2,4 процентных пункта составил рост вакансии столичных офисов классов Prime, A и B с начала года с. 12

Итоги всероссийского конкурса «Моя река» подвели в Минстрое с. 2 В Москве начал действовать новый порядок согласования АГР с. 7 Перспективы развития туристической инфраструктуры с. 13

Издается с апреля 1924

ИНВЕСТИЦИИ | ПРОИЗВОДСТВО | АРХИТЕКТУРА | ЖКХ

Строительная газета

ГЛАВНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР МИНСТРОЯ РОССИИ

www.stroygaz.ru

№40 (10913) 6 ноября 2026

Мы — лучшие на «земле»

Как создается надежная основа под будущее строительство



Сергей ТКАЧЁВ, директор ООО «ТЕРУМ»

Два с половиной миллиона кубометров грунта в месяц, более 300 единиц специализированной техники и свыше 600 успешно реализованных проектов. За этими масштабными цифрами стоит не просто колоссальная производственная мощность воронежской компании «ТЕРУМ», а эффективно работающая система. Организация земляных работ на крупнейших строительных объектах строится здесь на точном расчете, слаженной работе команды и жестком контроле каждого этапа.

Как управлять масштабом, сроками и рисками нулевого цикла?

Для заказчика важен не сам объем перемещенного грунта, а соблюдение сроков, точность выполнения работ, отсутствие незапланированных простоев и готовность площадки к следующему этапу строительства.

В компании «ТЕРУМ» достигнуто понимание: задержка на нулевом цикле может отрицательно повлиять на ход всего строительного графика. Поэтому предприятие делает ставку на управление процессами, предупреждение рисков и ответственность за результат.

Сроки — не обещание, а KPI

На крупном объекте недостаточно ограничиться задачей выполнения определенного объема работ к конкретной дате — необходимо организовать процесс так, чтобы каждый участок двигался по графику. В компании «ТЕРУМ» соблюдение сроков — один из ключевых показателей эффективности руководителя проекта. Это означает постоянный контроль производительности, готовности фронтов работ, загрузки техники и выполнения промежуточных задач.

Собственный парк техники, возможность ее оперативной переброски, внутренняя сервисная служба и слаженная команда позволяют компании управлять производственными ресурсами, а не зависеть исключительно от сторонних подрядчиков.

с. 4



ЭМИЛЬ ИСЯКАЕВ

Повод для гордости

Строительный сектор России выходит на международный уровень

Беседовал Александр ШИШЛО

Российский строительный сектор выходит на новый этап развития, где достигнутый технологический суверенитет становится фундаментом для широкого международного сотрудничества. Сегодня речь идет не об изоляции, а о переходе к стратегическому партнерству — привлечению долгосрочного иностранного капитала и локализации передовых производств под брендом «Сделано в России». Главной площадкой для обсуждения этих трендов станет Международная выставка строительных материалов и технологий QUBE Expo, которая состоится 1-3 декабря на ВДНХ в Москве.

В преддверии этого знакового мероприятия заместитель руководителя аппарата Национального объединения строителей (НОСТРОЙ) Павел МАЛАХОВ рассказал «Стройгазете» о ключевых темах деловой программы. В фокусе внимания — партнерство с Китаем и Индией в сфере масштабных инвестиций и привлечения кадров. В НОСТРОЙ рассчитывают, что выставка принесет ощутимые практические результаты. Субъекты РФ смогут как презентовать свои успешные кейсы и инвестиционные возможности, так и открыто озвучить существующие системные проблемы, предложив конкретные проекты решений для дальнейшей проработки на местах и на федеральном уровне.

Павел Васильевич, как идет подготовка к выставке QUBE Expo?

На сегодняшний день мы на финишной прямой — завершается формирование экспозиционной части. В экспозиции представлено порядка 200 экспонентов из Белоруссии, Индии, Китая, а также из стран Глобального Юга — всего около двух десятков делегаций. Большую часть, разумеется, составляют россияне. Все выставочные площади павильона уже полностью заняты. Экспоненты занимаются версткой макетов и готовятся к застройке. Сейчас вовсю идет работа по деловой программе, спикеры вносят небольшие корректировки, но в глобальном смысле слова программа та, которая сегодня размещена на сайте. Большое обсуждение идет с иностранными коллегами по ключевым темам и задачам. Эта работа продолжает сложившуюся успешную практику международных отношений НОСТРОЙ и демонстрирует текущие ориентиры и технологические новинки отрасли.

с. 8-9

Ксения ТРОФИМОВА



Конкурс с выходом на берег

«Моя река» превращает студенческие концепции в проекты планировки прибрежных территорий

Есть проекты, начинающиеся как учебная задача, а заканчивающиеся вполне осязаемыми решениями для городов. Именно так произошло с Всероссийским образовательным проектом «Моя река», итоги VIII сезона которого подвели в конце октября в Минстрое России. Организатор конкурса при поддержке министерства — Единый институт пространственного планирования (ЕИПП) РФ, информационный партнер — «Строительная газета». За несколько лет проект прошел путь от студенческого смотра идей до площадки, чьи концепции ложатся в основу реальных проектов планировки территории.

Сезон 2025-2026 годов получился рекордным: заявки на участие подали 36 вузов, к смотру-конкурсу допустили 24 вуза из Москвы, Санкт-Петербурга, Краснодара, Нижнего Новгорода, Тулы, Тюмени, Донецка, Красноярска, Сочи, Челябинска и Хабаровска. В подготовке работ участвовали более 250 студентов и кураторов, а на рассмотрение экспертного совета поступило 59 проектов развития прибрежных территорий.

В этот раз предметом проектирования стали прибрежные территории Донецка. А еще с 2026 года «Моя река» стала частью межведомственного проекта «Город будущего: строй, учись, созидай», который реализуют Минстрой России и Росмолодежь, — то есть конкурс окончательно встроился в государственную повестку развития территорий.

О том, что конкурс работает в логике большой государственной программы, говорил и глава Минстроя. «Благоустройство прибрежных территорий, набережных становится своеобразной визитной карточкой для каждого населенного пункта, появляются туристические решения. Изменения, которые происходят, очень высоко оцениваются жителями нашей страны», — сказал министр строительства и ЖКХ РФ Ирек Файзуллин. За этими словами стоит вполне измеримая система. Работа идет в регионах с 2014 года, а с 2017-го охватила всю страну, за это время благоустроено более 122 тыс. общественных и дворовых пространств. Финансирование складывается из федеральных, региональных и муниципальных средств, значительный объем привлекается от бизнеса, а формирование комфортной горсреды продолжается в рамках нацпроекта «Инфраструктура для жизни». Именно в эту логику и вписывается «Моя река» — конкурс, дающий молодым архитекторам и урбанистам возможность не просто придумать красивую концепцию, но и увидеть, как она соотносится с реальной повесткой городов.

Практическая отдача — главный аргумент в пользу такого формата. Из 12 проектов-финалистов три концепции были отобраны для дальнейшей доработки и реализации. Команда СочиГУ предложила развитие набережной реки Кальмиус как оздоровительного инклюзивного пространства с центрами адаптивного спорта «Воля» и полной реабилитации «Возрождение», а приподнятые над землей дорожки образуют сеть рукотворных терренкурсов разной степени сложности. Команда Донбасской национальной академии строительства и архитектуры — филиала НИУ МГСУ — представила научно-образовательный кластер как пример современной многофункциональной застройки с научным и культурно-образовательным центрами, медиабиблиотекой и общежитием, чьи фасады плавно изгибаются вдоль пешеходных путей. Команда Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (СПбПУ) предложила спортивный кластер на месте бывшего мотодрома — с роллердромом, который зимой превращается в каток, и прибрежным променадом для спокойного отдыха. Гран-при же получила команда СПбПУ за проект «Зеленые маршруты» — концепцию, которая сохраняет природу и бережно включает в нее людей, а ее уникальность — в зеленых эстакадах, проходящих через магистраль и повышающих связанность территории.

Для профессионального сообщества ценность конкурса именно в этой связке теории и практики: студенты получают задачу с реальным контекстом, регионы — проработанные идеи, а вузы — механизм связи с актуальной проектной повесткой. За годы проведения конкурса в нем приняли участие порядка 1 200 студентов более чем из 35 профильных вузов и 20 городов, разработано свыше 220 конкурсных концепций. Дополнительная профессиональная программа «Комплексное развитие прибрежных территорий», включенная в проект в 2024 году, заметно повысила уровень работ, и участники постепенно перешли от благоустройства отдельных участков к формированию жилой и многофункциональной застройки. «Проект все больше формируется как эффективный инструмент профессионального развития молодежи, учит исследовать уникальный контекст регионов и моделировать сценарии будущей жизни», — отметила директор ЕИПП РФ Дина Саттарова.

Если для института и вузов конкурс — это инструмент профессионального развития, то для самих участников — шанс заявить о себе в профессии. Ирек Файзуллин подчеркнул, что проект с 2018 года решает задачу привлечения к трансформации городов и дает возможность архитекторам, урбанистам и просто неравнодушным жителям проявить талант и реализовать свои идеи. «Хочу пожелать успехов, а самое главное — чтобы все, что было предложено, нашло реализацию», — сказал он. Именно эта установка на реализацию и отличает «Мою реку» от смотра красивых концепций: у студенческих работ есть шанс дойти до конкретных проектов планировки.

Отдельно министр остановился на конкурсе проектов создания комфортной горсреды для малых городов и исторических поселений, где с 2021 года в голосовании приняли участие 9,7 млн жителей. Этот пример хорошо иллюстрирует общий принцип — вовлеченность жителей и востребованность результата.

Глава Донецкой Народной Республики Денис Пушилин назвал конкурс реальным инструментом развития городов республики: «В качестве основы конкретных проектов планировки территории мы уже сегодня готовы рассмотреть лучшие конкурсные концепции развития прибрежных зон, выполненные участниками «Моей реки».

Если смотреть на конкурс шире, его польза не сводится к одному сезону или одному городу. Это работающий механизм, в котором студенты учатся на реальных задачах, регионы получают свежий взгляд и проработанные концепции, а страна — постепенно растущий кадровый и проектный задел. Именно поэтому у «Моей реки» есть все основания оставаться не только образовательным проектом, но и практическим инструментом развития прибрежных территорий.

Предсказуемый доход

Промышленная недвижимость — не просто квадратные метры

Ирина ГАЕВА

Строительство промышленного объекта в шаговой доступности от метро рассматривается как прямое конкурентное преимущество, помогает в решении проблемы дефицита кадров, расширяет воронку найма сотрудников и оптимизирует логистику.

К такому выводу пришли участники круглого стола «Строительство промзоны у метро: экономика и концепция» в рамках форума «Российский промышленник». Вице-президент Союза промышленников и предпринимателей Санкт-Петербурга Сергей Ветлугин подчеркнул важность темы для развития промышленного и инвестиционного потенциала города. Однако все участники рынка понимают, что переезд производства сопряжен с высокими рисками: перерывами в производстве, потерей денежного потока и кадров, срывом сроков сдачи объекта, а также кредитными обязательствами, которые могут привести к банкротству. Именно поэтому так важен правильный подход к строительству объектов.

Об этом говорил директор по строительству ГК «ММ ПРОМ» Игорь Рабцевич. По его мнению, объединение функций техзаказчика и генподрядчика в одной структуре в рамках концепции «Единого окна» позволяет сократить расходы на координацию и документооборот. Такая компактная структура управления снижает совокупные затраты заказчика до 15% от стоимости строительства — при бюджете в 2 млрд рублей экономия составляет 255 млн.

Финансирование промобъектов

Для реализации подобных проектов возможны три модели финансирования: за счет заказчика, с привлечением заемных банковских средств или частного капитала. Выбор зависит от специфики проекта и возможностей инициатора. ГК «ММ ПРОМ» готова софинансировать наиболее интересные для себя проекты и оказать содействие в подборе финансового инструмента.

Начальник отдела финансирования проектов и контроля Фонда развития промышленности Илдар Шаугараев представил инструменты господдержки. Фонд предлагает 14 программ, большинство из которых связано с приобретением оборудования. У предприятий появилась возможность заключения договора займа на стадии строительства объекта, но при этом участие собственного капитала должно быть не менее 30%.

Банковский сектор также готов к финансированию подобных проектов. Менеджер Цифрового кредитного процесса Северо-Западного банка Сбербанка Алина Вербоватая и начальник управления кредитования по Санкт-Петербургу Дарья Комоликова представили линейку продуктов. Инвестиционное кредитование предоставляется на срок до десяти лет в объеме до 80% от расчетного объема затрат, проектное финансирование (при господдержке) — до 15 лет и до 70% затрат. Кроме того, Сбер выступает организатором синдиката банков (до 80% затрат сроком до десяти лет) и предоставляет возможность приобретения готовых промышленных зданий для собственного использования.

Частные инвестиции

Эксперты ГК «ММ ПРОМ» объяснили, почему совокупная доходность промышленных объектов складывается из двух составляющих и чем такой актив отличается от депозита или облигаций.

Классические финансовые инструменты дают один источник дохода: проценты по вкладу или купон по облигации. Когда срок заканчивается, инвестор получает назад ту же сумму, что вложил. При этом за годы ее покупательная способность снижается из-за инфляции.

С промышленной недвижимостью иначе. «Доход здесь складывается из двух источников, — пояснил операционный директор ГК «ММ ПРОМ» Евгений Мутовкин. — Первый — арендный поток: 8-10,5% годовых. Ставка ежегодно индексируется по договору. Второй — рост стоимости самого объекта. Его инвестор получает при продаже. Если сложить обе составляющие, совокупная доходность, по нашим расчетам, составляет не менее 15% годовых».

Евгений Мутовкин выделил четыре бизнес-модели получения дохода, по-разному сочетающие арендный доход и рост стоимости.

• Классическая аренда. Стабильный поток 8-10,5% годовых с ежегодной индексацией. Подходит тем, кому важен регулярный предсказуемый доход. Объект при этом остается в собственности и дорожает.

• Смешанная модель. Часть площадей сдается конечному арендатору (например, 5 тыс. кв. м из 10 тыс.). Остальные блоки по 3-5 тыс. кв. м продаются. Инвестор получает и арендный доход, и прибыль от продажи раньше срока, поэтому итоговая доходность выше.

• Продажа объекта через десять лет. Здесь полностью работают обе составляющие: инвестор десять лет получает аренду, а затем продает подорожавший объект. Ориентир совокупной доходности — не менее 15% годовых. В портфеле компании есть проекты с доходностью около 20%. Но в расчетах на долгий срок эксперты советуют закладывать более консервативный ориентир.

• Реконструкция существующих объектов. В проект можно быстрее войти и быстрее из него выйти. Поэтому при продаже производственной компании доходность на капитал может быть на 2-5 процентных пунктов выше, чем при строительстве с нуля. Если же объект сдается в аренду, нужно учитывать его состояние: здание с историей требует расходов на обслуживание и эксплуатацию.

В завершение круглого стола эксперты сошлись во мнении, что промышленная недвижимость — это не просто квадратные метры, а предсказуемый защищенный договором доход и растущий в цене актив.



Стройка без дефицита

НОСТРОЙ обозначил пути решения кадровой проблемы

Александр ШИШЛО

Международный форум устойчивого развития городов, главным информационным партнером которого выступила «Строительная газета», стал площадкой для обсуждения насущных вопросов развития строительной отрасли, в частности, ее кадрового обеспечения. Сессия «Строительная индустрия: формула развития», модерируемая директором по развитию — руководителем Проектного офиса Национального объединения строителей (НОСТРОЙ) Еленой Париковой, акцентировала внимание на формировании и удержании специалистов в отрасли.

В своем докладе «Кадровый суверенитет стройки: роль образовательных организаций и отраслевых объединений в подготовке и закреплении специалистов» Елена Парикова подчеркнула, что НОСТРОЙ активно занимается кадровой повесткой и фокусирует усилия на подготовке, профессиональном развитии и удержании специалистов. Центральный элемент этой стратегии — отраслевой Консорциум среднего профессионального образования (СПО) в сфере строительства, созданный в августе 2023 года по инициативе и действующий на базе НОСТРОЙ. Интегрируя более 200 образовательных учреждений, бизнес-структур и отраслевых объединений в 64 регионах России, отраслевой консорциум призван стать драйвером подготовки квалифицированных кадров. Елена Парикова призвала всех присутствовавших на форуме представителей строительных и образовательных организаций присоединиться к работе консорциума.

Еще один значимый инструмент НОСТРОЙ — Национальный конкурс профессионального мастерства «Стройматер», который в этом году привлек более 2 300 участников из 76 субъектов РФ.

Актуальные вызовы и стратегии НОСТРОЙ

Елена Парикова особо отметила, что дефицит кадров в строительной отрасли уже превысил 300 тыс. человек. Согласно прогнозам ВНИИ труда Минтруда России, к 2030 году дополнительная потребность в специалистах вырастет еще на 789 тыс., причем более 80% от этого числа составят рабочие специальности.

