

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЮБИЛЯРЫ

БИЗНЕС С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ
ЛИЦОМ / 14
РУКОВОДСТВО
С ПОЛКИ / 20
ПРОДУКТЫ В СЕТИ / 22



Четверг, 29 апреля 2021 №76

(№7038 с момента возобновления издания)

Цветные тематические страницы №13–28

являются составной частью газеты «Коммерсантъ»

Зарегистрировано в Роскомнадзоре

ПИ №ФС77-76924 9 октября 2019 года

Коммерсантъ

в Санкт-Петербурге

BUSINESS GUIDE

ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА

 **БФА** 30
ДЕВЕЛОПМЕНТ ЛЕТ

 **МЕДИ** | 30
КЛИНИКИ СОВЕРШЕННОЙ МЕДИЦИНЫ ЛЕТ

 **РСТИ** Росстройинвест
20лет

 20
лет **ЛенРусСтрой**

РЕКЛАМА



ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ,
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE
«ЮБИЛЯРЫ»

ОНЛАЙН-ИСПЫТАНИЕ НА ПРОЧНОСТЬ

Петербургский бизнес еще несколько лет назад перешагнул рубеж четвертого десятилетия — компаний, начинавших дело в 1980-е годы, не так много, но они все-таки есть. За эти тридцать с лишним лет экономике сначала Советского Союза, а потом и постсоветской России трясло не раз, и это закаляло предпринимателей-ветеранов. Но пандемия в некотором смысле для многих оказалась самым серьезным испытанием. И дело тут не в нарушении экономических связей, не в катастрофическом падении продаж и не в возникающем между субъектами бизнеса недоверии — в конце концов, с такими катаклизмами компании-первопроходцы уже сталкивались не раз и к ним уже выработался иммунитет.

Пожалуй, самым серьезным потрясением для многих предприятий стал перевод сотрудников на удаленку. Успешный бизнес в большинстве случаев базируется на менеджменте, на вертикальных и горизонтальных коммуникациях внутри компаний. И оказалось, что даже самые современные технологии не способны компенсировать потерю личного контакта. Ведь переписка в чатах или даже общение по видеосвязи не способны в полной мере обеспечить передачу всех интонационных, мимических и прочих невербальных нюансов общения, благодаря которым люди чаще всего и достигают понимания. В результате выработка оптимальных командных решений стала проходить гораздо тяжелее, чем раньше, что привело к стремительному ухудшению дел во многих компаниях.

Пока удаленная работа не всегда позволяет достигать эффективных результатов, навыкам работы в новых условиях приходится учиться и руководителям, и персоналу. Очевидно, что процесс не повернуть вспять и значительная часть бизнес-процессов будет уходить в онлайн. Но на этапе становления новых схем ведения бизнеса, возможно, окажутся востребованы новые консультанты — например, по налаживанию связей внутри фирмы в условиях удаленного взаимодействия. В конце концов, благодаря возникшему недопониманию какая-то часть офисных сотрудников осталась без работы — и они как раз могут заняться подобным консалтингом, благо опыт — пусть и не самый удачный — они приобрели.

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

БИЗНЕС С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ

ОТКРЫТОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ДАЕТ БОЛЬШИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, УВЕРЕНЫ ЭКСПЕРТЫ. И ЕСЛИ В 1990-Е ГОДЫ СЧИТАЛОСЬ, ЧТО ЗАМЕТНЫМ МОЖЕТ БЫТЬ ОПАСНО, ТО СЕЙЧАС СОБСТВЕННИКИ БИЗНЕСА ВСЕ БОЛЬШЕ РАЗВИВАЮТ ЛИЧНЫЕ БРЕНДЫ, УСИЛИВАЯ ТЕМ САМЫМ ПОЗИЦИИ СВОЕЙ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ. ОБРАТНОЙ СТОРОНОЙ ТАКОГО ПОДХОДА ЯВЛЯЕТСЯ ТО, ЧТО ТОП-МЕНЕДЖЕР ОКАЗЫВАЕТСЯ «ПОД ПРИЦЕЛОМ» ОБЩЕСТВЕННОСТИ, ВЕДЬ ЛЮБОЕ НЕОСТОРОЖНО СКАЗАННОЕ СЛОВО МОЖЕТ НАНЕСТИ БИЗНЕСУ УРОН. О ТОМ, ПОЧЕМУ ПРОДВИЖЕНИЕ ЧЕРЕЗ ЛИЧНЫЙ БРЕНД СЕЙЧАС ВЫХОДИТ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН, — В МАТЕРИАЛЕ КОРРЕСПОНДЕНТА ВГ МАРИИ КУЗНЕЦОВОЙ.

Сильный личный бренд топ-менеджера может быть серьезным преимуществом для компании. «На присутствие компании в медиаполе обращают внимание инвесторы, партнеры, клиенты, сотрудники. Сегодня людям интересны люди. Поэтому по личному бренду CEO аудитория часто судит обо всей команде, о ее культуре и ценностях», — замечает Валерия Лопырева, директор по маркетингу Odgers Berndtson. Нарращивание экспертности лидера в СМИ может влиять и на стоимость компании, и на ее финансовые показатели, и на стоимость акций. «Это актуально для компаний, которые готовятся к IPO. Корпорации не только публикуют свои финансовые показатели, но и начинают более активно взаимодействовать со СМИ, формируют публичную историю», — добавляет она.

Эксперты сходятся во мнении, что личный бренд в современном мире — это некая основа устойчивости, а руководитель и его бизнес должны дополнять друг друга. «Посмотрите на таких людей, как Илон Маск, Олег Тиньков, Евгений Касперский, Артемий Лебедев. Для продвижения своих бизнесов эти люди сделали не меньше, чем все их рекламные кампании вместе взятые», — замечает Оксана Кравцова, совладелец и генеральный директор ГК «Еврострой».

Однако в каком объеме это нужно делать и какими инструментами пользоваться — зависит от специфики бизнеса и портрета целевого клиента. «Одним будет достаточно страницы в Facebook, вторым — личного блога, подкаста или канала на YouTube, третьим — активного присутствия в СМИ с развернутой комментарийной программой и экспертными интервью. Но даже если компания не имеет публичного первого лица, основная информация о нем должна быть в открытом доступе», — рассуждает Илья Казарин, генеральный директор рекламной группы «Успешные проекты». Также очень важны публичные выступления в профессиональных кругах и для широкой общественности, добавляет Елизавета Исмагилова, руководитель направления по связям с общественностью компании «Теремок».

При этом человек может открывать и закрывать бизнесы, начинать новые направления работы, переходить из одной отрасли в другую — его имя всегда будет



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

ЭКСПЕРТЫ СХОДЯТСЯ ВО МНЕНИИ, ЧТО ЛИЧНЫЙ БРЕНД В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ — ЭТО НЕКАЯ ОСНОВА УСТОЙЧИВОСТИ, А РУКОВОДИТЕЛЬ И ЕГО БИЗНЕС ДОЛЖНЫ ДОПОЛНЯТЬ ДРУГ ДРУГА

с ним. «Нужно понимать, что бизнес в нынешних реалиях — вещь крайне нестабильная. Например, вчера ты продавал стулья, а сегодня случился карантин, стулья никому не нужны. Ты переупаковываешь бизнес, но все деньги, вложенные в стулья, остались именно в том бизнесе. А те ресурсы, которые вы тратите на продвижение лично себя, остаются с вами навсегда. Поэтому я всегда рекомендую в первую очередь продвигать имя владельца компании. Во-вторых, забрать компанию с сильным именем владельца крайне сложно. В-третьих, реклама в соцсетях теряет свою эффективность. Время в этом вопросе играет против вас, чем быстрее вы станете публичными, тем выше будет ваш социальный статус», — объясняет Ана Мавричева, эксперт по личному брендингу, автор бестселлера «Код публичности».

ОПАСНОСТЬ БЫТЬ НЕЗАМЕТНЫМ Эксперты подчеркивают, что в России довольно много так называемых «староверов» — тех, кто начинал свой бизнес в 1990-х годах, когда был принцип, что становится заметным — опасно. «Сейчас ситуация изменилась на 180 градусов: стало опасным быть незаметным», — уверена госпожа Мавричева. По мнению госпожи Лопыре-

вой, лидеры российских компаний только начинают осознавать важность личного бренда и не всегда готовы уделять этому время и силы. «В американских и европейских компаниях публичных лидеров гораздо больше, причем чаще всего публичны именно основатели компаний, а не наемные руководители», — говорит она. Того же мнения придерживается и Эдуард Чечерин, маркетолог и CEO тикток-объединения XO TEAM, эксперт по личностному развитию, подчеркивающий, что современные стартапы и новые организации ввиду глобализации экономики невольно применяют принципы зарубежного менеджмента и стремительно разрывают различные рынки с «динозаврами», привыкшими строить бизнес на старой модели.

При этом чтобы заниматься классическим корпоративным брендингом, нужны огромные инвестиции. «Публичность же первого лица как способ продвижения бизнеса хороша тем, что не требует больших вложений. Чтобы быть у всех на слуху, не обязательно входить в сотню Forbes или содержать армию пиар-технологов. Для огромного количества компаний, выходящих на рынок, продвижение через персональный бренд первого лица — это менее ресурсоемкий и более дешевый способ, чем раскрутка корпоративного бренда по всем правилам», — соглашается Константин Бочарский, основатель сервиса журналистских запросов Pressfeed.

Открытость руководителя еще более важна, если компания занимает особенную нишу на рынке — создает премиальный продукт и ориентируется во многом на «своего» покупателя, на рекомендации, повторные покупки, говорит Елена Бельчинская, директор по информационной политике и PR группы RBl. С ней солидарна госпожа Кравцова. «Многие клиенты, которые приобрели квартиры у компании, со временем стали нашими хорошими друзьями именно потому, что при выборе жилища обратились ко мне лично», — рассказывает она.

Главный врач петербургской офтальмологической клиники «Я вижу» Виталий Авалиани подчеркивает, что репутация врача строится на основе его профессионализма и доверии к нему. «Поэтому мы уделяем большое внимание коммуникационной составляющей. Комментарии в СМИ дает не

ДЕЛОВАЯ ОТКРЫТОСТЬ

только руководитель, но и ведущие врачи, так как наши клиенты должны знать информацию обо всех профессионалах. Мы высказываемся в СМИ по всем актуальным вопросам и считаем, что особенно важно вести просветительскую деятельность в вопросах медицины», — полагает он.

Екатерина Царькова, директор по коммуникациям Reg.ru, рассказывает, что компания также активно продвигает экспертов в медиаполе, работая со СМИ, интегрируясь в учебные площадки, участвуя в конференциях. «Это помогает усиливать бренд компании как эксперта в IT, развивать HR-брендинг и решать вопросы найма, находить новых партнеров, поставщиков и, конечно, клиентов. Мы считаем, что бизнес-лидер компании должен быть открыт и транслировать миссию, ДНК компании на внешние аудитории», — объясняет госпожа Царькова.

ПРОЯВИТЬ УЯЗВИМОСТЬ Личное продвижение, как правило, позволяет резко нарастить кредит доверия компании, поскольку это фактически демонстрация уязвимости. «Ты приоткрываешь завесу личной жизни, показываешь составляющие твоего бренда и в ответ на эту уязвимость получаешь более глубокое доверие», — делится Елизавета Конвей, директор департамента жилой недвижимости Colliers. Порой это сложно делать даже для близких, а мы говорим о тысячах незнакомых людей, добавляет госпожа Исмагилова. «Кроме того, любое неверно и неаккуратно сказанное слово в СМИ может нанести существенный удар по имиджу не только предпринимателя, но и его компании», — считает она. Поэтому некоторые руководители склонны оберегать свою интеллектуальную собственность, настороженно относятся к выдаче информации и дают весьма общие комментарии, что не согласуется с форматами СМИ, замечает София Лазарева, управляющий партнер PR-агентства Fineday. «Такой спикер может быть востребован только в силу статуса, но может быть непопулярен как среди журналистов, так и в массах», — считает она. Еще одна сложность — отсутствие времени. «На формирование личного бренда и для постоянного присутствия в инфополе требуется большой временной ресурс, который есть далеко не у всех руководителей», — полагает господин Казарин.

По словам госпожи Лазаревой, у нас много интереснейших лидеров компаний во всех возрастных группах, но личным продвижением охотнее занимаются молодые бизнесмены — от 20 до 40 лет. «Они уже считают нормой уметь говорить, они думают о публичности как об инструменте развития. В то время как в силу менталитета и особенностей советского воспитания большинство руководителей за 40 и особенно за 50 „не прокачаны“ как спикеры, и отсюда их закрытость», — говорит она, добавляя, что они привыкли работать и делом доказывать свою состоятельность, а не «болтать». Однако, по ее мнению, в современном мире сильная позиция — говорить правду или просто вовремя говорить.

Вместе с тем публичность — это всегда вопрос личного выбора каждого руководителя, который никак напрямую не отражается на успешности бизнеса, отмечают собеседники BG. «Можно быть очень закрытым, даже замкнутым человеком, интровертом, не терпящим публичности, но при этом прекрасным предпринимателем. И наоборот», — уверена госпожа Бельчинская. ■

СТАВКИ ПОШЛИ ВРАЗРЕЗ СО СПРОСОМ

В ПЕРВОМ КВАРТАЛЕ 2021 ГОДА РЫНОК ОФИСНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ПОПОЛНИЛСЯ ЧЕТЫРЬМЯ НОВЫМИ ЗДАНИЯМИ АРЕНДОПРИГОДНОЙ ПЛОЩАДЬЮ 50 ТЫС. КВ. М. СПРОС НА ОФИСНУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ БЫЛ НЕВЫСОК, НО АРЕНДОДАТЕЛИ ВСЕ РАВНО СТАЛИ ПОДНИМАТЬ ЦЕНЫ. ДЕНИС КОЖИН

По данным JLL, 97% из введенных бизнес-площадей построено для собственных нужд и не представлено на рынке аренды: «Морская резиденция» на Васильевском острове (офисный центр предполагается использовать для собственных нужд ПАО «Газпром»), бизнес-центр компании «Гайде» на Боровой улице, а также реконструированное здание бывшей АТС для компании ЭТМ. На рынок аренды в начале года вышел лишь один объект (вторая очередь БЦ «Гайот») арендопригодной площадью 1500 кв. м, который сдан в аренду IT-компаниям.

В JLL отмечают, что сейчас в Петербурге на завершающем этапе строительства находится около 200 тыс. кв. м офисной недвижимости, предназначенной для сдачи в аренду, что неизбежно приведет к росту вакантности в первую очередь в классе В. Однако девелоперы пока не спешат вводить в эксплуатацию незаполненные арендаторами строящиеся объекты.

В компании Maris говорят, что по итогам 2021 года девелоперами анонсирован ввод в эксплуатацию около 218 тыс. кв. м офисной недвижимости (арендопригодная площадь). В спекулятивном сегменте ожидается прирост около 216 тыс. кв. м (99% планируемых к вводу площадей). Среди объектов, ввод которых ожидается в 2021 году, наибольшее количество расположено в Московском районе города (38%).

По данным аналитиков компании Maris, валовая арендопригодная площадь офисных центров классов А и В в Санкт-Петербурге по итогам трех месяцев 2021 года составляет 3,79 млн кв. м. Из них площадь бизнес-центров класса А составляет 1,24 млн кв. м, класса В — 2,55 млн кв. м.

В конце марта 2021 года в Петербурге вакантными оставалось 8,2% площадей, что на 0,2 п. п. меньше по сравнению с декабрем 2020 года. «Количество бизнес-центров, в которых есть свободные офисы, уменьшилось за квартал на 11 зданий. В марте 2021 года вакантные площади от 30 кв. м до 15 тыс. кв. м можно было найти в 219 объектах, что сопоставимо с докризисными показателями. При этом объем пустующих площадей с декабря 2020 года уже превышает 300 тыс. кв. м», — комментирует Наталия Киреева, руководитель отдела исследований компании JLL в Санкт-Петербурге. По данным Maris, лидером по росту объема вакантных площадей в первом квартале стал Центральный район, на втором месте — Невский район города.

