



Екатерина Ньюман:

*В апреле-мае мы в России, как и многие другие страны, не были готовы к массовому переходу на удаленную занятость. Сегодня уже порядка 60–70% компаний работают в удаленном режиме в самых разных бизнес-сферах*

**8**

**Дума об  
«удалёнке»**

Актуально

**29**

Тема номера

**18**

**Russian  
Breakfast:  
меняйся  
и делай**

Событие

**39**

**Жильё  
не моё**

Тенденции

# Банкротство под ёлку

# Надежное звено

# ЛОГИСТИЧЕСКОЙ цепи



**RAVEN RUSSIA**

**RAVEN RUSSIA**

Реклама

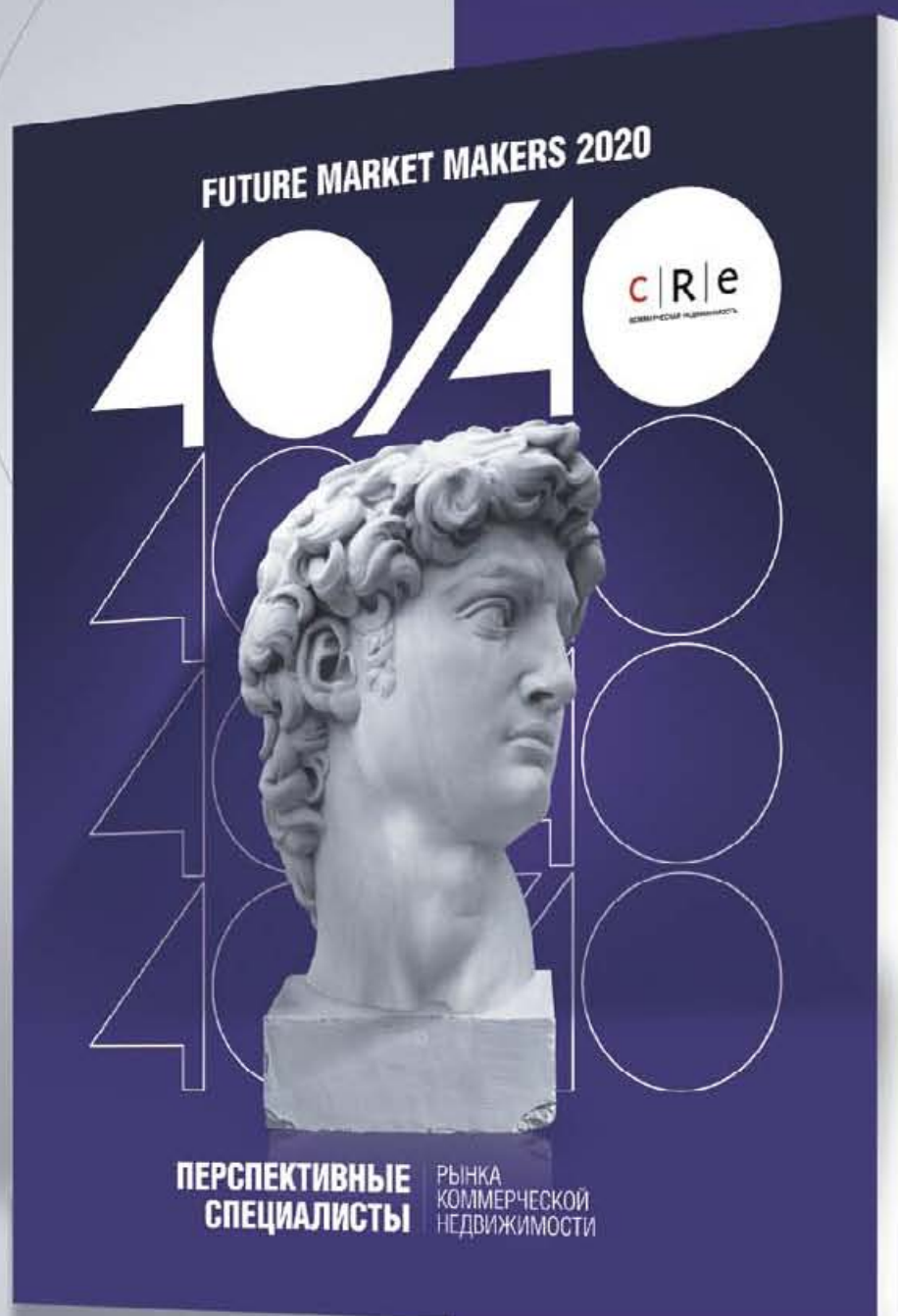
**Raven Russia**  
Москва, Россия  
Тел.: +7 (495) 644 44 48  
[www.rrpa.ru](http://www.rrpa.ru)



Коронавирус COVID-19 останется в России на зиму и, вероятнее всего, продолжит действовать и весной. Об этом в интервью программе «Вести» заявила глава Роспотребнадзора. Анна Попова еще поэтически добавила: «Он ведет себя по-хозяйски». В отличие от COVID-19, совершенно не по-хозяйски ведет себя наша исполнительная власть. Вернее, не по-хозяйственному. Не забывая прилежно взимать налоги с бизнеса, в поддержке налогоплательщикам она упорно отказывает. Вот пресс-секретарь президента России Дмитрий Песков на днях заявил, что в России пока не требуется вводить новые меры поддержки бизнеса. Мол, нет в них необходимости, поскольку локдаун в стране нет. А на нет, как известно, и финансов нет. В очередной раз напоминать властям о том, что курицу, несущую пусть не золотые,

но все-таки яйца, надо хотя бы изредка подкармливать, даже как-то неловко. Да и бесполезно, судя по всему. «Несушка», собственно, и сама уже, похоже, осознала, что рассчитывать приходится исключительно на себя, на свое умение минусы обратить в плюсы, а в безвыходной ситуации найти новый, ранее не изведанный путь. Собственно, на этих мотивах построен весь этот номер CRE. Как сохранить стоимость своих активов в коммерческой недвижимости? Как выгоднее платить аренду? Как организовать работу на удаленке? Как и во что перестроить ТРЦ и где взять на это деньги? Ответы ищите на страницах журнала.

**Михаил Аносов,**  
главный редактор CRE  
m.anosov@presskom.net



- 40/40 — проект Издательского дома «Импресс Медиа», в который входят 40 лидеров рынка коммерческой недвижимости в возрасте до 40 лет.

**КТО БУДЕТ  
ЛИДЕРАМИ РЫНКА  
В 2030 ГОДУ?**

**ИЩИТЕ ОТВЕТЫ В ПРОЕКТЕ 40/40**

Для приобретения издания свяжитесь с нами  
по телефону: +7 (499) 490-04-79

e-mail: [podpiska@impressmedia.ru](mailto:podpiska@impressmedia.ru)

# 21 (378)

# 1-15.12.2020

## Над номером работали

Главный редактор: **Михаил Аносов**  
Литературный редактор: **Елена Селиверстова**  
Корреспонденты: **Павел Назаркин, Екатерина Реуцкая, Влад Лория**  
Дизайнер-верстальщик: **Ольга Чакмак**  
Дизайн обложки: **Алексей Важенин**  
Отдел производства: **Алексей Кошелев**  
Разработка дизайн-макета: **lineup.design**  
Фотография на обложке: **архив CRE**

## ИЗДАТЕЛЬ ООО «ПРЕССКОМ»

## Информация о распространении

Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость»

Издатель – ООО «Пресском»

Выход в свет – 07.12.2020

Свободная цена

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.

Перепечатка материалов журнала разрешается с обязательной ссылкой на CRE и автора публикации. Воспроизведение в сети интернет должно сопровождаться, кроме того, активной гиперссылкой на сайт издания [www.cre.ru](http://www.cre.ru).

Издание зарегистрировано Министерством РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-65673.

## Адрес издательства

117105, Москва, Новоданиловская наб., 4

Телефон: +7 (499) 490 04 79

E-mail: [info@cre.ru](mailto:info@cre.ru), [www.cre.ru](http://www.cre.ru)



Скачайте приложение



Для iOS



Для Android

По вопросам подписки:  
[Podpiska@impressmedia.ru](mailto:Podpiska@impressmedia.ru)

По вопросам размещения  
рекламы:  
Алена Мужикян  
Лидия Лутовинова  
[salecre@presskom.net](mailto:salecre@presskom.net)

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

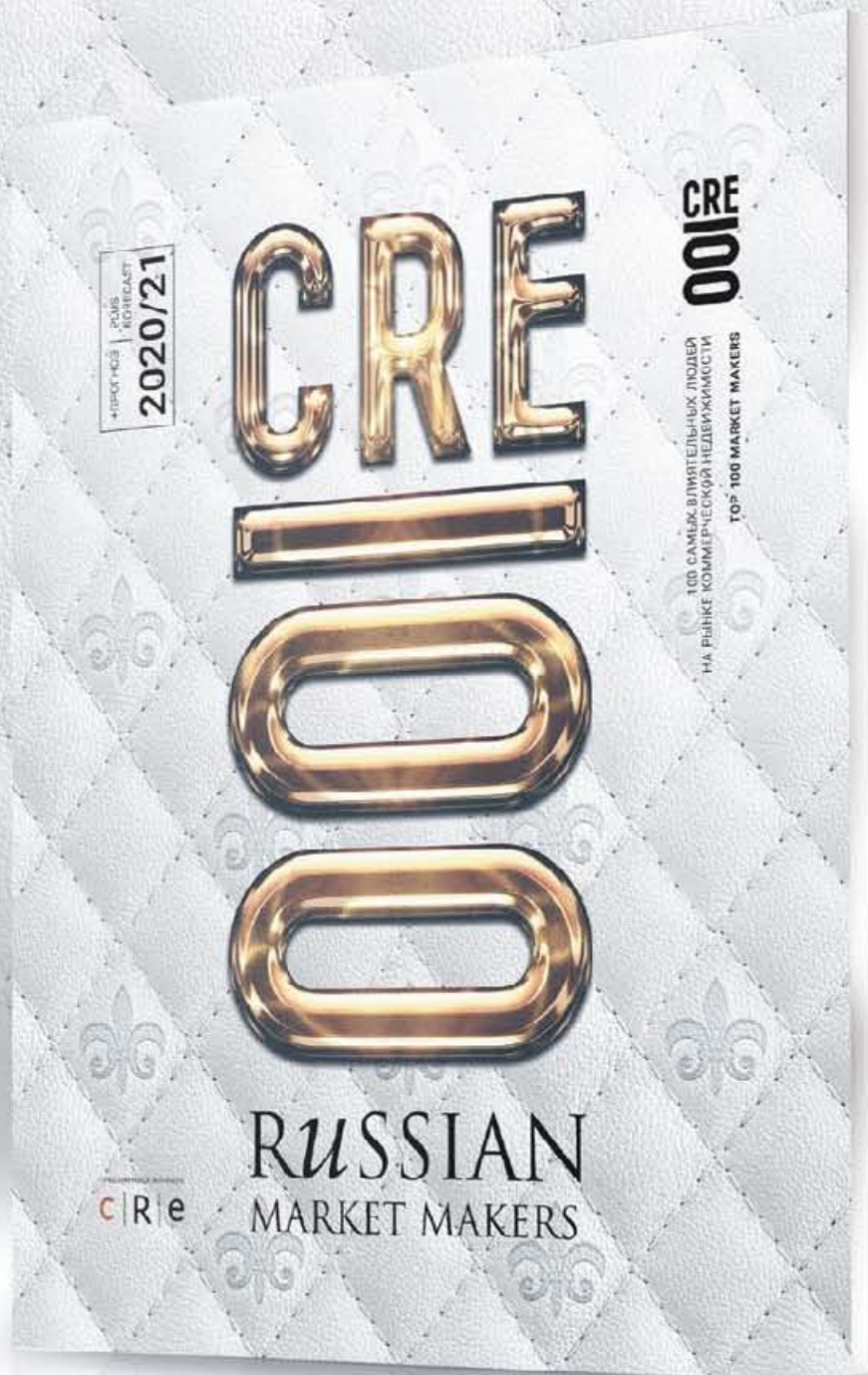
Журнал Commercial Real Estate/«Коммерческая Недвижимость» можно найти более чем в 200 бизнес-центрах классов А и В Москвы и Санкт-Петербурга, в крупных агентствах недвижимости, а также в девелоперских и управляющих компаниях, банках и финансовых компаниях, в инвестиционных, консалтинговых, инжиниринговых, 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](mailto:podpiska@impressmedia.ru). А также через подписные агентства: ОАО «Агентство «Роспечать», ЗАО «Прессинформ» (Санкт-Петербург), ООО «Урал-Пресс», «Агентство Деловая Пресса» (Тольятти).

## Электронная почта

Для пресс-релизов: [news@cre.ru](mailto:news@cre.ru)

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

Для подписчиков: [podpiska@impressmedia.ru](mailto:podpiska@impressmedia.ru)



Реклама

# TOP 100 - THE MOST INFLUENTIAL PEOPLE OF THE INDUSTRY

Для приобретения издания свяжитесь с редакцией по телефону :  
8 (499) 490 04 79 E-mail: [podpiska@impressmedia.ru](mailto:podpiska@impressmedia.ru)

# 08

## Актуально

### Дума об «удалёнке»

Госдума приняла закон об удаленной и дистанционной работе – документ вступает в силу 1 января 2021 года и закрепляет три понятия: «дистанционная (удаленная) работа», «временная дистанционная (удаленная) работа» и «комбинированная дистанционная (удаленная) работа».

# 18

## Событие

### Russian Breakfast: меняйся и делай

В этом году традиционный Russian Breakfast прошел в уникальном формате. Во-первых, из-за известных событий не все смогли присутствовать на мероприятии очно, наблюдая за происходящим по онлайн-трансляции. Во-вторых, впервые Russian Breakfast прошел не на Лазурном берегу, а в столичном «Национале», в считанных метрах от Кремля.

# 29

## Тема номера



### Банкротство под ёлку

Под Новый год бизнес боится «сюрпризов» от властей

Ритейл, ресторанный бизнес и индустрия гостеприимства заканчивают 2020-й с множеством ограничений. Впрочем, и без них поводов для пессимизма – хоть отбавляй. И главный из них – падение доходов граждан. По данным Фонда общественного мнения и «СберИндекса», 45% жителей России негативно оценивают нынешнюю экономическую ситуацию, а снижение трат по всем категориям с января по октябрь 2020 года в среднем составило 5,7%.

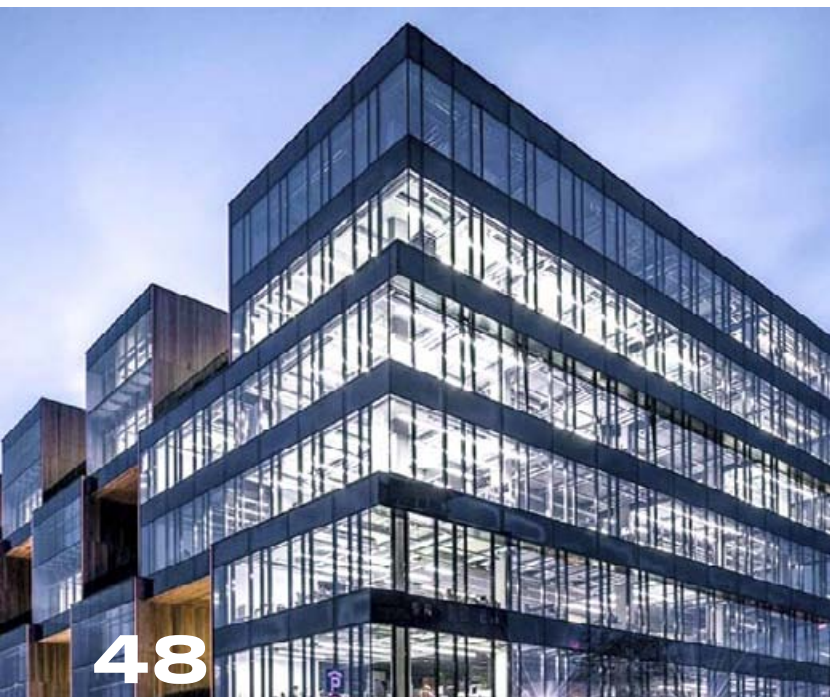


## 39

### Тенденции

#### Жильё не моё

Минстрой собирается «закрыть лавочку с псевдожильем», запретив строить апартаменты по старым правилам и законодательно утвердив жилой статус уже возведенных проектов. По словам заместителя министра Никиты Стасишина, «апарт-амнистия» поможет также разобраться с классификацией формата, когда де-юре апартаменты имеют статус нежилых проектов, а де-факто используются как жильё.



## 48

### Тренд

#### Ставки сделаны, господа

Валюта в аренде перестала быть гарантом стабильности

На фоне обесценивания рубля и неопределенности на рынке ряд игроков подняли тему возвращения к практике установления арендных ставок в иностранной валюте. Эксперты CRE – о том, почему валютные договоры уже в ближайшее время все-таки исчезнут как класс.

## 24

### Цифры и факты

#### Офисная недвижимость

## 54

### PE

#### Восточный Коулун

## 57

### Практика

Как подсчитать себестоимость номера в отеле, особенно если он простаивает

## 62

### Барометр



Актуально



## Дума об «удалёнке»

Текст: Влад Лория  
Фото: Архив CRE

Госдума приняла закон об удаленной и дистанционной работе – документ вступает в силу 1 января 2021 года и закрепляет три понятия: «дистанционная (удаленная) работа», «временная дистанционная (удаленная) работа», и «комбинированная дистанционная (удаленная) работа». Одновременно депутаты приняли проект постановления, которым предложено вести мониторинг реализации закона. Эксперты CRE – о том, как новый закон повлияет на рынок офисной и многофункциональной недвижимости.

По оценке Министерства труда и социальной защиты РФ, к середине 2020-го во время пандемии на удаленную работу перешли почти 6 млн человек, или около 11% трудоустроенных россиян. Елена Степанова, партнер, руководитель практики недвижимости и строительства Capital Legal Services, и Денис Осипчук, управляющий юрист практики недвижимости и строительства Capital Legal Services, оценивают новый закон как «своевременный инструмент, призванный ответить на объективные обстоятельства массового перевода работников на дистанционный режим работы в связи с пандемией Covid-19». По их словам, фактические отношения по дистанционному порядку выполнения трудовых функций уже сложились, и законодатель предпринимает попытки создания необходимого правового поля.

## За ту же зарплату

«Из-за пандемии дистанционная работа стала по-настоящему масштабной, появилась потребность в совмещении работы в офисе с работой из дома, а также во временной дистанционной занятости, – соглашается **Ольга Дученко**, старший юрист корпоративной и арбитражной практики АБ «Качкин и Партнеры». – Однако гибкого инструмента, позволяющего безопасно и для работодателя, и для сотрудника установить подобные форматы взаимодействия, не было».

По оценкам экспертов Capital Legal Services, среди положительных нововведений закона – детализация видов дистанционной работы (дистанционная (удаленная) работа, временная дистанционная (удаленная) работа и комбинированная дистанционная (удаленная) работа), разграничение времени работы и отдыха удаленных сотрудников (сотрудники получили право не отвечать на звонки или письма от работодателя в нерабочее время), ликвидация дискриминации удаленных сотрудников (их можно будет уволить только по основаниям, предусмотренным Трудовым кодексом РФ). Однако документ еще перед вторым чтением был довольно «сырым» и нуждался в существенной доработке, указывают в компании.

Всего же перед вторым чтением, по словам спикера Госдумы Вячеслава Володина, депутатам поступило около двухсот поправок и сотни обращений. В итоге в основном чтении было одобрено около шестнадцати поправок. В частности, в законопроекте прописали основания для перевода работников на «удаленку» без их согласия. В случае катастрофы природного или техногенного характера, производственной аварии, несчастного случая на производстве, пожара, наводнения, землетря-

сения, эпидемии или эпизоотии и в любых исключительных случаях, ставящих под угрозу жизнь или нормальные жизненные условия всего населения или его части, работник может быть временно переведен по инициативе работодателя на дистанционную работу на период наличия указанных обстоятельств (случаев). Согласие работника на такой перевод не требуется. Временный перевод работника на дистанционную работу по инициативе работодателя также возможен – в случае принятия соответствующего решения органом государственной власти или органом местного самоуправления.

Одной из главных норм нового закона эксперты называют введение дополнительных гарантий по оплате труда: выполнение работником своих обязанностей удаленно не может быть основанием для снижения ему заработной платы.