«В текущих реалиях обойтись без привлечения иностранной рабочей силы невозможно, однако ключевой задачей остается формирование собственного кадрового потенциала, — указала представитель НОСТРОЙ. — В рамках принятой в конце 2024 года Стратегии развития строительной отрасли до 2035 года в 2025 году с участием Мосстроя и Консорциума СПО была разработана концепция подготовки кадров». Параллельно ведется работа на базе производственных предприятий, вузов и колледжей.

«Главный вывод, который я делаю: коммерческие компании, образование, власть — все должны интегрироваться в этом вопросе, синхронизировать усилия по подготовке квалифицированных кадров», — сказала Елена Парикова.

Таким образом, эффективная профориентация в строительной сфере должна носить непрерывный характер — от детского сада до вуза. Раннее выявление склонностей позволяет не просто привлекать кадры, но и системно менять восприятие отрасли. Современный строитель — это не чернорабочий, а высококвалифицированный созидатель. Популяризация престижа профессии, мастерства и трудовых династий с самого раннего возраста — залог формирования кадрового суверенитета и устойчивого развития строительного комплекса.

Непрерывная образовательная траектория

Базовым принципом подготовки кадров, по словам Елены Париковой, является выстраивание непрерывной образовательной траектории: школа — колледж — ВУЗ — предприятие. На каждом этапе важное значение имеет вовлеченность работодателей: от ранней профориентации до производственной практики, целевого обучения и наставничества.

Приоритетным вектором остается развитие образовательно-производственных кластеров в рамках программы «Профессионалитет». На сегодняшний день в строительной отрасли функционируют 35 таких кластеров, а в 2027 году планируется открытие еще 11. Елена Парикова подчеркнула необходимость системного сбора и анализа данных о потребности компаний в специалистах, а также активного вовлечения работодателей в опросы о кадровом спросе.

Практический опыт и взгляд в будущее

Ректор и председатель ученого совета МГТУ-МАСИ Светлана Забелина представила университетский подход к подготовке специалистов, ориентированный на запросы работодателей. Обучение строится на проектном подходе: студенты решают практические задачи, проходят практику на объектах, участвуют в конкурсах профессионального мастерства и формируют портфолио.

Сотрудничество университета с отраслевыми объединениями, проектными институтами и строительными компаниями помогает обновлять образовательные программы и организовывать стажировки. Это позволяет выпускникам получать востребованные знания и навыки, а предприятиям — находить мотивированных сотрудников и сокращать срок их адаптации.

Аналитик Центра изучения трудовых отношений и рынка труда ФГБУ ВНИИ труда Минтруда России Юлия Боровкова поделилась информацией о всероссийском опросе работодателей. Этот инструмент является основным для формирования прогноза потребности экономики в кадрах на семилетний период (2027-2033 годы). В текущем году в опросе участвовали более 330 тыс. организаций.

ВНИИ труда также запустил бесплатный цифровой сервис info.vcot.info, помогающий работодателям подбирать коды общероссийского классификатора занятий (ОКЗ) и видеть связь профессий с направлениями подготовки в учебных заведениях.

Директор Академии ГК ФСК Евгений Советов рассказал о системе «Формула роста», направленной на выявление потенциала сотрудников, формирование индивидуальных планов развития и подготовку специалистов к новым ролям. Система включает диагностику, обучение, развитие и оценку результатов, а также использует инструменты искусственного интеллекта для персональных рекомендаций.

К интеграции и развитию

В завершение дискуссии Елена Парикова провела среди участников блиц-опрос о мерах по ускоренному развитию стройотрасли. Ответы спикеров варьировались от укрепления связей между образованием и бизнесом до снижения ключевой ставки ЦБ и активного внедрения искусственного интеллекта.

Ключевым общим решением стало признание необходимости развития кадрового потенциала: от непрерывной подготовки специалистов до внедрения инструментов, отвечающих реальным запросам рынка.

На сухом пайке

Производители бетона заждались притока инвестиций в строительство

Алексей ЩЕГЛОВ

В Москве состоялась XV Международная научно-практическая конференция по технологиям бетонов BETON CONF'2026. Ее организатором выступила компания «Полипласт Новомосковск». Площадка представительного форума объединила более 300 экспертов в области бетоноведения из России и других стран. В своих докладах участники сфокусировались на анализе конъюнктуры строительного рынка, поиске ответов на вызовы, стоящие перед производителями бетона, и перспективах реализации проектов в строительстве, химической отрасли и смежных сферах.

В обзорном докладе генеральный директор инвестиционно-аналитической группы «ПКР» и цифровой платформы «Инвестиционные проекты» Даниил Новицкий проанализировал инвестиционную активность в стране и дал краткую характеристику процессам, идущим на строительном рынке. По его словам, общая инвестиционная масса в РФ составляет 304-305 трлн рублей, но, к сожалению, каждый третий проект сегодня отменен или практически приостановлен, то есть не реализуются около 23 тыс. проектов на сумму почти в 100 трлн рублей.

«Мы видим, что в этом году появляется тенденция на отмену проектов, когда инвесторы, которые задумали проект, из-за падающего спроса, нарушения логистических связей и в связи с недоступностью заемного банковского капитала их приостановили. К сожалению, некоторые нам сообщили, что они и вовсе их отменили», — сказал Даниил Новицкий. В итоге за девять месяцев года новых инвестиционных проектов в РФ в два раза меньше, чем в 2023-м. Но есть и хорошие новости. Так, количество и доля проектов, которые уже реализуются непосредственно на стройплощадках и где льют бетон и работают с другими строительными материалами, увеличилось на 2 500 (11%).

В текущем году сохраняется низкая динамика запуска новых проектов, но тем не менее, их уже больше, чем в 2025-м, а по инвестициям — больше, чем в 2024-м. Основные объемы новых строительных инвестиций приходятся на жилые кварталы в городах-миллионниках. Суммарно в январе-мае этого года в активную стадию реализации перешли 3 662 заявленных проекта, среди них 90 по строительству ЦОДов и дата-центров, 1 822 курорта, отеля и базы отдыха, 201 объект фармацевтической и 556 объектов химической промышленности, еще 110 проектов относятся к электронной индустрии и 160 — к строительству грузовых терминалов.

Эксперт критически оценил перспективы инвестиционной активности, которую, по его мнению, финансовые власти «переморозили» высокой ключевой ставкой ЦБ. Из-за этого те компании, у которых есть деньги, сейчас держат их на депозитах и не вкладывают в реальный сектор. Но, опять же, есть и позитивные сдвиги: несмотря на общее замедление в сфере жилищного строительства, эксперты «ПКР» отмечают приток инвестиций и рост числа новых проектов в сегменте индивидуального жилищного строительства и коттеджных поселков.

Говоря о перспективах отрасли, Даниил Новицкий обратил внимание аудитории на рост объемов экспорта, который «подтягивает за собой» строительство корпусов промышленных предприятий. Также он упомянул, что новые российские регионы находятся не в лучшем состоянии, но есть основания надеяться, что туда пойдут государственные и частные инвестиции, способные оживить строительную активность. И, конечно, «сумасшедший» с исторической точки зрения объем средств, накопленных на счетах юридических и физических лиц, — это тоже резервный потенциал, который теоретически может быть инвестирован в стройку.

В ходе работы конференции свою оценку ситуации в промышленности стройматериалов и в сфере строительства представили директор НА «Союз производителей бетона» Дмитрий Пожаров, эксперт по взаимодействию с органами государственной власти НО «Союзцемент» Ислам Абдуллаев, руководитель направления «Развитие каналов продаж» АО «Банк ДОМ.РФ» Ксения Сербина, исполнительный директор ООО «Институт «Стройстандарт», председатель комитета «Бетон. Производство и технология» Национального объединения производителей строительных материалов, изделий и конструкций Александр Гольденберг и другие спикеры.

Отдельный круглый стол на полях конференции был посвящен вопросам взаимодействия поставщиков и потребителей в рамках ГОСТ 7473-2026. Кроме того, на площадке форума были подписаны два документа: соглашение о развитии строительной отрасли — с участием директора НИИЖБ имени А. А. Гвоздева Дмитрия Кузеванова и соглашение о развитии кадрового потенциала между НИУ МГСУ и центром одаренных детей «Созвездие».

ПРАКТИКА

Мы — лучшие на «земле»



с.1

Наш принцип прост: мы не подводим заказчика. Для этого недостаточно работать быстро — нужно заранее видеть, где может возникнуть задержка, и принимать меры до того, как проблема повлияет на ход выполнения графика.

Видеть риски до выхода техники

Ошибки нулевого цикла нередко возникают на стадии планирования. К ним относятся: пренебрежение особенностями грунта, недостаточная проработка последовательности работ, отсутствие готовых подъездных путей и расхождения в проектных отметках.

Поэтому работа компании «ТЕРУМ» начинается с анализа исходных данных и условий площадки. Команда оценивает производственные задачи, необходимые ресурсы и потенциальные ограничения, чтобы своевременно выявлять риски и корректировать организацию работ.

Геодезическое сопровождение и применение технологий 3D позволяют контролировать положение техники и соответствие выполняемых работ проектной геометрии — в зависимости от применяемого оборудования и технологии на объекте.

Наша задача — не устранять последствия предсказуемых проблем, а предупреждать их.

Мобилизация за два дня

В строительстве время обладает конкретной стоимостью. Поэтому способность подрядчика быстро развернуть работы становится серьезным преимуществом. Компания «ТЕРУМ» может организовать выход на объект в течение двух дней после получения гарантийного письма (при условии согласования объема работ, готовности площадки и необходимых организационных вопросов).

Собственная техника и транспортные возможности позволяют оперативно решать задачи мобилизации, а сервисная служба обеспечивает техническое обслуживание и ремонт машин, помогая поддерживать их готовность к работе.

Компания организует работы с учетом масштаба объекта и производственных задач: от отдельных участков до крупных территорий, где необходимо параллельно вести несколько процессов. Для заказчика это означает меньше времени между принятием решения и началом выполнения работ.

Единый подход для разных отраслей

Опыт компании охватывает промышленные предприятия, логистические комплексы, агропромышленные объекты и инфраструктурные проекты.

Например, в Республике Татарстан при подготовке территории под строительство автодрома требовалось разработать участок площадью 25 гектаров за месяц. Чтобы уложиться в срок, работы организовали параллельно: пока на одних участках шла расчистка, на других уже снимали плодородный слой и выполняли планировку. Такой подход позволил не терять время на последовательное выполнение всех операций по всей территории.



В городе Жуковском Московской области объем работ по снятию плодородного слоя и вертикальной планировке составил 300 тыс. кубометров. В подмосковном Подольске при выполнении аналогичного комплекса работ было освоено 83 тыс. кубометров. В городе Красный Сулин Ростовской области компания выполняла комплекс земляных работ под строительство производственных цехов объемом 80 тыс. кубометров.

Различаются назначение объектов, условия площадок и состав работ, но общая задача остается неизменной: подготовить территорию в соответствии с проектом и обеспечить возможность дальнейшего строительства.

Ответственность не заканчивается сдачей объекта

Для заказчика важно не только получить результат, но и понимать, что подрядчик готов отвечать за выполненные обязательства после завершения работ. «ТЕРУМ» сопровождает выполнение работ необходимой документацией, обеспечивая возможность контролировать объёмы и подтверждать результаты. Кроме того, мы несем обязательства не на словах, а оставляем гарантийное обеспечение.

Это принципиальная позиция компании: партнерство не заканчивается в момент, когда техника покидает площадку, — заказчик должен иметь подтвержденный результат и предусмотренные договором механизмы защиты своих интересов.

Основа большого строительства

За земляными работами стоит гораздо больше, чем перемещение грунта. Это управление ресурсами, точность, логистика, предупреждение рисков и ответственность за сроки.

«ТЕРУМ» объединяет собственную технику, производственную команду и инженерные компетенции, чтобы организовывать нулевой цикл как полноценный этап управления строительным проектом.

«ТЕРУМ» — мы лучшие на «земле», потому что для нас важно не просто выполнить объем, а создать надежную основу для того, что будет построено в дальнейшем.



ТЕРУМ
https://terum.pro
+7 (993) 991-88-88
info@terum.pro
НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

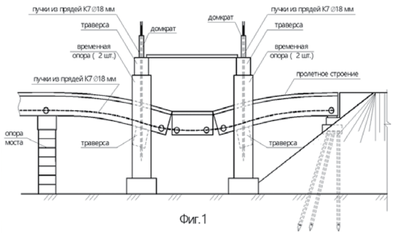
В РАМКАХ ВЫСТАВКИ «МИР КЛИМАТА»
Строительная газета
ПРОВЕДЕТ ПАНЕЛЬНУЮ ДИСКУССИЮ НА ТЕМУ:
«ИНЖЕНЕРИЯ БУДУЩЕГО: ТРЕНДЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ, «УМНЫЕ ЗДАНИЯ» И НОВЫЕ СТАНДАРТЫ КЛИМАТА»
12 ноября 16:25 – 17:30
Москва, МВЦ «Крокус Экспо», павильон 2, зал 5.

ТЕХНОЛОГИИ

О надежности коробчатых железобетонных строений

Новые предложения по «Русскому методу»





Фиг.1

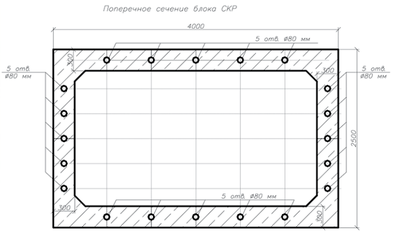


Схема приведенного блока «СКР»



Вильгельм КАЗАРЯН, доктор транспорта Российской академии транспорта, президент Ассоциации Строителей Мостов, генеральный директор «НПП СК МОСТ»

К вопросу о надежности коробчатых предварительно напряженных железобетонных пролетных строений, возводимых из сборных блоков, специалисты возвращались практически в каждом поколении, поскольку популярность таких мостов растет как на Востоке, так и на Западе.

Один из методов строительства — способ уравновешенного монтажа — разработали в Государственном всесоюзном дорожном научно-исследовательском институте «СоюзДорНИИ», и теперь он повсеместно именуется «Русским методом». Однако после двух аварийных случаев в СССР метод был необоснованно запрещен, а распространение, несмотря на очевидную дороговизну, получили металлические мосты.

По всей стране было налажено производство железобетонных блоков, из которых возводили множество мостовых сооружений. Сегодня практически все опалубочные оснастки разорены и уничтожены, но, несмотря на это, в отдельных случаях строятся подобные конструкции в монолитном исполнении.

Итак, основной вопрос о ненадежности возник после обрушения пролетов на мосту через реку Белую на обходе Уфы и через Северную Двину в Великом Устюге.

В материалах расследования аварийных случаев выявили два основных фактора. Во-первых, недостаточная надежность клеевого стыка, а во-вторых, недостаточность высоты в надопорном сечении. Это касалось пролетных строений, которые собирались из унифицированных блоков по высоте. Тогда использовался способ продольной надвижки, подобно монтажу металлических пролетных строений, то есть блоки собирались на берегу в 20-25 шт, а потом, после их объединения, направлялись в пролет моста.

По первому вопросу было решено вывести в конструкцию блока «зуб», который способствовал лучшей работе клеевого соединения, обеспечивая работу на поперечную силу. В дальнейшем на всех пролетных строениях было рекомендовано выполнять сверление в стыке блоков и установку шпоночного объединения из металлического кругляка от Ø70-90 мм

По второй проблеме было решено устраивать над опорой треугольную преднапряженную конструкцию под названием «рога». Первая такая конструкция была установлена на мосту через Западную Двину в Велиже Смоленской области. Это дебютный мост, который воздвигался методом продольной надвижки. Именно с этим мостом произошла еще одна авария.

Русловой, первый пролет, самый малый по длине (33 м), был продавлен тяжелой сверхнормативной нагрузкой. При этом пролет по нижней фибре опустился на 51 см, был полностью разорван весь нижний пояс преднапряженной арматуры, раскрытие трещины между 3 и 4 блоком составляло 14 см, движение остановилось. Но мост не развалился из-за наличия высокопрочных пучков в верхней плите. Что, по всей видимости, было необходимо при продольной надвижке.

За год до случившегося ЧП мостовое сооружение было полностью отремонтировано, а образовавшиеся трещины и деформации были отчетливо видны. После первого же визуального осмотра специалисты из ООО «НПП СК МОСТ» дали предложение по ремонту и реконструкции сооружения. В кратчайшее время мост был восстановлен под современную нормативную нагрузку. Разработана специальная технология по подъемке просевшего пролета и по усилению шпренгельной системой пролетного строения со специальным усилением начального и конечного участков, опирающихся на устой. Проведены обследования и испытания как самых больших центральных пролетов (l=63 м), так и крайнего пролета (l=33 м) — непосредственно аварийного участка.

