

C | R | e

КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

#23 | 336 | ДЕКАБРЬ¹ | '18

www.cre.ru

ИНВЕСТИЦИИ
ДЕВЕЛОПМЕНТ
СТРОИТЕЛЬСТВО

10 22 46

ЦИФРЫ И ФАКТЫ

Офисная
недвижимость

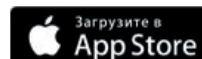
СОБЫТИЕ

«Русский завтрак»
на MAPIC:
используй с умом

ЛОГИСТИКА

Что мешает
развитию
фулфилмента?

ЗАГРУЖАЙ / DOWNLOAD **CRE APP**

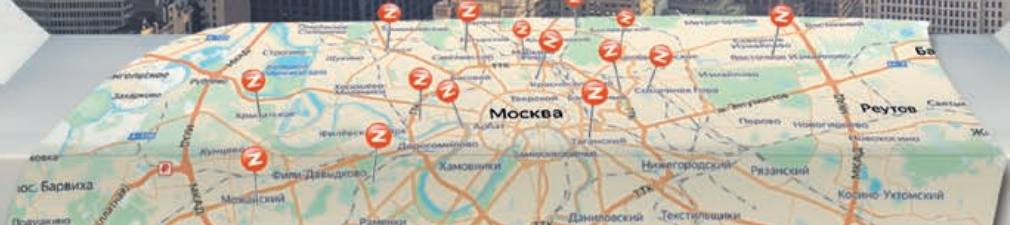


+2% ЗАНИМАТЕЛЬНАЯ АРИФМЕТИКА 26

ЕЛЕНА ПОЛУХИНА:

«Большинству горожан процесс джентрификации может показаться явлением социально несправедливым. Но на самом деле конечная цель – обновление города, а не усиление социального дисбаланса»

>> 38



Z ZEPPELIN
FACILITY & SERVICES MANAGEMENT

Управление недвижимостью

Оказываемые услуги:

- Техническая эксплуатация и выездное обслуживание
- Административное и коммерческое управление
- FM-консалтинг
- Инфраструктурные сервисы
- Охрана и безопасность
- Клининговые услуги
- Ремонты и отделка

15 лет на рынке

Свыше 4 млн м² в обслуживании

Более 100 клиентов

1000 сотрудников

Тел. +7 (495) 690-89-39
www.zeppeleinpm.ru, site.cnt@zeppeleinpm.ru

Экран смартфона с логотипом ZEPPELIN FACILITY & SERVICES MANAGEMENT, полем для ввода номера телефона и кнопкой «Войти».

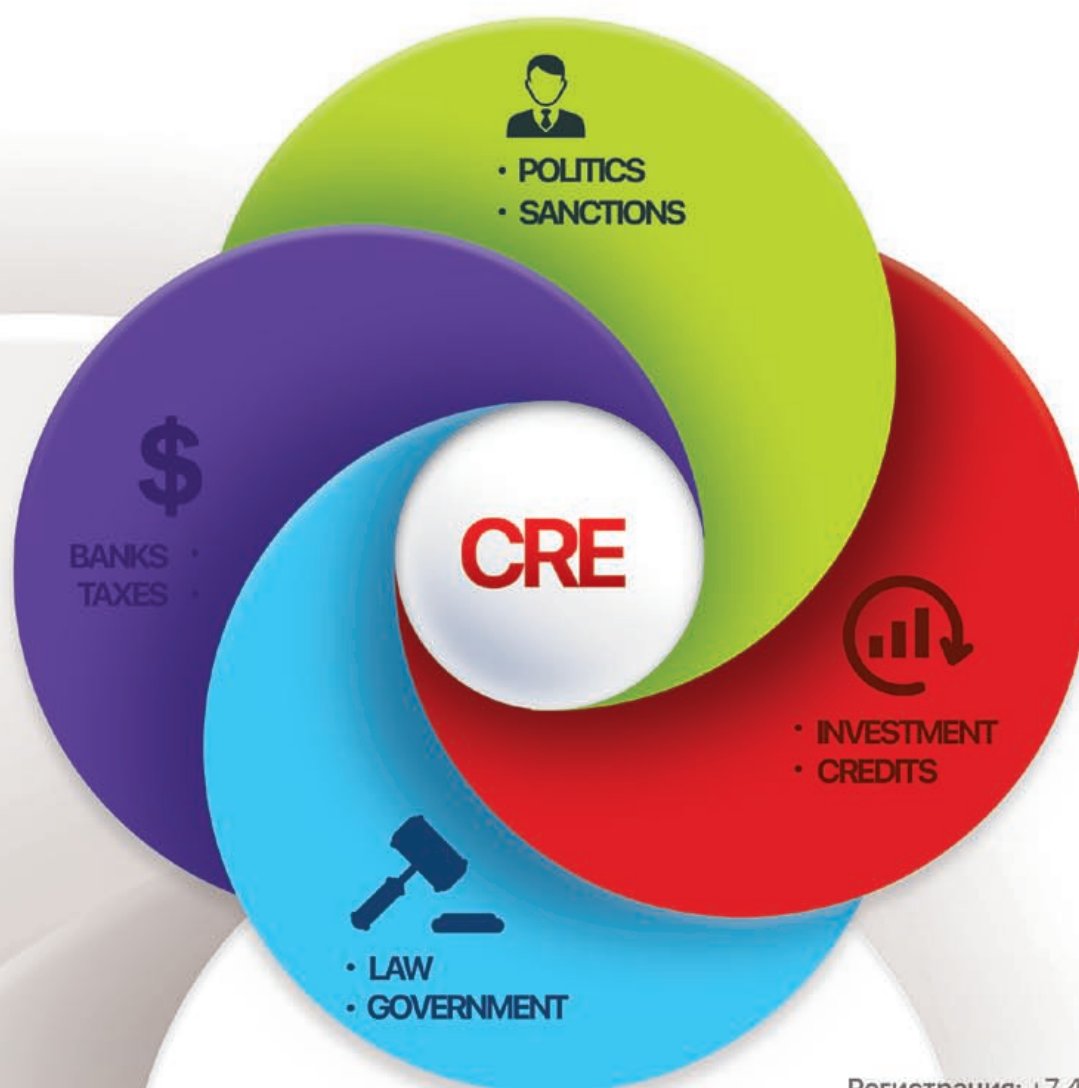
Реклама

Управление недвижимостью на высшем уровне

CRE OUTLOOK

ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ 2018 ГОДА

- ИТОГИ
- ПРОГНОЗЫ
- ПЛАНЫ
- ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ



Регистрация: +7 499 490 04 79
info@imevents.ru

Организатор:



При поддержке:





Анна Камынина,
главный редактор CRE
a.kamynina@impressmedia.ru

В текущем номере мы решили разобраться, какие сферы бизнеса затронет повышение НДС на 2%. Как повышение в разных областях отразится на стоимости конечного продукта? Изменится ли стоимость услуг УК? Повысятся ли ставки аренды? Увеличится ли стоимость строительства? Не говоря уже о перекладывании бремени на плечи конечного покупателя. «Несмотря на то что повышение НДС прошло гораздо менее заметно, чем повышение пенсионного возраста, в краткосрочной и среднесрочной перспективе это скажется гораздо больше на простых гражданах», – констатирует эксперт «Темы номера». Как отреагирует рынок на повышение налога, кто останется в выигрыше и какие схемы взаимодействия возможны для уменьшения потерь, читайте в рубрике «Тема номера».

Налогам посвящена рубрика «Практика». В Москве создаются предпосылки для массовых обращений налогоплательщиков за возвратом налога на имущество. 31 октября 2018 года Московский городской суд вынес решение по одному из исков и признал недействующим п. 3 Постановления № 937-ПП «О внесении изменений в Постановление Правительства Москвы от 21 ноября 2014 года» со дня его принятия в той мере, в какой он применяется для целей, предусмотренных законодательством РФ в случаях увеличения кадастровой стоимости объектов недвижимости. Указанное решение еще не вступило в законную силу и может быть обжаловано Правительством Москвы. Компания Vegas Lex специально для CRE разобрала поэтапно, как правильно осуществить возврат переплаты и на что может претендовать налогоплательщик.

Полезного чтения!

1,8 млн м² складов класса А

Портфель проектов Raven Russia составляет 1,8 млн м² складских площадей класса А в Москве, Санкт-Петербурге, Ростове-на-Дону и Новосибирске.



НОВАЯ РИГА | 70 000 м²
вторая фаза строительства

Реклама

15 складов
на территории России

+58 800 м²
новое приобретение в портфеле

156 Га
банк земли

270 000 м²
сдано в аренду в I полугодии

0 компании Raven Russia

Raven Russia – лидер логистического и складского сектора России. Компания основана в июле 2005 и специализируется на приобретении и строительстве складских комплексов класса А в крупнейших городах России, с последующей сдачей в аренду российским и международным арендаторам. Стратегия компании - долгосрочное владение проектами.

Raven Russia стремимся к долгосрочному сотрудничеству с партнерами и помогает им развивать бизнес в России.

Московские проекты

Проекты	Общая площадь комплекса (м ²)	Шоссе	Расстояние до МКАД
Новая Рига	68 000	Новорижское (М9)	25 км
Истра	206 000	Новорижское (М9)	40 км
Ногинск	203 800	Горьковское (М7)	44 км
Климовск	157 200	Симферопольское (М2)	21 км
Лобня	52 000	Рогачевское (Р113)	18 км
Южный	14 000	Варшавское	Москва
Пушкино	213 600	Ярославское (М8)	15 км
Крекшино	117 700	Минское (М1) Киевское (М3)	24 км
Шолохово	45 250	Дмитровское (А104)	16 км
Север	253 700	«Бетонка» (А107) Новое Ленинградское (М11)	35 км

Преимущества Raven Russia

- ☑ Лидер складского рынка
- ☑ Надежность: 13 лет на рынке
- ☑ Финансовая прозрачность
- ☑ Гибкий подход к клиентам
- ☑ Финансирование проектов и оборудования для арендаторов
- ☑ Возможность строительства «под ключ» в аренду



Полный каталог наших объектов

КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

№ 23 (336), 1–15.12.2018

НАД НОМЕРОМ РАБОТАЛИ

Главный редактор: Анна Камынина
Литературный редактор: Елена Селиверстова
Корреспонденты: Екатерина Реуцкая, Роман Кужелев,
Татьяна Демидова, Екатерина Умнова
Перевод: Игорь Поспехин
Дизайнер-верстальщик: Ольга Чакмак
Дизайн обложки: Алексей Важенин
Отдел производства: Алексей Кошелев

ООО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ИМПРЕСС МЕДИА»»

Генеральный директор: Дэвид Тзор
Руководитель отдела продаж: Алена Мужикян
Отдел продаж: Алена Голюк, Екатерина Евтушенко
Директор отдела телемаркетинга: Людмила Михайлова
Отдел телемаркетинга: Людмила Соловецкая,
Татьяна Сустретова, Валерия Крайнова
Руководитель отдела организации премии CRE Awards:
Екатерина Осипова
Руководитель департамента организации мероприятий:
Анна Козлова
Руководитель отдела производства: Елена Гусева

ИНФОРМАЦИЯ О РАСПРОСТРАНЕНИИ

Журнал Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость» можно найти более чем в 200 бизнес-центрах класса А и В Москвы и Санкт-Петербурга, в крупных агентствах недвижимости, а также в девелоперских и управляющих компаниях, банках и финансовых компаниях, в инвестиционных, консалтинговых, инжиниринговых, сервисных и логистических компаниях. Мы распространяем наше издание на всех крупных профильных выставках и мероприятиях Москвы и Санкт-Петербурга.
Оформить подписку на наше издание Вы можете непосредственно в офисе нашей компании. Телефон: +7 (499) 490-04-79. E-mail: podpiska@impressmedia.ru.
А также через подписные агентства: ОАО «Агентство «Роспечать», ЗАО «Прессинформ» (Санкт-Петербург), ООО «Урал-Пресс», «Агентство Деловая Пресса» (Тольятти).

Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость»
Учредитель – ООО «Пресском»
Издатель – ООО «ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ ИМПРЕСС МЕДИА»
Отпечатано в ООО «Вива-Стар»
Выход в свет – 05.12.2018
Тираж – 15000 экз. Цена свободная

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 гипер-ссылкой на сайт издания www.cre.ru.
Издание зарегистрировано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77–65673.

Адрес электронной почты
для пресс-релизов:
news@cre.ru

Горячая линия для подписчиков
+7 (499) 490 04 79
e-mail: podpiska@impressmedia.ru

По вопросам размещения рекламы
salecre@impressmedia.ru

Адрес издателя:
117105, Москва, Новоданиловская наб., 4
Телефон: +7 (499) 490 04 79
E-mail: info@cre.ru, www.cre.ru
Адрес учредителя и редакции:
115432, Москва, 2-й Южнопортовый пр.,
27А, корп. 1

СКАЧАЙТЕ
ПРИЛОЖЕНИЯ  

По вопросам
размещения рекламы
звоните по тел.: +7 (499) 490 04 79

Приложение,
в котором есть все



★ БИЗНЕС-ПАРК
ИСКРА

ПРЕМЬЕРА ДЛЯ БОЛЬШОГО БИЗНЕСА

Пожалуй, самый крупный
офисно-деловой центр класса А

м. Динамо

Скоро в продаже

+7 (495) 023 56 78

ГАС
Интеллектуальный девелопмент

Реклама



10

Офисная
недвижимость
Москвы

ЦИФРЫ И ФАКТЫ



По итогам III квартала 2018 года объем качественных офисных помещений Москвы составил 16,358 млн кв. м. Площади зданий класса А составляют 26 % (4,196 млн кв. м) от общего объема предложения на рынке столицы, при этом в зданиях класса В находится 74 % (12,162 млн кв. м) всех офисных площадей (Knight Frank).

14

ReStart

СОБЫТИЕ



30 октября состоялась конференция ReStart: Что скрывает редевелопмент? На первой сессии эксперты рынка рассказали о крупных проектах редевелопмента и постарались дать универсальный рецепт того, как можно вдохнуть новую жизнь в историческое место.

18

Охота за покупателем /
Hunting the buyer

MAPIC 2018



Более 8500 представителей из 80 стран мира собрались в Каннах 14–16 ноября на ежегодной выставке торговой недвижимости MAPIC.

More than 8,500 representatives from 80 countries gathered in Cannes, France, on November 14–16, at the annual international retail property marketplace MAPIC.

22

Используй с умом /
Use it smart

RUSSIAN BREAKFAST



15 ноября 2018 года в рамках Международной инвестиционной выставки MAPIC в Каннах в отеле Majestic в 29-й раз состоялся «Русский завтрак».

On Nov. 15, 2018, as part of the International Investment MAPIC Exhibition, the 29th Russian Breakfast took place in Majestic Hotel in Cannes.

26

Налоговое
время

ТЕМА НОМЕРА



32

Tax Time

COVER STORY

С 1 января 2019 года ставка НДС в России вырастет на 2 % и составит 20 %. Как повышение повлияет на рынок коммерческой и жилой недвижимости, ритейл и логистику?

Starting on January 1, 2019 the VAT rate in Russia will rise 2% up to 20%. CRE experts discuss the apparent impact upon the residential and non-residential real estate markets, retail and logistics.

38

Светлое темное
будущее

ДЕВЕЛОПМЕНТ



Процессы территориальной сегрегации в Москве наблюдаются не менее двенадцати лет, и в ближайшие годы будут только усиливаться. Однако эксперты не склонны к прогнозам ни геттоизации, ни джентрификации районов в чистом виде.

46

Переходный возраст:
что мешает развитию
фулфилмента?

ЛОГИСТИКА



Какие функции фулфилмент считает основными, какие – дополнительными в условиях отсутствия единых стандартов? Удастся ли фулфилмент-операторам удовлетворять растущий спрос на услуги? Есть ли у российского фулфилмента национальные особенности?

52

Не все инновации
одинаково полезны

ТЕХНОЛОГИИ



Год от года количество респондентов, признающих, что инновации влияют на их бизнес, растет – в 2018-м с этим утверждением согласились 97 % опрошенных против 92 % годом ранее.

56

Большая ответственность.
Как построить команду
по созданию офисного проекта

ОБУЧЕНИЕ



При строительстве или реновации офиса одним из ключевых факторов успеха является исполнительная группа проекта: от нее зависят и сроки стройки, и качество, которое получит заказчик на выходе.

58

Вопросы возврата
налога на имущество

ПРАКТИКА



В практике нередко возникают ситуации, когда у налогоплательщика образуется переплата по налогу на имущество. При наличии такой переплаты лицо вправе осуществить ее возврат или зачет в порядке, предусмотренном Налоговым кодексом РФ. Как правильно это сделать и на что может претендовать налогоплательщик?

ЦИФРЫ И ФАКТЫ

Текст: Екатерина Умнова
Фото: Архив CRE

**ОФИСНАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ
МОСКВЫ**

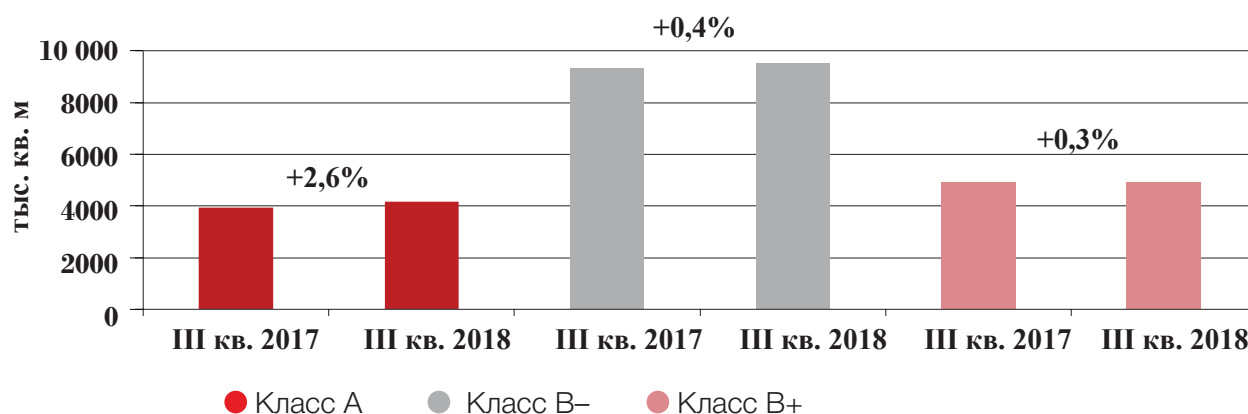
16,3

МЛН КВ. М

составил по итогам III квартала 2018 года объем качественных офисных помещений Москвы

По итогам III квартала 2018 года объем качественных офисных помещений Москвы составил 16,358 млн кв. м. Площади зданий класса А составляют 26 % (4,196 млн кв. м) от общего объема предложения на рынке столицы, при этом в зданиях класса В находится 74 % (12,162 млн кв. м) всех офисных площадей (Knight Frank).

Общий объем предложения офисных площадей в Москве по классам



Источник: JLL

Запрашиваемые ставки аренды на офисном рынке Москвы*

\$/кв. м/год		Руб./кв. м/год	
Прайм**	Класс А	Класс В+	Класс В-
\$ 600–750	\$ 400–600		
35–44 тыс. руб.	24–40 тыс. руб.	12–25 тыс. руб.	8–12 тыс. руб.

*Запрашиваемые ставки аренды (пред. аренды) не включают НДС.

**Ставки для аренды качественных зданий, расположенных в Центральном деловом районе.

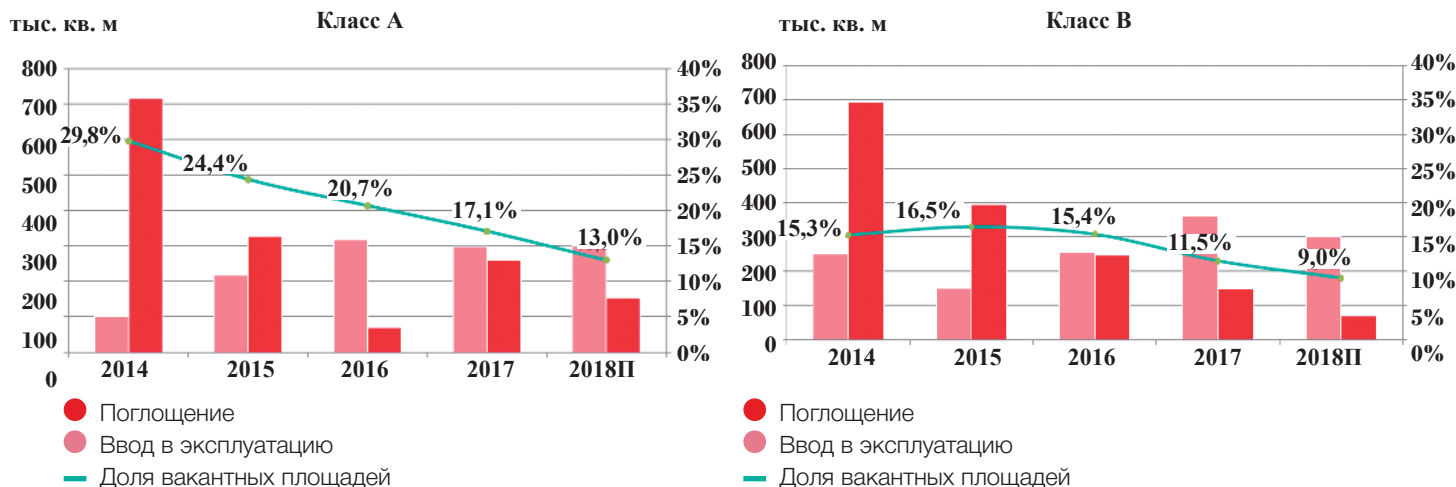
Источник: JLL

Общая вакантность офисов по итогам III квартала текущего года составила 11,1 %, таким образом, произошло снижение на 0,9 п. п. по сравнению со II кварталом 2018 года. В классе А вакантность составила 12,3 % (уменьшение на 0,6 п. п. за квартал), в классе В+ показатель достиг 11,5 % (снижение на 0,1 п. п.) (JLL).

