УПРАВЛЕНИЕ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Текст: Иван Майоров
Фото: Архив CRE

КУЛЬТ УПРАВЛЕНИЯ

Управляющие компании в 2023-м продолжали жить между молотом и наковальней: уход или кардинальное изменение пулов арендаторов, санкционное давление, дешевеющий рубль, высокая инфляция, дефицит и постоянно дорожающие «расходники», техника и технологии, кадровый голод, растущее налоговое бремя и присутствие государства в сегменте.

СВО, санкции, падение курса рубля продолжали оказывать основное влияние на рынок управления недвижимостью, соглашается *Андрей Кротков, генеральный директор, совладелец УК Zeppelin.* Итогами стали дефицит кадров (особенно из числа низкоквалифицированного персонала), удорожание закупок ТМЦ, ЗиПов и субподрядных услуг, перечисляет он. «Мигранты в слабом рубле жить не могут, поэтому бегут на родину или перетекают в сферу маркетплейсов, – констатирует эксперт. – Политическое давление Запада на дружественные нам страны и угрозы вторичных санкций заставляют их усложнять логистические цепочки поставок, что сразу же отражается на ценах».

ОЗЕРО ПРОВАЛ

Размер провала, который сейчас

преодолевает рынок, показателен в ретроспективе последних трех лет, размышляет *Леонид Волох, генеральный директор, соучредитель Lynks Property Management.* По оценкам МВФ, ВВП России в 2021 году продемонстрировал рост на 5,6%, затем падение на 2,1% по итогам 2022 года. И вот совсем недавно МВФ улучшил прогноз роста ВВП России в 2023 году до 2,2%. «Российская экономика начала восстанавливаться, и это позитивно отражается на коммерческой недвижимости, – резюмирует г-н Волох. – Основные индикаторы демонстрируют если не положительную динамику, то как минимум стабилизацию».

На рынки продолжало влиять и ужесточение кредитно-денежной политики, напоминает эксперт. В этом году Банк России принял решение повысить ключевую ставку впервые в конце июля, далее повышение происходило четыре раза подряд (последний – 27 октября до 15% годовых). Таким образом, уже менее чем за четыре месяца ключевая ставка выросла вдвое (на 7,5 п. п.), что, безусловно, скорректирует картину на рынке коммерческой недвижимости на ближайшие годы. При ключевой ставке 15% кредитная нагрузка для бизнеса возрастает от 20%. Ряд игроков будут вынуждены отказаться от новых проектов из-за слишком дорогих заемных средств, другие – продолжат вводить проекты, но пересмотрят коммерческую модель и займутся поиском идей для повышения добавленной стоимости конечного продукта.

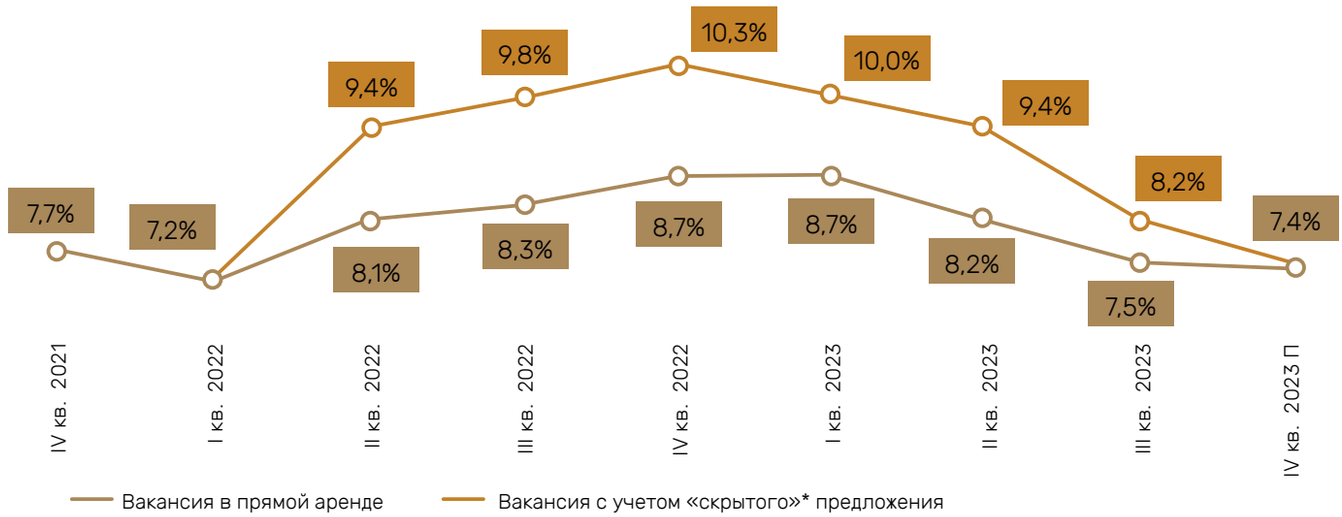
Продолжился и уход иностранных игроков. К концу 2022 года положение значительной части международного бизнеса в России оставалось неясным, и многие крупные корпорации занимали выжидающую позицию. В 2023-м они заявили о выходе с российского рынка или остались. «Конечно, большинство собственников недвижимости находились в стрессовом режиме из-за образовавшейся вакантности и замены арендаторов как в офисной, так и в торговой недвижимости, – соглашается *Константин Пыресев, генеральный директор УК "МАГНА".* – Соответственно для УК, особенно