## Договориться на берегу

Парламентарии закрепили понятие удаленной работы – ее разновидностей де-юре теперь будет три. Первая – «дистанционная (удаленная) работа», вторая – «временная дистанционная (удаленная) работа» (предусматривает временное выполнение трудовой функции работника, работающего на основании трудового договора, вне стационарного рабочего места, находящегося под контролем работодателя). И третья – «комбинированная дистанционная (удаленная) работа» – стационарная занятость на рабочем месте и дистанционная (удаленная) работа. Среди важных нюансов – ограничение максимального срока временного перевода на «удаленку»: этот период по новому закону не сможет превышать шесть месяцев, и при таком переводе на «удаленку» работодатель обязан обеспечить работника необхо-



**Елена Степанова**  
Capital Legal Services



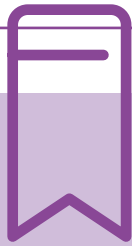
**Денис Осипчук**  
Capital Legal Services



**Ольга Дученко**  
АБ «Качкин и Партнеры»



**Павел Барбашев**  
O1 Properties



## Кстати

Массовое расторжение договоров аренды в период самоизоляции подорвало доверие рантье ко многим сферам деятельности. В период «карантина» шансы выше среднего заселиться в понравившееся жилье имели специалисты IT-сферы (73% одобренных заявок). После самоизоляции доля положительных решений для таких специалистов снизилась до 59%. Отчасти это связано с возможностью удаленной работы, что стало причиной отказа от столичной аренды многими специалистами.

Объявленный режим самоизоляции в конце марта 2020 года привел к снижению доходов многих жителей столицы, среди них были и арендаторы, отказавшиеся от дальнейшего проживания в прежнем объекте. Одни стали искать более доступные и бюджетные варианты, другие – переехали к родственникам, в том числе – вовсе уехали в другие регионы. Это коснулось и сотрудников на «удаленке», которым во время самоизоляции уже не имело смысла переплачивать за квартиру в центре рядом с офисом.

После отмены «карантина», когда столичные компании постепенно стали возвращаться к привычному формату работы, арендодатели стали снова строже оценивать потенциальных арендаторов. Однако в октябре 2020 года, когда компании были обязаны перевести как минимум 30% сотрудников на «удаленку», арендодатели стали снова лояльнее: 57% потенциальных арендаторов получили положительное решение.

В целом после завершения весенней самоизоляции арендаторы стали чаще рассматривать квартиры в СВАО (доля запросов на данный округ – 16%), в сравнении с «карантином» доля выросла на 7 п. п. Далее идут ЮВАО (12%), а также ЗАО и ЮАО (по 11%). ЦАО, несмотря на высокую стоимость аренды, «забирает» 4% потенциального спроса после самоизоляции. В аутсайдерах – ЗелАО и ТАО – несмотря на «удаленку», арендаторы не готовы далеко уезжать от МКАД.

Аналитика сервиса «Сдай/Сними» на Циан

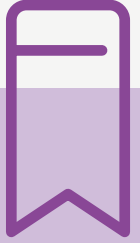
димым оборудованием, провести инструктаж. Возможно использование оборудования сотрудника, но об условиях такой работы стороны должны договориться заранее.

Документом учтена и невозможность перевода всех работников на «удаленку» – в таком случае временное прекращение работы будет расцениваться как простой по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон, а работники будут получать две трети тарифной ставки.

Кроме того, парламентарии урегулировали вопросы, связанные с формами и границами рабочего времени дистанционных работников, которое по новому закону будет суммироваться и учитываться так же, как для «стационарных» сотрудников. Период взаимодействия работодателя с дистанционным сотрудником пойдет «в зачет» рабочего времени; переработки будут оплачиваться как сверхурочные. Помимо этого, законом предусмотрена оплата командировок «удаленщикам».

## Будьте на связи

Среди других важных поправок – теперь работодатель сможет уволить сотрудника, если тот в течение двух рабочих дней без уважительной причины не выходит на связь. Ранее, по словам Елены Степановой и Дениса Осипчука, те же основания для увольнения предусматривались трудовым договором и обычно на практике включали, например, нарушение сотрудником порядка и сроков предоставления отчетов о проделанной работе, невыход на связь в течение 30 минут, отсутствие у работодателя достаточного объема работы, нецелесообразность дальнейшего сотрудничества, изменение стратегии развития работодателя и т. д. «Да, многие из них носят спорный, дискриминационный характер по отношению к работникам, но, с другой стороны, уход от дополнительных оснований для увольнения существенно ограничивает права работодателей, поскольку дистанционных работников попросту невозможно уволить по целому ряду оснований, – резюмируют Елена Степанова и Денис Осипчук. – Например, за прогул или алкогольное опьянение. С учетом затруднительности применения к удаленным сотрудникам мер дисциплинарного характера представляется, что их увольнение по общим основаниям, предусмотренным Трудовым кодексом РФ, создает определенную неясность, на что еще в 2012 году обращал внимание Комитет Госдумы по труду и социальной политике. В любом случае можно



## Сказано

Предложенные гарантии должны максимально защитить трудовые права работников и будут способствовать сохранению занятости.

**Вячеслав Володин, спикер Госдумы РФ**

процесса остаются корпоративная культура и специфика управленческих практик, которые приняты в каждой конкретной организации».

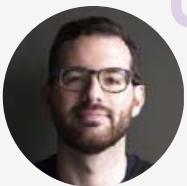
По его словам, после нормализации эпидемиологической ситуации и снятия требований по переводу части персонала на удаленную работу на рынке будут компании, которые останутся в формате частичной удаленной работы, но будут и те, кто вернет 100% сотрудников в офис. Если посмотреть на опыт развитых рынков Европы и Америки, то, даже учитывая их большую восприимчивость к идее удаленной работы (например, опрос Gartner показал, что еще до пандемии до 30% сотрудников имели возможность работать из дома хотя бы 1 раз в неделю), более половины опрошенных компаний не готовы

говорить о том, что дистанционные работники вполне на законных основаниях потенциально смогут злоупотреблять своими правами, при этом защита от этого у работодателя по факту будет очень ограничена». Ольга Дученко соглашается: теперь работодатель во многом окажется беззащитным перед недобросовестными работниками. «Не будет возможности увольнять работников по дополнительным основаниям, установленным в трудовом договоре о дистанционной работе, – поясняет эксперт. – На мой взгляд, интересы сторон в трудовом договоре не сбалансированы».

Кроме того, по новому закону в случае болезни дистанционным работникам не нужно приходить в офис – они будут отправлять номер электронного листа нетрудоспособности. Так же онлайн и электронной цифровой подписью будут заверяться заключение, расторжение трудового договора, соглашение о материальной ответственности работников.

## В отрыве от коллектива

Принятие закона об удаленной работе было необходимо для формального закрепления новой модели выполнения служебных обязанностей, которую компании вынуждены были протестировать в пандемию, резюмирует **Павел Барбашев**, коммерческий директор O1 Properties. «Конечно, сам по себе факт принятия закона не может стать катализатором изменения отношения компаний к принципам организации своей работы, – отмечает эксперт. – Драйверами



**Павел Федоров,**  
исполнительный директор сети гибких офисов Space 1

*– На рынок офисной аренды, скорее, оказывает влияние изменение отношения компаний к процессу организации работы и взаимодействию с сотрудниками. Те компании, для которых вынужденный эксперимент с удаленной работой оказался удачным, переосмысливают формат офисной аренды. Многие внедряют систему незакрепленных рабочих мест, благодаря чему сократят арендуемую площадь офиса в среднем на 10–30%.*

*В этой ситуации основным бенефициаром оказывается формат гибких офисов, который сегодня концентрирует большую часть спроса со стороны компаний, планирующих оптимизацию офисной аренды. В сегмент гибких офисов пришли даже крупные иностранные компании, которые, несмотря на открытость гибкому формату в Европе и США, на российском рынке традиционно занимали наиболее консервативную позицию и выбирали для аренды исключительно классические офисы. По нашим оценкам, до конца года сегмент гибких офисов может вырасти до 50%, и это – на фоне общего снижения интереса к классическим форматам аренды офисов класса А.*

## Динамика среднего уровня вакантности центральных улиц Москвы, %

Округ	Распределение спроса во время самоизоляции	Распределение спроса после самоизоляции	Динамика, п.п.	Доля положительных решений по заселению		Динамика, п.п.
				Распределение спроса во время самоизоляции	Распределение спроса после самоизоляции	
СВАО	9%	16%	7%	69%	42%	-27%
СЗАО	7%	9%	2%	67%	45%	-22%
ЮВАО	11%	12%	1%	63%	56%	-7%
ЗелАО	1%	1%	0%	100%	83%	-17%
ТАО	1%	1%	0%	77%	34%	-43%
ЗАО	11%	11%	0%	60%	57%	-4%
ЮАО	12%	11%	-1%	62%	44%	-18%
ЮЗАО	11%	10%	-1%	56%	59%	3%
ЦАО	5%	4%	-1%	62%	64%	2%
САО	11%	9%	-2%	71%	50%	-21%
НАО	10%	8%	-2%	64%	56%	-8%
ВАО	11%	8%	-3%	51%	56%	5%

Источник: Аналитика сервиса «Сдай / Сними» на Циан



**Олеся Дзюба**  
JLL

сохранить удаленный формат после снятия эпидемиологических ограничений. Для этого, по мнению Павла Барбашева, есть целый ряд причин, в том числе снижение продуктивности после длительного периода отсутствия в коллективе, появление «чувства оторванности от целей компании», трудности с адаптацией новых специалистов и т.д. Российские же компании традиционно более консервативны в вопросах контроля сотрудников, хотя доля компаний, которые сохранят возможность частичной работы из дома, будет расти и на нашем рынке, убежден эксперт.

В итоге вырастет спрос на гибкие офисные форматы: организации будут сокращать сроки договоров для того, чтобы иметь возможность подстраиваться под изменения потребностей в офисных площадях. С точки зрения же планирования пространства офиса будет расширяться практика внедрения системы незакрепленных рабочих мест. «Наиболее прогрессивные компании параллельно с сохранением частичной удаленной работы задумываются о повышении качества использования арендуемого пространства –

снижении плотности рассадки и зонировании пространства для организации функциональных зон для взаимодействия сотрудников, пространств для сосредоточенной, индивидуальной работы, – продолжает Павел Барбашев. – Очевидно, что ценность офиса как места основного социального взаимодействия и трансляции ценностей компании сохранится, а арендаторы станут уделять еще более пристальное внимание качеству здания, тому, насколько комфортная и продуктивная атмосфера в нем поддерживается, а также и тому впечатлению, которое оно производит на сотрудников и гостей».

### И без закона хорошо

Компании и без закона переходят на гибридный формат работы, переводя сотрудников на частичную работу из дома, а новый документ не повлияет на рынок офисной недвижимости, убеждена **Олеся Дзюба**, руководитель направления по организации рабочего пространства компании JLL, – он регулирует отношения между работником и работодателем. Спрос же на офисную



**Екатерина Ньюман**  
генеральный директор Q1 Group

и многофункциональную недвижимость уже уменьшился, указывает Ольга Дученко. И хотя снижение ставок, по ее словам, еще сдерживается недостатком офисной недвижимости в популярных локациях, можно прогнозировать увеличение вакантных площадей: многие работодатели не только перевели сотрудников на дистанционную работу, но и стали больше привлекать специалистов из других регионов.

Отсутствие опции «удаленки» теперь может стать слабой стороной работодателя на кадровом рынке, соглашается Олеся Дзюба. «Если в апреле-мае мы в России, как и многие другие страны, не были готовы к массовому переходу на удаленную занятость, то сегодня уже порядка 60–70% компаний работают в удаленном режиме в самых разных бизнес-сферах, – констатирует **Екатерина Ньюман**, генеральный директор Q1 Group. – Популярность удаленного труда растет, благодаря, в том числе, технологической адаптации бизнесов, вложениям компаний в IT-системы и удаленные серверы, в покупку ПО для командной удаленной работы. По большей части сотрудники испытывают сегодня дома удовлетворение

от удаленной работы и меньше стресса, чем это было весной. Если еще меньше года назад мы боролись за здоровый образ жизни, комфортную среду в офисе и микроклимат, то сегодня на первый план вышло предоставление сотрудникам возможности отказаться от присутствия в офисе, работать в любом месте».

О том, что «удаленка» – формат будущего, в итоге заявляют все больше компаний. Например, глава Facebook Марк Цукерберг сообщил об агрессивном рекрутинге для удаленной работы – через 10 лет половина штата Facebook по всему миру будет работать удаленно, перечисляет Екатерина Ньюман. По ее словам, тренд приведет к тому, что основные инвестиции в офисном сегменте будут направляться в развитие умных технологий, умных систем, кибербезопасность компаний. Такие же тенденции усиливаются в России: в последнее



**Елена  
Малиновская,**  
директор по аренде  
Millhouse



*– Скорее всего, закон повлияет только на юридическую базу. На арендодателя и МФК же будет действовать общая тенденция перехода на удаленную работу. Думаю, что в будущем появится гибридный график, в котором одна часть сотрудников перейдет на удаленную работу, а другая часть останется в офисе – при таком соотношении будут сокращаться рабочие места, закрепленные в офисе. Арендаторы начнут пересматривать свои планировочные решения, учитывая условия безопасности персонала в период эпидемиологической ситуации, увеличивая расстояние между рабочими местами, создавая зоны отдыха и рекреации для team work. Как результат, арендованный метраж может и не сокращаться и останется таким же.*

*Перепланировка «придет» в офисы крупных компаний. Полагаю, малому бизнесу будут нужны только представительские офисы. Скорее всего, сотрудников компаний переведут на удаленную работу, тем более если все процессы в бизнесе автоматизированы и необходимость в личных встречах в одном месте пропадет.*

*Законопроект повлияет на новые форматы МФК. Если компания будет арендовать новый офис, то она захочет поселить своих сотрудников неподалеку. Поэтому будут популярны районы, где офисная недвижимость создается вместе с жилой составляющей. Формат коворкингов будет развиваться в системе гибридной офисной работы. Коворкинги будут предлагаться корпорациям как замена работы в квартире, так как не у всех дома есть условия для удаленной работы. Причем развиваться коворкинги могут и в жилых спальнях кварталах.*



## Алексей Мацкевич,

руководитель сети  
коворкингов GrowUp

*– Обычное явление, когда есть противоречия в том, что хотят власти на местах, и тем, что написано в Конституции. На рынок офисной недвижимости же закон повлияет, но только в долгосрочной перспективе. Для ответа на этот вопрос надо знать, как долго в целом будут действовать ограничения. Ну а среди очевидных бенефициаров – например, управляющие многоквартирными домами.*

время в Q1 Group зафиксировали ряд запросов на анализ эффективности существующих офисов. Чаще всего это компании IT-отрасли, маркетинга и ритейла, банки. У этих структур уже не 30%, а более 50% штата работает онлайн, и по их планам до 75% сотрудников получают возможность работать из дома даже после окончания действия ограничений. Уже в ближайшее время каждая вторая компания будет сокращать свои офисы, рассматривать переход в гибкие офисы и коворкинги, чтобы оперативно подстраиваться под ситуацию и выходить из договоров аренды тогда, когда им это необходимо, прогнозирует Екатерина Ньюман. «Результат становится важнее процесса, поэтому на рынке

появляется больше «удаленных» вакансий, – поясняет г-жа Дученко. – Однако наблюдается и противоположная тенденция: далеко не всем сотрудникам приходится по душе работа из дома, многие настаивают на посещении офиса. Например, когда работают недостаточно эффективно из-за недостатка самоорганизации либо отсутствия подходящих условий».

## Вышли и вошли

С одной стороны, компании, которые готовы перейти на удаленный формат работы, действительно будут нуждаться в гораздо меньшем количестве рабочих мест. С другой – на практике договоры аренды, как правило, не предусматривают возможность отказа от части арендуемых помещений, что воспрепятствует быстрому переходу к новому формату трудовых отно-



## Виктор Заглумин,

партнер Bright Rich I  
CORFAC International

*– По последним данным, которые озвучивает Министерство труда, количество удаленных работников уже за этот год выросло с 30 тыс. до 3,5 млн человек. Тем не менее офис как базовая точка, как некий хаб, где происходит коллегиальная работа, сохраняется и сохранится. Хотя, безусловно, концепция офисного пространства пересматривается и меняется, становясь более гибкой. Компании, которые перевели часть сотрудников на удаленную работу, практикуют хотдескинг и сменный график и, соответственно, внедряют инструменты, позволяющие бронировать рабочее место и место в переговорной. Удобным вариантом становится использование частью сотрудников коворкингов. В связи с этим могу предположить, что в будущем будут востребованы такие проекты, где в составе бизнес-центра уже имеется коворкинг или предлагаются смарт-офисы. Возможно, это даже сможет стать одним из требований к офисам класса А.*

шений, указывают Елена Степанова и Денис Осипчук. «Но по факту при продлении текущих или заключении новых договоров аренды многие компании планируют оптимизировать или уже оптимизировали свои затраты на аренду и уже проводят консультации со своими работниками касательно перехода на “удаленку”, – говорят эксперты. – С другой стороны, с учетом отсутствия формализованных способов контроля работодателя за удаленными сотрудниками работодатель может быть заинтересован видеть своих сотрудников в едином пространстве для решения, например, срочных или важных проектных задач. Для этих целей не нужно закреплять за сотрудниками отдельное рабочее место, но необходимо иметь инструменты, позволяющие работодателю одновременно увеличить количество рабочих мест. В этом смысле использование привычных подходов к расторжению и изменению договоров аренды вряд ли сможет ответить на новые запросы компаний».

Закон об удаленной работе переведет временно вызванный пандемией интерес к гибким пространствам на новый уровень, прогнозирует **Игорь Грецов**, управляющий партнер, генеральный директор GPGroup. По его словам, изменения в трудовом законодательстве дают дополнительный стимул и повышают заинтересованность в подобных проектах со стороны широкого круга компаний, для которых важно не только сбалансировать расходы на содержание офиса, но и юридически грамотно оформить трудовые отношения со всем штатом. «Новый закон как раз вводит понятия временной дистанционной и комбинированной дистанционной работы, что подходит под определение работы в гибком офисе, – напоминает Игорь Грецов. – Поэтому с вступлением в силу закона мы увидим больше проектов коворкингов и гибких офисов на рынке, а также все больше арендаторов, готовых занять такие площади».

## Смена модели

Хотя до пандемии в объеме всех офисных помещений в Москве доля гибких форматов составляла всего 1%, интерес к ним начал расти до коронавируса. Так, с 2017 по 2019 годы только в Москве суммарная площадь подобных офисов увеличилась в 3 раза, до 170 тыс. кв. м, подсчитывает Игорь Грецов. Первыми пользователями гибких объектов были фрилансеры и индивидуальные предприниматели, после чего интерес к новым офисным пространствам начали проявлять стартапы и крупные



**Елена Белошапкина,**  
основатель Fresh Connect



*– Рынок может измениться принципиально. Уже год назад все больше компаний внедряли гибкие офисы в свое портфолио – за счет аренды готовых коворкингов или создания гибких пространств внутри своих офисов, а 65% (\*) компаний планировали внедрение гибких офисных пространств. Пандемия заметно ускорила этот процесс. Система фиксированных рабочих мест, когда каждому сотруднику полагается свое постоянное место, становится зачастую экономически нецелесообразной. Уже сейчас мы видим, что практически каждая компания думает о том, чтобы оставить часть сотрудников на удаленной или частично удаленной работе и после пандемии. Если раньше рынок подобных решений рос на 30% в год, то за время пандемии он вырос на 300% (\*\*).*

*\* According to a CBRE Americas Occupier Survey.*

*\*\* According to BDaily.*

технологические компании, которые формируют бизнес за счет проектных команд. Тем более что гибкие офисные пространства быстро нашли способ интегрироваться практически во все сегменты недвижимости; офисные девелоперы готовы переформатировать часть существующих площадей в гибкие и вносят изменения в проекты новых бизнес-центров, уделяя





внимание наличию площадей для таких пространств и коворкингов. Девелоперы жилья хотят отдавать под коворкинги площади на первых этажах домов – традиционную зону стрит-ритейла. Даже в торговых центрах появляются форматы фаст-офисов, а гостиницы предлагают дневные тарифы для использования под коворкинги номеров. «Мы ожидаем открытия коворкингов в крупных жилых комплексах, – соглашается **Сергей Черноусов**, генеральный директор сервиса Home Office. – Но для их эффективной работы необходимо решение, в том числе, для b2b-клиентов, которые сейчас меняют модели занятости сотрудников. Например, наш проект Home Office – программный продукт, помогающий найти удобное и, что самое главное, стандартизированное рабочее место в пяти минутах от дома по всей Москве и в крупных городах Подмосковья. В приложении появятся рабочие места, переговорные комнаты и кабинеты, которые отвечают единым стандартам, позволяют комфортно организовать индивидуальную работу, рабочее совещание или встречу. Сотрудники смогут поработать в офисных



**Георгий Саруханян**,  
управляющий партнер  
Professional FM

*– Офисная недвижимость претерпевает трансформацию. Гибкие пространства, удаленные рабочие места и офисы меньшей площади – все это существенно влияет на классическую модель использования офисных помещений. Как и при многих кризисах, наиболее пострадает mass-market (офисы класса B). Стратегии уменьшения арендаторами занимаемых площадей приведут новых арендаторов в более престижные локации (центральный деловой район), и компании смогут реализовать свои арендные стратегии в более престижных офисах меньшей площади. Несмотря на негативные тренды на рынке, мы уже сейчас наблюдаем и ожидаем увеличения в 2021-м числа запросов на офисы класса А, в том числе в премиальной локации. Также стоит отметить, что пандемия не повлияла на планы девелоперов по строительству новых объектов. Строительство идет полным ходом: в качестве одного из примеров стоит выделить вторую очередь бизнес-парка Comcity.*

## Объем рынка Москвы и Санкт-Петербурга

**Москва**  
**31 600**  
Рабочих мест, в т.ч.  
**27 050**  
Под управлением сетевых операторов

Вакантность по сетевым проектам



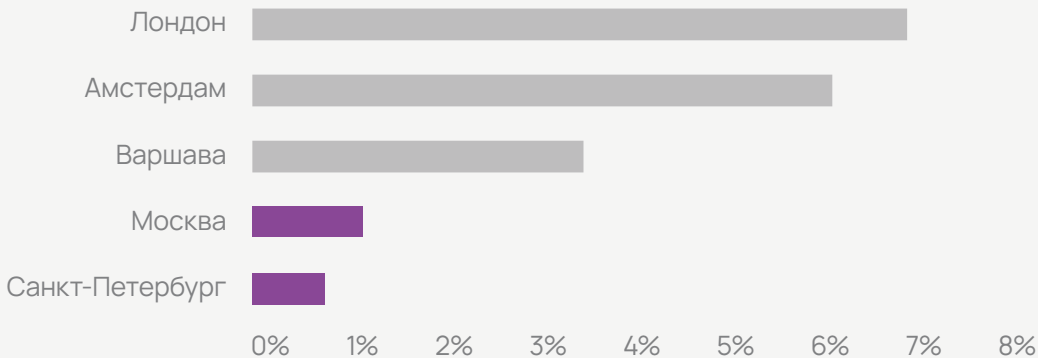
**Санкт-Петербург**  
**3740**  
Рабочих мест, в т.ч.  
**2100**  
Под управлением сетевых операторов

Вакантность по сетевым проектам



Источник: JLL

## Доля гибких офисных пространств в городах Европы среди качественного предложения

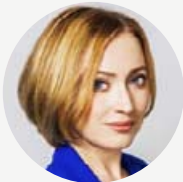


Источник: JLL

центрах, отелях, коворкингах и лайфворкингах, а также комьюнити-центрах и даже ресторанах. Сейчас к системе уже подключено около 200 локаций по Москве, в каждой локации в среднем расположено по пять стандартизированных рабочих мест».