За девять месяцев 2018 года наиболее востребованными были средние по размеру офисы площадью 1001–3000 кв. м. Однако их доля в структуре новых сделок снизилась с 41 % за три квартала 2017 года до 30 % в аналогичном периоде этого года. 18 % объема арендованных и приобретенных площадей было сформировано крупными сделками (более 5000 кв. м). Число таких сделок возросло до 19 (в январе-сентябре 2017 года – 9), средний размер крупной сделки увеличился до 9700 кв. м против 8200 кв. м в 2017 году (CBRE).

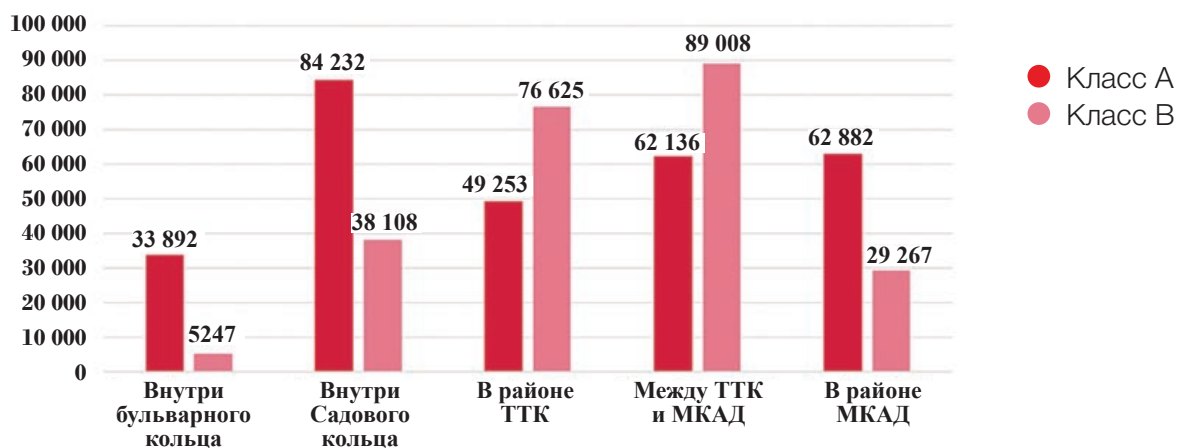
Объем сделок на рынке качественных офисов Москвы в I–III кварталах 2018 года вырос на 28 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составил 983 тыс. кв. м. На офисном рынке наблюдается новая волна децентрализации спроса: доля помещений за пределами ТТК в структуре сделок увеличилась с 39 % в первые три квартала 2017 года до 46 % в нынешнем году. В структуре спроса на офисы в I–III кварталах доминировали производственные компании, на которые пришлось 23 % занятых за этот период площадей. Второе место поделили компании, предоставляющие бизнес-услуги, и ритейлеры – по 18 % на каждый из секторов (JLL).

Динамика показателей объемов ввода в эксплуатацию, чистого поглощения и уровня вакантных площадей



Источник: KNIGHT FRANK RESEARCH

Структура офисных помещений в зависимости от территориального признака



Источник: KNIGHT FRANK RESEARCH

По итогам III квартала 2018 года средний уровень ставок остался в диапазонах конца прошлого года. Средняя ставка на офисы класса А находится в диапазоне 18 000–30 000 руб./кв. м в год, на офисы класса В – 12 000–21 000 руб./кв. м в год (CBRE).

До конца 2018 года прогнозируются минимальные объемы ввода в эксплуатацию качественных офисных площадей – около 177 тыс. кв. м, что будет являться новым антирекордом. К концу года доля свободных площадей в офисах класса А снизится до 12,5%, а в офисах класса В – до 9%. В 2019 году на рынке офисных помещений класса В будет сохраняться баланс рынка (доля вакантных площадей находится в диапазоне 7–10%), а в офисах класса А рынок продолжит выравниваться. При этом в отдельных районах будет наблюдаться дефицит качественных офисных площадей, например, в Павелецком деловом районе. Вслед за снижением предложения будут расти средневзвешенные запрашиваемые ставки аренды. К концу года средневзвешенные ставки аренды для офисов класса А вырастут до 25 500 руб./кв. м в год, в офисах класса В – до 14 500 руб./кв. м в год. Объем чистого поглощения в 2018 году составит 650–700 тыс. кв. м (Knight Frank).

КОМАНДА, КОТОРУЮ ВЫ ИСКАЛИ

Мы успешно управляем торговыми центрами и хорошо понимаем, что нужно собственникам, как помочь ритейлерам и чего хотят покупатели

+7 (931) 979 5739
Timur.Khazratkulov@srv.fi
srvrussia.ru

SRV

СОБЫТИЕ

Текст: Кристина Загорельская
 Фото: Татьяна Красникова

RESTART

30 октября состоялась конференция ReStart:
 Что скрывает редевелопмент?

На первой сессии эксперты рынка рассказали о крупных проектах редевелопмента и постарались дать универсальный рецепт того, как можно вдохнуть новую жизнь в историческое место. По мнению **Амиры Идиатулиной, IND Architects**, архитектор должен находиться в диалоге с объектом. **Елена Малиновская, Millhouse**, рассказала, что вложения на квадратный метр при редевелопменте могут быть до трех раз больше, чем при строительстве «с нуля». В связи с этим важно решить, какие строения имеют большую ценность, добавил **Олег Южаков, СК TDigger.RU**. Эксперты рассмотрели такие проекты, как остров Новая Голландия, «Большевик», ГЭС-2 и Кремль в Измайлове. Модератор сессии **Эвелина**

Ишметова, Key Capital, обратила внимание на тренд, ведущий к созданию новых точек доступа к креативной индустрии. **Ян Ярмошук, Flacon-X**, подвел итог, что для создания успешного проекта важны люди, участвующие в нем, и любовь.

Вторая сессия, вызвавшая бурную дискуссию, была посвящена реновации и реконцепции. Модератором сессии стал **Денис Колокольников, RRG**. О степени устаревания объекта можно судить по нескольким критериям, рассказал **Михаил Петров, Smart Estate Moscow**. Потребность в изменениях определяется архитектурой здания и ее соотношением с городской средой, интерьером и элементами декора, эффективностью маркетинговой стратегии и позиционирования, составом




арендаторов, зонами развлечений и общепита. Также проект должен быть функционально подвижен, иметь социальную миссию, грамотную систему лизинга и политику взимания дополнительных доходов.

По мнению **Владислава Николаева, Colliers International**, реновация без закрытия возможна, если она подразумевает работы по управлению, например, изменение профиля уже успешных объектов. В результате глобальной трансформации «Мега» в Екатеринбурге был создан уникальный проект интеграции «Мега»/«Икеа» с созданием новых зон входа и выхода, рассказала **Айше Агекян, INGKA Centres**, и сохранена посещаемость с рекордом в 17 млн человек в год. В региональном ТРЦ «Малина» пересмотр концепции и зонирования за год позволил увеличить оборот на 40 %, средний трафик – на 20–21 % и уменьшить вакансию с 39 % до 21 %, добавил **Кирилл Гутин, ООО «Собор»**. **Павел Тугез, Prime Property Management**, привел в пример опыт реновации lifestyle бизнес-парка «Фактория», где после переезда якорного арендатора за год удалось сдать около 17 тыс. кв.м. Многие проекты, расположенные на неликвидных территориях, родились в результате «контролируемого хаоса», когда у создателей и арендаторов была свобода самовыражения, добавил **Хим Абдурахманов, Flacon-X**. В результате стартапы могут стать якорями объекта, а взаи-

модействие с общественной средой – вернуть память о месте, добавил **Эрик Валеев, IQ**.

Третья сессия раскрыла понятия реставрации и реконструкции. Сейчас присуждение статуса культурного наследия – гарантия правильного оформления документов и «изюминка» недвижимости, к которой потянутся арендаторы, рассказала **Виктория Камлюк, Knight Frank**. Однако программа аренды и жесткие требования к девелоперам ведут к расхождению интересов государства и бизнеса. Удовлетворить интересы обеих сторон может договор купли-продажи с отлагательными условиями или Зеленый коридор, поделился **Анатолий Цokol, Минкульт РФ**. В этом случае девелопер получит объект в собственность только после его восстановления. По мнению **Натальи Сидоровой, ДНК (DNKag)**, это дает как понятную финансовую модель, так и возможность «вписать» свое имя в историю. Проанализировав подход к преобразованию промышленного наследия конца XIX – начала XX века, **Денис Ромодин, историк архитектуры Москвы**, привел слова из дневников главы Прохоровской Трехгорной мануфактуры Николая Прохорова, для которого фабрика из капитала стала подобием родового замка. Модератором сессии выступил **Сергей Труханов, T+T Architects**.

Площадкой-партнером стал БЦ «Немецкий центр промышленности и торговли». 







**КОМПЛЕКСНОЕ
БЛАГОУСТРОЙСТВО
ТЕРРИТОРИЙ**

- АРХИТЕКТУРНОЕ БЮРО
- ПИТОМНИК И САДОВЫЙ ЦЕНТР
- ДЕПАРТАМЕНТ ПО БЛАГОУСТРОЙСТВУ

Питомник и садовый центр
АЛЕКСЕЕВСКАЯ ДУБРАВА
Ленинградская обл., Гатчинский р-н,
дер. Малая Ивановка, 50
+7 (812) 363-45-53
info@a-dubrava.ru

Архитектурное бюро О-КРУГ
Санкт-Петербург,
Малый пр. В. О., 22 лит. А,
БЦ «Соверен», 4 этаж, оф. 413
+7 (812) 318-45-56
info@o-krug.ru



Реклама

**АЛЕКСЕЕВСКАЯ
ДУБРАВА**

a-dubrava.ru

СОБЫТИЕ

Текст: Екатерина Орешкина
 Фото: CRE

МАРІС-2018: ОХОТА ЗА ПОКУПАТЕЛЕМ

Более 8500 представителей из 80 стран мира собрались в Каннах 14–16 ноября на ежегодном международном рынке торговой недвижимости MАРІС, в котором приняли участие 2000 ритейлеров, 2500 девелоперов и 1000 инвесторов.

По традиции в ноябре международное сообщество торговой недвижимости из 80 стран собралось на 24-й выставке MАРІС на Лазурном берегу в Каннах. В этом году особое внимание было уделено конвергенции офлайн- и онлайн-торговли и тому, как ритейлеры и собственники недвижимости предлагают

все новые услуги для повышения качества обслуживания покупателей. По данным Harvard School, конверсия в офлайне выше, чем в онлайн: 30 % и 4 % соответственно. В течение деловой программы ответственность за привлечение покупателей в ТЦ эксперты возложили на собственников недвижимости.



А инструменты нового маркетинга, такие как таргетирование, Click & Collect и другие, уже для многих стали стандартным инструментарием, не подверженным никаким сомнениям.

В выставочном пространстве и в течение всей программы конференции делегаты высказывали мнение о том, что вся индустрия торговой недвижимости должна принять изменения, чтобы превратить традиционные торговые центры и магазины в многофункциональное городское пространство, сочетающее досуг, спорт, продукты питания и напитки, новые технологии, здравоохранение и многое другое. Миллениалы оказались самыми желанными посетителями. Хотя особенности данной категории еще находятся в стадии изучения, адаптирование недвижимости под это поколение уже стало приоритетом многих девелоперов и ритейлеров.

В рамках заключительных сессий эксперты обсуждали сопровождение customer journey в социальных сетях, тренды Food &

Beverage и интеграцию искусства и отдыха в эмоциональный ритейл.

В рамках выставки прошла 23-я ежегодная премия MAPIC Awards. Впервые победители были отобраны в этом году в Каннах, с учетом голосов присутствовавших делегатов (30 %) и членов жюри (70 %). Также новой в этом году стала номинация «Лучшая инновация в торговом центре», в которой победила французская Transaction Connect. «Transaction Connect превращает любую дебитовую или кредитную карту в карту лояльности. Покупатели автоматически идентифицируются и вознаграждаются при оформлении покупки в реальном магазине или онлайн, поэтому в дополнительном оборудовании или программном обеспечении нет надобности. Мы опираемся на данные о покупках, генерируемые системой электронных платежей, чтобы магия и волшебство стали реальностью!» – рассказывают о новинке создатели продукта. [CIRLe](#)



EVENT

Text: Ekaterina Oreshkina
Photo: CRE

MAPIC-2018: HUNTING THE BUYER

More than 8,500 representatives from 80 countries gathered in Cannes on November 14-16 at the annual international retail property marketplace MAPIC, with 2,000 retailers, 2,500 developers and 1,000 investors participating in this remarkable event.

The international retail property community from 80 national markets traditionally flocked to the 24th MAPIC exhibition on the Coast of Azure in Cannes, France. This year a special focus was shifted to the topic of online and offline retail convergence as well as new services constantly invented by retailers and real estate

owners to enhance the quality of customer service. As per Harvard School, the conversion rate in brick&mortar is higher than in online retail: 30% and 4%, accordingly. During the business program experts laid the responsibility for luring buyers to a shopping mall on the shoulders of real estate owners, whereas new



marketing instruments, such as targeting or Click & Collect have long become a standard and unquestionable tool kit for many.

Inside the exhibition space and throughout the conference's entire program delegates expressed their opinion that it's high time for the retail industry at large to embrace up-to-date changes, in order to transform traditional shopping centers and retail outlets into multipurpose urban space combining leisure, sports, foods & beverages, new technologies, health care and a lot more. Millennials proved the most sought-after category of visitors to the shopping mall: in spite of the fact that the specifics of this target group are still under radar and examination, adapting specialized real estate to their needs is already a top priority for both developers and retailers.

During the final sessions experts discussed the support of customer journey in social networks, relevant trends in Food & Beverages

as well as art and leisure integration with emotional retail.

The winners were selected for the first time this year in Cannes combining delegates' votes on-site (30%) and the jury's own votes (70%). As part of the Exhibition, the 23rd annual MAPIC Awards took place. The nomination Best Shopping Centre Innovation has made its debut within the MAPIC show this year, with France-based Transaction Connect being proclaimed the winner of this new nomination.

«Transaction Connect turns any credit/debit card into a loyalty card. Customers are automatically identified and rewarded when they check-out in-store or online. No need for additional hardware/software in point of sales, we leverage transactional data generated by the electronic payment solution to make the magic happen!», says the product creators as they comment on their innovation. c|RIe



СОБЫТИЕ

Текст: Кристина Загорельская
 Фото: CRE

«РУССКИЙ ЗАВТРАК» НА MAPIС: ИСПОЛЬЗУЙ С УМОМ

15 ноября 2018 года в рамках Международной инвестиционной выставки MAPIС в Каннах в отеле Majestic в 29-й раз состоялся «Русский завтрак».

В этом году темой ежегодной конференции стали эффективные пути внедрения передовых технологий в торговых центрах. Модератором дискуссии выступила Анна Никандрова, Colliers International.

«Люди должны выходить из торгового центра чуть более счастливыми, чем заходили туда», – так охарактеризовал покупательский путь Антонио Павлович, State & Brook. Когда шопинг уже не является основной причиной для посещения торговых

центров, эффективность торговли становится тесно связана со скоростью применения элементов цифровой экономики. Однако главными вопросами остаются целесообразность и методы их внедрения в торговых центрах.

В отличие от девелоперов, ритейлеры гораздо раньше начали интегрировать онлайн- и офлайн-каналы для обеспечения непрерывной связи с клиентом, рассказала Натела Климова, «Монэкс Трейдинг». Торговые




сети измеряют поведенческие метрики и собирают данные об аудитории для создания персонализированного контента.

В торговых центрах возможно использование трекинга, определяющего частоту посещений, потраченное время и вовлеченность, а также систем подсчета посетителей, поделился Алексей Князев, Watcom Group. Анализировать информацию о продажах позволяет система автоматической выгрузки данных с кассовых аппаратов арендаторов. Арендаторы также могут делиться информацией и вести документооборот на специальной платформе, добавил Патрик Сьоберг, SRV. Все технологии Big Data позволяют существенно сократить затраты, погрешность и время анализа больших объемов информации, принимать решения в режиме реального времени, обеспечивать персонализацию рыночных услуг. Однако, например, системы распознавания лиц и программы лояльности, применяемые в ритейле, в торговых центрах не всегда себя оправдывают, добавил Андрей Колокольников, Morgan Stanley.

Почти 95 % лидеров отрасли связывают ее будущее с технологиями, однако их преимуществами сейчас пользуются всего 13 % компаний, согласно данным

KPMG. Девелоперы очень осторожно внедряют диджитал-решения в связи с большим объемом инвестиций и сложностями в оценке их эффективности. Оценить целесообразность применения технологий можно только путем запуска пилотных проектов. В случаях, когда инновации приведут только к усложнению операционных процессов, лучше вовсе отказаться от них и сосредоточиться на концепции объекта и его наполнении, высказала мнение Ольга Летютина, УК «Столица Менеджмент».

Эксперты сошлись во мнении, что внедрение технологий является закономерным развитием отрасли, и в первую очередь они должны будут помогать решать задачи бизнеса и улучшать опыт покупателя. Один из вопросов, который остается открытым, – это насколько применение Big Data должно быть урегулировано законами о защите информации, подчеркнул У Цюаньлэй, Shoho Group.

Традиционно «Русский завтрак» закончился неформальной частью с закусками и напитками, общением и новыми знакомствами. Мероприятие было организовано компанией Impress Media при поддержке Shoho Group, Watcom Group, УК «Столица Менеджмент». 



EVENT

Text: Kristina Zagorelskaya
Photo: CRE

RUSSIAN BREAKFAST AT MAPIC: USE IT SMART

On Nov. 15, 2018, as part of the International Investment MAPIC Exhibition, the 29th Russian Breakfast took place in Majestic Hotel in Cannes.

This year the annual conference's topic was effective ways of implementing state of the art technologies in shopping malls. The discussion was moderated by ***Anna Nikandrova, Colliers International***.

"People must leave the shopping center slightly happier, than they entered there," said ***Antonio***

Pavlovic, State&Brook's, describing the buyer's path. When shopping is no longer the main reason for a visit to shopping centers, retail effectiveness becomes closely related to the speed of using elements of digital economy. However, the main issue is expediency and methods of their implementation in shopping centers.




Unlike developers, retailers much earlier started integrating online and offline channels for keeping in touch with the client, said ***Natela Klimova, MONEKS TRADING***. Retail chains measure behavioral metrics, gathering data on the audience, to create customized content.

It's also possible to use tracking to monitor the frequency of visits, time spent and engagement, as well as visitor count systems, shares ***Aleksey Knyazev, Watcom Group***. The system of automatic data downloading from the cash registers of tenants allows analyzing sales information in the shopping center. Tenants may also share information and keep paper flow on a special platform, added ***SRV's Patrick Sjoberg***. All Big Data technologies notably cut the costs, error and time of analyzing large information volumes, enabling real-time decision-making and customization of market services. Yet face recognition systems and loyalty programs used in retail always pay off in shopping centers, added ***Morgan Stanley's Andrei Kolokolnikov***.

Almost 95% of the industry leaders envision technological future; nevertheless, only 13% of

companies are now harnessing the advantages of technologies, as per KPMG. Developers are very cautious with implementing digital solutions in view of bulky investments and difficulties in assessing their effectiveness. The expediency of using technology can be assessed only by way of launching pilot projects. Where innovations may only complicate operating processes, it is better to altogether forego them, refocusing to the project concept and its content, opined ***Olga Letyutina from MC Stolitsa Management***.

Experts agreed that technology implementation is a natural path of the industry development: first and foremost, innovations must help addressing business objectives and enhance the customer's experience. One of the open issues is whether the use of Big Data must be regulated by information protection laws, underlined ***SHOHO GROUP'S U Quang Lay***.

Traditionally, Russian Breakfast ended with an informal part, snacks and drinks, socialization and new acquaintances. The event was organized by Impress Media with support of SHOHO Group, Watcom Group, and MC Stolitsa Management. 



