



Редевелопмент промышленных зон под застройку коммерческими объектами: особенности московского рынка

Роман Захарченко,
директор московского представительства,
ФГИК «Размах»

RWAY: Роман, дайте общую характеристику рынку редевелопмента под коммерческое строительство в Москве. Имеет ли он свою специфику?

Роман: Крупные промышленные производства появились в Москве еще в 17 веке. Уже в 18 веке около половины всех российских предприятий располагались именно в столице. Затем значимость московской промышленности немного снизилась, за счет развития Санкт-Петербурга и Урала.

В 2017 г. Москва справляет очередной юбилей. Огромный город – бизнес-центр России – уже давно достиг пика своей застройки. Фактически уже почти 10 лет Москва строится в основном сама на себе. То есть единственной возможностью построить что-то новое стали модные в настоящее время слова «редевелопмент», «реновация», «реконструкция», «ревитализация» – иначе говоря, новое использование старой конструкции или территории, на которой она располагается.

На рынке редевелопмента территорий Москва занимает действительно уникальное положение. Связано это не только с тем, что именно на нее приходится наибольший объем проектов – это единственный субъект РФ, в котором основная доля проектов приходится непосредственно на редевелопмент под строительство коммерческих помещений. Однако **все говорит о том, что уже по итогам 2016 г. ситуация изменится (причины рассмотрим далее).**

Долгое время процесс освоения промышленных территорий в Москве шел крайне неравномерно – не была отработана законодательная и управленческая структура, многие предприятия противились (а то и не могли после кризиса 2008 г.) переезжать с насыщенных мест. Ведь ни для кого не секрет – эти цифры озвучивались – что **стоимость**

переезда промышленного предприятия оценивается в 40–70 млн руб. А это – непростое испытание для любого бюджета, и государственного, и частного. Да и сопутствующих вопросов становится очень много: **перевод назначения земли, вывод производств, перенос существующих инженерных сетей.**

По оценкам аналитиков, промзоны занимают в столице порядка 18,8 тыс. га, что составляет более 17% территории города в его старых границах. 208 промзон – 4 тыс. га бывших заводов и фабрик – планируют реорганизовать столичные власти в ближайшие годы. Сложившаяся в Москве тенденция заключается в реорганизации промзон для строительства жилых районов, а, скорее, среды обитания: многофункциональных комплексов, торговых центров. То есть объектов, предполагающих дальнейшее коммерческое использование и создающих новые рабочие места.

Преимущественно результатом работ по реконструкции становятся бизнес-центры класса «В», реже – торговые центры. Ряд крупных промышленных территорий был реконструирован в бизнес-парки или многофункциональные центры, включающие как офисы, так и торговые площади, рестораны и другие объекты инфраструктуры (банковские отделения или химчистки).

Объяснение данной тенденции кроется в максимальной сосредоточенности коммерческих и иных организаций в столичном регионе. В данном случае, высокая востребованность коммерческих площадей дает инвестору большую рентабельность при меньших сложностях с документацией, связанных, например, с изменением функционального назначения промзоны.

Примером такого решения может служить проект многофункционального торгового центра «Мозайка» на 7-ой Кожуховской

улице в Москве. Это случай полного замещения функции, когда на месте бывшего завода ЖБИ строится крупный многофункциональный торговый комплекс. Международные гостиничные сети также выходят на российский рынок путем редевелопмента устаревших средств размещения: первый отель сети The Ritz Carlton Hotel Company – Ritz-Carlton Москва – был построен на месте гостиницы «Интурист», возведенной в 1970 г. и снесенной в 2002 г.

RWAY: В чем заключаются основные ошибки при реализации проектов коммерческой недвижимости?