По данным JLL, в течение первых трех месяцев 2021 года зафиксирован минимальный объем сделок в офисных центрах класса А за последние десять лет — 6,5 тыс. кв. м. Миграцию арендаторов в класс А сдерживают высокие арендные ставки и небольшой объем вакантности. Спрос сместился в более дешевый сег-

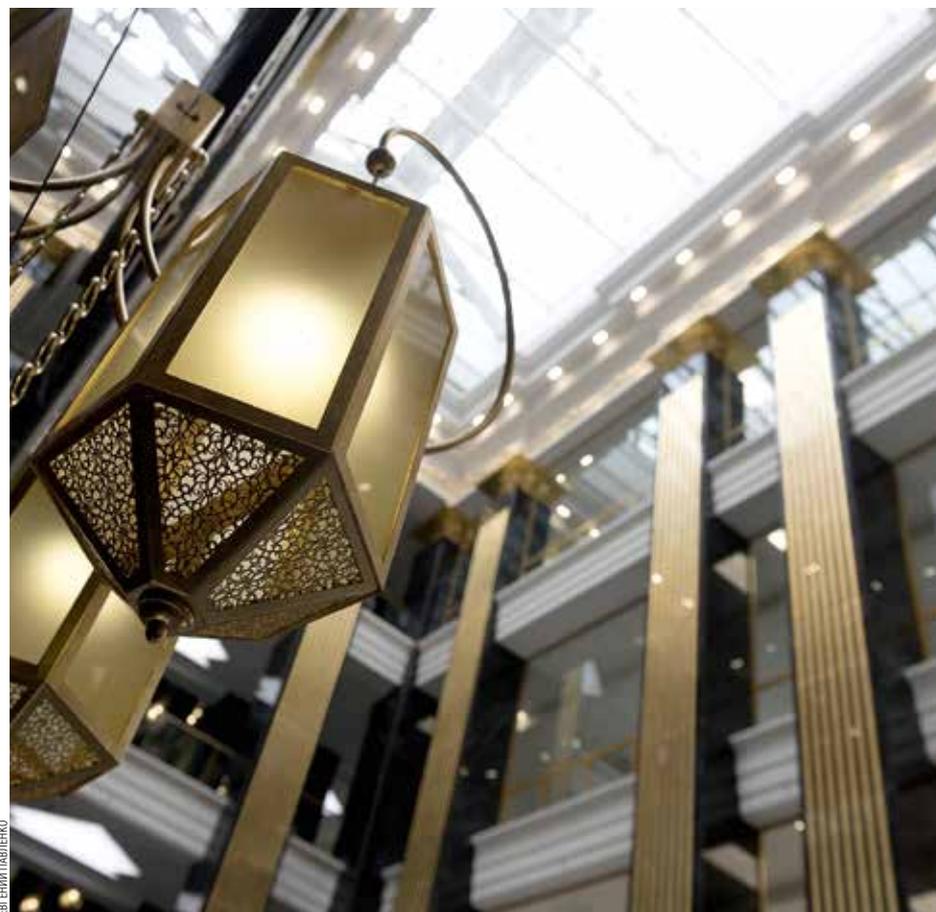
мент. Квартальный объем сделок в целом по рынку офисов классов А и В — менее 50 тыс. кв. м, что чуть выше провального второго квартала 2020 года, но меньше, чем в допандемийный период (в среднем около 70 тыс. в квартал). «Валовой объем сделок по аренде помещений в бизнес-центрах классов А и В в первом квартале составил 38 тыс. кв. м. Относительно показателей первого квартала 2020 года (доковидного периода) спрос в сегменте качественной офисной недвижимости снизился более чем в два раза. Относительно четвертого квартала 2020 падение составило 32%. В отличие от итогов 2020 года, когда спрос сместился в сегмент более дешевых офисных центров, в первом квартале 2021-го, наоборот, наименьшее снижение объема сделок зафиксировано именно в сегменте самых дорогих офисных объектов класса А», — отмечают в Maris.

В первом квартале 2021 года наблюдался рост доли сделок на рынке с офисными помещениями площадью менее 1000 кв. м (+20 п. п. относительно аналогичного показателя 2020 года). На рынке не было заключено ни одной сделки по аренде офисных помещений площадью более 5000 кв. м. Подобная ситуация наблюдается на рынке Петербурга уже третий квартал подряд. Абсолютное число сделок в

первом квартале 2021-го было на 28% ниже, чем в первом квартале 2020-го.

Несмотря на ограниченный объем спроса, арендодатели начали 2021 год с увеличения арендных ставок. Даже еще незаполненные бизнес-центры, находящиеся на стадии строительства, повысили ставки. В классе А средневзвешенные арендные ставки достигли 1917 рублей за квадратный метр в месяц, включая НДС и операционные расходы (+0,2% за квартал), в классе В — 1326 рублей (+1,2% за квартал). Самые дорогие офисы предлагаются в исторической части Адмиралтейского и Центрального районов, самые дешевые — в отдаленных от метро частях Невского и Фрунзенского районов.

«По нашим наблюдениям, массового отказа от офисов не происходит. Лишь небольшой процент компаний оптимизировал свои площади, сократив размеры арендуемых помещений. Полностью удаленный формат работы практикуют немногие. Но гибридный подход, когда сотрудники несколько дней в неделю работают из офиса, а несколько дней из дома, набирает популярность», — комментирует Регина Волошенко, руководитель отдела по работе с владельцами офисных помещений компании JLL в Санкт-Петербурге. ■



В ТЕЧЕНИЕ ПЕРВЫХ ТРЕХ МЕСЯЦЕВ 2021 ГОДА ЗАФИКСИРОВАН МИНИМАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ СДЕЛОК В ОФИСНЫХ ЦЕНТРАХ КЛАССА А ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ

ЭВОЛЮЦИЯ КВАРТИРНОГО ВОПРОСА

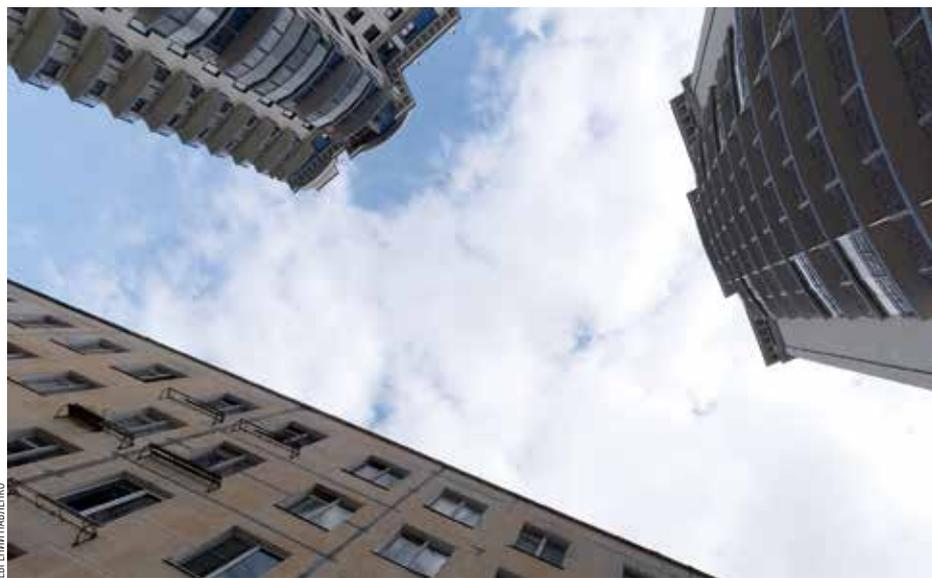
ЗА ТРИДЦАТЬ ЛЕТ РОССИЙСКИЙ РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ СЕРЬЕЗНО ЭВОЛЮЦИОНИРОВАЛ. ОН ПРОШЕЛ ПУТЬ ОТ «СЕРЫХ» СХЕМ С ОБМАНУТЫМИ ДОЛЬЩИКАМИ И СТОИМОСТЬЮ КВАРТИР В У. Е. ДО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ПО СЧЕТАМ ЭСКРОУ И ПРИОБРЕТЕНИЯ ДО 80% ЖИЛЬЯ В ИПОТЕКУ. ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ВЕДЕНИЯ ДЕВЕЛОПЕРСКОГО БИЗНЕСА С 1990-Х ГОДОВ ДО НАШИХ ДНЕЙ — В МАТЕРИАЛЕ ВГ. МАРИЯ КУЗНЕЦОВА

В 1991 году в соответствии с законом «О приватизации жилищного фонда в РСФСР» граждане обрели возможность бесплатно получить в собственность жилое помещение. Этим правом можно было воспользоваться один раз, обратившись в государственный или муниципальный жилищный фонд. Примерно через год была попытка ввести так называемую ваучерную приватизацию, когда за определенный комиссионный сбор гражданин мог получить специальные приватизационные чеки, чтобы оплачивать любое недвижимое имущество. Однако эта практика просуществовала недолго.

Собеседники ВГ замечают, что на фоне приватизации активно начал развиваться рынок риелторских услуг: из-за роста числа мошенничеств и криминализации отрасли наиболее безопасным способом продажи и покупки жилья была его реализация через агентства. Тогда люди активно начали вкладывать средства в недвижимость из-за низкой обеспеченности жильем, оставшейся с советского времени. Интересно, что для 1990-х годов была характерна фиксация стоимости квартиры в долларах или условных единицах из-за гиперинфляции. Так, в течение года жилье могло подорожать в десятки раз, особенно ярко это проявилось во время кризиса 1998 года, когда случился дефолт и доллар возрос в четыре раза, с 6 до 24 рублей. В это же самое время зародилась и ипотека, правда, к современному ипотечному кредитованию она имела мало отношения. Некоторые банки предлагали гражданам ипотечные кредиты на период от года до трех лет под 40% годовых. Очевидно, что такие продукты не имели большой популярности и имели ограниченную доступность, поэтому подавляющая часть квартир приобреталась за собственные средства.

Что касается появления новых домов, то в первые годы после распада СССР в основном доделывалось то, что начинало строиться еще в советское время. Возведением нового жилья занимались строительно-монтажные управления, которые сохранились со времен Союза. И если на первоначальных этапах застройщики реализовывали проекты за свой счет, то ближе к концу 1990-х началась эра долевого строительства, причем фактически она никак не регулировалась. Из-за несовершенства законодательства покупатели, вкладываясь «в воздух», нередко оставались и без денег, и без квартиры. Застройщики могли выходить на площадку без разрешения на строительство, срывали сроки, договоры между сторонами нередко нигде не регистрировались, что повышало риски «двойных продаж».

«До 2004 года, когда появился федеральный закон № 214 о долевом строительстве, на рынке было множество разных схем, которые почти никак не регулирова-



НЕКОТОРЫЕ ЭКСПЕРТЫ ПОЛАГАЮТ, ЧТО ДЛЯ КРУПНОГО СТРОИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА НАИБОЛЕЕ БЛАГОПРИЯТНЫМ ПЕРИОДОМ ЯВЛЯЕТСЯ ТЕКУЩИЙ, КОТОРЫЙ НАЧАЛСЯ ПОСЛЕ 2010–2012 ГОДОВ

лись: вексельные схемы, предварительные договоры купли-продажи, договоры предварительного бронирования. Правовая защищенность покупателя была несравнимо ниже, чем сегодня, что порождало и проблему обманутых дольщиков», — рассказывает Алексей Ефремов, вице-президент по финансам и экономике группы RBI.

По словам Александра Бреги, генерального директора компании «Мегалит — Охта Групп», в 1993 году компания была первой, кто начал выпускать ценные бумаги на рынке недвижимости. «Мы предлагали покупателям специальные имущественные листы номиналом от 0,1 кв. м в строящемся доме. Можно было либо накопить достаточное количество листов и получить в итоге квартиру, а можно было их в любой момент обменять их на деньги», — вспоминает он. При этом каждый день компания публиковала индекс недвижимости, и держатели могли отследить, сколько они заработали вместе с ростом стоимости метра. «Это был успешный способ привлечения средств, но успели мы его опробовать только на одном объекте. Потом появились законы, которые не позволили нам развить эту деятельность», — с сожалением отмечает он.

БУРНЫЙ РОСТ 2000-Х Законопроект о регулировании сферы долевого строительства был подписан президентом России Владимиром Путиным 30 декабря 2004 года. В том же году была создана Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии, позволившая формализовать процедуру регистрации недвижимости и сделок с ней. «После 2004 года в течение примерно пяти лет длился переходный период, когда договоры долевого участия еще не были повсеместно распространены. Многие продолжали использовать, например, предварительные

договоры купли-продажи. Долгое время одной из распространенных схем оставались и жилищно-строительные кооперативы», — объясняет господин Ефремов.

Что касается ДДУ, то его участники рынка называют «самой цивилизованной схемой», которая и для дольщика надежна и безопасна, и для застройщика удобна, поскольку она четко устанавливает права и обязанности сторон на уровне отдельного закона. Примерно в это время доступнее становится и ипотека: ипотечные ставки снизились до 15%, а у заемщиков появилась возможность приобрести квартиру без первоначального взноса и подтвержденного дохода. Однако доля ипотечных продаж была все равно относительно низкой и оставалась на уровне 10–15%.

Ситуацию осложнил очередной кризис, случившийся в 2008–2009 годах, который привел к банкротствам ряда крупных и мелких застройщиков, недооценивших собственные риски. Снова появилось множество обманутых дольщиков, а банки, оставшиеся без длинных денег, ушли с рынка. Кроме того, понадобилось усиление контроля над нормативной базой со стороны государства.

По мнению экспертов, избавиться от «серых» схем получилось после внесения поправок в 214-ФЗ, а также в закон «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним», которые были подписаны в 2010 году Дмитрием Медведевым во время его президентского срока. А через два года было введено страхование гражданской ответственности строительной компании за ненадлежащее исполнение обязательств или банкротство.

В 2019 году схема ДДУ претерпела серьезные изменения: были введены эскроу-счета, дольщики получили дополнительные гарантии безопасности своих средств.

«Сегодня в схеме появился дополнительный участник в лице банка, он контролирует цены и темпы продаж. То есть для застройщика есть риски того, что при ухудшении рыночной ситуации финансирование будет приостановлено или, например, что банк будет вмешиваться в политику продаж. До эскроу застройщик мог принимать решения самостоятельно, не было необходимости учитывать мнение банка-кредитора», — говорит господин Ефремов.

По мнению Елизаветы Конвей, директора департамента жилой недвижимости Colliers, проектное финансирование удобно тем, что оно обеспечивает прозрачность, безопасность для потребителя. «Сейчас дольщик в большей степени застрахован, его риски снижены, что, в свою очередь, отразилось на стоимости квартир. В результате потребитель платит на 15–20% больше», — указывает она.

Вместе с тем, по мнению Николая Пашкова, генерального директора Knight Frank St. Petersburg, для крупного строительного бизнеса наиболее благоприятным периодом является текущий, который начался после 2010–2012 годов. «Сейчас строительные компании приобрели такой масштаб бизнеса и такое влияние, что, по сути, они начинают устанавливать правила игры на рынке», — констатирует он.

ДАЛЬНЕЙШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ Перспектива долевого строительства будет зависеть от того опыта, который получит отрасль в результате перехода на эскроу. «Однако с начала запуска новой схемы не прошло даже одного инвестиционного цикла, и многие объекты до сих пор продолжают достраиваться без эскроу, так что выводы делать рано», — подчеркивает господин Ефремов.

По словам госпожи Конвей, нынешнее проектное финансирование — это вершина эволюции финансовых инструментов, при этом более цивилизованным и удобным вариантом она считает ЗПИФы. «Это удобный инструмент, который сохраняет интересы обеих сторон. Девелопер не осложняет себе жизнь 214-ФЗ и проектным финансированием, а покупатель получает возможность приобрести квартиры на ранней стадии готовности с чуть большей экономией, но по немного более сложной инвестиционной схеме», — полагает она.

По мнению господина Бреги, рынок также вполне может прийти к реализации уже готовых квартир на первичном рынке. «Вряд ли мы увидим столь кардинальные изменения в обозримой перспективе. Сейчас большое количество покупателей заинтересовано в покупке жилья на ранних стадиях строительства за меньшие деньги. Однако если представить, что благосостояние людей вырастет, то, безусловно, покупка готового жилья может стать более актуальной», — считает он. ■

«НАМ ГОВОРИЛИ: НЕ С ТОГО ОБЪЕКТА НАЧИНАЕТЕ СВОЮ БИОГРАФИЮ!»