Однако, по словам Екатерины Ньюман, даже гибкие форматы в 2020 году не были готовы к коронакризису и, несмотря на свою адаптивность, также простаивают.

«В ближайшие несколько лет нам всем вновь предстоит работать в рынке арендатора: с учетом привилегий арендных каникул, быстрого выхода из договора, возможности субаренды, – перечисляет эксперт. – Ввод в эксплуатацию же новых бизнес-центров в ближайшее время замедлится, но коворкинги продолжат развитие – сегодня доля сегмента на рынке коммерческой недвижимости невысока». [cRe](#)



### Виктория Васильева,

заместитель  
генерального директора  
по оценке и инвестициям  
ГК STONE HEDGE



– Данный закон – это вопрос урегулирования фактически сложившихся обстоятельств, связанных с вынужденным массовым переходом сотрудников на удаленный формат работы. В этом году удаленный формат работы прошел своего рода «краш-тест», и сейчас компании фиксируют определенные плюсы и минусы так называемой «удаленки». Работодатели решают вопросы, связанные с командообразующей и социальной функцией офиса, форматом взаимодействия и организации рабочего процесса вне офиса. Законопроект, в частности, призван регламентировать эти вопросы. Важный момент, который затрагивается в законе и который уже ранее поднимался в экспертном сообществе, – вопрос обеспечения сотрудников всем необходимым для работы «на удаленке». Рациональным подходом может стать комплексная оценка эффективности удаленной работы, а также затрат компаний на организацию рабочего пространства для сотрудника в офисе и вне него. Объективно создание комфортных условий труда вне офиса требует значительных затрат со стороны работодателя. Сейчас рынок сходит к мнению, что трудовые отношения движутся в сторону гибридного формата, то есть к совмещению удаленной работы и присутствия в офисах. Это может выразиться в различных сценариях: посменный график выхода в офис для сотрудников отдела, частичная работа сотрудника из дома в рамках согласованного графика или полный переход на дистанционный режим ряда сотрудников. Функции офиса уже сегодня изменили свой вектор в сторону поддержания командной работы и ведения переговоров. Трансформация продолжится под влиянием изменений в рабочих процессах.

# Russian Breakfast: МЕНЯЙСЯ И ДЕЛАЙ

Текст: Михаил Наттан  
Фото: Архив CRE

В этом году традиционный Russian Breakfast прошел в уникальном формате. Во-первых, из-за известных событий не все смогли присутствовать на мероприятии очно, наблюдая за происходящим по онлайн-трансляции. Во-вторых, впервые Russian Breakfast прошел не на Лазурном берегу, а в столичном «Национале», в считанных метрах от Кремля. И это было весьма символично: спикеры мероприятия, озвучивая свои тезисы, волей-неволей поглядывали через прозрачные окна отеля, словно адресуя слова о необходимости государственной помощи бизнесу туда, за кирпичные стены... Но Кремль невозмутимо отбивал все «атаки», и разговор все-таки сконцентрировался на том, что спасение отрасли – лишь в усилиях самих участников рынка.

**Е**сли в прошлом году мы все думали о каких-то текущих изменениях, которые диктовались привычным ходом прогресса и влиянием новых технологий, то сейчас лозунгом программы мероприятия стал девиз «Меняйся и делай» (Change it to make it) – пришло время предпринимать активные действия, чтобы в буквальном смысле слова выжить на рынке.

**Андерс Лильенстольпе**, генеральный директор компании JLL в России, отметил, что на положение в торговой недвижимости влияют три ключевых

фактора: санкции, которые были наложены на Россию еще в 2015 году, пандемия и изменяющиеся паттерны поведения покупателей.

Конечно, пандемия во многом стала катализатором изменений, происходящих в торговой недвижимости. Прежде всего, мы увидели сильный рост электронной коммерции. В этом году продажи в российском секторе e-commerce увеличились на 44%, в следующем году ожидается рост в 35%. Изменение покупательских предпочтений стало драйвером роста в логи-



стике, и сейчас в JLL 75% инвестиций идут именно туда. И хотя паттерны потребительского поведения россиян, определяемые суровым климатом и привычками, дают основание предполагать, что в среднесрочной перспективе покупатель в основном вернется в ТРЦ, в долгосрочной перспективе потребуются структурные изменения. И это очевидно. Рано или поздно арендаторы, столкнувшись с новыми вызовами (и дело тут не только в пандемии), окажутся в сложном положении, и им будут требоваться более гибкие контракты, более низкие ставки аренды. Соответственно, стоимость активов для владельцев ТЦ будет сокращаться

Текущие тренды таковы: происходит переход от супер- и гиперформатов к более скромным. Популярные в недавнем прошлом гигантские ТРЦ нуждаются в реновации и редевелопменте. По мнению Андерса Лильен-стольпе., мы сейчас являемся свидетелями второй волны модернизации, при которой ритейл прирастает развлекательной составляющей и расширяет присутствие общепита.

Вот-вот мы придем к пониманию необходимости третьего этапа модернизации – интеграции с другими классами активов. Здесь драйверами могут стать склады, офисная недвижимость, дарксторы. Сверхидея третьей волны



модернизации – создание новой ценности, новой стоимости капитала для владельцев ТЦ, и именно эта третья модернизация начинается сейчас. Возможно, это не коснется премиальных торговых центров, но в целом по отрасли такие перемены неизбежны. Образцы такого подхода мы легко найдем за границей, прежде всего в США. Так, торговый центр Westside Pavilion был практически полностью переформатирован под офисную недвижимость, а его владельцы вложили 400 млн долларов в перестройку, в результате которой получили 50 тыс. кв. м офисов. Для ритейла осталось 10 тыс. кв. м.

Для сохранения ценности еще одного актива – Alderwood Mall – владельцы переформатировали его часть под жилую недвижимость – 300 квартир удалось разместить в верхней части здания.

Северная Европа демонстрирует несколько другой подход. Здесь в торговые центры добавляют социальные функции: библиотеки, медицинские центры (кстати, учитывая интерес к здоровью, который у человечества проявился в связи с пандемией, медицинские форматы представляются одними из самых перспективных).



Как бы ни были успешны вышеприведенные кейсы, гораздо больший интерес сегодня представляет так называемая 4-я модернизация: уже при проектировании, строительстве объекта учитывается, что в нем изначально будут сочетаться гибкие пространства, позволяющие переформатировать объект под разные классы активов с минимальными финансовыми, временными и трудозатратами.

Конечно, для этого требуется новое мышление, и, конечно, это будет дороже, но тем не менее предоставит большую гибкость и владельцам, и арендатором и принесет новую ценность в эти активы.

Выступившая по видеосвязи **Виктория Камлюк**, эксперт по коммерческой недвижимости Keller Williams, Лос-Анджелес, Калифорния, уточнила ситуацию с торговой недвижимостью в США. У американцев меняются поведенческие привычки, люди не торопятся возвращаться в общественное пространство, не желают находиться в закрытых помещениях, поэтому выигрывают те торговые центры, которые имеют открытое пространство, а если говорить о жилой недвижимости, предпочитают те жилые комплексы, которые включают в себя спортивную, рекреационную, торговую инфраструктуру. Именно для того, чтобы меньше посещать те места, где существует риск подхватить инфекцию.



Если рассматривать street retail, то в США заколочены многие витрины, на текущий момент те рестораторы, которые имеют возможность обслуживать посетителей на открытом воздухе, в меньшей степени несут потери. Взаимодействие между арендаторами и собственниками в США сейчас строится примерно таким же образом, как в России, – на взаимных договоренностях. От того, насколько собственник закредитован, насколько у него есть возможность идти навстречу арендатору, и зависит размер уступок, на которые он готов пойти. Но в целом ТЦ в центре Лос-Анджелеса по возможности фактически освободили своих арендаторов на весь двадцатый год от арендной платы. Сейчас она держится на уровне 20–25% от февраля 2020 года. А в целом, отметила Виктория Камлюк, рынок также демонстрирует стремление к разукрупнению форматов.

**Дмитрий Москаленко**, первый заместитель генерального директора «Корпорации А. Н. Д.», президент Российского совета торговых центров, поднял вопрос финансирования реноваций и редевелопмента. Действительно, все тренды, о которых сегодня рассуждают эксперты, подразумевают вложение денег, и самый главный вопрос, который возникает в этой связи, – где их взять? Закредитованность многих ТЦ на фоне довольно сильного падения выручки процентов за период пандемии составила до 90%. Он посетовал, что власти обошли ТЦ стороной при определении тех отраслей, которые нуждаются в финансовой помощи. В отличие от тех же США, где торговые компании получили весьма ощутимые деньги, которых им хватило для того, чтобы содержать штат, офис, платить налоги и даже в какой-то степени развиваться. А ведь вовремя оказанная со стороны государственных структур поддержка в итоге оказывается дешевле, чем восстановление.

В ситуации, когда государство «умыло руки», искать инвестиции приходится там, где раньше искать никому бы и в голову не пришло. **Артем Цогоев**, инвестиционный директор «ТРИНФИКО», руководитель отдела управления активами, рассказал о том, какие новые способы привлечения инвестиций возможны в условиях падающей экономики. В последнее время наблюдается рост спроса на покупку жилой недвижимости, и эта тенденция возникла неслучайно, поскольку процент по банковским вкладам на сегодняшний день показывает рекордный минимум в пределах 4% и вкладчики рассматривают альтернативные варианты. Секьюритизация позволяет привлечь деньги физических лиц в объекты торговой недвижимости.

«Чтобы запустить процесс привлечения средств частных инвесторов в торговую недвижимость, необходимо внести объект в ЗПИФ (секьюритизировать). Частные инвесторы проявят интерес к продукту, если стоимость паев будет относительно невысокой. Сейчас в среднем по рынку пай ЗПИФа, в который включен объект доходной недвижимости, составляет около 300 тыс. рублей. Именно низкий порог входа является важным фактором и очень привлекателен для частных инвесторов, которые не имели возможности инвестировать в крупные объекты торговой и складской недвижимости. С помощью механизма секьюритизации можно привлекать деньги и на редевелопмент торговых объектов.

Мероприятие было организовано при помощи следующих компаний, которым мы выражаем искреннюю благодарность: Генеральный партнер – R2, отраслевой партнер – CROCUS GROUP, партнеры – Radius group, «ТРИНФИКО», Raven Russia, Корпорация А.Н.Д., спонсоры – LYNKS, JLL, Hotel NATIONAL. **cRe**

C | R | e

Коммерческая  
Недвижимость

№19 (376)

01 Ноябрь 2020

www.cre.ru

Юлия  
Губарева:



«Безразличия» застрявшие  
сделки, отказы, сервисы  
и планы на будущее  
деловых людей. Почему не было  
восторгов, а только  
всплески и разочарования  
в жизни, которые  
сложилось в  
экономике.

8

Зона  
нестрогого  
режима  
Актуально

16

Тема номера

31

Белый BIM  
и все, все,  
все...  
CRE Tech

48

Закрывающийся  
ЛОКАЛ  
Ситуация

Интересно,  
но невыгодно

Реклама

# ВСЕ ЦЕННОЕ СТОИТ ДЕНЕГ!

ПОДПИШИТЕСЬ НА ЖУРНАЛ CRE (ПЕЧАТНАЯ И PDF ВЕРСИЯ)  
ОТ 600 РУБЛЕЙ ЗА ВЫПУСК

(499) **490 04 79**

e-mail: [podpiska@impressmedia.ru](mailto:podpiska@impressmedia.ru)



# Цифры и факты

## Офисная недвижимость

Текст: Павел Назаркин  
Фото: Архив CRE

### Спрос и чистое поглощение

За девять месяцев 2020 года объем новых сделок превысил 870 000 кв. м, что на 24% ниже значения в аналогичном периоде прошлого года. Ухудшение ситуации с распространением COVID-19 (со второй половины сентября наблюдается рост числа заболевших) может сдерживать традиционно повышенный спрос в конце года и сказаться на результатах IV квартала. По нашим прогнозам, объем арендованных и приобретенных офисных площадей по результатам 2020 года может снизиться на 35% по сравнению с значением в 2019 году и составить порядка 1–1,1 млн кв. м, что соответствует уровню спроса в 2016 году. Подавляющее большинство сделок – сделки аренды офисных помещений. (CBRE)

По состоянию на 30.11.2020 объем сделок аренды и продажи составил 1,4 млн кв. м. Для сравнения – показатель 2019 года выше на 30%. Несмотря на финансовые последствия пандемии, в 2020 году заключались крупные сделки. Однако стоит отметить, что переговоры по ним были в активной фазе еще в доковидное время. По нашим оценкам, показатель может составить 1,5 млн кв. м по итогам года. (Cushman & Wakefield)

Объем чистого поглощения, ранее демонстрировавший рост в последние годы и достигший 700–750 кв. м, не достигнет половины результатов прошлого года, по большей части из-за снижения спроса на объекты класса А – доля свободных офисов по итогам года ожидается на уровне 10,4–10,8% в этом сегменте против 9,4% в конце 2019 года. Отдельно стоит отметить прогнозируемый рост предложения в субаренду, которое в конце года может достичь 150–200 тыс. кв. м. (Knight Frank)

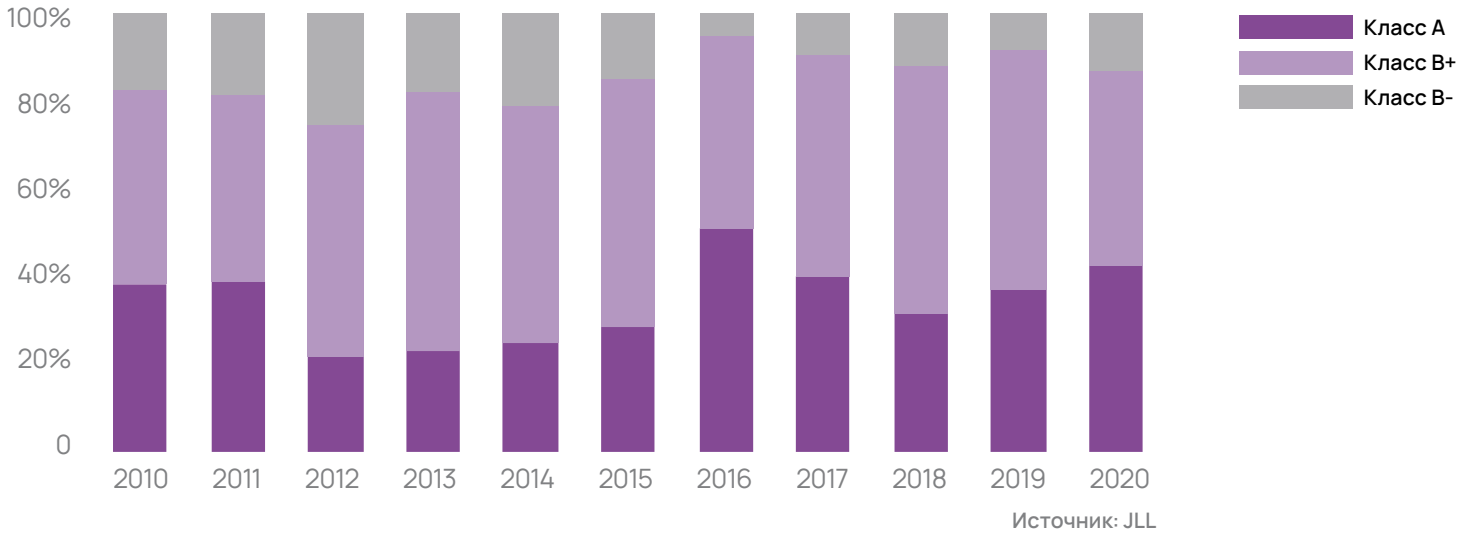
Показатель объема спроса может стать минимальным с 2009 года. В следующем году мы прогнозируем небольшое увеличение объема сделок, до 1,1–1,2 млн кв. м. Наиболее востребованными в объеме спроса по-прежнему остаются объекты классов А и В+. Относительно месторасположения, около половины завершённых сделок были заключены в объектах, расположенных за пределами ТТК. Лидерами по объему спроса на офисы Москвы стали секторы банков и финансовых компаний, а также бизнес-услуг. (JLL)

Растет объем сделок по пересогласованию. Уже сейчас, по итогам 9 месяцев 2020 года, объем сделок по пересогласованию договоров аренды увеличился на 22% по сравнению

# 35%

может составить снижение объема арендованных и приобретенных офисных площадей по результатам 2020 года по сравнению со значением в 2019 году

## Динамика спроса по классам



с показателем аналогичного периода 2019 года и составил 195 тыс. кв. м. Мы ожидаем тенденцию к увеличению сделок по пересогласованию договоров аренды – 240–270 тыс. кв. м. Спрос на качественные объекты класса А будет преобладать по итогу 2020 года – доля может составить порядка 60–70% от общего объема новых сделок. (S. A. Ricci)

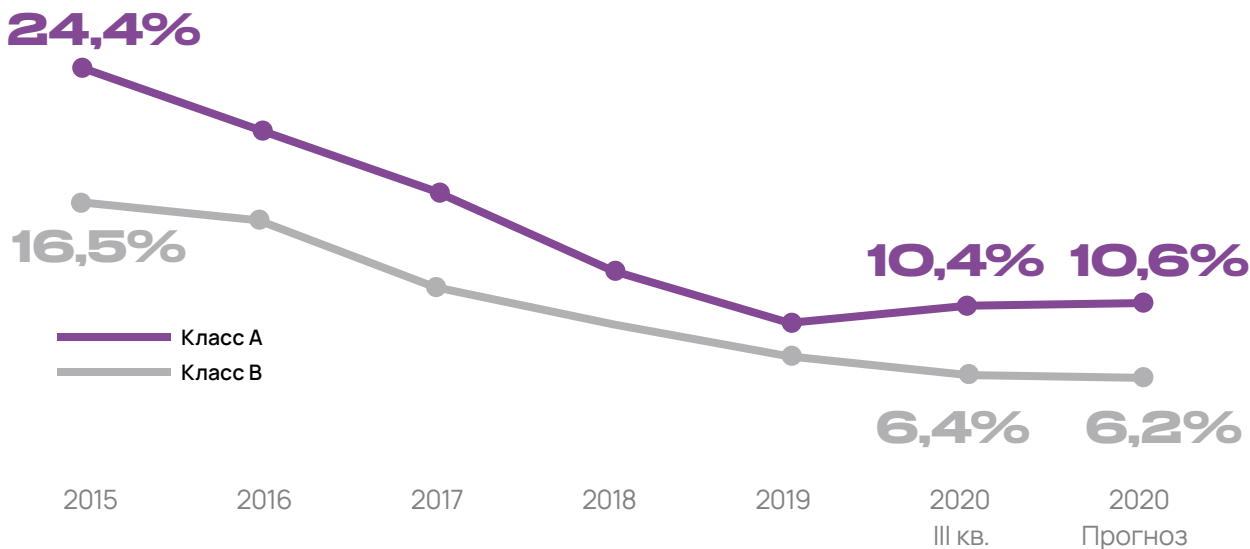
### Предложение, новый ввод

Совокупный объем ввода офисных площадей в 2020 году составит 240–280 тыс. кв. м против 520 тыс. кв. м годом ранее. Большинство девелоперов, опасаясь повторения на рынке кризисов 2008 и 2014 годов, в текущем состоянии неопределенности предпочитают выждать, когда спрос пользователей можно будет назвать активным, и понять, как он изменяется. Это остается главным фактором сдер-