Роман: У подготовки территорий в Москве, как и у региона в целом, тоже есть своя специфика. Механизм везде один и тот же: есть заказчик, есть более или менее профессиональные компании (в Москве специализированных компаний больше) и есть система законодательства, которая это регулирует. Однако Москва всегда диктует свой темп – здесь другая скорость жизни и совсем иная ожидаемая скорость оборачиваемости средств. Инвестор вкладывает деньги в объект и хочет получить прибыль также быстро – в пределах 7-8 лет, максимум – 10 лет. Отсюда – **срок реализации проекта короче, нежели в других регионах, и многие вещи, на которые нужно обратить внимание, становятся, в свою очередь, «скомканными».**

В данном контексте очень важно учитывать **физические данные площадки**. Например: необходимо ли закладывать в проект мероприятия по стабилизации грунтов и выравниванию площадки или же такой необходимости нет? Существуют примеры, когда в проекте нового здания предусматривалась разница в высоте пола – и даже когда вход в здание находится на разных уровнях. Но, в любом случае, будет серьезной ошибкой не учесть то, что представляет собой купленная площадка. Любые ошибки, допущенные на стадии проектирования и предпроектной подготовки, дорого обойдутся инвестору в дальнейшем.

Другим стандартным проектным ограничителем является **необходимость рекультивации**, что создает дополнительные денежные и временные затраты для застройщика. Степень загрязненности почвы определяет тщательная экспертиза, избежать которой и обойтись стандартными методами невозможно. Причем здесь у девелопера также су-

ществует опасность либо переплатить, либо получить некачественный результат.

Знаете такой известный мем: «государственному врачу никак не можешь доказать, что ты болен, а частному, что ты здоров». По такому принципу работают и многие подрядчики: сэкономив на изысканиях, они говорят заказчику, что, если немного «освежить» территорию, то годы скопления промышленных отходов магически пропадут. Или наоборот, рассказывают насколько территория загрязнена и пытаются вдвое увеличить бюджет проекта за счет этого. В данном случае сэкономить бюджет и, соответственно, увеличить прибыль по реализации проекта **поможет выбор одного подрядчика**, который может своими силами реализовать весь комплекс работ и который не просто предоставляет окончательную цену, но, что важно, **проводит предварительные изыскания и на них основывает цену.**

Однако **ключевой ошибкой девелопера остается не учет маркетинговых показателей и отказ от глубокого исследования целевой аудитории.** В условиях кризиса именно маркетинговая стратегия определяет все последующие этапы развития. В нашей практике был случай, когда инвестор настаивал на непреклонном сносе административного здания, однако в процессе проведения изысканий нам удалось доказать целесообразность его ревитализации и грамотно вписать застройку в составленный инвестором инвестиционный план. В итоге была сэкономлена существенная графа бюджета проекта, связанная со сносом и новым строительством. Поэтому **на первом этапе необходимо решить вопрос: на каком месте должна стоять точка во фразе «снести нельзя использовать».**

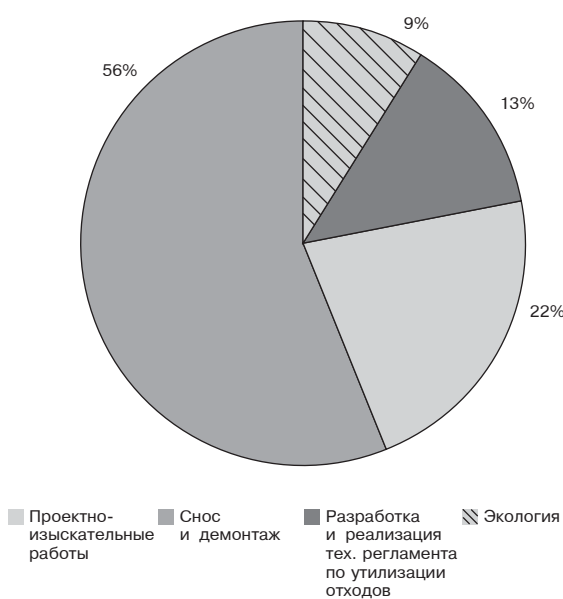
RWAY: Роман, скажите, пожалуйста, как распределяются затраты на подготовку территории? Существует ли единая схема распределения средств?

Роман: В связи с тем, что под каждый проект, в зависимости от его состояния, характеристик и параметров целевого предназначения и даже социального фона выстраивается собственный бюджет и график реализации, невозможно выделить единую схему распределения средств. Мы можем показать ее на примере одного из объектов компании – редевелопмента территории аквадрома на Аминьевском шоссе в Москве. На территории сегодня ведется строительство МФК.