Андрей Кротков, генеральный директор, совладелец УК Zeppelin

Леонид Волох, генеральный директор, соучредитель Lynks Property Management

Константин Пыресев, генеральный директор УК «МАГНА»

РАЗМАХ ДОЛИ СВОБОДНЫХ ПЛОЩАДЕЙ С УЧЕТОМ И БЕЗ «СКРЫТОГО» ПРЕДЛОЖЕНИЯ



* «СКРЫТОЕ» ПРЕДЛОЖЕНИЕ – площади, предлагаемые в субаренду или переуступку прав аренды, не относящиеся к классическому термину «вакантные площади».

Источник: CORE XP

Андрей Андреев, генеральный директор RD Management

Анна Никандрова, партнер Nikoliers

Дмитрий Атопшев, партнер, управляющий директор компании NF PM

в начале года, пересмотр заказчиками каких-то финансовых параметров услуг был достаточно сложным процессом».

Между тем, дорожало еженедельно или становилось вообще недоступным практически все. Для компаний, занимающихся эксплуатацией, особенно болезненным был уход производителей и поставщиков западного оборудования, отмечает ***Андрей Андреев, генеральный директор RD Management***. Кроме удорожания «расходников» и запчастей, сложности в обслуживании оборудования возникают и из-за прекращения вендорами технической, сервисной поддержки и отказа от гарантийных обязательств.

ПРОГНОЗ ПОГОДЫ

Коллапса не произошло, но есть нюансы, констатирует Леонид Волох. «В разгар пандемии коронавируса только ленивый не говорил о том, что офисы больше не нужны, а дальнейший рост электронной коммерции окажет сокрушительное воздействие на традиционные торговые комплексы, – указывает он. – Ни первый, ни второй прогнозы не подтвердились, более того, в уходящем году сделки с недвижимостью значительно превысили показатели прошлых лет. И это касается вовсе не только покупки активов, принадлежащих иностранным компаниям, но и сделок между отечественными владельцами. Те же офисы активно заполняются и реализуются». «Инвесторы возвращаются на российский рынок, – соглашается ***Анна Никандрова, партнер Nikoliers.*** – С весны 2023-го мы наблюдали возвращение в Россию части населения, которая временно уезжала на фоне событий конца 2022 года. Параллельно возвращались капитал и интерес к российскому рынку в целом на фоне осложнения геополитической ситуации (этот тренд сохраняется до сих пор). Рос спрос на российскую недвижимость среди частных инвесторов. Дополнительным стимулирующим фактором стали различные санкционные и протекционистские барьеры, а также небольшие уровни доходности при покупке недвижимости за рубежом». «В 2023 году мы не только не отмечаем закрытия объектов и резкого снижения доходности, как это случилось во время пандемии, но, напротив, видим потенциал роста и увеличение доходов в каждом сегменте коммерческой недвижимости», – поддерживает ***Дмитрий Атопшев, партнер, управляющий директор компании NF PM.***

РАБОТУ РАБОТАЛИ

Сохраняющаяся нестабильность в геополитической и экономической ситуации привела к тому, что в офисном сегменте по итогам выделились два разнонаправленных тренда, говорит Леонид Волох. С одной стороны, арендаторы стремятся снизить любые риски и ищут готовые офисы по привлекательной цене – спрос на лоты в формате shell & core обвалился, а вымывание качественного предложения продолжалось весь год.