ТЕМА НОМЕРА

Текст: Максим Барабаш
Фото: архив CRE

НАЛОГОВОЕ ВРЕМЯ

С 1 января 2019 года ставка НДС в России вырастет на 2% и составит 20%. Эксперты CRE – о том, как повышение повлияет на рынок коммерческой и жилой недвижимости, ритейл и логистику.



Повышение ставки НДС увеличит инфляцию, убеждена **Олеся Дзюба, руководитель отдела исследований компании JLL в России и СНГ**. «Для понимания эффекта на потребительские цены рассмотрим недавний опыт: увеличение НДС произошло в Южной Африке, Ирландии, Великобритании, Финляндии,

Португалии, Испании и Германии, где ставка налога выросла на 1–3 п. п., – делится г-жа Дзюба. – При этом в Португалии, Финляндии и Испании в год изменения налога рост инфляции превысил увеличение ставки НДС».

Согласно опыту других стран, эффект переноса увеличения ставки НДС на инфляцию составля-

ет около половины уровня повышения, то есть примерно 0,5 п. п. на 1 п. п. НДС, отмечают в JLL. По расчетам ЦБ РФ, изменение НДС в России на 2 п. п. приведет к увеличению инфляции на 1 п. п. С одной стороны, такой рост не является значительным. «Однако это потенциальное увеличение вкупе с текущим сезонным ростом инфляции может привести к тому, что результирующий показатель конца года выйдет за рамки целевого уровня ЦБ РФ в 4%, – поясняет Олеся Дзюба. – При этом, как правило, наибольшее влияние рост инфляции оказывает на менее обеспеченные слои населения, для которых продукты питания, одежда и товары ежедневного спроса составляют значительную долю потребительской корзины. В России этот эффект будет сглажен за счет сохранения льготной ставки НДС (10%) для социально значимых товаров».

СДАМ И СНИМУ

В JLL убеждены, что увеличение НДС, впрочем, не окажет влияния на базовую ставку аренды. «Так, в офисах и складах класса А и качественных торговых центрах площади предлагаются в аренду по базовой ставке: без учета операционных расходов, коммунальных платежей и НДС, – напоминает Олеся Дзюба. – Поэтому изменение налоговой составляющей не влияет на базовую ставку аренды. При этом на рынке есть здания с арендной ставкой, включающей операционные и коммунальные расходы, а также НДС. Как правило, в таких объектах в договорах аренды предусмотрено изменение налога по решению правительства РФ, и это изменение автоматически увеличивает размер арендной платы. Повышение НДС с 18% до 20% в любом случае приведет к увеличению арендных платежей на 1,7%. Ценообразование нового предложения в аренду в 2019 году будет определяться конъюнктурой спроса в субрынке и ситуацией в конкретном здании. Таким образом, изменение ставок аренды никак не будет связано с увеличением НДС, а скорее, станет результатом ситуации на рынке и уровня вакантности в здании».

Акоп Сейсян, исполнительный директор RealJet, в свою очередь, отмечает: «По сути, повышение НДС снижает прибыль компаний. Чтобы этого не происходило, каждый на своем месте будет пытаться эту ситуацию нивелировать. Приведу

пример. Нам арендаторы платят процент с оборота. Как это происходит? Они берут общую выручку, вычитают из нее НДС и уже с оставшейся суммы оплачивают процент с товарооборота. При повышении НДС мы, как владельцы, теряем 2%, в то время как сам арендатор просто вычел эти 2% из нашего дохода. Чтобы избежать этого, мы можем пойти двумя путями: увеличить процент с оборота или перезаключить с арендаторами договор, в котором процент с оборота будет считаться от общей суммы выручки с учетом НДС – а не за вычетом НДС, как это обычно бывает. И тогда нам все равно, какой НДС, мы просто получаем деньги от маржинальной выручки ритейлера. И в том, и в другом случае арендатор будет искать возможности, чтобы передать “эстафетную палочку” дальше по цепочке. В итоге оплачивать этот налоговый маневр придется традиционно конечному потребителю, – он просто получит +2% к стоимости товара».

Для действующих компаний есть еще вариант перехода на упрощенную систему налогообложения, но это делается только раз в год, до 31 декабря, и доступно отнюдь не всем компаниям, напоминает Акоп Сейсян. Ключевое условие – доход не должен превышать 150 млн рублей в год. В компании полагают, что повышение НДС особенно затронет несырьевой сектор экономики, бизнесы, где добавленная стоимость достаточно высо-



Олеся Дзюба,
JLL в России
и СНГ



Акоп Сейсян,
RealJet



Павел Ковшаров,
«Замания»



Анна Лебсак-Клейманс,
Fashion
Consulting
Group

Увеличение НДС в различных странах

Страна	Ставка НДС до изменения, %	Ставка НДС после изменения, %	Увеличение, п.п.	Дата повышения	Влияние на инфляцию, п.п.*	Влияние на инфляцию, п.п. на 1 п.п. увеличения НДС
Южная Африка	14	15	1,0	1 апреля 2018	0,6**	0,6
Ирландия	21	23	2,0	1 января 2012	1,0	0,5
Великобритания	17,5	20	2,5	1 января 2011	0,5	0,2
	15	17,5	2,5	1 января 2010	1,0	0,4
Финляндия	22	23	1,0	1 июля 2010	3,5	3,5
Португалия	20	21	1,0	1 июля 2010	2,5	2,5
Испания	16	18	2,0	1 июля 2010	2,2	1,1
Германия	16%	19%	3,0	1 января 2007	1,8	0,6

* Увеличение инфляции в год повышения НДС либо в предшествующий повышению год.

** Оценки центрального банка Южной Африки.

Источник: CRE

ка, – это и строительство, и ритейл. «На сколько в целом вырастут цены, сказать сложно, ведь компании используют товары и услуги подрядчиков, на которые тоже влияет рост НДС, но увеличения стоимости точно не избежать», – говорит Акоп Сейсян.

«Совершенно понятно, что повышение НДС не коснется экспортеров, работающих на внешний рынок, как не коснется и тех, кто работает в тени, – вздыхает **Павел Ковшаров, основатель сети семейных парков приключений «Замания»**. – То есть в первую очередь под удар попадут прозрачные компании, бизнес которых, прежде всего, направлен на внутренний рынок. Получается, что

с увеличением НДС мы создаем все условия для развития экспорта ископаемых, ухудшая условия для роста и развития сектора производства и услуг внутри РФ. Безусловно, эту ситуацию нужно менять. Если посмотреть на то, как меняется ориентация Китая от экспорта к развитию внутреннего потребления, можно увидеть важные перемены: сейчас внутреннее потребление Китая настолько огромно, что оно может компенсировать снижение экспорта. Это, конечно, не означает, что мы не должны думать об экспорте, это очень важная доходная часть РФ, и долго ею останется. Но если мы на каждом выступлении заявляем, что “нужно слезть с нефтяной иглы”, то как это возможно, если мы ухудшаем условия для развития несырьевого сектора экономики?»

В компании полагают, что любой бизнес неизбежно переложит повышение НДС на потребителей. «Или компенсирует рост НДС за счет того, что уведет часть своего дохода в тень, – продолжает г-н Ковшаров. – Бизнес не будет на себя брать дополнительные расходы, его задача – зарабатывать, и он не может себе позволить снижать рентабельность. Тем более, когда РФ уже несколько лет находится в состоянии экономической стагнации, перемежающейся с кризисом. В итоге государство может получить только краткосрочный эффект, не более чем на один год от такого нововведения. За это время бизнес перестроится и уйдет в тень или компенсирует рост НДС за счет потребителей. То есть государство хочет сдержать свои социаль-

Прямая речь



Павел Барбашев,
директор по управлению активами O1 Properties

– Маловероятно, что повышение ставки НДС каким-либо образом повлияет на рынок в сегменте офисов класса А. Основные арендаторы по портфелю O1 Properties – крупные российские и международные операционные компании. Для них повышение ставки по исходящему НДС (аренда) будет компенсировано повышенным входящим НДС по собственным продуктам и услугам. Изменений непосредственно арендных ставок в связи с повышением НДС не произойдет.

Прямая речь



Евгений Семенов,
вице-президент
группы
«ИНТЕКО»

– На цене продаваемых квартир в новостройках повышение НДС напрямую не отразится. Застройщик его не платит. Однако решение может повлиять на себестоимость строительства. Мы ожидаем повышения цен от поставщиков материалов и подрядных услуг. Поэтому основополагающая задача девелоперов в текущей ситуации – эффективно управлять затратами в строительстве и постоянно контролировать его себестоимость.

Увеличение НДС – один из факторов, который в 2019 году повлияет на рынок жилой недвижимости наряду с новыми поправками в 214-ФЗ, высокой конкуренцией и ограниченным платежеспособным спросом. Продолжится сегментация рынка на успешные и неудачные проекты.

ные обязательства и продолжить осуществлять инфраструктурные проекты, но компенсировать нехватку бюджета за счет населения. Если бы, например, государство просто увеличило налог на доходы физлиц на 1 п. п., то это привело бы к серьезным социальным протестам или как минимум недовольству. А повышение НДС мы ощутим только через повышение инфляции, размазанной во времени, с которой ЦБ так борется».

ТОВАРНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Среди групп товаров, для которых эффект от повышения НДС будет более значимым с точки зрения бюджета покупателей соответствующих категорий, стоит выделить недорогую одежду и обувь, бензин, считают в JLL. «Для них, в отличие от льготных категорий, полноценное повышение налога совпадет с более значимым эффектом для бюджетов менее обеспеченных слоев населения», – поясняет Олеся Дзюба.

Впрочем, на изменение розничных цен оказывает влияние не столько повышение НДС, сколько целый комплекс факторов, напоминает **Анна Лебсак-Клейманс**, генеральный директор *Fashion Consulting Group*. «Курс рубля, ползущий потихоньку вниз по отношению к доллару и евро, повыше-

ние стоимости услуг ЖКХ и подорожание топлива сигнализируют о возможном росте темпов инфляции и, соответственно, неизбежном повышении цен на потребительские товары», – перечисляет эксперт.

Рынок одежды и обуви вообще крайне зависим от курса рубля – большая часть модных товаров продолжает оставаться импортом из Азии или Европы, соответственно, закупается за соответствующую валюту – за доллары, евро или юани. «И когда рубль теряет в стоимости, это влияет на конечную стоимость продукции, большинство из компаний импортируют ткани и фурнитуру, даже если производят товар в России», – продолжает Анна Лебсак-Клейманс. – Что касается влияния на рост инфляции в 2019 году, то оно будет как объективным – рост себестоимости продукции, так и «субъективным» – на «градус тревоги» у производителей и торговли. Так, например, заявление Центробанка о том, что контролировать инфляцию они не смогут, создает атмосферу нестабильности, это оказывает не менее негативное влияние на настроение ритейлеров и, следовательно, розничные цены, чем сухие цифры из «Доклада об оценке влияния повышения основной ставки НДС на инфляцию». Также важнейшим индикатором роста

Прямая речь



Григорий Ваулин,
генеральный
директор
ГК «Ферро-
Строй»

– Безусловно, повышение НДС является фактором, увеличивающим затраты застройщика, а они – рано или поздно – сказываются на конечной цене квартиры для покупателя. К счастью, повышение ставки небольшое, и сильного единомоментного эффекта мы не должны почувствовать. Это лишь один, причем не самый крупный, фактор, который укладывается в общую тенденцию роста цен во всех сегментах недвижимости.

Сложно прогнозировать, в какой степени повышение ставки повлияет на конкретные сегменты рынка недвижимости, поскольку это зависит от ситуации в каждом отдельном случае. Но можно точно ожидать увеличения количества небольших и средних субподрядчиков, использующих систему упрощенного налогообложения.

цен является изменение цен на базовые товары потребительской корзины, а именно на продукты питания. Производители продуктов питания прогнозировали рост розничных цен от 10 до 15 % уже этой осенью, повышение цен распространится практически на все продукты питания, включая хлеб и молоко».

Однако важно понимать, что прямой связи между инфляцией и ценами в магазинах одежды нет, так как итоговую розничную цену в магазине одежды диктуют не сами магазины, а возможности покупателя, отмечают в FCG. «И если цена в магазине поднимается резко, то покупатели начинают искать альтернативные варианты – то есть тот магазин, который предложит приемлемую для них цену, или в принципе отказываются от покупки, – поясняет Анна Лебсак-Клейманс. – Поэтому у грамотных ритейлеров такие неизбежные повышения цен происходят максимально мягко. Так, на сегодняшнем рынке важны самые различные предложения по “привлекательным ценам”: акции, акцент в рекламе на периоды распродаж, персонализированные программы лояльности – хороши любые

Прямая речь

Виктория Шахназарян, директор департамента коммерческой недвижимости группы компаний «Ташир»

– Повышение НДС затронет практически всех. Увеличение ставки налога на добавленную стоимость повлияет на доходность бизнеса, что может привести к коррекции цен на товары и услуги, в том числе и на арендные ставки. В ситуации с девелоперами и арендаторами утяжеление налогового бремени неизбежно коснется обеих сторон. Так, с одной стороны,

увеличится стоимость строительных работ и материалов, с другой – сократится доходная часть ритейлеров. По нашим ключевым ТРЦ ставки аренды в этом году выросли, доля вакантных площадей минимальна. В 2019 году прогнозируем дополнительный рост до 9 %. Чтобы достичь этих показателей при изменении налогового законодательства, корректировка ставок неизбежна. Безусловно, это может стать дополнительным фактором в ухудшении делового климата, однако о кардинальных существенных изменениях на рынке вряд ли приходится говорить.

способы, которые позволяют отвлечь внимание от повышения цены и акцентировать его на выгоды покупки».

Кроме того, многие ритейлеры находят различные возможности предложить в коллекциях отдельные модели по низким ценам, во многом делая это за счет более дешевых материалов и простоты дизайна этих моделей. Наличие в коллекциях нескольких «дешевых» позиций, которые еще и акцентированы в торговом зале яркими ценниками, делает повышение цен менее очевидным и чувствительным, полагают в FCG. С другой стороны, это позволяет покупателям даже в момент жесткой экономии находить в любимом магазине что-то приемлемое для своего кошелька и удерживает их от «перетекания» в более дешевые магазины.

При этом ритейлу в целом становится выживать все сложнее, потому что кардинально изменилась покупательская модель: россияне предпочитают тратить больше денег на впечатления, а не на материальные блага. По данным исследования, проведенного YouGov от имени Priority Pass™, ведущей международной программы доступа в бизнес-залы аэропортов с участием 10 000 респондентов из 9 стран, включая Россию, люди больше всего ценят совместные впечатления, такие как, например, поездки за границу. «Люди все больше ищут смысл в том, что они делают, поэтому вещи становятся менее ценными, чем опыт и впечатления, воспоминания и новые знания, которые мы получаем благодаря им, – считает *Уильям Хайем, футуролог, основатель Next Big Thing* (изучающий поведение потребителей). – В будущем то, что мы делаем, будет значить для нас и нашего круга общения больше, чем то, что мы покупаем. И люди будут больше заботиться об улучшении своей статусности в целом, а не о покупке статусных атрибутов».

Досуг, направленный на получение впечатлений, будет в приоритете даже во времена экономического спада, полагают авторы исследования. Опрос показал, что растущий спрос в этом направлении наблюдается не только у людей с высоким доходом, а смена ценностей идет во всех группах населения. К тому же, поскольку миллениалы особенно любят тратить деньги на получение впечатлений, в ближайшее десятилетие, когда покупательская способность этого поколения достигнет своего пика, мы, скорее всего, увидим резкое увеличение трат имен-

но в этом сегменте. Каждый пятый респондент (20 %) заявил, что получает больше всего удовольствия от поездок в другие страны, и на такой вид досуга тратит в среднем около \$ 1560 в год. Средний показатель по России – \$ 1855,66 в год. «Нет ничего удивительного в том, что туризм теперь возглавляет рейтинг, – считает **Кристофер Эванс**, генеральный директор **Collinson Group**, куда входит **Priority Pass**. – Благодаря глобализации, снижению цен на поездки и усовершенствованию онлайн-сервисов, планировать и бронировать путешествия стало гораздо проще».

Кстати, самая популярная форма досуга в мире – ужин вне дома (59 % опрошенных), в России же – это походы в кино (68 %). На третьем месте (22 %) – различные процедуры, связанные с красотой и здоровьем: маникюр, массаж и пр. На вопрос, как бы они потратили \$ 320, полученных в подарок, почти четверть опрошенных (23 %) ответили, что вложили бы их в поездку, а 13 % выбрали организацию ужина с друзьями и семьей. Среди россиян также самым популярным выбором была короткая поездка куда-либо (18 %).

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ВОПРОС

«Понятно, почему государство пошло на повышение НДС: мы в сжатых санкционных рамках, недавно провели отличный мундиаль, помним майский указ президента об увеличении государственного бюджета, да и к тому же – НДС самый быстро собираемый налог, – перечисляет Аюп Сейсян. – И все же, итогами этого повышения станут рост цен и снижение доходов населения. Повышение НДС, скорее всего,



Прямая речь



Борис Кац, директор по развитию хобби-гипермаркетов «Леонардо»

– Все подорожает минимум на 2 % из-за изменения ставки. Но – любое изучение цены экономистами вызывает желание поднять цены, плюс это совпадет с ежегодным удорожанием, поэтому итоговое удорожание будет 5–7 %, но на долю НДС придется 2 %. Что еще крайне важно, ритейл, особенно непродуктовый, – это долгий оборот денег, большой оборотный капитал. Со всех товаров, купленных или ввезенных в 2018-м году, уплачен НДС 18 %, а с клиента надо уже брать 20 %. Поэтому фактически ритейл заплатит 2 % всего своего оборотного капитала в бюджет. Это много, это очень большие деньги. И некоторые сети – которые и так уже шатаются – этого не переживут.

сократит потребление со стороны реальных домохозяйств, многие из которых уже живут с затянутыми поясами на фоне непрерывного падения реальных доходов с начала кризиса в 2014 году. Это, в свою очередь, отразится на ритейлерах, которые снова придут к нам просить о скидках по арендной плате».

Чтобы нивелировать негативные последствия от повышения налога, государство должно предложить компенсационные меры компаниям, которые являются драйверами рыночной экономики, считают в компании. «Несмотря на то что повышение НДС прошло гораздо менее заметно, чем повышение пенсионного возраста, в краткосрочной и среднесрочной перспективе это скажется гораздо больше на простых гражданах, – считает Павел Ковшаров. – Бизнес не сможет взять только на себя дополнительную налоговую нагрузку. Причем первым об этом заявили наши монополисты, включая монополистов в сфере ЖКХ. Сама суть НДС предполагает, что налог распространяется на тех, кто создает эту самую добавленную стоимость. Но разве не развитие добавленной стоимости должно стимулировать государство? Получается так, что чем больше ты создаешь добавленной стоимости, тем больше ты страдаешь. Особенно странно это в период кризиса и стагнации». c|RI|e

COVER STORY

Text: Maxim Barabash
Photo: CRE archive

TAX TIME

Starting on January 1, 2019 the VAT rate in Russia will rise 2% up to 20%. CRE experts discuss the apparent impact upon the residential and non-residential real estate markets, retail and logistics.



VAT rate increase will spur inflation, knows *Olesya Dzyuba, Head of Research at JLL in Russia and CIS*. “To understand the impact on consumer prices, let’s turn to the recent experience: VAT also increased in South Africa, Ireland, UK, Finland, Portugal, Spain and Germany, where the tax rate grew by 1-3 p.p.,” shares Ms. Dzyuba. “In the year of tax change, inflation rates exceeded the VAT rate increase in Portugal, Finland and Spain.”

The experience of other markets suggests that the VAT rate increase whips up inflation by about half of

the tax increase percentagewise. As estimated by the Bank of Russia, a change of VAT by 2 p.p. in Russia will result in inflation growth by 1 p.p. On the one hand, this growth is not disastrous. “However, this potential increase coupled with seasonal inflation growth may lead to inflation exceeding the target limit set by the Bank of Russia, i.e. 4%,” explains Dzyuba. “As a general rule, growing inflation affects struggling classes more, than prosperous families, given that FMCG goods account for a large share of the consumer basket for the former group. In Rus-

sia this effect will be mitigated due to preservation of the preferential VAT rate (10%) for socially sensitive goods.

LET AND RENT

They are convinced at JLL that VAT increase won't influence the base rent. "Thus, in Class A offices and warehouses as well as quality shopping centers areas are offered for lease at the base rent: without the triple net (operating expenses, utility bills and VAT). The terms of lease at such facilities normally anticipate a change of tax at the decision of the Russian government, this change automatically increasing the amount of rental payments. An increase of VAT from 18% to 20% will cause rental payments to grow by 1.7% anyway. The pricing of the new lease offer in 2019 will depend on the demand and supply balance in the submarket and a situation in a specific building. Thus, a change of rental rates will in no way be linked with VAT increase and will rather result from the general market situation and vacancy rate."

