Текст: Евгений Арсенин
Фото: Архив CRE

Ситуация в управлении недвижимостью в 2024-м останется самой сложной на рынке. На сегмент продолжат влиять кадровый голод, низкий ввод новых проектов, инфляция, ослабление рубля, дефицит и кратное удорожание расходных материалов, санкции, тотальная «оптимизация» заказчиков и продолжающийся государственный курс на обеление отрасли.

МЕСТА ПРИЛОЖЕНИЯ УК

Виктор Козин
Becar Asset Management

Вызовы-2024 для PM- и FM-отрасли станут определяющими, убежден *Виктор Козин, первый вице-президент, управляющий партнер Becar Asset Management*. В первую очередь, мы говорим о беспрецедентном дефиците рабочей силы. «Курс доллара растет, а привлекательность России как источника заработка для трудовых мигрантов, к сожалению, падает, – поясняет эксперт. – Часть нерезидентов вынуждены вернуться на родину. В клининге, на стройке и в других отраслях, где активно использовался их труд, ситуация вообще критическая, сейчас дворника можно найти только по цене технического эксперта. Я не пессимист, но ожидания на 2024-й год у меня довольно мрачные: проблема ведь сама не рассосется и продолжит усугубляться».

ВСЕ ВЫШЕ, И ВЫШЕ, И ВЫШЕ

Кадровый голод усиливает конкуренцию за работников, которые просят все больше денег. В итоге себестоимость услуг управления продолжает расти, отмечает ***Дмитрий Атопшев, партнер, управляющий директор компании NF PM***. «На сегодняшний день бюджеты управления на 2024 год уже сверстаны, их рост в зависимости от объекта варьируется от 5 до 20%, и большая часть роста затрат обусловлена именно необходимостью повышения заработных плат, – уточняет эксперт. – Тренд подтверждается и новыми запросами на управление объектами, где ранее был заключен долгосрочный контракт с фиксированной ценой, от которого отказывается действующая УК в связи с невозможностью удержания персонала».

В итоге компании продолжат искать различные способы как для привлечения новых трудовых ресурсов (от обучения до различных креативных методов), так и для удержания и мотивации сотрудников внутри компании, прогнозирует ***Анна Никандрова, партнер, Nikoliers***. «И несмотря на то, что логистические цепочки уже будут более-менее перестроены, а альтернативы по ЗИПам, расходникам и оборудованию в основном найдены, дефицит кадров и дорогое заемное финансирование по-прежнему будут влиять на рост себестоимости услуг УК, что, разумеется, будет перекладываться игроками на плечи заказчиков, – подчеркивает ***Андрей Кротков, генеральный директор, совладелец УК Zeppelin***. – Маржинальность УК продолжит снижаться. На тренд будут, кроме того, влиять санкции, ослабление рубля, разгон инфляции, удорожание ТМЦ, ЗИПов, заемного финансирования и субподрядных услуг. Далее.

1. Непрогнозируемый рост дебиторской задолженности клиентов потребует привлечения заемного финансирования, что еще более увеличит себестоимость FM-услуг, опять-таки снижая маржинальность УК.

2. Ослабление рубля спровоцирует рост ключевой ставки, вслед за которым подорожает заемное финансирование, соответственно, увеличится себестоимость FM-услуг и снизится их маржинальность.

3. Увеличение себестоимости FM-услуг отзовется массовыми запросами об индексации FM-контрактов, что означает увеличение количества тендеров и закупок FM-услуг и рост конкуренции среди УК.

4. Тотальная оптимизация у заказчиков, их неосмотрительность при выборе исполнителей по минимальной стоимости чреваты неисполнением контрактов, авариями и нештатными ситуациями.

5. Ужесточение контрольно-надзорной функции государства и непрогнозируемость законодательной политики потребуют усложнения стратегического планирования, дополнительных незапланированных расходов и, как следствие, – очередного снижения маржинальности УК.

Продолжать можно бесконечно, но итог один».