ЗА ДВАДЦАТЬ ЛЕТ РАБОТЫ ХОЛДИНГ РСТИ («РОССТРОЙИНВЕСТ») СМОГ РАЗВИТЬСЯ ИЗ НЕБОЛЬШОЙ КОМПАНИИ ПО РЕМОНТУ КВАРТИР И ОФИСОВ ДО КРУПНОГО ДЕВЕЛОПЕРА, ВОЗВОДЯЩЕГО ЖИЛЫЕ ДОМА В СЕГМЕНТАХ ОТ КОМФОРТА ДО ПРЕМИУМА В ПЕТЕРБУРГЕ И МОСКВЕ. О ТОМ, КАК КОМПАНИИ УДАЛОСЬ ПОСТРОИТЬ УСПЕШНЫЙ БИЗНЕС, О ЛЮБИМЫХ ПРОЕКТАХ И О ВОЗВЕДЕНИИ ОБЪЕКТОВ МИРОВОГО КЛАССА В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ МАРИИ КУЗНЕЦОВОЙ РАССКАЗАЛ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА ФЕДОР ТУРКИН.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

BUSINESS GUIDE: Этот год для РСТИ — юбилейный. Как изменился строительный мир за последние двадцать лет?

ФЕДОР ТУРКИН: Сегодня у нас по крайней мере у всех есть работа, а в начале 2000-х, когда создавалась компания, ситуация в стране была очень непростая. Работу по своей специальности — инженер-механик — было не найти, надо было решать вопрос «что делать?». Поэтому мы с супругой и сыном приняли решение заняться ремонтом квартир и офисов — вдруг получится? И все получилось. Почувствовав вкус к этой работе, я вспомнил, что в юности мечтал стать архитектором. Талантов, правда, к созданию красивой архитектуры не было, но душой я тянулся к строительству. Именно поэтому наш бизнес по прошествии 4–5 лет логично перерос в девелоперский. После того как РСТИ реализовал несколько небольших, но непростых объектов, мы поняли, что нам надо развиваться в этом направлении и дальше. Что успешно и делаем вот уже на протяжении двадцати лет.

BG: Есть ли у вас любимый проект?

Ф. Т.: Каждый проект — любимый, со своей изюминкой, каждый связан с преодолением определенных сложностей. Именно они отзываются в душе, когда о них вспоминаешь, поэтому и больше ценишь их. Если первые наши проекты были скромными по своим задачам и размерам, то наш четвертый дом — ЖК «Князь Александр Невский» — стал самым высоким жилым домом в Петербурге, а, например, инфекционная больница в Полустрово — одной из крупнейших в Европе. И тот, и другой объекты — сложные и масштабные. Про ЖК «Князь Александр Невский» коллеги из других компаний нам говорили: «Зачем вам это нужно? Не с того объекта вы начинаете свою биографию». Но все удалось, в том числе благодаря банкам, которые в нас поверили. Что касается больницы, то сейчас, во время пандемии, мы ощущаем, что принесли пользу городу и петербуржцам. Мы достойно справились с задачей. Не могу не упомянуть среди любимых дизайнерский дом Eleven, который мы сейчас возводим в Москве. Этот проект по-настоящему мирового уровня: он был признан лучшим архитектурным проектом в Европе по версии European Property Awards в 2020–2021 годах. Научиться строить объ-

екты мирового уровня — это то, к чему мы стремимся. В составе международного жюри премии European Property Awards 70 независимых профессиональных экспертов. Мы гордимся тем, что победили. Теперь надо сделать все для того, чтобы этот дом соответствовал столь высокому званию. И мы упорно над этим работаем. Надеюсь, жители будут довольны.

BG: За историю своего существования компания пережила уже не один кризис. Является ли нынешний, по вашему мнению, наиболее серьезным?

Ф. Т.: Я с большим уважением отношусь к петербургским строителям: все кризисы были ими достойно преодолены. Но последний из них немного отличался от предыдущих — фактор пандемии невозможно было спрогнозировать и отрегулировать, границы закрылись, стало не хватать рабочих рук, в Москве и еще в некоторых городах встали стройки. Весной прошлого года продажи просели по всем сегментам, включая премиум, который обычно наименее чувствителен к кризисным ситуациям. Многие покупатели заняли выжидательную позицию или даже отказались от покупки недвижимости. Однако уже летом ситуация стала выправляться, все постепенно вернулось на круги своя.

BG: Что вы скажете о результатах продаж РСТИ в прошлом году? Какие проекты пользовались наибольшим спросом?

Ф. Т.: Конец прошлого года был весьма успешным. В целом результаты 2020 года оказались лучше, чем мы предполагали. Объем проданных в прошлом году квадратных метров сопоставим с показателями 2019 года, в денежном выражении мы выросли примерно на 30%. Рост показателей объясняется ростом строительной готовности жилых комплексов New Time, Terra и Familia и, как следствие, повышением цен.

BG: А как насчет показателей первого квартала? Продолжились ли эти тенденции?

Ф. Т.: В январе и феврале страна приходила в себя после новогодних праздников, традиционно в это время продажи идут весьма умеренными темпами. В марте покупательский интерес вновь активизировался и вырос относительно первого квартала прошлого года примерно на 20%. Главным драйвером спроса по-прежнему остается ипотека: если

в первом квартале прошлого года доля ипотечных сделок составляла примерно 50%, то в этом году — не менее 80%.

BG: Охотно ли банки предоставляют компании проектное финансирование?

Ф. Т.: У нас традиционно хорошие отношения со Сбербанком, ВТБ и банком «Санкт-Петербург». С этими крупнейшими банками мы начинали работать практически с самого начала создания компании. За много лет совместной работы мы выстроили очень конструктивные, доверительные отношения. Примерно половина из всех выведенных нами на рынок проектов сейчас реализуются не по эскроу, продажи в них стартовали в середине 2018 года (это первые очереди жилых комплексов Terra и New Time). Полностью по эскроу реализуются жилой комплекс Familia и дизайнерский дом Eleven. Продажи будущих проектов, безусловно, будут идти с использованием эскроу-счетов.

BG: Ранее вы заявляли, что планируете расширять присутствие на столичном рынке. Приобрели ли вы в Москве новые земельные участки?

Ф. Т.: Пока что могу сказать одно: в этом году мы планируем вывести на рынок один новый проект в Москве.

BG: Какого уровня будет этот объект?

Ф. Т.: С большой долей вероятности — бизнес-класс.

BG: Вы говорили, что проектов два. К какому сегменту относится второй?

Ф. Т.: В работе у нас находятся пять-семь потенциальных проектов от «комфорта плюс» до «премиума». Но это не значит, что мы выведем их на рынок одновременно. Сейчас мы хорошо чувствуем пожелания покупателя во всех сегментах и будем стремиться, чтобы каждый из этих проектов в своем сегменте соответствовал мировому уровню.

BG: А как насчет Петербурга? Будете ли пополнять здесь земельный банк?

Ф. Т.: Конечно, ведь это наш родной город. В этом году выйдут минимум три проекта. Над ними мы работали давно, но пандемия внесла свои коррективы.

BG: Это будет комплексное освоение или точечные объекты?

Ф. Т.: Это небольшие объекты, но к комплексному освоению их вряд ли можно отнести.

BG: О каком количестве квадратных метров идет речь?

Ф. Т.: Если мы говорим о трех проектах, то это до 180 тыс. «квадратов».

BG: Компания много работает с госзаказом. Почему для вас интересно это направление?

Ф. Т.: В былые времена, которые я не застал, на госзаказе можно было зарабатывать. И многие петербургские строительные компании были весьма успешны, строя дороги, инфраструктуру. Когда мы пришли на рынок, то сметы стали гораздо более скромными, и, возможно, это правильно — город должен следить за тем, чтобы средства расходовались эффективно. Таким образом, если говорить о высоких заработках, то это не про госзаказ. Однако на таких объектах сотрудники компании могут серьезно повысить свои компетенции — личные и профессиональные. На госзаказах сколачивается мощный коллектив и создаются оборотные средства. Это ключевое.

BG: В конце года РСТИ принял решение достраивать проблемные объекты обанкротившихся застройщиков. Какова сейчас ситуация на этих площадках?

Ф. Т.: Городу необходимо было достроить проблемные объекты и разрубить узел проблем с обманутыми дольщиками. Полагаю, что в течение трех лет в Петербурге в принципе не останется жилых комплексов с обманутыми дольщиками и таких проблем больше не возникнет. Этим сейчас активно занимается губернатор города Александр Беглов. Что касается нашего участия, то по плану мы введем несколько корпусов уже летом этого года. Остальные будут сданы в эксплуатацию в 2023 году. Это отнюдь не благотворительный проект для РСТИ, за его реализацию Смольный предоставил нам компенсационные участки в Невском и Калининском районах.

BG: Чего вы ожидаете от текущего года? Насколько позитивен ваш настрой?

Ф. Т.: Если не случится очередной волны пандемии и не возникнет мощный геополитический кризис, то год будет неплохим. У государства и бизнеса осталось много вопросов, решение которых затормозилось из-за пандемии. Силы для их решения есть. Уверен, что мы все преодолеем. ■

ПОДСТРАХОВАТЬСЯ ОТ ПАНДЕМИИ

НЕСМОТРЯ НА ТО, ЧТО ПРОШЛЫЙ ГОД СТАЛ НЕПРОСТЫМ ДЛЯ СТРАХОВОГО РЫНКА, НАПРАВЛЕНИЯ ИМУЩЕСТВЕННОГО И ИПОТЕЧНОГО СТРАХОВАНИЯ ПОКАЗАЛИ ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ ДИНАМИКУ ПРОДАЖ. ОСНОВНЫМИ ПРИЧИНАМИ СТАЛИ ПРОГРАММЫ ЛЬГОТНОГО КРЕДИТОВАНИЯ, А ТАКЖЕ ОСОЗНАННОЕ ЖЕЛАНИЕ ЛЮДЕЙ ЗАЩИТИТЬ СВОЮ НЕДВИЖИМОСТЬ. УЧАСТНИКИ РЫНКА ГОВОРЯТ О РОСТЕ ПРОДАЖ НА ДЕСЯТКИ ПРОЦЕНТОВ ГОД К ГОДУ, ДЕЛАЯ ОСТОРОЖНЫЕ, НО ПОЗИТИВНЫЕ ПРОГНОЗЫ НА БУДУЩЕЕ. МАРИЯ КУЗНЕЦОВА



ЕВГЕНИЙ РАБЛЕНОКО
АНАЛИТИКИ ПРОГНОЗИРУЮТ, ЧТО ПО ИТОГАМ ПЕРВОГО КВАРТАЛА 2021 ГОДА РОСТ РЫНКА ПО ДОБРОВОЛЬНОМУ СТРАХОВАНИЮ ЖИЛЬЯ ПРЕВЫСИТ 15%, ПО ИПОТЕЧНОМУ СТРАХОВАНИЮ ЖИЛЬЯ ОЖИДАЕТСЯ РОСТ НА 20%

Пандемия коронавируса и связанные с ней ограничительные меры оказали отрицательное влияние на экономическую ситуацию в целом и на страховую отрасль в частности. «Ведущие российские страховщики показали существенный недобор премий (из-за спада продаж) по розничным добровольным видам страхования во втором и третьем кварталах 2020 года», — говорит Алексей Романенко, управляющий партнер практики оптимизации Alvarez & Marsal. Больше всего пострадали направления туристического страхования в связи с закрытием международных границ, а также добровольного автострахования (каско), поскольку второй квартал 2020 года сопровождался карантинными мерами и ограничениями на передвижение частного автотранспорта. «В этом секторе продажи у ряда ведущих страховых компаний едва достигали 50–60% от плановых показателей», — отмечает господин Романенко.

Вместе с тем по итогам 2020 года имущественное и ипотечное страхование физических лиц показали положительную динамику роста продаж. В частности, в Петербурге и Ленобласти он составил около 3%. «Это стало возможным благодаря оперативной перестройке бизнес-процессов и внедрению безбумажной технологии на фоне локдауна и серьезных ограничений по взаимодействию клиентов со страховой компанией и ее партнерами. Рост спроса на ипотечное страхование сохранился в первую очередь из-за продления программ льготного кредитования населения», — подчеркивает Денис Титов, директор департамента страхования имущества физических лиц «Альфа Страхование».

ОСНОВНОЙ ДРАЙВЕР В прошлом году был зафиксирован исторический рекорд по выдаче ипотечных кредитов, обусловленный снижением ключевой ставки Центробанком. Так, самым распространенным видом страхования у жителей Северо-Запада, по данным пресс-службы Северо-Западного банка ПАО «Сбербанк», стало ипотечное страхование: 215,5 тыс. договоров оформлено по ипотечному страхованию имущества (защита при пожарах, стихийных бедствиях и от других рисков), еще 190,5 тыс. — по ипотечному страхованию жизни.

Кирилл Павлов, директор филиала «Росгосстраха» в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, констатирует, что в прошлом году ипотечное страхование стало основным драйвером роста спроса на страхование имущества физлицами (рост более 120%). Господин Титов замечает, что темп роста объема продаж по ипотечному страхованию в 2020 году превысил 35%. «Основная доля приходится на страхование квартир, однако наблюдается увеличение доли в страховании апартаментов и загородной недвижимости», — говорит он. По словам директора филиала «Ингосстраха» в Санкт-Петербурге Владимира Храбрых, сборы филиалов СПАО «Ингосстрах» в Санкт-Петербурге и Ленобласти в этом сегменте увеличились за 2020 год на 44,9%. Прирост объемов по комплексному ипотечному страхованию в Северо-Западном окружном филиале страховой компании «Согласие» составил 50% относительно предыдущего года, по ипотечному страхованию квартир и домов — 43%.

«Спрос поддерживают осознанное желание людей защитить свою недвижимость и требования банков страховать ипотеку», — полагает Сергей Дудин, директор Северо-Западного окружного филиала страховой компании «Согласие». По мнению господина Павлова, рынок страхования жилья в Петербурге и Ленобласти за 2020 год был сфокусирован на росте числа сделок в основном на территории Ленинградской области за счет увеличения строительства. «Существенно возросли в цене и объекты на вторичном рынке — 22–28%, в зависимости от категории объекта. По-прежнему высокий темп по рефинансированию действующего портфеля, который в 2020 году составил 43%», — говорит он. Господин Дудин добавляет, что ипотека выдается не на один год, поэтому часть портфеля ипотечного страхования — это пролонгация договоров прошлых лет. «Реализация ипотечных продуктов на рынке по снижению ставок при рефинансировании ранее оформленной ипотеки позволила нам удержать портфель пролонгации, а также привлечь новых клиентов», — указывает эксперт.

Собеседники ВГ отмечают, что в настоящее время наиболее востребованными являются «коробочные» продукты — они удобны в оформлении и, как

правило, подходят для типовых квартир и недорогих домов: полисом покрывается большинство характерных для них страховых случаев, таких как залив, аварии инженерных систем, повреждение огнем. Что касается размера страховой премии, то участники рынка считают ее необременительной. Кирилл Павлов добавляет, что стоимость полиса составляет в среднем 0,3–1% от страховой суммы. «Цена полиса для каждого дома своя, так как она зависит от множества параметров: даты постройки, строительных материалов, площади, уровня отделки и качества отделочных материалов, выбранных рисков», — уточняет он. По словам господина Титова, размер средней премии по добровольному страхованию имущества в 2020 году составил 8–9 тыс. рублей, по ипотечному страхованию имущества — 3 тыс. рублей. «По отношению к 2019 году мы не наблюдаем значительных изменений в динамике средней премии», — замечает эксперт. При этом Владимир Храбрых поясняет, что некоторые крупные страховые компании сократили количество договоров в пользу большей средней премии, что может быть связано с совмещением ряда программ страхования в одном полисе — когда отдельные объекты на одной территории (отдельный риск) страховались отдельными договорами или отказом от ряда «коробочных» программ страхования с низкой премией.

СТИМУЛИРОВАНИЕ СПРОСА В течение года страховые компании старались поддерживать интерес к страховым продуктам при помощи новых программ и специальных акций. Например, «Росгосстрах» предложил клиентам — физическим лицам варианты оплаты страховой премии за полис: отсрочки платежей, более удобные даты. «То есть принимались меры для повышения онлайн-доступности страховых продуктов и упрощения процесса урегулирования убытков», — объясняет господин Павлов. Еще один аспект — наполнение страхового продукта сервисами, которыми клиент, даже если у него не было страховых событий в период действия договора, имеет возможность воспользоваться. Например, услуги сантехника, слесаря по ремонту замков, юридическая поддержка, в том числе консультации специалистов

по вопросам жилищного и налогового законодательства.