Akop Seisyan, Executive Director of RealJet, in his turn, points out: "In fact VAT increase reduces the company profit. To preclude this outcome, each will try to level off this situation in their place. I'll give you one example. Tenants pay us a turnover percentage. How does this happen? They deduct VAT from their total revenues and pay a turnover percentage of the balance. Whenever VAT increases, we as owners lose 2%, whereas the tenant simply deducts these 2% from the revenue. To avoid this stalemate, we can opt for

one of the two ways: increasing the turnover percentage by renegotiating a contract with tenants, where the turnover percentage will be calculated from total revenues, VAT inclusive, rather than after VAT deduction, as is usually the case. And then we do not care about VAT at all, since we just get money from retailer's marginal proceeds. In both cases the tenants will look for opportunities to pass the relay baton down the chain. In the final analysis, the end consumer will traditionally be forced to pay for this tax maneuver, since consumers will just have to pay 2% more for all merchandise."

Operating companies may also change for simplified taxation, but this is done only once a year until December 31 and this is not open for all companies, reminds Mr. Seisyan. The key term is the company's annual revenue should not exceed 150m rubles. They assume at the company that VAT increase will mostly affect the non-resource economy sector – businesses where the added value is pretty high and that includes construction and retail. "It's hard to say just how much prices may grow, given that companies use the goods and services of contractors also influenced by VAT growth, but one thing is certain: there's no way to avoid the upward correction of prices," says Seisyan.

"It's absolutely clear that VAT increase won't affect exporters working for foreign markets or those who stay in the shadow," sighs **Pavel Kovsharov, founder of the family adventure park chain Zamania**. "In other words, the main blow will be dealt on transparent businesses operating in the domestic market. It comes

VAT increase in different markets

Country	VAT rate before change	VAT rate after change	Increase, p.p.	Date of increase	Impact on inflation, p.p.*	Impact of VAT increase by 1 p.p. on inflation
South Africa	14%	15%	1.0	April 1, 2018	0.6**	0.6
Ireland	21%	23%	2.0	Jan. 1, 2018	1.0	0.5
UK	17,5%	20%	2.5	Jan. 1, 2011	0.5	0.2
	15%	17,5%	2.5	Jan. 1, 2010	1.0	0.4
Finland	22%	23%	1.0	July 1, 2010	3.5	3.5
Portugal	20%	21%	1.0	July 1, 2010	2.5	2.5
Spain	16%	18%	2.0	July 1, 2010	2.2	1.1
Germany	16%	19%	3.0	Jan. 1, 2007	1.8	0.6

* Inflation acceleration in the year of VAT increase or in the year preceding the increase

** Central Bank of South Africa's assessments.

SOURCE: CRE

Direct quotes

Victoria Shakhnazarian,

Director of Commercial Real Estate, Tashir Group

– The VAT increase will affect almost all. A higher rate of the value added tax will take a toll on business profitability, which may cause the adjustment of prices on goods and services, including rental rates. A heavier tax burden will affect both developers and tenants. Thus, on the one hand, the cost of construction works and materials will increase, but on the other hand, the revenues of retailers will decrease. Rental rates have grown at our key malls this year with vacancies being at their minimum. In 2019 we forecast an extra growth of up to 9%. In order to reach these parameters after a change of the tax law, we'll be forced to raise our rental rates. This may become an extra factor of business environment deterioration, to be sure, but no dramatic changes on the market should be expected.

out that with VAT on the rise we create a favorable environment for the export of mineral resources, while discouraging the growth of manufacturing industries and services inside Russia. This situation needs to be changed for sure. If you look at how China keeps changing its orientation from export to domestic consumption – now China's domestic consumption is so huge that it can make up for export reduction. This does not mean that we should not care about export, since this is a very important part of Russia's revenues

and will retain its significance in the future. But if we declare on numerous occasions that “it's time to get weaned from the ‘oil spree’, how can it be possible if we we out up hurdles in the way of non-resource sector development?”

The company's experts believe that any business will inevitably shirk VAT increase to consumers. “Or make up for VAT growth by concealing some revenues,” Kovsharov continues. “Business won't shoulder extra costs, since its main task is earning a profit and it can't afford to lower profitability, especially when Russian economy has been stagnating for several years in a row, or struggling with another crisis. In the upshot the state can expect only a short-term effect from such novelty that won't last more than a year. During this time business will realign, retreating into shadow or shifting the burden to consumer's shoulders. In other words, the government is eager to keep its social commitments and proceed with infrastructure projects, but recompense the budget deficit at the expense of the population. For instance, should the government simply increase the income tax by 1 p.p., this might lead to social protest or at least social discontent, whereas we'll feel the VAT increase only via the time-spread inflation which the Bank of Russia tries to suppress.”

COMMODITY RELATIONS

Inexpensive clothing and footwear along with gasoline stand out among the commodity groups which will be affected more than others by VAT increase in terms of budgets of vulnerable groups, according to JLL. “Unlike preferential categories, full-size tax increase will be amplified by a significant blow dealt on vulnerable groups of the population,” explains Dzyuba.

Meanwhile it's not only VAT increase, but also a range of other factors that will whip up retail prices, reminds **Anna Lebsak-Kleimans, CEO Fashion Consulting Group**. “The ruble gradually sliding down against USD and EUR, rising utility, housing and fuel prices foreshadow the possible acceleration of inflation and, accordingly, an inevitable growth of consumer goods prices,” lists the expert.

The market of clothing and footwear is altogether extremely dependent on the ruble exchange rate: most fashion goods are still imported from Asia or Europe and, accordingly procured, for dollars, euro or RMB. “And when the ruble is devaluated, even if com-



panies manufacture goods in Russia, most of them import fabrics and furnishings,” continues Lebsak-Kleimans. “As regards the spurring of inflation in 2019, it will be objective – growing product costs – and subjective: by the “degree of alarm” shared by manufacturers and retailers. Thus the statement of Central Bank that they would not be able to check inflation creates the atmosphere of instability, which negatively impacts the attitude of retailers and retail prices, than mere figures from the Report on Assessing the Impact of VAT Increase on Inflation. Another most important indicator of price growth is a change of prices on basic goods of the consumer basket, specifically foods. Food producers predicted retail prices growing by 10-15% already this fall, including the bread and milk prices.

However, it’s important to understand that there is no direct link between inflation and clothing prices, since retail prices on garments are not dictated by shops, but rather by the wallets of customers, according to FCG. “In case of steep price growth in some shops, buyers start looking for alternatives and can always find other shops offering a reasonable price to them; otherwise they just do not buy anything,” explains Ms. Lebsak-Kleimans. “Therefore competent retailers raise their prices very slowly, once this outcome is inevitable. Various offers at a discount are important in today’s market: clearance sales, personal loyalty programs, promo actions – any methods distracting shoppers from rising prices and refocusing them to good offers are good.”

Direct quotes

Evgeny Semenov,
Vice President INTECO

– The VAT increase won’t directly impact the price of apartments on sale in new builds. The developer does not pay it, but the cost of construction may increase. We expect higher prices from suppliers of materials and contractor services, so the fundamental task of developers in this situation is to manage construction costs effectively and keep things under their control all the time. A higher VAT is one of the factors which will affect the residential real estate market in 2019 along with new amendments in 214-FZ, high competition and limited solvent demand. We’ll see further market segmentation into successful and unsuccessful projects.

Direct quotes

Boris Kats,
Director for Development of Leonardo Hobby Hypermarkets

- All prices will rise at least 2% in the wake of the higher VAT rate. But any price examination by economists rouses the desire to raise prices; add here the annual revision of prices and you may expect the 5-7% appreciation of prices, with VAT accounting for 2% of the total increase. Also important is that retail, especially non-food retail, means a rather long money turnover and sizeable working capital. The VAT of 18% was paid on all goods bought or imported in 2018, while the client must already be charged 20%; so retail will actually pay 2% of its total working capital into the budget. This is a lot, very much money, and some chains already faltering now won’t survive this shock.

Furthermore, many retailers find various opportunities to offer certain models at low prices in their collections, due to less expensive materials and simpler design. Availability of “cheap positions” which are accentuated with eye-catching price tags makes the price rise less obvious and biting, FCG experts opine. On the other hand, this allows buyers to find something acceptable for their wallets even at the time of austerity and keeps them from changing for cheaper shops.

For all that, it’s getting ever more difficult for retail to survive, since the consumer behavior model has radically changed: Russians prefer spending more money on impressions, than material goods. According to the research conducted by YouGov on behalf of Priority Pass™, a leading international program of access to business lounges at airports with 10,000 respondents involved from 9 countries including Russia, people mostly appreciate shared impressions, such as tours abroad. “People are looking for more sense in what they do, so things are getting less valuable than experience and impressions, recollections and new knowledge we can get, thanks to them,” believes futurist **William Hayem, founder of Next Big Thing**, studying the consumer conduct. In the future what we do will mean more to us and our inner circle, than what we buy, so people will care more about their higher status as a whole, not about the purchase of status-imparting attributes.”

Direct quotes

Grigory Vaulin,
CEO Ferro-Story Group

– VAT increase is definitely a factor of higher costs incurred by the developer, which sooner or later spur the final housing prices for the buyer. Fortunately, the rate increase is moderate and we won't feel a strong one-off shock wave. This is just one of many factors consistent with the general trend of price growth in all real estate segments. It's difficult to forecast, to what extent the rate increase will affect different segments of the real estate market, since it depends on each particular situation. But we may definitely expect an increase in the number of small and medium-sized subcontractors using the simplified taxation system.

The leisure targeting new impressions will have priority even at the time of economic downturn, assume the authors of research. The survey revealed that growing demand in this direction can be observed not only among people with a high income, while a change of values is going on in all groups of people. What's more, because millennials prefer spending their money on getting impressions, in the nearest decade, when the purchasing power of this generation reaches its peak, we'll most likely see a sharp increase of expenditures in this segment. Every fifth respondent (20%) stated that touring in other countries is the most enjoyable time and the average spending on this type of leisure is around \$1,560 per year. The average

Direct quotes

Pavel Barbashev,
Asset Management Director, O1 Properties

– It is unlikely that a higher VAT will somehow affect the market in the segment of Class A offices. The key tenants in the portfolio of O1 Properties are large Russian and international operating companies. For them a higher rate of the VAT charged (rent) will be compensated by a higher incoming VAT on their own products and services. No changes in rental rates related to a higher VAT will occur.

indicator for Russia is \$1,855.66/ year, “No wonder, tourism tops the rating,” believes *Christopher Evans, CEO Collinson Group, part of Priority Pass*. “Thanks to globalization, cheaper tours and better online services, planning and booking of travels is a lot easier now.”

Incidentally, the most popular form of leisure in the world is dining out (59% of respondents), while in Russia these are cinema trips (68%). Ranking third (22%) are different beauty and health related procedures: manicure, massage, etc. To the question of how they would spend a gift of \$320, almost a fourth of all respondents (23%) said they would invest this money in a tour, while 13% opted for a dinner with friends and loved ones. The most popular choice among Russians was a short trip somewhere (18%).

STATE ISSUE

“It's clear why the government decided to raise VAT: we are pressed by sanctions, hosted an excellent FIFA Cup a short time ago, remember the May decree of our President about an increase of the state budget, and what's more, VAT is the fastest collectable tax,” lists Seisyan. “And yet this tax increase will result in growing prices and income reduction. The higher VAT will most likely decrease the consumption of real households of which many already live with their belts tightened in the backdrop of a continuous drop of real income since the beginning of the crisis in 2014. This in turn will take a toll on retailers who will plead us for more rental discounts.”

To make up for negative aftermaths of the tax increase, the government should offer compensatory measures to companies which are drivers of market economy, the company insists. “Although VAT increase did not stir such turbulence in society as the retirement age increase, this will affect common citizens a lot more in the short-term and mid-term outlook,” Mr. Kovsharov believes. “Business will not be able to bear this extra tax burden alone and our monopolists including those in housing and utilities were the first to declare this. The very essence of VAT presupposes that the tax will encumber those who create this very added value. Yet the state should encourage the development of added value, right? In reality it appears that the more added value you create, the more they punish you. This is especially strange in times of crisis and stagnation.” CIRIE

MORNING CLUB



СТАТЬ УЧАСТНИКОМ КЛУБА
7 (499) 490 04 79
INFO@IMEVENTS.RU

Организатор

При поддержке:



ДЕВЕЛОПМЕНТ

Текст: Евгений Арсенин
 Фото: Архив CRE

СВЕТЛОЕ ТЕМНОЕ
БУДУЩЕЕ

Процессы территориальной сегрегации в Москве наблюдаются не менее двенадцати лет, и в ближайшие годы будут только усиливаться. Однако эксперты не склонны к прогнозам ни геттоизации, ни джентрификации районов в чистом виде.



Москва всегда делилась на разнородные районы, но это деление было очень дробным, вспоминает *Денис Ромодин, старший научный сотрудник ГЦМСИР*. «Взять то же Кунцево – территория возле ст. м. “Кунцевская” была местом сосредоточения советской партийной элиты, а кварталы вдоль платформы “Сетунь” – рабочими, – поясняет г-н Ромодин. – Сейчас идет укрупнение территорий, и уже ЗАО с ЮЗАО становятся постепенно целостными районами, в которых проживает средний и обе-

спеченный средний класс. Между тем деградируют некоторые районы, которые в позднесоветское и постсоветское время были довольно престижными, но оказывались в кольце менее престижного жилья, которое там преобладало. Это было также связано с реконструкцией пятиэтажек в 1990–2000-х годах и строительством автомобильных трасс через ЖК. Однако более опасная ситуация складывается в Новой Москве и пригородах, в которых в 2000-х годах появлялись масштабные девелоперские проекты без инфраструктуры. Многие из этих ЖК оказались не-

достроенными либо частично заселенными. Как раз там стала формироваться неблагоприятная среда, которая со временем «вынудит» жителей, купивших там квартиры, переехать оттуда. Эти ЖК, по сути, стали миной замедленного действия и печальным опытом, через который уже прошли в Европе и США. При этом масштабы в Новой Москве и области гораздо более ощутимые, чем за рубежом».

ДАВАЙТЕ ЗАМЕДЛИМСЯ

Геттоизация уже сегодня представляет серьезную угрозу социальному благополучию Москвы, соглашается **Денис Соколов, партнер, руководитель отдела департамента исследований и аналитики по Восточной Европе Cushman & Wakefield**. Среди причин эксперт называет замедление темпов экономического роста, снижение доходов населения, увеличение инфляции и, как следствие, – рост неравенства. «В нулевые годы доходы росли у всех слоев населения, включая и так называемый сервисный класс, – рассказывает Денис Соколов. – Это стало причиной массовой трудовой миграции в столицу. По нашим оценкам, в Москву каждый год переезжали порядка 250 тысяч человек. В результате чего даже в неблагоприятных районах селились люди с быстрорастущими доходами и успешной карьерой. Во многих районах складывалась ситуация, когда в доме могли жить представители самых разных слоев общества».

Сегодня, по словам Дениса Соколова, сложилась другая ситуация: феномен кредитных новостроек, или «новой бедности». Около 70 % квартир в новостройках покупается в ипотеку, размер ипотечного долга домохозяйств растет на 15 % в год. Несмотря на то что на сегодня отношение ипотечного долга к ВВП в России составляет микроскопические 6 % (в Европе этот показатель выше 40 %), для отдельных районов это может быть проблемой. Новостройки, особенно на окраинах и в пригородах, заселяются глубоко закредитованными домохозяйствами. В результате, даже при доходах выше среднего, ипотечное бремя, растущие налоги и обязательные платежи выталкивают такое домохозяйство на грань бедности. До сих пор растущие доходы позволяли отдавать кредиты досрочно – в течение 5–7 лет, но сегодня мало какие домохозяйства могут похвастаться ростом доходов.

Таким образом, прогнозируют в компании, жители таких новостроек поделятся на «успешные» до-

мохозяйства, которые смогли погасить ипотеку досрочно и готовы переезжать дальше, улучшая жилищные условия, и не успешные, обреченные 25 лет (практически всю трудовую жизнь) бороться за каждую выплату, экономя на образовании детей, качестве жизни и т. д. Первые будут стремиться переехать в более комфортную городскую среду, а оставшиеся будут ограничены в средствах на покупки. «Торговля, развлечения и образование в этих районах обречены на деградацию, – перечисляет Денис Соколов. – В таких районах заметно меняется пул арендаторов коммерческой недвижимости. Собственно, сегодня неблагоприятные районы Москвы заметны не столько по внешнему виду (многие дома отремонтированы, улицы благоустроены), а именно по ассортименту магазинов. Дискаунтеры, алкогольные супермаркеты, несетевые магазины одежды, ломбарды, микрокредитные организации – все это признаки социального неблагополучия. При этом арендные ставки, особенно на проходных точках, могут быть достаточно высокими».

Мария Литинецкая, управляющий партнер компании «Метриум», участник партнерской сети CBRE, поддерживает: в Москве геттоизация и джентрификация порождены стремительным социальным и имущественным расслоением и миграцией. «Концентрация богатства на одном «полюсе» ведет к тому, что его обладатели стремятся проживать ком-



Денис Ромодин,
ГЦМСИР



Денис Соколов,
Cushman & Wakefield



Мария Литинецкая,
«Метриум»



Сергей Шлома,
«ИНКОМ-Недвижимость»

пактно, вне связи с “большим” городом, – размышляет г-жа Литинецкая. – Однако недостаток площадок под новое строительство нового жилья для платежеспособных покупателей толкает девелоперов на поиски новых участков. Они обнаруживают их в бывших промзонах или старых районах, которые подвергаются редевелопменту».

С другой стороны, экономический кризис, переход Москвы от экономики промышленности к экономике услуг способствуют высвобождению значительных трудовых ресурсов, продолжает Мария Литинецкая. Вчерашние рабочие (часто молодые) теряют основную занятость и вынуждены соглашаться на неквалифицированную и малооплачиваемую работу. Это способствует росту неблагополучия в районах, в которых они проживают. Картину дополняет миграция, прежде всего, из стран ближнего зарубежья и (в меньшей степени) – из регионов. Высокий уровень цен на жилье и арендных ставок в благополучных локациях заставляет наиме-

нее обеспеченных мигрантов и граждан выбирать для жизни худшие районы города. «То есть высокие цены на жилье и арендные ставки в сочетании с неравномерностью развития городской инфраструктуры – это предпосылки геттоизации», – поясняет Мария Литинецкая.

БЕДНЕНЬКО, НО ЧИСТЕНЬКО

Сергей Шлома, директор департамента вторичного рынка «ИНКОМ-Недвижимость», полагает, что в итоге геттоизация может коснуться, прежде всего, наиболее бюджетных окраинных районов столицы, которые расположены недалеко от МКАД и часто характеризуются неблагоприятной экологической обстановкой (из-за наличия или близости промышленных предприятий). «Кроме того, геттоизация преимущественно связана с высокой плотностью проживания в рамках определенной локации мигрантов и представителей социально неблагополучных слоев населения, – перечисля-

Прямая речь



Елена Полухина,
руководитель
отдела
коммерческой
недвижимости
ГК STONE HEDGE

– Процесс джентрификации действительно неизбежен, особенно для такого крупного и неоднородного города как Москва. В разное время его переживали все крупные столицы мира. Яркий пример джентрификации – проект «Е+» в голландском городе Эйндховен. После того, как компания Philips закрыла свою градообразующую фабрику, Эйндховен пришел в запустение. Для предотвращения городской депрессии, устранения пустующих промзон и ликвидации безработицы власти города приняли программу по комплексному изменению бывшей промышленной среды и созданию на ее базе жилых и коммерческих площадей. Проект по джентрификации оказался успешным, и сейчас город Эйндховен называют «передовиком в области дизайна». Кстати, известный на весь мир сегодня Манхэттен в Нью-Йорке тоже является результатом джентрификации.

Если говорить о плюсах, то джентрификация несет мощный экономический импульс для инфраструктурного развития района и города в целом. Как неприятное последствие этого процесса, конечно, – увеличение стоимости недвижимости. Отмечу, что бывают оправданные случаи, когда джентрификация (хотя бы частичная) просто

необходима городу. Например, когда требуется обновление городской зоны в связи с резким расширением сферы услуг и потребления. Самый наглядный пример – проведение ЧМ по футболу или Олимпиады. К причинам для джентрификации также отнесу упадок или заброшенность промышленных зон. Здесь тоже не обойтись без серьезного «перекраивания» и обновления территории. Конечно, большинству горожан процесс джентрификации может показаться явлением социально несправедливым, когда некогда «бюджетный» район посредством обновления становится дорогим для жителей района и они вынуждены переезжать. Но на самом деле конечная цель, конечно, – обновление города, а не усиление социального дисбаланса. К негативному фактору отнесу сроки джентрификации, как правило, это достаточно долгий процесс, сопряженный с временными, но все же неудобствами для жителей.

И отдельно отмечу, что нужно все-таки понимать, что джентрификация может быть разной. Одно дело – снести старое здание и реализовать новострой, другое – аккуратно и грамотно вписать новые проекты в уже существующую городскую застройку без сноса существующего здания.