С другой, ограничение валютного оборота привело к мини-буму на покупку офисов: игроки были готовы вкладывать деньги «в бетон» как в защитный актив. «В общем, драматическое падение 2022 года прекратилось, – констатирует г-н Волох. – Думаю, дальше последует постепенное восстановление: мы видим не только общее оживление рынка и рост деловой активности, но и увеличение численности компаний, активный наем новых сотрудников».

Актуальной осталась даже «зеленая повестка», добавляет Дмитрий Атопшев. Управляющие компании выступают здесь вообще основными участниками и лоббистами процессов: «зеленые» проекты как минимум

уменьшают эксплуатационные расходы за счет снижения энергопотребления, поясняет Леонид Волох.

И хотя в офисном сегменте Москвы темп ввода в уходящем году оценивался как весьма сдержанный, в перспективе трех лет столичный рынок может пополниться 2,8 млн кв. м (с учетом зданий на этапе проектирования), при реализации всех проектов. «Это дает новые возможности российским управляющим компаниям как в части эксплуатации, поскольку обслуживание офисов часто передается во внешнее управление, так и в части коммерческого управления», – убеждена Анна Никандрова.

В ОЧЕРЕДЬ

Наиболее уверенно чувствовал себя складской сегмент. Высочайший разрыв между спросом и ограниченным предложением сформировал не только глубокий запас отложенного спроса – практически весь год вакантность держалась на минимальном уровне около 1%, но и стимулировал постоянный рост арендных ставок, указывает Леонид Волох.

Главным драйвером стал растущий сектор e-commerce. Маркетплейсы арендовали склады с большим запасом с учетом планов по развитию на ближайшие годы. Существенно вырос спрос на проекты формата built-to-suit. Дефицит предложения вынуждает игроков заключать соглашения уже на этапе проектирования. Однако бум складского сегмента дает весьма ограниченные возможности для рынка управления недвижимостью: склады и логистические проекты в России исторически управляются PM-командами девелоперов. Немного шансов для внешних УК получить и FM-контракт: в 90% случаев эксплуатацией также занимаются собственные подразделения, отмечает Анна Никандрова.

Ключевые тренды

в сегменте управления недвижимостью-202

- **Дефицит персонала любого уровня = рост зарплат = увеличение себестоимости FM-услуг = снижение маржинальности УК.**
- **Удержание профессиональных инженерно-технических сотрудников в компаниях, развитие и формирование кадрового резерва на фоне острой нехватки кадров, решение проблем с регулярным привлечением новых ресурсов – одна из важнейших задач для HR-департаментов в компаниях. Все игроки сами разгоняют рынок зарплат, перекупая специалистов, чтобы любой ценой закрыть вакансию.**
- **Санкции = ослабление рубля = разгон инфляции = удорожание ТМЦ, ЗиПов, заемного финансирования и субподрядных услуг = увеличение себестоимости FM-услуг = снижение маржинальности.**
- **Ставки кредитования выше, чем ставки капитализации.**
- **Увеличение себестоимости FM-услуг = массовые запросы об индексации FM-контрактов = увеличение количества тендеров и закупок FM-услуг.**
- **Тотальная оптимизация у заказчиков = неосмотрительность и выбор исполнителей по минимальной стоимости.**
- **В ряде случаев рост операционных расходов превышает рост доходов объектов.**
- **Рост производства и FM-госконтрактов = новые возможности для УК = диверсификация рисков.**
- **Агрессивная политика федеральных FM-игроков.**

кстати

Дефицит как линейногоо качественного персонала = рост зарплат = увеличение себестоимости FM-услуг = снижение маржинальности УК

Впрочем, *Наталья Афанасова, директор, руководитель отдела управления эксплуатацией объектов недвижимости CORE.XP,* сообщает, что количество обращений на комплексное управление в индустриальной и складской недвижимости на фоне роста сделок в ее компанию все-таки существенно возросло. Опыт международных игроков с большим портфелем производственных проектов, очевидно, полезен инвесторам и девелоперам на всех этапах реализации актива, поясняет она.