На основании дальнейших исследований и по материалам расследования предыдущих аварий следует простой вывод: во всех трех случаях произошло обрушение самого крайнего пролета (l=33 м), причем вопреки логике. Обычно испытывается сооружение для ввода в эксплуатацию именно в центральном, самом большом пролете, длиной обычно 63 или 84 м, а иногда опасность существует и в самых малых русловых пролетах, ближе к устоям, в районе третьего-четвертого блоков.

Именно об этом высказался специалист по железобетонным преднапряженным коробчатым пролетным строениям Владислав Решетников, отметивший, что усилия возникают близ опорного участка на расстоянии третьего-четвертого блоков от устоя.

Таким образом, специалисты ООО «НПП СК МОСТ», основываясь на опыте обследования, проектирования и усиления 26 коробчатых железобетонных мостов, выдвинули новую гипотезу о надежности подобных конструкций, которые требуют обязательного усиления шпренгельными высокопрочными пучками через 25-30 лет эксплуатации.

Характерный пример: на мосту в пригороде Вены в надопорных диафрагмах были заранее оставлены «окна» для последующего добавления пучков, а на концевых участках висели дорогостоящие домкраты для поэтапного или очередного поддомкрачивания существующих пучков, которые специально оставили на 1,5 м от места анкеровки, для того, чтобы можно было установить домкрат. У нас же в антивандальных целях пучок отрезается через 2-3 см от цангового захвата и бетонируется, а домкрат увозят на следующую стройку.

Рассмотрим способ реконструкции моста через Западную Двину в Велиже.

В настоящее время в ООО «НПП СК МОСТ» осуществляется разработка новых — «забытых старых» пролетных строений из железобетонного блока «СКР»

Коробчатые железобетонные блоки широко использовались в практике мостостроения в качестве составных элементов пролетных строений, собираемых «в навес» или методом продольной подвижки. Их использовали и при строительстве высоких предварительно напряженных опор.

Мосты, построенные с использованием коробчатых блоков, на наш взгляд, отличаются высокими экономическими и эстетическими достоинствами. В силу целого ряда причин возведение мостовых сооружений с применением коробчатых блоков прекратилось, что является ошибкой.

В отличие от применявшихся ранее блоков предлагается пустотелый элемент прямоугольной формы — блок «СКР». Новый предлагаемый блок предполагается выполнить так, чтобы сохранить собственную конструктивную несущую способность, то есть чтобы была возможность произвести преднапряжение. Остальное наращивание несущей способности производят на месте.

Что касается использования блока для тела опор и водопропускных труб, то форма конструкции полностью соответствует форме блока «СКР». При изготовлении пролетного строения его поперечное сечение выполняют из нескольких блоков «СКР», перекрываемых монолитной или сборной плитой.

В собранном виде пролетное строение объединяют в продольном направлении предварительно напрягаемой арматурой при навесной сборке или при продольной надвижке.

В стыках между блоками в пролетных строениях устанавливают металлические шпонки для обеспечения работы конструкции на поперечную силу. В продольном направлении предварительно напрягаемую арматуру устанавливают в соответствии с эпюрой моментов. После чего монтируется сборная плита либо устраивается монолитная плита в скользящей опалубке.

Далее следует стадия устройства предварительного напряжения в продольном направлении согласно эпюре (чертежу) моментов с последующим омоноличиванием фибробетоном. В вертикальные стены устанавливают металлические шпонки в стыках между блоками, после чего устанавливают сетку 100х100 мм из стержневой арматуры А-III Ø12 мм. Толщина стенок наращивается торкретфибробетоном В-40 толщиной δ=15 см.

Применяя новые технологии в процессе изготовления блока «СКР», решено производить отверстия в плите и в стенах путем высверливания алмазными кольцевыми борами для обеспечения точности изготовления и необходимого сцепления инъекционного раствора в каналах для преднапряжения.

Многим на первый взгляд покажется, что алмазное бурение не так технологично и дорого. С другой стороны, оно замедляет процесс изготовления.

На современном этапе развития отечественного мостостроения нам не избежать современных технологий. Мы должны рассчитывать на максимальное качество продукции.

Поскольку блок в конструкциях работает только на сжатие, есть предложение изготавливать его без каркасной арматуры из фибробетона, что не предусмотрено нормативной документацией. Это предполагает проведение дополнительных исследований для получения доказательной базы и последующего обращения в утверждающие инстанции.

Для получения более толстых стенок и нижней плиты в конкретных пролетных строениях предполагается производить увеличение их толщины наращиванием ее торкретированием фибробетоном или просто омоноличиванием.

Устройство диафрагм в надопорных зонах осуществляют тоже после надвижки, до установки на постоянные опорные части. Верхнюю плиту пролетного строения и нижнюю плиту коробки добетонируют фибробетоном с использованием виброплиты.

Кроме повышения точности изготовления каналов путем сверления, выбуренные керны будут пронумерованы и испытаны на прочность и морозостойкость, что будет отражено в паспорте изделия и снимет излишнее сомнение у строителей в качестве конструкций.

Общий вывод очевиден. Подобные внеклассные мосты необходимо усиливать и сохранять. Такая возможность создалась с развитием симбиоза технологий алмазного бурения и преднапряжения, включенным в совместную работу с фибробетоном, обеспечивающим полное обжатие.

Экономика КРТ

Пять факторов, без которых финмодель не работает







Илья СТЕПАНИЩЕВ, инвестиционный директор КОЛДИ

Комплексное развитие территорий (КРТ) стало одним из ключевых инструментов трансформации горсреды Москвы. По данным столичного правительства на июль 2026 года, в мегаполисе проработано более 470 проектов КРТ, а общий объем недвижимости, запланированной к строительству, составляет около 73,7 млн кв. м. Программа продолжит масштабироваться: город ежегодно анонсирует новые площадки, а регулирование за несколько лет существенно эволюционировало по мере накопления правоприменительной практики.

При этом КРТ сегодня — полностью рыночный актив: стоимость входа, сроки реализации и конкуренция с альтернативными объектами инвестирования определяются рынком. Поэтому решение об участии в проекте требует той же инвестиционной дисциплины, что и любая другая сделка, а с учетом длинного инвестиционного цикла — более консервативного подхода к оценке рисков. В портфеле КОЛДИ три проекта КРТ на разных стадиях реализации, и на основе этого опыта мы выделяем пять факторов, в наибольшей степени влияющих на экономику площадки.

1. Стартовая цена не равна полной стоимости приобретения. Цена лота на торгах — лишь одна из составляющих цены входа в проект. Полная стоимость приобретения территории включает расходы на изъятие или выкуп существующих объектов, капитальные затраты на инфраструктуру, социальные обязательства и сумму финансирования на предынвестиционной стадии.

Пример: на инвестиционном портале города предлагается участок 1,5 гектара под административную застройку со стартовой ценой 150 млн рублей. В ходе предынвестиционного анализа выясняется, что на территории расположены качественные здания, принадлежащие частным собственникам. Компенсация при изъятии выплачивается по рыночной стоимости и может многократно превысить цену самого лота.

Поэтому полная стоимость приобретения должна быть рассчитана и заложена в финансовую модель до подачи заявки. Проект, который на этапе торгов демонстрирует привлекательную доходность, без учета всех затрат на вход может оказаться убыточным.

2. Стоимость изъятия — ключевая переменная финансовой модели. Наличие нескольких правообладателей на территории требует особенно внимательной проработки. Собственники вправе отстаивать свои интересы, в том числе в суде, и согласование условий может занять время. Для девелопера же сроки напрямую влияют на доходность: с момента подписания договора КРТ он несет процентные расходы по банковскому кредиту или обязательства перед партнерами по привлеченному капиталу, а скорость открытия проектного финансирования становится критичной.

Поэтому диалог с правообладателями важно начинать на самой ранней стадии. Открытые переговоры позволяют понять ожидания сторон, найти взаимоприемлемые условия выкупа и заложить в модель реалистичные параметры.

Важно учитывать и продолжительность стартового этапа: базовые процедуры, без которых проект не может перейти к следующей стадии, занимают от трех до шести месяцев — этот период необходимо заранее заложить в график и финансовую модель, особенно в капиталоемких проектах.

3. Локация оценивается через целевой продукт. Универсальных критериев качества площадки не существует: требования к ней определяются будущей функцией. Для жилых проектов и бизнес-центров ключевые параметры — близость к центру, метро и основным магистралям: именно они формируют рыночную стоимость продукта и потенциал выручки.

Для промышленного КРТ логика иная: принципиально отсутствие жилой застройки поблизости (это снимает ограничения по санитарно-защитным зонам и позволяет сформировать более широкий и диверсифицированный пул арендаторов), важен выезд на крупные транспортные развязки столицы (МКАД, ТТК). Возможность подвести железнодорожную ветку дополнительно повышает ликвидность объекта: расширяет круг потенциальных покупателей и арендаторов за счет возможности принимать тяжелые грузы.

Оценивать необходимо не только текущее окружение, но и его вероятную трансформацию: инвестиционный цикл от строительства до реализации составляет в среднем три-пять лет, поэтому девелоперу важно понимать, как будет выглядеть территория через эти годы. Появление жилья рядом с индустриальным парком сократит перечень допустимых производств, а вместе с ним — пул арендаторов и покупателей, что напрямую отразится на заполняемости и стоимости актива. Обратная ситуация несет риски для многофункциональных и жилых проектов: если по соседству согласуют промышленную площадку, начинается конкуренция за то, кто первым получит разрешительную документацию и установит свои зоны ограничений.

Вдоль Дмитровского шоссе, по направлению к Московскому физико-техническому институту, наблюдается высокая концентрация научно-образовательных учреждений. При этом в данной локации отмечается дефицит современных офисных помещений и гостиниц. Для решения этой проблемы в рамках городского проекта запланировано строительство многофункционального делового кластера «Левент», который будет включать в себя офисную и гостиничную инфраструктуру для покрытия существующего спроса.

Еще один пример развития промышленной инфраструктуры — индустриальный парк компании «Колди» в районе Центральное Чертаново. По мнению аналитиков рынка, данная площадка обладает высоким потенциалом для размещения производств благодаря развитой логистике: локация имеет прямые выезды на ТТК и Юго-Восточную хорду, а также доступ к железнодорожным путям для поставок сырья и дистрибуции готовой продукции. Кроме того, площадка окружена объектами с особым градостроительным статусом. Подобное соседство формирует естественные границы участка, что минимизирует риски перевода земель под жилую застройку и закрепляет за районом статус устойчивого индустриального кластера.

4. Социальные обязательства — часть капитальных затрат. Город, как правило, включает в КРТ социальную составляющую: парки, детские площадки, общественные пространства и другие объекты инфраструктуры. Они повышают качество среды и в долгосрочной перспективе поддерживают стоимость актива, но одновременно увеличивают капитальные затраты проекта.

Объем этих обязательств необходимо оценивать до входа в проект и учитывать в бюджете так, чтобы социальная нагрузка не опускала доходность ниже целевого уровня. Если учесть ее уже после подписания договора, возможностей для оптимизации финансовой модели практически не остается.

5. Сроки — самостоятельный фактор риска. Даже при корректной оценке стоимости территории и капитальных затрат каждый месяц задержки сокращает доходность КРТ: цена обслуживания капитала растет, а поступление выручки смещается во времени.

Длинный инвестиционный цикл несет и рыночный риск: за время подготовки и реализации проекта могут измениться спрос, стоимость заемного финансирования и условия реализации продукта. Поэтому график проекта должен строиться на консервативных допущениях по срокам, а модель — проходить сценарный анализ еще до принятия инвестиционного решения.

Единой формулы, позволяющей оценить инвестиционную привлекательность территории для КРТ, нет. Сильная площадка — это не обязательно участок с низкой стартовой ценой или выигрышной локацией. Это территория, потенциал которой соответствует целевому продукту, а полная стоимость приобретения, обязательства и сроки реализации позволяют достичь целевой доходности. При этом достижимую доходность проектов КРТ можно повысить, если город будет проводить оценку рыночной стоимости объектов.

Философия Аквилон

Новый стандарт качества жизни на Севере

Сергей ВЕРШИНИН

Группа Аквилон, системообразующее предприятие Поморья, выводит на рынок Архангельска уникальный жилой комплекс «Аквилон Альта», обещающий стать настоящей революцией в создании комфортной городской среды.



Инвестиции в будущее

«Аквилон Альта» — яркий пример того, как Группа Аквилон реализует программу комплексного развития территорий (КРТ), выходя за рамки обычного строительства. На участке площадью более пяти гектаров компания не только возводит современные жилые здания, но и берет на себя ответственность за расселение 16 ветхих и аварийных деревянных домов общей площадью 7,8 тыс. кв. м, обеспечивая комфортным жильем 157 семей. Часть зданий находится на территории, где будет построен детский сад на 280 мест, что подчеркивает ориентацию застройщика на нужды молодых семей.

Кроме того, Группа Аквилон обустроит общедоступный сквер вдоль проспекта Обводный канал, создавая новое зеленое пространство для всех горожан. Двенадцать домов уже расселены, еще два, расположенные на территории будущего сквера, расселяются досрочно, демонстрируя оперативность и ответственность компании.

Архитектурный шедевр Архангельска

Первая очередь жилого комплекса «Аквилон Альта» возводится строго по графику. Особое внимание привлекает 32-этажный дом, высота которого составит впечатляющие 99,96 метра. Он станет самым высоким жилым зданием в мире, построенным к северу от 61-й параллели. Работы по устройству фундамента завершены, ведется монтаж монолитного каркаса и наружных стен, что свидетельствует о динамичном развитии проекта.

Новые дома займут лишь 20% от общей площади участка, оставляя простор для комплекс- ного благоустройства. Группа Аквилон планирует создать разнообразные игровые детские и спортивные площадки для разных возрастных групп, зону отдыха с озеленением и достаточное количество парковочных мест. Будет сформировано и продолжение улицы Попова, что улучшит транспортную доступность района.

Забота о каждом жителе

Группа Аквилон — один из крупнейших участников программы КРТ в Архангельской области. Компания взяла на себя обязательства по расселению 65 деревянных домов совокупной площадью 33,8 тыс. кв. м, более половины из которых уже расселены. Общий объем затрат превышает 3,1 млрд рублей.

В рамках договоров КРТ Группа Аквилон также обеспечивает условия для строительства трех детских садов на 720 мест, дополнительных зданий Архангельского морского кадетского корпуса и благоустройства общественных территорий площадью более четырех гектаров. Объем внебюджетных инвестиций по этой программе составит 38,7 млрд рублей, в результате чего будет возведено около 300 тыс. кв. м нового жилья.

Главный приоритет

Председатель правления Группы Аквилон Александр Фролов подчеркивает: «Цель нашей компании — не только расселение аварийного жилья и возведение новостроек, но и создание новой, качественной среды для жизни северян. Мы стремимся к тому, чтобы наши проекты способствовали увеличению капитализации муниципальных образований и служили сдерживающим фактором для роста цен на новое жилье».

Компания подходит к каждому жителю индивидуально, оказывая помощь в получении благоустроенного жилья, чтобы переезд проходил без стресса. Такой подход позволяет решать самые разные задачи, от простых до самых сложных, и гарантирует, что взамен аварийного жилфонда появляются современные и комфортные объекты недвижимости.

Высокий уровень комфорта

Жилой комплекс «Аквилон Альта» разработан с учетом самых современных тенденций в архитектуре и дизайне. На каждом этаже расположено не более пяти квартир, что создает атмосферу камерности и приватности. Панорамные окна в первой секции жилого здания наполняют пространство светом и открывают захватывающие виды на город и Северную Двину. Широкие балконы и лоджии с панорамным остеклением становятся дополнительной зоной для отдыха и творчества.

Особое внимание уделено безбарьерной среде: мамы с колясками оценят удобный въезд в подъезд, а просторная колясочная избавит от лишних хлопот. Рядом расположена консьерж-служба, где всегда готовы прийти на помощь.

Гранд-лобби с высотой потолков 6,62 м, выполненное в теплых тонах натурального камня, полированного металла и благородного дерева, создает неповторимую атмосферу гостеприимства и заботы. Здесь расположена зона ресепшен, задающая тон всему пребыванию в комплексе.

«Аквилон Альта» — это не просто дом, это новый стандарт жизни на Севере, где комфорт, безопасность и современные технологии гармонично сочетаются с заботой об окружающей среде и благополучии жителей.

Кстати

■ ЖК «Аквилон Альта» принес Архангельской области победу в проводившемся Минстроем России I Всероссийском конкурсе лучших проектов комплексного развития территорий: регион был признан лучшим в номинации «Лидер по расселению аварийного жилищного фонда с использованием механизма КРТ».

НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

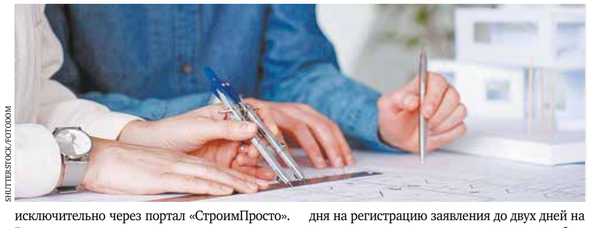
Первые итоги реформы

Как работает обновленный порядок согласования АГР в Москве



Илья ЛЁВОЧКИН, руководитель проектов ООО «Взгляд на город»

С 30 сентября в Москве действует обновленный порядок согласования архитектурно-градостроительных решений (АГР). Реформа обещала не просто ускорить бюрократические процедуры, но и качественно изменить сам подход к формированию облика города. Разберемся, как новые правила работают на практике в первые недели после вступления регламента в силу.



SHUTTERSTOCK.FOTOGOOM

Что изменилось

Главное нововведение — согласование проектных материалов и выдача свидетельства теперь проходят в рамках одной бесшовной процедуры. Раньше это были два раздельных этапа: сначала проект рассматривала Архитектурная комиссия, затем его выносили на совещание с участием мэра Москвы Сергея Собянина, и только после одобрения заявитель должен был самостоятельно подать новое обращение на выдачу свидетельства через портал mos.ru.

«С 30 сентября согласование проектных материалов и выдача свидетельства АГР проходят в рамках одной процедуры. После того как архитектурная комиссия одобрит проект, а протокол будет утвержден, свидетельство формируется автоматически в течение двух рабочих дней. Новый формат работы переводит согласование архитектурно-градостроительных решений в столице на качественно новый уровень. Это избавляет инициатора строительства от организационной нагрузки: не нужно контролировать переход между этапами, повторно заполнять формы или подавать дополнительные документы. Все происходит автоматически в рамках уже запущенного процесса», — отмечают в пресс-службе Департамента градостроительной политики Москвы.

Все процессы — от подачи заявления до получения свидетельства АГР — теперь проходят исключительно через портал «СтроимПросто». Все уведомления, статусы и результаты рассмотрения автоматически приходят в личный кабинет «СтроимПросто» и на mos.ru.

Реформа на практике

Процесс стал прозрачным и отслеживается в личном кабинете в режиме реального времени. Все начинается с входа и авторизации: заявитель заходит на mos.ru под учетной записью юридического лица, а чтобы получить роль «Застройщик» и доступ к сервисам «СтроимПросто», нужно отправить запрос на grad@mos.ru с реквизитами организации.

Далее следуют подача материалов и автопроверка. В личном кабинете заполняются технико-экономические показатели, загружаются полигональные трехмерные модели и цифровые информационные модели в формате IFC и все необходимые документы. Ключевой момент: перед отправкой файлы проходят автоматическую проверку «Чекером», что исключает ошибки на старте.

После этого материалы проходят экспертизу в ведомствах (до пяти дней), затем проект рассматривает Архитектурная комиссия (до шести дней). Финальный этап — решение мэра и автоматический выпуск свидетельства. Сроки стали беспрецедентно короткими: от одного дня на регистрацию заявления до двух дней на выпуск готового свидетельства после одобрения мэром.

Важные нюансы

Для объектов реновации и дорожного строительства не нужно сразу делать высокополигональные 3D-модели. Полноценные версии можно загрузить в течение шести месяцев после ввода объекта в эксплуатацию.

Есть и исключения. Объекты культурного наследия и индивидуальное жилищное строительство согласования АГР не требуют вовсе. Объекты с гостайной полностью освобождены от необходимости готовить 3D-модели.

При этом новый регламент жесткий: после регистрации заявления досылать дополнительные документы нельзя. Все нужно готовить сразу и в полном объеме.

Что говорят эксперты

Ожидается, что вывод новых проектов ускорится на 15-20%, а инвесторы смогут точнее считать сметы, не закладывая риски на бесконечные бюрократические циклы.

Компания «Взгляд на город», ежедневно сопровождающая девелоперские проекты на всех этапах согласования АГР, видит в реформе важный шаг для отрасли.

Требования к материалам АГР действительно стали строже: обязательная IFC-модель, автоматическая проверка перед подачей, невозможность досылать документы после регистрации. Для многих московских девелоперов это серьезный вызов и дополнительные трудности. Но мы уверены, что реформа идет рынку на пользу. Регламент стал понятным и предсказуемым: сроки рассмотрения зафиксированы, а свидетельство приходит в личный кабинет автоматически, без отдельного заявления. Несмотря на то, что IFC-модели появились сравнительно недавно, рынок уже адаптируется: доля отказов по ним за полгода снизилась вдвое, а мы, в свою очередь, все чаще согласовываем проекты с минимальными замечаниями. Прозрачные и строгие правила согласования АГР снижают риски инвесторов на последующих этапах и, безусловно, улучшают градостроительный облик Москвы.

Москва в числе мировых лидеров по цифровизации строительства

Новые правила АГР — это не просто внутренняя оптимизация, это демонстрация технологического лидерства столицы. Статистика внедрения цифровых информационных моделей впечатляет: проверено более 1,5 тыс. объектов и 21 категория проектных материалов. Процент отказов по IFC-моделям неуклонно снижается — с 60% весной до 30% к сентябрю, что говорит об адаптации застройщиков и их готовности работать с «цифрой».

С 3 августа 100% новых объектов в Москве сдаются с цифровыми информационными моделями. По уровню интеграции технологий инфомоделирования, цифровых двойников и автоматизации градостроительных процедур Москва сегодня уверенно занимает первое место в мире и задает высочайшую планку урбанистического развития, доказывая, что строгие регламенты и забота об историческом коде города могут идеально сочетаться с потребностями динамичного современного девелопмента.

Повод для гордости

с.1

По итогам недавней поездки представителей НОСТРОЙ в КНР китайский архитектор по нашей инициативе провел анализ проекта типовой школы одного из регионов. Согласно его оценкам, применение китайских строительных технологий потенциально позволяет сократить сроки строительства с 18 до 12 месяцев, что дает существенную экономию бюджета, а также позволяет повысить класс энергоэффективности здания с В до А, снизив затраты на эксплуатацию, и уменьшить на 45% затраты на фонд оплаты труда.

Мы присматриваемся к иностранным технологиям. Важно понять, что именно зарубежные партнеры могут предложить российскому рынку и какую перспективную коллаборацию на нем видят: просто продажи или создание совместных предприятий? На одной из встреч представитель Китайской ассоциации производителей строительных материалов прямо заявил: они хотят, чтобы надпись «Сделано в Китае» на их продукции в итоге превратилась в «Сделано в России». Наши партнеры потенциально готовы к локализации производств в нашей стране, в этом мы видим развитие наших отношений.



ДЕНИС БИРЮКОВ

Не означает ли это переход от прежней технологической зависимости от западных стран к новой зависимости — от китайских поставщиков? Не противоречит ли это стратегической линии на импортозамещение?

Мир остается глобальным, и отгородиться от него стеной не получится — да и задачи такой нет. Наши экономика и технологии тесно связаны с внешней средой.

Если в рамках глобального сотрудничества мы не создадим систему взаимной защиты, в том числе через привлечение иностранных инвестиций, мы так и останемся уязвимыми для внешнего давления. Именно поэтому ключевая задача сегодня — не создание изолированного технологического суверенитета, где все делается исключительно своими силами, а комбинация собственного развития и привлечение в нашу экономику долгосрочного иностранного капитала.

Речь идет о глубокой локализации производства, а не о банальном импорте по схеме «купи-продай». Мы уже получили важный урок в отношениях с западными партнерами: даже когда бренды уходят, их реальные активы остаются. Капитал, вложенный в заводы на нашей территории, становится нашей лучшей гарантией безопасности.

В любой ситуации мы должны рассматривать международную коллаборацию как приток иностранного капитала под маркой бренда «Сделано в России»: речь идет не о перенаправлении заказов в Китай, а о реальном производстве здесь — от первичной сборки до полноценного цикла выпуска тех материалов, которых в России производится недостаточно и где нужна конкуренция.

Здесь не должно быть бездумных инвестиций: ни один иностранный инвестор не пойдет на рынок, уже плотно занятый внутренними игроками.

Все должно быть разумно: вкладывать нужно туда, где есть реальный дефицит и проблемы с логистикой. У нас, к примеру, промышленное производство традиционно слабо развито на Дальнем Востоке и в Сибири. Вот эти ниши и регионы и должны стать приоритетом для совместных проектов.

Сжатие внутреннего рынка стройки вынуждает нас форсировать еще и экспорт услуг, а не материалов. Наша главная цель — строить за рубежом, чтобы сохранить уникальные компетенции и темпы развития российских компаний. Если сейчас допустить их распад, возобновить строительный цикл в будущем будет практически нереально. Экспорт услуг сегодня — важный способ удержать отрасль от деградации.

Каких объемов инвестиций мы можем ожидать со стороны сегодняшних стратегических партнеров?

Хотелось бы назвать многие миллиарды долларов, но цифры такой нет. На сегодняшний день мы ожидаем, что на полях выставки будет подписан ряд соглашений о создании совместных предприятий, о локализации. Поэтому прогноз давать не буду.

Что можно сказать про импорт иностранной рабочей силы?

В вопросах импорта рабочей силы тренды меняются: сегодня на российский рынок активно нацеливается Индия, для которой экспорт кадров, наравне с поставками строительных материалов, становится ключевым направлением двустороннего сотрудничества. Об этом же заявляют страны Глобального Юга.

Китайцы помимо локализации в России производства и реализации инвестиционных проектов рассматривают возможность экспорта своих специалистов, но массового притока рабочих рук из Китая ждать не приходится. Причина — в зарплатном паритете: средний линейный персонал в Китае сейчас получает в эквиваленте около 90 тысяч рублей в месяц; в России средняя по стране зарплата в стройке находится на уровне 92 тысяч — условия сопоставимы, но для работы в РФ китайским гражданам потребуется платить еще и командировочные, вахтовые и компенсационные выплаты, что сильно удорожает их труд для нашего бизнеса.

Поэтому взаимодействие с Китаем, можно предположить, пойдет по другому пути: КНР будет ориентироваться на создание локализованных производств, куда китайские специалисты приедут, но это будет высококвалифицированный инженерно-технический персонал, необходимый для монтажа оборудования, запуска линий и контроля технологий. А вот дефицит линейных кадров закрывать китайскими руками нецелесообразно.

Каким будет российское участие в QUBE Expo?

Если говорить о географии российских участников выставки, то безусловным лидером остается Центральный федеральный округ, поскольку именно здесь сосредоточена основная отечественная промышленность. Урал представлен очень хорошо. Из-за удаленности регионов ситуация с Сибирью и Дальним Востоком обстоит сложнее, что объясняется логистикой: везти оттуда крупногабаритные экспонаты дорого, а приезжать просто с печатной продукцией сегодня никому не интересно. Поэтому мы делаем упор на участие представителей регионов в деловой программе, но тем не менее сборные стенды Сибири и Дальнего Востока все равно будут представлены в экспозиции.

Саморегулируемые организации дают местному бизнесу отличную платформу для позиционирования. Главное для нас — чтобы они заявляли о себе как о добросовестных участниках рынка. Мы не стали снижать или ослаблять эти критерии, несмотря на многочисленные попытки и споры из разряда «вам ехать или шашечки». Нам удалось отстоять свои требования, и QUBE Expo станет единственной выставкой в мире, которая устанавливает для экспонентов настолько высокие стандарты.

Если проводить аналогии с мировым выставочным рынком, то сегодня, пожалуй, только Кантонская ярмарка предъявляет сопоставимо жесткие требования к своим экспонентам, тщательно фильтрует заявки, допуская только тех производителей, которые поддерживают престиж страны и демонстрируют реальные ноу-хау.

Мы пошли еще дальше: чтобы стать участником выставки, нужно сначала войти в Национальный реестр добросовестных производителей и поставщиков строительных материалов (НРДП) НОСТРОЙ, компании обязаны пройти строгий аудит и подтвердить характеристики продукции на лабораторных испытаниях. Это классическая, но бескомпромиссная процедура, благодаря которой нам удалось собрать пул подтвержденных и надежных производителей. И это повод для гордости.

Проверку проходят как отечественные, так и зарубежные компании. При этом для иностранцев мы упростили логистику: им не нужно везти образцы в российские лаборатории. В Китае мы сотрудничаем с местным профильным институтом испытания строительных материалов. Это не просто лаборатория, а гигантский испытательный центр, выпускающий до 300 тысяч отчетов в год.

Сейчас мы ведем переговоры о создании аналогичной инфраструктуры в Индии и Иране. Наша цель — дать возможность локальным производителям проходить отбор прямо на месте, в стране исхода, и минимизировать их затраты на включение в НРДП.

От западных компаний какие-то сигналы, хотя бы робкие, поступают?

Есть сигналы о готовности участвовать в деловой программе. Например, пришло сообщение от одного известного итальянского архитектора, который хочет присоединиться. Мы его, кстати, даже не приглашали, но он о нас узнал и сам на нас вышел.

Вы упомянули Иран. Не могу не задать вот какой вопрос: наши цементники очень обеспокоены экспансией в цементной сфере со стороны Ирана, Белоруссии и того же Китая. Производители строительных материалов из этих стран, придя на наш рынок, не задавят ли наших производителей?

В разговорах с представителями промышленности — от производителей лифтов до изготовителей цемента — все чаще звучит идея изоляции под маской самодостаточности. Это невольно отсылает к антиутопии Айн Рэнд «Атлант расправил плечи», где отказ от конкуренции и искусственное торможение прогресса привели экономику к краху. Здоровая конкуренция — это фундамент развития. Замыкание рынка в собственных границах без опоры на состязательность создает риск привести всю отрасль строительных материалов к технологическому застою.

Опасения наших цементников понятны: их пугает приход сильных иностранных игроков. Но если взглянуть на это с другой стороны — это мощный стимул для развития. Сейчас российский рынок цемента глобально поделен между крупными игроками, территории присутствия примерно закреплены — и реальной конкуренции практически нет.

Когда на юг страны через Каспий заходит иранский цемент, у наших заводов есть понятный путь — конкурировать качеством и ценой. Если импорт плохой, его не пропустят наши лаборатории. Но если продукт качественный, зачем ставить заградительные барьеры?

У строителей сейчас жесткие потребности по оптимизации затрат. Их прямая обязанность — сдавать школы и детские сады в рамках утвержденных смет, а не поддерживать отечественного производителя вопреки ценовой логике рынка. Для стройки важен жесткий входной контроль, и если параметры соответствуют и цена адекватная, то происхождение цемента уходит на второй план.

Глобальная защита промышленности тоже, безусловно, важна.

Здоровая конкуренция всегда работает в плюс для страны. Но если зарубежный производитель умудряется произвести товар, привезти его за тысячи километров, пройти непростую российскую сертификацию, найти выходы на торговые сети и при этом все равно дать цену ниже — то тогда большой вопрос к эффективности нашей отечественной промышленности.

Кроме, очевидно, Минстроя России, какие еще министерства, ведомства и госорганы намерены участвовать в QUBE Expo?

В рамках подготовки к выставке сформирован пул ключевых участников. Безусловно — это Минстрой России. Глобальными партнерами мероприятия выступают Минпромторг и Федеральная налоговая служба России. В настоящий момент на рассмотрении находятся приглашения, направленные в адрес руководства Минцифры России. Также готовность присоединиться к программе выставки выразили зарубежные профильные ведомства.

При этом ключевой акцент деловой программы сделан на региональной повестке. Организаторы ожидают участия первых лиц строительной отрасли субъектов РФ и глав регионов, ответы от которых сейчас находятся на подтверждении. Поскольку мероприятие проходит в декабре, его главной целью станет подведение итогов года, выстраивание планов на следующий период, а также совместный поиск решений актуальных проблем.

В структуре деловой программы региональным аспектам будет посвящена отдельная тематическая сессия. Субъекты РФ смогут как презентовать свои успешные кейсы и инвестиционные возможности, так и открыто озвучить существующие системные проблемы, предложив конкретные проекты решений для дальнейшей проработки на местах и на федеральном уровне.

С учетом интереса Китая, нет ли планов организовать в перспективе выездную дальневосточную сессию QUBE Expo?

Дальний Восток — это очень дорогое направление, поэтому развивать его в таком ключе не имеет большого смысла. К слову, в рамках нашей деловой программы мы выделили отдельную сессию, посвященную российско-китайским отношениям. На ней планируется обсудить инвестиционную привлекательность нашей страны, форматы работы китайских партнеров и возникающие проблемы. Мы специально сделали акцент на международной повестке.

Чего вы ждете от выставки по ее итогам?