Также участники рынка говорят, что стремятся сделать ипотечное страхование доступным, предоставив клиентам лояльные условия страхования. «В 2020 году компания перезапустила программу, предполагающую страхование рисков утраты права собственности и/или ограничение правом пользования без использования кредитных средств. Отличие от страхования в рамках ипотеки в том, что при возникновении спорной ситуации получателем денежных средств будет являться сам клиент. Мы снизили тарифы на продукты и предложили клиентам дополнительные скидки», — рассказал господин Дудин. «Альфа Страхование», в свою очередь, проводила маркетинговые акции для клиентов и партнеров, а также предоставляла дополнительные льготы клиентам при пролонгации.

СДЕРЖАННЫЙ ОПТИМИЗМ На рынке страхования жилья из года в год наблюдается постепенный рост, говорят собеседники ВГ. «Уже сейчас можно зафиксировать, что в 2021 году спрос на страхование жилья остается на высоком уровне. В частности, в нашей компании январь и февраль отмечены ростом продаж этого вида по отношению к аналогичному периоду прошлого года на 26%. Это позволяет предположить, что рынок продолжит развиваться и может показать более заметную динамику роста, чем в 2020 году», — прогнозирует господин Храбрых.

Денис Титов видит интерес клиентов к добровольному и ипотечному страхованию жилья. «По нашим прогнозам, по итогам первого квартала 2021 года рост рынка по добровольному страхованию жилья превысит 15%, по ипотечному страхованию жилья ожидаем рост 20%. А результаты 2021-го ожидаются как минимум на уровне 2020-го», — делится он.

По мнению Кирилла Павлова, прогнозные ожидания 2021 года достаточно сдержанные, что связано со снижением потребительской активности, ряд крупных застройщиков уже пересмотрел планы по продажам в сторону уменьшения. «Рассчитываем на сохранение доли вторичного рынка на уровне 50%», — говорит эксперт. ■

«МЫ ВСЕ ОПИРАЕМСЯ НА ИСТОРИЮ» ПЕРВЫЙ ДОМ

БЫЛ ПОСТРОЕН ПОД «ЧЕСТНОЕ СЛОВО» И ПРИНЕС ТОЛЬКО УБЫТКИ. А СЕГОДНЯ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ЛЕНРУССТРОЙ» ЛЕОНИД КВАСНЮК ГУЛЯЕТ ПО СВОЕМУ МАЛЕНЬКОМУ ГОСУДАРСТВУ, СТРОИТ ДОМА И ЦЕЛЫЕ РАЙОНЫ, РАЗВИВАЕТ СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО И ПРОИЗВОДСТВО СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ. ЕГО КОМПАНИЯ В АПРЕЛЕ ОТМЕЧАЕТ ДВАДЦАТИЛЕТИЕ, А САМОМУ ГОСПОДИНУ КВАСНЮКУ В АВГУСТЕ ИСПОЛНЯЕТСЯ 75 ЛЕТ. ВЕРОНИКА ЗУБАНОВА

BUSINESS GUIDE: Леонид Яковлевич, двадцать лет на рынке — немалый срок...

ЛЕОНИД КВАСНЮК: Двадцать лет — это только СК «Ленрусстрой». А до этого десять лет работала компания «Обсидиан», с которой мы первые дома в Мурино обустроивали, — она тоже шагала очень лихо! Просто в какой-то момент произошел, как сегодня сказали бы, ребрендинг. Я недавно был в Мурино с дочерью и нашел те десять домов, которые мы первыми строили. Да, это не те красавцы, что мы строим сегодня, — но они стоят до сих пор. И до сих пор глаз радуют. И есть люди, купившие квартиры тогда и не меняющие их до сих пор. Кстати, и в коллективе «Ленрусстрой» есть люди, которые со мной больше двадцати лет работают.

BG: Двадцать лет-то непростые были. За счет чего происходил рост, чем побеждали конкурентов? Насколько важно для компании всегда быть «на шаг впереди» конкурентов?

Л. К.: Мы никогда никого не побеждали и даже не ставили перед собой задачи обойти кого-то. Мы знаем одно: каждый день нужно приходить на работу и хорошо делать дело. А «быть первым» у меня, наверное, в крови. Я в школе всегда в забеге на эстафетах первым был, и по сей день на светофоре стартовать быстрее меня невозможно.

BG: Помните, как все начиналось?

Л. К.: СССР распался, мы первыми начали осваивать строительный рынок — тогда частных фирм еще не было. И налоговой службы не было, никто ничего не знал — два года мы придумывали сами, как отчеты в Москву отправлять. И законодательной базы не было: все деньги, что лежали на счетах компании, были нашей собственностью. Можно было их снять — и уехать куда глаза глядят.

BG: Собственно, многие так и делали...

Л. К.: Мне чужих денег не надо, так воспитали. Были времена, когда денег не было, только одно честное слово было. И когда я давал свое «честное купеческое» слово, обещанное всегда выполнял. А когда такая репутация, можно и без денег построить. Собственно, первый дом мы так и построили. Правда, ничего не заработали, а только потеряли. Здесь тогда квадратный метр стоил ноль. Но мы не перепугались, а продолжали шагать. И уже второй дом нас «вытянул». Всякое было. Например, я был миллионером, а ездил на «Запорожце».

BG: А сегодня?

Л. К.: А сегодня я просто обыкновенный генеральный директор. Деньги не мои, земли не мои — и все это в стройке.

BG: Что вы считаете своим главным достижением?

Л. К.: Я создал команду. Таковую — дай бог каждому. Я набрал гениальных ребят, всегда их поддерживал и дал им возможность расти. Я им не даю покоя, и они



АЛЕКСАНДР КОРЖКОВ

мне не дают покоя — в хорошем смысле. Я горжусь тем, что я смог собрать такой коллектив. Для меня это праздник, что я с ним работаю, — и с этим коллективом могу все что угодно задумать и осуществить.

BG: Что в процессе развития приходилось менять, а что оставалось неизменным?

Л. К.: Коллектив и ответственность за то, что мы делаем не меняются, а мотивация меняется от проекта к проекту. Если сначала мы строили просто квадратные метры, то затем каждый новый проект был лучше предыдущего. Тем не менее и за первые дома сегодня не стыдно — они добротные. И сейчас у нас более 60% клиентов, которые приходят к нам покупать квартиру по несколько раз. Есть люди, купившие уже седьмую квартиру.

Я все время меняюсь. Это не значит, что я готов родину поменять. Просто мне на одном месте скучно, я люблю разнообразие. Поэтому я домостроительный комбинат взял, занимаюсь животноводством, хозяйство себе набрал (картошка, капуста) — агропромышленные проекты пока не приносят прибыли, но мне интересно. Я не стою на месте. Потому что стройкой — не хуже меня — командуют наши ребята.

BG: А что у «ребят» без вас не получилось бы?

Л. К.: Все, что мы делали, — это мои идеи, придумывал я, а команда подхватывала и развивала. И без моих ребят я не знаю, как бы я это сделал. А у них, может, и без меня получилось бы, но это был бы другой путь. А я его видел таким. Они меня поддерживают, и мы продолжаем идти. Значит, я неплохой путь выбрал. То, что случилось — случилось. Все задуманное получилось. Если мы на этой поляне рабо-

таем, а губернатор Ленобласти Александр Дрозденко присылает к нашему юбилею поздравительную телеграмму — значит, мы немало делаем для укрепления и процветания нашей Ленинградской области. Жаловаться грешно.

BG: И не на что?

Л. К.: Я никогда ни о чем не жалею. Мне всегда бог давал столько, что не унести. В свое время тысячи гектаров земли предлагали — а я отказался. Если бы была уже тогда эта команда — мы бы ни от чего не отказались, но невозможно одному все освоить. Мы и так шагаем вон как!

BG: Совсем ничего бы не поменяли?

Л. К.: Есть очень старая советская песня (между прочим, про журналиста), в которой есть такие строки: «Если снова начать, я бы выбрал опять бесконечные хлопоты эти». Вот так и живу!

BG: Но мир-то другой?

Л. К.: На моей памяти он столько раз менялся! В моем детстве были только «полуторки» и ЗИЛы, потом «Жигули» и «Москвичи», а теперь сколько автомобилей разных? Не говоря уже про телевизоры и телефоны. Поэтому я и говорю: нельзя стоять на месте. Я учился всю жизнь, стремился узнавать новое. Все ключевые сотрудники компании постоянно учатся, мои заместители после своих профильных вузов окончили еще Президентскую академию (и с красными дипломами), уже когда работали у нас. Мы и другим сотрудникам оплачиваем обучение. Это немалые деньги, но их не жалко: без знаний, без образования ничего не получится.

BG: Какое свое решение вы считаете главным для компании?

Л. К.: У меня всегда слова судьбоносны: если я что-то ляпну — так и будет. Вот

назвал проект «Дудергофская линия» (когда у всех были кварталы, массивы, территории), — и он, как линия, длится и длится. Эта линия, если не бесконечна, то, по крайней мере, к бесконечности стремится. В название «Дудергофка» я сразу влюбился, и эта речка сделала меня счастливым. Тогда она была вся камышом заросшая... И если бы вы знали, сколько мусора нам оттуда пришлось вывезти!

Мы тут начали с одного дома, а застроили уже большой массив. Сейчас между Горелово и Дудергофкой еще один жилой комплекс будем строить, который хотим назвать «Шишкин». Знаете такого художника — Ивана Ивановича Шишкина? Так вот в Сосновке и Константиновке — деревнях, которые входят в состав современного Горелово, — он бывал, писал пейзажи и даже познакомился там с будущей женой.

BG: Вы тоже в этом году отмечаете юбилей...

Л. К.: Я свои дни рождения не люблю. Принимаю, но не люблю. Обычно никак не отмечаю. А корпоратив по случаю двадцатилетия компании, конечно, будет. Для команды это важно.

BG: Все равно это повод подвести какие-то итоги. Например, ответить на вопрос: «лучшие времена» — позади, сейчас, впереди?

Л. К.: Впереди. Настоящее — это миг. Вот только что оно было настоящим — и уже стало прошлым. Конечно, мы все опираемся на историю. Пока прошлое живо в нашей памяти, оно заставляет нас работать и не дает повторять совершенные ошибки. Но останавливаться на прошлом нельзя. Всегда — только вперед!

BG: Что планируете для компании на ближайшие двадцать лет?

Л. К.: Планировать не буду. Знаю одно: наша организация будет в два раза больше. И больше будет домов, плейхабов, бульваров, новых технологий, комфорта и всего, что понадобится. По-другому и быть не может.

BG: А каким будет рынок?

Л. К.: Рынок движется навстречу покупателям: они нас учат работать. Клиенты идут на качество — так и дальше будет. Разве рынок можно остановить? Он нам диктует, что делать. Если не будешь успевать — нищим будешь.

BG: О чем еще мечтаете? Есть ли какая-то конечная точка развития: «Вот сделаю это — и можно уходить на покой»?

Л. К.: Не дай бог! Ко мне даже бухгалтерия уже не подходит с вопросом оформления пенсии. Все знают: меня на пенсию выводить нельзя, можно только вперед ногами вынести. Я так мобилизую и своих детей, и своих работников: наша задача — любить, развиваться и создавать новые проекты и направления. ■

РУКОВОДСТВО С ПОЛКИ

В КНИЖНЫХ СЕТЯХ КОНСТАТИРУЮТ СПРОС НА ЛИТЕРАТУРУ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ. ОДНИМИ ИЗ САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ СТАЛИ КНИГИ В КАТЕГОРИЯХ «ПСИХОЛОГИЯ», «ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ» И «РАЗВИТИЕ». КАК И ЧТО ЧИТАЮТ ПЕТЕРБУРЖЦЫ И ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ КОМПАНИЙ В ПОСЛЕДНИЙ ГОД, УЗНАВАЛА ЯНА ВОЙЦЕХОВСКАЯ.

В «Республике» рассказали, что лидерами продаж как в розничной сети, так и в интернете в апреле и мае 2020 года стали книги «Пиши, сокращай» Максима Ильяхова и Людмилы Сарычевой, «Тонкое искусство пофигизма: Парадоксальный способ жить счастливо» Марка Мэнсона и «Вино. Практический путеводитель» Мадлены Пакетт и Хэммека Джастина. Среди лидеров 2020 года также «Sapiens. Краткая история человечества» Ювала Харари. В 2021 году в лидеры вырвались «Все свободны: История о том, как в 1996 году в России закончились выборы» Михаила Зыгаря, а также новая книга Максима Ильяхова «Ясно, понятно: Как доносить мысли и убеждать людей с помощью слов» и «6 минут: Ежедневник, который изменит вашу жизнь» Доминика Спенста.

В сети «Буквоед» сообщили, что самыми популярными книгами в разделе «Экономика, управление, бизнес» с последнего кризиса в 2014 году были «Богатый папа, бедный папа» Роберта Кийосаки, «Думай и богатей!» Наполеона Хилла, «Самый богатый человек в Вавилоне» Джорджа Клейсона, «45 татуировок продавана» Максима Батырева. «Эти книги до сих пор есть в наличии в книжных магазинах сети и входят в топ любимых книг читателей. В 2020 году читатели больше интересовались инвестированием, поэтому стали чаще покупать книгу Бенджамина Грэма „Разумный инвестор. Полное руководство по стоимостному инвестированию“», — добавляют в «Буквоеде».

«Во время пандемии, когда были закрыты все розничные магазины сети, увеличения продаж книг через онлайн у нас не было. Книжный магазин — это точка входа в категорию, то место, где читатели активнее всего взаимодействуют с книгой, знакомятся с авторами и определяют с выбором. А в интернет-магазин чаще всего обращаются уже с целевым запросом. К тому же у книголюбов всегда есть дома книжные запасы, поэтому в пандемию многие читали то, что уже стояло у них на полках и было в „листе ожидания“», — подчеркивают в сети.

Генеральный директор группы компаний «ЛитРес» Сергей Анурьев отмечает, что в сегменте деловой литературы популярностью пользуются «Как устроена экономика» Ха-Джун Чанга, «Трансформатор. Как создать свой бизнес и начать зарабатывать» Дмитрия Портнягина, «Номер 1» Игоря Манна, «Текст, который про-

дает товар, услугу или бренд» Анны Шуст, «Новые правила деловой переписки» Максима Ильяхова и «Бизнес без MBA» Олега Тинькова. Он признает, что в период пандемии бизнес-литература, наряду с книгами по психологии и личностному развитию, пользовалась спросом. В прошлом году в пятерку популярных попали книги «Продавец обуви. История компании Nike, рассказанная ее основателем» Фила Найта и «Правила богатства» Уоррена Баффетта.

Несмотря на кризис книжного рынка и снижение доходов населения, сегмент цифровых книг в 2020 году продолжал показывать стабильный рост, говорит господин Анурьев. Если в 2010 году продажи цифровых книг были на уровне 60 млн рублей, то в 2019 году емкость рынка электронных и аудиокниг превысила 6,5 млрд рублей: то есть за десять лет рынок вырос в 108 раз. По итогам 2020 года электронные и аудиокниги составили 10% от объема всего книжного рынка России — 8,2 млрд рублей. Этот сегмент рынка вырос на 32% по сравнению с 2019 годом.

В Wildberries добавляют, что среди самых популярных книг по управлению бизнесом и компаний в Петербурге в 2020 году стали «Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности» Стивена Кови и «Сам себе финансист: Как тратить с умом и копить правильно» Анастасии Тарасовой. В области управления персоналом лидером продаж стала книга «Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час» Светланы Ивановой.

Аналитики Wildberries подсчитали, что в Петербурге в 2020 году было продано в три раза больше книг по сравнению с 2019 годом. «Во-первых, рост онлайн-продаж книг связан с общей тенденцией увеличения популярности интернет-покупок во всех сегментах. Во-вторых, сыграл свою роль фактор самоизоляции: у петербуржцев было больше свободного времени, которое они тратили на чтение и самообразование», — сообщили изданию в интернет-магазине.

В Ozon отмечают, что во время пандемии лидером спроса в сервисе стало руководство по экономической теории «Воспоминания о будущем» Михаила Хазина. «Даже несмотря на высокую базу сравнения, в 2020 году оборот Ozon от продажи книг в Петербурге вырос на 44%



В ПЕТЕРБУРГЕ В 2020 ГОДУ БЫЛО ПРОДАНО В ТРИ РАЗА БОЛЬШЕ КНИГ ПО СРАВНЕНИЮ С 2019 ГОДОМ

относительно 2019 года. Петербуржцы тратят на книги в среднем около тысячи рублей в онлайн-магазине», — приводят данные там.