ОБМЕННАЯ КАРТА

«Российский бизнес действительно очень сильный, умеет встречать вызовы рынка, и это – главный итог уходящего года», – констатирует Анна Никандрова. В 2023-м западные ретейлеры финализировали планы и отношения с собственниками торговых центров, что дало возможность активного движения по освобождаемым площадям. Леонид Волох называет развитие российских операторов – «Снежной королевы», Melon Fashion Group и Gloria Jeans и других – стремительным. По его словам, рынок весь год активно адаптирует концепции новых участников и тестирует инновационные форматы. «Это было бы невозможно без смелости и амбиций российских торговых сетей, сумевших разработать новые форматы магазинов, увеличить производство товаров и в кратчайшие сроки расширить свои сети, – соглашается Дмитрий Атопшев. – За счет партнерской схемы арендной платы, подразумевающей получение арендодателем процента от товарооборота арендаторов, моллы росли вместе с продажами магазинов. Конечно, часть этого роста была обеспечена повышением цен, а не посещаемости, однако это позволило обеспечить содержание и развитие торговых центров на должном уровне. Запросов на скидки от арендаторов стало значительно меньше, фокус команды управления практически полностью переместился на развитие, что дало высокие результаты. Мы даже получили возможность возобновления маркетинговой активности, по которой так соскучились посетители. В итоге доходы в сегменте увеличились на 10–15%, а по наиболее успешным проектам портфеля выручка выросла до 30%».

Чаще всего россияне рассчитывают на сумму годовой премии до 5000 рублей (41%). 20% указали сумму 5000-10 000 рублей, а еще 13% надеются на 10 000-20 000 рублей. 14% работающих россиян ожидают получения премии в размере более 40 000 рублей.

Источник: Авито Работа

Не все выбранные форматы оказались эффективными, но априори стали хорошей проверкой для разработки дальнейшей стратегии развития брендов, указывает Анна Никандрова. «Иногда управляющая компания и ретейл работают как одна команда, нацеленная на общий результат, – отмечает *Ольга Летютина, генеральный директор УК "Столица Менеджмент".* – На новый уровень вышел и диалог арендатор/арендодатель в части операционных процессов и роста товарооборота. У многих за год вообще произошло осмысление действительности, где тот, который "скорее жив, чем мертв", демонстрирует стойкое развитие. Успешные российские бренды успешно заменили успешный иностранный ретейл, и народ с этим вполне согласился. Покупатели практически адаптировались к новым именам, спрос стабилен».

БЕЗГРАНИЧНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Ретейлерам в уходящем году продолжали помогать полузакрытые границы, рост стоимости поездок в другие страны и по России, интерес к новым пулам арендаторов, обвал рубля, инфляция и «индекс губной помады». «Например, с момента наложения санкций и закрытия границ Финляндия перестала быть "якорем" в шопинге для жителей Санкт-Петербурга и Ленинградской области», – напоминает *Марина Толстошеева, руководитель УК «Альта+».* «На фоне скачков курса валют, особенно в середине года, часть населения вообще решили отложить любые поездки за рубеж из-за роста их стоимости и взамен этого либо переориентировались на путешествия по стране, либо решили сделать крупные покупки, пока цены не выросли, что, в том числе, положительно повлияло на товарооборот ретейлеров», – поддерживает коллегу Анна Никандрова.

Ключевые тренды

в сегменте управления недвижимостью-2023

- **Диверсификация бизнеса рыночных операторов FM-услуг и формирование профессиональных команд в области PM и консалтинга. Поскольку в последнее время часть объектов коммерческой недвижимости перешла в собственность инвестиционных покупателей, не имеющих опыта в управлении такими активами, запрос на подобные услуги растет, что может вывести конкуренцию на рынке PM на новый уровень.**
- **Создание собственных FM-подразделений в составе команд управления недвижимостью крупных девелоперов, банков и консультантов с задачей последующего выхода на открытый рынок.**
- **Стремление локальных региональных компаний, включая непрофильных игроков, к конкуренции с федеральными УК. Есть примеры, когда на ринг выходят риелторские агентства и даже юридические компании.**
- **Повальная и тотальная цифровизация, внедрение IT-технологий и ИИ = поиск путей оптимизации расходов на эксплуатацию.**
- **Бум российского ПО.**
- **Ужесточение контрольно-надзорной функции государства и непрогнозируемость законодательной политики = усложнение стратегического планирования = снижение маржинальности УК.**
- **Продолжающееся «обеление» FM-рынка.**
- **Рост стоимости оборудования и увеличение сроков поставок, уход с рынка многих официальных дистрибьюторов оборудования в РФ.**
- **Развитие «серого» импорта и упрощение его логистики.**

ОФИСНАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

Москва. Январь - сентябрь 2023 года (классы А, В+ и В-)