Мероприятие планируется сделать ежегодным — такой запрос уже поступил от регионов. В этот раз представители некоторых субъектов РФ не смогли присоединиться, так как получили приглашения, когда лимиты были уже исчерпаны.

Что касается итогов, хочется, чтобы люди познакомились друг с другом поближе. Мне часто бывает печально, когда я приезжаю с аудитом на заводы и общаюсь со строителями, которые, к примеру, говорят: «У меня завод в Самаре, а основной рынок сбыта — Саратов» (или наоборот). Начинаешь разговаривать — оказывается, кирпичный завод есть и там, и там — им было бы куда выгоднее оптимизировать логистику и работать друг с другом, а они все равно везут через соседей, потому что не договорились по цене.

При этом у нас масса сильных технологических решений. 80% площадей выставки занимают российские производители. Мы технологически ни в чем не уступаем миру: у нас отличные разработки в звукоизоляции, вентиляции, электрооборудовании.

Поэтому главная цель QUBE Expo — чтобы люди уходили с пониманием: импортозамещение в России — это не красивый лозунг, а то, что реально работает.

Кстати, число запросов на включение в Каталог импортозамещения, который НОСТРОЙ продолжает вести, постепенно снижается. Сегодня участники рынка понимают, что этап импортозамещения в целом пройден. Обозначившаяся тенденция — логичное завершение этого пути. И поэтому основным инструментом работы в отрасли сегодня является НРДП НОСТРОЙ.

Следующая наша задача — развитие деловых отношений в плоскости взаимных инвестиций и экспорта. Важно донести до бизнеса мысль, что работать можно не только внутри России, но и экспортировать услуги за рубеж. Для этого мы взаимодействуем с иностранными посольствами и компаниями, готовыми представить зарубежные инвестиционные проекты. Участие в них может оплачиваться как живыми деньгами, так и долями в капитале предприятий.

Такой подход позволит российскому строительному бизнесу выходить на внешние рынки и оказывать услуги за рубежом. Это направление прямо прописано в нашей стратегии, и работа по нему продолжается.

Третья цель (это, пожалуй, главный результат, на который я рассчитываю) — хочется, чтобы участники выставки смогли предложить решения для задач, которые на первый взгляд кажутся тупиковыми. Чтобы региональные представители могли общаться, работали горизонтальные связи.

Именно по этой причин и родилась идея создания «губернаторской приемной» и проведения региональных совещаний министров. Нужно, чтобы руководители напрямую общались друг с другом. Регионы должны уметь взаимодействовать по горизонтали и оперативно обмениваться готовыми кейсами.

Какие-то крупные сетевые торговые организации будут представлены на выставке?

Что касается участников: есть крупные глобальные компании уровня «Волмы», Tarkett, производящие отделочные материалы, бренды, которые у всех на слуху.

Для посетителей участие платное? Как попасть на выставку?

Да, введен платеж для входа на выставку, но для отсечения праздно гуляющих людей. Выставка должна приносить ее участникам конкретные бизнес-результаты, поэтому она больше для профессионалов и специалистов, в том числе будущих специалистов отрасли, которые сегодня учатся, а завтра будут проектировать и строить здания. Для таких участников подготовлены специальные промо-коды, по которым они могут на сайте выставки спокойно зарегистрироваться и бесплатно получить билет. Вы — отраслевая пресса с огромной читательской профессиональной аудиторией, поэтому вам как информационному партнеру и вашим читателям подготовлен специальный промо-код для бесплатного входа — QUBE-EXPO-1000. Ждем редакцию и ее читателей на выставке.

РЕКЛАМА


РЕКЛАМА


2024 №1 МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРЕМИЯ «РЕКОРДЫ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ» ДИПЛОМ ЗА ВЕКОВОЙ ВКЛАД В ОСВЕЩЕНИЕ ГЛАВНЫХ ТЕМ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ

Продавать нельзя проиграть

Каким будет девелопмент завтрашнего дня



Сергей ВЕРШИНИН

В Парке Горького в ресторане «Времена года» на Крымском Валу прошел ежегодный Всероссийский форум «Девелопмент будущего», организованный Московским Бизнес Клубом. Площадка объединила более 250 девелоперов, регуляторов, архитекторов, проектировщиков, банкиров, операторов связи, представителей технологических компаний и сервисных индустрий. Главной темой дня стал пересмотр продаж и экономики проекта в условиях дорогого финансирования, структурного сдвига спроса и появления качественно нового покупателя.

В работе форума приняли участие ведущие игроки рынка: Департамент города Москвы по конкурентной политике, «Банк ДОМ.РФ», «ДОМ.РФ Технологии», Управление Росреестра по Москве, Группа «Самолёт», ГК ФСК, ГК ПИК, ГК «КОРТРОС» , ГК «Сумма элементов», Capital Group, PIONEER, Девелоперская компания «Неометрия», СИТИ21, Корпорация недвижимости «АСТОРИУС», BAZA Development, РГ-Девелопмент, «Новая Эра» (РЖД-Недвижимость), Страна Премиум, STONE, LEGENDA, FORMA, UNIKEY, CORE.XP, IRN.RU, ЦИАН, bnMAP.pro, Лемана ПРО, Аллюминиум РУС, Билайн.

Смена парадигмы

Открывая деловую часть, организаторы заложили главный вопрос дня: кто из девелоперов успеет перестроить продукт, пока покупатель окончательно не ушел в новые модели поведения? Сессия началась с разговора о долгосрочном горизонте: как меняется сам запрос на жилье и какие сценарии повседневной жизни девелопер должен заложить в проект уже сегодня.

Коммерческий директор PIONEER Алиса Шишнина обозначила перспективную смену парадигмы: «К 2036 году запрос рынка сместится с метража и статуса на качество жизни: время станет новой валютой, здоровье — новым капиталом, сообщество — новой роскошью. Уже сегодня рекреация, спорт, сервисы и общественные пространства формируются в шаговой доступности внутри проектов. Согласно исследованиям, 90% резидентов готовы нести дополнительные расходы на спортивную инфраструктуру, 30% — доплачивать за нее уже на этапе покупки жилья. Подобные продуктовые характеристики отвечают ожиданиям целевой аудитории».

В 2026 году рынок недвижимости перестал поддаваться универсальным сценариям. То, что работает для одного проекта, региона или стадии строительства, может оказаться ошибкой для другого. Поэтому главный вопрос сегодня — не как продать больше, а как управлять проектом, когда заранее не знаешь, каким будет спрос.

Совладелец и управляющий партнер девелоперской компании UNIKEY Айгуль Юсупова показала, как меняется логика управления проектом в условиях нестабильного спроса. Вместо одной финансовой модели — три сценария: целевой, рабочий и стрессовый, а вместо попытки любой ценой разогнать продажи — гибкое управление спросом и финансовыми инструментами. «Снижения цен не будет. А вот рассрочек и совместных с банками программ субсидирования ставок на рынке, скорее всего, станет больше. Часть девелоперов будет использовать их, чтобы снизить ежемесячный платеж для покупателя и поддержать спрос. Но полностью заменить семейную ипотеку эти инструменты не смогут», — считает она.

Офис долго воспринимали как инфраструктуру: место, где сотрудники просто должны работать. Но сегодня сама архитектура пространства становится фактором экономики бизнеса — от продуктивности и больничных до удержания людей. Коммерческий директор Capital Group Оксана Дивеева перевела японский принцип «икигай» на язык архитектуры, HR и конкретных цифр. Инвестиции в здоровье сотрудников имеют измеримую отдачу: «зеленые» офисы позволяют снижать количество больничных и текучесть кадров, одновременно повышая продуктивность и когнитивную эффективность. На примере проекта Оксана Дивеева показала, как меняется сама логика офисного пространства: его проектируют уже не по отделам, а по состояниям человека — для фокуса, потока, восстановления и коллаборации. Квадратные метры перестают быть расходом на инфраструктуру и начинают работать как инвестиция в людей, их эффективность и, в конечном счете, финансовый результат бизнеса.

Конкуренция не за метры, а за внимание жителей

Внимание — самый дефицитный ресурс на пересечении экономики, психологии и градостроительства, и метрики застройки уступают ритмам повседневности.

Как отметила коммерческий директор девелоперской компании «Неометрия» Ленария Хасиятуллина, «город будущего» — это не город технологий, а город внимания. Девелопер сегодня формирует не только здания, но и сценарии повседневной жизни: где человек работает, отдыхает, встречается с друзьями, занимается спортом. «В «Неометрии», — подчеркнула Ленария Хасиятуллина, — мы закладываем эту многосценарность в проекты уже на этапе проектирования, создавая среду, в которой человеку хочется проводить время». Задача девелопера сегодня — спроектировать не квадратные метры, а когнитивный опыт: сценарии, в которых человек замечает, останавливается, чувствует себя в безопасности.

Эмоциональную составляющую продукта раскрыла директор по продукту СИТИ21 Дарья Постникова: «68% покупателей новостроек говорят, что иммерсивный опыт влияет на решение о покупке. Мы формируем эмоциональную связь с местом — от лобби до прогулки по территории: гибридные пространства, всесезонное благоустройство, шеринг, узнаваемые места притяжения. Ставка на человечность — реальные лица, живые истории, отказ от стоков. Дворы, где дети познают мир руками, площадки, где соседи знакомятся, места, где выключаешь телефон. Задача — не слепо следовать трендам, а предугадывать запрос аудитории».

Новые тренды

Участники дискуссии секции сошлись во мнении: продукт следующего десятилетия — это уже не набор характеристик квартиры, а готовый сценарий жизни, который девелопер продает вместе с метрами.

Рынок первичной недвижимости Москвы замедляется, но это не означает, что девелоперы уходят в ожидание. Напротив, активность сохраняется, меняется сама структура нового предложения. Проекты становятся компактнее, точечнее, а доля дорогих сегментов продолжает расти.

Директор, руководитель направления жилой недвижимости CORE.XP Екатерина Ломтева отметила еще один важный сдвиг — меняется сам мотив покупки: «За первые девять месяцев 2026 года на рынок «старой Москвы» вышло 27 новых проектов. Кроме тенденции на камерность, идет явный тренд на премиализацию — 39% из всего объема пришлось на премиум- и делюкс-сегменты. На фоне сохраняющейся девелоперской активности мы ожидаем, что покупатель будет выбирать более осознанно: инвестиционные сделки постепенно уступают место покупкам под конкретный жизненный запрос».

В 2026 году стоимость денег стала одним из главных ограничений для бизнеса. Но в девелопменте ситуация парадоксальна: проектное финансирование остается относительно доступным по сравнению с другими отраслями. Вопрос теперь не только в том, сколько стоит кредит, а в том, насколько эффективно девелопер умеет использовать это окно возможностей. Спикеры показали, как финансовое преимущество превращается в практический инструмент роста.

Когда предложение растет быстрее спроса, привычные инструменты продаж перестают работать. Проблема рынка в этот момент не обязательно в отсутствии денег у покупателей — проблема в том, что капитал не доходит до сделки.

Председатель совета директоров Корпорации недвижимости «АСТОРИУС» Екатерина Авдеева предложила посмотреть на кризис продаж шире: «Кризис продаж — это кризис инструментов. Когда предложение превышает спрос, нельзя продавать объект теми же способами. Деньги у клиентов есть — 67 трлн рублей на счетах, надо обеспечить их переток в сделки с недвижимостью. Мы предлагаем капитал: расчеты для инвесторов, ЗПИФы, лизинг, индивидуальные продажи через закрытый клуб, что в совокупности обеспечивает рост доходности. «АСТОРИУС» — экосистема для роста продаж».

Городские торги давно перестали быть историей только про продажу муниципального имущества. Сегодня это полноценный механизм привлечения частного капитала: от презентации объекта и первого контакта с потенциальным покупателем до консультации и сопровождения сделки. Начальник управления организации и управления торгов Департамента города Москвы по конкурентной политике Ирина Захарова рассказала, как столица выстраивает этот путь вокруг предпринимателя, убирая лишние звенья между городом и инвестором. «Город выставляет на торги различное имущество — нежилые помещения и здания, земельные участки, машино-места и другие объекты. Приобрести их могут как юридические, так и физические лица, — сообщила она. — Среди предпринимателей востребованы помещения для бизнеса: в 2025 году реализовано около полутора тысяч таких лотов, а с января по июнь 2026-го — более пятисот. Предложения публикуются на сайте «Торги Москвы», где можно ознакомиться с фотографиями, документацией, условиями и формой реализации. Сделка с городом проходит без посредников, а ее юридическая чистота гарантируется».

В результате разговор о будущем оказался не абстрактным прогнозом на десять лет вперед, а свелся к вполне прикладному вопросу: за что человек будет готов платить больше и каким должен быть продукт, чтобы оставаться востребованным в меняющемся рынке?

ИИ в девелопменте: экономия миллиардов и новая конверсия

Вторая секция была посвящена практическим результатам внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в стройку, маркетинг и продажи. Разговор шел не про абстрактные технологии, а про измеримые эффекты: сокращение сроков, рост конверсии, пересборку маркетингового бюджета.

Спикеры показали, что в 2026 году ИИ в девелопменте перестал быть экспериментом — он стал инструментом, без которого сложно удерживать экономику проекта при текущей стоимости денег. Но вместе с внедрением инструмента рынок столкнулся с новой проблемой: многие пытаются внедрить отдельные AI-инструменты, не меняя саму систему работы компании.

IT-директор PIONEER Тимур Талипов предложил смотреть на искусственный интеллект не как на готовую «волшебную кнопку», а как на единую технологию, показав, как эта система уже работает на практике: от корпоративного ИИ-помощника и vibe-coding до собственных цифровых сервисов. ИИ — это болид «Формулы-1»: купить самую быструю машину недостаточно, если нет трека, команды и инженерного штаба.

Когда говорят об ИИ в продажах, чаще всего представляют чат-бот для клиента. Но следующий этап автоматизации происходит внутри команды — там, где теряются часы на рутину и деньги на упущенные возможности. Коммерческий директор ГК ФСК Ольга Тумайкина показала, как ИИ меняет работу менеджера изнутри. В компании 14 роботов уже забрали рутинные операции — от внесения данных до обработки расторжений и аудита сделок. AI-агенты следят за просроченными задачами и помогают увидеть, какого клиента рискует потерять менеджер и сколько потенциальной выручки стоит за этой потерей.

ИИ не заменяет продавца — он меняет его роль: из исполнителя рутинных операций менеджер становится управленцем собственного времени, внимания и клиентской воронки. В продажах самое важное часто происходит не в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), а в разговоре с клиентом. Именно там звучат обещания, появляются возражения и принимаются решения — но большая часть этого контекста обычно остается за пределами системы. Директор по продажам LEGENDA Ксения Садкова обратила внимание на эту проблему и показала, как ее решают в компании. AI-CRM анализирует содержание звонка, оценивает работу менеджера и помогает определить следующий шаг. Так разговор с клиентом становится не просто записью в системе, а источником данных для управления продажами.

Вторая секция форума показала главный сдвиг: ИИ в девелопменте перестал быть экспериментом и стал инструментом экономики проекта, без которого при ключевой ставке Центробанка 14% и текущей себестоимости денег уже не удержать маржинальность. Искусственный интеллект раскрывает силу только внутри правильно выстроенной системы — будь то роль менеджера, содержание разговора с клиентом или зрелость самих процессов. Выигрывают не те, кто купил самый быстрый болид, а те, кто выстроил под него трек.

«Умная» дискуссия

Центральной частью дня стал smart talk коммерческих директоров крупнейших девелоперских компаний. Модератором выступила директор Московского Бизнес Клуба Анна Маркина. Разговор строился вокруг трех блоков: бюджет на 2027 год, формула удвоения продаж и финансовая модель проекта в условиях дорогого финансирования. Вместо классических презентаций — прямой разговор руководителей, ежедневно отвечающих за продажи.

В секции выступили представители «Страны Премиум», FORMA, ГК ФСК, ГК «Сумма Элементов», ГК «ПИК» и других компаний. Обсуждение строилось вокруг вопросов, которые сегодня напрямую влияют на финансовый результат проекта: как меняется покупатель; какие инструменты продаж продолжают работать; где проходит граница между скидкой и потерей маржи; как работать с рассрочкой; где искать дополнительный спрос; какую роль играют агентские продажи; как увеличивать продажи, не перегревая маркетинговый бюджет.

Российский рынок недвижимости все сильнее расходится по регионам. В Москве снижаются объемы новых стартов и спрос, тогда как отдельные регионы, напротив, показывают рост.

Главный коммерческий директор ГК «КОРТРОС» Дмитрий Железнов предложил простой принцип работы с этим разрывом: то, что можно масштабировать, нужно стандартизировать, а там, где важен локальный контекст, — сохранять индивидуальный подход. «Мы уделяем много внимания работе с продуктом и контролем себестоимости. На сегодняшнем рынке невозможно учесть все пожелания за счет цены — важно четко понимать, за какие характеристики клиент действительно готов платить, что ему по-настоящему нужно, а что лишь создает лишнюю нагрузку и не несет ценности», — резюмировал Дмитрий Железнов.