Партнер финансовой практики Odgers Berndtson Алексей Сизов советует прочитать книгу Насти Травкиной «Ното Mutabilis: Как наука о мозге помогла мне преодолеть стереотипы, поверить в себя и круто изменить жизнь», а также «От хорошего к великому» Джима Коллинза. «Я всегда читал и читаю много, так что пандемия в целом никак не сказалась на ритме и объемах прочитанного. Помимо научной и бизнес-литературы, прочитал много художественных произведений», — признается он.

«Раньше я читала большое количество бизнес-литературы по теме переговоров и управления персоналом. Например, „3D Negotiations“ Дэвида Лакса и все публикации Нэреша Малхотры, а потом вернулась к истокам — начала читать книги для детей и открыла их заново. Очень советую перечитать „Незнайку на Луне“, там есть все, чем мы живем сейчас: фильтры Instagram, шеринг-экономика и солнечные батареи. И вторая рекомендация — „Ежик в тумане“: замечательно снимает стресс», — рассказывает гендиректор Elementaree Ольга Зиновьева.

Руководитель направления MBA «Нетологии» Юлия Княжанская советует изучить «Думай медленно — решай быстро» Дэниэла Канемана, которая, по ее мнению, помогает более глубоко понять процесс принятия решений, а это одна из ключевых задач любого руководителя, особенно в момент новых и незнакомых прежде вызовов пандемии.

Генеральный директор центра развития бизнеса и карьеры «Перспектива» Наталья Венерова советует книгу для предпринимательниц Светланы Комаровой и Елены Рисберг «Бизнес-ведьмы». «Один из очевидных плюсов пандемии — возможность посвятить чтению значительно большее количество времени, в среднем я читала две книги за неделю. По жанрам выбрала автобиографии известных людей, бизнес и учебную литературу», — добавляет она.

Генеральный директор фармацевтического производителя «Буарон» Ирина Никулина замечает, что во время пандемии люди начали лучше соблюдать work-life balance. «Даже при смягчении карантинных мер в компании сохранилась возмож-

ность соблюдать комфортный для каждого режим работы — сегодня мы практикуем гибридный график посещения офиса и встреч», — говорит она.

Основатель и директор петербургской дизайн-студии «Логомашина» Роман Горбачев рассказывает, что регулярно перечитывает книги «Идеальный руководитель» Ицхака Адизеса, «Сначала скажите „нет“» Джима Кэмпса, «Стартап: Настольная книга основателя» Боба Дорфа и Стива Бланка и «Искусство управленческой борьбы» Владимира Тарасова. «Признаюсь честно: за время пандемии я не стал больше читать, но не корю себя за это. Я заказал около пятнадцати книг на тему искусства и уже успел прочитать большую часть — теперь, наконец, могу отличить Мане от Моне и хотя бы пару слов рассказать про Альбрехта Дюрера», — делится он.

Руководитель отдела корпоративной культуры СДЭК Наталия Сальникова рекомендует книгу Рида Хастингса и Эрин Мейер «Никаких правил: Уникальная культура Netflix», а также «Принцип Оз: Достижение результатов через персональную и организационную ответственность» Роджера Коннора и «Дело не в кофе: Корпоративная культура Starbucks» Говарда Бехара и Джанет Голдштейн.

Популярной в прошлом году также была книга бизнес-тренера Игоря Рызова «Монстр продаж», отмечает директор Фонда 60+, книжный обозреватель Вадим Бараусов. Из новейших российских бизнес-книг он советует две: «Бесполезная классика» Леонида Клейна о том, что предприниматели и топ-менеджеры могут найти в классической литературе, и «Пионеры Кремниевой долины» Максима Котина об успехе российских программистов из компании «Параграф» в США в начале 1990-х.

«Пандемия, конечно, имеет свои последствия: в прошлом году среди деловых бестселлеров в России было много книг по инвестированию, развитию личного бренда, созданию продающих текстов и подкастов, удаленной работе. Что любопытно, в США оперативно вышел и пользуется большим спросом ряд книг о влиянии вируса на бизнес и экономику, у нас же такая тенденция отсутствует. Иностранские книги лучше читать в оригинале, а не ждать перевода, который может и не появиться на отечественном рынке во все», — заключает господин Бараусов. ■

ДВУХКОЛЕСНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ

ТРАНСПОРТ ПЕТЕРБУРГА

ЗА ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ПОПОЛНИЛСЯ СЕРВИСАМИ ПРОКАТА ВЕЛОСИПЕДОВ И ЭЛЕКТРОСАМОКАТОВ. ИНИЦИАТИВЫ УЖЕ ПОЛУЧАЛИ РАЗВИТИЕ СЕМЬ ЛЕТ НАЗАД, НО НЕ ВЗЛЕТЕЛИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ИЗ-ЗА ЗАВИСИМОСТИ ОТ ГОРОДСКИХ ДОТАЦИЙ. В ЭТОТ РАЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ НЕ СТАЛИ РАССЧИТЫВАТЬ НА ПОМОЩЬ ВЛАСТЕЙ, И УЖЕ СЕЙЧАС В ГОРОДЕ НАБЛЮДАЕТСЯ ИЗОБИЛИЕ ЖЕЛТЫХ И ЗЕЛЕННЫХ КОЛЕС. ЯНА ВОЙЦЕХОВСКАЯ

Транспортная мобильность Петербурга изменилась за 2019–2021 годы: на рынок вышли игроки кикшеринга Whoosh и «Молния», велопроката SmartBike, каршеринга «Яндекс.Драйв» и «Делимобиль», а также другие. Не последняя причина развития сервисов — тренд на временное пользование вместо владения. Экономика шеринга популярна во многих областях, даже в аренде электроинструментов, но за последний пандемийный год институт собственности, по крайней мере в загородной недвижимости и автомобилях, вновь стал популярен.

Впрочем, развитие велосипедного движения, как показывают программы городского развития, видимо, останется в Петербурге надолго. По планам Смольного, протяженность велодорожек к 2048 году может вырасти до 870 км, что сейчас составляет около 20% от всей улично-дорожной сети. Активное развитие велотуризма, но без обустройства асфальтобетонных дорожек, также продвигает Ленобласть. Регион создает веломаршруты протяженностью 500 км — трассы в районе Выборга и Приозерска. Это путь по существующим асфальтовым и грунтовыми дорогам, а также песчаному берегу — создание отдельной полосы не предусмотрено.

ВОЗОБНОВЛЕНИЕ ПРОКАТА Первоначальные инвестиции «Смарт Групп», работающей под брендом SmartBike, в петербургский проект составили около 50 млн рублей. Сейчас в сервисе работает более 2 тыс. велосипедов. Несмотря на то, что проект запустили в мае 2020 года, уже в июле стало известно о планах компании по выходу на рынок Ленобласти. Тестовый запуск произошел в Гатчине, Сосновом Бору и Выборге.

Это второй проект велопроката в Петербурге: предыдущий сервис ООО «Велогород» (прежнее название — ООО «Байкинг Солюшнс», принадлежит Алексею Линькову) фактически прекратил работу. Бизнес-модель этой компании строилась на регулярных бюджетных дотациях (с 2015 по 2018 год компании выделили 137 млн рублей, в 2019 году субсидии не предоставляли из-за приостановки развития сети). Дотации рассчитывались как разница между расходами и доходами компании, оплачивались капзатраты, операционные расходы, фонд оплаты труда и амортизация оборудования, поясняли в комитете по развитию транспортной инфраструктуры (КРТИ). Однако, по словам генерального директора «Велогорода» Виталия Блаженова, субсидии не покрывали затрат предприятия и выплачивались несвоевременно. Кроме этого, у компании наблюдались сбои в работе с программным обеспечением. Еще летом 2019 года «Велогород» обслуживал 21 станцию проката с 95 велосипедами, однако к сезону



ПО ПЛАНАМ ЧИНОВНИКОВ, ПРОТЯЖЕННОСТЬ ВЕЛОДОРОЖЕК В ПЕТЕРБУРГЕ К 2048 ГОДУ МОЖЕТ ВЫРАСТИ ДО 870 КМ, ЧТО СЕЙЧАС СОСТАВЛЯЕТ ОКОЛО 20% ОТ ВСЕЙ УЛИЧНО-ДОРОЖНОЙ СЕТИ

2020 года на дорогах остались только велопарковки. Идея создания велопроката по аналогии с Москвой также была у ВТБ, но переговоры не закончились успехом. Отчасти потому что развитие сервиса банка подразумевало субсидии из бюджета.

«Смарт Групп» отказалась от идеи с дотациями и стала использовать вместо дорогостоящих станций общегородские велопарковки, нанеся их на карту в приложении и оборудовав транспортные средства замками. Впрочем, компания также столкнулась с трудностями: мест для парковки не хватало, а власти не могли оперативно договориться с «Велогородом» о передаче мест для велостоянок в общее пользование. В сезоне 2021 года в городе доступно более 500 велопарковок. По оценкам компании, каждые 500 велосипедов требуют около 250 новых парковок.

Уже в 2020 году на велосипеды отмечался повышенный спрос на фоне ограничений движения общественного транспорта из-за пандемии. Индивидуальное средство передвижения стало популярнее и из-за динамичного роста сервисов доставки еды и продуктов, которые привозят курьеры на велосипедах. В апреле 2021 года ажиотажный спрос и простой некоторых заводов в 2020 году в сочетании с сохраняющимися задержками поставок комплектующих у продавцов импортных велосипедов привел к дефициту на рынке: не хватает до 70% ассортимента по ряду марок. Это может привести к росту цен на велосипеды на 10–35% в сезоне 2021 года.

РАЗВИТИЕ ВЕЛОДОРОЖЕК В ГОРОДЕ

Сейчас в Петербурге для велосипедистов доступно 35 велосипедных маршрутов общей протяженностью 126,5 км. В этом году планируется создать две полосы по адресам Сестрорецк — Зеленогорск (от Приморского шоссе, 362, до Приморского шоссе, 430 Б) и на участке проспекта Большевиков в Невском районе, уточнили в «Городском центре управления парковками Петербурга», отвечающем за развитие велодвижения.

В 2020 году было обустроено 10,4 км веломаршрутов на Крестовском острове, на проспекте Юрия Гагарина и на участке Бухарестской улицы от Прогонной улицы до проспекта Славы.

До конца 2023 года, как следует из обновленной программы КРТИ, на создание велополос будет выделяться по 63–78 млн рублей ежегодно. Дополнительно велодорожки также могут быть построены в рамках инициативы граждан «Твой бюджет», которая выделяет средства районам, финансирует проекты.

Согласно документу комитета, в ближайшие годы будут разработаны веломаршруты на проспекте Ветеранов, на отрезке улица Партизана Германа — улица Доблести, на Политехнической улице от улицы Хлопина, проспекта Непокоренных до улицы Бутлерова, на участке Плисецкой улицы и улицы Савушкина. Продолжатся работы на улице Тиланова от проспекта Юрия Гагарина и проспекта Славы до Софийской улицы, а также на участке от Бухарестской улицы в сторону центра. Велодорожки так-

же появятся на проспекте Косыгина и Заневском проспекте, а также на Ленинском, Новоизмайловском, Гражданском проспектах и проспекте Науки, Краснопутиловской, Наличной и Парашютной улицах.

ОБЛАСТНЫЕ МАРШРУТЫ

Среди тех велодорожек, которые появятся в области уже в этом году, — маршрут между Имартой и Светогорском. Велодорожку должны запустить к 1 июля. Это проект, который финансируют Россия, Финляндия и власти Евросоюза, объясняя идею необходимостью приграничного сотрудничества территорий. С российской стороны велосипедный маршрут пройдет по улицам Красноармейской, Спортивной, Пограничной и Заводской, а также по улице Победы до границы с Финляндией. Расстояние между городами всего 5 км, стоимость работ оценивается в 60 млн рублей. Трасса предусматривает разделение на пешеходную и велосипедную части, местами они объединены. Ширина пешеходной части — 2,25 м, велосипедной — 1–1,5 м, велопешеходной дорожки — 1,5–3 м. До пандемии на границе с Финляндией скапливались многокилометровые пробки автомобилистов, рейсовые автобусы проходили пункт пропуска без очереди. Многие петербуржцы посещали Имарту только на несколько часов: были популярны шопинг-туры и заезды в зону торговли Duty Free. По данным администрации Светогорска, границу на велосипеде с российской стороны проходило несколько тысяч человек в год.

Кроме этого, в рамках той же программы сотрудничества между Россией и Финляндией разрабатываются маршруты «Морской», «Экологический» и от Финского залива к Ладоге. Первый, согласно проекту, начинается в поселке Приветнинское за Курортным районом Петербурга, пройдет по берегу Финского залива мимо Приморска, Советска, Выборга и закончится на границе с Финляндией в пункте пропуска Торфяновка. Его протяженность около 172 км. Второй длится около 175 км, стартует на территории Шуваповского парка в Петербурге, проходит мимо Лосево, Мельниково и заканчивается в Приозерске. Третий начинается в Выборге, проходит мимо Лосево, Владимировки и заканчивается на острове Коневец. Он длится около 150 км. Ранее предполагалось, что эти трассы будут доступны к октябрю 2021 года. Их создание предполагает только маркировку маршрутов, а не прокладывание специальной велополосы. Несмотря на риски высокого трафика на дорогах, идеологи проекта считают, что туры могут привлечь российских и иностранных туристов, а также способствовать развитию сети мини- и микробизнесов, вовлеченных в индустрию гостеприимства. ■

ПРОДУКТЫ В СЕТИ

РЫНОК ДОСТАВКИ ПРОДУКТОВ В ПЕТЕРБУРГЕ НАЧАЛ ФОРМИРОВАТЬСЯ ПОЧТИ ДВАДЦАТЬ ЛЕТ НАЗАД, И ЕГО ПЕРВООТКРЫВАТЕЛИ НЕ ДОЖИЛИ ДО СЕГОДНЯШНИХ ДНЕЙ. НЫНЕШНИЕ ЛИДЕРЫ E-GROCERY ГОРОДА СТАЛИ ЗАНИМАТЬСЯ ЭТИМ БИЗНЕСОМ ЗНАЧИТЕЛЬНО ПОЗЖЕ — КОГДА МЕСТНЫЕ ПОКУПАТЕЛИ УЖЕ БЫЛИ ГОТОВЫ К ДИСТАНЦИОННОМУ ШОПИНГУ. В БУДУЩЕМ ЖЕ УСПЕХ ЖДЕТ КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ ЧАСТЬЮ ЭКОСИСТЕМЫ, СЧИТАЮТ ЭКСПЕРТЫ. ОЛЬГА КАНТЕМИРОВА

Становление рынка доставки продуктов как во всей России, так и в Петербурге началось в начале нулевых. Его первооткрывателем в стране стал «Утконос», который заработал в 2000 году, говорит гендиректор агентства Infoline Иван Федяков. Компанией владеет «Севергрупп» миллиардера Алексея Мордашова. Изначально «Утконос» делал ставку на омни-канальность, напоминает эксперт. Ранее у компании была физическая розница, насчитывающая около 300 магазинов, но затем от ее развития решено было отказаться.

«История онлайн-магазина „Утконос“ началась с инновационного для своего времени решения. Перед командой стояла амбициозная цель: сделать магазин, где покупатели оформляют заказы заранее, а на следующий день забирают покупки рядом с домом. В основе идеи лежали единая IT-система и логистика, — объясняет директор по маркетингу и клиентскому сервису «Утконос Онлайн» Михаил Морозов. — В 2011 году компания полностью перешла в онлайн». Сейчас «Утконос» является лидером продаж продуктов в интернете Московского региона, а осенью прошлого года вышел в Петербург.

