

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»

Высшая школа экономики и управления

Кафедра «Экономическая безопасность»

ВКР ПРОВЕРЕНА

Рецензент,

_____/_____/

« ____ » _____ 2020 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой ЭБ, д.э.н., доцент

_____/ А.В. Карпушкина /

« ____ » _____ 2020 г.

Разработка концепции экономической безопасности арендодателя с учетом
возможности диверсификации арендного предложения на рынке коммерческой
недвижимости

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.05.01. 2020. XXX. ВКР

Руководитель ВКР доцент, к.э.н.

_____/ Голованов Е.Б./

« ____ » _____ 2020 г.

Автор

студент группы ЭУ – 549

_____/ Косяков Н.А./

« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролер, доцент, к.э.н.

_____/ Голованов Е.Б. /

« ____ » _____ 2020 г.

АННОТАЦИЯ

Косяков Н.А. Разработка концепции экономической безопасности арендодателя с учетом возможности диверсификации арендного предложения на рынке коммерческой недвижимости – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-549, 2020. – 134 с., 45 ил., 32 табл., библиогр. список – 45 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью выработки концепции экономической безопасности арендодателя с учетом возможности диверсификации арендного предложения на рынке коммерческой недвижимости.

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические аспекты рынка коммерческой недвижимости, определено понятие рынка коммерческой недвижимости, дана классификация видов объектов коммерческой недвижимости, а также риски и угрозы для арендодателя. Проведен анализ по видам коммерческой недвижимости за последние пять лет на примере города Челябинска.

На основе рисков и угроз на рынке коммерческой недвижимости, а именно в части торговой невидимости разработаны рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателей через диверсификацию арендного предложения.

Проведено обоснование применимости разработанных рекомендаций.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА РЫНКЕ АРЕНДЫ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ.....	11
1.1 Понятие, сущность и виды коммерческой недвижимости как объекта управления.....	11
1.2 Общая характеристика рисков и угроз на рынке аренды коммерческой недвижимости.....	22
1.3 Сущность концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения экономической безопасности собственников (арендодателей) объектов.....	31
2 АНАЛИЗ РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА.....	41
2.1 Современные тенденции и перспективы развития рынка коммерческой (арендной) недвижимости.....	41
2.2 Основные показатели развития рынка коммерческой (арендной) недвижимости города Челябинска.....	48
2.3 Анализ показателей рынка торговой недвижимости г. Челябинска как крупного сегмента коммерческой недвижимости.....	58
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АРЕНДОДАТЕЛЯ ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФИКАЦИЮ АРЕНДНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	73
3.1 Общая характеристика комплекса мероприятий по обеспечению экономической безопасности арендодателя на рынке коммерческой недвижимости.....	73
3.2 Обоснование предложения по отказу от неблагонадежных арендаторов и оптимизации рыночного окружения.....	78

3.3 Обоснование предложения по модификации услуг арендатора.....	88
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	100
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	104
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Альбом иллюстраций.....	108
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Договор аренды торговой недвижимости.....	126

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Рынок недвижимости занимает одно из главных мест в экономике России. Особенно привлекателен в стадии динамического развития рынок коммерческой недвижимости, к которому относится часть объектов нежилого фонда – здания и сооружения, помещения для организации промышленной деятельности, торговли, устройства офисов, предприятий сервиса, общественного питания и многие другие.

На сегодняшний день рынок коммерческой недвижимости очень развит. В каждом городе существуют огромное количество площадей под развитие предпринимательской деятельности людей с целью извлечения денежных средств. Но такая ситуация создает большие проблемы с арендным риском, при этом арендный риск существует как для арендатора, так и для арендодателя. В связи с этим, многие арендодатели находятся в поиске решения данной проблемы. И некоторые из арендодателей приходят к тому, что необходимо разрабатывать определенную концепцию по управлению коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения своей экономической безопасности.

Степень разработанности темы ко времени начала исследования.