19,9 млн кв. м
Общее количество офисных помещений

1,8 млн кв. м
Количество свободных помещений

178 тыс. кв. м
Новое строительство

20 464
руб. за кв. м в год
Средневзвешенная базовая ставка аренды

8,9 %
Доля свободных помещений

1,52 млн кв. м
Общее количество арендованных и купленных площадей на рынке Москвы

92 тыс. кв. м
Чистое поглощение

Источник: #MARKETBEAT LITE, CMWP

Наталья Афанасова, директор, руководитель отдела управления эксплуатацией объектов недвижимости CORE.XP

Ольга Летютина, генеральный директор УК «Столица Менеджмент»

Марина Толстошеева, руководитель УК «Альта+»

Однако старый-новый клиент требует кардинальных изменений в подходе к маркетингу, подчеркивает Ольга Летютина: среднестатистический российский покупатель уже достаточно насмотрен, наслышан, научен, и обычные инструменты продвижения имеют минимальную эффективность. Пришло время менять подходы, механики, программы лояльности, перечисляет эксперт, – только нестандартные «аутбокс»-решения могут привести к росту продаж, которые по итогу можно расценивать не на уровне сезонной или погодной погрешности, и не как «нарисованный отчет» работы маркетингового отдела.

При этом торговые центры продолжают ощущать давление со стороны арендаторов и новых участников рынка, резюмирует Леонид Волох. Ввод новых проектов также остается сдержанным как в Москве, так и в регионах, напоминает Анна Никандрова. Практически не строятся крупноформатные объекты, а большая часть нового ввода осуществляется девелоперами, которые имеют собственные структуры управления.

НАШИ ДОРОГИЕ

Рост промышленного производства и увеличение числа контрактов на FM-услуги с государственными и окологосударственными структурами открывают новые возможности для УК по диверсификации бизнеса, уверен Андрей Кротков. Однако конкуренция по зарплатам со стороны маркетплейсов и «оборонки» оставила управляющие компании без трудовых ресурсов. Борьба за квалифицированный (а де-факто – вообще любой) персонал называется собеседниками CRE проблемой года. «Людей нет, просто катастрофическое отсутствие, – вздыхает Константин Пыресев. – С рынка уходят возрастные опытные специалисты советского воспитания, а им на смену – поколение демографической ямы, которое выросло в парадигме престижности профессий менеджеров, юристов и финансистов. Технические специальности тогда не были востребованы, и, соответственно, количество кандидатов невелико, уровень знаний и опыта не всегда соответствует запросам компаний, а вот ожидания по зарплате у таких специалистов весьма

завышены». Кадровый голод прямо сейчас требует активной работы с учебными заведениями, расширения возможностей стажировки и последующего найма, полагает *Дмитрий Свешников, управляющий директор 01 Standard.*

Не лучше ситуация и с менее квалифицированным персоналом. «Если ранее мы в большей мере ощущали кадровый голод сотрудников высокого уровня, инженерных специальностей, то 2023-й заставил сделать акцент на клининговом персонале, – добавляет Андрей Кротков. – Это, конечно, не значит, что с инженерами ситуация наладилась – возрождающаяся "оборонка" за счет высоких зарплат и брони от мобилизации делает работу там вновь привлекательной и активно переманивает у УК специалистов». «Начиная с середины года каждая из управляющих компаний увидела провал в качестве и, простите за иронию, в количестве услуг, – сообщает Наталья Афанасова. – 85% персонала, например, клининговых компаний – это иностранная рабочая сила. Конечно, нехватка персонала на рынке труда вызвана оттоком трудовых мигрантов на фоне волатильности рубля. Ситуация вынуждает иностранцев из ближнего зарубежья покинуть Россию, ведь их зарплаты становятся сопоставимы с доходами на родине. Отраслевые ассоциации продолжают искать варианты, в том числе, путем налаживания контактов с национальными диаспорами, но мы опасаемся зимы 2023–2024, которая, очевидно, еще больше усилит кадровую проблему».