живания доли свободных офисов от стремительного роста. (Knight Frank)

По состоянию на 30.11.2020 объем нового строительства текущего года составил 245 тыс. кв. м, более 70% которых составляют площади класса А. Введенные объекты класса А расположены в наиболее востребованных потенциальными арендаторами районах столицы – Центр («Смоленский Пассаж II»), Ленинградский Коридор («ВТБ Арена Парк», «Алкон II») и Москва-Сити («Нева Тауэрс»). Несмотря на преобладание объектов класса А в общем объеме нового строительства 2020 года, ввод ряда объектов был перенесен на более поздние периоды. Мы не ожидаем существенных изменений в значении показателя до конца года. (Cushman & Wakefield)

## Вакантность



Источник: Knight Frank



Исходя из заявленных планов девелоперов, в 2020 году объем новых офисных площадей может достигнуть порядка 500 000 кв. м при условии ввода в эксплуатацию двух крупных бизнес-центров, которые строятся под нужды структур правительства Московской области (БЦ «Два капитана») и корпорации «Ростех» («Ростех-Сити»). Без учета этих объектов объем нового предложения в 2020 году не превысит 300 000 кв. м. Для сравнения – в 2019 году этот показатель составил 388 107 кв. м. (CBRE)

Если до наступления кризиса в конце 2019 года к вводу ожидалось 513 тыс. кв. м, то скорректированный прогноз на 40% ниже и составляет около 300 тыс. кв. м. По сравнению с 2019 годом общий объем введенных в эксплуатацию новых бизнес-центров сократится на 23%. Учитывая резкое и значительное снижение спроса, девелоперы не спешили вводить в этом году новые объекты и перенесли сроки окончания строительства. Так, в 2021 году к вводу заявлено уже более 600 тыс. кв. м. (JLL)

До тех пор, пока на рынке не будут наблюдаться индикаторы роста заинтересованности офисами, собственники проектов продолжат удерживать их на высокой стадии готовности в надежде привлечь якорного офисного арендатора и запустить проект на рынок. При любом сценарии развития показателей строительства, наблюдавшихся в 2008–2009 или 2014–2015, больше не будет – рынок начинает расти экстенсивно, перерабатывая пространства и модели во что-то качественно новое в рамках существующего. (Knight Frank)

## Вакантность

Доля свободных офисных площадей в целом на рынке увеличилась на 0,4 п. п. с конца июня и на 1,1 п. п. с конца марта и составила 10,4% по итогам III квартала. Более существенный рост наблюдался в сегменте класса А, в котором доступно 11,6% офисного предложения против 10% на начало обострения ситуации с коронавирусом. В сегменте класса В за этот же период доля свободных площадей выросла с 9,1% до 10%. По нашим прогнозам, к концу IV квартала 2020 года доля свободных офисных площадей может несущественно увеличиться до 11%. (CBRE)

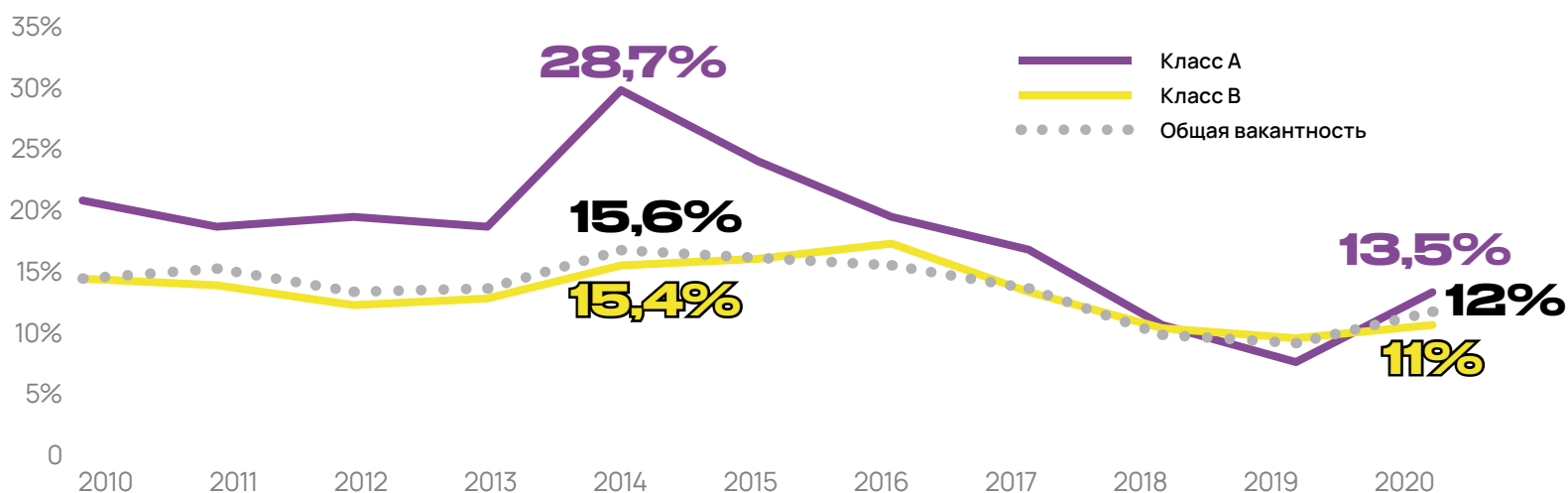
По состоянию на 30.11.2020 уровень вакансии равен 12,2%, что выше показателя прошлого года на 3,3 п. п. Внедрение удаленной работы, необходимость оптимизации занимаемых площадей, увеличение предложения субаренды, снижение спроса по сравнению с прошлым годом и ввод новых объектов – факторы, оказавшие влияние на значение показателя. По нашим прогнозам, на конец года индикатор стабилизируется на уровне 12%. (Cushman & Wakefield)

## Динамика ввода офисных площадей по кварталам в I-V кварталах 2020 г., кв. м



Источник: Bright Rich

## Динамика доли свободных площадей



Источник: JLL

По итогам 2020 года уровень вакантности составит 12%. В 2021 году показатель продолжит рост и достигнет 13–13,5%. Наиболее это будет ощутимо в классе А, где в настоящий момент она уже достигла 13,2%, по сравнению с концом 2019 года увеличившись на 5,1 п. п. Годовой показатель поглощения (разница между новой арендой и освобождаемыми площадями) впервые за всю историю офисного рынка Москвы может стать отрицательным. (JLL)

## Ставки аренды

Средневзвешенная запрашиваемая ставка аренды в целом по рынку на конец III квартала 2020 года в классе А (без учета класса А Прайм) составила 26 057 руб./кв. м/год, в классе В – 16 045 руб./кв. м/год. Увеличение средневзвешенного уровня ставки аренды в классе А на 8% по сравнению со значением на конец июня связано с вводом в эксплуатацию нового предложения, доступного для аренды, а также с высвобождением более дорогих площадей в ЦДР (доля свободных площадей в сегменте класса А в ЦДР увеличилась на 1,1 п. п. до 5,9% за этот период). В сегменте класса В средневзвешенная запрашиваемая ставка за III квартал практически не изменилась. Средневзвешенная запрашиваемая ставка в классе А Прайм на конец сентября составляет 46 400 руб./кв. м/год против до 43 200 руб./кв. м/год на конец I квартала 2020 года. Рост этого показателя за последние 6 месяцев во многом связан со скачком курса доллара к рублю (больше половины доступного предложения в этом классе заявляют ставки аренды в долларах). По нашим прогнозам, средневзвешенные ставки аренды останутся на схожем с концом III квартала уровне до конца 2020 года. (CBRE)

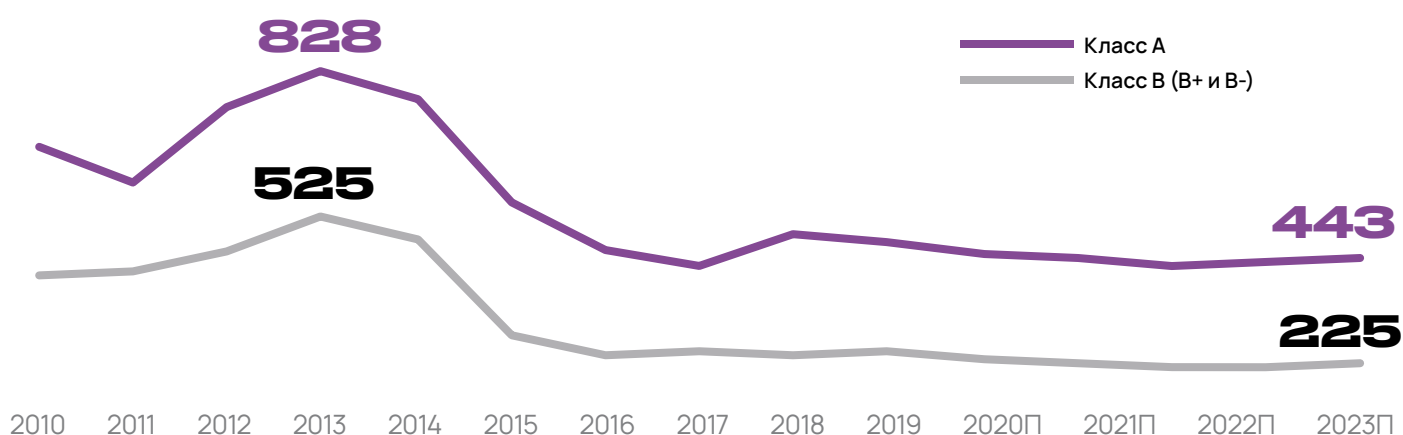
В силу цикличности рынка с конца 2019 года наметилась тенденция к росту арендной ставки. Пандемия затормозила, но не изменила эту тенденцию. Средневзвешенная ставка аренды в среднем по рынку увеличилась на 4% по сравнению с итогами 2019 года (S. A. Ricci)

По сравнению с концом 2019 года ставки аренды уже снизились на 5–10%. В 2021 году ожидается дальнейшая корректировка в сторону уменьшения, однако в большей степени это будет заметно в децентрализованных локациях, удаленных от основных деловых районов, и в бизнес-центрах, которые имеют невысокую заполняемость. (JLL)

Говорить о конкретном векторе движения запрашиваемых ставок аренды не представляется возможным ввиду высокой частоты изменения сценариев дальнейшего развития, однако



## Ставки аренды, USD/кв.м/год



Источник: Cushman & Wakefield

рынок демонстрирует отсутствие снижения запрашиваемых ставок даже в случае риска потери клиента. Это касается в большей степени качественных проектов в развитых деловых районах города. Однако в случае проведения переговоров по аренде или продлению достичь компромисса становится зачастую легче. (Knight Frank)

### Общие тренды

Тренды офисного рынка 2020 года можно разделить на 2 ключевых направления: развитие гибких рабочих пространств и рост предложения субаренды. Сейчас сегмент гибких офисов уже представлен 237 тыс. кв. м и составляет 1,3% от общего предложения офисных площадей. С начала года был зафиксирован рост рынка гибких офисов на уровне 27% по сравнению с 2019 годом, все больше ключевых игроков сегмента заявляют о планируемых к открытию новых площадках, многие из которых будут занимать крупные площади (10 000 кв. м и более). Так, оператор «Ключ» заявил об открытии коворкинга площадью 20 000 кв. м в БЦ «Форум» в 2021 году. Spacе 1 арендовал БЦ «Новый Балчуг» (класс А) площадью 12 тыс. кв. м для размещения своей новой площадки. Новый игрок сегмента «Терри-

тория» планирует открыть 20 площадок в 2021 году почти во всех округах столицы. Развитие данной масштабной сети позволит коворкингам быстрее встроиться в экосистему рабочего пространства, а сотрудникам – решать рабочие вопросы в удобной для них локации. Оператор уже открыл коворкинг на Багратионовском проезде, до конца текущего года заявлена к открытию еще одна площадка в Хамовниках. (Cushman & Wakefield)

Оказываются востребованными помещения уже с отделкой, а также ориентация на гибкие пространства в рамках офиса, переход на хот-дески, соответственно, сокращение количества рабочих мест в рамках офисного пространства и трансформация площадей в зоны коллабораций, отдыха, формального и неформального общения. (S. A. Ricci)

Такие факторы, как удаленный и гибкий форматы, оптимизация офисных пространств и рост объемов субаренды, еще долгое время будут формировать рынок и определять особенности поведения его игроков. По результатам пандемии офисная недвижимость получила негативное влияние, однако рынок остается живым, а люди все еще вырабатывают подходы к новому формату на личном уровне. (Knight Frank)

В 2020 году на рынок вышло 61 тыс. кв. м в субаренду. Для сравнения – сумма площадей субаренды, вышедших на рынок в 2019 году, была на 50% меньше и составляла 30 тыс. кв. м. 63% от общего объема вышедших на рынок в текущем году предложений субаренды – площади класса А. Это обусловлено заинтересованностью компаний в оптимизации расходов и жесткими условиями договоров аренды в премиальных зданиях. (Cushman & Wakefield).



Тема номера

# Банкротство под ёлку

*Под Новый год бизнес боится «сюрпризов» от властей*

Текст: Евгений Арсенин  
Фото: Архив CRE

Ритейл, ресторанный бизнес и индустрия гостеприимства заканчивают 2020-й с множеством ограничений. Впрочем, и без них поводов для пессимизма – хоть отбавляй. И главный из них – падение доходов граждан. По данным Фонда общественного мнения и «СберИндекса», 45% жителей России негативно оценивают нынешнюю экономическую ситуацию, а снижение трат по всем категориям с января по октябрь 2020 года в среднем составило 5,7%. Эксперты CRE – о том, получится ли у кого-нибудь вообще заработать во время новогодних праздников и каникул.



**Михаил Михайлов**

ТРЦ «Бутово Молл»

«Т

акого Нового года у нас еще не было», – констатируют абсолютно все собеседники CRE. В Москве не проведут масштабные рождественские ярмарки, массовые развлека-

тельные мероприятия отменены, а бары и рестораны ограничены в работе до 23 часов. Как минимум до весны останутся закрытыми и большинство популярных для путешествий направлений.

## Поблекшие ярмарки краски

**Михаил Михайлов**, управляющий партнер ТРЦ «Бутово Молл», убежден, что бенефициарами общей невеселой ситуации будут районные торговые центры. По его словам, несмотря на новые ограничения, резкого падения трафика в «Бутово Молл» нет и сейчас.

Однако покупательское поведение стало максимально целевым: москвичи приезжают, заранее зная, в какие магазины хотят зайти, и не остаются «гулять» и обедать. Кроме того, из-за падения доходов рост декабрьских продаж по сравнению с предыдущими месяцами может оказаться не таким заметным, как в прошлом году. «Да, такого года у нас еще действительно не было, – резюмирует Михаил Михайлов. – Нет никаких сомнений в сложности ситуации, но мы все уже научились существовать в условиях пандемии и ограничений, так что все-таки не стоит сгущать краски».

Сейчас продажи в молле стараются стимулировать акциями и розыгрышами, перенесенными в онлайн, делится эксперт. Акценты, в отличие от прошлых лет, смещаются с впечатлений от зрелищных мероприятий на «предоставление выгоды максимальному количеству посетителей». И несмотря на то, что с марта «трясет» всех ритейлеров, отдельные категории операторов даже смогли по сравнению с прошлым годом увеличить доходы. Это не только продуктовые сети, но, например, и крупные игроки сегмента fashion, говорит Михаил Михайлов. В **пресс-службе группы компаний «Ташир»** соглашаются: магазины одежды и обуви удается удержать в рамках рентабельности при условии активации программ лояльности и предоставления скидок. Однако за весь год падение выручки ритейлеров приблизится к 11%. Общее же падение выручки

от аренды в компании оценивают в 15%, отмечая, что продажи электроники, медицинских товаров и ювелирных изделий претерпели чуть менее драматическое падение, чем общепит и сегмент развлечений.

## В магазин – на тест-драйв

В CBRE поддерживают: несмотря на официальный прогноз Минэкономразвития о сокращении оборотов розничной торговли по итогам 2020 года на 4,2%, у операторов, продающих товары для дома, электронику, товары для животных, продукты, готовую еду, снижения продаж не ожидается. В остальных же сегментах в CBRE, как и в «Ташире», прогнозируют снижение товарооборота по сравнению с предыдущим годом от 10% и выше. «Но спад выручки связан, конечно, не с тем, что люди стали меньше посещать торговые центры, а с тем, что они начали экономить, и будут это делать как минимум до середины следующего года», – резюмирует **Валерий Трушин**, руководитель отдела исследований и консалтинга IPG. Estate.

На потребительскую модель продолжает влиять и изменение стиля жизни: приготовление еды дома, удаленная работа, онлайн-обучение и тренировки. Это, по словам Михаила Михайлова, особенно сказывается на продажах офисной одежды, выручке фитнес-центров и салонов красоты. «Торговые центры уже давно начали терять покупателей, проигрывая в битве онлайн», – размышляет **Дмитрий Тищенко**, директор департамента непрофильных активов Becar Asset Management. – Коронакризис только усилил эту тенденцию: многие покупатели, уйдя из офлайна, так



**Валерий Трушин**  
IPG. Estate



**Дмитрий Тищенко**  
Becar Asset Management



**Олимпиада Знаменская**  
ФРИО по развитию гостиничного бизнеса



**Вадим Прасов**  
УК «Альянс Отель Менеджмент»



## Андрей Щемелинов,

эксперт по обонятельным и мультисенсорным коммуникациям, директор по развитию и PR «Аромамедиа»

– «Золотая формула» рождественской и новогодней атмосферы по-прежнему визуальная – елки, гирлянды, шары, аудиальная – рождественская музыка и обонятельная – сочный аромат хвои, глинтвейна и мандаринов. Эта формула бьет ее отсутствие на раз. Никакие предубеждения здесь не работают. Если вы включили праздник, то празднику быть. Что касается ограничений на работу ресторанов по времени, то скажите, а что дурного в утренниках? Я много раз был на бизнес-завтраках, бранчах, которые заканчивались хорошим вином, и знаете – это совсем другие эмоции, отличные от вечерних. Да, новые условия открывают другие грани, главное – умело и искренне их реализовать. Мне кажется, кинотеатры, например, могли бы попробовать выйти за пределы своего формата и устроить публичные бесплатные показы на улице, с продажей напитков и закусок, аккуратным вкраплением дополнительной рекламы.

и не вернулись обратно. Все чаще покупатели приходят в магазины как в точки выдачи товара, заказанного онлайн. Либо – чтобы «покрутить» в руках, протестировать и выбрать новый гаджет. Поэтому тенденция, когда ритейлеры зарабатывают онлайн, имея представительство офлайн, продолжит усиливаться».

Но хуже всех дела – в индустрии развлечений, особенно у детских операторов и кинотеатров. Так, новые ограничения, которые предписывают загрузку залов не более чем на 25%, не оправдали надежд девелоперов на восстановление работы кинотеатров к концу года и грозят значительными потерями, указывает Михаил Михайлов. Важным фактором остаются не только ограничения по посещаемости,

но и репертуарная политика, какие из запланированных фильмов вообще останутся в прокате. Снижение максимально возможного количества зрителей отрицательно сказывается и на общем трафике в моллах, сообщают в «Ташире».

Впрочем, ограничения, налагаемые на операторов, – не самое страшное, убежден **Михаил Петров**, генеральный директор Smart Estate Moscow. «Гораздо хуже, что у покупателя подавленное депрессивное состояние на протяжении всего года, – считает эксперт. – Огромное количество потребителей уже лишились части зарплаты, а некоторые – и работы вовсе. Свидания в ресторанах, посиделки с друзьями, обычная культурная жизнь, которой насыщены большие города, – все это откладывается на потом по комплексу причин: из-за страха заразиться, из-за ограничений, из-за того, в конце концов, что такое времяпрепровождение не является жизненно необходимым. Паника, спровоцированная новостной повесткой соцсетей и СМИ, реальные истории реальных знакомых, которые тяжело заболели или умерли, – все это ложится на психику нашего бедного покупателя. Скорее всего, Новый год все встретят в чем-то старом, извлеченном из своего гардероба, а не привезенном из магазина. Ночные клубы будут закрыты, рестораны предполагают работать до 23 часов. Возможно, кто-то сможет попасть в 25% счастливиц и купить билет в театр. Однозначно, все пойдут друг к другу в гости, но у меня есть подозрение, что власти подготовят новый регламент и на этот случай. В некоторых городах США, например, уже ограничили количество людей, которые могут собираться вместе, а у нас любят заимствовать

# 11 800 руб.

в среднем потратит каждый житель России на подарки к Новому году. В 2019 году средний новогодний подарочный бюджет оценивался в 13,5 тыс. рублей.