Smart talk показал: в условиях дорогого финансирования и сдержанного спроса универсальных решений больше нет. Рост продаж зависит не столько от увеличения бюджета, сколько от точной работы с каналами, продуктом, покупателем и маржой.

Аналитика и прогнозы: три сценария 2027 года

Аналитический блок открыли Олег Репченко (IRN.RU), Марина Грицкова (STONE) и Екатерина Атанасова (Управление Росреестра по Москве). Аналитики подчеркнули: 2027 год пройдет под знаком выборочной маржинальности — выигрывают проекты с сильным продуктом, понятной экономикой и точным попаданием в целевую аудиторию.

Отдельной частью форума стала выставка «Доходные дома: как история становится базой для стратегии продаж и маркетинга в современном девелопменте». Экспозиция показывала связь между историей доходных домов и современным девелопментом: эффективным управлением, доходностью, архитектурной ценностью, работой с арендаторами и формированием привлекательной городской среды.

Камерный формат форума позволил сохранить плотность делового контакта: руководители, коммерческие директора, директора по продукту и аналитики смогли обсудить сделки и партнерства в формате личного диалога.

Девелопмент будущего — это уже не вопрос технологий или ставок. Это вопрос того, насколько быстро компания готова перестроить продукт и отношения с покупателем. Форум подтвердил: рынок недвижимости входит в фазу выборочной конкуренции, где побеждают проекты с ясным продуктом, сильной средой и новой экономикой.

Следующее событие Московского Бизнес Клуба — саммит «Итоги года рынка недвижимости. Сценарий 2027» — состоится 2 декабря.



ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗРОЖДЕНИЕ РОССИИ XXXI ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЖУРНАЛИСТОВ ДИПЛОМ ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛИСТИКИ В РЕГИОНЕ





ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ВОЗРОЖДЕНИЕ РОССИИ
XXIX ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЖУРНАЛИСТОВ
ЛУЧШЕЕ ОТРАСЛЕВОЕ СМИ

ОФИСНАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

Офис не лечит бизнес

Дорогие метры не заменят стратегию, культуру и продукт



Алексей ЗАРОДОВ, партнер архитектурного бюро Syntaxis



SHUTTERSTOCK/FOTODOM

Идея универсального бизнес-инструмента витает в умах давно: в периоды неопределенности соблазн положиться на чудо-средство особенно велик. На рынке коммерческой недвижимости многие уверены: дорогой современный офис сам сформирует корпоративную культуру и стратегию. Но, проектируя деловое пространство, важно не путать причины и следствия.

Споры о том, можно ли выстроить бизнес за счет эффектных площадей, не утихают. Особенно остро вопрос встает, когда экономика в стрессе, а люди ищут хоть какой-то контроль над ситуацией. Маркетинг обещает все и сразу — стоит только заплатить. В медицине нам продают здоровье в красивой упаковке БАДов, в девелопменте роль панацеи отводят офису.

Несколько лет назад компании, глядя на успех IT-гигантов, бросились копировать их офисы в надежде повторить и успех. Рабочие будни превращали в праздник, пространство — в парк аттракционов. Но оседлать рынок позволяют не горки и не мини-пляжи в переговорных, а уникальный продукт. И клиенты не всегда настроены подписывать контракт, видя из окна играющих на консоли менеджеров.

Слепая вера в «богатый офис = успешный бизнес» чаще дает заказчику склад опций вместо системного пространства. Если взять с витрины самые дорогие продукты и не глядя бросить в кастрюлю, шедевра не выйдет. В коммерческом строительстве нагромождение дизайна и инженерных систем обычно просто сжигает деньги.

Проект, тонко настроенный под формат, стиль управления и структуру бизнеса, окажется дешевле «свалки» идей. Бюджеты разойдутся на каждом этапе — проектирования, строительства, эксплуатации. Любой лишний элемент съедает полезную зону, которую можно было бы отдать эффективным функциям.

Здесь сложно переоценить качественный диалог архитектора и заказчика. Только собственник знает свой бизнес, клиентов, сотрудников и традиции; проектировщик не должен навязывать видение внутренних процессов. Но и выдавливать архитектора из его компетенций вредно. Поиск баланса — одна из самых болезненных тем в девелопменте. Если тучные времена прощают ошибки и споры, то сегодня такие промахи могут быть фатальными.

Чтобы правильно запустить создание офиса, начните с интервью ключевых персон и общения с персоналом. Аналитику важно говорить не только с руководителями отделов, но и с теми, кто отвечает за эксплуатацию, внутренний климат, а порой и со стажерами. Если подключить людей на поздних этапах, ключевые решения могут оказаться неверными. Тогда перепланировка и адаптация почти неизбежны — как и потеря денег, времени и настроя команды.

Следующий этап, на котором часто спотыкаются, — техническое задание. Любое профессиональное бюро собирает собственный универсальный конструктор: формула испытана, удобна и безопасна. Но даже самый опытный архитектор с классным авторским почерком не может и не должен знать тонкостей бизнеса заказчика. Именно качественная коммуникация вскрывает тайные и неочевидные потребности. Если получится прочувствовать нерв компании и ее деловую философию, можно сделать лучший кейс на рынке.

Несколько лет назад я работал над офисом для известного европейского производителя осциллографов. Интервью с инженерами, испытателями и тестировщиками помогли составить правильное техническое задание и организовать удобное пространство для складирования и подготовки оборудования к передаче клиентам. Более того, именно технические специалисты, а не менеджмент помогли разработать шоукейс, ставший визитной карточкой офиса: в штаб-квартире установили антенну, наглядно демонстрировавшую возможности приборов; пространство с ней открывалось прямо в переговорной, где собирались потенциальные покупатели.

Идея, что место отчасти формирует человека как специалиста, имеет основания. В поддерживающей среде позитивный результат фиксируется быстро. Но не стоит ждать от офиса чудес: он не выполняет за человека работу и не принимает решения. Любые интерьерные сценарии, не продиктованные корпоративной культурой, превращаются в невостребованные декорации. На рендерах и презентациях все выглядит идеально, но не работает на практике. Прямая задача архитектора — правильно считать бизнес и корректно перевести его на язык проектных решений, не вводя заказчика в заблуждение и не предлагая ненужные опции.

Планируя новый офис в нынешней обстановке, не стоит опираться на тренды, агрессивный маркетинг и схему «офис как у Google». В фундамент проектов нужно закладывать индивидуальный стиль управления, процессы принятия решений, коммуникации, иерархию, отношение бренда к контролю и автономности сотрудников, структуру бизнеса и тип деятельности. Здесь полезен принцип «бритвы Оккама» — хладнокровно отсекать все лишнее.

Главный урок рынка офисной недвижимости за годы взлетов и падений: культура и принципы компании первичны. Именно они определяют структуру, дизайн и наполнение пространства. Создавая проекты, не нужно смотреть по сторонам, пускать пыль в глаза, гнаться за громкими трендами и выжимать бюджеты. Задача архитекторов — подбирать и гибко показывать варианты и возможности. Решение всегда остается за клиентом и той культурой, которую он транслирует. Это ответственный и зрелый подход, который делает из бюро не «халифа на час», а партнера, на которого можно положиться даже в трудные времена.

Время осторожных решений

Офисный рынок входит в фазу стагнации

Оксана САМБОРСКАЯ



SHUTTERSTOCK/FOTODOM

В последние годы московский офисный рынок жил в ритме уверенного роста. Спрос был высоким, и собственники бизнес-центров чувствовали себя достаточно свободно, чтобы повышать ставки. Однако сейчас этот ритм меняется. Все больше компаний пересматривает свои расходы и подходит к выбору офиса более вдумчиво, а значит, и рынок постепенно начинает подстраиваться под новые настроения.

Согласно данным отчета Commonwealth Partnership (CMWP) #MARKETBEAT, по итогам трех кварталов средневзвешенная базовая ставка аренды офисов классов Prime, А и В в Москве составила 35 869 рублей за кв. м в год — на 12% выше, чем годом ранее. Но этот рост во многом отражает инерцию прошлого года. Сейчас ситуация выглядит иначе. Компании оптимизируют бюджеты и все чаще отдают предпочтение более доступному классу В (за девять месяцев на этот сегмент пришлось 68% всех сделок).

«Жесткая денежно-кредитная политика (ДКП) и снижение спроса побуждают собственников мягче подходить к согласованию коммерческих условий. После реализации отложенного роста ставок в 2025 году темпы их повышения замедлились», — отмечает старший директор, руководитель департамента исследований и аналитики CMWP Полина Афанасьева.

Аналитика, как это часто бывает, реагирует на изменения с небольшим запозданием. Поэтому более заметная коррекция ожидается к концу года. По прогнозу CMWP, ставка опустится до 33 522 рублей за кв. м в год. Признаки разворота уже видны даже в самых ликвидных бизнес-центрах. В большинстве деловых районов запрашиваемые ставки по открытым вакансиям оказались ниже тех, что фиксировались при закрытии сделок в начале года.

«Аналитические расчеты показывают, что ставки аренды в текущем году находятся в стагнации. При этом начало активного делового сезона этой осенью эмпирически позволяет сделать предположение, что следующим шагом может стать снижение. Уже сейчас наблюдается тренд на пересмотр запрашиваемых ставок аренды в сторону понижения, и этот тренд захватывает все больше объектов», — добавляет партнер, руководитель департамента офисной недвижимости CMWP Дмитрий Венчковский.

Еще одна перемена, которую стоит отметить, — рост объема свободного предложения. За три квартала года доля вакантных площадей в офисах классов Prime, А и В достигла 6,7%, увеличившись на 2,4 процентных пункта по сравнению с прошлым годом. К концу года, согласно прогнозам, она достигнет 7,4%. Отдельного внимания заслуживает субаренда. За январь-сентябрь на рынок вышло 45 тыс. кв. м таких площадей — втрое больше, чем годом ранее. Это отражает стремление компаний сократить затраты на занимаемые офисы.

«Увеличение предложения субаренды может привести к ситуации, когда собственники будут конкурировать за новых пользователей со своими действующими арендаторами. На фоне роста свободного предложения такая конкуренция может усилить давление на арендные ставки и способствовать их снижению», — поясняет Дмитрий Венчковский.

Интересно, что динамика по классам будет разной. В сегментах Prime и А вакансия продолжит расти: сказывается рекордный ввод новых объектов (в восемь раз больше, чем в классе В). А вот в классе В доля свободных площадей может сократиться: туда смещается спрос арендаторов, ищущих более доступные решения.

Чтобы отслеживать ситуацию в самых востребованных объектах, CMWP с начала года ведет наблюдение за специализированной выборкой «На радаре CMWP», это 77 наиболее ликвидных бизнес-центров классов Prime и А. По итогам трех кварталов средняя ставка в них выросла на 33%, до 66 989 рублей за кв. м в год. Разница со среднерыночным показателем объясняется особыми коммерческими условиями в топовых объектах. При этом в большинстве рассматриваемых деловых районов ставки по открытым вакансиям уже ниже, чем по закрытым сделкам.

Прогноз CMWP на ближайшие годы выглядит сдержанно, но с надеждой на восстановление. Текущий год завершится стагнацией, жесткая денежно-кредитная политика и осторожность бизнеса продолжат сдерживать спрос. В следующем году существенного улучшения не ожидается, компании попрежнему будут сосредоточены на оптимизации затрат. А вот через год может начаться раннее восстановление. На фоне постепенного смягчения ДКП деловая активность начнет расти, доля свободных площадей сократится, а ставки аренды вернутся к положительной динамике.

«Мы ожидаем, что ключевая ставка ЦБ РФ на конец года составит 14%, а к концу следующего снизится до 12%. Среднесрочный предел снижения — нейтральная ставка на уровне 10-11%», — отмечают аналитики департамента анализа финансовых рынков Газпромбанка. По их оценкам, постепенное смягчение ДКП создаст предпосылки для оживления инвестиционной и деловой активности, в том числе на рынке коммерческой недвижимости, начиная с 2028 года.

ТУРИСТИЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ

IV КОНКУРС-ПРЕМИЯ БУКВА А ИНСТИТУТ СОВРЕМЕННОЙ УРБАНИСТИКИ
ЛУЧШЕЕ ОТРАСЛЕВОЕ СМИ

Инвестиционный тупик

Почему деньги в отели не идут, и что с этим делать

Оксана САМБОРСКАЯ



SHUTTERSTOCK/FOTODOM

Спрос на отдых внутри страны растет, крупные курорты вроде «Манжерока» и «Бирюзовой Катуни» заполнены, но новые проекты гостиничной инфраструктуры все чаще застревают на этапе финансирования. На прошедшем на Алтае форуме «Внутри.РФ» участники обсуждали, кто заплатит за туристическую инфраструктуру, если банки все осторожнее оценивают риски, а часть мер поддержки приостановлена или ждет дополнительного финансирования.

Ставка не работает

Экономика гостиничных проектов при нынешней ключевой ставке Центробанка не сходится. Без субсидий отель не окупается: коммерческая недвижимость может «отбиться» и при 15%, а гостиничной нужно около 10%. «Рассчитывать только на господдержку тоже не приходится: в этом году ее стало меньше, распределение сместилось в сторону отдельных территорий, да и пользоваться программой из-за дополнительных ограничений стало сложнее», — заметила управляющий директор, старший банкир Департамента ключевых клиентов ПАО Сбербанк Екатерина Федотова.

Осторожность инвесторов связана не только со ставкой. По словам директора дирекции по реализации проектов АО «Корпорация Туризм.РФ» Михаила Шелдунова, отрасль замедлилась: темпы роста и объем инвестиций падают, а многие меры поддержки стоят на паузе и ждут дополнительного финансирования.

Отдельно следует напомнить, откуда рынок пришел к текущему моменту. До 2020 года гостиничные проекты в принципе были штучным товаром: желающих вкладываться в них находилось немного. Показательна и динамика крупнейшего игрока: в портфеле Сбера эта недвижимость занимала меньше 1%, а в коммерческом портфеле — порядка 3-4% (в основном Москва, Санкт-Петербург и бизнес-отели). «В целом инвесторы, шедшие в гостиничный бизнес, оказались такими отважными, потому что проекты тяжелые. Таких на самом деле было единицы», — напомнила Екатерина Федотова.

После 2020 года, на фоне внешних ограничений и масштабной поддержки государства, картина заметно изменилась: банк сегодня участвует в реализации 120 проектов в рамках программ, объем инвестиций по ним превышает 500 млрд рублей, а доля партнеров составляет 35-40%. Этот накопленный запас прочности, по мнению участников, и позволяет спокойнее обсуждать новые механизмы, а не только пережидать турбулентность.

Розничный инвестор и законодательство

Поворотный момент, по словам экспертов, произошел 15 октября, когда президент РФ поддержал механизм привлечения средств физических лиц в строительство отелей — при условии защиты денег и единых стандартов работы гостиниц. Михаил Шелдунов назвал это «тектоническим сдвигом» для отрасли.

Конкретные сроки он тоже озвучил: «Уже к апрелю-маю надеемся иметь нормативную базу в этом направлении. Уверен, что процесс будет ускорен после решения президента». Ранее консервативный сценарий предполагал изменения к концу 2027 года, теперь речь идет о весне. По его словам, это решение отрасль запомнит надолго, и он допускает, что в ближайшее время на Алтае будут проданы тысячи инвестиционных лотов.

Параллельно корпорация готовит и почву для инвесторов. Михаил Шелдунов напомнил о планах продвигать так называемый народный инвестиционный стандарт — список проектов, которые корпорация проверила и признала соответствующими критериям для входа. Главная проблема для инвестора, по его словам, — доходность. Застройщики обещают 40-50% годовых, но эти цифры, а не пустые обещания. Совместно с Минэкономразвития России корпорация рассчитывает провести широкую кампанию, чтобы объяснить инвесторам, как вложить средства, как защититься и на какие критерии смотреть.

Но законодательство — лишь половина дела. Вторая — защита людей от недобросовестных застройщиков. На Юге России, по словам Михаила Шелдунова, уже сталкивались с проектами, где обещали завышенную доходность, а управляющая компания после старта исчезала. Здесь как раз и нужны законодательные барьеры.

Модель с розничным инвестором для России пока новая. «В принципе Европа и азиатские страны давно реализовали эту модель. И очень многие инвестируют именно в фонд. Для нас это пока немного непривычно, и мы опасаемся, но видим потенциал, потому что он уже реализован в других странах», — отметила Екатерина Федотова.