Только по официальным данным, с начала 2022 года страну покинули порядка 1,2 млн трудовых мигрантов из Средней Азии, напоминает *Мария Кочйигит, генеральный директор Nhood Россия.* Отсутствие персонала привело к повышению зарплат с мая 2023 года более чем на 38%. Низкоквалифицированные работники из управляющих компаний активно переходят в сервисы доставки и логистические комплексы, где зарплаты еще выше, соглашается она с другими собеседниками CRE. «Уже в начале года из-за низкого курса рубля и прекращения работы международных платежных систем серьезные проблемы испытывали службы клининга, поскольку сотрудники из центральной Азии стали массово возвращаться домой, – поддерживает Марина Толстошеева. – После начала

Дмитрий Свешников, управляющий директор 01 Standard

Ключевые тренды
в сегменте управления недвижимостью-2023

- **Переход сегмента на китайское оборудование и отечественные комплектующие.**
- **Сохранение даже в кризис «зеленой повестки».**
- **Блокировка иностранных активов российских инвесторов.**
- **Уход из России нерезидентов.**
- **Ограничение доступа к западной инфраструктуре, недополучение комиссий по продуктам с «замороженными» активами.**
- **Переориентация инвестиций в сторону внутреннего рынка: появление новых инвесторов, готовых покупать паи ЗПИФ и объекты коммерческой недвижимости.**
- **Лавинообразный переход от классических форматов недвижимости к многофункциональным и гибким.**
- **Снижение покупательской активности, тренд на осознанное потребление.**
- **Продолжающийся рост онлайн-торговли.**

Мария Кочйигит,
генеральный директор Nhood Россия

частичной мобилизации возникли проблемы с инженерно-техническим составом служб эксплуатации, а также с сотрудниками ЧОП. В итоге, в зависимости от наименования услуги, стоимость в среднем выросла до 20–30% в отношении новых контрактов, и на 7–10% по действующим договорам».

Денис Троценко,
партнер, генеральный директор УК CMWP

ПЛАТЯТ И ПЛАЧУТ

Только официальная инфляция в России с 2022 года оценивается в 15,6%. Фактический же рост цен на продукты питания, электронику, ГСМ и прочие товары и услуги, потребляемые ежедневно, – от 50 до 120%. Предыдущие два года сдерживания заказчиками роста стоимости услуг операторов FM и значительные инфляционные изменения в экономике больше не позволяют обеспечивать качественное обслуживание объектов коммерческой недвижимости без существенного увеличения расходных статей бюджетов, констатирует Константин Пыресев. «Если по итогам 1-го полугодия мы, опираясь на статистику по инфляции и уведомления от поставщиков, прогнозировали на следующий год рост эксплуатационных ставок примерно на 12–15%, то в октябре стало понятно, что для клининговых контрактов этого явно недостаточно, – добавляет Андрей Кротков. – Что, снова же, в первую очередь, связано с нехваткой кадров в отрасли». «Но, увы, речь о повышении стоимости эксплуатации мы можем вести только с клиентами, которые действуют в рамках профессионального управления, – указывает Наталья Афанасова. – Вместе с ними мы видим очевидные риски дальнейшей оптимизации. При этом на ежегодных тендерах “на понижение” бюджеты становятся только ниже, а недобросовестные конкуренты ждут возможности зайти на проект в рамках неадекватного демпинга».

Марина Толстошеева поддерживает: рынок эксплуатации и технического обслуживания зданий столкнулся с комплексными проблемами. С одной стороны, уход ведущих производителей инженерного оборудования, перебои с поставками комплектующих и расходных материалов, с другой – проблемы с персоналом. «Импортозамещение часто условное, быстрая замена части агрегатов инженерных систем невозможна, растут сроки по поставкам, а поиск аналогов занимает много времени, – перечисляет *Денис Троценко, партнер, генеральный директор УК CMWP.* – Да, мы стараемся не выходить за пределы индекса роста потребительских цен, но по ряду услуг вынуждены вести переговоры о большем увеличении. Как пример – клининг: стоимость услуги выросла на примерно 30%. Услуги ИТР выросли на 15–20%, себестоимость расходных материалов – на 15%».

По итогам года Мария Кочйигит указывает и на активную экспансию любых китайских бизнесов на российский рынок. «И это уже не только строительство, где еще в прошлом году к нам поехал большой объем вертикального транспорта из Поднебесной, но и текущая эксплуатация, где мы наблюдаем развитие поставок запчастей, различной техники, в том числе для уборки, – поясняет она. – Развивалось и обслуживание техники и оборудования

Уже по результатам 2022 года больше половины российских компаний перешли на закупку замещающего оборудования в Китае, при этом закупка запчастей сместилась в сторону отечественных аналогов.

китайских брендов, что существенно снижает риски девелоперов при их использовании. Уже по результатам 2022 года больше половины российских компаний перешли на поиск замещающего оборудования в Китае, при этом закупка запчастей сместилась в сторону отечественных аналогов».