Исследование данной темы сопряжено с наличием проблем определения всех рисков арендодателя и разработкой рекомендаций по устранению этих рисков. Также существуют проблемы практического характера, в форме отсутствия методик для обеспечения экономической безопасности арендодателя.

Большой объем информации содержится в различных источниках о разработке концепции управления коммерческой недвижимостью. Управление конечно напрямую связано с разработкой концепции экономической безопасности арендодателя, но тем не менее не полностью ее характеризует.

На основании аспектов, изложенных в научных трудах Бычковой М.В., Мезенцевой О.В., Асаула А., мы уделили особое внимание именно попытке

анализа рынка торговой недвижимости и разработке рекомендаций по экономической безопасности арендодателя.

Цели и задачи исследования.

Целью исследования выпускной квалификационной работы является подготовка теоретической и методологической базы по обеспечению экономической безопасности арендодателя с учетом возможности диверсификации арендного предложения на рынке коммерческой недвижимости.

Для достижения поставленной цели, необходимо выполнить следующие задачи:

1) определить сущность и виды коммерческой недвижимости как объекта управления и на этой основе дать характеристику рисков и угроз на рынке аренды коммерческой недвижимости;

2) определить сущность концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте экономической безопасности собственника (арендодателя) недвижимости;

3) исследовать основные тенденции и показатели на рынке коммерческой (арендной) недвижимости;

4) разработать комплекс рекомендаций по обеспечению экономической безопасности арендодателя на рынке коммерческой недвижимости.

Объект и предмет исследования.

Объектом исследования выступает разработка рекомендаций по обеспечению экономической безопасности арендодателя на рынке коммерческой (арендной) недвижимости.

Предметом исследования является рынок коммерческой (арендной) недвижимости на примере города Челябинска.

Теоретической и методической основой выпускной квалификационной работы являются работы ведущих российских и зарубежных авторов в области исследования рынка коммерческой недвижимости, нормативные акты Российской Федерации, данные федерального и регионального статистического учета.

В данной работе использовались общенаучные и экономические методы познания как: экономический анализ, статистический анализ, логический метод анализа.

Научная новизна полученных результатов исследования заключается в разработке комплекса рекомендаций по обеспечению экономической безопасности арендодателя с учетом диверсификации арендного предложения.

Структура выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов и заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы исследования, показана теоретическая значимость выявленных результатов.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты рынка коммерческой недвижимости, сущность, виды и угрозы на рынке коммерческой (арендной) недвижимости.

Во втором разделе проведен анализ рынка коммерческой недвижимости по городу Челябинску. Были представлены все основные показатели рынка за последние пять лет.

В третьем разделе был разработан поэтапный комплекс рекомендаций по обеспечению экономической безопасности арендодателя, а также обоснована применимость данных рекомендаций.

В заключении приводят основные выводы по результатам выпускной квалификационной работы.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА РЫНКЕ АРЕНДЫ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

1.1 Понятие, сущность и виды коммерческой недвижимости как объекта управления

Рынок недвижимости является неотъемлемой частью экономики любого развитого государства, так как предполагает собой сферу инвестиции денежных средств в объекты недвижимости и систему экономических отношений, возникающих при операциях с недвижимостью. Данные взаимоотношения возникают между инвесторами при купле-продаже недвижимости, ипотеке, сдаче объектов недвижимости в наем и т.д.

Понятие «недвижимое имущество» является фундаментальной гражданско-правовой категорией и лежит в основе всей системы правового регулирования сделок с недвижимым имуществом.

Понятие «недвижимое имущество» можно охарактеризовать как экономическую сущность, которая обосновывается присвоением дохода от использования объекта недвижимости.

Недвижимостью можно назвать материальный актив, в которой стоимостной актив определяется эффективностью его использования в качестве экономического блага, источника дохода и объекта инвестирования.

