙТ, Central Properties, Aktivio, группа компаний «Ташир» и пр. «Резюмируя – среди причин продаж – и планы иностранных собственников по уходу с российского рынка, и изменение инвестиционной стратегии, и диверсификация или пополнение портфеля, или же приобретение объектов с дисконтом, – перечисляет Ирина Ушакова. – Также играют роль

и возросшие риски на рынке торговой недвижимости: уже несколько лет с момента начала пандемии коронавируса торговые центры – одни из самых пострадавших типов коммерческой недвижимости на российском рынке из-за падения трафика и снижения потребительской активности населения, а планы по уходу и оптимизации торговых площадей крупными зарубежными ретейлерами (которые зачастую являются якорными арендаторами) в российских регионах объясняют рост предложения ТЦ за пределами Москвы».

У всех собственников, которые выставляют объекты на продажу, разная ситуация, многие вынуждены давать скидку с тем, чтобы быстрее выйти из активов, добавляет

## Структура открывшихся и закрывшихся точек по сферам деятельности



Источник: Maris

## Ключевые бренды, объявившие об уходе с российского рынка

№	Бренд	Страна	Профиль
1	Prisma	Финляндия	Продукты
2	Hesburger	Финляндия	Общественное питание
3	Paulig Cafe & Store	Финляндия	Общественное питание
4	Jacquemus	Франция	Одежда и обувь
5	JYSK	Дания	Товары для дома
6	Watsons	Китай	Парфюмерия и косметика
7	Victoria's Secret	США	Одежда и обувь/Нижнее белье
8	Coty	Франция/США	Парфюмерия и косметика
9	Sandro*	Франция	Одежда и обувь
10	Maje*	Франция	Одежда и обувь
11	Mothercare	Великобритания	Товары для детей
12	Moncler	Италия	Одежда и обувь
13	Lush	Великобритания	Парфюмерия и косметика
14	Converse	США	Одежда и обувь
15	Lindt	Швейцария	Продукты
16	Triumph	Германия	Нижнее белье
17	H&M Group*	Швеция	Одежда и обувь/Товары для дома
18	GAP*	США	Одежда и обувь

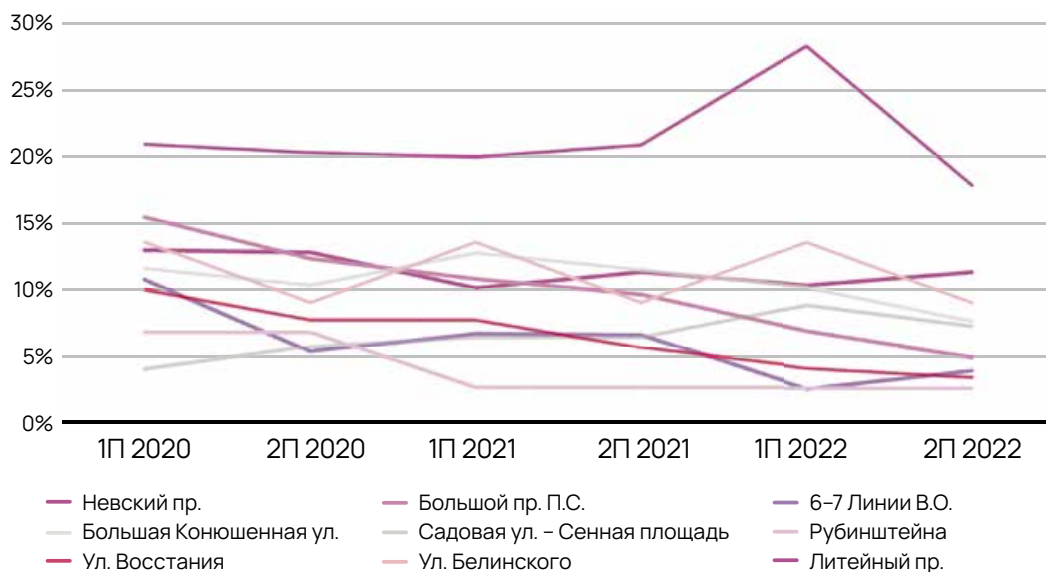
\* Объявили о намерении уйти, магазины работают