Описание проекта:

Демонтаж здания заброшенного аквадрома стал одним из наиболее сложных проектов «Размаха». Строительство здания было начато в 1997 г. и заморожено в 2001. За это время была построена 12-этажная конструкция из армированного бетона, общей площадью 43,5 кв.м. К 2007 г., когда здание было продано с аукциона ООО «ФинЛенд» (ГК «Ташир») под зданием существенно просел грунт, конструкции пришли в аварийное состояние, однако место все еще служило «магнитом» для молодежи и антисоциальных элементов.

В связи со сложностью комплекса необходимых к реализации мероприятий работы заняли практически год. Бюджет проекта составил 60 млн руб., из которых на работы по сносу и демонтажу пришлось 56% от общей суммы. В свою очередь, в связи со сложным комплексом проектно-изыскательных работ на объекте – в результате изысканий здание было поделено на 8 секторов, к каждому из которых применялась индивидуальная методика работы – на данный блок работ пришлось 22% от бюджета проекта. В связи с тем, что изыскания показали малую степень загрязненности промышленными отходами, на экологическое сопровождение пришлось 9% от общего бюджета. В свою очередь, 13% бюджета было отдано на разработку и реализацию технологического регламента по утилизации отходов.



Источник: ФГИК «Размах»

RWAY: Стратегические инициативы девелоперов в кризис. С учетом практики прошлых лет (2008–2009 гг.). В какие проекты инвестировать?

Роман: Рынок редевелопмента сталкивается с рядом ограничений, часть из которых устанавливает государство: выдвигая требования к комплексной застройке промзон (и социальными, и коммерческими, и инфраструктурными объектами). Такой запрос автоматически сужает круг застройщиков, которые в этой сфере могут работать. Максимальный же экономический эффект достигается при строительстве многофункциональных кластеров, сочетающих в себе различные типы недвижимости.

Далеко не каждый застройщик может позволить себе реализовывать проекты редевелопмента территорий. Однако есть и случаи, когда площадка была выкуплена (может быть, даже до кризиса), но ее реализация невозможна в новых условиях или с возникшими в ходе реализации проекта проблемами. Здесь на первый план выходит новый для нас механизм **«Fee-development»**: когда девелопер, уступив право реализации проекта другому собственнику, остается реализовывать его **в качестве управляющей компании**. Возможно, такой формат сможет существенно «оживить» рынок в дальнейшем, обеспечив приток новых игроков, когда государственная политика этот приток существенно ограничивает.

Давайте посмотрим на итоги кризиса 2008–2009 гг. Тогда отрасль вышла из кризиса относительно спокойно – потери были равномерно распределены между инвесторами, собственниками, банками, арендаторами и потребителями. В общем, досталось всем, но за счет этого рынок избежал ряда крупных банкротств. Что изменилось после того кризиса? Инвестор стал разборчивее – **далеко не каждая идея получает финансирование, а с идеями как раз наступил кризис.**

По прогнозам специалистов, в 2016 г. будет сдано не более 500 тыс. кв.м офисной недвижимости. Если так, то данный показатель станет историческим минимумом за последние десять лет. Спад мы видим и в торговой недвижимости – по сравнению с 2015 г. прогнозируемый объем введенных площадей уменьшится на 100 тыс м³. Причем основной массив введенных объектов – это перенесенное с 2015 г. строительство.

Но эти показатели не означают, что рынок дошел до предела и дальше развиваться не может. Напротив, многие крупные федеральные и международные компании готовы продолжать свое развитие в Москве, но здесь шанс на развитие будет только у объектов с ярко выраженной индивидуальностью концепции и удачным географическим и транспортным расположением.

В текущих рыночных условиях, когда рынок уже практически насыщен, а застройка стала мультимедийной, **увеличить прибыль можно только путем сокращения издержек и оптимизации существующих процессов, с одной стороны, и разработки уникальной концепции проекта, подходящей именно к данной локации и инфраструктуре, с другой стороны.** Сегодня важно не столько кому проект принадлежит, а каковы его территориально-экономические показатели и в какую стоимость обойдется реализация подготовительных работ. Все остальное – вопрос идеи.

Реализация «концепции голубого океана» становится все более сложной в наши дни, но лучшего для развития в кризис никто пока не придумал. Рынок из масс-маркет снова становится более «штучным» и ориентирован на уникальные проекты.