Если подходить с точки зрения Гражданского кодекса РФ, то недвижимость – это земельные участки, участки недр и все, что прочно связано с землей, то есть объекты, перемещение которых без несоразмерного ущерба их назначению невозможно, в том числе здания, сооружения, объекты незавершенного строительства.¹

Понятие рынок недвижимости юридически не закреплено. Рынок недвижимости – это сектор национальной рыночной экономики, который

¹ Гражданский кодекс РФ, статья 130. Недвижимые и движимые вещи. - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/2a54eb7c0c87a49c41aa10efb253f6bdea2bfcf4/

обеспечивает создание, передачу, эксплуатацию и финансирование объектов недвижимости.

Как и любая экономическая категория, рынок недвижимости имеет свои объекты и субъекты, которые представлены на рисунке 1.1.

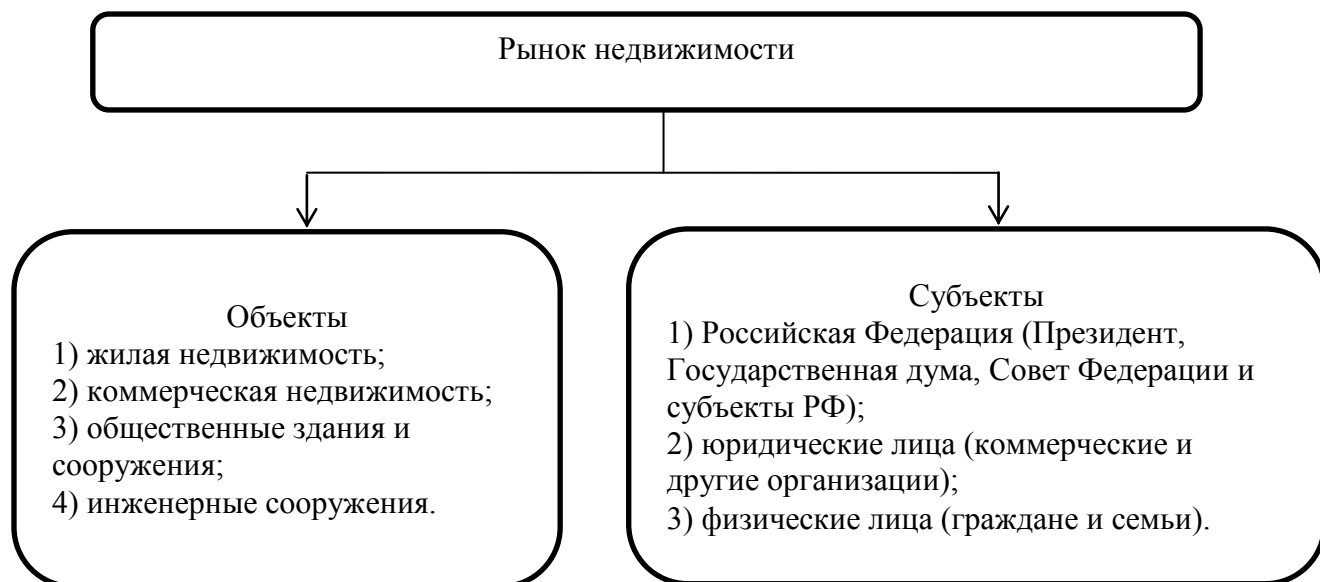


Рисунок 1.1 – Составляющие рынка недвижимости

Так, рисунок 1.1 наглядно показывает, из чего состоит рынок недвижимости.

К объектам жилой недвижимости относятся индивидуальный жилой дом или дача, многоквартирный дом, квартира, комната или общежитие.

К объектам общественных зданий и сооружений относятся больницы, театры, школы, вокзалы, дома культуры и т.д.

К объектам инженерных сооружений относятся мосты, водопроводы, эстакады, водонапорные башни и т.д.

И наконец, к объектам коммерческой недвижимости можно отнести офисы, склады, магазины, гаражи, гостиницы, общепит, сооружения и их комплексы, предприятия как имущественные комплексы.