ВАШИ СТАВКИ

Важнейшим фактором, сдерживающим развитие экономики в целом и рынка управления – в частности, останется уровень ключевой ставки, отмечает Виктор Козин. Пока предпосылок для ее снижения нет, а все, кто строит и производит с привлечением заемных средств, переложат бремя увеличения себестоимости продукта на плечи потребителей, соглашается эксперт с коллегами.

Сокращение нового девелопмента на фоне невозможности финансирования новых объектов коммерческой недвижимости приведет к тому, что портфели УК в меньшей степени будут пополняться проектами нового строительства, добавляет Анна Никандрова. В итоге рынок в основном будет наблюдать перераспределение существующих объектов в портфелях УК, и основной причиной для смены УК в условиях отсутствия

Дмитрий Атопшев
NF PM

Анна Никандрова
Nikoliers

Андрей Кротков
УК Zeppelin

ценовой конкуренции, например, в PM, станет предоставление услуг более высокого качества. Вместе с этим отсутствие нового предложения на рынке недвижимости способствует снижению вакансии во всех сегментах, а это, в свою очередь, приводит к увеличению арендных ставок и в целом доходности для собственника, убежден Дмитрий Атопшев. Такая динамика нивелирует рост расходов на недвижимость, и позволит инвестировать в развитие объектов, поясняет эксперт.

А вот третий тренд-2024 более оптимистичен. Им станет тотальная цифровизация сегмента управления – в том числе, по причине все того же дефицита трудовых ресурсов.

Мария Кочйигит
Nhood Россия

Марина Толстошеева
УК «Альта+»

«Меньше ошибок, нет дублирования, серьезная оптимизация, датчики не болеют и не уходят в декрет, – перечисляет Виктор Козин. – Многие заказчики в тендерных процедурах по выбору подрядчиков уже сейчас обязательным условием ставят наличие цифровых решений у сервисных компаний. Однако делать в нынешних реалиях хоть какие-то прогнозы в части развития цифровых решений и искусственного интеллекта просто бессмысленно».

«Будут все больше востребованы любые способы оптимизации, в том числе, цифровизация – как инструмент, позволяющий отслеживать эффективность каждого сотрудника и сокращать штатное расписание, – соглашается *Мария Кочйигит, генеральный директор Nhood Россия*. – Наш опыт показывает, что такое внедрение дает экономию порядка 10%».

ПЛАНЕТА ЛЮДЕЙ

В 2024-м завершится процесс ухода с рынка владельцев компаний из недружественных стран и продажи бизнеса отечественным инвесторам либо российскому топ-менеджменту, констатирует *Марина Толстошеева, руководитель УК «Альта+»*. Новые непрофильные игроки, очевидно, будут нуждаться в профессиональном консалтинге и управлении. Параллельно крупные управляющие компании, в том числе с участием западных «партнеров», завершают ребрендинг, и их уход не планируется. «Но если сегодня FM-бизнес считается достаточно рискованным, то вот в части основных PM-услуг по-прежнему будут появляться мелкие региональные игроки из смежных сфер (агентства недвижимости, юриспруденция, пр.), – поясняет г-жа Толстошеева. – Небольшие региональные малоизвестные FM-компании будут покидать рынок, прежде всего, из-за обеления отрасли и высокой себестоимости услуг, просрочек в оплате заказчиками и связанных с этим кассовых разрывов. Экспертиза УК в целом будет расширяться за счет усиления многофункциональности объектов и смешения назначения площадей». «Безусловно, с таким дорогим заемным финансированием и продолжающимся ростом дебиторской задолженности клиентов небольшие компании не смогут выполнять свои обязательства перед персоналом и бюджетом, – поддерживает Андрей Кротков. – В свою очередь, у крупных девелоперов сохраняется тенденция к созданию собственных обслуживающих подразделений и УК. Ну а FM-компаниям, чтобы удержаться на плаву, придется активнее диверсифицироваться по типам объектов, по географии проектов, за счет предоставления уникальных услуг, высокого качества обслуживания и инновационных решений. Важность гибкого подхода к каждому клиенту и объекту возрастет многократно. Может появиться и специализация. Например, УК, которые обслуживают только склады. Или только премиальные офисы».