западный опыт. Так что в эту волну пандемии торговый бизнес в итоге будет серьезно расчищен от игроков сегмента малого предпринимательства и ряда крупных сетей, которые заявят о банкротстве до конца года».

## Сидим дома

По итогам 2020 года в Москве и Петербурге может закрыться до 30% ресторанов. И хотя после снятия режима ограничений в конце июня средний чек в столичном общепите, по оценкам Knight Frank, вернулся к докризисным значениям (1,6 тыс. рублей), выручки допандемийного периода достичь не удалось – показатели работающих кафе и ресторанов в Москве тогда составили более 60% от докризисных, в августе – 75%, в сентябре – около 80%. В октябре же, с введением удаленного режима работы и ростом числа заболевших, количество посетителей кафе и ресторанов снова заметно снизилось, а оборот в общепите Москвы упал по сравнению с последней неделей сентября почти на четверть. По сравнению же с аналогичным периодом 2019 года в октябре-ноябре 2020-го выручка снизилась на 30–60%, подсчитывают в Knight Frank. «Есть два фактора: реальная эпидемиологическая составляющая и непосредственно



**Арон  
Либинсон,**  
независимый эксперт



*– На самом деле все будет напоминать композицию ежей и кактуса: гости все равно будут ехать и, если верить динамике бронирований на новый год на популярных направлениях, уже планируют поездки. Закрытия страны все равно не будет, многие уже переболели или переболелись, научились носить маски в самолетах и сторониться чужого кашля. Так что новый год – под стать всему году: без иностранцев, но со своими, которые очень хотят побыстрее его забыть и вернуться хотя бы ненадолго в нормальную жизнь. Поэтому я не разделяю опасений за судьбу отельеров, уже увидевших дно и переживших весьма нервную весну.*

## Сказано

Наиболее уязвимыми с точки зрения влияния пандемии оказались улицы, ориентированные на туристический/офисный трафик, с магазинами подарков и сувениров, салонами сотовой связи, высокой концентрацией банковской розницы. Так, на 1-й Тверской-Ямской уровень вакантных помещений к концу сентября составил 20,9%, на Арбате – 17,6%, на Никольской – 20%. Основная доля закрытий приходится на общепит – 5% от общего числа арендаторов во II квартале и 9% в III квартале. При этом открылось много новых заведений – наибольшую долю в общем количестве открытий в III квартале составили именно рестораны и кафе – 44%.



**Екатерина Сизанова,**  
старший аналитик, отдел  
исследований рынка CBRE

сами ограничения, – поясняет **Олимпиада Знаменская**, советник президента Федерации рестораторов и отельеров по правовым вопросам, директор департамента ФРИО по развитию гостиничного бизнеса. – Безусловно, на посещаемость ресторанов сильно влияют сама эпидемиологическая ситуация и количество заражений. Возможно, даже если бы не было ограничений, люди все равно сокращали посещения общественных мест – из страха заразиться COVID-19. Однако очевидно, что в период, когда ограничения были ослаблены, посещаемость резко возросла, несмотря

## Сказано

Власти будут заинтересованы в продолжительных ограничениях на зарубежные направления.



**Антон Савостьянов,**  
управляющий партнер в РФ  
и Грузии, BFG Hospitality

на угрозу заражений. Когда же мы говорим о второй составляющей, то есть об ограничительных мерах, то призываем правительство к тому, чтобы ограничения были не только разумными, но и предупредительными. Важно, чтобы уведомление о них поступало в адрес бизнеса своевременно. Мы все видим, что произошло с Бурятией: ее просто закрыли в один момент. Это крайне тяжелая ситуация для бизнеса, так как встает проблема распределения уже закупленных продуктов, предоплат, бронирования столиков. Возвраты – это огромные убытки, и прогнозировать применимо к бизнесу

## Кстати

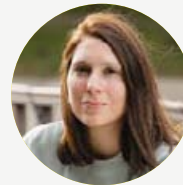
С 25 декабря по 29 декабря и с 4 января по 10 января предприятия общественного питания в Санкт-Петербурге не смогут принимать посетителей с 19.00 до 6.00.

С 30 декабря по 3 января работа предприятий общественного питания приостанавливается полностью. Ограничения не коснутся доставки и обслуживания на вынос, а также работы предприятий общепита на вокзалах, в аэропортах и на заправочных станциях.

возможное введение ограничительных мер просто необходимо. Предприниматель в таком случае будет по-другому общаться с поставщиками, клиентами и, возможно, замораживать проекты».

## Без корпоративов

Сейчас для ресторанов основная проблема не только в ограничениях времени работы и непредсказуемости новых, но и снижении на 50% объема запросов на проведение новогодних корпоративов, рассказывает **Вадим Прасов**, управляющий партнер УК «Альянс Отель Менеджмент», вице-президент Федерации ресторанов и отельеров России. В итоге выручка декабря будет существенно ниже ожидаемой. «Рестораны даже топ-уровня уходят в доставку и кейтеринг, новый год –



**Ольга Баранова,**

собственник отеля  
Just WOOD в Тульской области

– *Применительно к нашему бизнесу декабрь считается низким сезоном. Оживление наступает с середины месяца, когда начинается пора корпоративных мероприятий, это поддерживает наш бизнес, а к концу месяца – заезд гостей на новогодние праздники. Корпоративы – дополнительная статья дохода, которая не позволяет закрыть этот месяц с отрицательным финансовым результатом. Для нашего бизнеса отказ в декабре от корпоративных мероприятий – смертелен.*

*На данный момент в Тульской области, где расположен наш отель, не запрещены небольшие развлекательные (досуговые) мероприятия численностью до двадцати человек. Мы сейчас формируем выгодный пакет для увеличения загрузки отеля в низкий сезон, а также привлечения небольших частных мероприятий с соблюдением всех мер безопасности и предписаний главного санитарного врача Тульской области. В условиях нынешних ограничений мы вынуждены также искать новые источники дохода – готовим кейтеринговое предложение для корпоративных и частных заказчиков, планируем развивать собственную доставку еды и праздничных наборов.*

под лозунгом “мы едем к вам”, – перечисляет **Антон Савостьянов**, управляющий партнер в РФ и Грузии, BFG Hospitality. – Массово распространяется формат выездного обслуживания на страх и риск заказчика». По его словам, часто речь уже не идет о зарплате – отбиться бы, перераспределить, договориться о скидках; в противном случае закрытие неминуемо. «Еще вчера нам говорили, что все под контролем, а сегодня – закрывают мероприятия, – делится **Андрей Дудукин**, основатель проекта “Чаечек.ру”. – Самое болезненное здесь именно то, что неизвестны заранее правила игры, их не понимают ни бизнес, ни контролирующие органы. Например, в конце октября мы участвовали в ночном фестивале в закрытом помещении на 700 человек. Была проведена огромная организационная работа – билеты продавались за четыре недели, готовились декорации, участники, фуд-корт. А за два дня выходит решение города о запрете ночных мероприятий – в итоге пришлось все свернуть после 23.00. Что будет дальше? А дальше люди, которые привыкли отдыхать к концу года, будут находить такой отдых. Мероприятия уйдут в подполье. Уже сейчас я слышу о многих вариантах закрытых фестивалей за городом, с трансфером, от музыкальных до гастрономических».

## А я поеду в деревню к деду

В чуть лучшей ситуации – индустрия гостеприимства в регионах. Особенно – в Краснодарском крае и Крыму, отработавших за счет ограничений на выезды за границу и необходимости тестов-карантинов после возвращения из других стран на «исторически высоком уровне», сообщает Дмитрий Тищенко. Летом в Сочи, например, отдохнули 2,2 млн туристов, а с начала года и по данным на конец октября – 4,7 млн. «Думаю, зимой то же самое будет с горнолыжными курортами России, – считает г-н Тищенко. – И даже традиционно высокий ценник не остановит наших любителей “горнолыжки”». «Большие надежды в новогодние каникулы мы возлагаем на высокую загрузку отелей Калуги, где у “Ташира” два гостиничных комплекса, в том числе горнолыжный курорт “Квань”, – соглашается представитель пресс-службы “Ташира”. – Город выбран новогодней столицей России».

Однако пыл путешественников может охладить возможное введение курортами недельных-

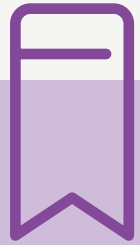
## Сказано

Побывав в Германии, могу точно сказать, что элементарные меры личной безопасности в виде ношения масок и социального дистанцирования дают самые положительные результаты. Практически во всех странах главными очагами заражения признаны общественный транспорт и детские учебные заведения – не ритейл. Надо сказать, что на западе ритейл быстро проявил максимальную сознательность и модифицировал свои торговые точки согласно нормам безопасности. Это и прозрачные экраны между стойками в ресторанах, и требование носить маску и на носу тоже, обработка антисептиком тележки и корзинки после каждого покупателя. Во Франции, например, на входе в некоторые торговые центры и супермаркеты покупателей пропускают через дезинфицирующие коридоры. О таких мерах девелоперы и ритейлеры говорили у нас весной, но все это осталось на уровне разговоров, к сожалению.



Михаил Петров,  
Smart Estate Moscow

двухнедельных карантинных для прибывших из других регионов. На это уже намекали в Сочи, Крыму, в Ставропольском крае и на Алтае. «Да, есть небезосновательные опасения, что будут введены дополнительные ограничения для празднования Нового года в регионах, – уточняют в пресс-службе



## Кстати

В рейтинге самых дорогих городов мира во время пандемии коронавируса произошли изменения: первые три строчки заняли Париж, Гонконг и Цюрих. Москва опустилась на 20 позиций и оказалась на 106-м месте. Самый большой скачок вверх в рейтинге совершил Тегеран – сразу на 27 позиций. Это произошло из-за наложенных на Иран экономических санкций, что повлияло на поставки товаров.

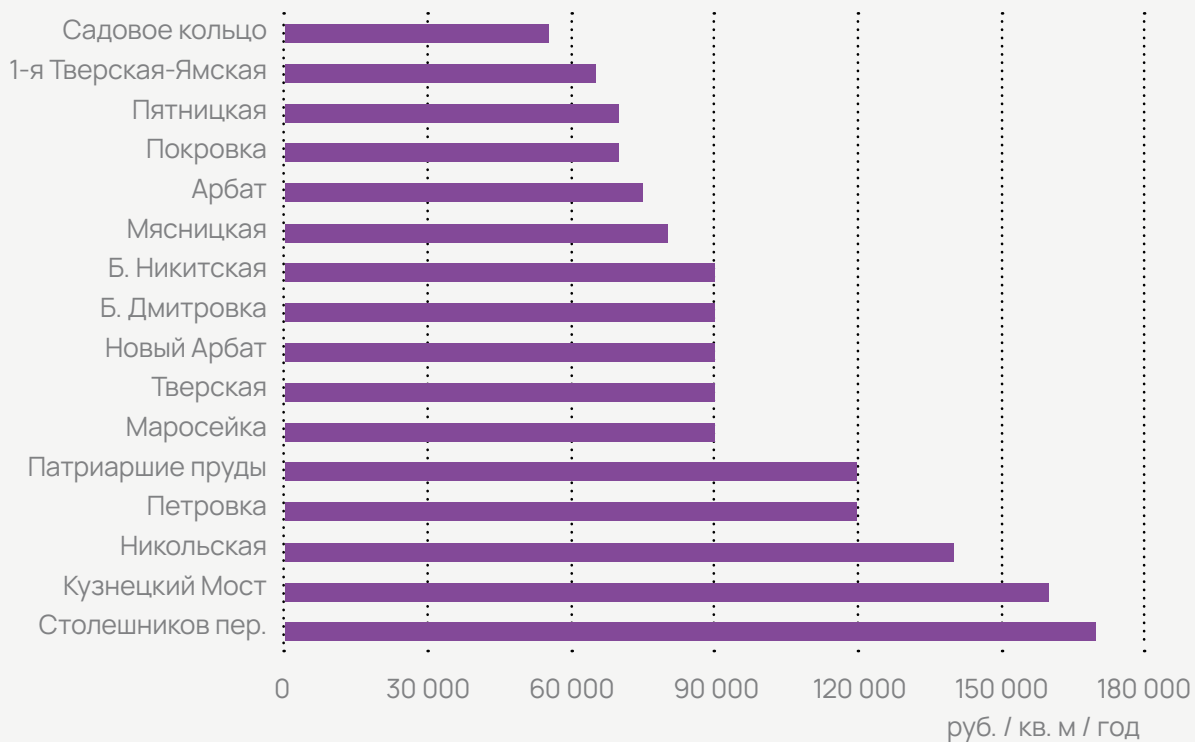
Трудности с перевозкой товаров также повлияли на ценообразование. Дефицит туалетной бумаги и макаронных изделий, например, случившийся в начале пандемии, спровоцировал рост цен на определенные виды этих товаров. Среди потребительских товаров резко выросли цены на компьютеры. Из десяти категорий, охваченных отчетом, табак и товары, связанные с индустрией отдыха, показали наибольший рост цен, а цены на одежду – наиболее резкое снижение.

Аналитический отдел журнала Economist

“Ташира”. – И этот фактор определенно внесет существенные коррективы». На загрузку отелей во всех регионах влияет и запрет на проведение мероприятий частного (свадьбы, юбилеи) и бизнес-характера (корпоративные мероприятия, конференции и пр.).

В итоге, по словам **Дмитрия Шаповалова**, управляющего партнера УК VIVAT GROUP, CEO консалтингового бюро iQb, директора по развитию в санаториях Горячего Ключа, предварительная загрузка санаториев и других загородных объектов в Горячем Ключе пока составляет

## Средние ставки аренды в ключевых торговых коридорах Москвы



Источник: JLL



**Ольга Зинякова,**  
президент сети  
кинотеатров «КАРО»

– Для кинотеатров решающее значение в новогодние праздники будет играть репертуар: чем больше хороших картин останется в сетке, тем больше шансов ярко провести ежегодную «новогоднюю битву». Активность аудитории налицо: зрители продолжают ходить в кинотеатры и интересоваться новинками – и зарубежными, и отечественными. Достаточно посмотреть на успех фильма «Непосредственно Каха», который опередил на старте многомиллионный мировой блокбастер «Довод».

немногим больше 35% в среднем по декабрю, лишь на новогодние каникулы повышаясь до 53%. «Сейчас можно сказать, что не только регионы боятся ехать в “болеющие” Москву и Питер, но и Москва боится ехать в регионы, – размышляет г-н Шаповалов. – Наш опыт проведения рекламных кампаний показывает крайне низкую конверсию, если геотаргетингом выбираются обе столицы. Но стоит поменять регион на родной и соседние регионы, как мы тут же получаем адекватный и заинтересованный отклик. И это – при том, что уже доказана безопасность как перелетов, так и путешествий в современных поездах. Да и цены вполне благоволят: авиабилеты из Москвы в Сочи и обратно даже на новогодние праздники стоят всего 10 тысяч рублей. Ну и еще: я весь год настойчиво на многих площадках призывал отельеров внимательнее посмотреть на варианты своего развития с применением



## Кстати

Посуточная аренда квартир в новогоднюю ночь обойдется дороже более чем в два с половиной раза – в среднем рантье увеличивают базовую ставку в 2,62 раза. Туристы теряют интерес к Москве после введенных ограничений: потенциальный спрос ниже прошлогоднего на 9%. Из крупнейших городов просел спрос также и в Санкт-Петербурге (-3%). В других городах-миллионниках спрос выше прошлогоднего в среднем на 37%. Новогодняя аренда жилья в городах Золотого кольца увеличилась в среднем на 4,5% – до 4,4 тыс. рублей в сутки. Сложнее всего найти квартиру в Суздале и Ростове. Жилье в Калининграде обойдется дороже в этом году в среднем на 13%. Съездить на родину Деда Мороза в Великий Устюг теперь дешевле на 40%. Мурманск – одно из самых востребованных направлений в этом году – дешевле на 10%, чем в прошлом году.

Источник: ЦИАН

СПА и медицинских технологий. Наличие медлицензии может в некоторых случаях оказаться почти единственной возможностью оставаться открытыми, пока другие сидят на карантине».

## Гостиницы выживают как могут

Городские отели в России же, по словам Вадима Прасова, вообще отработали лето и осень со снижением выручки на 20–60% в сравнении с аналогичными периодами прошлых лет. За последние





## Кстати

По итогам первого полугодия 2020 года ввиду ограничительных мер зафиксировано значительное увеличение вакантных помещений формата street retail практически во всех торговых коридорах Москвы. Больше всего пострадали пешеходные и транспортно-пешеходные улицы, на которых был сосредоточен туристический и бизнес-трафик, а профиль арендаторов был преимущественно представлен предприятиями общепита и магазинами непродовольственных товаров (одежда, обувь и т. д.). В 2020 году максимальное увеличение (на 5,5 п. п.) отмечено на транспортно-пешеходных улицах, где доля вакантных помещений составила 12,9% против 7,4% на конец 2019 года.

Среди центральных транспортно-пешеходных улиц Москвы существенные изменения произошли на Маросейке, Мясницкой, Покровке и Пятницкой. На Мясницкой стало свободным каждое четвертое помещение. Уровень вакантности на пешеходных и транспортно-пешеходных улицах вырос на 6,5 и 5,2 п. п. соответственно. Среди основных пешеходных улиц столицы больше всего доля свободных площадей возросла на Арбате, где показатель увеличился до 16%, что на 13 п. п. выше уровня конца 2019 года.

Источник: Knight Frank



**Андрей  
Дудукин**

проект «Чаечек. ру»

2–3 недели отели Москвы и Санкт-Петербурга столкнулись с очередным снижением спроса со стороны регионов, частичной отменой ранее сделанных бронирований, что привело к снижению и загрузки, и среднего тарифа. Однако основная опасность, по словам Вадима Прасова, сейчас в общей неопределенности для бизнеса – как в части дальнейшего развития пандемии коронавируса, так и в части востребованности предновогодних и новогодних мероприятий на фоне введенных властями ограничений. Впрочем, если не будет введен тотальный локдаун, то в Real Asset Management все-таки ожидают новогодних показателей в московских отелях на уровне 50% и выше, а петербургских – от 60%. Москва, по словам Антона Савостьянова, пострадает сильнее именно потому, что в Петербург едут отдыхать сами москвичи.

В «Ташире», впрочем, отмечают, что, несмотря на отсутствие иностранных туристов, гостиница «Novotel Москва-Сити» (принадлежит ГК «Ташир». – Ред.) даже сейчас показывает «неплохие результаты». «Бизнес в «Москва-Сити» продолжает работать, хотя и в сокращенном объеме, а на смену деловым туристам пришли индивидуальные гости и трэвел-блогеры, охотники за эффективным контентом, – поясняют в «Ташире». – Кроме того, в связи с дистанционным режимом работы востребованной становится услуга предоставления номеров под офисы, а также гибридных онлайн-мероприятий с профессиональной видео-конференц-связью».

Однако, по словам Вадима Прасова, резервов в индустрии фактически больше нет. «Объем помощи со стороны государства сложно признать суще-



**Дмитрий  
Шаповалов**

УК VIVAT GROUP



## Кстати

В Петербурге с 30 декабря по 10 января запрещаются доступ посетителей в музеи, театры, на выставки, концерты, в Ленинградский зоопарк, проведение в помещениях мероприятий с участием более 50 человек, автобусные экскурсии. С 4 декабря запрещается доступ посетителей в аквапарки и океанариумы, в зданиях торговых центров будет приостановлена работа музеев, выставок, театров, ужесточаются требования к проведению мероприятий в помещениях и на открытом воздухе численностью более 50 человек.

ственным, – поясняет г-н Прасов. К тому же он по-прежнему касается предприятий сегмента МСП, – таким образом, примерно половина номерного фонда в РФ остается вне мер поддержки (средние и крупные отели). Банкротств и закрытий можно ожидать и в конце 2020-го, и в 2021-м, ведь даже тяжелая финансовая ситуация не приводит к немедленному закрытию действующих отелей и ресторанов». [cRe](#)

## Объем предложения и средние ставки посуточной аренды на Новый год в крупнейших городах

	Объем предложения, тыс. лотов	Динамика объема предложения за год	НГ 2020. Ставка аренды, тыс. руб.	НГ 2021. Ставка аренды, тыс. руб.	Динамика цен
Москва	3,4	-25%	9,01	8,20	-9,00%
Санкт-Петербург	2,1	-3%	6,39	6,24	-2,50%
Ростов-на-Дону	0,5	66%	6,13	5,58	-9,00%
Казань	1,1	27%	5,27	5,32	1,00%
Нижний Новгород	0,6	41%	5,34	5,03	-5,90%
Самара	0,6	51%	5,37	4,90	-8,80%
Екатеринбург	1	42%	5,19	4,82	-7,10%
Красноярск	0,7	41%	4,72	4,77	1,10%
Новосибирск	0,6	41%	4,98	4,77	-4,20%
Пермь	0,3	41%	4,77	4,61	-3,30%
Уфа	0,8	32%	5	4,59	-8,40%
Волгоград	0,3	62%	4,66	4,53	-2,80%
Воронеж	0,5	30%	4,24	4,06	-4,30%
Омск	0,5	37%	4,17	4,06	-2,50%
Челябинск	0,5	69%	3,96	4,06	2,60%
Все города	13,4	9%	5,28	5,04	-4,60%

Источник: Аналитический центр Циан



## Жильё не моё

Текст: Алина Арсенина  
Фото: Архив CRE

Минстрой собирается «закрыть лавочку с псевдожильем», запретив строить апартаменты по старым правилам и законодательно утвердив жилой статус уже возведенных проектов. По словам заместителя министра Никиты Стасишина, «апарт-амнистия» поможет также разобраться с классификацией формата, когда де-юре апартаменты имеют статус нежилых проектов, а де-факто используются как жильё. Позднее, правда, в Минстрое пояснили: амнистируют далеко не все проекты, а только те, которые будут признаны «комфортными и безопасными для человека».