Стоит отметить, что коммерческая недвижимость является одной из самых больших составляющих рынка недвижимости. Поэтому разберемся с определением коммерческой недвижимости более подробно.

Также, занимаясь исследованием вопроса «коммерческая недвижимость», М.В. Бычкова пришла к выводу о том, что «коммерческая недвижимость» – это недвижимость для инвестиций с целью получения стабильного денежного дохода в долгосрочной перспективе.

О.В. Мезенцева под «коммерческой недвижимостью» понимает разновидность искусственных объектов недвижимого имущества, в которую входят офисы, магазины, рестораны, склады, гаражи для аренды, сооружения, а также предприятия как имущественный комплекс.

А. Асаул подразделяет объекты коммерческой недвижимости на две группы. В первую группу автор относит те объекты, которые приносят доход – объекты торговли, гостиницы, развлекательные центры, гаражи, офисы и другие объекты. Во вторую группу А. Асаул относит объекты, которые способствуют извлечению прибыли – это логистические и складские комплексы, объекты промышленного назначения, индустриальные парки и другие объекты.

Изучив все определения, можно сделать обобщенный вывод по определению «коммерческой недвижимости». Коммерческая недвижимость – это здания, участки земли и сооружения, которые используются для деятельности, связанной с последующим получением прибыли на постоянной основе или увеличением объёмов капитала, выручки от аренды, дохода от инвестиций. Коммерческая недвижимость объединяет в себе совокупность офисных зданий, объектов промышленности, гостиниц, торговых центров, магазинов, сельскохозяйственных предприятий, складов и гаражей.

Классифицировать объекты недвижимости можно в двух направлениях, которые представлены на рисунке 1.2.

К объектам, приносящим доход можно отнести магазины и торговые комплексы, гостиничные и развлекательные объекты недвижимости, офисные помещения, гаражи и стояки.

К объектам, создающим условия для извлечения дохода можно отнести складские и логистические комплексы, а также производственные объекты (цеха).

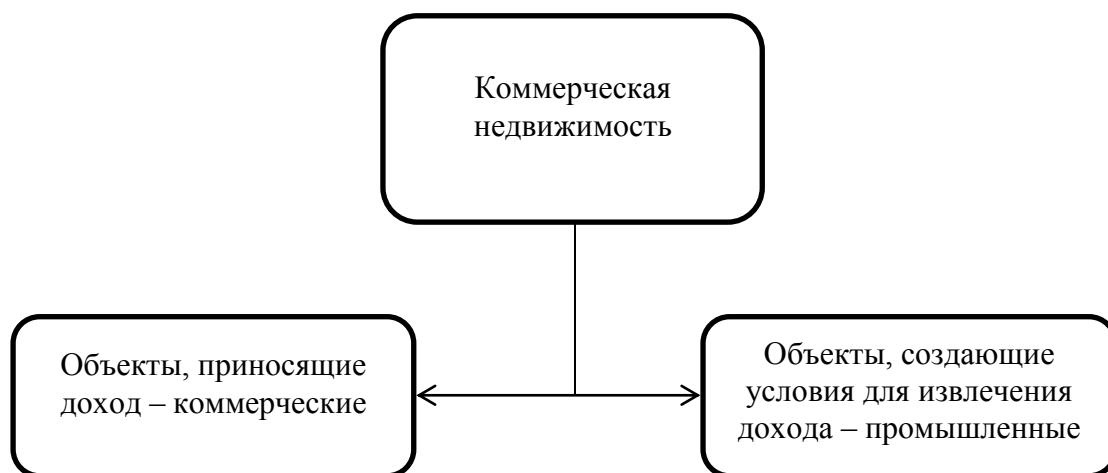


Рисунок 1.2 – Классификация коммерческих объектов недвижимости

По видам объектов, коммерческую недвижимость можно разделить на пять групп, к каждой из которых относятся те или иные объекты. Предлагаем рассмотреть коротко все элементы данного сегмента в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Виды коммерческой недвижимости