Удорожание FM-услуг вызовет активизацию закупочных процедур. Отчаянные попытки заказчиков оптимизировать расходы на эксплуатацию объектов выльются в очередную череду запросов, закупок, тендеров, уверен Андрей Кротков. На этом фоне спрос на профессиональную FM-экспертизу даже повысится. В условиях роста рынка недвижимости и появления новых объектов, в том числе и в результате редевелопмента, возрастет спрос на высококачественные услуги по управлению и обслуживанию здании, полагает эксперт. В итоге тренд на цифровизацию и автоматизацию процессов управления зданиями действительно выйдет на новый уровень: УК будут в режиме реального времени внедрять передовые технологии (в т.ч. ИИ) для повышения эффективности работы инженерных систем, мониторинга состояния зданий и оптимизации расходов, проактивного клиентского сервиса.

Однако параллельно ужесточится и контрольно-надзорный фон. УК будут вынуждены оперативно реагировать на изменения

в нормативно-правовой базе, связанные с эксплуатацией зданий и инженерных систем. Последнее, в свою очередь, выльется в дополнительные вложения (в обучение персонала, обновление ПО и оборудования).

Стоимость FM-услуг продолжит стабильный рост. «С учетом небольшого по объемам ввода на рынке новой коммерческой недвижимости спрос на услуги УК останется стабильно высоким, запросов и закупочных процедур будет много, – прогнозирует Андрей Кротков. – Но большое количество новых конкурсов не обязательно выльется в смену FM-подрядчика. Рачительные и опытные заказчики наконец-то начинают понимать, что новый контракт в большинстве случаев ведет к увеличению стоимости расходов на эксплуатацию гораздо существеннее, чем осуществление компромиссной индексации по действующему договору с уже стабилизированной на объекте работой УК. Предложению в таких условиях ощутимо вырасти неоткуда, новых, а главное – опытных игроков на рынке быстро не появится. Ну и, повторюсь, новые цены точно будут существенно выше, в зависимости от видов услуги, на 20–40% от текущих». «Собственники постоянно минимизируют затраты, связанные с обслуживанием объектов недвижимости, начиная с пандемии, – как следствие, мы сталкиваемся с более быстрым износом зданий и систем, – указывает ***Борис Мезенцев, операционный директор, MD Facility Management***. – Это не может продолжаться бесконечно и в конце концов либо приведет к обветшанию объектов и сбоям в работе инженерных систем, либо потребует значительных восстановительных инвестиций. Недостаток бюджетов у заказчиков сохранит свое влияние, но, можно ожидать, что в отдельных сегментах экономики заказчики будут готовы оплачивать качественно оказываемую полноценную услугу. Если говорить о ставках, то можно прогнозировать их дальнейший рост. И судя по возможной динамике их основной составляющей – ФОТа – этот рост составит 15–20%».

СТРЕСС-ТЕСТ

В 2024 году на рынке, кроме того, продолжится расслоение среди УК по фактору сохранения подходов, применяемых международными компаниями, считает Анна Никандрова. «В сегменте управления до 2022 года работали как российские, так и международные компании, – поясняет она. – Однако часть бывших международных компаний, утратив фактор "международности", все-таки сумели выстроить работу таким образом, чтобы иметь источник обновления информации о лучших зарубежных практиках. Но при этом часть компаний полностью перешла в плоскость работы как исключительно российская компания. В Nikoliers мы традиционно много внимания всегда уделяли работе с объектами за рубежом, отслеживая актуальные международные тренды и практики, и продолжаем работать в данном направлении, добавив к изучению европейского опыта более детальное изучение и других международных рынков, например, в странах Ближнего Востока».

Действующие на рынке управляющие компании могут существенно расширить портфель своих проектов за счет смены собственников объектов недвижимости в 2023-м, повторяет Анна Никандрова. В приоритете при выборе новых партнеров будут управляющие компании, имеющие диверсифицированный портфель проектов, хороший запас прочности, подтвержденный кризисными периодами, и сохранение «международного взгляда». Впрочем, ***Дмитрий Свешников, управляющий директор O1 Standard***, прогнозирует, что на фоне последних событий на рынок, напротив, могут выйти новые компании, созданные как раз для управления собственными активами. «Такая тенденция была уже 2023 году, когда собственники отказывались от рыночных игроков в пользу своих УК», – напоминает он.