ЗНАКОМЫЕ ВСЕ ЛИЦА

А вот основные игроки на рынке управления недвижимостью по итогам года остались прежними. «Справедливости ради, переименовавшиеся и “обрусевшие” компании, которые раньше были франшизами и представительствами зарубежных FM-корпораций, успешно выдержали испытание и удержали клиентов, а в некоторых случаях – даже увеличили портфель контрактов», – говорит Андрей Кротков. Часть бывших международных игроков, утратив «фактор международности», сумели еще и выстроить работу таким образом, чтобы иметь источник обновления информации о лучших зарубежных практиках, добавляет Анна Никандрова.

Девелоперы и собственники недвижимости же продолжали создавать инхаус-подразделения по PM и FM, что разгоняло конкуренцию на рынке управления, напоминает Андрей Кротков. «Многие уже создали, например, собственные структуры для управления объектами жилой недвижимости, – напоминает Андрей Андреев. – А в связи с расширением портфеля коммерческой недвижимости усиливается тенденция к запуску внутренних управляющих структур и в этой сфере. Некоторые, конечно, только задумываются, в то время как другие уже официально анонсировали намерения. В целом на рынке можно отметить компанию ТПС, которая активно выкупает высококачественные активы, параллельно усиливая внутренние компетенции по управлению этими объектами.

В будущем это может создать конкуренцию профессиональным управляющим компаниям, если ТПС решит выйти на открытый рынок».

Ключевые тренды

в сегменте управления недвижимостью-2023

- **Укрупнение арендуемых площадей из-за пересмотра форматов (Melon Fashion Group, GJ, развлекательные центры и т.д.) и падение оборотов многих арендаторов, влияющие на размер арендных поступлений.**
- **Продолжение «тотальной социализации» ТЦ, еще более активная трансформация торговых объектов в МФК (прежде всего путем добавления общественных пространств, офисов, спортивных объектов); изменение состава арендаторов часто влечет за собой потребность в смене ВРИ и иной документации по объекту.**
- **Смещение спроса от аренды в сторону покупки офисов.**
- **Рекордные показатели спроса на складскую недвижимость, значительное превышение спроса над предложением, при этом перспективы внешних управляющих компаний в сегменте по-прежнему невелики.**
- **«Бумящий» внутренний туризм и возможный выход в перспективе нескольких лет на этот рынок непрофильных управляющих компаний вместо ушедших иностранных игроков.**
- **Повышение внимания к вопросам безопасности объектов, развитие страховых услуг в части покрытия рисков терроризма.**

РЕЙТИНГ ГОРОДОВ, В КОТОРЫХ РАБОТНИКИ БОЛЬШЕ ВСЕГО УВЕРЕНЫ В ПОЛУЧЕНИИ ГОДОВОЙ ПРЕМИИ

Город	% респондентов
Казань	46
Нижний Новгород	40
Екатеринбург	38
Самара	35
Омск	35
Ростов-на-Дону	35
Пермь	34
Челябинск	33
Новосибирск	33
Москва	32
Волгоград	32
Уфа	31
Красноярск	31
Санкт-Петербург	30
Воронеж	27

Источник: IBC Real Estate

САМИ С УСАМИ

Марина Толстошеева подчеркивает, что большая часть активов в сфере коммерческой недвижимости по-прежнему управляется собственными УК. «Рынок FM в части технической эксплуатации сжался, поскольку некоторые собственники, ранее заказывавшие услуги, перешли на собственную техническую эксплуатацию, – делится она. – Это не касается клининговых услуг. В FM, кроме того, ушли слабые no name компании, что совпало с выходом Nhood на рынок сторонних FM-услуг. В части PM я бы отметила выход с рынка SRV, недавний уход ключевых сотрудников PM-команды в одной из топ-5 консалтинговых компаний. Но вот, кстати, попытки ряда крупных девелоперов выйти на рынок сторонних услуг пока тщетны, прежде всего благодаря различиям в подходе к управлению со сторонними профессиональными УК даже в случае успешных собственных проектов и отсутствию лидеров с профильным опытом в развитии бизнеса сторонних УК.

Параллельно появляются новые непрофильные инвесторы в коммерческую недвижимость, ранее инвестировавшие в западные проекты, которые нуждаются в профессиональном консалтинге и услугах по управлению». «Часто клиенты доверяют сразу портфель в Москве и регионах, – рассказывает Наталья Афанасова. – Наметился и вектор региональных запросов на аудиты процессов эксплуатации. Обыкновенно обращаются с проведением сервисных аудитов, аудитов безопасности объектов и оценки качества обслуживания. Отмечу и частый запрос услуг Integrated Facility Management со стороны как российских, так и международных клиентов. Это связано с задачей по оптимизации административного ресурса компаний, а также повышению уровня доверия к профессиональным игрокам индустрии».