Вид коммерческой недвижимости	Применение коммерческой недвижимости
Свободного назначения	Спортивные комплексы, кафе, бары, рестораны, отели и гостиницы. К такому типу относят те объекты, которые используются в сфере обслуживания людей.
Торговый	Торгово-развлекательные центры, магазины, аптеки, автосалоны и т.д. То есть, все, что связано с розничной продажей чего-либо.
Офисный	Специализированные офисные центры с множеством собственников и арендаторов, отдельные здания, принадлежащие одной компании.
Индустриальный	Производственные площади заводов и предприятий, складские базы, помещения, комплексы.
Социальный	Медицинские центры, аэропорты, вокзалы и прочие важные для населения объекты.
Апартаменты	Многоквартирные дома и съемная недвижимость (например, аренда на сутки).

Из представленных категорий только первые четыре категории имеют непосредственное отношение к коммерческой недвижимости. Последние категории скорее социально-направленные объекты, использование которых в коммерческих целях может приносить прибыль.

Есть некоторые объекты коммерческой недвижимости, которые можно перепутать с объектами жилой недвижимости. Разумеется, торговые центры и гостиницы легко определить, но допустим многоквартирные дома. Для этого можно выделить существенные отличия объектов коммерческой недвижимости от объектов жилой недвижимости, которые представлены на рисунке 1.3.

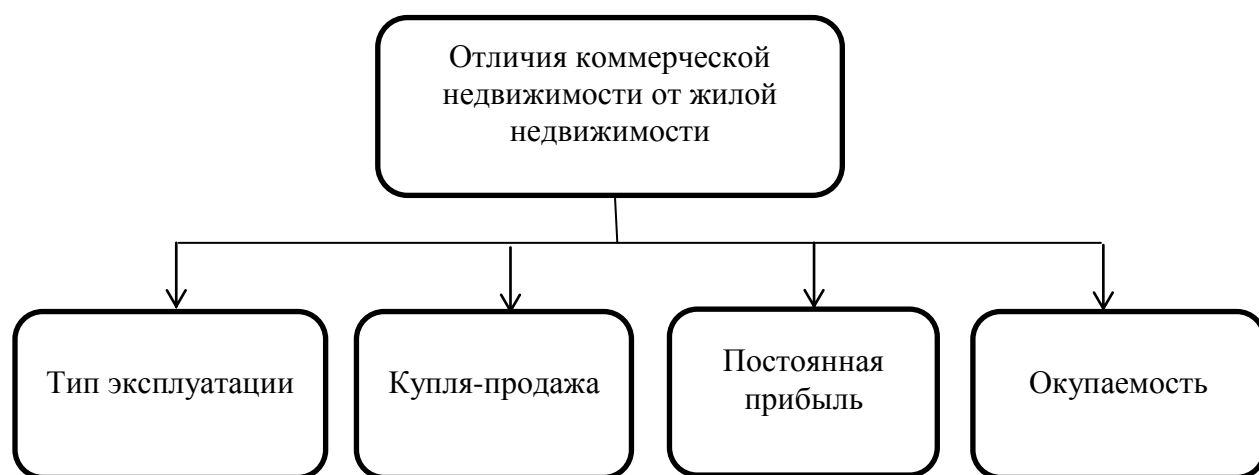


Рисунок 1.3 – Отличия объектов коммерческой недвижимости от объектов жилой недвижимости

По виду коммерческой недвижимости, многоквартирные дома являются апартаментами, но, тем не менее, каждая отдельная квартира относится к жилому фонду. Так, эта грань идет по типу эксплуатации, дом считается объектом коммерческой недвижимости, до того момента, пока все квартиры в доме не реализуются.

По поводу купли-продажи, коммерческая недвижимость покупается на много реже, чем жилая. Это обусловлено тем, что цены на объекты коммерческой

недвижимости гораздо выше, чем на жилую недвижимость, т.к. в будущем она будет приносить хорошую прибыль.