«Дело об апартах» обсуждается уже несколько лет, и этот раз тоже нет гарантий, что власти к чему-то придут – слишком много неопределенностей, размышляет **Дмитрий Таганов**, руководитель аналитического центра «ИНКОМ-Недвижимость». «Говорят более семи лет, – соглашается **Владимир Яхонтов**, управляющий партнер сети офисов “МИЭЛЬ”. – Но пока речь идет не столько о запрете строительства, сколько о выработке критериев для апартаментов».

Соответствующий законопроект Минстрой хотел принять еще в 2016-м, когда апартаменты планировалось приравнять к жилым помещениям в жилых домах. Последняя редакция документа выполнялась комитетом Госдумы по жилищной политике и ЖКХ, однако затем законопроект был отозван. Потом правительство объявило, что все-таки планирует принять законопроект о статусе апартаментов до конца 2020 года, введя понятие «многофунк-



циональных зданий с жилыми помещениями» – с управляющей компанией, регистрацией и платой за капремонт. «Теоретически апартаменты должны строить под коммерческие нужды, но по факту 90% объектов – это жилье, и требования к таким домам намного ниже, чем к стандартным жилым домам по социальной инфраструктуре, санитарным нормам, – перечисляет Владимир Яхонтов. – В ситуации, когда апартаменты строят точечно и земли на социальные объекты в таких локациях может не хватить, государству придется или пересмотреть законодательство, или определиться с жесткими критериями. Нужно устранить эту лазейку, когда разрешение застройщику дается на здание для бизнеса, а по факту там оказывается жилье».

**Дмитрий Халин**, управляющий партнер Savills в России, напоминает, что само появление формата апартаментов было продиктовано не столько спросом, но возможностью строительства такого «нежилая» с жилыми функциями вместо офисных зданий. В условиях дефицита предложения формат нашел свою нишу. Однако сегодня, даже если полностью и в момент остановить строительство всех апартаментных проектов, рынок этого не почувствует, убежден эксперт – разве что в отдельных локациях. «Золотая пора апартаментов уходит, – констатирует г-н Халин. – Мы предсказывали конец эры апартаментов еще несколько лет назад. Обсуждаемое решение – необходимое, поскольку в самом формате заложено слишком много противоречий, которые не исчезли».

## Жил-был я

По оценкам Knight Frank, в III квартале 2020 года доля апартаментов всех классов в общем объеме предложения Москвы достигла 25% – показатель

остается в пределах 20–30% уже много лет. В сервисе «Синица» оценивают долю апартаментов в 23,3% всего предложения в старых границах Москвы, относя около 24,2% из них к самому высокобюджетному сегменту, 41% – к бизнес-классу и 34,8% – к комфорт-классу. При этом доля апартаментов составляет не более 1% (около 2 млн кв. м) относительно всего жилого фонда Москвы (порядка 246 млн. кв. м), подсчитывают в Knight Frank.

Если апартаменты все-таки приравняют к жилью, то спрос, как и цены, вырастет, полагают эксперты компании. Сейчас расценки на сопоставимые объекты отличаются примерно на 20%, но апартаменты все-таки менее востребованы, чем классические квартиры: в старых границах Москвы на такие лоты приходится только 8,4% сделок. В «Авито Недвижимость» соглашаются: в течение шести последних месяцев спрос на апартаменты стабильно рос, однако не так активно, как на квартиры, – на сегмент не распространяется программа льготной ипотеки. «Вообще, для начала нужно понимать, о каких именно апартаментах идет речь, – размышляет **Катерина Соболева**, вице-президент Bescar Asset Management. – Если о тех, что являются псевдожильем, то их запрет оздоровит рынок. Очень многие застройщики апартаментов позволяют себе строить дома, где живут люди, но по документам они живут в гараже. У некоторых апартаментов окна выходят во двор, например, снижая инсоляцию до минимума. Разумеется, это никуда не годится».

## Нельзя помиловать

Однако закон обратной силы не имеет, и на проекты апартаментов, которые к моменту принятия закона получают ГПЗУ, или на уже построенные объекты он не повлияет, прогнозирует Дмитрий



**Дмитрий Халин**

Savills в России



**Дмитрий Алексеев**

«Авито Недвижимость»



**Андрей Соловьев**

Knight Frank



**Наталья Шаталина**

«Синица»

## Сказано



Поначалу запрет приведет к всплеску спроса и росту цен, но затем весь строительный рынок может очень серьезно просесть. Не исключены и массовые банкротства, рост безработицы. Мне очень бы хотелось надеяться, что запрет и амнистия не коснутся апарт-отелей. Переводить в жилье апарт-отели – бессмысленно. А их запрет серьезно подорвет развитие туристической индустрии.



**Катерина Соболева,**  
Becar Asset Management

Халин. Другое дело, что «амнистию» владельцам таких объектов, скорее всего, придется проходить за свой счет, и как именно – пока неизвестно. «Амнистия и перевод проектов в жилье пока вообще выглядят достаточно труднореализуемым шагом – думаю, что на разработку алгоритма властями уйдет еще несколько лет, – резюмирует эксперт. – Но, скорее всего, перевод будет для собственников добровольным, и никто не заставит менять статус уже построенного апартаментов на жилье».

В проектах, где ГПЗУ к моменту принятия закона получить не успеют, есть риск, что строительство не начнется вообще или изменится его назначение, полагает Дмитрий Халин. Возможный запрет на строительство новых апартаментов не может не повлиять на планы девелоперов, которые уже успели приобрести участки под такого рода застройку,

поддерживает **Дмитрий Алексеев**, руководитель направления первичной недвижимости в «Авито Недвижимости», называющий «дело об апартах» радикальной, но весьма эффективной мерой. «Собственники земельных участков, которые находятся в процессе их сбора, будут стараться переформатировать проекты в жилье, – поясняет **Алексей Попов**, руководитель аналитического центра «Циан. – Во многих случаях это ухудшит финансовые показатели перспективных ЖК, так как потребует разуплотнения посадки зданий (в апартаментах действуют менее жесткие нормы по инсоляции), дополнительного размещения объектов социальной инфраструктуры на территории, увеличения числа машиномест и т.д.».

В случае запрета на строительство или отсутствия возможности согласования проектов девелоперы не смогут вывести на рынок некоторое количество площадок или выведут их существенно позже, если смогут перевести в жилье, соглашаются в Knight Frank. «Реакция рынка до конца не ясна – после первичного шока все разобрались, что никаких конкретных решений не принято, – говорит **Андрей Соловьев**, директор департамента городской недвижимости Knight Frank. – Пока затруднительно прогнозировать, с какими проблемами могут столкнуться девелоперы и покупатели апартаментов. С одной стороны, есть вероятность, что неопределенность повлияет на настроение потенциальных покупателей. Однако сейчас апартаменты приобретают, как правило, согласно №214-ФЗ, потому что все последние апарт-комплексы строились в соответствии с ним, а также по договорам долевого участия».

Впрочем, по словам Алексея Попова, законопроект вряд ли приведет и к исчезновению апартаментов, которые продаются вне рамок №214-ФЗ – прежде всего, это объекты в бывших промышленных зданиях. «Такие единичные проекты, строго говоря, не должны присутствовать на рынке, но, тем не менее, около десяти лотов сейчас находятся в активной реализации в Московском регионе», – резюмирует эксперт.

## Учат в школе

Одна из основных многолетних претензий чиновников к девелоперам – стройки без учета состояния инфраструктуры в районе. «Проекты апартаментов

не учитывают состояние инфраструктуры в районе застройки, собственная инфраструктура не возводится, а нагрузка на существующую – непропорционально возрастает, – перечисляет Дмитрий Халин. – Еще один важный момент – неоднородность назначения использования помещения. Так, кто-то может приобрести апартаменты для проживания, а в итоге окажется окруженным офисами».

Буквальное прочтение положения об «апартаментной амнистии» (исходя из которого все апартаменты становятся квартирами) как раз остро ставит ряд вопросов по обеспеченности социальной инфраструктурой в районах, где построено особенно много апартаментных комплексов (к примеру, в «Москве-Сити» и прилегающих кварталах), указывает Алексей Попов.

Девелоперы парируют: в нехватке детских садов, поликлиник, школ и дорог они не виноваты, а строить все это должны сами власти, собирающие налоги. «Власти давно уже хотят решить проблемы отсутствия инфраструктуры при строительстве апартаментов, – размышляет Катерина Соболева. – Но лучше не запрещать, а найти способ, как отрегулировать отрасль. Я бы посоветовала поступать по западному образцу. На Манхэттене, например, собственники и арендаторы апартаментов платят за право поль-



**Александр Галицын,**

генеральный директор  
компании WE KNOW



*– Важно понимать, что существующие проекты можно разделить на несколько групп. Во-первых, уже введенные в эксплуатацию комплексы. Во-вторых, новостройки, которые находятся на активной стадии строительства. И в-третьих, та земля, которая куплена девелоперами под строительство апартаментов, тоже должна быть легализована – нельзя на этапе корректировки закона просто «выбрасывать» такие участки с рынка. Безусловно, такой запрет приведет к сокращению на рынке данного формата, ведь такие земельные участки перестанут быть ликвидными для девелоперов. Люди, которые уже купили апартаменты, конечно, в плюсе – они приобрели хорошее жилье в привлекательных локациях, а в качестве бонуса смогут получить и прописку. Цены же в любом случае будут расти. Мы все понимаем, что при принятии «апарт-амнистии», в центре столицы, например, больше не будет возможности возводить новые комплексы, так как там просто нет земли под строительство больших проектов. Возможно, в связи с этим мы увидим скачок спроса – ведь для многих покупателей апартаменты становятся вторым жильем, и социальная инфраструктура у них далеко не всегда в приоритете. Новых проектов при принятии запрета будет крайне мало, так как экономика таких комплексов станет совершенно неинтересной для застройщиков.*

## Сказано

Запрещать строить апартаменты – это примерно то же самое, что запрещать наступление зимы. В смысле, запретить-то можно, только это не проблема зимы. Дело в том, что ящик Пандоры уже открыт – и девелоперы, и часть потребителей уже распробовали для себя этот сегмент недвижимости.



**Виталий Можаровский,**  
Bryan Cave Leighton Paisner

зования инфраструктурой. Но окей – в России можно было бы возложить эти обязанности на застройщиков. Например, ввести некую плату в инфраструктурный фонд, из которого будут привлекаться инвестиции на строи-

## Сказано



Апартаменты – важный сегмент для рынка, и если их строительство полностью запретить, отрасль может понести большие потери. В дальнейшем ситуация будет зависеть от того, в каком виде примут этот закон. Сейчас каких-то изменений в этом сегменте рынка не наблюдается. Цены ведут себя предсказуемо, спрос и предложение – тоже. Введение этого закона в любом случае будет каким-то образом ограничивать деятельность застройщиков, а все, что ограничивает, уменьшает объем предложения на рынке и увеличивает цены. Однако, на мой взгляд, даже когда этот закон введут, никакого ажиотажа вокруг апартаментов не будет. Эту инициативу, разумеется, нужно развивать, но это не совсем своевременно, поскольку сейчас на рынке недвижимости есть более актуальные вопросы.



**Дмитрий Таганов,**  
«ИНКОМ-Недвижимость»

тельство тех же школ, детских садов и поликлиник».

Впрочем, пока инициатива Минстроя обретет рамки закона, в нее будет внесены масса изменений и исключений, убежден Дмитрий Халин. Скорее всего, такие форматы, как апартаменты в составе МФК или в составе высотных зданий, а также апартаменты с гостиничным сервисом, сохранятся, будут появляться и новые

объекты, согласованные властями. «В законодательстве ведь вообще нет такого понятия, как апартаменты, есть гостиницы и многофункциональные здания – и те и другие используются для временного проживания и называются апартаментами, – напоминает **Наталья Шаталина**, генеральный директор сервиса “Синица”. – И если изначально заявлялось о полном запрете, то сейчас появилось некоторое уточнение, что часть существующих апартаментов, тех, которые имеют статус гостиниц, также планируется приравнять к жилью, но в каком виде это будет реализовано, получают ли собственники апартаментов те же права, что и собственники обычных квартир, пока неясно. В случае если апартаменты уравниют в правах с жильем, то проекты, имеющие статус гостиниц, окажутся в выигрыше; также выиграют девелоперы и собственники, которые приобрели такую недвижимость до внесения изменений».

Однако, по словам г-жи Шаталиной, во всех случаях необходим дифференцированный подход: просто признать все апартаменты жильем неправильно. Возможно, что в итоге они будут выделены в отдельный класс жилья, имеющий некоторые ограничения. «Апартаменты – это, по сути, гостиница, и для внесения поправок надо будет четко понимать, как именно используется объект: как гостиница, сервисный апарт-отель или как жилье, – перечисляет эксперт. – Гостиница или апарт-отель не нуждаются в переводе в жилой статус, они имеют коммерческую направленность». Для Москвы, где сервисных апартаментов совсем немного, впрочем, этот вопрос не слишком актуален, а вот в Санкт-Петербурге доля таких вариантов доходит до 80–85%. «По большому счету, юридическое разделение жилья и апартаментов носит искусственный характер и зависит исключительно от бюрократической записи в очень-важных-документах, – резюмирует **Виталий Можаровский**, партнер, Bryan Cave Leighton Paisner, руководитель практики недвижимости и строительства в России. – И те и другие, с точки зрения функциональности, вполне подходят для того, чтобы в них жить. Ну хорошо, запретят строить апартаменты. Тогда девелоперы начнут строить лофты, апарт-отели, семейные офисы, бизнес-общежития или что-нибудь другое, что выглядит точно как апартаменты, но просто называется по-другому. Примерно то же самое можно реализовать и с офисными объектами с той лишь разницей, что чуть больше инвестиций нужно для

## Динамика средних цен на первичном рынке Московского региона, тыс. р. за кв. м

	III кв. 2020	Динамика за квартал (отн. II кв. 2020)	Динамика за год (отн. III кв. 2019)
Москва в старых границах	226,1	3,5%	10,1%
Новая Москва	155,4	5,8%	20,9%
Москва в целом	212,0	3,9%	11,5%
Московская область	105,9	4,5%	21,2%

Источник: Аналитический центр Циан

толковой перепланировки – если, конечно, она не была предусмотрена изначально».

### Вечные ценности

Вне зависимости от решения чиновников, ожидать снижения цен на введенные или новые проекты апарт-объектов не приходится, прогнозирует Дмитрий Алексеев. По его словам, апарт-объекты в любом случае подорожают как минимум на 10%, и на 15% – при условии принятия законопроекта с «амнистией».



**Ольга Зыбляя,**

директор по продажам клубных домов Turandot Residences и Artisan

– Можно ожидать, что апартаменты, получив жилой статус, могут лишиться своего главного преимущества в глазах потребителя – низкой цены. В среднем апартаменты дешевле схожих по параметрам квартир в той же локации на 20–30%. Такая разница связана с рядом особенностей этого формата: отсутствие прописки и льготных ипотечных ставок, высокие налоги и цены на услуги управляющей компании. Но если в будущем все эти факторы исчезнут, то и стоимость квадратного метра станет выше.

Кроме того, как правило, апартаменты находятся в привлекательных локациях, но не подходят под существующие жилые нормативы. И если для новых проектов теоретически есть возможность это несоответствие устранить, то с уже построенными объектами ситуация намного сложнее. Многие из них невозможно согласовать с градостроительными нормами – в частности, это касается объектов редевелопмента. СНиПы жилой недвижимости представляют собой сложный комплекс правил, среди которых пожарная безопасность, расстояние от промышленных объектов, инфраструктура, благоустройство территории, пресловутая инсоляция, которая сегодня снова стала актуальной. По отношению к объектам с апартаментами эти нормы нуждаются в значительной корректировке – можно предположить, что разрешить данное противоречие будет очень непросто. Возможно, будет принят некий переходный формат, средний между жилой и коммерческой недвижимостью.

«Интерес к апартаментам, находящимся на стадии строительства, вырастет, – убежден Алексей Попов. – Покупатели будут стараться купить их по более низким (по сравнению с аналогичными квартирами) ценам в надежде потом получить статус полноценного жилого помещения и, возможно, заработать на перепродаже».

Однако существующие комплексы апартаментов даже при уравнивании их с жильем сохраняют свои особенности, указывают в Knight Frank. В «Циан» соглашаются: большинство апартаментов уступают привычным квартирам по потребительским свойствам и локальным факторам местоположения (они могут находиться в непосредственной близости от железнодорожных магистралей или крупных автотрасс, где согласовать появление квартир невозможно). Эти



### Василий Танурков,

директор группы корпоративных рейтингов АКРА

**– Вполне очевидно, что приравнивание апартаментов к обычному жилью приведет к росту цен как на уже введенные, так и на строящиеся проекты, по которым получено разрешение на строительство до момента вступления в силу запрета. Очевидно, что застройщики в основном выиграют от роста цен. Определенные риски могут быть связаны с проектами, под которые уже выкуплены земельные участки, но еще не получено разрешение на строительство – компаниям придется понести дополнительные издержки по реформированию проектов под эти площадки.**

## Сказано

Легализация апартаментов, где проживают люди, нужна. Я считаю, что она должна быть в заявительной форме и платной, так как необходимо разделить тех, кто там живет, и тех, кто работает. И эти деньги должно получить государство на социальные нужды. А что касается коммунальных платежей, естественные монополии не должны получать дополнительные блага. Напомню, что апартаменты обычно строят в крупных городах – миллионниках. Доля тех людей, которые выбирают апартаменты для жилья, невысока. Обычно это в достаточной мере обеспеченные люди, которые покупают их в одной корзине со стандартной квартирой. Поэтому резкое перераспределение спроса на стандартные квартиры вряд ли произойдет. Если будут выработаны критерии, по которым апартаменты получают статус жилья, цены, скорее всего, вырастут.



Владимир Яхонтов,  
«МИЭЛЬ»

вводные останутся актуальными, несмотря на законодательные инициативы, поэтому некоторый дисконт к среднерыночной стоимости у апартаментов все-таки будет. «Ценообразование на апартаменты, которые уже введены в эксплуатацию, на самом деле лишь немного отличается от цен на квартиры в жилье аналогичного класса, – отмечает Алексей Попов. – Практическая необходимость в “прописке” сейчас не так важна, как в предыдущие десятилетия, тарифы на коммунальные платежи, если и отличаются, то не на такие значительные суммы, как это принято предполагать, и т. д. Так что заметных изменений в стоимости квадратного

## Сказано

Для того чтобы оценить решение, необходимо ознакомиться с текстом законодательной инициативы – устные комментарии оставляют слишком широкое поле для интерпретаций. Безусловно, здесь есть и рациональное зерно, так как закроются лазейки по строительству «псевдожилья» – к примеру, апартментных комплексов в советских общежитиях, подвергнутых косметическому ремонту.



Алексей Попов,  
«Циан»

метра в сданных апартментных комплексах не произойдет. Однако в строящихся корпусах застройщики могут повысить цены на апартменты, убрав скидку за их статус. Сейчас эта поправка составляет 7–9% (и постепенно снижается – в начале 2010-х годов разница в цене достигала 20%). В общем апартменты

## Топ-10 девелоперов Московского региона с наибольшей выручкой в III кв. 2020 года

Девелопер	Выручка, млрд руб.	Доля рынка
«ПИК»	61,2	17,3%
Ingrad	23,4	6,6%
«Донстрой»	23,2	6,5%
MR Group	17,6	5,0%
«Самолет Девелопмент»	16,0	4,5%
«Гранель»	14,1	4,0%
«Центр Инвест»	11,1	3,1%
A101	10,0	2,8%
«ФСК»	9,5	2,7%
«Главстрой Девелопмент»	9,5	2,7%

Источник: Аналитический центр Циан

подорожают, но в большинстве случаев останутся на 2–4% дешевле квартир».