Якорь, тянущий за собой ниши

На Алтае уже есть готовое ядро, вокруг него начинает формироваться спрос на более узкие проекты. «Сбер создал фактически уникальные условия как на собственном земельном банке, так и на смежных участках. Появляется колоссальная возможность для реализации дальнейших инвестиционных вливаний», — сказал Михаил Шелдунов. По его словам, вложения в новые проекты внутри экосистемы и на прилегающих территориях могут составить от 500 млрд рублей (по скромной оценке) до триллиона (по оптимистичной).

Логика простая: когда ядро сформировано, инвестору не нужно строить все с нуля — достаточно найти свой продукт. Это может быть небольшой отель, спа или этнографический проект — лишь бы предложение было востребовано.

В пример он привел проект «Белокуриха горная» в Алтайском крае. «Буквально год назад, когда мне его отдали в управление, план был за год найти хотя бы одного-двух инвесторов. Сейчас ажиотаж развития всего кластера настолько большой, что мы вынуждены готовиться к конкурсным процедурам. Несколько крупных инвесторов, готовых закрыть все лоты, стоят в очереди, и мы перешли от модели «найти инвестора» к модели «выбрать лучшего инвестора», — рассказал Михаил Шелдунов.

Уже созданное ядро можно расширять и дальше. «В составе курорта «Манжерок» выделен участок 80 гектаров, который будет представлен инвесторам в ближайшее время. Сейчас утверждается котировочная сессия», — сказала Екатерина Федотова. По ее словам, в банке следят, чтобы новые объекты не дублировали уже существующие, а дополняли их. Здесь же работает и эффект второго посещения, о котором говорил Михаил Шелдунов. Человек, который уже был на большом курорте, в следующий раз часто хочет попробовать другой формат — тихий отдых, спа, этнографию, что-то более камерное. «Турист у нас искушенный, он хочет новых впечатлений в каждый свой визит», — заметил он.

Инфраструктура не выдерживает

Но даже при наличии денег и якоря есть третий, менее заметный барьер — инженерные сети. «К сожалению, пока мы не можем обещать и гарантировать никому из инвесторов, что любой вход будет безболезненным и очень легким: дело не в бюрократических ограничениях, а в инфраструктуре. Мы — регион довольно небольшой, рост получили сравнительно недавно. И наши инженерные сети, к сожалению, до конца не могут выдержать весь тот спрос, который инвестор в моменте нам предъявляет», — сказал заместитель генерального директора АНО «Корпорация развития Республики Алтай» Дмитрий Эммерих. Проблема структурная, и она может обрушить экономику проекта даже при наличии льготного финансирования. Инвесторам стоит просчитывать это заранее: если не учесть инфраструктурные ограничения, они сильно ударят по проекту, и механизмы привлечения финансирования могут не сработать или сработать в минус. При этом регион, по его словам, старается работать на опережение и уже занимается категорированием площадок, определяя, какие из них обеспечены инфраструктурой в первую очередь, а какие нуждаются в дополнительной проработке.

Есть и запрос на взаимодействие с малым и средним бизнесом. Крупный инвестор, по наблюдению Дмитрия Эммериха, развивается сам по себе, а вокруг него растет местный бизнес — компании повышают квалификацию, открывают новые точки продаж. «Мы не ждем, что все инвесторы придут строить огромные отели. Мы ждем любой объем инвестиций в наш регион», — подчеркнул он, добавив, что регион открыт и для модульного строительства, и для брендинговых отелей.

Фонды и зарубежные деньги

Третье направление, которое Михаил Шелдунов обозначил как приоритетное, — коллективные инвестиции через фонды. Сейчас вместе с партнерами корпорация работает над фондом объемом порядка 100 млрд рублей и рассчитывает в ближайшие несколько лет вывести его на рынок. Фонд нужен в том числе для зарубежных денег: иностранному инвестору проще войти не в отдельный проект в России, а в фонд, собирающий несколько проектов в разных регионах, — так риски ниже.

Задача при этом непростая. Первую такую сделку с зарубежным инвестором корпорация рассчитывает провести в течение года-полутора, а дальше тиражировать. «Наша задача — запустить ручеек, а задача бизнеса — превратить его в настоящий поток, потому что нужно пробить дорогу зарубежным деньгам на наш рынок инвестиций в туризм», — отметил Михаил Шелдунов. Для этого потребуются чистота сделки, качественное структурирование и профессиональная упаковка продукта (без консультанта, как показывает опыт, продвинуться невозможно).

Показательно, что заявленные в программе темы — агротуризм, международное сотрудничество, драйверы развития региона — в дискуссии почти не звучали. Разговор сфокусировался на одном узком, но критическом звене — финансировании строительства. И это само по себе диагноз: пока не решен вопрос о том, где взять деньги, обсуждать агротуризм и маршруты преждевременно.

Разговор на форуме как раз и выполнял эту функцию — обозначить проблемы до того, как в них упрутся инвесторы. Государство дало сигнал о том, что розничный инвестор в отели — можно. Банк подтвердил, что потенциал есть, но осторожность остается. Корпорация обозначила сроки — законодательная база должна появиться к весне. Дальше все зависит от того, насколько быстро эти решения претворятся в реальные проекты.

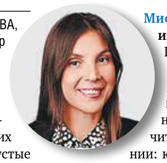
НОМИНАНТ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ КОНКУРС «ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ»
РГР 2023-2024

СЕРВИСЫ

Инфраструктура на картинке

Экономика пустых коммерческих помещений

Евгения ХАКБЕРДИЕВА, региональный директор департамента торговой недвижимости NF Group



В рекламе жилого комплекса — пекарня, кафе и магазин у дома. В жизни на их месте могут оказаться пустые витрины или череда одинаковых небольших сервисов. За покупками приходится ехать, подходящего детского центра поблизости нет, а вывески на первом этаже меняются чаще, чем хотелось бы. Дом построен, коммерческие помещения предусмотрены, но обещанного удобства не возникло. Почему?

Покупая квартиру, человек выбирает и свой будущий распорядок: куда зайти за завтраком, где купить продукты, сколько времени потратить на повседневные дела. Поэтому первый этаж влияет на качество жизни не меньше, чем благоустройство двора. Однако между помещением, обозначенным на плане как магазин, и работающим магазином — целая цепочка решений. Ошибки в ней могут дорого обойтись и жителям, и владельцам коммерческой недвижимости, и самому застройщику. Какие же мифы мешают застройщикам создавать работающую инфраструктуру и на что стоит обратить внимание покупателям квартир.

Миф 1. Если передать первые этажи под коммерцию, инфраструктура появится сама

Проблема начинается с отношения к первым этажам как к побочному продукту строительства: достаточно выделить помещения, разделить и продать. Однако их объем и назначение должны соответствовать спросу: сколько людей будут ими пользоваться, что работает по соседству, каких услуг не хватает. Избыток площадей оборачивается простоями, снижением арендных ставок и сменой арендаторов. Количество витрин не равно качеству инфраструктуры.

Миф 2. У крупного застройщика инфраструктура заведомо лучше

Известное имя застройщика тоже не гарантия. Небольшой региональный девелопер может точнее оценить местный спрос и создать более удобную среду. Покупателю полезнее изучить уже заселенные проекты компании: какие услуги появились, много ли пустых помещений, насколько разнообразен состав арендаторов.

Миф 3. Продал помещение — его дальнейшая судьба застройщика не касается

Продажа первого этажа не завершает его историю. Если помещения переходят независимым владельцам без закрепленных ограничений, единая концепция может распасться. Каждый собственник решает свою задачу доходности, и вместо нужных жителям услуг возникают случайные арендаторы — вплоть до складских функций. Поэтому заранее важно определить, как сохранять концепцию после продажи.

Особенно чувствительно это для дорогого жилья: покупатели платят и за ожидаемый уровень сервиса. Но отсутствие нужного магазина осложняет жизнь в любом сегменте. Застройщик может уже не владеть помещением, однако разочарование жителей будет связано с его именем. Репутационные риски сохраняются и способны повлиять на будущие продажи.

Миф 4. Помещение свободного назначения подойдет любому бизнесу

Другая ловушка — слова «свободное назначение». Они не означают, что помещение подойдет любому бизнесу. Магазину, ресторану и медицинскому центру нужны разные площади, мощности, вентиляция и условия загрузки. Важны также видимость с улицы, пешеходные потоки, расположение входов, геометрия и нагрузки на перекрытия. Эти параметры нужно учитывать еще при проектировании дома.

Требования различаются даже у операторов одного профиля: федеральной сети и местной компании могут требоваться разные условия. При этом локальный бизнес иногда лучше соответствует аудитории квартала. Отсутствие у арендатора технического задания не отменяет требований: практически у каждого есть обязательные и желательные условия, которые можно собрать заранее.



АПИ-МОСКВА»

Если вспомнить о них после строительства, нужному бизнесу может оказаться некуда въехать. Исправление ошибок бывает дорогим или невозможным. Не спасет и хороший брокер: снижение ставки не добавит помещению витрину, удобный вход или вентиляцию. Причина простоя может заключаться в самом объекте, а не только в рынке.

Миф 5. Чем мельче помещения, тем выгоднее

Не всегда полезна и мелкая нарезка. Небольшие лоты проще продавать частным инвесторам, но, разделив весь первый этаж, можно лишить квартал места для супермаркета, фитнеса или детского центра. Размеры помещений должны определяться будущими функциями, сочетая небольшие сервисы с крупными форматами.

Что проверить перед покупкой

Покупателю квартиры стоит уточнить: какие услуги предусмотрены, подходят ли под них помещения, ведутся ли переговоры с операторами, кто будет отвечать за состав арендаторов после продажи площадей? Инвестору — какой бизнес сможет здесь работать и откуда придут посетители? Такие вопросы помогают оценить, насколько обещания подкреплены решениями.

В проектах комплексного развития территорий принцип тот же: жилье, торговлю, офисы, общественные пространства и исторические здания нужно увязать между собой. Построенный нежилой объект еще не означает появления рабочих мест: он должен быть востребован бизнесом. Качество среды проверяется после заселения — когда жителю нужно купить хлеб или отвести ребенка на занятия. Тогда и выясняется, что он получил вместе с квартирой: удобную жизнь или обещание на картинке.

Цифровая специализация

Обслуживание МКД предполагается разделить между разными УК

Алексей ЩЕГЛОВ

В рамках решения задачи по достижению национальных целей развития в органах госвласти ведется планомерная работа по подготовке и внедрению решений, способствующих повышению производительности труда в основных отраслях экономики за счет применения цифровых технологий и искусственного интеллекта (ИИ). Этой теме было посвящено недавнее заседание рабочей группы по развитию экосистем цифровой экономики и цифровых платформ при администрации президента РФ, состоявшееся под председательством заместителя ее руководителя Максима Орешкина.

Участникам представили доклад о внедрении цифровых платформ в жилищно-коммунальном хозяйстве (ЖКХ), авторы которого предложили три соответствующих сценария развития отрасли.

Первый предусматривает объединение существующих платформ, когда частные цифровые сервисы для управляющих компаний (УК) и жителей будут подключать к общей системе. В этом случае также должен быть осуществлен перенос данных между платформами и создан единый реестр проверенных подрядчиков. Как ожидают авторы доклада, экономический эффект для отрасли при реализации такого подхода окажется сравнительно небольшим и составит 5,8 млрд рублей в год.

Второй сценарий цифровизации предполагает разделение государственной платформы и сервисов для граждан: госсистема сфокусируется на хранении данных и автоматизации работы УК и товариществ собственников жилья (ТСЖ), а создание и предоставление цифровых сервисов для жителей будет передано частным операторам. Согласно расчетам, эффект от внедрения этой модели составит не менее 130 млрд рублей с перспективой дальнейшего роста.

И наконец, подготовлен третий вариант цифровизации: предлагается разделить управление домом на отдельные функции, когда специализированные компании будут отвечать за клининг, обслуживание лифтов, инженерных систем, другие направления, а общую координацию обеспечит цифровая платформа. Ожидаемый эффект при таком сценарии составит немногим более 22 млрд рублей.

В докладе указывается, что внедрение цифровых сервисов в ЖКХ является насущной необходимостью, но работе мешают многочисленные препятствия. В их числе — огромный массив устаревшего жилого фонда, отсутствие актуальной цифровой документации и оборудования, разрозненные данные о потреблении ресурсов и необходимость проводить общие собрания собственников жилья (ОСС) для принятия решений по вопросам управления общим имуществом.

Как указывают эксперты, отдельной проблемой является работа УК с подрядчиками. Внедренные российские платформы в основном помогают учитывать потребление ресурсов и рассчитываться с ресурсоснабжающими организациями (РСО). Однако этого недостаточно: функционал поиска исполнителей, проверки документов, приемки работ и проведения оплаты в рамках единой экосистемы до сих пор развит слабо.

Чтобы преодолеть эти барьеры, авторы доклада предлагают упростить принятие некоторых решений на ОСС, создать цифровые профили арендаторов и единые стандарты обмена данными между домами, УК и РСО. Для разных сценарных вариаций авторы предлагают переработать законодательство и уточнить итоговую ответственность исполнителя за результат. Как считает председатель Межрегионального общественного движения «МОЙ УПРАВДОМ» Никита Чулочников, предложенные варианты цифровой стратегии ЖКХ — это окно возможностей для развития частных цифровых платформ. Но вопрос также в том, что успеет эти ниши занять.

Нелишне вспомнить и про характеристики населения, которое хочет получить больший комфорт и лучший сервис в своих домах, но не всегда поспевает за техническим прогрессом. По мнению Никиты Чулочникова, для жителей, УК и ТСЖ уже сейчас возрастает необходимость учиться работать с цифровыми платформами или привлекать посредника в лице оператора, который будет это делать за них — естественно, не бесплатно.

Эксперт напомнил также, что головная боль любой УК — поиск и выбор адекватного, профессионального, эффективного и добросовестного подрядчика, тем более на «сбалансированных условиях».

Предложения по созданию реестра подрядчиков и выбору их через цифровую платформу Никита Чулочников оценил позитивно. «Я давно говорю об этой необходимости. Мне и моим коллегам интересно, кто первый сможет найти ресурсы под такие цели и реализовать это», — заявил он «Стройгазете».

Кроме того, предлагается создание цифрового профиля арендатора и легального механизма его взаимодействия с внешней средой. Это фактически ведет к государственному контролю за реально проживающими в МКД гражданами, хотя и упрощает оперативное решение вопросов с УК. Целесообразность внедрения таких мер пока остается дискуссионной.

Что касается идеи разделения управления МКД между несколькими УК и внедрения модульного договора, она до конца не ясна. Никита Чулочников опасается, что это спровоцирует размывание ответственности между компаниями, создаст высокий риск потери управляемости и приведет к деградации дома до аварийного состояния.

В целом можно заключить, что эксперты администрации президента РФ рассматривают сценарии усиления госконтроля в сфере ЖКХ с помощью цифровых технологий. «Насколько такая система получится эффективной и финансово доступной для граждан — большой вопрос. Снижение конкуренции обычно приводит к излишнему усложнению системы, падению эффективности и росту издержек. А кто заплатит за это — вопрос и вовсе риторический», — подытожил Никита Чулочников.

ЛУЧШЕЕ МЕДИА РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ РОССИИ 2025

ИНФРАСТРУКТУРА

Оксана САМБОРСКАЯ



ВАСИЛИЙ ЮЗЬМИЧЕВ/С, АПИ «МОСКВА»

Дорогая жизнь в рендере

Где благоустройство съедает бюджет

Благоустройство в городских проектах стало главным полем конкуренции. Планировки выровнялись, и продуктовая дифференциация ушла в общественные пространства, лобби и сервис. Но именно здесь скрываются самые дорогие ошибки: то, что эффектно на визуализации, через три-пять лет становится головной болью для управляющей компании и жителей.

Продукт — это уже не квартира, а весь двор

Квартира перестала быть продуктом — продуктом стал дом целиком. Особенности собственной квартиры человек через три месяца перестает замечать, а через лобби проходит пару раз в сутки: это около тысячи «контактов» в год. Двор он видит из окна ежедневно. «Именно лобби и благоустройство попадают в отзывы, рекомендации знакомым и в цену перепродажи через пять лет — и именно их зачастую можно показать еще до ввода проекта в эксплуатацию», — отмечает директор по продукту и клиентскому опыту Capital Group Юлия Соловьёва.

Главный архитектор и партнер MORS ARCHITECTS Дмитрий Макеенко из «относительно новых приемов» отмечает четкую связь лобби и внутренних пространств с территорией, когда дополнительный выход из каждого корпуса во внутренний двор становится важной составляющей безбарьерной среды. В ряде проектов связующим элементом выступает гранд-лобби — большое общественное пространство, выполняющее функцию общего хаба для жителей. «Сегодня покупатель воспринимает уже не только фасад дома или двор, а всю экосистему проекта», — подчеркивает архитектор.