В Петербурге рынок доставки продуктов начал формироваться на пару лет позже. Пионером этого направления в городе Иван Федяков назвал основанную в 2002 году «Службу 78». Сервис во многом повторял опыт «Утконоса», вспоминает эксперт. Среди его совладельцев был холдинг Александра Аладушкина и компания «Торговля от „Петмола“ „Север“». «Служба 78» с ежемесячным оборотом \$80 тыс. владела автопарком из 12 машин и регулярной базой клиентов в 1 тыс. человек. Чаще всего услугами сервиса пользовались коммерческие предприятия, приобретающие продукцию для своих сотрудников в офис, пожилые люди и те, кто делал заказы из любопытства. Первый игрок дистанционной торговли продуктами Петербурга ушел с рынка в 2005 году из-за невосприимчивости услуг и долгов, сообщали СМИ. В отличие от «Утконоса», у этого магазина не было состоятельного инвестора, готового финансово поддержать проект, поясняет господин Федяков. «Ну и вторая причина — эффект Москвы. Там более платежеспособные потребители. То, что может прижиться в столице, с трудом существует в регионах», — сказал он.

В середине нулевых онлайн-торговлю продуктами начали осваивать интернет-магазины «Юлмарт» и «Закази 24», развивавший это направление совместно с петербургской продовольственной сетью «Лукошко». Оба онлайн-магазина специализировались на продаже электроники, но кризис 2008 года мотивировал их расширить ассортимент. При этом «Закази 24» выбрал новое для себя направ-



НИ ОДИН ИЗ ПЕРВОПРОХОДЦЕВ РЫНКА ДОСТАВКИ ПРОДУКТОВ В ГОРОДЕ НЕ ДОЖИЛ ДО СЕГОДНЯШНИХ ДНЕЙ

ление с расчетом на увеличение частоты заказов, а «Юлмарт» не делал на него большую ставку и начал им заниматься «как бы в шутку», предполагает господин Федяков. Однако этот ассортимент в «Юлмарте» продавался хорошо, и категория продуктов питания просуществовала на сайте несколько лет. Сейчас компания находится на стадии банкротства из-за корпоративного конфликта между владельцами. «Закази 24» в 2015 году покинул рынок из-за отсутствия инвестиций в развитие и невозможности конкурировать с офлайн-ритейлерами, полагает господин Федяков.

СТАНОВЛЕНИЕ ЛИДЕРОВ Таким образом, ни один из первооткрывателей рынка доставки продуктов в городе не дожил до сегодняшних дней. Сейчас самым крупным игроком Петербурга и Ленобласти является служба доставки из торговых сетей igooods. По оценке Infoline, за 2020 год ее доля составила 20%. Управляющий и сооснователь igooods Григорий Кунис вспоминает, как в 2014 году он с братом Дмитрием Кунисом увидел, что в городе не хватает услуги, решающей проблему доставки продуктов из гипермаркетов. «Изначально мы планировали разрабатывать софт для сервисов доставки продуктов, но оказалось, что на рынке нет желающих заниматься таким низкомаржинальным бизнесом. Тогда мы решили запустить свой сервис. На разработку ушел год, и в 2015 году мы начали доставлять заказы», — рассказал Григорий Кунис.

В 2015 году запустил онлайн-продажи и продовольственный ритейлер «О'Кей», занимающий сейчас четвертое место рынка e-grocery (онлайн-продажи продуктов питания и FMCG) Петербурга и Ленобласти. В компании объяснили, что пришли к этому бизнесу, так как увидели новый тренд в покупательском поведении,

указывающий на усиление интереса к доставке продуктов. Поспособствовало внедрению направления и развитие интернета, благодаря чему все больше услуг стало переходить в онлайн. В «О'Кее» называют себя первой российской розничной сетью по торговле продуктами питания, ставшей развивать интернет-продажи на базе гипермаркетов в Москве и Петербурге.

Помимо онлайн-заказов продуктов из гипермаркетов, в Петербурге набирает популярность и экспресс-доставка из darkstore (магазины, обслуживающие только онлайн-заказы). По такой бизнес-модели работает «Самокат», оказавшийся по итогам 2020 года на втором месте рынка e-grocery Петербурга и Ленобласти с долей 18%. Директор по маркетингу онлайн-ритейлера Игорь Рожков рассказывает, что в 2017 году совладелец «Самоката» Родион Шишков стал в свободное от работы время тестировать приложение Smart.Space — с его помощью жильцы многоквартирных домов могли вызвать слесаря или посмотреть показания счетчиков. Второй сооснователь проекта — Вячеслав Бочаров — решил присоединиться к стартапу. Монетизировать бизнес предполагалось за счет дополнительных опций вроде заказа еды. «Так в приложении появилась вкладка „Магазинчик“ — и это была первая экспресс-доставка в России. Ассортимент был небольшой: за 15 минут курьер привозил спички, соль, стиральный порошок. В 2018 году мы выделили „Магазинчик“ в отдельный продукт под названием „Самокат“, — рассказал господин Рожков. Сейчас «Самокат» в разы расширил свой ассортимент, а годовой оборот сервиса, по оценке Infoline, составил 3,8 млрд рублей.

ТОГДА И СЕЙЧАС За годы становления бизнеса по доставке продуктов он претерпел существенные изменения как со

стороны клиентов, так и самих игроков. Во-первых, покупатель продуктов в онлайн-магазине постоянно «молодеет» и интерес от молодых людей до 30 лет растет с каждым годом, отмечает господин Морозов. Во-вторых, люди перестали бояться заказывать продукты с короткими сроками хранения, добавляет он. «Когда этот рынок только зарождался, у покупателей было определенное недоверие к тому, чтобы покупать продукты категории Fresh и Ultrafresh (мясо, птица, рыба, овощи, фрукты, молочные продукты) онлайн, так как было принято выбирать данные товары с прилавка самостоятельно и „на ощупь“, — объяснили в «О'Кее». В-третьих, нынешнему покупателю теперь важно получить свой заказ в короткий срок, тогда как раньше люди готовы были ждать заказ в течение одного-двух дней, перечисляет господин Морозов. Кроме того, в последние годы все большую популярность приобретает тренд на здоровый образ жизни, а вместе с ним растет и потребление продуктов для правильного питания.

Существенным отличием ведения этого бизнеса Михаил Морозов называет то, что ранее сегмент e-grocery приходилось развивать в одиночку, сейчас же рынок растет большими темпами и конкурентная среда стала жестче. Еще пять лет назад парадигмой развития рынка был его захват, добавляет Иван Федяков. «Многие пытались на него выходить, но не всегда эти попытки были удачными. В ряде случаев был фальстарт», — напоминает эксперт. Сейчас в e-grocery работают зрелые игроки, продолжает он. Это крупные IT-компании (например «Яндекс»), финансовые конгломераты (Сбербанк) или ритейлеры (X5 Retail Group). «Конкуренция продолжает расти, и порог входа в бизнес повышается. Теперь новые сервисы с самого начала работы вынуждены противостоять гигантам, которые развиваются за счет инвестиций материнских компаний и обладают обширной клиентской базой», — сказал господин Кунис. Сейчас предпринимателю-энтузиасту, решившему освоить данное направление, делать это уже поздно, полагает господин Федяков.

В будущем рынок ждет конкуренция экосистем, а не интернет-магазинов и сервисов, считает господин Федяков. «Это прекрасно понимают Сбербанк и „Яндекс“, которые создали программы лояльности. Данный инструмент эффективен, поскольку удерживает покупателя внутри и не дает ему выйти», — подчеркивает он. В основу этого подхода легли крупнейшие мировые практики, например, компании Amazon, приносящие ей миллиарды долларов. «Рост будет формироваться только вокруг игроков, которые смогут создать экосистемы или скооперироваться с другими. Остальные могут оказаться за бортом развития», — резюмирует Иван Федяков. ■

ВЗЯТЬ НОВЫЙ РУБЕЖ

ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ С УСИЛЕНИЕМ ИЗОЛЯЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ ЧИСЛО ДЕВЕЛОПЕРОВ, ОТВАЖИВШИХСЯ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ПРОЕКТЫ ЗА ГРАНИЦЕЙ, НЕУКЛОННО СНИЖАЛОСЬ. ОДНАКО И СЕГОДНЯ ЕСТЬ КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ВСЕ-ТАКИ РЕШАЮТСЯ ВЫЙТИ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ.

КСЕНИЯ ПОТАПОВА, ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Российских девелоперов на зарубежном рынке в целом всегда было немного. Как отмечает Александр Кириятских, руководитель проектов девелопмента Besar Asset Management, можно вспомнить лишь несколько российских компаний, которые именно профессионально выходили на рынки Европы и Азии. Это петербургская компания «Строймонтаж» с проектом в Париже; Mirax Group, которая выросла из «Строймонтажа» и работала на рынках Турции, Болгарии и других стран, и «Лен-СпецСМУ», которое в начале «нулевых» активно осваивало болгарский рынок курортной недвижимости.

В период 2000–2010 годов также сообщалось о планирующейся экспансии сразу нескольких отечественных девелоперов, среди которых были Hermitage Group (планировали построить 323-метровый многофункциональный комплекс из двух небоскребов в Париже, но проект даже не был начат), «Итера» («Минск-Сити», контракт был разорван), Prinzip (планировали построить ЖК в Вене, судьба проекта неизвестна, по словам экспертов, по указанному адресу расположен старый дом) и другие. Но у многих из них так ничего и не вышло.

Сегодня присутствие российских девелоперских компаний на зарубежном рынке носит единичный характер. По данным Colliers в Санкт-Петербурге, компания Setl North Europe Oy (Setl Suomi), входящая в состав холдинга Setl Group, осуществляет строительство и сдачу в аренду коттеджей Tahko Hills и Saimaa Lakeside, реализованных в поселках на территории Финляндии. Дочерняя компания MHG Munich Hoteldevelopment Group GmbH (ранее — LSR Europe GmbH) осуществляет девелоперские проекты в Германии. У группы ПИК недавно появился первый инвестиционный проект за пределами России — жилой комплекс One Sierra на Филиппинах. Застройщиком выступает HRDP Group Corp. — подразделение группы ПИК. Строительство проекта началось в конце 2020 года, и уже начаты продажи квартир.

Компания «Основа» имеет проекты в Чехии и Германии, сейчас реализуется проект Valentinka Residence в Праге. В Берлине есть проекты у компаний «Монарх» (Pax in the City), Vesper (Pier One Berlin), в Нью-Йорке работают компании «Пионер», Forum Properties и «Абсолют». Также есть компания Wainbridge, работающая в направлении сервисных апартаментов высокого ценового сегмента в Великобритании, Франции, Монако, США и развивающая данное направление в России. Компания «Форум Групп» реализовала элитный проект вилл класса ultra-luxury XXII Sarat в Дубае.

ПАНДЕМИЯ В ПОМОЩЬ В мае этого года петербургская Besar Asset Management начинает продажи в первом проекте в Дубае. Совместно с индийской компанией SOL Properties Besar завершает строительство первого на территории

эмирата коливинга под брендом YouCo Dubai на 252 юнита. Основной владелец группы Besar Александр Шарапов рассказывает: «До последнего времени Дубай позиционировался как страна высокого ценового сегмента, однако недавно правительством была принята программа „2040“, предполагающая, среди прочего, привлечение в страну молодых, активных специалистов, программистов, работников IT-сферы. Очевидно, что для этой аудитории понадобится новый формат недвижимости, и мы считаем, что коливинг — оптимальное решение, отвечающее новым вызовам времени».

О том, что компания угадала с форматом, по мнению господина Шарапова, говорит тот факт, что на территории Дубая сейчас реализуется еще шесть проектов коливингов. По словам господина Шарапова, пандемия, как ни парадоксально, благотворно сказалась на проекте. «Мы завершаем наш проект в октябре 2021 года. Как раз когда в Дубае стартует выставка Expo-2021. Изначально всемирная выставка должна была состояться в 2020 году — и тогда событие бы прошло мимо нас, теперь же мы откроемся как раз к старту этого международного события и рассчитываем на поток гостей. Благо павильоны Expo-2021 и открытая к всемирной выставке станция метрополитена расположены недалеко от нашего проекта», — радуется владелец Besar.

По словам господина Шарапова, проект с компанией SOL реализуется в соотношении 50 на 50. Партнеры владеют совместно земельным участком и все расходы в проекте делят поровну. Кроме того, индийский партнер реализует строительные работы. Общая площадь будущего коливинга составит 36 829 кв. м. Успех проекта, по словам господина Шарапова, вдохновил группу на реализацию новых идей, сейчас в планах строительство еще трех коливингов. Реализовываться они также будут в партнерстве с SOL.

ПРИЧИНЫ МАЛОЧИСЛЕННОСТИ Главная причина нежелания девелоперов выходить на зарубежные рынки в том, что риски выхода выше, а доходность от проектов обычно ниже, чем на отечественном рынке, считает Игорь Кокорев, руководитель отдела стратегического консалтинга Knight Frank St. Petersburg.

Внутренний российский рынок сегодня действительно представляется более привлекательным. По мнению Андрея Косарева, генерального директора Colliers в Санкт-Петербурге, основная причина — в большой емкости и высокой маржинальности российского рынка, в первую очередь, конечно, жилого. В России у девелоперов есть все ресурсы, знание специфики, отработанная бизнес-модель.

Кроме того, для крупных девелоперов, которые теоретически могли бы себе позволить зарубежную экспансию, в России за последние годы создалась уникальная ситуация, когда конкуренции стало меньше из-за ухода с рынка многих игроков. «Зачастую данные компании аффилированы или имеют хорошие долгосрочные взаимоотношения с крупными финансовыми институтами, что позволяет им привлекать доступное финансирование. Переход на эскроу-счета привел к выводу с рынка мелких игроков, обеспечив возможность для региональной экспансии крупным столичным девелоперам», — поясняет Хусейн Плиев, генеральный директор ГК Smart Engineers.

К тому же господдержка в виде льготной ипотеки обеспечила существенный рост спроса на жилье со стороны покупателей в целом ряде регионов. Таким образом, отечественная региональная экспансия стала для многих крупных российских девелоперов более привлекательной, нежели зарубежная.

Как отмечает Алексей Кричевский, эксперт рынка недвижимости Академии управления финансами и инвестициями, прибыль ведущих девелоперов за 2020 год подскочила минимум на 20%, несмотря на пандемию: сработал эффект льготной ипотеки и роста цен, когда при том же объеме продаж денежные поступления увеличивались минимум на 15–17%. → 24



В ДУБАЕ КОЛИВИНГ ОТКРОЕТ ПЕТЕРБУРГСКАЯ BESAR ASSET MANAGEMENT

23 → «При этом на более насыщенных и высококонкурентных зарубежных рынках (особенно в части качества продукта) инвестиции не только в сами проекты, но и в создание офиса, с набором дорогостоящих локальных профессионалов в команду, выглядит для многих как неоправданный и рискованный шаг», — поясняет господин Косарев.

Также курсовая разница на сегодняшний день весьма высока. А вывоз капитала из России для приумножения в другом регионе, по словам экспертов, — это достаточно дорогая игрушка. Еще одна важная причина неактивной экспансии — сложность привлечения банковского финансирования за рубежом. «Зарубежные банки не знают российский бизнес и не доверяют ему. При этом российские банковские структуры тоже неохотно идут на рассмотрение зарубежных проектов, опять же в силу отсутствия должной экспертизы в этом вопросе», — заключает господин Плиев.

Эксперты обращают внимание еще на один фактор, препятствующий выходу российских компаний на зарубежные рынки: это совершенно иная культура и иной формат управления инвестиционно-строительными проектами, причем

практически на всех стадиях жизненного цикла — начиная от сбора исходных данных, разработки проектной документации с учетом местного законодательства, прохождения экспертизы, обеспечения строительного производства и заканчивая вводом объекта в эксплуатацию.

По словам Игоря Креза, директора девелоперской компании Villegium, российский девелопер, начинающий развитие бизнеса за рубежом, обычно сталкивается с двумя сюрпризами. Первый — скорее приятный. Можно серьезно «обнулиться»: российское реноме брендов для иностранных субподрядчиков обычно мало что значит, компанию оценивают здесь и сейчас. Даже для клиентов-соотечественников российский бэкграунд неочевидно предостанавливает его отношение к компании. Второй сюрприз — посложнее. Зайдя на чужую территорию, российский девелопер сталкивается со всем спектром стереотипов о своей стране. В этом смысле помогает, если регион давно работает с российским конечным потребителем (туристом, покупателем жилья) и успел оценить потенциал и специфику сегмента.