Ценообразование будет зависеть и от того, есть ли вообще какая-то альтернатива апартаментам в той или иной локации, говорит Дмитрий Халин. Например, в районе ММДЦ «Москва-Сити» жилья нет вообще, поэтому апартменты там останутся дорогими. «Но вот если апартментный комплекс находится где-нибудь в спальном районе в зоне активной жилой застройки, то даже тиражирование информации в СМИ негативно повлияет на отношение покупателей к продукту, и застройщикам придется давать еще больший дисконт, чтобы реализовать объект с апартментами», – прогнозирует г-н Халин.



Яна Глазунова,  
генеральный директор VSN Realty

– Стоимость апартментов после смены статуса будет коррелировать с предложением жилья, поэтому возможна экстенсия запроса на это все еще доступное по стоимости предложение. Спрос еще прибавится, при условии, что на «амнистированные» строящиеся апартменты будут распространяться условия госпрограммы льготной ипотеки. Стоит отметить, что за 2020 год объем доступных к покупке апартментов сократился более чем на 15%. В долгосрочной перспективе происходящие изменения могут привести к пересмотру стандартов качества и возможному сближению в качестве предложений сегментов низкой и средней стоимости. Сегодня многие проекты, заявленные в комфорт-классе, в том числе, со статусом апартментов, становятся для покупателей хорошей альтернативой бизнес-классу.



**Марина Павлюкевич,**  
генеральный директор  
девелоперской  
группы PLG

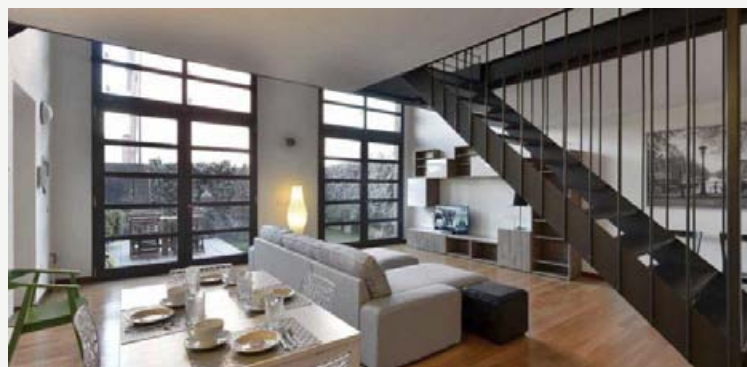


– *Учитывая тот факт, что апартаменты на данный момент не имеют юридического статуса, непонятно, как запрет может быть реализован. Как уже уточнил замглавы Минстроя, «то, что строится, должно строиться дальше, вне зависимости ни от чего». Пока очевидно, что законопроект не проработан, соответственно, строить на его основании прогнозы довольно сложно. Ясно только одно – подобные высказывания оказывают весьма негативное влияние на отрасль в моменте: дискредитируется понятие апартаментов, снижаются продажи у застройщиков. Конечно, необходимость в присвоении апартаментам юридического статуса назрела давно. Важно, чтобы подход к обременениям был гибким – есть сервисные апартаменты, по сути, гостиницы, для которых детские сады и игровые площадки не совсем релевантны как функция, а есть апартаменты для жизни, в которых подобные форматы были бы более уместны. Логичным было бы разделить два сегмента: апарт-отели, которые функционируют как гостиницы, и апартаменты для жизни, для каждого прописать критерии, по которым они должны строиться.*

**Если апартаменты уравнивают в правах с жильем, то проекты, имеющие статус гостиниц, окажутся в выигрыше; также выиграют девелоперы и собственники, которые приобрели такую недвижимость до внесения изменений»**

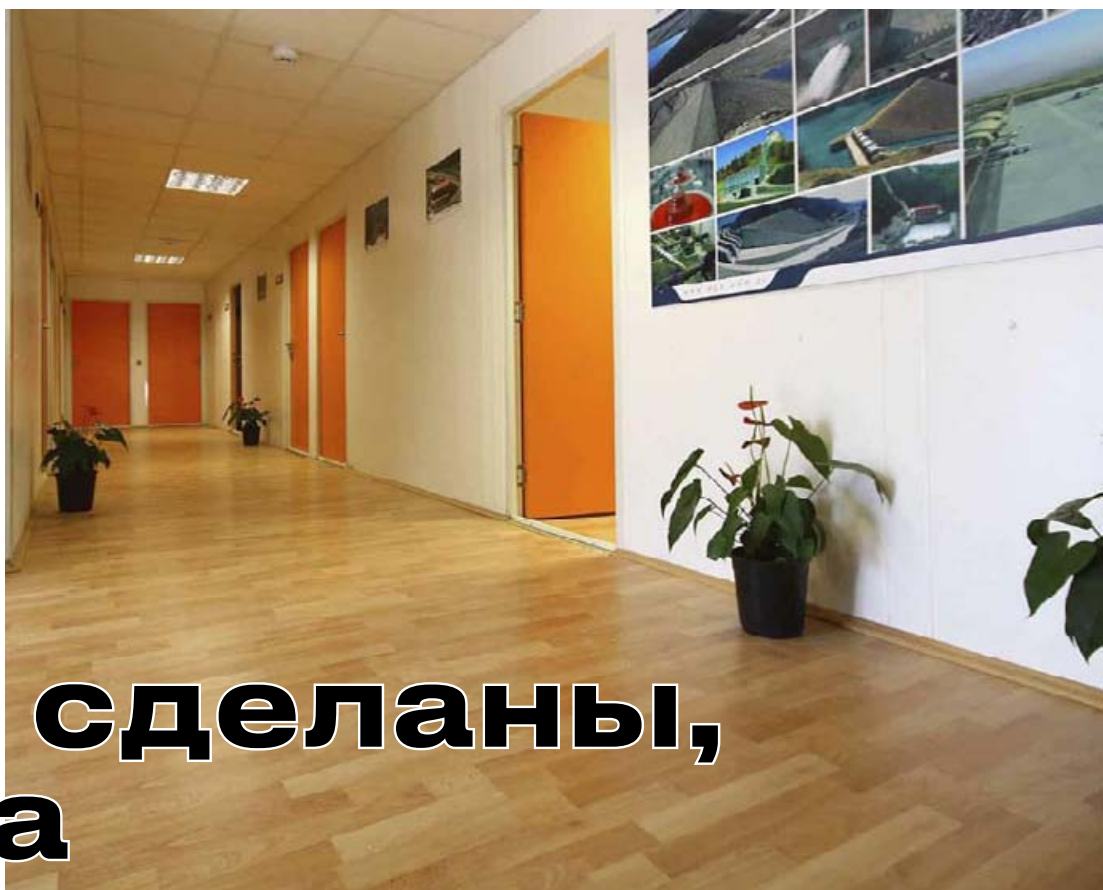
На среднерыночные же цены апартаменты вообще окажут небольшое влияние, полагают в «Циан», а в масштабе страны влияние заявления Минстроя вообще будет незначительным – во всех городах, кроме Москвы и Петербурга, апартаменты представлены единичными проектами. «Позиция властей в отношении апартаментов в целом выглядит непоследовательно и противоречиво, – констатирует Виталий Можаровский. – С одной стороны, большие начальники уже которое десятилетие не покладая рук борются с низким уровнем обеспе-

ченности населения жильем, обветшанием жилого фонда, износом инженерной инфраструктуры – а ведь апартаменты прямо или косвенно, но тоже решают эту задачу. К тому же строительство апартаментов выгодно властям: строительные компании платят налоги, создаются рабочие места, собственники апартаментов платят более высокие ставки налога на недвижимость, не надо субсидировать коммунальные услуги, не надо тратиться на социальную инфраструктуру. Если бы власти действительно хотели “задушить” этот сегмент, то можно было бы просто и элегантно резко поднять ставки налога на такую недвижимость. Ну, примерно как это сделали для премиальных автомобилей ценой более 3 миллионов рублей. Но нет, на самом деле никому невыгодно потерять курочку, несущую золотые яйца. Просто кто-то пытается с помощью нового юридически бессмысленного запрета создать своеобразное “бутылочное горлышко”, которое бы помогало изящно конвертировать административный ресурс в наличные». [cRe](#)





# Тренд



## Ставки сделаны, господа

*Валюта в аренде перестала быть гарантом стабильности*

На фоне обесценивания рубля и неопределенности на рынке ряд игроков подняли тему возвращения к практике установления арендных ставок в иностранной валюте. Эксперты CRE – о том, почему валютные договоры уже в ближайшее время все-таки исчезнут как класс.

Текст: Максим Барабаш  
Фото: Архив CRE

Рассматривать кризис 2020 года в ретроспективе последних лет предлагает **Наталья Якименко**, генеральный директор Lynks Property Management. Экономический климат России в целом зависит от общего объема валютной выручки, получаемой с экспорта ресурсов, напоминает эксперт. Как только этот показатель падает, происходит девальвация рубля. «До 2008 года

и кредитование, и сдача в аренду в валюте были достаточно выгодными, поскольку, с одной стороны, позволяли девелоперам привлекать кредиты по существенно более интересным ставкам в долларах, чем в рублях, – соглашается **Алексей Новиков**, управляющий партнер Knight Frank. – С другой стороны, так арендаторы могли экономить, ведь индексация в договорах

аренды обычно производилась по американскому индексу потребительских цен (US CPI) и позволяла лучше прогнозировать ставку аренды. За период с 2003 по 2008 год рублевая инфляция в России находилась на уровне до 12%, таким образом, при рублевой индексации арендные ставки ощутимо увеличивались за год, что побуждало арендаторов подписывать договоры в валюте. Данная стратегия была особенно важна при заключении долгосрочных соглашений (на 10 лет) и вселяла в арендаторов уверенность, что, к примеру, через 5 лет они будут платить всего в 1,5 раза больше, чем первоначально. Это было выгодно и арендаторам, и собственникам, и банкам. Последние активно кредитовали собственников в валюте, а те, в свою очередь, предлагали арендаторам долларовую ставку».

Основное отличие экономических спадов 2008, 2014 и 2020 годов же заключается в динамике пары USD/RUB и инфляции, резюмирует Наталья Якименко. В 2008 году удар оказался не столь сильным, важную роль сыграли предыдущие удачные годы и материальные накопления населения, что выступило драйвером восстановления спроса. В итоге экономика достаточно быстро отыграла падение. Совсем другая ситуация сложилась в 2014 году, когда цены на нефть уже не восстановились, а кризис приобрел затяжной характер. В результате стремительного ослабления рубля (с июля по декабрь 2014 года доллар вырос на 57%), инфляция достигла двузначных размеров (11% по сравнению с 7% в 2013 году). Кроме того, к концу 2014 года Банк России увеличил ключевую ставку до 17%, в то же время ЦБ РФ перешел к свободно плавающему регулированию курса рубля, после чего наступил период волатильности с преобладающей тенденцией к ослаблению

российской валюты. Ожидание дальнейшего падения рубля спровоцировало массовый пересмотр коммерческих условий (арендаторы боролись за рублевые ставки и/или установление фиксированных диапазонов обменного курса), перечисляет Наталья Якименко.

В итоге уже в 2017 году 85–90% всех контрактов аренды было переведено в рубли. В первую очередь на рублевую модель переходили бизнес-центры класса В, торговые и складские комплексы, поскольку они практически все были ориентированы на арендаторов с рублевой же выручкой. Оставшиеся валютные соглашения (в основном в БЦ классов А и В+) тоже были пересмотрены: кто-то просто снизил долларовую ставку аренды пропорционально курсу, кто-то зафиксировал верхнюю границу валютного коридора, другие просто перевели договор в квазирубли (соглашение номинально подписывали в иностранной валюте, но на весь срок его действия была установлена максимальная фиксированная стоимость 1 доллара или евро, то есть, по сути, – это тоже рубли). «Самое интересное, что если проанализировать условия аренды за последние шесть лет, то мы увидим, как первоначальный эффект ослабления рубля в конце 2014 года исчез уже в марте 2016 года, когда инфляция снизилась до 7,3%, – продолжает г-жа Якименко. – Почему рублевые ставки аренды оказались не такими выгодными, как представлялось во время кризиса 2014 года? Дело в том, что переход на отечественную валюту повлиял не только на ставки аренды, но и на такой важный пункт в соглашениях, как ежегодная ставка индексации.



**Наталья Якименко**  
Lynks Property Management



**Алексей Новиков**  
Knight Frank



**Наталья Круглова**  
независимый эксперт



Ее устанавливают с целью компенсации инфляции, и поэтому она привязана (хотя бы примерно) к уровню инфляции в стране. Для договоров в долларах и евро она обычно составляла 1,5–2,5%, а вот от чего отталкиваться в рублевом эквиваленте, вызвало на тот момент жаркие споры».

По словам Натальи Якименко, арендаторы были заинтересованы максимально избежать зависимости от непредсказуемого индекса потребительских цен (ИПЦ), а именно



**Людмила Рева,**  
коммерческий директор  
SRV в России



*– Могу говорить только о проектах под управлением SRV: сейчас в двух объектах из трех у нас рублевые контракты со всеми арендаторами. В одном из проектов наш партнер не готов был переходить на рублевые ставки, и мы нашли компромиссное решение для всех. В наших договорах присутствует валютный коридор, который позволяет оберегать интересы арендатора и арендодателя. В целом мы научились пользоваться договорами подобного рода, сокращая период фиксации курса, чтобы найти взаимовыгодные условия сотрудничества. И могу сказать, что мы не планируем переходить на валютные договоры в других проектах.*

на него собственники стремились ориентироваться в новых соглашениях: ИПЦ максимально близко коррелирует с уровнем инфляции в стране. Поэтому в 2015–2016 годах в результате переговоров стороны сошлись на золотой середине – ежегодной эскалации расходов на 6–8% (что на тот момент соответствовало докризисным показателям официального индекса потребительских цен). Ожидания не оправдались. Инфляция опустилась ниже зафиксированных условий уже в 2016 году – до 5,4% (а далее продолжала только падать – 2,5% в 2017; 4,3% в 2018; 3% в 2019 году). Получается, что индексация в районе 7% приводила к тому, что расходы на аренду за пять лет увеличивались почти на треть, указывает Наталья Якименко.

Сегодня, по ее словам, картина на рынке иная: инфляция держится на уровне 3,3%, а вот обвал на сырьевом рынке был стремительным – нефть подешевела на 71% за четыре месяца (по состоянию на 18 ноября цена на марку Brent составляет 44,34 USD/баррель, а это –27% по году). Валютные курсы всегда реагировали на это падением, хотя оно и различалась по глубине. С января по март доллар вырос на 31% (пиковое значение), а по состоянию на 18 ноября, например, курс составлял 75,92 USD/RUB (-19% к началу года). В итоге, с одной стороны, российская экономика перешла к структурно более низким уровням инфляции, что приводит к снижению привлекательности валютных ставок аренды. С другой, валютные перспективы вновь могут измениться при стабилизации динамики пары USD/RUB. «Как только с рынка ушли иностранные деньги, а доллар показал кратный рост после крымских событий, такие договоры стали экзотикой: если они и остались, то на картину по рынку влияния не оказывают, – констатирует **Наталья Круглова,** независимый эксперт. – И, конечно, никакого “отката к валюте” не будет и сейчас. У всех арендаторов доходы привязаны к рублю, и если считать, что договор аренды – это акт согласия сторон, то вряд ли какой-то арендатор согласится на такую схему оплаты. В случае, если собственник будет настойчив, я думаю, он потеряет клиента».

## Наши дорогие

Конечно, сегодня наличие валютного контракта с европейской или американской компанией,

особенно если она имеет финансовые потоки в долларах или евро, существенно сбалансирует пакет любого собственника.

«На офисном рынке по-прежнему существует небольшой сегмент игроков, которые предлагают только долларовую ставку, – указывает Алексей Новиков. – К ним относятся суперпремиальные объекты, в меньшей степени подверженные волатильности рынка, которые могут позволить себе отказываться от 80% арендаторов и выбирать исключительно западные компании с валютной выручкой и бюджетами. Кроме того, у некоторых собственников премиальной офисной недвижимости есть валютные кредиты». «Для штаб-квартир международных фирм, которые исторически были арендаторами в таких объектах, валютная ставка была понятной, – поддерживает Наталья Круглова. – Но и они за последние годы старались реструктурировать свои обязательства и привести их к рублю».

Однако сейчас пересмотры для «валютных» арендаторов если и возможны, то не как массовое явление – повторения 2014 года ждать не стоит, убеждена

Наталья Якименко. Во-первых, кризис 2020-го очень специфичный: впервые за столетия экономика многих стран фактически была остановлена. Существенно обострилась и системная слабость сырьевой экономики России, которая фактически не имеет точек опоры. В итоге сейчас рынок коммерческой недвижимости находится в зоне «осторожного оптимизма»: перспективы в целом позитивны, но остаются неопределенными, а делать прогноз по динамике доходов и ставок крайне сложно. Учитывая высочайший уровень неопределенности во всей макроэкономике, с высокой долей вероятности может развернуться как оптимистичный, так и самый пессимистичный прогноз, полагает Наталья Якименко. Во-вторых, рынок коммерческой недвижимости в высокой степени инертен, что, в том числе, связано с долгосрочностью

## Макроэкономика\*

# 4,7%

Падение ВВП России в 2020

# 1%

Прогнозируемый среднегодовой темп роста ВВП в 2020–2025 годах

\*Данные Oxford Economics 24.09.2020  
Минэкономразвития



Источник: IPG

# 45 %

граждан РФ негативно оценивают нынешнюю экономическую ситуацию, только 5% россиян считают ее хорошей.

Источник: данные опроса Фонда «Общественное мнение» (ФОМ).

на рынке и существуют отдельные соглашения, подписанные сроком от десяти и более лет назад с международными ритейлерами, но, как и в офисном сегменте, они стали редкими исключениями.

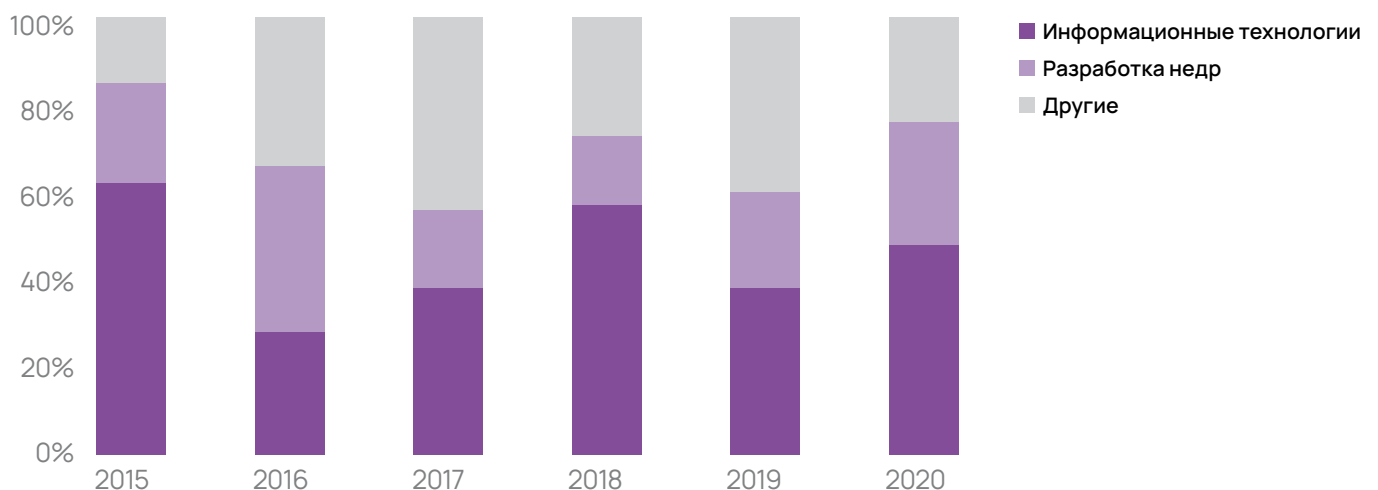
В сегменте складской недвижимости также долгое время оставались актуальными валютные договоры, подписанные до 2008 года. Однако сегодня все новые соглашения заключаются в рублях. «Некоторые склады А-класса фиксировали ставки в долларах, но, мне кажется, на данном витке экономического развития это – пережиток предыдущих лет благоденствия, – поддерживает Наталья Круглова. – Москва, кажется, – последний оазис сохранения такой формы оплаты договоров аренды в стране. Вообще, лично я давно не видела валютных договоров, а те, которые видела, были всегда привязаны к колебанию курса и определенному коридору, при выходе из которого начинал действовать реальный курс отношения валют. Обратного пути, пожалуй, уже нет: мы останемся в рублевой зоне. Экономика в целом становится более закрытой, ориентированной на внутренний спрос, и даже те компании, которые работают с валютной выручкой, перевели договоры в национальную валюту. Как правило, они являются ключевыми арендаторами и могут диктовать собственнику свои условия для сохранения арендных контрактов».

контрактов. И в-третьих, времена, когда условия сотрудничества фиксировались жестко на 8–10 лет вперед, канули в Лету. Большинство компаний стремится оптимизировать расходы, что, очевидно, приведет стороны за стол переговоров. Этот тренд особенно актуален для бизнес-центров более низкого класса и объектов розничной торговли.

