

# «НА РЫНКЕ, ГДЕ НЕТ БРЕНДОВ, НЕИЗВЕСТНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЮ, ЦЕНА КАЖДОЙ ОШИБКИ ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВЕЛИКА»

2018 ГОД СТАЛ НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫМ ДЛЯ НАДЕЖНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ. ЭТО ОТРАЖАЕТ УВЕЛИЧИВШИЙСЯ СПРОС НА ЖИЛЬЕ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ, А ТАКЖЕ РАСТУЩАЯ ВАЖНОСТЬ РЕПУТАЦИИ ЗАСТРОЙЩИКА ПРИ РЕШЕНИИ О ПОКУПКЕ НЕДВИЖИМОСТИ, ОТМЕЧАЕТ МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ ЦДС. ПОДГОТОВИЛА ТАТЬЯНА КАМЕНЕВА



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

**BUSINESS GUIDE:** Многие участники рынка характеризуют 2018 год как поворотный в развитии жилищного строительства в России. Чем он запомнится больше всего?

**МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ:** Безусловно, подготовкой к исполнению поручения президента об отказе от прямого участия граждан в финансировании строительства жилья. Стратегия была определена, но без подробностей о том, как все будет происходить. Был взят курс на внедрение механизма финансирования жилищного строительства через эскроу-счета, но часть вопросов остается без ответа до сих пор. В то же время стоит задача вдвое увеличить объемы жилищного строительства в целом по стране — до 120 млн кв. м в год. Это непросто, учитывая, что сейчас строится далеко не все, на что получено разрешение: многие девелоперы просто начали заблаговременно готовиться к вступлению в силу изменений в законодательстве.

Еще один важный для понимания текущей рыночной ситуации фактор — ипотека. В течение девяти месяцев ставка кредитования становилась все более привлекательной для населения вслед за снижением ставки рефинансирования ЦБ. Эта рекордно низкая ипотечная ставка помогла гражданам принять решение о покупке.

С другой стороны, несмотря на более доступную ипотеку и в целом стабильный спрос, нынешний год оказался сложным для прогнозирования. Рыночная ситуация развивалась вне прямой зависимости от благоприятных факторов и во многом в противовес факторам сдерживания — ужесточению законодательных требований к участникам строительства, например.

Пока с точки зрения объемов выручки и сделок 2018 год показывает неплохую динамику. Многие компании сообщают даже о превышении плановых показателей. Причем компании системные, соблюдающие сроки строительства и работающие в Санкт-Петербурге, фиксируют более серьезный прирост по основным показателям, чем другие участники рынка. Это свидетельствует, с одной стороны, о важности репутации застройщика, а с другой, отражает увеличение спроса на жилье в городской черте. В то же время формируется тренд на сокращение числа участников строительного рынка. Не игроков, которые и так давно отошли от дел, а серьезных компаний, принявших невер-

ное решение и теперь столкнувшихся с последствиями ошибки.

Особенность нынешнего года — действительно богатый выбор предложений для покупателей жилья: многие застройщики поспешили не только с получением разрешительной документации, но и с началом работ и, соответственно, продаж квадратных метров. Как следствие, заметный объем предложения начал появляться даже в локациях, которые ждали своего часа. В том числе это отдельные участки в «сером поясе» Петербурга.

**BG:** В 2018 году группа ЦДС вывела на рынок сразу несколько масштабных разноплановых проектов. Как восприняла их аудитория и по каким параметрам вы оцениваете эту реакцию?

**М. М.:** Судя по тому, что планы и по объемам продаж, и по средней цене квадратного метра выполняются, аудитория восприняла наши новые объекты очень благосклонно. Кроме того, проекты получили признание в профессиональной, деловой среде. Например, квартал «ЦДС Черная речка» вошел в число лучших проектов комплексной застройки, а его интерьеры признаны одними из лучших в России: наше проектно-конструкторское бюро «Строй-проект» вошло в число победителей конкурса «Керамогранит в архитектуре — 2018».

**BG:** На какую аудиторию будет рассчитан следующий проект?

**М. М.:** Мы начали строительство жилого комплекса клубного формата «ЦДС Волковский». Он небольшой, всего 270 квартир, и каждый из двух его корпусов формирует собственное внутреннее пространство. Вообще, весь район станции метро «Волковская» — своеобразный островок спокойствия практически в историческом центре: немногочисленная жилая застройка в два-четыре этажа и несколько таких же компактных бизнес-центров. Из этой локации можно легко добраться до центра на автомобиле.