Это что касается недвижимости торговой. В свою очередь, предложение по недвижимости офисной в 2015 г. окончательно превысило спрос. Сейчас девелоперу стоит задуматься о развитии скорее гостиничного формата или модного нынче понятия «апарт». И это касается не только новых объектов – я думаю, многие собственники в 2016–2017 гг. задумаются о полном или частичном реконцепте офисных площадей.

В 2016 г. была реформирована система налогообложения, больно ударив по многим собственникам коммерческих объектов. Теперь при расчете налогообложения может применяться исключительно принятая в 2014 г. кадастровая оценка, что для многих предприятий увеличило объем налогов в 2–4 раза. В 2016 г. государство проверило около 20 тыс. торговых и офисных объектов на предмет соответствия фактического использования объектов и формального назначения земельных участков, на которых они стоят. Ужесточение проверок в данной области может негативно сказаться на прибыли инвесторов.

С другой стороны, Московский рынок действительно перенасыщен предложением, в то время как мощное развитие промышленных регионов показывает нам **преимущества региональной диверсификации** портфеля реализуемых проектов. «Размах» к такому решению пришел еще после кризиса 2008–2009 гг. и с того момента мы были участниками множества интереснейших проектов по всей территории России.

RWAY: Ваши прогнозы относительно дальнейшего развития рынка КН Москвы и регионов. К чему нужно быть готовым владельцам объектов, управляющим? На что опираться при принятии управленческих решений?

Роман: Ввиду существующих сложностей, процесс реновации промышленных зон затянется надолго. Сегодня только 20% территорий свободны и готовы под застройку. Темпы застройки оставшихся 80% зависит от ряда факторов. Во-первых, **некоторыми промзонами владеет несколько собственников**, и договориться между собой о комплексном развитии им сложно. Во-вторых, зачастую вокруг застраиваемых территорий **транспортные магистрали перегружены** и без создания дополнительных потоков. Поэтому требуется тщательная проработка инфраструктурного плана как вокруг самой территории, так и в прилегающих районах. На примере ЗИЛА мы увидели, что в решении транспортной проблемы участие готов принять город. Однако насколько такая политика распространится на другие промышленные зоны, пока сказать сложно.

Экономисты предсказывают, что в 2017 г. наступит стагнация российской экономики, после чего начнется ее постепенно восстановление. В текущих условиях мы не можем рассчитывать на то, что темпы ввода коммерческой недвижимости в Москве и области будут увеличены. Скорее существующая тенденция на снижение объемов сохранится и будет ждать появления на рынке новых интересных форматов недвижимости, под которые найдутся инвесторы. Это что касается Москвы и Московской области. Статистика по проектам редевелопмента промышленных итогам 2016–2017 гг. должна показать существенный прирост новых проектов строительства коммерческой недвижимости на месте промзон в развитых регионах.

В ближайшие 5 лет, на мой взгляд, инвесторы все больше будут уходить к формату техно-индустриального парков, в связи с большим интересом к такому формату со стороны государства и возможности получения дополнительно инвестиционной помощи. Этот формат, как мы видим сегодня на примере индустриального парка «Станкомаш» в Челябинске, может быть очень качественно подан с маркетинговой точки зрения. И это то направление, на котором собственник не должен экономить в то время, когда целевая аудитория зачастую выбирает между равными по характеристикам предложениями. И чем раньше эта мысль закрепится, тем больше у нас будет коммерчески успешных проектов.

В ближайшие несколько лет собственникам и управляющим объектами **нужно делать**

ставку на сервис. Многие фокус-группы и опросы общественного мнения фиксируют рост недовольства посетителей ТЦ качеством сервисного обслуживания. Это же распространяется и на арендаторов. Сокращение расходов в условиях кризиса – правильная стратегия, но **ни в коем случае нельзя экономить на лояльности своей целевой аудитории.**

В целом, говоря о рынке Москвы и области, по итогам 2016 г. мы можем ждать окончательного сокращения спроса на офисную недвижимость, прирост в области гостиничного сектора и апарт-отелей (когда будут сданы последние проекты, строящиеся к Чемпионату мира 2018 г.) и сокращение в области строительства торговых объектов.