В сегменте ритейла же в связи со спецификой работы и получением выручки в рублях сегодня также нерационально заключать договоры в валюте, убежден Алексей Новиков. Хотя, по его словам,

Эксперту вторит Сергей Трахтенберг, партнер, руководитель российской практики недвижимости

## Структура сделок аренды



Источник: JLL

## Динамика ввода, спроса и вакантности офисов



Источник: JLL

и строительства, международная юридическая фирма Dentons: «Сейчас на московском рынке недвижимости по пальцам можно пересчитать объекты, арендная плата по которым устанавливается в валюте (фиксированная ставка и эксплуатационные расходы). Не называя их, можем сказать, что это лучшие бизнес-центры классов А, А+, с высокими стандартами качества, надежности и обслуживания,

и “трофейные” первоклассные торговые центры в премиальных локациях, с продуманной концепцией и высоким трафиком покупателей. Отметим также, что еще остались договоры в валюте, заключенные до 2014 и даже до 2008 года, по которым на протяжении срока действия таких договоров стороны периодически согласовывали коридоры курса рубля, ограничивающие существенный рост или падение арендной платы. На протяжении последних лет мы наблюдали устойчивую тенденцию к уходу от валютных ставок в сегментах офисной и торговой недвижимости, ставки пересогласовывались в рублях (преимущественно, однако, с условием о коридоре возможного изменения курса рубля к валюте и указанием на ситуации, когда ставка аренды может быть снова изменена)». [cRe](#)



### Сергей Трахтенберг,

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

– На данный момент мы видим, что новые договоры аренды торговых и офисных помещений заключаются преимущественно в рублях с возможностью индексации на индекс потребительских цен или на заранее согласованный процент.

PE

# Восточный Коулун

Редевелопмент  
промышленных  
территорий  
и аэропорта под  
деловой район  
в Гонконге, Китай

« Променад на набережной  
района Восточный Коулун.  
Гонконг, Китай.  
Фото: (Wing1990hk / CC-BY-3.0)

**488 га**

территория редевелопмента:

• **168 га**

Kwun Tong and Kowloon Bay Business Areas

• **320 га**

Kai Tak

**2,8 млн кв. м**

площадь помещений (планируется увеличение)

**270 тыс.**

количество рабочих мест

**49,9 тыс.**

количество единиц жилья

**13 млрд долл. США**

стоимость реализации проекта территории Кай Так



**Александр Петров,**

Советник ГБУ «Агентство  
промышленного развития  
города Москвы»



ГБУ «Агентство промышленного развития» – подведомственное учреждение Департамента инвестиционной и промышленной политики города Москвы. Организация была создана с целью развития промышленного потенциала Москвы и сопровождения проектов по ревитализации бывших промышленных территорий города. Так, ГБУ «АПР» сопровождает реализацию проектов комплексного развития территорий (КРТ) в Москве от начала проекта и до его реализации. Кроме того, в ходе своей деятельности агентство на постоянной основе анализирует лучшие зарубежные практики развития бывших промышленных территорий. Этой статьей открывается серия публикаций, посвященная зарубежным кейсам комплексного редевелопмента, материалы к которой готовит ГБУ «АПР».

**В**осточный Коулун (англ. KOWLOON EAST) – современный бизнес-район Гонконга (Второй центральный деловой район; Central Business District 2, CBD-2) и местный пилотный проект умного города, состоящий из трех ключевых территорий redevelopment: бывшего аэропорта Кай Так и бывших промзон Квун Тонг (Куньтхон) и Коулун Бэй. План развития района был разработан в рамках программы redevelopment промышленных зон Industrial Revitalisation 1.0 и 2.0 как альтернатива существующему Центральному деловому району (Central Business District, CBD) для привлечения международных компаний, возможности появления современных видов экономики и укрепления статуса Гонконга как глобального финансового центра. Формирование района включало адаптацию пространств под офисное использование и создание общественно значимых рекреационных и культурных территорий; при разработке учитывались принципы комфортной среды для пешеходных перемещений. Полностью реализовать проект планируют в 2021–2023 годах, тогда же Восточный Коулун станет частью сети, которая объединяет все развивающиеся территории Гонконга.

Территории Гонконга, первоначально вносившие ощутимый вклад в промышленную экономику Китая, со временем пришли в упадок: крупный аэропорт Кай Так и производственные зоны Квун Тонг и Коулун Бэй были перенесены на материковую часть страны. Для лучшего использования освободившихся территорий и зданий в 2001 году было разработано общее видение по развитию Восточного Коулуну как общественно-делового центра. Для поддержки развития этой и других китайских промышленных зон

## До реконструкции

Аэропорт и крупная промышленная зона в заливе



Фото: Nooob / CC BY-SA 3

## После реконструкции

Умный многофункциональный деловой район



Фото: Kai Tak Development

в 2010 году запустили программу redevelopment (первый этап – Industrial Revitalisation 1.0), которая затем с корректировками была преобразована (второй этап – Industrial Revitalisation 2.0). Основная цель программы – развитие креативного, инновационного и высокотехнологичного секторов национальной экономики, а также социальной, культурной и спортивной инфраструктуры.



## 1998 г.

Релокация аэропорта Кай Так. На территории Квун Тонг была расположена фабрика, приносившая почти пятую часть общего объема продаж Гонконга в обрабатывающей отрасли. После упадка промышленности и релокации аэропорта большинство площадей освободилось, поэтому их начали арендовать музыканты и деятели искусства по низкой цене. Однако производственные помещения не соответствовали правилам пожарной безопасности.

## 2001 г.

Переведение промышленных земель Квун Тонг и Коулун Бэй в зону делового использования для возможности редевелопмента промышленных территорий.

## 2007 г.

Утверждение стратегии развития территории Кай Так Outline Zoning Plan.

## 2010 г.

Принятие решения о формировании в Восточном Коулуне Второго центрального делового района. Началось восстановление промышленных зданий в Гонконге по программе Industrial Revitalisation 1.0.

## 2012 г.

Основание управляющей организации Energizing Kowloon East Office.

## 2013 г.

Завершение первого этапа формирования территории Кай Так. Строительство круизного терминала, арендного жилья, части офисов и объектов социальной и инженерной инфраструктуры.

## 2017 г.

Расширение регионального видения развития с включением Восточного Коулунa в систему современных экономических центров.



## Функциональное наполнение

- Офисная застройка
- Арендное жилье
- Административные здания
- Круизный терминал Кай Так
- Общественная набережная
- Объекты социального значения (начальная школа, больница)
- Рекреационные зоны и спортивный парк

## Инвестиции и меры поддержки

- Государственные меры поддержки в рамках программы Industrial Revitalisation 1.0 и 2.0

## Резиденты

- Более 30 тыс. компаний

## Задействованные стороны, инициаторы

- Правительство Гонконга
- Energizing Kowloon East Office

# Как подсчитать себестоимость номера в отеле, особенно если он простаивает

Для проведения правильной ценовой политики отеля, контроля за эффективностью работы руководителей операционных подразделений в части управления расходами отельерам необходимо оперировать крайне важным показателем – себестоимостью проданного (занятого) номера в отеле. Для расчета данного показателя, как правило, анализируется динамика по сравнению с прошлыми отчетными периодами и по сравнению с бюджетом. О том, как безошибочно определить, во сколько содержание номера обходится отелю, рассказывает эксперт, имеющий десятилетний стаж в финансовом гостиничном менеджменте.

Текст: Дмитрий Петров, финансовый директор ООО «Алтай Резорт» (Сеть Cosmos Hotel Group), к.э.н., тренер-преподаватель Русской школы управления



**Дмитрий  
Петров**  
«Алтай Резорт»  
(Сеть Cosmos Hotel Group)

**В** настоящий момент, когда предложение номерного фонда в России существенно расширилось, можно с уверенностью сказать, что все ценовые решения по продажам номеров принимаются только на основании соотношения спроса и предложения.

Единственное, что беспокоит гостя, это наличие комфортного и безопасного гостиничного номера по цене, удовлетворяющей его возможности и социальный статус. Гостя не волнует, сколько потрачено денежных средств на формирование конечного продукта. А вот менеджмент отеля должен думать над необходимостью его «производства» с приемлемым уровнем расходов, обеспечивающим баланс интересов гостей, собственника и сотрудников отеля.

## **Скоропортящийся товар**

Правила ведения финансового учета требуют, чтобы при вычислении прибыли понесенные затраты сопоставлялись с поступлениями. Соответственно, любые непроданные готовые или частично готовые товары (находящиеся в процессе производства) не должны учитываться при определении себестоимости проданных товаров, которая сравнивается с поступлениями от реализации продуктов за рассматриваемый период времени.

Но специфика гостиничного бизнеса состоит в том, что все номера, не проданные сегодня, «портятся», их уже нельзя продать завтра. Соответственно, целью калькуляции себестоимости проданного номера является не оценка запасов (т.к. их нельзя нака-

пливать), а исключительно аналитические цели.

Как известно, все понесенные расходы можно разделить на две категории: прямые и косвенные издержки. Прямые издержки – это те расходы, которые могут быть точно и единственным способом отнесены к конкретному продукту/услуге. И наоборот, косвенные издержки к какой-то целевой затрате точно и единственным образом отнести нельзя. Таким образом, прямые издержки могут быть точно отслежены, потому что их можно физически идентифицировать с конкретным объектом, в то время как для косвенных издержек это сделать невозможно.

В библии финансового менеджмента в гостиничной индустрии, международном стандарте управленческого учета USALI, все операционные расходы распределяются на два блока:

- 1 расходы операционных подразделений (номерной фонд, служба питания, прочие операционные отделы);
- 2 нераспределяемые расходы (административные, информационные технологии, коммерческие, эксплуатационные, коммунальные).

Нераспределяемые расходы являются неким аналогом косвенных расходов, которые при калькуляции себестоимости проданного номера должны быть распределены между различными услугами отеля.

Причем если доля первого вида расходов может колебаться в районе 30–50%, то доля второго вида расходов также может достигать 40%.

**Таблица 1. Распределение косвенных расходов отеля на номерной фонд**

Вид расходов	Общие расходы отеля	Доля площадей, занимаемых НФ	Расходы, распределенные на НФ
Расходы ИТ и службы эксплуатации	20 000 000	62%	12 400 000
Коммунальные услуги	14 000 000	62%	8 680 000
Расходы департамента продаж и маркетинга	12 000 000	62%	7 440 000
Расходы администрации	28 000 000	62%	17 360 000
Расходы на управление, амортизация кап. вложений, проценты за привлечение финансирования и налоги (кроме налога на прибыль)	90 000 000	62%	55 800 000
<b>Итого</b>	<b>164 000 000</b>		<b>101 680 000</b>

Соответственно, для корректного расчета себестоимости без распределения косвенных затрат не обойтись.

Одним из распространенных способов распределения косвенных расходов между подразделениями отеля является площадь, занимаемая подразделением. В нашем случае, номерным фондом (см. таблицу 1 с расчетом). Кроме площади, косвенные расходы можно распределять исходя из выручки, трудозатрат, прямых расходов подразделений.

В представленном примере 62% здания отеля занимает номерной фонд, т.е. 38% занимает служба питания и прочие операционные подразделения.



## Постоянная и переменная

Для эффективного управления расходами очень важно понимание отличия между постоянными и переменными расходами.

Постоянные расходы – расходы, не зависящие от объема предоставляемых услуг. Постоянные расходы – это расходы, понесенные в течение заданного периода времени, которые остаются неизменными по величине в широком диапазоне объемов производства.

В нашем случае – это расходы, которые не изменяются (или изменяются незначительно) при изменении количества проданных номеров. Пример: заработная плата административного персонала, амортизация здания, содержание здания, расходы на поддержание программного обеспечения, услуги охраны.

Переменные расходы – это расходы, которые напрямую связаны с объемом оказываемых услуг. Так, краткосрочные переменные издержки изменяются прямо пропорционально объему продукции или уровню деятельности, т.е. активизация деятельности в два раза приводит к удвоению переменных издержек.

## Стоимость простоя

Интересным упражнением может оказаться расчет себестоимости непроданного номера (который

**Таблица 2. Классификация затрат отеля по видам себестоимости**

Вид расходов	Вид себестоимости			
Переменные расходы: гостевые принадлежности, расходы на стирку белья, уборка номеров	Переменные расходы НФ на 1 проданный номер	Расходы НФ на 1 проданный номер	Операционная себестоимость	Полная себестоимость
Постоянные расходы на оплату труда сотрудников службы номерного фонда (сотрудники СПиР (front office) и СГХ (housekeeping))				
Постоянные расходы на чистящие, моющие средства и прочие материальные расходы				
Расходы ИТ и службы эксплуатации				
Коммунальные услуги				
Расходы департамента продаж и маркетинга				
Расходы администрации				
Комиссионное/агентское вознаграждение				
Расходы на управление, амортизация кап. вложений, проценты по кредитам и налоги (кроме налога на прибыль)				
Классификация затрат				

НФ – номерной фонд.

Гостевые принадлежности (guest supplies) – расходные материалы, предоставляемые гостям в номерах (косметика, вода, чай, кофе и т. д.).

Расходы на уборку номера можно отнести к переменным расходам, только если горничные находятся на сдельной оплате труда, в противном случае это постоянные расходы.

Конечно, расходы на коммунальные расходы

меняются при изменении количества гостей в отеле, и поэтому их можно было бы отнести к переменным. Но, к сожалению, не во всех отелях имеются отдельные счетчики воды и электроэнергии, которые отдельно фиксируют потребление именно номерного фонда, поэтому зачастую расходы на коммунальные услуги приходится распределять между подразделениями отеля (номерной фонд, служба питания, прочие операционные отделы), исходя из занимаемой площади.

простоял незанятым). Для этого необходимо из полной себестоимости вычесть переменные расходы и комиссионное вознаграждение. В нашем примере (см. табл. 3) себестоимость простоявшего номера равна 1727 руб. = 2467 – 500 – 240. Данная цифра показывает нам ежедневные расходы отеля на каждый номер вне зависимости от его продажи.

Значит ли это, что отель не может продавать номера по цене ниже полной себестоимости? Конечно, нет. В низкий сезон для получения дополнительного бизнеса отель может устанавливать цены ниже полной себестоимости хотя бы для покрытия части

своих постоянных расходов. Кроме того, отель заработает дополнительную выручку от питания гостей и от продажи им дополнительных услуг.

Но на отрезке целого года средняя стоимость проданного номера должна покрывать полную себестоимость проданного номера, в т. ч. расходы ниже GOP (амортизация основных средств и нематериальных активов, проценты по кредитам, страхование, формирование фонда замены).

**Таблица 3. Пример калькуляции полной себестоимости проданного номера для городского отеля 300 номеров 3–4 звезды**

Показатели	Отчетный год	На проданный номер
Дней в отчетном периоде	365	
Номерной фонд отеля	300	
Количество номеров, доступных для продажи	109 500	
Проданные номера	76 650	
Загрузка, %	70	
Доходы номерного фонда	229 950 000	3000
Переменные расходы: гостевые принадлежности, расходы на стирку белья, уборка номеров	38 325 000	500
Постоянные расходы на оплату труда сотрудников службы номерного фонда (сотрудники СПиР (front office) и СГХ (housekeeping))	22 995 000	300
Постоянные расходы на чистящие, моющие средства и прочие материальные расходы	7 665 000	100
Расходы ИТ и службы эксплуатации	12 400 000	162
Коммунальные услуги	8 680 000	113
Расходы департамента продаж и маркетинга	7 440 000	97
Расходы администрации	17 360 000	226
Комиссионное/агентское вознаграждение	18 396 000	240
Расходы на управление, амортизация кап. вложений, проценты по кредитам и налоги (кроме налога на прибыль)	55 800 000	728
<b>Полная себестоимость проданного номера</b>		<b>2467</b>

Вся калькуляция себестоимости проданного номера ведется в ценах без НДС.

Итак, мы с вами получили значение полной себестоимости проданного 2467 руб., что ниже показателя ADR (средняя стоимость проданного номера) на более чем 500 руб., что можно считать хорошим результатом.

Что будет с отелем, если в себестоимость не включать эти расходы:

- для своевременного проведения реновации не будут накоплены финансовые ресурсы;
- во время эксплуатации отеля проводится некорректная оценка эффективности работы менеджмента, например, завышается база для расчета бонусов;
- здание и оборудование отеля существенно изнашивается, и будет возможность привлечь гостей только при существенном снижении ADR, что



приведет к снижению потенциальной доходности гостиничной недвижимости;

- возможный исход: продавать отель со скидкой, привлекать кредит, вкладывать собственные средства из других направлений бизнеса. [cRe](#)

# Барометр

## Раннее бронирование упало

По данным российского сервиса бронирования жилья для отдыха Tvil.ru, раннее бронирование на лето 2021 года упало на 20% по сравнению с ранним бронированием на лето 2020 года. Лидерами раннего бронирования стали: Крым, Краснодарский край, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Абхазия и Карелия. Туристы для раннего бронирования выбрали втрое меньше регионов, чем на лето 2020 года. При этом стоимость суток выросла на 11%.



## Стрит-ритейл ставит антирекорды

Доля свободных площадей на торгово-пешеходных улицах Москвы приблизилась к рекордному значению 2015 года

и составила 12,9%. Таковы предварительные данные по 2020 году от аналитиков Knight Frank. Лидером в структуре арендаторов является сегмент общепита.

## Новый смысл в жизни апартментов

Заместитель министра строительства и ЖКХ России Никита Стасишин сделал резонансное заявление относительно планов правительства по регулированию рынка апартментов. Несмотря на то что в нем прозвучали слова о запрете строительства, фактически инициатива Минстроя дает формату новый импульс для развития. Подробнее об этом читайте в рубрике «Актуально».

## Инвестиции падают

По итогам 2020 года нас ждет спад объема инвестиций, который составит около 230 млрд руб. – это на 18% меньше, чем годом ранее. Доля зарубежного капитала ожидается на уровне 9%, что в два раза меньше показателя 2019 года (Knight Frank).

## Черная пятница становится воистину черной

QIWI проанализировала траты россиян в период распродаж Черной пятницы 2020 в сравнении с результатами прошлого года. Количество покупок в интернет-магазинах снизилось на 36% в сравнении с результатами прошлогодней распродажи. Рост показали только покупки онлайн-игр: оборот в этой категории вырос на 51%.

## Важно

## Арендаторы проявили выдержку

Вопреки прогнозам, которые звучали весной, рынок офисной недвижимости не столкнулся с драматическим оттоком арендаторов. По итогам III квартала уровень вакансии в Санкт-Петербурге составил 6,7%, увеличившись за год всего на 1,6 п. п. Одним из главных арендаторов офисной недвижимости в Северной столице остаются ИТ-компании.

## Кадастр – во главу угла

Правительство Москвы утвердило перечень нежилых объектов на 2021 год, по которым налог на имущество будет рассчитываться исходя из кадастровой стоимости, в него включено 37 тысяч объектов общей площадью 97,3 млн кв. м, сообщил заместитель мэра Москвы по вопросам экономической политики и имущественно-земельных отношений Владимир Ефимов.

## Рестораторы оценили коворкинги

В Москве запустился новый проект Foodworking, представляющий собой симбиоз коворкинга и ресторана, созданный специально для комфортной работы и проведения встреч и переговоров. Foodworking стартовал в 10 ресторанах: VASILCHUKI Chaihona № 1, Чайхоне № 1 Easy, Ruski, кафе Чайковский (NOVIKOV Group). Сервис работает по системе депозита, который гость в течение рабочего времени в Foodworking может полностью потратить на заказ блюд по меню. Забронировать рабочее место можно на сайте проекта Foodworking и на портале Afisha.ru в разделе «Рестораны».

## СДЭК повернулся лицом к b2b

Международная логистическая компания СДЭК запустила услугу CDEK B2B. Сервис направлен на организацию поставок коммерческих грузов в Россию для юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и самозанятых.

В рамках сервиса CDEK B2B коммерческие грузы рассматривают как товары, которые приобретают с целью извлечения коммерческой выгоды.



## Неважно



Происходит  
что-то важное,  
станьте его частью  
сейчас

8000

СЕАНСОВ  
В МЕСЯЦ

c|R|e

КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ



Более полную  
версию журнала  
читайте в CRE APP

ДОСТУПНО В  
Google Play



Download on the  
App Store



Реклама

3+

АНАЛИТИЧЕСКИХ  
МАТЕРИАЛОВ В ДЕНЬ

5+

PUSH УВЕДОМЛЕНИЙ  
В ДЕНЬ

20+

НОВОСТЕЙ  
В ДЕНЬ

800+

КОМПАНИЙ

900+

ПЕРСОН

2100+

ОБЪЕКТОВ

8600+

УСТАНОВОК



# Надежное звено

# ЛОГИСТИЧЕСКОЙ цепи



**RAVEN RUSSIA**



**RAVEN RUSSIA**

Реклама

**Raven Russia**  
Москва, Россия  
Тел.: +7 (495) 644 44 48  
[www.rrpa.ru](http://www.rrpa.ru)