Сейчас в понятной городской черте не так много жилья малой этажности. «ЦДС Волковский» интересен с точки зрения его посадки на местности: он очень удачно вписан не только в окружающую застройку, но и в границы участка. Разумеется, запроектированы безопасные дворы, зонированные для разного временипрепровождения и для разных групп жи-

телей, подземный паркинг с лифтом, системы безопасности и контроля доступа и многие другие опции. Мы тщательно поработали над планировкой: поскольку этот проект ориентирован на семейных покупателей, здесь предельно мало студий, зато почти половина квартир — двух- и трехкомнатные. Этот жилой комплекс будет более камерным, чем другие. Очень небольшую для текущего строительства высотность в четыре этажа мы решили подчеркнуть приватностью мест общего пользования. Здесь есть шанс возродить былую модель соседства, когда дружили этажами и парадными.

Полагаем, что аудитория покупателей жилья в этом комплексе будет состоять из тех, кто живет в спальных районах и хотел бы перебраться ближе к центру, и тех, кто, напротив, живет близко к центру, но в старом фонде и не может себе позволить что-то новое в своей локации. Кроме того, на принятие положительного решения о покупке будет влиять фактор близости метро.

**BG:** Не так давно вы начали проводить внутренний конкурс инициатив среди работников ЦДС. Какая инициатива победила в нынешнем году?

**М. М.:** Это идея, связанная с реорганизацией работы управляющих компаний. Их реструктуризацию мы начали еще в 2016 году и занимались этим в течение прошлого года. И внимание к этому направлению деятельности неслучайно. У нас около 30 тыс. лицевого счетов в управлении — это почти 2 млн кв. м жилья. А сама группа ЦДС — вертикально интегрированный холдинг: наша ответственность перед клиентом не заканчивается с передачей ключей от квартир. Дальше покупатель просто переходит в новый статус — становится жителем. Однако управление жилищным фондом довольно долго развивалось обособленно от остальных направлений холдинга, и было принято решение о его глобальной реструктуризации. Ее цель — создание новой бизнес-единицы в составе холдинга — «ЦДС Управление домами», унифицированной по бизнес-процессам и с единой ресурсной базой.

Мы видим перспективы для улучшения качества управления домами и доходности этого бизнеса за счет работы с абонентской базой, потребности которой нам хорошо понятны. Это дает возможность управляющим компаниям предлагать допол-

нительные услуги по обслуживанию дома в целом или отдельных квартир. Помимо интереса к самому бизнесу, мы преследуем цель поддержания определенного уровня жизни и степени комфорта в домах ЦДС.

Объединение брендов и ресурсов управляющих компаний, реструктуризация уже фактически состоялась. Следующий год станет временем закрепления на новом уровне. Функциональные предпосылки к этому созданы в полном объеме. В ближайшее время мы запустим сайт с личными кабинетами для собственников с максимумом функций: внести и оплатить коммунальные платежи, сверить счета, узнать новости, подать заявку на обслуживание, а в будущем и отследить ее статус. Все диспетчеры уже обучены работать в едином программном продукте, который объединяет диспетчеризацию и расчетную часть. К нему впоследствии будет подключен личный кабинет каждого собственника квартиры. В нем же мы сможем отслеживать исполнение всех заявок жителей.

**BG:** Чем ваша стратегия на 2019 год отличается от стратегии 2018 года?

**М. М.:** 2018 стал для нас годом запуска проектов, мы вывели на рынок пять жилых комплексов. Теперь наши задачи — строить и реализовывать, у нас большие объемы — девять проектов в активной стадии. Стратегия развития бизнеса будет кардинально отличаться в новом году.

До сих пор есть доля неопределенности в ожиданиях относительно 2019 года. Понятно, что последует серия очередных законодательных новшеств, призванных расставить точки над *i*. Хотелось бы только, чтобы это были именно точки, а не многоточия. Конкуренция на рынке будет расти на фоне сокращения количества участников. Можно ожидать, что сохранят свои позиции компании, работающие в локальных нишах — элитного жилья, к примеру. Однако крупных компаний по Москве и Петербургу, полагаю, будет не более двадцати. Может быть, их число продолжит уменьшаться и в 2020 году. Как следствие, строительный рынок может стать похожим на автомобильный, где нет брендов, неизвестных потребителю, и цена каждой ошибки чрезвычайно велика.

В целом следующий год мы рассматриваем как умеренно оптимистичный, но всегда готовы к существенным колебаниям рынка. ■