В свою очередь, действующие игроки продолжат укрепляться за счет диверсификации и расширения линейки услуг. FM-компании, например,

Борис Мезенцев
MD Facility Management

Дмитрий Свешников
O1 Standard

Наталья Афанасова
CORE.XP

давно хотят расширить линейку предлагаемых услуг и добавить PM-сервисы, и в наступившем году они будут активно над этим работать, полагает Анна Никандрова. «К концу 2023-го сложилось ощущение, что небольшим компаниям будет сложно бороться с возникшими сложностями, а именно повышением ключевой ставки, возросшей дебиторской задолженностью, ситуацией на рынке труда, – резюмирует ***Наталья Афанасова, директор, руководитель отдела по управлению эксплуатацией объектов недвижимости CORE.XP***. – Все это может повлечь уход небольших бизнесов». Уход отдельных игроков будет связан, скорее, с обелением рынка и коснется тех компаний, которые не захотят отказываться от различных схем ухода

от уплаты налогов, добавляет Борис Мезенцев.

На ситуацию в пуле российских УК продолжат влиять и постоянный рост стоимости «расходников» и их дефицит, добавляет Дмитрий Свешников. «Есть и еще один значимый фактор: 2023 год показал очень заметный разрыв между стоимостью жизни и фактическим доходом, – отмечает эксперт. – Зарплаты не повышались или повышались на значение, меньшее, чем рост цен на продукты питания, услуги и т.д. Это также одна из причин того, почему от клиентов регулярно поступают запросы на современные IT-решения для оптимизации затрат. Фактически такие решения помогут компании проиндексировать или повысить зарплату сотрудников: высокие технологии способны уменьшить численность персонала, а значит, каждому человеку в штате можно увеличить заработную плату. Да, все равно на рынке будут компании, которые решат демпинговать. Цены контрактов для УК в этом году вообще в лучшем случае вырастут на 5%, в худшем – останутся неизменными».

ВВОДНЫЕ ДАННЫЕ

По итогам 2023 года совокупный объем ввода качественной коммерческой недвижимости – на уровне 3,82 млн кв. м, что на 6,75% (242 тыс. кв. м) превысило показатель прошлого года, подсчитывает Анна Никандрова. Превалирующая доля нового предложения пришлась на складской сегмент – 74%, офисная и торговая недвижимость составили 14 и 12% соответственно.

«Но, несмотря на существенный объем ввода складской недвижимости, этот сегмент традиционно управляется собственными командами девелопера, и даже в части эксплуатации дает ограниченные возможности УК, – уточняет г-жа Никандрова. – В 90% случаев эксплуатацию объектов осуществляют узкоспециализированные FM-команды».

Однако 2024 год станет годом запуска множества новых индустриальных парков и формата Light Industrial, напоминает Наталья Афанасова. Драйверами роста этого сегмента стали государственные программы комплексного развития территории с приложением рабочих мест, а реализацией части активов занимаются непрофильные девелоперы. И здесь – большое поле для работы FM-операторов, убеждена г-жа Афанасова. Правда, предпочтение будет отдаваться компаниям с опытом работы в индустриальных и производственных проектах.

В офисном сегменте Москвы же в 2023 году наблюдался сдержанный темп ввода, но в перспективе трех лет московский офисный рынок может пополниться 2,8 млн кв. м (с учетом зданий на этапе проектирования) при реализации всех проектов, указывает Анна Никандрова. И именно офисная недвижимость дает возможности УК как в части эксплуатации (обслуживание офисов часто передается во внешнее управление), так и коммерческого управления. «Наиболее понятными для большинства сторонних УК остаются офисные объекты, – поддерживает Марина Толстошеева. – В офисах больше всего будет ощущаться желание собственников пересмотреть подход к управлению, что неизбежно приведет к выбору новых управляющих компаний, готовых снижать затраты на управление, прежде всего, за счет автоматизации и оптимизации режима работы оборудования».