«Факт остается фактом: не имея супернадежных партнеров из числа местных

строительных компаний, инженеров, застройщиков, ландшафтных дизайнеров, рассчитывать на быстрое принятие и интеграцию в среду ЛПР сложно. Да не введет никого в заблуждение внешняя открытость. Массу нюансов регионального законодательства надо знать досконально, вырасти с ними как специалист, иметь „насмотренность“ и держать в голове похожие прецеденты девелоперских практик в регионе. На Сардинии, например, иностранный девелопер может получить разрешение на строительство; все сложности начинаются на завершающей стадии строительства. Новейшая история знает примеры сноса объектов, на которые застройщик пригласил комиссию для подписания акта о вводе в эксплуатацию», — заключает господин Крез.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ Все же определенное количество девелоперов продолжает выходить на зарубежные рынки. В данном случае, по мнению господина Кокорева, каждый застройщик руководствуется своими целями: кому-то интересно попробовать новый рынок, кто-то считает целесообразным диверсифицировать бизнес, возможно, кто-то стре-

мится получить вид на жительство через инвестиции.

Господин Косарев соглашается, что диверсификация бизнеса является одной из главных причин подобных шагов. «В России по-прежнему актуальны геополитические и девальвационные риски. Наличие у компании проектов с прибылью в долларах, евро или фунтах и без высоких страновых рисков добавит бизнесу стабильности в случае потрясений», — поясняет он.

Причем, по мнению Антона Ромашова, руководителя строительной компании «АРКО», резидента делового клуба «Эталон», стабильность и прогнозируемость в данном случае порой становятся важнее, чем значительно более низкая доходность проекта.

В целом же сегодня инвестиционная привлекательность зарубежных девелоперских проектов неочевидна, и перспективы выхода российских застройщиков на зарубежный рынок зависят от развития отечественного рынка недвижимости. Эксперты уверены, что до тех пор пока его емкость и маржинальность проектов в России находятся на высоких уровнях, такие инициативы будут оставаться точечными. ■

СКЛАДЫ ОЖИВЛЯЮТСЯ ПО ИТОГАМ ПЕРВОГО КВАРТАЛА 2021 ГОДА В ПЕТЕРБУРГЕ БЫЛО ВВЕДЕНО В ЭКСПЛУАТАЦИЮ 54,1 ТЫС. КВ. М КАЧЕСТВЕННОЙ СКЛАДСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ, ЧТО В 4,5 РАЗА ПРЕВЫШАЕТ ОБЪЕМ ВВОДА ЗА АНАЛОГИЧНЫЙ ПЕРИОД ПРОШЛОГО ГОДА. ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ СВЯЗАНО С ЭФФЕКТОМ НИЗКОЙ БАЗЫ (МИНИМАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ В ПЕРВОМ КВАРТАЛЕ 2020 ГОДА). РОМАН РУСАКОВ

Такие данные содержатся в исследовании компании Knight Frank. Доля объектов, построенных для собственных нужд компаний, составила 95% от общего объема ввода. Крупнейшим стал складской комплекс Fix Price, построенный на территории «PNK Парк Шушары-3», общей площадью 35,6 тыс. кв. м. К крупным объектам, введенным в первом квартале, специалисты компании Colliers также относят производственно-складской комплекс российского производителя ежедневников и деловой галантереи «Адьютант» (7,5 тыс. кв. м) на территории производственной зоны «Горелово».

На начало апреля 2021 года общее предложение качественной складской недвижимости составляет 3,5 млн кв. м. Текущая стабильно высокая востребованность в складских площадях, а также темпы строительства (с учетом переноса ввода объектов с 2020 года) дают основание полагать, что годовые объемы ввода будут на уровне итогов 2020-го (около 300 тыс. кв. м).

В Knight Frank отмечают постепенное, но стабильное развитие качественных производственных комплексов, как небольших по площади (3–5 тыс. кв. м), так и крупных промышленных площадок. Илья Князев, руководитель отдела промышленной, складской недвижимости Knight Frank St. Petersburg, говорит: «Текущая ситуация на рынке, когда вакансия падает ниже 2%, а спрос остается стабильно высоким, открывает перспективы для нового девелопмента. Единственным стоп-фактором является растущая стоимость

строительства. В очередной раз можно отметить, что отсутствие складских блоков более 10 тыс. кв. м подталкивает арендаторов рассматривать формат built-to-suit».

За первые три месяца 2021 года было введено около 26,2 тыс. кв. м производственной недвижимости. Крупнейшим стал завод по производству безалкогольных напитков «Восход» (15 тыс. кв. м), расположенный в Гатчинском районе области. Объем сделок аренды со складами классов А и В по итогам первого квартала 2021 года составил около 75 тыс. кв. м, это на 26% ниже аналогичного показателя за 2020 год, однако стоит отметить, что более половины заключенных тогда сделок пришлось на формат built-to-suit. Наиболее активными арендаторами складов в первом квартале 2021 года стали логистические и дистрибуторские компании — 27 и 25% соответственно.

По данным Colliers, крупнейшей сделкой в складском сегменте с начала 2021 года стала сделка аренды федеральной розничной сетью магазинов «Галамарт» площадей в новой очереди СК «Октавиан» (15,8 тыс. кв. м), которая находится в стадии строительства.

По итогам марта 2021 года суммарная площадь свободных помещений снизилась более чем в два раза в сравнении с декабрем 2020 года и достигла 65,1 тыс. кв. м (класс А — 36,1 тыс. кв. м, класс В — 29 тыс. кв. м). Таким образом, доля вакантных площадей по итогам марта 2021 года составила в классе А — 1,3%, в классе В — 2,1%, снизившись за январь — март

2021 года на 2,2 и 0,8 п. п. соответственно, сообщают в Knight Frank.

Аналогичные данные дает компания Colliers: в первом квартале 2021 года уровень вакантности на складском рынке Петербурга достиг 1,7% — это минимальное значение с 2013 года, когда уровень вакантности составлял 1,8%. Наибольший дефицит предложения наблюдается в южном направлении, где доля свободных площадей составляет 1,4% от общего объема предложения в локации (2,1 млн кв. м). В северном направлении вакантно 2,9% площадей от общего объема предложения в локации (858 тыс. кв. м).

«Основной объем предложения складских площадей (60%) сегодня сконцентрирован в южной части города. Близость к Московскому шоссе и трассе М11, которые обеспечивают интенсивный грузопоток в столицу, центральные и южные регионы России, делает эту зону одной из наиболее привлекательных для арендаторов. Объекты, расположенные на севере, также востребованы, однако большая часть спроса исторически сосредоточена на юге», — рассказали в Colliers.

По итогам марта 2021 года средняя запрашиваемая ставка аренды на сухой склад класса А, по данным Knight Frank, увеличилась на 2%, достигнув 576 рублей за квадратный метр в месяц, в классе В она составила 439 рублей, уменьшившись на 5% в сравнении с итогами 2020 года.

До конца 2021 года девелоперами запланировано к вводу около 220 тыс. кв. м качественных складских площадей, из которых

63% — спекулятивные объекты. Ключевые спекулятивные проекты, заявленные к вводу, — СК «Русич Шушары» (50 тыс. кв. м) и СК «Адамант Парголово» (45 тыс. кв. м).

«По нашей оценке, прогнозируемый объем ввода не окажет значительного влияния на уровень вакантности. Ряд проектов уже заключили предварительные договоры с якорными арендаторами, и к моменту ввода в эксплуатацию более 50% площадей будет заполнено. К тому же строительство некоторых спекулятивных объектов еще не начато — девелоперы стремятся заключить pre-let-контракт с якорным арендатором до начала работ, что теоретически может сдвинуть сроки сдачи части объектов на 2022 год», — отмечает Андрей Косарев, генеральный директор Colliers в Санкт-Петербурге.

По прогнозам Knight Frank, в течение 2021 года будут наблюдаться разнонаправленные тенденции по изменению доли вакантных площадей в диапазоне 0,5–1 п. п. в зависимости от появления на рынке предложения и его последующего поглощения. Данная динамика окажет влияние на запрашиваемые арендные ставки на качественные складские помещения.

«В связи с высоким интересом арендаторов и девелоперов на складском рынке итоговые показатели спроса в 2021 году сохранятся на стабильно высоком уровне, однако могут оказаться ниже показателя 2020 года примерно на 20–25% (300–340 тыс. кв. м) в связи с ограниченным предложением свободных площадей», — заключают в Knight Frank. ■

СЕМЕЙНЫЕ БИЗНЕС-ЦЕННОСТИ

ПЕРЕДАЧА БИЗНЕС-АКТИВОВ ПО НАСЛЕДСТВУ И СЕМЕЙНАЯ ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ С КАЖДЫМ ГОДОМ НАБИРАЮТ ПОПУЛЯРНОСТЬ СРЕДИ БИЗНЕСМЕНОВ. ВМЕСТЕ С ТЕМ, ПОМИМО ВЫБОРА ФОРМЫ НАСЛЕДОВАНИЯ, НУЖНО УЧЕСТЬ МНОЖЕСТВО НЮАНСОВ, В ТОМ ЧИСЛЕ ОСОБЕННОСТИ ЮРИСДИКЦИЙ, А ТАКЖЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С ДРУГИМИ СОБСТВЕННИКАМИ КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ НЕ ВСЕГДА ПОДДЕРЖИВАЮТ ПОДОБНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ.

МАРИЯ КУЗНЕЦОВА

Согласно опросу Deloitte, 30% бизнесменов предпочли бы передать право собственности на компанию и управление ею членам семьи, 15% предпочли бы передать только управление и 20% — передать только право собственности. Таким образом, 65% бизнесменов предпочли бы сохранить семейную преемственность. В центре управления благосостоянием и филантропии бизнес-школы «Сколково» говорят о двух позитивных сценариях по передаче бизнеса через поколение. Первый связан с подготовкой будущего преемника с детства, когда он растет «внутри» организации, и второй — когда потенциальный наследник реализуется в другой сфере, а впоследствии приходит в компанию родителей в качестве бизнес-партнера. Иными вариантами распоряжения собственным бизнесом могут стать передача управления профессиональному менеджменту (при этом семья сохраняет контроль над бизнесом), выход на фондовый рынок, слияние с инвестором, МВО (покупка доли компании собственным менеджментом), а также продажа стратегическому партнеру.

Форм и вариаций передачи активов по наследству в России существует несколько: завещание, совместное завещание, наследственный договор, а также наследственный фонд. Все эти инструменты предполагают совершение наследодателем каких-либо действий, в частности, подготовку текста волеизъявления, нотариальное или иное удостоверение воли. «Если наследодатель не выбрал ни один из механизмов и никак при жизни не выразил свою волю, то наследование будет происходить по закону», — уточняют в FTL Advisers. Обязательная доля в наследстве предусмотрена для лиц на иждивении, нетрудоспособных детей, супругов или родителей. «Правда, при наследовании по завещанию или договору эта доля меньше, чем при наследовании по закону», — добавляет старший юрист налоговой практики Capital Legal Services Екатерина Смолова. При этом, если обычное завещание наследодатель может менять или отменять сколько угодно раз и об этом никто не узнает, то в случае совместного завещания каждый из наследодателей также может отменять в своей части, но об этом будет уведомлен второй наследодатель.

Относительно других форм завещания, новеллой российского законодательства является наследование по договору, в рамках которого наследник выполняет по распоряжению наследодателя определенное действие и после смерти последнего приобретает право собственности на указанное в договоре имущество. «Договор определяет круг наследников, порядок перехода прав на имущество и другие условия. При этом наследодатель вправе



ФОРМ И ВАРИАЦИЙ ПЕРЕДАЧИ АКТИВОВ ПО НАСЛЕДСТВУ В РОССИИ СУЩЕСТВУЕТ НЕСКОЛЬКО: ЗАВЕЩАНИЕ, СОВМЕСТНОЕ ЗАВЕЩАНИЕ, НАСЛЕДСТВЕННЫЙ ДОГОВОР, А ТАКЖЕ НАСЛЕДСТВЕННЫЙ ФОНД

отказаться от договора в одностороннем порядке или продать наследуемое имущество», — говорит госпожа Смолова.

Если речь идет о зарубежных активах, то спектр инструментов может быть шире, в частности, можно использовать трасты или семейные фонды — инструменты, которые давно и довольно успешно применяются при планировании наследования. «Семейные фонды — это весьма давний и зарекомендовавший себя инструмент для зарубежного наследственного планирования. Суть его состоит в том, что непосредственно вступления в наследство не происходит. Фонд — это внедренный в континентальное право институт траста, в котором, как известно, нет момента перехода актива в рамках наследования», — уточняют в FTL Advisers, добавляя, что траст или фонд не прекращает свое существование со смертью учредителя — лишь включается предусмотренный последним механизм осуществления выплат бенефициарам. Госпожа Смолова добавляет, что фонды имеют множество недостатков вследствие недостаточности регулирования, например, невозможность создания супругами одного фонда для общего имущества и отсутствие законодательного закрепления особенностей налогообложения фондов. Поэтому эксперты советуют подходить с особой тщательностью как к вопросу учреждения, так и к вопросам детализации тестов трастовых документов.

Бизнес первого поколения — как многие называют наш частный бизнес — не привык включать планирование преем-

ственности в список важных вопросов. В Deloitte советуют сначала определить цель, далее выбрать решение для передачи бизнеса, разработать план преемственности, а также выработать модель корпоративного управления. «Если наследодатель был единоличным владельцем предприятия, то наследник получает все 100% бизнеса (долей или акций). Сложности возникают, когда у бизнеса есть другие участники», — указывает госпожа Смолова.

Так, многие партнеры по бизнесу, на момент создания не хотят в будущем иметь дело с иными лицами — как просто третьими лицами, так и потенциальными наследниками. И зачастую могут стоять ограничительные моменты, например, требование получения согласия остальных участников для допуска нового или недопуск наследников и выплата им, к примеру, действительной стоимости долей. «Как мы видим из практики, вопросы наследования в большинстве случаев игнорируются на этапе бизнес-планирования, так как бизнес считается отдельной частью активов, а наследство относят к структурированию именно личных активов. Полагаем, что это в корне неверно и вопросы наследования и допуска будущих поколений к бизнесу не должны игнорироваться именно в рамках корпоративного структурирования», — подчеркивают в FTL Advisers. Аналогичное регулирование предусмотрено при наследовании долей в полном товариществе — для наследования необходимо согласие товарищей. В связи с этим эксперты настаивают на

включении желаемых условий о наследовании долей или паев в устав.

Среди прочих проблем — незнание всех активов и их местонахождения, различия в законодательном регулировании наследования разных юрисдикций (что порой приводит к неисполнимости завещания), «неожиданный» наследник, возникающие все чаще вопросы об источниках дохода наследодателя, использование суррогатов завещаний, а также налоговые проблемы в стране местонахождения актива: у наследников может не быть в свободном обращении такого количества средств, которое могло бы покрыть необходимые расходы, что может привести к кассовому разрыву.

«В Великобритании, например, по общему правилу наследство, находящееся на территории страны, облагается налогом, ставка которого сейчас составляет 40% от рыночной стоимости имущества на день смерти наследодателя», — поясняет госпожа Смолова. Еще один случай — наследование долгов, превышающих унаследованные активы, когда становится выгоднее отказаться от наследства, нежели принимать его. Также наследодателям важно строить бизнес не на устных, а на письменных договоренностях. Помимо формальных проблем, могут также возникнуть сложности социального характера, связанные с непростыми отношениями между членами семьи, несоответствием взглядов на ведение бизнеса у разных поколений, незаинтересованностью преемников в продолжении семейного дела, а также отсутствием необходимых навыков ведения бизнеса у преемников, говорят в Deloitte. При этом, согласно опросам ведущих консалтинговых компаний, менее трети руководителей полагают, что их семья единодушна относительно развития бизнеса.