Источник: NF Group Research (ex-Knight Frank Russia)

Инна Сафаргали. Но реального снижения цены не наблюдается, средний срок окупаемости составляет 10–12 лет, определить справедливую стоимость в рамках доходного способа расчета цены проблематично в связи с тем, что ставки аренды договоров отличаются от установленных первичными договорами аренды: чтобы сохранить арендатора и обеспечить «жизнь» ТЦ, сохранить трафик, собственники вынуждены предоставлять скидки, сокращать площадь переданных в аренду помещений. Существенного дисконта при продаже объектов в ближайшей перспективе также ожидать не стоит, подчеркивают в РАД: сегодня нет сформированного баланса между ценой продажи и стоимостью покупки активов; собственник готов продать по затратному подходу расчета стоимости, а покупатель – купить по доходному методу расчета стоимости, и эти цифры между собой не коррелируются. И, если есть даже не очень выраженный чистый доход, собственник будет продолжать владеть и ждать «своего» покупателя.

Однако в проектах с низкими оборотами скидка может достигать 20%, сообщает Валерий Трушин. Серьезное препятствие для сделки – ситуация, когда совокупные выплаты по кредитам и прочим обязательствам перекрывают доход, который объект генерирует. Сейчас такое обременение будет получать все большее распространение: операционные доходы снижаются, а расходная часть, которая отдается банку, остается неизменной. «Нормальный рутинный дисконт в переговорах 5–10%, но в таком рынке он может и 40% достигать, – поддерживает Светлана Ярова. – Все зависит от целей продавца и желательности быстрой сделки. Особенность именно этого года – появление большого количества

## Динамика объема вакантных площадей



Источник: Maris



**Дмитрий Мальцев,**  
партнер Platforma.Legal:

активов, связанных с быстрым выходом из страны целого ряда организаций и их гибкость по отношению к цене продажи, а также более легкое отношение к происхождению капиталов у контрагента в угоду реальной сделке».

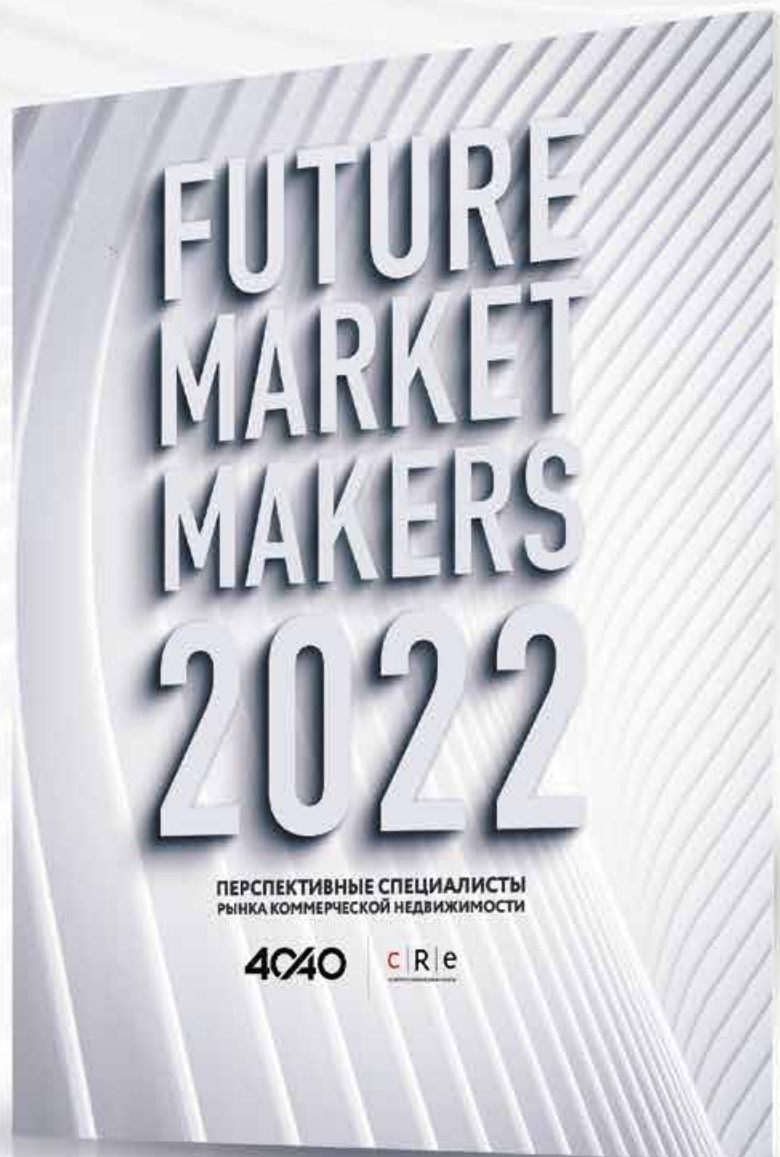
В ближайшие месяцы на поведение инвесторов продолжит влиять эскалация международной напряженности, создающая для игроков «повышенный уровень неопределенности», прогнозирует Ирина Ушакова. Сохранится и тренд на продажу объектов недвижимости иностранными собственниками.