Что устарело и не оправдало стоимости

Часть решений, еще недавно казавшихся признаком качественного проекта, сегодня устарела. «Не оправдывает себя то, что хорошо выглядит на рендерах, но требует ручного труда пять дней в неделю. К примеру, амфитеатры без сценария, газоны в зоне проезда техники, сложные цветники, фитостены без обслуживания, элементы благоустройства без антиобледенения», — перечисляет Юлия Соловьёва.

Руководитель лаборатории продукта STONE Ольга Власова приводит другие примеры: «Крупноформатные плиты на проездах, которые смотрятся эффектно из-за своих габаритов, более уязвимы к нагрузкам. Или декоративная напольная подсветка — покрытие плохо выдерживает постоянные перепады температур, кроме того, часто выходит из строя из-за попадания влаги». Устаревшим она считает использование рулонного газона, который, по ее опыту, более практично заменять почвопокровными посевными многолетниками.

На другой тип ошибки — перегруженность двора функциями — обращает внимание Дмитрий Макеенко: «В одном дворе могут сочетаться спорт, детские пространства, тихий отдых, места для мероприятий и декоративные элементы. Для комфортного сосуществования этих сценариев требуются четкое зонирование и достаточная площадь». На практике эффектно расположенная спортивная зона нередко оказывается рядом с детской площадкой, и пользоваться ими некомфортно всем: детям — небезопасно играть рядом с площадкой, откуда может прилететь мяч, взрослым — неудобно тренироваться и беспокоить тех, кто отдыхает в тени. «Планировать площадь под разные функции нужно адекватно, не пытаясь на одном участке вместить все потенциальные запросы аудитории, от поля для мини-гольфа до площадки для йоги и детского скалодрома», — предупреждает архитектор.

Главные ошибки проектирования

Один из самых распространенных просчетов — рендер без мастер-плана. Когда концепция благоустройства создается как красивая визуализация без реального учета мастер-плана, логистики и размещения объектов на территории. Руководитель архитектурного бюро ARCHKON Илья Мейтыс приводит пример из практики: девелопер позиционировал территорию как «двор без машин», при этом в согласованной документации внутри двора были предусмотрены парковочные места. Пришлось корректировать генеральный план и заново проходить часть согласований — в результате вместо парковки жители получили свободное от автомобилей пространство с бульваром и малыми архитектурными формами.

Вторая большая группа ошибок связана с несогласованностью работы команд. «Если разные команды начинают работать независимо друг от друга, конфликт решений часто обнаруживается слишком поздно, когда изменение одного элемента уже требует пересмотра других разделов», — говорит Илья Мейтыс. Очень важно рано подключать и будущую управляющую компанию: ее специалисты могут еще до начала реализации оценить сервисные маршруты, технические помещения, требования к уходу за ландшафтом и будущую стоимость эксплуатации. Исправлять такие вещи на бумаге всегда дешевле, чем после ввода дома.

Отдельно стоит сказать об игнорировании реального поведения пользователей: неправильно проложенные пешеходные маршруты приводят к появлению «народных троп» через газоны. «После заселения бороться с этим бессмысленно: правильнее признать реальный маршрут и адаптировать к нему благоустройство», — считает Илья Мейтыс. Частая проблема — недостаточное разведение автомобильных и пешеходных потоков: непродуманное парковочное пространство приводит к стихийной парковке на тротуарах и газонах. Еще один типовой просчет — разрыв между архитектурным решением и реальными условиями обслуживания.

Директор по развитию Professional FM Александр Устинов описывает это так: «После ввода выясняется, что оборудование сложно ремонтировать, к нему нет нормального доступа, для уборки не предусмотрены сервисные маршруты, материалы требуют специального ухода, а территория нуждается в большем количестве персонала». Среди типовых проектных ошибок в практике компании — проблемы с сервисными помещениями, мусороудалением, системами обслуживания фасадов и зонированием общественных пространств. Сюда же примыкает история с дорогими материалами без запаса и аналогов: «Светлый натуральный камень требует регулярной кристаллизации и полировки, микроцемент и авторские штукатурки сложно ремонтировать локально, эксклюзивное стекло и дизайнерские коллекции могут оказаться дорогими в замене, — рассказывает Александр Устинов. — Поэтому заранее рекомендуем создавать запас уникальной отделки и проверять доступность аналогов».

Наконец, еще одна ошибка — неучет ветровой нагрузки. Расположение высотных зданий без учета ветра может сделать формально качественную зону отдыха практически непригодной. Можно разработать дорогое озеленение, поставить красивую мебель, но, если между корпусами постоянно образуется сильный ветер, все усилия ландшафтной команды окажутся бессмысленными.

FM на ранней стадии и всесезонность

Наибольший эффект дает правильное проектирование. «Управляющая компания должна еще до начала строительства проверить доступность инженерного оборудования, сервисные маршруты, размещение технических помещений, мусороудаление, системы мойки фасадов, логистику клининга и возможность локального ремонта отделки», — говорит Александр Устинов. Практика показывает, что корректировки на стадии проекта обходятся значительно дешевле изменений готового объекта; около 90% рекомендаций FM-консалтинга на этой стадии принимаются заказчиками.

Дмитрий Макеенко добавляет, что экономика благоустройства не заканчивается в момент сдачи: «Растения необходимо обслуживать, часть из них может потребовать замены, покрытия и оборудование изнашиваются, а сложные инженерные решения требуют регулярной эксплуатации. Экономия на детском игровом оборудовании недопустима: здесь речь идет о безопасности. Материалы следует оценивать по жизненному циклу: замена качественного решения дешевым аналогом иногда дает экономию только на стадии строительства, а позже управляющая компания тратит значительно больше на ремонт и замену.

Что работает вместо устаревших решений? Базовый функционал, ставший стандартом для рынка: двор без машин с разделением потоков, функциональное лобби с посылками и колясочной, всесезонное освещение. Эффективны те элементы, что работают ежедневно и в любую погоду: крупномерное озеленение с автополивом, обогрев входов, дренажные системы, наружные розетки, места складирования снега.

Александр Устинов добавляет трехзонную грязезащиту на входе, подогрев дорожек и архитектурный свет с датчиками. Дмитрий Макеенко напоминает о сценарном подходе: плейхабы с распределением активностей по возрастам, пространства для подростков — скейт-парки, настольный теннис, фотозоны. Илья Мейтыс советует не программировать пространство жестко под одну функцию и оставлять резерв: сегодня велопарковок достаточно, а через несколько лет их может не хватить.

Сколько это стоит, и кто за это платит

Логично задаться вопросом: во что все это обходится, и кто в итоге несет расходы. Размер бюджета на благоустройство зависит от класса проекта, характеристик участка, целевой аудитории и концепции. «В зависимости от масштаба и класса проекта в среднем затраты на благоустройство могут составлять от 2% до 10% общего бюджета. Однако универсального показателя, гарантирующего качественный результат, не существует», — говорит Ольга Власова. Директор по маркетингу СЗ «Сияние» Михаил Забрамный приводит более высокие цифры для московского премиума: «Благоустройство в структуре затрат в московских премиальных ЖК может занимать 10-15%».

Существует обратная зависимость от площади участка: чем меньше и сложнее участок, тем дороже каждый метр. Самый «дорогой метр» благоустройства в практике Юлии Соловьёвой — маленький двор над подземным паркингом в плотной застройке с перепадом рельефа. При этом большая дворовая территория в одном уровне может оказаться в разы дешевле и визуально выглядеть эффектнее.

«За десять лет расходы на благоустройство выросли в два с половиной — три раза, и этот рост выше общей строительной инфляции», — отмечает Юлия Соловьёва. Появился целый слой затрат, которого раньше не существовало: автополив, электрообогрев входов и рамп, ливневка с песколовками, видеонаблюдение и СКУД по территории, навигация, места складирования снега.

На девелопера ложатся гарантийные обязательства — не менее пяти лет на конструктив и трех на инженерное оборудование. Управляющая компания отвечает за текущее содержание и эксплуатацию: уборку, уход за насаждениями, ремонт инженерной инфраструктуры. «При этом есть неочевидные расходы, которые следует учитывать в тарифе с первого дня: клининг витражного остекления и обслуживание фасадов, восстановление брусчатки, дополнительное озеленение», — перечисляет Юлия Соловьёва.

Но эксплуатационный бюджет покрывает содержание, а не восполняет то, что не было построено. «Управляющая компания не может своими силами восстановить заявленную девелопером концепцию за счет обычного эксплуатационного бюджета, если речь идет о существенном объеме нереализованных проектных решений», — подчеркивает Александр Устинов. Компенсировать высадку растений и ремонт дорожек, если территория временно использовалась застройщиком, жители потребуют именно от строительной компании.

Если свести все к одной формуле, то благоустройство — это не картинка генплана, а реальные погодные условия и траектории движения людей, уборочной и пожарной техники. Когда эти линии изначально выстроены неверно, благоустройство будет переделываться за счет эксплуатации, при этом за деньги, которые в десятки раз больше стоимости строчки в техническом задании».

«Хороший проект — это не тот, в котором больше сложных авторских идей, — подводит итог Илья Мейтыс, — а тот, где каждая выразительная деталь имеет понятную функцию, технологию реализации и дальнейший сценарий обслуживания».

ПРОЕКТ

Читайте в следующем номере «СГ»:
Проблема кассовых разрывов и платежной дисциплины в стройотрасли

ЗОЛОТОЙ ФОНД ПРЕССЫ 2023-2024



SHUTTERSTOCK/FOTODOM

К Деду Морозу круглый год

Завершена разработка мастер-плана Великого Устюга

Оксана САМБОРСКАЯ

Мастер-план Великого Устюга — стратегический документ, охватывающий градостроительное планирование, модернизацию социальной инфраструктуры и повышение инвестиционного потенциала территории, — представлен губернатору Вологодской области Георгию Филимонову.

Над мастер-планом больше года совместно работали «ДОМ.РФ», областное правительство, администрация Великоустюгского муниципального округа и компания «Тематический парк «Дед Мороз» (входит в ГК АФК «Система»). Четырехстороннее соглашение было подписано в июне 2025 года на Петербургском международном экономическом форуме на дискуссионной платформе «Росконгресс Урбан Хаб» в рамках исполнения поручений президента России.

Ключевая задача мастер-плана — снизить зависимость города от одного сезона: сегодня основной турпоток приходится на зиму, тогда как весной и осенью активность заметно падает. Документ объединяет монастыри, музеи, природу и гастрономию в единые круглогодичные маршруты, чтобы город воспринимался не только как зимняя столица Деда Мороза, но и как место силы, истории и семейного отдыха.

Отдельное направление — защита и реставрация памятников. Великий Устюг остается историческим поселением федерального значения, здесь более 150 объектов культурного наследия XVI-XIX веков. В мастер-плане предусмотрены механизмы их охраны и восстановления.

В ходе подготовки провели комплексный анализ территории, стратегические сессии с горожанами и бизнесом, отраслевые встречи с профильными министерствами. Реализация уже началась: установлена часть навигационных указателей, стартовало благоустройство площади Славы, проект парка имени М. М. Булдакова признан одним из пяти лучших на XI Всероссийском конкурсе проектов создания комфортной городской среды для малых городов и исторических поселений и получил федеральное финансирование. Российский градостроитель, генеральный директор архитектурно-градостроительного бюро «Мастер'с план» Юлия Зубарик называет это первыми шагами, подчеркивая, что эффект мастер-плана будет зависеть от того, насколько эти площадки встроены в общую логику города — связаны с наследием, природными и общественными пространствами, транспортом, сервисами и повседневной жизнью жителей.

Экономические ориентиры также обозначены. По итогам 2025 года турпоток в Великий Устюг составил порядка 600 тыс. посещений, к 2030 году прогнозируется рост до 975 тыс. К 2038 году реальный валовой городской продукт должен увеличиться на 65% к уровню 2026-го — до 48,1 млрд рублей. Реализация проектов создаст более трех тысяч рабочих мест. Георгий Филимонов отметил, что свое 880-летие в 2027 году город должен встретить обновленным, сохранив исторический облик: в этом году реализуют 120 объектов общей стоимостью более 3,4 млрд рублей.



SHUTTERSTOCK/FOTODOM

Архитектурный взгляд

Выбранный вектор поддерживают и архитекторы. Работа с наследием должна лежать в основе градостроительной стратегии для подобных территорий — это не только социально значимое, но и экономически обоснованное решение. Архитектура в этом контексте становится не декоративным элементом, а структурным компонентом мастер-плана: она формирует идентичность места и определяет качество вложений. «Грамотная архитектурная политика — главный инструмент монетизации нематериальных активов территории», — считает заместитель генерального директора бюро Modern House Яна Шамонаева. По ее словам, все инфраструктурные решения — от благоустройства до новых объектов — должны проходить экспертизу на соответствие историко-градостроительной среде, а реализация идти под архитектурным надзором. Архитектурный код не должен размываться точечными вмешательствами: каждый новый элемент либо тактично дополняет существующую ткань, либо отсылает к традиционным приемам, не вступая с ними в конфликт.

Отдельно отмечается важность синхронизации архитектурных и экономических целей: спроектированная среда напрямую влияет на конверсию турпотока в доходную активность — от продолжительности пребывания гостей до оборота в гостиничном бизнесе, общественном питании и сфере услуг. Так архитектурные решения становятся инструментом территориального маркетинга и экономического развития.

О том, зачем мастер-план нужен городу, говорит и архитектор, сооснователь междисциплинарной архитектурной компании akvk+partners Андрей Калинин: без такой стратегии исторический центр рискует остаться заложником одного сезона, а с ней получает шанс на круглогодичную экономику, сохранение наследия и комфортную среду для 35 тыс. жителей.

Вопрос роли жителей

При этом эксперты обращают внимание на важный аспект. Туризм ориентирован на гостей, и значительная часть связанных с ним сервисов работает на внешний поток: размещение, питание, экскурсии, навигация, сувениры, события. Это дает экономический эффект, но не равно развитию города. В городе живут семьи, дети, подростки, студенты, молодежь, пожилые люди — и ключевой вопрос в том, какая роль отводится им. «Всесезонность нельзя оценивать только по росту турпотока, — отмечает архитектор, урбанист, основатель бюро городской среды ПРОСТРАНСТВА (SPACES) Валерия Савиных. — Нужно смотреть, усиливает ли мастер-план базовую городскую инфраструктуру: образование, медицину, инженерные сети, транспорт, общественные пространства, спорт, культуру, локальный бизнес и занятость вне зимнего пика».

Инфраструктура здесь — не только перечень объектов и расчет нагрузок, но и качество системы: как связаны районы, как работает транспорт, где учатся дети, где остается молодежь, насколько доступны медицина и повседневные сервисы, выдерживает ли инженерия развитие не только в пиковый сезон, но и в обычной жизни. «Мастер-план поможет Великому Устюгу стать всесезонным направлением, но только если он развивает не один туристический продукт, а сам город», — подчеркивает эксперт.

Схожую мысль высказывает и Юлия Зубарик. По ее мнению, ключевой замысел документа — вывести город за рамки образа зимней резиденции Деда Мороза и раскрыть его потенциал как туристического объекта, интересного в течение всего года. Но для этого важно не просто создать новые маршруты, а связать в единую систему наследие, природные и общественные пространства, транспорт, городские сервисы и повседневную жизнь жителей. Сам по себе мастер-план проблему сезонности не решает — он задает стратегическую и пространственную основу для дальнейших изменений. Чтобы туристы приезжали не только зимой, необходимо развивать культурно-познавательный, событийный, семейный и рекреационный туризм, создавать востребованные продукты, улучшать транспортную доступность и формировать насыщенную событийную программу на весну, лето и осень. Экономические прогнозы, включая более трех тысяч рабочих мест и рост валового городского продукта, Юлия Зубарик предлагает воспринимать как ориентиры, а не как гарантированный результат. «Для жителей успех будет измеряться не только туристическими цифрами, но и качеством городской среды, доступностью услуг, состоянием инфраструктуры и тем, появляются ли в городе устойчивые рабочие места», — заключает она.

Строительная газета
ISSN 0491-1660

Свидетельство о регистрации
ПИ № ФС 77-76523
от 02.08.2019 выдано Роскомнадзором.
Цена свободная
52 000 экземпляров

Главный редактор
С.Л. Щавелев

Учредитель
Ассоциация «Национальное объединение строителей»
Адрес: 129090, г. Москва, пр-т Мира, д. 6

Редакция ООО «Новая Строительная газета»
Адрес: 129090, г. Москва, пр-т Мира, д. 6
Тел.: (495) 987-31-49
АО «Почта России»: П2012; П2011; П3475; П3476

Время подписания в печать:
по графику: 17.30 03.11.2026
фактическое: 17.30 03.11.2026

Отпечатано: ОАО «Московская газетная типография»
123995, Москва, ул.1905 года, д. 7, стр. 1
Тел.: (499) 259-53-54

Любая перепечатка без письменного согласия правообладателя запрещена. Иное использование статей возможно только со ссылкой на правообладателя. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Номер заказа: 2417