Для того чтобы минимизировать возможные проблемы, собеседники издания советуют произвести инвентаризацию активов (в виде карты активов, обязательств и их аллокации), а также проанализировать уже предпринятые действия — то есть сделать так называемый стресс-тест. «Собственник готовит план, как он хочет, чтобы активы были распределены. И эти три составляющие «накладываются» друг на друга. Таким образом, можно посмотреть, как будут распределены данные конкретные активы, если оставить все как есть, то есть не делать ничего дополнительно к тому, что уже было сделано. В 99% случаев ожидаемое и желаемое собственников не совпадают с действительностью», — объясняют в FTL Advisers. Вовремя сделанный стресс-тест позволит предпринять все необходимые шаги и внести поправки, что уберет наследников от дополнительных нервов, хлопот, а также финансовых затрат. ■

ВТОРИЧНЫЙ РЫНОК ПРОДОЛЖАЕТ РАЗГОН

СТОИМОСТЬ НЕДВИЖИМОСТИ НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ РФ ПРОДОЛЖИЛА РАСТИ В НАЧАЛЕ 2021 ГОДА. СРЕДНЯЯ ЦЕНА КВАДРАТНОГО МЕТРА ДОСТИГЛА ОТМЕТКИ В 72,9 ТЫС. РУБЛЕЙ — ЭТО НА 5,7% ВЫШЕ, ЧЕМ ПО ИТОГАМ ПРОШЛОГО КВАРТАЛА (68,9 ТЫС. РУБЛЕЙ). В ГОДОВОЙ ДИНАМИКЕ (ОТНОСИТЕЛЬНО ПЕРВОГО КВАРТАЛА 2020 ГОДА, ЕЩЕ ДОПАНДЕМИЙНОГО ПЕРИОДА) ТЕКУЩАЯ ЦЕНА ВЫШЕ НА 17,2% — ТОГДА СРЕДНИЙ «КВАДРАТ» СТОИЛ 62,2 ТЫС. РУБЛЕЙ. ДЕНИС КОЖИН

Такие данные приводит ЦИАН. Основной рост цен в квартале пришелся на февраль 2021 года (+2,6% относительно предыдущего месяца). В январе и марте прирост был на уровне 1,5%. Средний бюджет предложения на вторичном рынке в целом по РФ (в городах с населением от 100 тыс. человек) составляет сегодня 4,16 млн рублей при площади в 57,2 кв. м. За квартал бюджет вырос на 60 тыс. рублей, за год — на 600 тыс. рублей (+16,7%).

Рост цен наблюдается практически по всей стране. Средняя стоимость квадратного метра на вторичном рынке в Москве показала меньший рост, чем в целом по РФ: за прошедший квартал она увеличилась на 1,6%, до 257,6 тыс. рублей. В городах Московской области (с населением от 100 тыс. человек) стоимость «квадрата» составляет в среднем 121,7 тыс. рублей (+6,8% за квартал и +22,3% за год).

Подмосковье дорожает быстрее, чем столица. ЦИАН связывает это с частичным перераспределением спроса как по причине увеличения цен на жилье (что ведет к смещению предпочтений по локациям), так и в связи с большим количеством сотрудников на удаленке, которые теперь менее привязаны к центру города и могут рассматривать более удаленные локации.

В первом квартале 2021 года в Московской области впервые появились города, в которых цена «квадрата» превысила в среднем 170 тыс. рублей. Это Реутов (176,1 тыс.) и Красногорск (173,7 тыс.). Еще год назад средняя цена квадратного метра в этих городах только приближалась к отметке в 150 тыс. рублей. Сегодня же более 150 тыс. рублей за «квадрат» — уже в семи городах Подмосковья.

В целом по России на втором месте по стоимости квадратного метра на вторичном рынке оказался Сочи с показателем

в 180,2 тыс. рублей, что связано не только с высоким спросом на недвижимость на фоне закрытых границ и удаленки, но и с ограничениями на точечную застройку. Всего за квартал «квадрат» в Сочи вырос в цене на 6%. На третьем месте (без учета городов Московской области) — по-прежнему Санкт-Петербург с показателем в 157,1 тыс. рублей (+5,9% за квартал).

Вторичная недвижимость в регионах (вне столичных агломераций) выросла в цене за квартал на 5,3%, за год — на 15,3%, до 62,3 тыс. рублей. В городах-миллионниках (Москва и Петербург в статистике не учитываются) стоимость за квартал увеличилась на 4,5%, за год — на 15,3%. Наибольший рост за месяц и за год — в Казани и Омске (+7% за квартал).

Города с численностью населения от 500 тыс. до 1 млн увеличили стоимость квадратного метра за квартал на 4,7%, за год — на 15,5%, до 65,1 тыс. рублей. Наибольший рост за квартал — в Томске и Пензе. Таким образом, наиболее «скромные» показатели роста цен наблюдаются в столице, тогда как большинство остальных городов прибавило в цене значительнее по стоимости «квадрата».

По подсчетам ЦИАН, из 142 городов, попавших в выборку (с численностью населения от 100 тыс. человек и объемом предложения в продаже от 100 квартир), только в шести по итогам квартала отмечена околонулевая динамика или даже минимальное снижение в пределах 1%. Среди городов с населением от 500 тыс. человек в данный список вошел Ростов-на-Дону (-0,3%), где в годовой динамике прирост составил 6%. Наибольший рост — в Петропавловске-Камчатском и Южно-Сахалинске, где действует программа «дальневосточной ипотеки». Именно в

Дальневосточном федеральном округе самая высокая стоимость квадратного метра на вторичном рынке: за прошедший год прирост составил почти 22%. Еще год назад лидером по средней цене по городам был Центральный округ. Самая доступная «вторичка» сегодня — в Северо-Кавказском и Приволжском округах.

По подсчетам ЦИАН, в первом квартале 2021 года вторичный рынок недвижимости пополнился аналогичным числом новых квартир, как и в первом квартале прошлого года (-1% по сравнению с первым кварталом 2020 года). В 78 городах из 142 количество нового предложения, вышедшего в продажу, снизилось.

В то же время средняя стоимость новинок существенно выросла: в 2021 году она составила 73,9 тыс. рублей — это на 19% выше средней стоимости квадратного метра нового предложения в первом квартале 2020 года (61,9 тыс.). Более чем на треть новое предложение стало дороже в Улан-Удэ, Чите, Курске, Омске, Петрозаводске, Петропавловске-Камчатском, Череповце, Благовещенске.

Текущий объем предложения на вторичном рынке на 12% выше, чем кварталом ранее (что также свидетельствует об охлаждении спроса). В годовой динамике — прирост на 4%. Почти половина всего

предложения сосредоточена в городах-миллионниках (42%). Годом ранее доля была чуть выше — на уровне 46%.

В отличие от всего рынка, отдельно по городам-миллионникам ситуация обратная: количество доступных объектов сегодня ниже на 4%, чем еще год назад. Снижение объема предложения более чем на 10% зафиксировано в следующих крупнейших городах: Москва, Омск, Самара, Челябинск, Санкт-Петербург и Волгоград.

«В конце первого квартала было заметно замедление роста цен на вторичное жилье, — отмечает Алексей Попов, руководитель аналитического центра ЦИАН. — Если в феврале в сравнении с предыдущим месяцем стоимость увеличилась по РФ на 2,6%, то в марте — только на 1,5%. Играть роль и восстановление объема предложения, и рост ключевой ставки, который приведет к удорожанию ипотеки. С другой стороны, вторичный рынок недвижимости получит значительный бонус после завершения программы льготного кредитования на первичном рынке — часть покупателей перейдет в сегмент уже готового жилья, поскольку условия кредитования для «первички» будут уже не столь выгодными. Это поддержит вторичный рынок, однако прошлогодних ценных рекордов не стоит ждать». ■

ЕЖЕМЕСЯЧНАЯ ДИНАМИКА ЦЕН НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ РФ

	ДЕКАБРЬ 2020 ГОДА	ЯНВАРЬ 2021 ГОДА	ФЕВРАЛЬ 2021 ГОДА	МАРТ 2021 ГОДА
СРЕДНЯЯ ЦЕНА КВ. М. ТЫС. РУБ.	68,9	70	71,8	72,9
РОСТ ЗА МЕСЯЦ		1,60%	2,60%	1,50%

ИСТОЧНИК: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ЦИАН

ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КВ. М В ГОРОДАХ РФ (НАСЕЛЕНИЕ БОЛЕЕ 100 ТЫС.)

	I КВАРТАЛ 2021 ГОДА	IV КВАРТАЛ 2020 ГОДА	I КВАРТАЛ 2020 ГОДА	ДИНАМИКА ЗА КВАРТАЛ	ДИНАМИКА ЗА ГОД
СРЕДНЯЯ ЦЕНА КВ. М. ТЫС. РУБ.	72,9	68,9	62,2	5,70%	17,20%
СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ КВАРТИРЫ					
В ПРОДАЖЕ, МЛН РУБ.	4,16	4,1	3,56	1,50%	16,70%
СРЕДНЯЯ ПЛОЩАДЬ КВАРТИРЫ					
В ПРОДАЖЕ, КВ. М	57,2	58,9	56,1	-3,00%	1,90%

ИСТОЧНИК: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ЦИАН

ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ СТОИМОСТИ КВАДРАТНОГО МЕТРА ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ КВ. М. ЯНВАРЬ 2020 ГОДА	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ КВ. М. ДЕКАБРЬ 2020 ГОДА	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ КВ. М. ЯНВАРЬ 2021 ГОДА	ДИНАМИКА ЗА КВАРТАЛ	ДИНАМИКА ЗА ГОД
ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ	95	86,6	78	9,60%	21,80%
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ	92,4	87,1	76,5	6,10%	20,70%
ЮЖНЫЙ	73,5	70,8	65,2	3,90%	12,80%
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ	72,3	68,7	60,7	5,30%	19,10%
СИБИРСКИЙ	59,6	56,6	49,9	5,20%	19,30%
УРАЛЬСКИЙ	57	54,7	51,2	4,10%	11,20%
СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ	53,7	51,6	48,7	4,20%	10,40%
ПРИВОЛЖСКИЙ	53,7	51,7	48,3	3,90%	11,20%

ИСТОЧНИК: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ЦИАН

ДИНАМИКА СРЕДНИХ ЦЕН И ОБЪЕМА НОВИНОК РЫНКА В ГОРОДАХ-МИЛЛИОННИКАХ

ГОРОД	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ НОВИНОК РЫНКА В I КВАРТАЛЕ 2021 ГОДА	СРЕДНЯЯ СТОИМОСТЬ НОВИНОК РЫНКА В I КВАРТАЛЕ 2020 ГОДА	РАЗНИЦА В СТОИМОСТИ НОВИНОК	ДИНАМИКА ВЫХОДА НОВЫХ КВАРТИР В ПРОДАЖУ НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ ЗА ГОД
МОСКВА	250,3	213,7	17%	13%
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	154,3	124,8	24%	-29%
КАЗАНЬ	100,1	81,7	23%	-7%
НИЖНИЙ НОВГОРОД	87,8	70,5	25%	-25%
НОВОСИБИРСК	83,2	72,3	15%	-21%
ЕКАТЕРИНБУРГ	82,2	72,1	14%	13%
УФА	79,9	71,2	12%	15%
КРАСНОЯРСК	76,3	62,9	21%	29%
КРАСНОДАР	72,7	63,9	14%	26%
САМАРА	68,7	59,4	16%	-22%
РОСТОВ-НА-ДОНУ	67	61,6	9%	4%
ВОРОНЕЖ	65,3	51,5	27%	-13%
ПЕРМЬ	64,3	58,5	10%	33%
ОМСК	62,5	47	33%	-2%
ВОЛГОГРАД	58,1	50,3	16%	-31%
ЧЕЛЯБИНСК	45,8	41,8	10%	11%

ИСТОЧНИК: АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ЦИАН



КОМПЛЕКС КЛИНИК
«МЕДИ на Невском»

- СТОМАТОЛОГИЯ
-
- КОСМЕТОЛОГИЯ
-
- ПЛАСТИЧЕСКАЯ
ХИРУРГИЯ
-
- СЕМЕЙНАЯ
МЕДИЦИНА
-
- ЛАЗЕРНАЯ
КОРРЕКЦИЯ
ЗРЕНИЯ

СИСТЕМА КЛИНИК МЕДИ

- Опыт и профессионализм врачей
- Ведущие мировые технологии
- Безупречный сервис
- Система менеджмента качества

30
лет
Лучше рядом!

777-00-00
medi.clinic

РЕКЛАМА

О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯХ ПРОКОНСУЛЬТИРУЙТЕСЬ СО СПЕЦИАЛИСТОМ

ТЕМАТИЧЕСКИЕ
СТРАНИЦЫ

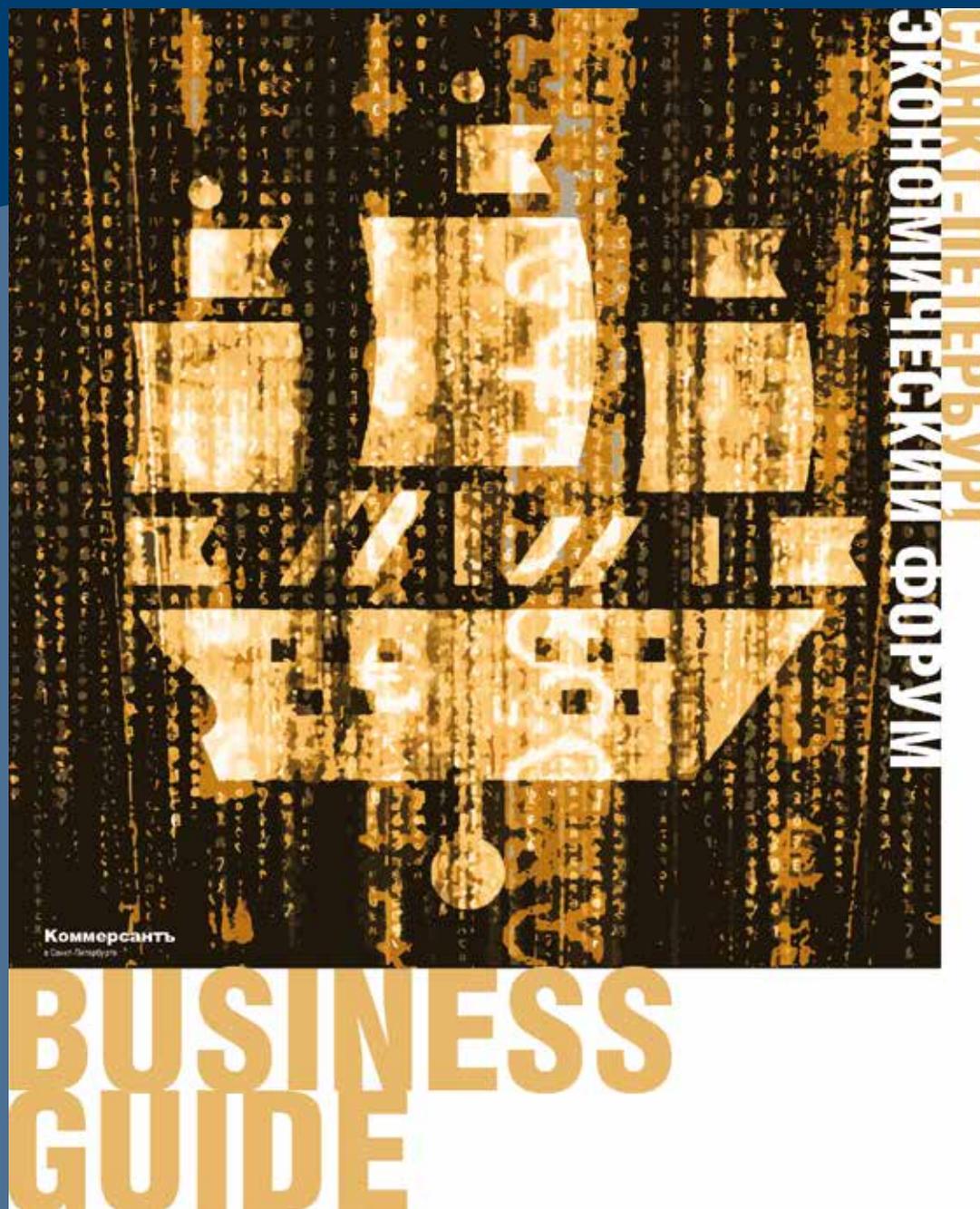
Коммерсантъ

ПРОЕКТ СЕРИИ
BUSINESS GUIDE —
«ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФОРУМ».

Со страниц приложения читатель сможет узнать о темах, которые прозвучат на Петербургском международном экономическом форуме в 2021 году, что нового внесено в программу форума и какие важные вопросы развития Российской Федерации будут рассмотрены.

Распространение — вместе с газетой «Коммерсантъ», а также ежедневно на территории проведения Петербургского международного экономического форума в конгрессно-выставочном центре «Экспофорум»:

- на стойках для прессы;
- в брендированной зоне «Коммерсантъ ФМ»;
- в официальных автомобилях форума;
- на стендах наших партнеров.



ФОРМАТ — А3.
РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ С ГАЗЕТОЙ «КОММЕРСАНТЪ»

3 июня 2021 года

РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ В ВЫПУСКЕ
(812) 325-85-96, e-mail: reklama@spb.kommersant.ru