Объекты коммерческой недвижимости постоянно приносят прибыль, а объекты жилой недвижимости, могут приносить прибыль, только когда получают статус апартаментов. Для этого необходимо регулярно сдавать квартиру в аренду.

Рынок коммерческой недвижимости – продажа и покупка площадей, не предназначенных для проживания собственниками.

Рынок коммерческой недвижимости имеет большие перспективы для своего развития, особенно в крупных городах.

Объекты коммерческой недвижимости распределены по четырем основным категориям, которые представлены на рисунке 1.4.

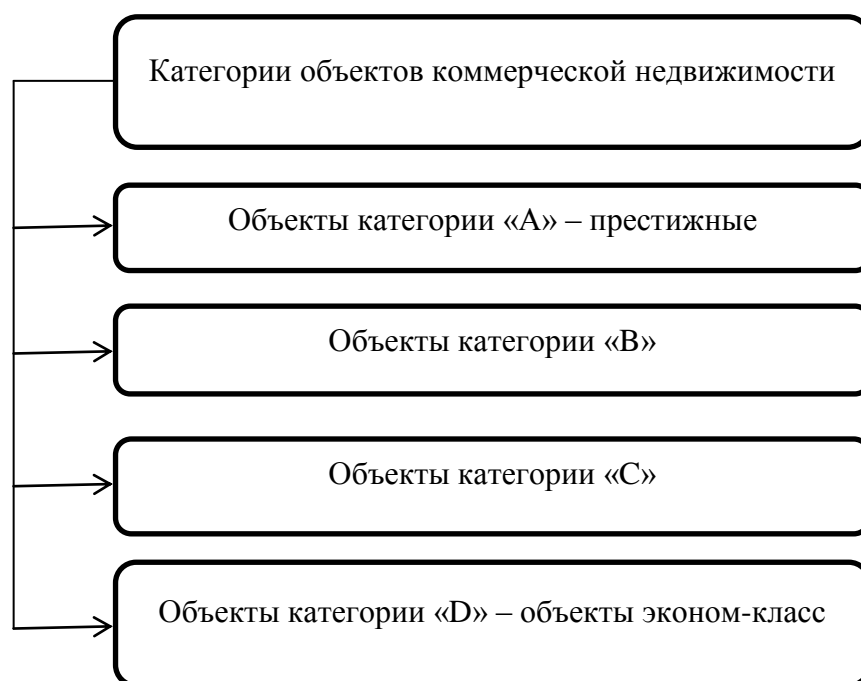


Рисунок 1.4 – Категории объектов коммерческой недвижимости

1) объекты категории «А» – престижные. У объектов данного класса стоимость аренды или образование цены на продажу/покупку объектов зависит от:

- местоположения в центральных районах;

- рациональности планировки и специального оснащения помещений (оборудованные помещения для конференц-залов, бизнес-завтраков);
- наличия паркингов разного типа (наземный/подземный, охраняемый);
- общей площади;
- наличия ремонта, а также системы кондиционирования и инженерных систем;
- инфраструктуры;
- транспортного сообщения.

Как показывает статистика, владельцами и арендаторами такого типа являются крупные региональные и всероссийские компании, фирмы-представители топ-менеджмента или же крупного бизнеса.

2) объекты категории «В». Объекты данного класса характеризуются расположением в переоборудованных после реконструкции зданиях в историческом центре города, оснащением хорошими инженерными коммуникациями, а также наличием вместительной автостоянки и свежего ремонта со стандартной, но качественной отделкой. Данный тип пользуется популярностью у бизнесменов, которые заботятся о комфортных условиях для работы сотрудников своей компании.

3) объекты категории «С». Данная категория характеризуется:

- удаленностью от центральных районов города;
- расположением в зданиях коридорно-кабинетного типа, причем, относительно маленьких по площади;
- низкокачественным ремонтом (продавец/арендодатель подготавливает помещение под продажу/аренду с помощью быстрого ремонта с использованием материалов «эконом-класса»);
- полным или частичным отсутствием оргтехники и мебели;
- наличием маленькой по размеру парковочной зоны;

– возможными трудностями с предпродажной подготовкой документации (в случае продажи помещения данного типа в связи с его «переходом из рук в руки» ни один раз).