ет г-н Шлома. – Во-первых, мигранты зачастую проживают недалеко от места работы, то есть в районах, где есть вещевые или продовольственные рынки. Во-вторых, если в некоей локации уже сложилось землячество, где проживает какое-то количество людей определенной национальности из бывших республик СССР, то в силу ментальной и культурной общности вновь прибывшие стараются селиться там же. На процесс геттоизации влияют и нежелание коренных жителей столицы переезжать в такие места, и даже их отток в более благополучные районы с большим выбором нового качественного жилья». Среди столичных локаций, наиболее подверженных геттоизации, в «ИНКОМ-Недвижимости» называют районы Карачарово (исторический, не административный), Текстильщики, Капотня, Люблино, так называемое Старое Марьино, в ЮАО – р-ны Бирюлево Восточное и Бирюлево Западное, в ВАО – Гольяново и Метрогородок. Также тенденцию в компании наблюдают в отдельных локациях, расположенных на севере Москвы, – это, например, Коровинское шоссе и прилегающая к нему Ангарская улица. Увеличение стоимости жилья в этих районах коррелирует с ростом цен на вторичном рынке недвижимости Москвы в целом, наблюдаемым с начала текущего года. По данным аналитического центра «ИНКОМ-Недвижимость», с января по нынешний момент средняя стоимость 1 кв. м в этом сегменте выросла на 8,1 %, со 178,1 до 192,6 тыс. рублей.

Кроме того, за последние два года уровень спроса на «вторичке» сократился во всех упомянутых районах: в Текстильщиках – на 37 %, в Люблино – на 19 %, в Старом Марьино – на 8 %, в Бирюлево Восточном – на 10 %, в Бирюлево Западном – на 32 %, в Гольяново – на 2 %. Максимальное увеличение среднего срока экспозиции вторичного жилья за два года наблюдается в районах Люблино (на 33 %, с 3 до 4 месяцев) и Бирюлево Западное (на 50 %, с 4 до 6 месяцев).

«Успешные домохозяйства, очевидно, в качестве критерия для выбора нового места жизни будут ориентироваться не столько на цветовую раскраску дома и нейминг, а на социальную среду и доступность инфраструктуры – хорошая школа рядом, возможность доехать до престижного вуза, спортивный комплекс, – прогнозирует Денис Соколов. – Какой толк от закрытой территории дома, если

вечером страшно выйти за пределы квартала? Соответственно, так как многие районы Москвы не отвечают этим требованиям, они не будут рассматриваться успешными домохозяйствами для “апгрейда” места жительства, что тоже обрекает такие районы на деградацию. Избавить район от угрозы геттоизации, с моей точки зрения, может помочь развитие инфраструктуры. Нужно не столько поднимать образовательный и культурный уровень жителей, сколько привлекать в это комьюнити успешные домохозяйства. Под ними я подразумеваю тех, кто имеет хорошие социальные перспективы».

Однако, по словам *Александра Москатова, управляющего директора брокерского департамента «МИЭЛЬ-Сеть офисов недвижимости»*, пока в Москве гетто в чистом виде нет и не предвидится. «Во-первых, в городе до сих пор нет ни одного района, полностью населенного представителями какой-то одной определенной национальности или диаспоры, – перечисляет г-н Москатов. – Во-вторых, в столице в принципе нет районов, которые могли бы удовлетворить подобный спрос. Да, безусловно, есть исторически сложившиеся места, которые населяли, например, представители рабочего класса. Теоретически они могли бы превратиться в гетто. Но на практике этого не происходит, потому что Москва – дорогой город с высокими ценами и спросом, да и строительные компании постоянно “разбавляют” новыми застройками все районы».

ВЛИЯТЕЛЬНЫЕ СФЕРЫ

Теоретически процесс геттоизации остановить можно, считает Сергей Шлома. «Опыт застройки некоторых новых районов Москвы – Выхино-Жулебино, Марьино (даже расположенных в малопrestижном ЮВАО), Куркино (СЗАО) – показывает нам, что, занимаясь активным развитием территории, можно сформировать качественный состав жителей определенного района, – напоминает эксперт. – И один из главных показателей, с помощью которого можно сделать хотя бы самые общие выводы об этом составе, – доля коммерческого жилья в объеме жилищного фонда. Неважно, “вторичка” ли это по большей части или “первичка”, главное, что люди приобретают такую недвижимость за собственные деньги, что свидетельствует об их платежеспособности. Районы с преобладающей долей коммерческого жилья в составе жилищного

Прямая речь



Алексей Попов,
руководитель
аналитического
центра ЦИАН

– Тренд на геттоизацию в Московском регионе отсутствует. Термин «геттоизация» предполагает постепенное изменение этнического и социального состава отдельных районов, сопровождающееся снижением качества городской среды и цен на жилье, оттоком населения и ростом преступности. Из перечисленных выше сущностей в Московском регионе наблюдаются лишь процессы по росту

этнического разнообразия. Правда, и это больше характерно для ближнего Подмосковья, где недвижимость дешевле. Даже в тех микрорайонах, где выше доля мигрантов, нет объективных свидетельств о повышенном уровне преступности, массовом стремлении коренных жителей оттуда уехать, худшем состоянии городской инфраструктуры и пр.

фонда выглядят совсем иначе, чем локации с большим количеством муниципальных домов».

В муниципальных домах же обычно получают жилье люди, переезжающие сюда из сносимых строений вроде пятиэтажек, льготники, представители беднейших слоев населения и т. д. «И, как было отмечено выше, создаются условия для возникновения здесь социально-неблагополучной обстановки, – поясняет Сергей Шлома. – Кроме того, обычно при возведении муниципальных домов используются не самые дорогие и качественные стройматериалы, да и отделка квартир предоставляется самая бюджетная («муниципальная отделка», как называют ее риелторы). И хотя стоимость объектов, выставленных на продажу в муниципальных домах, в среднем на 10–20 % меньше, чем в современных ЖК, большинство платежеспособных покупателей все же выберут последний вариант, где есть чистые подъезды, работает консьерж, имеется охраняемая территория вокруг дома, в квартирах – хороший ремонт, а жильцы по уровню благосостояния не отличаются от новых собственников. Соответственно, квартиры в муниципальном доме приобретают в основном малообеспеченные граждане. Пока я не вижу новых инициатив властей, направленных на исправление наметившихся процессов. На мой взгляд, попробовать улучшить ситуацию можно следующим

образом: при сносе большого объема пятиэтажных строений в рамках проводимой сейчас программы реновации возводить на их месте как муниципальные дома, так и новые ЖК повышенной комфортности, вплоть до бизнес-класса, появление которых может привлечь в район более платежеспособную публику. Возможно, при таком развитии событий процесс геттоизации будет приостановлен».

Стремление сбежать из новоявленных гетто в перспективе станет первостепенным мотивом для огромного числа москвичей, соглашается Мария Литинецкая. Однако реализация этой задачи будет зависеть от экономических обстоятельств: если роста не произойдет, то шансы на обновление жилищных условий останутся крайне низкими. «Географическая несбалансированность городской и социальной среды ведет к разбалансированию экономики, – прогнозирует г-жа Литинецкая. – Властям придется тратить много денег на искусственное поддержание видимого спокойствия в гетто через сложную систему пособий. Районы же активной джентрификации, напротив, будут стремиться к максимальной автономии, в том числе и в уплате налогов. Кроме того, государство должно делать ставку на создание единой, однородной и общедоступной социальной инфраструктуры, а также системы безопасности. Условно говоря, государственная школа должна давать одинаково качественные и полноценные знания, находится ли она в благополучном центре или на рабочей окраине. То же касается и других социальных учреждений. Наконец, власти должны заняться строительством качественного арендного жилья по доступным ставкам в разных районах города»

ПЛОХОЙ ХОРОШИЙ Я

Обратный процесс – джентрификация – также широко распространенное явление в мире, напоминает Мария Литинецкая. Самым ярким примером в компании называют нью-йоркский район Гарлем, который почти весь XX век представлял собой типичное гетто (этническое и социальное), но благодаря усилиям властей с 1990-х годов постепенно обновился и сейчас считается благополучным, если не престижным районом Нью-Йорка.

«Интересный процесс происходит в Москве в ЦАО в Хамовниках и на Пресне, – размышляет Денис Ромодин. – Эти районы ведь формировались со второй половины XIX века как промышленные

и с жильем для рабочих. Постепенно Хамовники с середины XX века стали превращаться в район с престижным жильем, но часть крупных промышленных предприятий там оставалась, негативно влияя на социальную и экологическую обстановку в районе. В 2000-х годах все промышленные зоны района превратились в жилые или офисные кварталы, и район стал однородным и престижным. Та же ситуация начинает происходить на Пресне».

Среди других случаев постсоциалистической джентрификации урбанисты обычно выделяют Остоженку, считавшуюся в свое время одним из наиболее неблагополучных районов Москвы, и в девяностых-нулевых ставшую улицей с самой дорогой жилой и коммерческой недвижимостью. Градозащитники, впрочем, называют этот пример самым неудачным: сначала в районе Остоженки было снесено, по разным оценкам, до 70 % исторической застройки, а затем начался «бум пустых квартир». В итоге сейчас в районе полностью утрачены городская ткань и среда, и есть целые пустые дома или здания.

В «МИЭЛЬ» приводят пример «сельской джентрификации»: Рублевка, район Барвихи, где дома и земля были скуплены обеспеченными людьми, что привело к удорожанию жизни на целом направлении. «Джентрификация зачастую происходит в два этапа – сначала в район стекается богема, творческие люди, хипстеры, потом за ними приходят люди с другими запросами и возможностями, а затем – девелоперы, которые застраивают район домами бизнес- и премиум-класса, – делится Александр Москатов. – Как пример можно назвать Патриаршие пруды, центральные районы, все места, привлекающие творческих людей».

В свою очередь, **Наталья Круглова, независимый эксперт**, самым ярким проектом джентрификации наших дней называет проект «Москва-Сити». «Из промзоны территория превратилась в кластер высокобюджетного real estate, где концентрация офисов класса А и дорогого жилья выше, чем где-бы то ни было в городе, – отмечает г-жа Круглова. – Аналогичные процессы мы видим на примере “Красного Октября” – но пока там сформировался, скорее, центр творческой и культурной жизни, который “разогрел” стоимость прилегающих жилых объектов, но не докапитализировал стоимость “квадрата” внутри кластера. Похожая ситуация – на примере

ArtPlay и “Винзавода” – вокруг стало строиться дорогое жилье, район из заброшенного превратился в модный и на глазах становится респектабельным».

Промзоны, которые определяют лицо новых территорий Москвы, активно развиваются: 12,5 тыс. га планируется городом под изменение назначения с промышленного на жилое либо коммерческое, и в основном – это территории вдоль Москвы-реки и ТТК. «Это все – центры потенциальной джентрификации, – прогнозирует Наталья Круглова. – Из общей площади этих территорий около 5000–7000 га, мне представляется, будут освоены в течение ближайших 10 лет. При этом традиционно джентрификация проходит по следующей траектории: сначала территория пребывает в запустении, оказывается либо поделена между частными владельцами и собственниками малого бизнеса типа мелких производств, гаражей, шиномонтажей и пр., потом, силами институциональными или стихийно (ввиду, к примеру, удачной локации вдоль рек, при разрастании города) эти территории “заселяются” творческими комьюнити – они не находят себе места в “дорогом” городе и начинают постепенно приводить территорию в порядок, делают ее модной, она появляется на карте города за счет культурных событий. Далее приходит недорогое жилье – модная молодежь оказывается готова жить в этой, пока не типичной для проживания истеблишмента, локации. И после того, как территория “обжита”, на ней появилась инфраструктура, туда приходит состоятельный покупатель. Очень часто новые деловые и респектабельные жилые районы формируются на месте расположений бывших маргинальных площадок. Этот процесс идет городу на пользу, ведь, по сути, это повышение классности общегородской среды».



Логично, что все эти процессы будут продолжать влиять на городскую среду и рынок жилой и коммерческой недвижимости, полагает Денис Ромодин. «Сложно сейчас сказать о росте цен, но то, что расслоение будет расти дальше, – факт, – убежден эксперт. – При этом будет важна именно среда, а не только сам дом. Даже сейчас можно наблюдать эту ситуацию с типовыми сериями домов и кварталами: как резко меняется цена на вторичное жилье в Ломоносовском районе Москвы в зависимости от расположения дома. Или разница в цене на одну и ту же серию дома в Крылатском или Марьино». «Сейчас районы активной джентрификации – это, безусловно, прилегающие к Москва-Сити локации, скажем, район Шелепихинского моста по обоим берегам Москвы-реки, – сообщает, в свою очередь, Мария Литинецкая. – Здесь ведется активное строительство крупных ЖК бизнес-класса. Схожая ситуация – район ст. м. “Водный стадион”, где административные и складские здания сносятся, а на их месте возводятся крупные ЖК бизнес- и комфорт-класса. Восток Москвы, а именно – территория к северо-востоку от Северо-восточной хорды (промзона Калошино) – также в будущем может подвергнуться джентрификации».

При этом процесс джентрификации может быть не очень удачным. «Как пример можно привести Берлин, – говорит Александр Москатов. – Там это явление обсуждается на уровне домохозяйек и таксистов. То есть многие районы проходят этот путь, тем самым делая недоступным проживание жителей, изначально населявших их. Также можно привести в пример так называемую скандинавскую джентрификацию. В России по скандинавскому образцу происходило переселение при первой волне сноса хрущевок: один-два подъезда в новом

доме были отданы переезжающим, остальные продавались на коммерческой основе. В результате цена жилья в одном подъезде могла существенно отличаться от цены в другом. Если дом хороший, локация удачная, то все же со временем квартиры выкупались теми, кто на тот момент мог себе это позволить. Таким образом, это влияло и на средние цены на жилье в этом доме».

Интересное место, например завод с историей, красивые виды – все это может стать объектом интересов для «хороших» покупателей. Впрочем, можно и наоборот: джентрификация также может происходить силами и инициативой девелоперов, которые берутся за реконструкцию района и застраивают его жильем более высокого класса, уверен Александр Москатов. «Уже сейчас становится понятным, что архитектура и имя архитектора играют большую роль при возведении жилья бизнес- и премиум-класса, – напоминает Денис Ромодин. – Но покупателей больше интересует не архитектура, а удобная и рациональная планировка. Тем не менее видно, что новое жилье в центре города становится малоэтажным и интересным с точки зрения архитектуры. А массовое – более рациональным и индустриальным, хотя и здесь стараются внедрить интересные, но простые решения».

ЧУЖИЕ ЗДЕСЬ НЕ ЖИВУТ

Процесс территориальной сегрегации в Москве давно запущен, констатирует Денис Соколов. И хотя пока проблемы не столь заметны, по мере концентрации «неблагополучия» оно будет распространяться быстро и неумолимо.

Александр Москатов, впрочем, убежден, что, в свою очередь, джентрификация в Москве будет происходить достаточно медленно. «Этот процесс

Средняя стоимость предложения вторичного жилья в локациях Москвы, тяготеющих к геттоизации, 2016 и 2018 гг.

Локация	Средняя стоимость жилья в 2016 г., руб.	Средняя стоимость жилья в 2018 г., руб.	Изменение, %
Текстильщики	6 800 000	6 600 000	-3
Люблино	6 800 000	7 200 000	+6
Старое Марьино	7 100 000	8 100 000	+15
Бирюлево Восточное	6 000 000	6 600 000	+10
Бирюлево Западное	5 100 000	5 200 000	+1
Гольяново	5 800 000	6 200 000	+7

ИСТОЧНИК: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ИНКОМ-НЕДВИЖИМОСТЬ

в чистом виде возможен, если рынок формируется лишь рыночными условиями, без вмешательства со стороны государства, – делится г-н Москатов. – В столице же существуют социальные инструменты, которые в некотором смысле сдерживают джентрификацию. Например, льготы на налоги на имущество пенсионеров. Таким образом, это позволяет широким слоям населения иметь квартиры даже в дорогих районах. Следовательно, ввиду вышеназванных причин не стоит бояться этих процессов. Джентрификация будет происходить, но сравнительно мягко и постепенно. Конечно, дорогие районы будут постепенно терять социально незащищенных жителей, но это произойдет далеко не сразу, потому что есть механизмы социальной защиты». Пока же, по словам Натальи Кругловой, поведение традиционного российского покупателя жилья сильно отличается от модели поведения западного коллеги. «У “нашего” человека вопрос один – стоимость жилья при приобретении, – поясняет эксперт. – А на западе задают два равноценных вопроса: стоимость приобретения и стоимость владения жильем. Как только российские покупатели всерьез начнут оценивать бремя владения недвижимостью (а государство сокращает свои дотации в части предоставления коммунальных услуг и льгот по налогам), люди будут гораздо более внимательно оценивать, в каком районе они хотят жить».

Эксперт называет проблему управления процессами джентрификации и геттоизации одним из основных вызовов для муниципальных властей во всем мире. «Во всех современных городах существуют планы развития городских территорий – аналоги нашего генплана и ПЗЗ, – отмечает Наталья Круглова. – И если в город будут приходить деньги, как это было все последние годы, если в стране ситуация с платежеспособным спросом резко не ухудшится, мы постепенно будем приближаться к модели города “капиталистического” мира: востребованные локации жилья будут доступны наиболее платежеспособным слоям населения, места с преобладающей публичной инфраструктурой – это места смешанного состава горожан, новые (джентрифицируемые) территории осваиваются молодежью, окраины, теряющие свой потенциал (в том числе по причине экологии), – будут геттоизироваться. При позитивном экономическом сценарии процессы джентрификации будут преобладать, и городская среда



в целом будет улучшаться. Выгоды от этого сможет получить без исключения все население города – ведь в этом и состоит смысл нахождения в нем».

Денис Соколов полагает, что на этом фоне с проблемами геттоизации можно бороться с помощью общественных зданий – центров для внеклассного образования, курсов переподготовки, мест для досуга и общения, самоорганизации жителей. Вокруг таких объектов могла бы формироваться креативная среда, которая противостояла бы процессу геттоизации. «Важно понимать, что для Москвы “районы для богатых” не представляют проблемы – это небольшой класс людей, который всегда жил обособленно, – считает эксперт. – А вот сегрегация среднего класса и сервисного класса может привести к социальным проблемам. У нас процесс джентрификации ограничивается низкой мобильностью и высокой (по сравнению с Европой) долей жилья в собственности у проживающих. Однако этот процесс идет полным ходом, в частности, в центральных районах города. Я полагаю, что сейчас, особенно в связи с охлаждением рынка жилья, этот процесс ускорится. Сама по себе джентрификация для Москвы не опасна, проблема в том, что джентрификация вытягивает из окраин креативный класс, которого и так немного: то есть фактически джентрификация происходит там, где цены на недвижимость ниже, чем они могли бы быть. Это может стать результатом инфраструктурного проекта или итогом исторического развития, когда урбанизация приводит к тому, что район, всегда считавшийся окраинной “слободой”, вдруг оказывается сравнительно привлекательным. Коммерческие же компании обычно стараются оседлать волну джентрификации, что оказывает мультиплицирующий эффект».

©IRIE

Текст: Татьяна Демидова
Фото: архив CRE

ПЕРЕХОДНЫЙ ВОЗРАСТ

ЧТО МЕШАЕТ РАЗВИТИЮ ФУЛФИЛМЕНТА?

Молодой российский рынок фулфилмента демонстрирует быстрые темпы развития. Согласно прогнозам J'son & Partners Consulting, за последние пять лет, с 2014 по 2018 годы, рынок может вырасти на 70%, достигнув 13 млрд рублей. Какие функции фулфилмент считает основными, какие – дополнительными в условиях отсутствия единых стандартов? Удастся ли фулфилмент-операторам удовлетворять растущий спрос на услуги? Есть ли у российского фулфилмента национальные особенности?



ЧТОБЫ У ЗАКАЗЧИКА «НЕ БОЛЕЛА ГОЛОВА»

Большая часть российских фулфилмент-центров выросла из интернет-магазинов, которые несколько лет выстраивали логистику под свои продажи. На каком-то этапе своего развития компании поняли, что их IT-составляющая, система управления складом, настолько выросла и окрепла, что может позволить себе обслуживание других интернет-магазинов, рассказывает **Наталья Сухова, руководитель направления «Фулфилмент» компании IML**. – Из лидеров можно отметить фулфилмент-оператора BetaPro, выросшего из интернет-магазина “Мир Книги”, “Маршрут” (“Студио Модерна”), Lamoda из одноименного интернет-магазина». Другая часть российских операторов возникли и развиваются в рамках курьерских служб.

По словам **Игоря Иванова, руководителя направления «Развитие стран ЕАЭС», СДЭК**, сейчас на российском рынке фулфилмент-услуг существует четыре основных типа провайдеров: непосредственно фулфилмент-центры (около 30 % общей доли, согласно данным Data Insight, 2017), для которых это основной вид бизнеса; курьерские компании (около 26 %), для которых фулфилмент – дополнительный сервис для привлечения клиентов и повышения лояльности; крупные ритейлеры (около 29 %) – продают аутсорсинг на базе своих технологий другим компаниям; прочие 3pl-операторы и агрегаторы (около 15 %), которые также расширяют свою собственную линейку услуг за счет фулфилмента.