ОТКРЫТОЕ ОКНО ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Впрочем, рекордный объем сделок по смене собственников все-таки дает новые возможности внешним УК, считает Анна Никандрова: либо расширить портфель проектов в управлении, либо портфель аудита и консалтинговых работ. «Новыми собственниками становились российские компании, у которых возникала потребность в управлении, – соглашается Дмитрий Атопшев. – Зарубежные операторы, которые сокращали присутствие, но продолжают оставаться в России, также столкнулись с необходимостью организации арендного бизнеса в своих активах и получения дохода для поддержания бизнеса в законсервированном состоянии. Для таких клиентов профессиональная управляющая компания является отличным решением в моменте, который, возможно, продлится длительное время».

Еще одно «окно возможностей» для УК в перспективе нескольких лет – выход на «бумящий» рынок индустрии гостеприимства. До 2022 года гостиницы находились под управлением узкоспециализированных операторов, но поскольку многие из них покинули российский рынок, это открывает новые возможности, считает Анна Никандрова. «Сейчас мы участвуем в разработке новых концептуальных туристических кластеров и зон, где будут открыты отели, – делится она. – В ближайшие несколько лет УК, которые смогут качественно подготовиться, пополнят свой портфель гостиничными проектами».

Пока же сдержанные объемы любого нового девелопмента приводят к усилению конкуренции за действующие объекты со стороны управляющих компаний. Кроме того, в связи с ростом случаев перехода прав собственности на объекты коммерческой недвижимости в пользу кредитовавших их банков, у последних продолжают формироваться и усиливаться собственные подразделения по управлению. Эксперт связывает это в первую очередь с желанием банков упорядочить денежные потоки.

ИГРЫ РАЗУМА

Даже при росте в некоторых регионах зарплат для отдельных технических специалистов на 50–60%, искать и удерживать их все сложнее, резюмирует *Виктор Козин, первый вице-президент Becar Asset Management.* Цифровизация, автоматизация и роботизация бизнеса становятся для рынка управления одними из немногих вариантов развития и вообще выживания. «Digital-решения позволяют неплохо оптимизировать работу – там, где раньше нужны были двое, стал справляться один, – поясняет эксперт. – Но мы пошли еще дальше и в IT-системе создали модуль, помогающий сотрудникам брать подработку на разных объектах – конечно, в свободное от смен время; это как раз про мотивацию и заработок. Для рынка в целом же обнаружилась еще одна проблема: многие крупные заказчики FM-услуг – собственники и девелоперы – стали сталкиваться с “рассинхроном” во взаимоотношениях с подрядчиками. Первые уже далеко продвинулись в цифровизации услуг и хотели бы того же и от тех, с кем работают, но не всегда это получают. И вот, с одной стороны, все реже приходится объяснять преимущество такого подхода, а с другой – переход на цифру для всех игроков становится вопросом выживания и конкуренции». «Цифровые системные интеграторы и разработчики вообще очень “откормились”, – добавляет Андрей Кротков. – Все деньги сейчас там. Они уже осчастливили все сферы бизнеса, теперь пошли в управление недвижимостью. Бурная активность – у разработчиков различных IT-продуктов в девелопменте, в PM и FM; они предлагают разнообразные цифровые решения в сфере коммерческого управления и арендных отношений, в сфере обслуживания объектов, клиентские сервисы в жилье. УК, с их скудными бюджетами, никогда не смогут на равных конкурировать с такими тяжеловесами. Однако именно управляющие компании могут предоставить для упомянутых интеграторов недостающую у них экспертизу и обширную клиентскую базу. Искусственный интеллект сначала надо научить, а без УК разработчики этого сделать не смогут».

«Именно новые технологии формируют новые реалии рынка, – резюмирует Дмитрий Свешников. – Управляющие компании сталкиваются с необходимостью инвестиций в эти области, в то же время конкуренция и массовый демпинг требуют выдерживать баланс между уменьшением издержек и внедрением новых технологий». cRe

Виктор Козин, первый вице-президент Becar Asset Management

Цифровизация, автоматизация и роботизация бизнеса становятся для рынка управления одними из немногих вариантов развития и вообще выживания. Digital-решения позволяют неплохо оптимизировать работу – там, где раньше нужны были двое, стал справляться один.