Стоит отметить, что, на данный момент, спрос на коммерческие помещения класса «С» является самым большим. Это связано с тем, что помещения данного класса подходят многим начинающим бизнесменам. И именно в такое помещение, учитывая его относительно не большую стоимость, арендаторам легко вложить незначительные средства на отделку, и тем самым превратить его в статусное помещение, подходящие по стилю своей компании.

4) категория «D» - объекты эконом-класса. Располагаются в зданиях советской постройки. Чаще всего в помещениях данного типа не предусмотрена охранная система, присутствуют устаревшие инженерные системы, и, как правило, данные помещения располагаются вне центральной транспортной развязки города.

Каждый участник рынка коммерческой недвижимости имеет свои определенные цели, с точки зрения использования недвижимости, которые можно разделить на следующие категории:

- для продажи;
- для торговли и бизнеса;
- для капиталовложений;
- для личного использования.

Отношения между участниками рынка коммерческой недвижимости регулируются соответствующими государственными и муниципальными органами власти, а также различными нормативными документами и законодательными актами.

Управление коммерческой недвижимостью подразумевает в себе осуществление комплекса определенных операций по эксплуатации зданий и сооружений, преследуя при этом цели наиболее эффективного использования коммерческой недвижимости в интересах собственника.

Управление объектом недвижимости может осуществляться в определенных формах, которые представлены на рисунке 1.3.

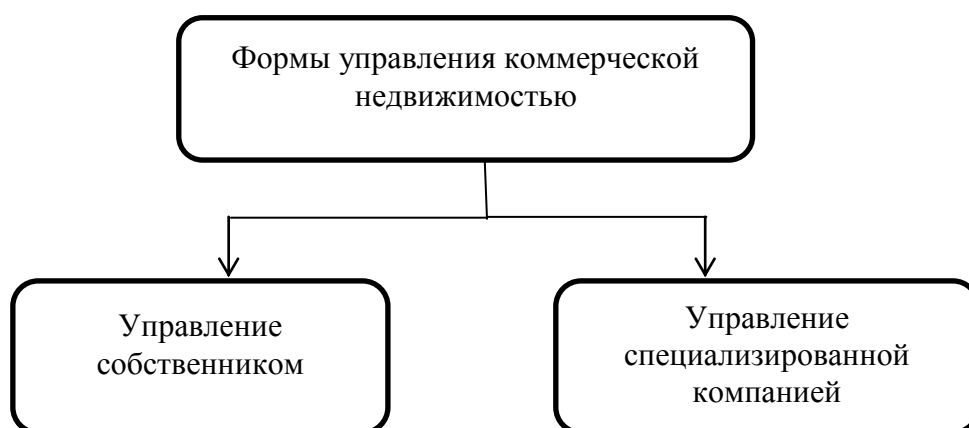


Рисунок 1.3 – Формы управления коммерческой недвижимостью

В управлении собственником подразумевается самостоятельное управление, то есть создание специализированного подразделения по управлению и обеспечению жизнедеятельности объекта.

В управлении специализированной компанией подразумевается передача прав на управление коммерческой организации, которая осуществляет доверительное управление имуществом других физических и юридических лиц на основании договора доверительного управления.

Выбор собственником формы управления объектом коммерческой недвижимости зависит от целей и задач по управлению с уже имеющимися ресурсами.

По мнению специалистов, самостоятельное управление объектом коммерческой недвижимости подходит в случаях, когда объект коммерческой недвижимости:

- 1) имеет небольшую площадь;
- 2) предназначен для коммерческого использования в течении короткого срока;
- 3) не требует заключения отдельных договоров по эксплуатации;
- 4) не нуждается в реконструкции или капитальном ремонте;

5) имеет арендаторов.