«Сегодня фулфилмент-центр – это не склад, а многофункциональный центр, который должен уметь делать все, чтобы у заказчика “не болела голова” от вспомогательных операций, сопровождающих его бизнес, – отмечает Игорь Иванов. – Основными задачами фулфилмента все еще остаются сортировка, хранение и комплектация товаров. Но рынок требует большего. Например, e-commerce часто хочет силами фулфилмента провести “ревизию” товаров, в том числе и по весогабаритным характеристикам, отбраковке товаров по качественным признакам и проверке работоспособности. Фулфилменту часто приписывают клиентскую составляющую сопровождения продаж, колл-центр или маркетинговую».

Услуги приема, ответственного хранения, учета товара по штрих-кодам, комплектации, упаковки, отгрузки заказов в курьерские службы, обработки возвратов оказывают с тем или иным процентом качества практически все ведущие операторы, говорит Наталья Сухова. Это тот минимальный набор услуг с наличием личного кабинета и API-обмена, который позволяет удовлетворить требования современной онлайн-торговли. Дополнительными приятными бонусами от операторов для клиентов, по мнению эксперта, могут быть: прием товаров от поставщиков, доставка собственной курьерской службой, филиалы фулфилмент-центров в других городах. Правильнее сказать, что это не столько дополнительные услуги, сколько преимущества, которые оператор дает своим клиентам. Весь комплекс услуг позволяет пользоваться одним окном, не тратя времени на несколько аутсорсеров. Фулфилмент-центры в других городах всегда ведут к сокращению сроков доставки и экономии на цене. «Помимо вышеназванных услуг, фулфилмент-операторы могут разрабатывать свои know how, – рассказывает Наталья Сухова. – Например, в компании IML было внедрено промышленное решение системы управления складом, созданное по отдельному техническому заданию. Эта система способна отгружать 100 000 заказов в день и выдерживать высокие нагрузки. Она имеет широкий спектр функциональных возможно-



**Наталья
Сухова,**
IML



**Игорь
Иванов,**
СДЭК



**Андрей
Шатьков,**
Fresh Logic

стей, которых нет у остальных операторов. Кроме того, рост числа заказов свыше 100 000 в день не остановит работы, так как в данном случае есть инструменты, позволяющие масштабироваться».

Как отмечает **Андрей Шатков**, *руководитель отдела продаж компании Fresh Logic*, сегодня фулфилмент-центры – это в первую очередь логистические операторы, способные работать с штучной комплектацией и оперативным подбором розничных заказов, а также с последней милей с функцией приема наложенного платежа от конечного покупателя. Данный функционал может выполняться как собственными силами, так и сторонними компаниями. В большинстве случаев фулфилмент-операторы имеют свои склады. При этом оператор выступает своего рода агрегатором курьерских компаний для покрытия максимально возможного количества регионов доставки и предоставления наиболее выгодного предложения по каждому из них. К необязательным услугам, по мнению эксперта, относятся call-центр, продвижение сайта интернет-магазина, хотя эти компетенции существенно увеличат конкурентоспособность фулфилмент-оператора.

Мария Зайцева, *директор по развитию сервисов B2C DPD в России*, обращает внимание на то, что для фулфилмент-центра очень важны большая площадь, высокотехнологичное оборудование и выстроенные операционные процессы. «Наш фулфилмент-центр класса А в Домодедово представляет собой четырехэтажный

мезонин на 12 000 мест индивидуального хранения для более 50 000 товаров, его площадь – более 10 000 кв. м, – делится опытом эксперт. – Сортировочная линия оборудована узлами ROTA-Sorter, облегчающими обработку посылок смешанного типа. Это обеспечивает быструю и надежную разгрузку, точность измерений веса и габаритов отправок, тем самым увеличивая производительность. В центре осуществляются прием, обработка и хранение товаров, комплектация и упаковка заказов, оформление и обработка возвратов. Что касается обязательных/дополнительных услуг, пока в отечественном фулфилменте нет единых стандартов. В дополнение к складскому хранению – безусловно, обязательной составляющей фулфилмента операторы предлагают много других опций, их набор может отличаться у разных провайдеров».

КАК СЛОМАТЬ НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНТАЛИТЕТ?

Спрос на услуги фулфилмента в России пока не так велик, как в Европе или США. Одной из причин этого, как считает Игорь Иванов, можно назвать боязнь компаний передавать фулфилмент на аутсорсинг стороннему оператору. Многие компании стремятся организовывать процесс доставки своими силами, но часто осознают, что это не просто. Тем не менее за последние годы около 40 % компаний e-commerce в России уже частично или полностью передали фулфилмент на аутсорсинг. И с каждым годом их количество становится все больше.

«Еще четыре года назад спрос на фулфилмент был весьма низким, что было связано с русским менталитетом: хочу иметь все свое, – соглашается Наталия Сухова. – Однако кризис внес свои коррективы. И львиная доля интернет-магазинов уже посчитала, что аутсорсинг дешевле, чем содержание своего склада, персонала и IT. В связи с чем спрос на услуги фулфилмента начал расти, и эта тенденция продолжается. Однако профессиональных фулфилмент-операторов по-прежнему можно пересчитать по пальцам. К ним присоединились небольшие компании. Они приходят и уходят с рынка, так как этот бизнес низкомаржинальный и приносит доходы на больших объемах. Не всем под силу конкурировать



с лидерами. Помимо инвестиций, необходимо иметь широкий круг компетенций, которыми обладает ограниченное количество специалистов на рынке. Однозначно можно сказать, что предложение и его качество в ближайшие годы будут расти в силу конкуренции ведущих игроков и с приходом новых сильных игроков, например «Яндекса»».

Согласно исследованию Data Insight, за девять месяцев 2018 года количество заказов в интернет-магазинах выросло на четверть по сравнению с аналогичным периодом 2017 года, напоминает Мария Зайцева. На такие объемы товаров, разумеется, нужны большие складские и операционные мощности, а это прямая мотивация для развития отечественного фулфилмента.

Спрос на услуги фулфилмента растет пропорционально увеличению онлайн-продаж. Как рассказал Андрей Шатьков, это обусловлено рядом причин. Во-первых, появляется все больше компаний, которые решили открывать собственные интернет-магазины в качестве дополнительного канала продаж. Во-вторых, fashion-бренды открывают собственные интернет-магазины из-за невыгодных условий, предлагаемых маркетплейсами и дистрибьюторами, – высокий процент от стоимости фактически проданного товара (20–25%) и возврат невыкупленного товара, который после сезона становится неактуальным. В то время как затраты на фулфилмент-оператора укладываются в 5–7% стоимости товара. В обоих этих случаях ритейлеры вынуждены обращаться к фулфилмент-операторам, так как собственные логистические мощности не подразумевают работу с большим количеством розничных заказов и ориентированы только на оптовый подбор товара. Третьей причиной роста спроса на услуги фулфилмента является увеличение количества сервисов для создания интернет-магазина с нуля, что породило огромную волну стартапов, которые не могут позволить себе аренду собственного склада.

«Потребителями услуг фулфилмент-центров являются самые разные компании: от небольших производителей с очень маленькой структурой, не предусматривающей собственной логистики (поэтому они стремятся отдать максимальное количество операционных процессов одному парт-

ЕСЛИ НЕ ГОВОРИТЬ О МАСШТАБАХ РЫНКА, РОССИЙСКИЕ ФУЛФИЛМЕНТ-ЦЕНТРЫ ОТСТАЮТ ОТ ЗАПАДНЫХ ТОЛЬКО В АВТОМАТИЗАЦИИ СКЛАДСКИХ ПРОЦЕССОВ. В РОССИИ ЧЕЛОВЕК ДЕШЕВЛЕ РОБОТА, НА ЗАПАДЕ – НАОБОРОТ

неру), до гигантов, стремящихся сфокусироваться на продажах и передать партнеру остальные заботы», – рассказывает *Екатерина Степаненко, менеджер по развитию бизнеса FM Logistic.*

Предложение услуг фулфилмента растет с каждым годом вместе с появлением новых операторов, которые пытаются организовать максимально обширный спектр услуг и предоставить наиболее гибкое и удобное интеграционное решение. «Темпы роста продаж интернет-магазинов измеряются, как правило, двузначными цифрами, а количество заказов во время маркетинговых мероприятий в разы больше среднесуточных объемов продаж. Фулфилмент-операторы вынуждены совершенствовать технологии, чтобы успевать за темпами роста своих клиентов, – рассказывает Екатерина Степаненко. – К примеру, один из первых интернет-магазинов, для которого наша компания начала оказывать фулфилмент-услуги, начинал с ручной сборки заказов. С ростом их ежедневного количества магазин перешел на автоматизированную систему сборки, а сейчас работает над реализацией конвейерной системы».

Существует огромное количество кейсов, когда клиент является инициатором внедрения новых технологий в деятельность фулфилмент-центров, отмечает Андрей Шатьков. «Хороший пример из практики нашей компании – “омниканальный подход” к потребностям в логистике клиента. Как правило, компании разделяют логистику оптового канала продаж и онлайн-заказы ввиду специфики подбора, приоритетов и ряда других факторов, – рассказывает эксперт. – Мы доработали нашу складскую IT-инфраструктуру для предоставления возможности содержания одного складского стока, с которого параллельно отгружаются оптовые и онлайн-заказы. Это существенно



**Мария
Зайцева,**
B2C DPD
в России

сократило издержки для наших клиентов, увеличило качество и упростило контроль за всеми процессами». Внедрение новых технологий – естественный процесс, который позволяет сделать три вещи – увеличить маржинальность (как клиента, так и фулфилмент-оператора), снизить конечную стоимость продукта, увеличить скорость и качество исполнения услуги. Именно благодаря этим потребностям появилось множество решений, которые позволяют отслеживать заказы, безболезненно интегрироваться с новыми сервисами и более гибко подходить к ценообразованию каждого блока фулфилмент-услуг, отмечает г-н Шатьков.



**Екатерина
Степаненко,**
FM Logistic

В РОССИИ ЧЕЛОВЕК ДЕШЕВЛЕ РОБОТА

Рынок фулфилмента в России пока очень молод, и ряд проблем, которые у него существуют, связаны именно с «взрослением».

Как отмечает Мария Зайцева, это и отсутствие достаточного опыта у провайдеров, и проблемы с внедрением ИТ, кто-то не может предоставлять качественные услуги на выгодных клиенту условиях, иногда спектр сервисов не отвечает запросам ритейлера. «Отличие российских фулфилмент-центров от европейских и американских – в технической оснащенности, – считает Наталия Сухова. – Но прийти к техническим решениям западных коллег заставили либо отсутствие рабочей силы, либо ее цена. В этом отношении в настоящее время в России хорошая система управления складом решает вопросы производительности, а на отсутствие сотрудников мы не жалуемся. Вместе с тем, полагаю, и мы в ближайшие годы будем наращивать автоматизированные решения, но не из-за отсутствия рабочей силы, а в стремлении срезать чек за операции».

Игорь Иванов вспомнил сюжет о фулфилмент-центре американского Amazon: по территории

снуют сотни небольших роботов-грузчиков, они сами достают из ячеек нужный стеллаж, а из него – нужный товар. И за всем этим процессом вальяжно наблюдают несколько операторов склада, которые только контролируют процесс. «Однако так как в РФ обороты по операциям фулфилмента в разы меньше, чем в Европе или Америке, копировать американские технологии пока может быть невыгодно и экономически рискованно», – отметил эксперт.

Екатерина Степаненко соглашается с тем, что российский фулфилмент отстает в уровне автоматизации от западных коллег, так как у нас по-прежнему в основном используется ручной труд. Прямое следствие этого – невысокие скорости обработки заказов и высокая вероятность ошибок. Однако любая автоматизация складов – это колоссальные инвестиции, целесообразность которых для многих операторов пока неочевидна. «Если не говорить о масштабах рынка, российские фулфилмент-центры отстают от западных только в автоматизации складских процессов. В России человек дешевле робота, на западе – наоборот. В остальном мы имеем практически все технологии и возможности, которые есть в других странах. Еще мешает, как и всем другим отраслям, “зарегулированность” нашей экономики», – добавляет Андрей Шатьков.

Самый высокий процент e-commerce магазинов территориально приходится на крупные густонаселенные города – главным образом, конечно, Москву и Санкт-Петербург. А с доставкой по России дела обстоят хорошо далеко не у всех, отмечает Марина Зайцева. Это делает регионы очень привлекательными и перспективными для фулфилмент-провайдеров. Кроме того, модели потребительского поведения в столице и регионах качественно различаются: покупательская способность в регионах ниже, покупки часто приурочиваются к получению зарплаты, премии и т. д. Отсюда возникает необходимость более длительного хранения товаров на складах. Это еще один довод в пользу аутсорс-фулфилмента в регионах. «Действительно, фулфилмента в регионах почти нет. Но закон рынка “быстрее доставил – больше процент выкупа” заставит в ближайшие годы ведущих игроков рынка пойти именно туда», – резюмирует Наталия Сухова. c|R|e

Реклама



Генеральный партнер



ПРОИСХОДИТ ЧТО-ТО ВАЖНОЕ

СТАНЬТЕ ЧАСТЬЮ ЭТОГО
СКАЧАЙТЕ CRE APP

3+

АНАЛИТИЧЕСКИХ
МАТЕРИАЛОВ В ДЕНЬ

20+

НОВОСТЕЙ
В ДЕНЬ

500+

КОМПАНИЙ

600+

ПЕРСОН

1700+

ОБЪЕКТОВ

6500+

УСТАНОВОК

Загрузайте CRE App

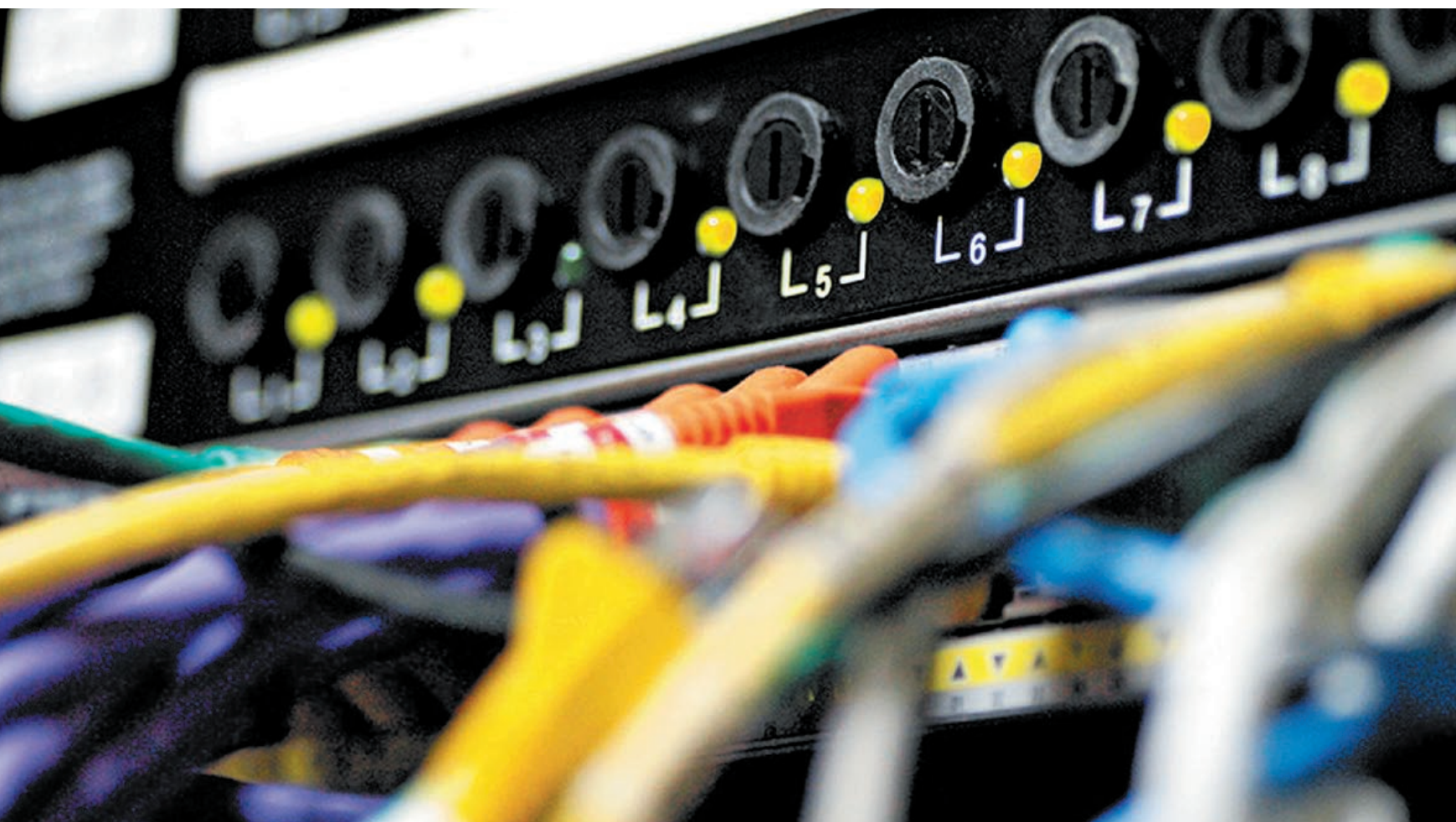


8000

СЕАНСОВ В МЕСЯЦ

НЕ ВСЕ ИННОВАЦИИ ОДИНАКОВО ПОЛЕЗНЫ

Текст: Ксения Титова, группа перспективных технологий KPMG в России и СНГ
Фото: архив CRE



Ежегодно компания KPMG проводит глобальный опрос руководителей компаний в сфере недвижимости и строительства с целью выяснить их отношение к новым технологиям и планы по их внедрению. Год от года количество респондентов, признающих, что инновации влияют на их бизнес, растет – в 2018-м с этим утверждением согласились 97% опрошенных против 92% годом ранее. При этом только 7% руководителей считают свои компании по-настоящему инновационными, а 56% оценивают зрелость по этому показателю ниже 5 баллов из 10.

Эти цифры хорошо иллюстрируют ощущения, которые преследуют многих участников рынка. Мы собираемся на конференциях, произносим громкие речи о грядущей технологической и цифровой трансформации, при этом в реальности компаний, идущих по этому пути, совсем немного, а тех, кто может похвастаться успешными кейсами, – еще меньше. Что же мешает им перейти от слов к активным действиям?

В эпоху Индустрии 4.0 для нас стало привычным делом ежедневно из новостей узнавать о новых бизнес-моделях, инновационных технологиях или новых вариантах их использования. Некоторые из них не развиваются дальше прототипа, а другие за короткое время полностью меняют уклад нашей жизни. Инновации, которые мы называем общим термином PropTech, можно также разделить на несколько групп в зависимости от того, как скоро и как значительно они повлияют на отрасль. Соответственно, и барьеры, препятствующие их внедрению, также будут различаться.

ЛУЧШЕ ПО СТАРИНКЕ

Меньше всего вопросов на рынке к технологиям, эффективность которых доказана с экономической точки зрения, то есть доподлинно известно и проверено на практике, сколько нужно инвестировать и сколько в результате можно заработать или сэкономить. Например, во всем мире пользуются популярностью BIM-технологии, никого уже не удивит дронами, летающими над строительной площадкой, всевозможными датчиками, предсказывающими выход оборудования из строя, или цифровыми технологиями (штрих-кодирование, RFID-метки) для отслеживания статуса поставки и монтажа строительных конструкций.

В российском секторе недвижимости и строительства тем не менее даже эти технологии пока используются ограниченно. Например, у нас в 95% случаев BIM-технологии применяются только на стадии создания концепции проекта и при проектировании. При этом огромный потенциал применения информационного моделирования в строительстве и эксплуатации практически не используется. Передовые зарубежные



**Ксения
Титова**

компании, которые смогли интегрировать BIM во все этапы жизненного цикла проекта, успешно управляют цепочками поставок, графиком строительства, материальными и техническими ресурсами. Рабочие на площадке оснащены GPS-датчиками, а прорабы осуществляют приемку выполненных работ посредством планшетных компьютеров.

На стадии эксплуатации BIM-технологии позволяют управлять ремонтами конструкций и инженерного оборудования, вести техническую документацию, управлять договорами и т. д. Большим преимуществом использования на стадии эксплуатации является возможность моделирования различных экстренных ситуаций (взрывов, пожаров и др.). Более того, возможно воссоздать не только поведение конструкций, но и людских потоков в случае эвакуации. Грамотное использование технологий моделирования может позволить предотвратить множество аварий и катастроф.

Ограниченное внедрение инноваций, доказавших свою эффективность в других странах, у нас связано прежде всего с консерватизмом отрасли в целом. Одним из значимых препятствий является человеческий фактор – нежелание сотрудников переобучаться и менять привычные формы работы. При этом в России плохим управленцем считается тот, кто не смог «сохранить коллектив», кому «пришлось» прибегнуть к сокращению персонала. Просчитанная экономическая эффективность проекта наталкивается на понятие «социальной ответственности бизнеса», – руководители не могут уволить неэффективных работников, при этом должны нанимать новых специалистов. В итоге получается минимальный или отрицательный результат по запланированному фонду оплаты труда, и внедрение технологии становится бессмысленным.