– Я бы разделил возможные юридические сложности на объективные и субъективные. К объективным можно отнести те, что связаны с существующими ограничениями в отношении иностранных компаний. Продажа действующих торговых центров (с потоком арендаторов, договорами с поставщиками, управляющей компанией, зарегистрированными товарными знаками и т.д.) производится в подавляющем числе случаев путем корпоративных сделок (передачи прав на доли/акции компании-владельца ТЦ). В связи с тем, что сделки с долями компаний, контролируемых компаниями из «недружественных стран», требуют согласования специальной правительственной подкомиссии, их реализация существенно осложнена. Также существенно ограничены возможности по выводу средств, полученных от продажи, за рубеж (это зависит от формулировок решения подкомиссии).

К субъективным факторам я бы отнес возможные проблемы с банковским финансированием (многие банки в условиях волатильности сократили финансирование инвестиционных проектов), общую нервозность на рынке – мы видим, что многие сделки отменяются еще на начальных этапах, потому что потенциальный покупатель неожиданно «передумал».

Также интересным с коммерческой и правовой точек зрения является вопрос о продаже торговых центров со знаковыми крупными арендаторами, которые закрыли свои магазины, но не ушли с рынка. Они, как правило, осуществляют платежи по среднегодовым ставкам (так как у них отсутствует текущий торговый оборот) и включаются в арендный поток для расчета стоимости актива, однако сохраняется высокий риск того, что они так и не откроются в будущем либо откроются под новыми брендами и их обороты сократятся, что приводит к тому, что покупатели требуют дисконт (заверения и гарантии со стороны продавцов в наше время не выглядят надежным обеспечением, если продавец покидает рынок).

РЕКЛАМА



40/40 — проект журнала Commercial Real Estate, в который входят 40 лидеров рынка коммерческой недвижимости в возрасте до 40 лет.

# КТО БУДЕТ ЛИДЕРАМИ РЫНКА В 2030 ГОДУ?

**ИЩИТЕ ОТВЕТЫ В ПРОЕКТЕ 40/40**

Для приобретения издания свяжитесь с нами по телефону:

+7 (499) 490-04-79

# АРЕНДА ТОРГОВЫХ ПОМЕЩЕНИЙ

Botanica Plaza – яркий и современный  
многофункциональный комплекс

- › общая площадь 90 000 м<sup>2</sup>
- › вход из метро и МЦК «Ботанический сад»
- › 4-уровневый молл с подземным паркингом
- › количество арендаторов 100+
- › профессиональная управляющая компания

Застройщик ООО «СЗ «МФЦ БОТАНИКА». Проектная декларация на сайте наш.дом.рф.  
Подробнее на сайте [botanica-plaza.ru](http://botanica-plaza.ru). Не оферта.  
Реклама



**Botanica Plaza**