ПОДСЧИТАЛИ – ПРОСЛЕЗИЛИСЬ

Что касается торговых центров, то ввод новых проектов здесь также остается сдержанным как в Москве, так и в регионах; бо́льшая часть нового ввода осуществляется девелоперами, которые имеют собственные структуры для управления, а основная часть проектов представлена форматами «малый ТЦ» и «районный». Малые торговые центры часто управляются самостоятельно собственниками, однако все же будут давать работу управляющим компаниям и в части эксплуатации, и с точки зрения комплексного управления, прогнозирует Анна Никандрова.

В свою очередь, активное развитие e-commerce станет для рынка управления еще одним трендом года, убежден Виктор Козин. «Все бо́льшую и бо́льшую долю он “откусывает” у рынка классического ретейла, – поясняет эксперт. – На сегодняшний день это от 15% до 20%». В итоге многие собственники и управляющие ТЦ продолжат развивать новые функции объектов, переформатировать часть площадей в пространства с учебным и образовательным уклоном, а также в зоны спортивных активностей, вплоть до открытия в моллах футбольных полей. Торговые центры окончательно перестанут быть «коробками с магазинами», и ключевую роль в этом будут играть управляющие компании, резюмирует Виктор Козин.

ВЫХОД ЕСТЬ

Объем строительства новых гостиничных проектов тоже пока остается сдержанным, кроме того, отели в России исторически управлялись специализированными игроками. «Но вот сейчас мы участвуем в разработке новых концептуальных туристических кластеров и зон, где будут открыты отели, – делится Анна Никандрова. – И если сегодня мы не видим возможностей для бизнеса УК в сегменте гостиниц, то в перспективе нескольких лет УК, которые смогут качественно подготовиться, пополнят портфель гостиничными проектами. Да, до 2022 года гостиницы находились под управлением узкоспециализированных операторов, но поскольку многие из них покинули российский рынок, это открывает новые возможности для УК».

«Ну и бо́льшинство экспертов давно считают необходимым рассматривать рынок коммерческой недвижимости без отрыва от рынка жилья, – добавляет Наталья Афанасова. – Этот сегмент остается одним из приоритетных для государства, и девелоперы жилья проявляют колоссальную активность. Таким образом, спрос на управление жилыми проектами и апартаментами в 2024 году станет наиболее актуальным». Застройщики новых апарт-комплексов и ЖК, стараясь повысить привлекательность объектов для потенциальных покупателей, уже давно привлекают профессиональные УК и сторонних консультантов либо усиливают коммерческую экспертизу аффилированных УК, соглашается Марина Толстошеева. Эксперт также называет сегмент одним из наиболее перспективных для управляющих компаний из сегмента CRE в наступившем году. «Но он же и самый рисковый, если говорить об управлении объектом с бо́льшим количеством сособственников, – уточняет она. – В части ЖК перспективным направлением считается упаковка в ЗПИФ коммерческой инфраструктуры объекта. Основной посыл здесь, помимо процента от доходности, – сохранение контроля над качеством инфраструктуры объекта для проживающего в нем пайщика».

Уже к середине 2024 года на рынок управления выйдут довольно крупные проекты, которые потребуют участия профессиональных команд с бо́льшим опытом в приемке таких объектов, в их управлении и предоставлении сервисов, считает Наталья Афанасова. Предпочтение будет отдаваться компаниям с PM- и AM-функциями, способным решать комплексные задачи клиента по управлению как доходной частью, так и расходной.

Со своей стороны, Борис Мезенцев ожидает стабилизации ситуации с производственным персоналом, остановки роста зарплат и снижения ключевой ставки. «На стоимость продолжат влиять рост стоимости контрактов в связи с санкциями, высокой инфляцией и кадровым голодом; развитие цифровизации и мобильных сервисов, применение новых стратегий и подходов, которые существенно сокращают издержки, – перечисляет Марина Толстошеева. – Спрос на FM-услуги в части клининга останется на текущем высоком уровне, в части технической эксплуатации в отдельных случаях будет наблюдаться уход к собственным эксплуатирующим компаниям». cRe