БЛОКЧЕЙН МОЖЕТ БЫТЬ ИСПОЛЬЗОВАН ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗА ХОДОМ И КАЧЕСТВОМ СТРОИТЕЛЬСТВА И ОХВАТЫВАТЬ ВСЕ ЕГО ЭТАПЫ

Сюда же можно отнести и высокую коррупционную составляющую в секторе недвижимости и строительства в России, которая мешает внедрению технологий, нацеленных на автоматизацию контрольной деятельности и сокращение рисков.

Другая причина технологического отставания кроется в особенностях цифровой трансформации в России, которая является точечной, с явным акцентом на сокращении затрат, а не на росте выручки. Компании зачастую не готовы или просто не могут инвестировать в проекты с отложенным экономическим эффектом.

Несмотря на все сложности, связанные с внедрением описанных технологий, их распространение можно считать даже не вопросом конкурентоспособности сектора, а фактором, от которого зависит само его существование.

Успешное внедрение инноваций такого рода связано, в первую очередь, с заинтересованностью и инициативностью высшего руководства компании, разработкой комплексной экономически эффективной стратегии цифровизации и назначением человека, ответственного за ее реализацию.

Важной является и регуляторная поддержка со стороны государства. Например, в ряде европейских стран использование BIM является обязательным при строительстве объектов, финансируемых из бюджета. Логика понятна – технология повышает прозрачность процессов проектирования и строительства. Российское правительство также предпринимает шаги в этом направлении, экспертный совет при Минстрое РФ разрабатывает дорожную карту по интеграции BIM-технологий и также планирует сделать их использование обязательным для государственных объектов.

ОТ РАЗГОВОРОВ К ДЕЛУ

К другой группе можно отнести технологии, которые очевидно обладают огромным потенциалом, но компании пока только ищут подходы к их массовому внедрению. Ярким примером является блокчейн. Взрывной рост популярности криптовалют в последние два года сделал хорошую рекламу этой технологии, но и сыграл с ней злую шутку. Многие компании потерпели неудачу при попытке применить блокчейн на практике, что, в свою очередь, плохо сказалось на репутации системы и тормозит ее распространение.

В вопросах внедрения технологии распределенного хранения данных в сфере недвижимости и строительства в России сегодня лидирует государство.

Дом.рф совместно с Ассоциацией «Финтех», Банком России, Росреестром и «Сбербанком» участвуют в разработке проекта «Учет электронных закладных», который подразумевает создание децентрализованной депозитарной системы с применением технологии блокчейн. В феврале 2018 года в рамках эксперимента таким образом было зарегистрировано 42 договора долевого участия, срок оформления документов сократился с 15 дней до 1 дня. На следующем этапе в цепочку процесса «Дом.рф – Росреестр – Фонд защиты прав граждан – участников долевого строительства» будут подключены банки, застройщики и их подрядчики.

Другой эксперимент по использованию технологии блокчейн для мониторинга достоверности сведений ЕГРН ведут Правительство Москвы, Росреестр и ФНС. По состоянию на 1 октября 2018 года в системе было зарегистрировано 894 сделки. Распределенное хранение данных применяется в цепочке взаимодействия Росреестра с Фондом защиты прав граждан – участников долевого строительства и позволяет всем участникам проекта иметь доступ к актуальной информации по процессу регистрации договоров. После подтверждения результатов планируется изменение нормативных правовых актов и полный переход на описанную систему взаимодействия.

Интерес государства к блокчейну понятен. Система решает сразу несколько проблем, позволяя уменьшить сроки оформления документов, обе-

спечить надежность хранения данных, повысить доступность сведений ЕГРН и уровень доверия граждан к сфере недвижимости. Особенно актуальными такие эксперименты становятся в свете последних поправок в ФЗ-214.

Однако и частным компаниям из сферы недвижимости и строительства не стоит забывать о существовании блокчейна. Пока государство строит систему для всех, бизнес может повысить свою эффективность с помощью корпоративной системы распределенного хранения данных.

Блокчейн может быть использован для контроля за ходом и качеством строительства и охватывать все его этапы: от регистрации и учета участников процесса, мониторинга хода выполненных работ в части соответствия запланированных этапов и сроков реализации, ведения журнала выполненных работ, составления актов и выдачи справок о стоимости работ, выставления счетов-фактур и учета товарных накладных до оплаты работ с указанием целевого назначения платежа.

У такой системы масса преимуществ: прозрачность и контролируемость участников, этапов строительства, приемо-сдаточных работ и транзакций, минимизация рисков манипуляций, сокращение издержек на документооборот и персонал, осуществляющий рутинные операции, повышение доступности данных о ходе работ. По сути, блокчейн мог бы «вылечить» многие важные проблемы, существующие сегодня в отрасли.

Останавливают компании от внедрения такой перспективной технологии в основном две вещи:


отсутствие законодательной базы и сложность определения экономической эффективности. И если вначале мы говорили о том, что бизнесу стоит быть более инициативным с внедрением технологий из первой группы, то к блокчейну, наоборот, нужен осторожный подход. Снизить риски потери инвестиций поможет запуск пилотного проекта и постепенный переход к новой системе. В этом смысле компаниям стоит взять пример с государства.

Что касается законодательства – то многие до сих пор уверены, что блокчейн вне закона. На самом деле отсутствие законодательной базы означает, что пока концепция технологии основана на доверии среди участников цепочки, так как отсутствует регулятор для разрешения споров и конфликтов. А с учетом заинтересованности государства в технологии можно ожидать скорого появления нормативной базы.

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

На компаниях из сферы недвижимости и строительства лежит большая ответственность – они создают ландшафт нашего будущего уже сегодня. Поэтому еще на этапе задумки они должны учитывать то, как изменят нашу жизнь технологии, которые сегодня редко встречаются даже на уровне прототипа.

Как эволюционирует городская среда после массового распространения автономного транспорта? Как автоматизация бизнес-процессов и машинное обучение повлияют на спрос на офисные помещения? Как 5G и технологии интернета вещей изменят стандарты строительства жилых помещений?

Технологии могут быть разными – доступными и доказавшими эффективность; рискованными, но дающими конкурентное преимущество; кажущимися нереальными, но уже влияющими на нашу жизнь. Очевидно, что цифровизация – это сложный процесс для российских компаний из сферы недвижимости и строительства, так как и без инноваций у них достаточно проблем. Но, с другой стороны, именно технологии могут избавить бизнес от большей части этих проблем. Отрадно, что государство в этом процессе берет на себя не только роль регулятора, но и первоходца. 



ОБУЧЕНИЕ

БОЛЬШАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ПОСТРОИТЬ КОМАНДУ ПО СОЗДАНИЮ ОФИСНОГО ПРОЕКТА

Текст: Руслан Кубрава, генеральный директор компании S.A. Ricci Project Management

При строительстве или реновации офиса одним из ключевых факторов успеха является исполнительная группа проекта: от нее зависят и сроки стройки, и качество, которое получит заказчик на выходе. Одно неверно принятое решение или ошибка подрядчика могут увеличить стоимость проекта или срок его реализации. Поэтому подбор всех участников команды тоже необходимо осуществлять профессионально – в этом заказчику офисного проекта помогает проджект-менеджер: специалист, способный грамотно выстроить весь рабочий процесс.



Стандартная команда строительного проекта – это технический заказчик (инжиниринговая компания и проджект-менеджер), проектировщик и генеральный подрядчик. В состав рабочей группы проекта входит также и представитель заказчика – у него есть своя особая роль «входящего окна» для формирования требований и ожиданий, согласования решений и трансляции точки зрения заказчика.

В классической схеме работы первым на проекте должен появиться именно проджект-менеджер, который будет его центром и начнет формировать группу под задачи. Но на практике ситуация часто бывает неидеальной: заказчики сначала выбирают для проектирования и строительства компании, которые им известны или рекомендованы колле-

гами, и уже после решают вопрос о привлечении проджект-менеджера. Такой подход несет в себе ряд рисков: заказчик, для которого строительство или недвижимость не являются профильным бизнесом, может не иметь информации о нюансах работы и достоверных рекомендаций. Для правильной оценки опыта и квалификации потенциальных подрядчиков в таком случае необходима прикладная компетенция проджект-менеджера. Поэтому лучше последовательно подходить к построению команды: если менеджер проекта выбирается после другого звена, например, проектировщика или генподрядчика, то возникает риск недостаточного наполнения задания необходимыми для реализации проекта условиями, что увеличивает временные и стоимостные риски, вызывает сложности с исполнением выбранными ранее участниками своего функционала в необходимом объеме, а иногда даже потребность смены исполнителя. К примеру, уже в процессе работы может выясниться необходимость решения дополнительных узкоспециализированных задач по работе с конструктивом – но если такой вид работ не будет предусмотрен в техническом задании, то подрядчик может отказаться его исполнять, – а это означает дополнительные трудности, лишнее время, потраченное на поиск нового исполнителя, и размывание ответственности за конечный резуль-

тат работ. Качественный сбор исходных данных, составление подробного технического задания, разработанного не только с учетом пожеланий заказчика, но и необходимых требований к организации рабочего пространства, и обязательно сопутствующая правовая основа не позволят участникам по-своему интерпретировать задание или тендерный запрос, изменить стоимость или срок реализации проекта.

ОПЫТ РАБОТЫ

Руководитель проекта должен подбирать членов команды таким образом, чтобы их квалификация была релевантна задачам: они должны иметь соответствующий опыт, технические и финансовые мощности. Заказчику, со своей стороны, не имея опыта, проектного инструментария и актуальной информации о текущем статусе, сложнее оценить кандидатов, их текущую загрузку и соответствие их предложений проектным требованиям. На рынке присутствуют подрядчики широкого профиля, которые способны качественно и выполнить офисный проект, и создать фитнес-центр или шоурум, однако есть несколько «но».

Многие проектировщики и подрядчики имеют гласную или негласную специализацию на проектах, например, на строительстве офисов для IT-компаний или для банковских структур. Опытный проектировщик уже знаком со специфическими требованиями заказчиков из узкоспециализированных сфер – например, с особыми условиями Центрального банка по устройству депозитариев для банковских отделений. Обладателю конкретной экспертизой подрядчику не придется тратить много времени на изучение и имплементацию сложных систем в проект – а это означает, что проектировщик способен грамотно ретранслировать задачу от проджект-менеджера строительному исполнителю, и сроки будут соблюдены.

Даже среди крупных подрядчиков есть тренд «тяготения» к специализации: одни наилучшим образом справляются с типовыми решениями, но испытывают трудности при необходимости реализации большого количества индивидуальных решений. Другие, быстро решая нетиповые задачи, неоптимальны для реализации типовых решений в отношении стоимости. Вместе с тем, выбрав релевантного, но очень востребованного подрядчика, заказчик может столкнуться с нехваткой человеческих или технических ресурсов с его стороны из-за его высокой загруженности – поэтому важно найти ком-

промисс между популярностью исполнителя и его ресурсными мощностями. Кроме того, отдельная тема – тема «персоналий». Даже при работе с крупной компанией высок риск получить на небольшой проект в качестве руководителя проекта слишком неопытного специалиста.

ПО ДОГОВОРЕННОСТИ

Проведение тендеров на подряды – также специализированная задача. Как и в техническом задании, тут важно внимательно проработать все детали для получения хорошего результата. Грамотно прописанный контракт избавляет от многих конфликтов.

Необходимо предусмотреть и спрогнозировать результат работы каждого звена в команде на каждой стадии проекта. Из этого следует еще одна функция проджект-менеджера – помощь заказчику в принятии решения. Задача проджект-менеджера – не только сформировать и согласовать с заказчиком критерии, но и настолько аргументированно и понятно объяснить заказчику целесообразность каждого решения или изменения, чтобы заказчик мог его и понять, и быстро принять. Заказчик ждет от проджект-менеджера результата и может большую часть решений возложить на него, но для этого, кроме того, что обоим нужно находиться в доверительном диалоге, необходимо сформировать прозрачную систему отчетности.

ЗАМЕНА НА ПОЛЕ

Подбор проектировщиков и подрядчиков нужен для того, чтобы не приходилось менять часть команды уже после старта работ. На коротких проектах со сроком реализации до трех месяцев замена подрядчика – это всегда дополнительный риск, даже если процесс взаимодействия с текущим исполнителем продвигается не так, как планировалось. Поэтому решение о замене игроков или сохранении пула участников и сопутствующих компенсационных мероприятий нужно всегда принимать своевременно.

Для того чтобы избежать возникновения таких ситуаций, проджект-менеджер должен предусмотреть все возможные критерии для выбора релевантных исполнителей, обладающих ресурсами для выполнения работ, обозначенных в техническом задании. Так на проекте формируется «команда мечты», которая способна совместными усилиями достичь лучшего результата для клиента. CIR|e

ВОПРОСЫ ВОЗВРАТА НАЛОГА НА ИМУЩЕСТВО

Текст: Наталья Маликова, юрист юридической фирмы VEGAS LEX

В практике нередко возникают ситуации, когда у налогоплательщика образуется переплата по налогу на имущество. При наличии такой переплаты лицо вправе осуществить ее возврат или зачет в порядке, предусмотренном Налоговым кодексом РФ. Как правильно это сделать и на что может претендовать налогоплательщик, рассмотрим в настоящей статье. Нижеприведенный порядок также применим для возврата излишне уплаченных (взысканных) пени, штрафов по налогу на имущество.



1 ЭТАП.

Определяем, является ли сумма налога излишне уплаченной или излишне взысканной.

Излишне уплаченной (излишне взысканной) суммой налоговых платежей являются денежные средства, уплаченные в бюджетную систему Российской

Федерации в размере, превышающем налоговые обязательства налогоплательщика за определенный налоговый период (Определение Верховного Суда РФ от 06.05.2016 № 308-КГ16-399 по делу № А63-12002/2014).

Излишне уплаченной может считаться сумма, оплаченная плательщиком добровольно, в отсутствие факторов внешнего принуждения.

Излишне взысканной может быть признана сумма, поступление которой в бюджет связано с действиями налогового органа, например, оплата недоимки, начисленной по решению инспекции, оплата налога на основании требования, принудительное взыскание денежных средств, зачет налога в отсутствие заявления налогоплательщика и т. д.

В зависимости от вида переплаты Налоговый кодекс Российской Федерации (далее – НК РФ) предусматривает различное правовое регулирование. Порядок возврата (зачета) излишне оплаченных сумм установлен ст. 78 НК РФ, а в отношении возврата излишне взысканных сумм применяется ст. 79 НК РФ.

2 ЭТАП.

Выясняем срок давности для обращения с заявлением о возврате налога.

Если сумма налога является излишне взысканной, заявление о ее возврате может быть подано в течение трех лет со дня, когда налогоплательщику стало известно о факте излишнего взыскания с него налога.

Если сумма налога является излишне уплаченной, заявление может быть подано в течение трех лет со дня уплаты указанной суммы.

В случае если указанный срок по какой-либо причине пропущен, но налогоплательщик готов отстаивать свои права в судебном порядке, заявление все равно необходимо подать, так как это является необходимым условием для предъявления иска в суд о возврате излишне уплаченных сумм налога (п. 33 Постановления Пленума ВАС РФ от 30.07.2013 № 57).

Пропуск вышеуказанных сроков ограничивает возможность налогоплательщика осуществить возврат налога в административном порядке, но не препятствует обращению в суд с заявлением о возврате (взыскании) налога. При защите прав в судебном порядке применению подлежит общий трехлетний срок исковой давности (ст. 200 НК РФ), который исчисляется со дня, когда лицо узнало или должно было узнать о нарушении своего права и о том, кто является надлежащим ответчиком по иску о защите этого права.



**Наталья
Маликова**

3 ЭТАП.

Определяем объем претензий и формулируем требование.

При наличии переплаты по налогу налогоплательщик может заявить требование о ее зачете и/или возврате.

Заявление о зачете переплаты по налогу на имущество может быть подано только в счет текущих или предстоящих платежей по данному или иному региональному (для организаций) или местному (для физических лиц) налогу (пени). Иные виды налогов, например федеральные, такой переплатой погасить не удастся.

В отношении суммы излишне уплаченных (взысканных) денежных средств также может быть подано заявление об их возврате. Однако при наличии недоимки по иным налогам соответствующего вида или задолженности по соответствующим пеням, а также штрафам возврат будет осуществлен только после зачета суммы излишне уплаченного (взысканного) налога в счет погашения недоимки (задолженности). Зачет производится инспекцией самостоятельно, но не более чем за три года со дня уплаты указанной суммы налога.

Действующее законодательство не запрещает налогоплательщику разделить сумму переплаты и часть направить в зачет по налогу и иным платежам, а в отношении оставшейся части заявить требование о ее возврате.

В случае если денежные средства являются излишне взысканными, помимо возврата налога, инспекция обязана уплатить налогоплательщику проценты на указанную сумму. Проценты начисляются и уплачиваются за период со дня, следующего за днем взыскания, по день фактического возврата. Процентная ставка принимается равной действовавшей в указанный период ставке рефинансирования Центрального банка РФ.

**НАЛОГОВЫЙ КОДЕКС НЕ СОДЕРЖИТ
ОГРАНИЧЕНИЙ В ОТНОШЕНИИ
СПОСОБА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ
ЗАЯВЛЕНИЯ О ВОЗВРАТЕ (ЗАЧЕТЕ).
ТАКИМ ОБРАЗОМ, ОНО МОЖЕТ
БЫТЬ НАПРАВЛЕНО ПОЧТОЙ,
ПО ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫМ
КАНАЛАМ СВЯЗИ, ЧЕРЕЗ ЛИЧНЫЙ
КАБИНЕТ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКА
ИЛИ ВРУЧЕНО НАРОЧНО**

В случае если денежные средства являются излишне уплаченными, проценты подлежат начислению и уплате только при нарушении инспекцией срока возврата налога и исключительно за период такой просрочки.

Расчет и уплата процентов производятся налоговым органом самостоятельно.

Если сроки давности позволяют, то налогоплательщик до подачи заявления о возврате (зачете) может провести сверку с налоговым органом по налогам и сборам. Однако это не является обязательным условием для предъявления такого заявления.

4 ЭТАП.

Подготавливаем заявление о возврате (зачете) налога.

Приказом ФНС России от 23.05.2017 № ММВ-7-8/478@ утверждены рекомендуемые форматы заявлений о возврате суммы излишне уплаченного (взысканного) налога и о зачете суммы излишне уплаченного налога для подачи их в электронной форме.

Однако заявление может быть подано и в произвольной форме, так как действующее законодательство не предусматривает возможность отказа в возврате (зачете) сумм по причине несоблюдения установленной формы заявления.

5 ЭТАП.

Подаем заявление.

Заявление о возврате (зачете) подается в налоговый орган по месту учета налогоплательщика. Судебная практика исходит из того, что не имеет значения, в какой налоговый орган – по месту на-

хождения организации или по месту нахождения недвижимого имущества – подается данное заявление, так как в силу ст. 30 НК РФ налоговые органы представляют собой единую централизованную систему контроля за соблюдением законодательства о налогах и сборах РФ.

Налоговый кодекс также не содержит ограничений в отношении способа предоставления заявления о возврате (зачете). Таким образом, оно может быть направлено почтой, по телекоммуникационным каналам связи, через личный кабинет налогоплательщика или вручено нарочно.

6 ЭТАП.

Контролируем соблюдение налоговым органом сроков возврата (зачета).

В течение 10 рабочих дней со дня подписания акта сверки, подтверждающего излишнюю уплату налога, или получения заявления налогоплательщика о возврате (зачете) налоговый орган должен принять решение о возврате или зачете сумм излишне уплаченного (взысканного) налога.

Не позднее 5 рабочих дней со дня принятия соответствующего решения налоговый орган обязан сообщить налогоплательщику о принятом решении о зачете (возврате) сумм излишне уплаченного налога или об отказе в осуществлении их зачета (возврата). Аналогичное правило может быть применено и к решению, принятому в отношении излишне взысканных денежных средств (Письмо Минфина России от 05.07.2013 № 03-02-08/26087).

Возврат излишне взысканных денежных средств с начисленными на них процентами, а также возврат излишне уплаченных денежных средств должен быть осуществлен в течение 1 месяца со дня получения соответствующего заявления налогоплательщика.

Однако необходимо учитывать, что указанный срок на возврат (зачет) суммы излишне уплаченного налога (авансового платежа) начинает исчисляться со дня подачи заявления о возврате (зачете), но не ранее чем с момента завершения камеральной налоговой проверки по соответствующему налоговому (отчетному) периоду либо с момента, когда такая проверка должна была быть завершена по правилам ст. 88 НК РФ (Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 22.12.2005 № 98).

Это интересно

В Москве создаются предпосылки для массовых обращений налогоплательщиков за возвратом (зачетом) налога на имущество.

26 декабря 2016 года Правительство Москвы Постановлением № 937-ПП «О внесении изменений в Постановление Правительства Москвы от 21 ноября 2014 года» (далее – Постановление Правительства Москвы) преподнесло неприятный предновогодний сюрприз владельцам объектов недвижимости в столице, увеличив кадастровую стоимость некоторых объектов в несколько раз. Согласно п. 3 указанного документа, Постановление подлежало применению с 1 января 2016 года.

С учетом этого, многие налогоплательщики, оплачивающие налог на имущество исходя из кадастровой стоимости, увеличили свои платежи в бюджет. Тем же, кто не откорректировал налоговую базу, соответствующие доначисления произвели налоговые инспекции в рамках камеральных проверок.

В основном налогоплательщики оспаривали решения налоговых органов о соответствующих доначислениях, однако некоторые владельцы недвижимости решили оспорить Постановление Правительства Москвы в части распространения его действия на период 2016 года.

31 октября 2018 года Московский городской суд по делу № 3 а-3533/2018 вынес решение по одному из таких исков и признал недействующим п. 3 Постановления Правительства Москвы со дня его принятия в той мере, в какой он применяется для целей, предусмотренных законодательством РФ в случаях увеличения кадастровой стоимости объектов недвижимости.

Указанное решение еще не вступило в законную силу и может быть обжаловано Правительством Москвы. Однако в случае оставления его без изменения, владельцы недвижимости, оплатившие налог в бюджет за 2016 год исходя из новой кадастровой стоимости, предусмотренной данным постановлением, смогут претендовать на зачет и/или возврат налога на имущество. Кроме того, налогоплательщики, проигравшие в суде споры по вопросу обоснованности применения новой кадастровой стоимости в период 2016 года, смогут обратиться за пересмотром судебных актов по новым обстоятельствам (пп. 1 ч. 3 ст. 311 АПК РФ) при условии, что судебный акт был основан на Постановлении Правительства Москвы. Владельцы недвижимости также будут вправе требовать возмещения вреда, причиненного в результате издания спорного нормативного акта.

7 ЭТАП.

Оспариваем действия/бездействие налоговых органов.

Если в установленный срок налоговый орган не принял решение о возврате (зачете) налога, налогоплательщик вправе обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании бездействия контролирующего органа незаконным.

Налогоплательщик вправе в судебном порядке также оспорить законность решения инспекции об отказе в возврате (зачете) указанных сумм.

Однако необходимо помнить, что вышеуказанным обращениям в суд должен предшествовать досудебный порядок регулирования споров, предусмотренный п. 2 ст. 138 НК РФ, согласно которому

акты налоговых органов ненормативного характера, действия или бездействие их должностных лиц могут быть обжалованы в судебном порядке только после их обжалования в вышестоящий налоговый орган.

При предъявлении в суд требования имущественного характера о возврате инспекцией (взыскании с инспекции) излишне уплаченной (взысканной) суммы и процентов соблюдения указанного досудебного порядка не требуется. Для предъявления имущественного иска достаточно выполнения процедуры возврата, установленной ст. 78 и 79 НК РФ.

Таким образом, процедура возврата (зачета) налога хорошо детализирована Налоговым кодексом РФ и проста в применении. c|RI|e

ПЕРСОНАЛ**КАК РАЗВИВАЕТСЯ РЫНОК ТРУДА В НЕДВИЖИМОСТИ, КАКОЕ ВЛИЯНИЕ ОКАЗЫВАЮТ ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ЧЕГО ЖДАТЬ В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**

Текст: Анна Хрусталева, управляющий директор Gravity Recruitment

Несмотря на общий неблагоприятный фон, обострение макроэкономической ситуации, волатильность курса рубля, экономическую нестабильность и трудности банковского сектора, в 2018 году рынок труда в недвижимости был довольно оживленным. Разные категории игроков – от девелоперов до инвесторов – продолжали нанимать и формировать команды, а кандидаты активно переходили от одного работодателя к другому.

**ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ****Автоматизация и диджитализация**

Среди глобальных общемировых трендов главными остаются автоматизация, диджитализация и роботизация бизнес-процессов. Если 5–7 лет назад технологизация была характерна только для ИТ, телекома и финтеха, то сейчас не осталось отраслей, которые бы не начали активно использовать современные технологии и трансформировать

бизнес. Так, компании в сфере недвижимости используют VR-решения в продажах. Поэкспериментировать и «прочувствовать» разные планировки, примерить и выбрать лучшую теперь можно без утомительных передвижений по городу или между этажами и корпусами. Удобно расположившись на диване в офисе продаж, клиент может прогуляться по своей будущей квартире или дому и осмотреть инфраструктуру, понять, нравится ли ему обустрой-

ство детской площадки и парка, достаточно ли вместителен паркинг и устраивают ли его ширина и маршрут беговых дорожек. Для разработки подобных программ компании начали формировать внутренние IT-отделы, в первую очередь привлекая разработчиков, тестировщиков и аналитиков. Следующие «на очереди» – VR-дизайнеры и специалисты по digital-маркетингу, то есть создатели и «оценщики» впечатления от нового канала продаж.

Никуда не исчез интерес рынка к проектировщикам, владеющим технологией BIM или способным создать инфраструктуру «умных домов». Другое дело, что этот интерес далеко не во всех компаниях переходит в разряд реального запроса от бизнеса на поиск специалистов. Большинство компаний на данном этапе только присматривается к кандидатам, опасаясь неоправданности инвестиций в новые функции в условиях нестабильной экономической ситуации.

Смена бизнес-моделей

Компании в недвижимости перестраивают существующие бизнес-модели. Этот тренд обозначился около трех лет назад и сейчас становится особенно заметным. Некоторые игроки переходят с традиционной производственной модели на сервисную, зарабатывают не на строительстве квадратных метров, а на инфраструктуре и дополнительных сервисах для покупателей, жильцов и арендаторов.

В жилом секторе одной из первых свою структуру перестроила ГК «ПИК».

В коммерческой недвижимости представители девелоперской компании Malltech пару лет назад озвучили решение об уходе от традиционной b2b модели и переходе в сектор b2b2c, в котором акцент делается на конечного потребителя: кроме технологии девелопмента, компания предложила рынку IT-платформу по управлению объектами торговой недвижимости. «РосАгро-Маркет» создает новую модель бизнеса на стыке нескольких индустрий – логистики, девелопмента, IT и оптово-розничной торговли. Их бизнес обозначен как создание федеральной сети оптово-распределительных центров – платформы для эффективной организации доработки, фасовки, хранения, транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции.

Все больше появляется компаний, у которых, кроме девелопмента, в сфере деятельности и в са-



**Анна
Хрусталева**

мой бизнес-модели есть заявка на высокотехнологичный бизнес. В дальнейшем эти компании могут полностью перейти из девелопмента в область технологий или сервисных решений, стать лидерами новой ниши или целого сектора игроков.

Экономика впечатлений, или дизайн эмоций

Экономика впечатлений – еще один современный тренд, который диктует изменения для индустрий, работающих с потребителями.

Меняющееся поведение и предпочтения покупателей вынуждают ритейлеров, владельцев офисных центров, шопинг-моллов и жилых комплексов адаптировать свои объекты и превращать их из моно- в мультифункциональные пространства, в которых люди могут получать эмоции, проводить досуг, общаться среди «своих», соседствовать с сообществами, близкими по вкусовым предпочтениям и интеллектуальным интересам. Компании стремятся создавать в своих объектах комфортную дружелюбную среду и уникальную атмосферу.

В этом ключе сейчас развиваются как сетевые девелоперы с ориентацией на этот вектор, так и отдельные объекты, которые меняют свои концепции.

Активное развитие онлайн-ритейла создает конкуренцию офлайн-площадкам, которые вынуждены искать новые форматы и выходить на уровень работы с ценностными предпочтениями потребителей.

Sharing Economy

Следующий тренд – Sharing Economy, или совместное использование различных ресурсов, создает новые бизнесы и решения. Это уже знакомые для российского рынка коворкинги, в которых клиенты делят друг с другом общественные зоны, а также совместно используют необходимые для бизнеса функции – административную (ресепшн и офис-менеджеры), бухгалтерское сопровождение, даже маркетинг и продажи. Развиваются офисные кластеры, где владельцы

пространств стараются формировать среди арендаторов специализированные комьюнити из компаний определенных сфер деятельности, для которых создают необходимую инфраструктуру.

Шансы совместно использовать ресурсы, в том числе человеческие, и автоматизация HR-процессов меняют HR-функцию. Так, тренинги и мероприятия проводятся для сотрудников сразу нескольких компаний, которые объединяются и при аутсорсинге некоторых функций (чаще всего это бухгалтерия, digital marketing и продажи).

Продолжение развития инфотехнологий и выход на рынок труда нового поколения миллениалов поддерживают тренд на удаленную работу или работу по гибкому графику, когда главное – не физическое присутствие в офисе, а результат. По прогнозам специалистов, до 2020 года 20 % рабочих мест станут виртуальными.

Страновой уровень

На локальном российском рынке также происходят значимые перемены, которые отражаются на отраслевом поле. Государство усиливает свою роль в экономике и бизнесе, меняются правила получения ипотеки и долевого строительства, государственная монополия мотивирует компании объединять силы. Но, по мнению экспертов, ряд игроков просто не выдержит изменений и вынужден будет уйти с рынка. Смена конъюнктуры дает шанс новым именам заявить о себе.

КАК ТРЕНДЫ ВЛИЯЮТ НА РЫНОК

Работодатели в жилье

Наиболее неблагоприятные изменения в краткосрочной перспективе произойдут на рынке труда в жилом секторе. В 2019 году привычных за последние три года темпов роста ждать не стоит. Часть работодателей в связи с укрупнением сектора и слияниями вынуждены будут пойти на высвобождение штата, прежде всего это коснется сотрудников бэк-офиса. Расширять команду будут только отдельные игроки и, в основном, в связи с укреплением позиций по конкретным подразделениям. Из позитивного, консолидация рынка – это неизбежный этап эволюционного развития и становления жилого сектора. Компании продолжают достаточно активно сегментировать портфель, создавать качественный продукт и отстраиваться от конкурентов, привно-

ся индивидуальность в создаваемые пространства и предлагаемые решения.

В 2018 мы отмечали спрос на наем менеджеров высшего и среднего звена в продажах, маркетинге, формировании продукта. Со стороны жилых девелоперов сохраняется запрос на квалифицированных директоров проектного управления, способных руководить несколькими проектами одновременно, директоров девелоперских проектов. Из необычных запросов – компании искали руководителя по управлению процессами и изменениями, в задачах которого – анализ эффективности бизнеса, выявление рисков и формирование решений по их устранению. Еще одна нетиповая для рынка позиция – директор по стратегическому развитию. Кроме стандартных функций, связанных с организацией поиска и приобретения земельных активов, в задачи входят стратегический маркетинг, формирование стратегии развития бизнеса, принятие решений по оптимальной бизнес-модели и управление изменениями. В целом жилье – все еще довольно консервативный сегмент, основные переходы совершаются внутри сектора. Экспертиза из других отраслей востребована в функциях маркетинга, создания продукта, в продажах и продвижении, это кроме традиционно бэк-офиса.

Работодатели в госсекторе

Несмотря на то что экономика становится все больше государственной, желающих работать в бюджетных организациях больше пока не становится. Отмечается дефицит служащих в правительственных, муниципальных структурах, детских садах, школах, больницах, особенно региональных. Сами госкомпании давно уже проявляют интерес к кандидатам из коммерческого бизнеса, но нанимать пока получается немногих, и в основном переходы случаются на уровне топов. Оклады в бюджетной сфере по-прежнему низкие, а требования к сотрудникам – высокие. Тем не менее текущий период – это определенное окно возможностей для тех, кто мечтает о госслужбе.

Работодатели в коммерческой недвижимости

В целом для коммерческой недвижимости 2018 год получился довольно активным на различные переходы и сохранил темпы предыдущего периода. По нашим наблюдениям, примерно 20–25 % всех переходов было на уровне позиций первых лиц.

Новые CEO появились у ISS, Knight Frank, «Пятерочки», «Перекрестка», Metro, «Магнита», KupiVIP, Pandora, «Группы ЛСР». Практически в 85 % случаев на роль CEO нанимали внешних кандидатов и только в 15 % делали внутренний промощн.

Основные перестановки в 2018 коснулись второй линейки менеджмента. Наиболее громкие назначения прошли в командах Malltech, Immochan, «Лидер Инвест», Raven Russia, Marriott, «ЦДМ на Лубянке», ТРЦ «Мозаика». Чаще всего передвижения были вызваны желанием менеджмента укрепить команду, в основном нанимали на существующие позиции. Это свидетельствует об определенной стагнации рынка труда в недвижимости. По нашей оценке, всего лишь около примерно 10–15 % позиций открывались в связи с развитием и вводом новых должностей, и это было более характерно для розницы, чем девелоперских компаний.

Работодатели точно перекупали менеджеров. Охотились в уходящем году на управляющих ТРЦ с выраженной коммерческой составляющей, коммерческих директоров, директоров по аренде и/или маркетингу, e-commerce-менеджеров.

ФИНАНСОВАЯ МОТИВАЦИЯ

Поскольку оснований для существенного подъема в недвижимости пока нет, работодатели крайне осторожно относятся к вопросу повышения зарплат. Большинство компаний планируют провести ежегодную индексацию. Но повышения окладов в основном носят точечный характер и происходят чаще всего при найме внешних кандидатов с принципиально новыми компетенциями. Из позитивного можно отметить что большинство игроков со стабильным портфелем строящихся или действующих объектов выплачивают бонусы. Если в период 2014–2015 годов это, скорее, была мифическая история, то за последние два года ситуация улучшилась, и это существенная часть дохода кандидатов в девелопменте, продажах и маркетинге.

БЛИЖАЙШАЯ ПЕРСПЕКТИВА

По данным Агентства Стратегических Инициатив, в Атласе Новых Профессий указаны профили должностей, которые войдут на рынок труда в ближайшие 2–3 года, и это десятки новых функций. В этот буферный период задача кандидатов и бизнеса заключается в том, чтобы не заикливаться на названиях долж-


ЧТОБЫ СОХРАНЯТЬ СВОЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, КАНДИДАТАМ НУЖНО НЕ ТОЛЬКО ОСВАИВАТЬ ПОЯВЛЯЮЩИЕСЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ, НО И ПРИВЫКАТЬ К НОВЫМ МЕТОДАМ ВЕДЕНИЯ ПРОЕКТОВ

ностей и их месте в структуре компании, а формулировать четкий список своих потребностей и происходящих из них задач. Пока для новых профессий не сформировалось четких рамок, в том числе связанных с получением соответствующего образования, кандидаты имеют возможность применить свой опыт в необычной для себя индустрии: бизнес становится более открытым для идей, которые приходят не от прямых конкурентов, а с глобального рынка.

Чтобы сохранять свою конкурентоспособность, кандидатам нужно не только осваивать появляющиеся технологические инструменты, но и привыкать к новым методам ведения проектов. Все больше рутинных задач можно автоматизировать, на первый план при оценке потенциальных кандидатов выходят навыки, позволяющие достаточно быстро погрузиться в индустрию и профессию. Эмоциональный интеллект является одной из наиболее востребованных компетенций, и, по мнению экспертов, в перспективе ближайших нескольких лет кандидаты, у которых эта компетенция развита, будут более ценны для текущего работодателя и конкурентоспособны на внешнем рынке.

Главным вызовом современного мира с его скоростями и объемом информации становится адаптация к меняющейся окружающей среде и постоянное преобразование изменений в бизнесе.

Одним из способов удержаться и сохранить вектор развития является изменение модели управления компанией. От одиночного лидерства компании переходят к системам командного взаимодействия. Стирается вертикаль власти, и в прошлое уходит привычная иерархия, а решения принимаются коллективным разумом, работающим в горизонтальной партнерской модели управления.

Если компания или кандидат хотят быть востребованными в завтрашнем дне, то сейчас важно занимать активную позицию. 

МНЕНИЕ

ИНВЕСТИЦИИ В КОММЕРЧЕСКУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ

Текст: Сергей Камлюк, генеральный директор Key Capital

Динамика инвестиций в России напрямую зависит от реализации федеральных проектов, масштабных строек. Именно они обеспечивают относительную стабильность на рынке недвижимости. На сегодняшний день объем госпроектов для вливания бюджетных денег невелик, и как исполнять «майские указы» Президента – пока вопрос дискуссионный.

Впрочем, ситуация сложилась еще более неоднозначная: даже если «залить» сегодняшнюю экономику деньгами, это все равно не создаст достаточно благоприятного климата для инвестиций. Основная причина проблемы – сокращение внутреннего спроса. А в 2019 году спрос окажется еще и под давлением уже увеличенного НДС, роста ставок, проведения пенсионной реформы и пр. Грядущее повышение кадастровой стоимости до 2,2% на некоторых объектах может сказаться весьма существенно (подорожание в размере от \$50 до \$100 млн).

РЕКОРДЫ

Тем не менее в период с марта по сентябрь 51,6% инвестиций пришлось на коммерческую недвижимость. Относительно аналогичного периода прошлого года доля столичного региона снизилась с 70% до 62%, однако он по-прежнему лидирует. Так, в Домодедово реализуется самый масштабный инвестиционный проект «Ашана» в мире. Его размах – 100 тыс. кв. м и 6,8 млрд рублей вложений. Речь идет о Национальном центре логистики «Ашан Ритейл Россия», который планируют открыть в конце текущего года. В Дмитровском районе Подмосковья стартовало строительство крупнейшего в России распределительного центра Leroy Merlin (140 тыс. кв. м, 10 млрд рублей). Это проект девелопера промобъектов PNC Group. Еще один «прорыв»: впервые за 10 лет выставляют на продажу офисы ДК

«Даниловская мануфактура». БЦ класса A DM Tower (42,2 тыс. кв. м) на Новоданиловской набережной планируют достроить в 2020 году.

КТО И ЧТО НА НОВЕНЬКОГО?

Самый актуальный тренд в сфере вложений – это деятельность так называемых инвесторов «под вуалью». Есть ряд зарекомендовавших себя организаций, которые занимаются fee-девелопментом: оказывают услуги, не вкладывая в проект собственные средства и не неся финансовых рисков. Это подавляющее большинство московских компаний среднего уровня, работающих с продуктом общей площадью от 5000 до 60 тыс. кв. м. Такие команды финансируют инвесторы «под вуалью»: зачастую это «возвращенные» деньги, которые вынимают из активов «там» и вкладывают «здесь». Подобное происходит и с компаниями поменьше, которые тоже привлекают деньги инвесторов, получают проектное финансирование от банков.

На приобретение участков под жилое строительство пришлось 29% инвестиций. Интересно, что большинство сделок – «комбинированные», предусматривающие оплату частично деньгами, а частично – метрами. Соинвестирование объясняется тем, что девелоперы, не предвидя значительной прибыли, не готовы брать на себя все риски.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По аналитическим подсчетам, в целом за первые три квартала 2018-го инвестиции в российскую коммерческую недвижимость составили 732 млн евро. Это аж на 65% меньше, чем за аналогичный период прошлого года. Ожидается, что перечисленные выше экономические и политические факторы шаткости рынка и далее поспособствуют не развитию бизнеса, а выведению из него денег. И все же прогноз двояк. Если в 2017-м чистый отток иностранных инвестиций составил 0,8 млрд евро, то по итогам 9 месяцев 2018 года – лишь 9 млн евро. Выход иностранных инвесторов с рынка фактически завершен, что, в свою очередь, может оживить инвестиционную активность в 2019 году. CIR|E

CREE

MOSCOW AWARDS 2019

УСПЕЙТЕ
ЗАБРОНИРОВАТЬ
ЛУЧШИЕ МЕСТА
499 490 04 79 (115)

ПО ВОПРОСАМ
СПОНСОРСТВА
ОБРАЩАЙТЕСЬ
499 490 04 79 (136)

ВСЯ ПОДРОБНАЯ
ИНФОРМАЦИЯ
НА САЙТЕ
WWW.CRE-AWARDS.RU



MARK THE DATE

Внесите дату в календарь

18
Апреля

ЕЖЕГОДНАЯ
МОСКОВСКАЯ ПРЕМИЯ
В ОБЛАСТИ
КОММЕРЧЕСКОЙ
НЕДВИЖИМОСТИ

Генеральный партнер





Меняется мир – меняемся мы

Гибкий подход и понимание будущих трендов позволяют команде JLL определять развитие российского сектора недвижимости. Мы выводим на рынок прорывные имена и запускаем успешные форматы для наших клиентов, тем самым меня индустрию и создавая историю.

Это лишь некоторые из знаковых проектов команды JLL в 2018 году:

- ❄️ «ИКЕА» стала ближе к клиентам: мы нашли площадки для первых в России магазинов городского формата
- ❄️ «Леруа Мерлен» расширяет зону присутствия: крупнейший BTS-проект станет главным логистическим хабом компании в стране
- ❄️ Новатор в сфере рабочих пространств – WeWork – вышел на российский рынок благодаря двум нашим арендным сделкам
- ❄️ Не только иностранные бренды: рекорд-2018 по объёму арендных сделок с госкомпаниями на офисном рынке принадлежит JLL.

*История вашего успешного проекта
начинается с нами*