В остальных случаях, рекомендуется прибегать к услугам специализированной управляющей компании.

На рынке коммерческой недвижимости управление недвижимостью имеет свою специфику, которая отличается от рынка товаров и услуг. Особенности объекта коммерческой недвижимости приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Особенности объекта недвижимости на рынке коммерческой недвижимости

Особенность объекта коммерческой недвижимости	Описание
Материальность	Коммерческая недвижимость всегда функционирует в вещественной и стоимостной формах. Также объект коммерческой недвижимости имеет такие характеристики как пригодность и ограниченный характер.
Неподвижность	Эта особенность связана с невозможностью перемещения объекта коммерческой недвижимости в пространстве.
Долговечность	Срок использования объекта коммерческой недвижимости на много выше срока использования всех иных товаров, что способствует постоянному развитию рынка.
Капиталоемкость	Создание объектов коммерческой недвижимости подразумевает большие первоначальные инвестиции с большим сроком окупаемости.
Разнообразие функционального назначения	Каждый объект коммерческой недвижимости предназначен для определенного назначения, может быть магазин или склад, из за этого выбирается определенный механизм управления.
Объект долгосрочного инвестирования	Коммерческая недвижимость может приносить доход на протяжении длительного периода времени.
Управление	Объектом коммерческой недвижимости необходимо постоянно управлять для получения приемлемого уровня дохода.
Трудность в приобретении информации	На рынке коммерческой недвижимости очень тяжело получить полную и достоверную информацию о сделках и уровне доходности от инвестирования в коммерческую недвижимость.
Существование ряда специфических рисков	При инвестировании в коммерческую недвижимость возникает немало специфических рисков, например как финансовые риски, которые непосредственно связаны с условиями пересмотра арендной платы, также риски накопления внешнего и функционального износа и многие другие.

Первые три особенности являются общими для рынка недвижимости, остальные можно отнести к частным.

В процессе управления объектом коммерческой недвижимости, в зависимости от целей деятельности выделяют несколько моделей управления, которые представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Профессиональные модели управления объектом коммерческой недвижимости

Модель управления	Описание модели
Управление объектом коммерческой недвижимости	Основная цель модели заключается в максимизации доходов собственника и повышении стоимости объекта при использовании объекта коммерческой недвижимости.
Управление проектами	Целью данной модели является разработка проектных решений для будущего объекта коммерческой недвижимости, чтобы спланировать размещение объекта, оптимизировать функциональные схемы здания и т.д.
Управление коммерческой недвижимостью как инвестиционным активом	Формирование портфеля коммерческой недвижимости.
Управление технической эксплуатацией объекта	Целями модели является управление техническим состоянием здания и управление техническим обслуживанием.

Представленные модели управления объектом коммерческой недвижимости используются на всех стадиях существования объекта. Тем не менее, управление объектом при его эксплуатации будет наиболее эффективным при использовании совмещения двух моделей – управление объектом коммерческой недвижимости и управление технической эксплуатацией объекта коммерческой недвижимости. Вместе они осуществляют организацию безопасности управления и учитывают технические характеристики объекта.

1.2 Общая характеристика рисков и угроз на рынке аренды коммерческой недвижимости

Абсолютно каждое предприятие несет риски, связанные с производственной, коммерческой и любой другой деятельностью. Каждый предприниматель отвечает за последствия принимаемых управленческих решений. Это все касается и рынка недвижимости.

Риск с экономической точки зрения – это вероятность того, что предприятие может понести убытки или потери, если намеченное мероприятие не осуществится и если были допущены просчеты или ошибки при принятии управленческих решений.

Высокий уровень риска является неотъемлемой чертой рынка коммерческой недвижимости, потому что все операции на рынке недвижимости подвержены риску. Существование этих рисков обуславливается:

- 1) состоянием экономики и инфляцией;
- 2) неустойчивостью политического положения;
- 3) высокой криминализацией рынка недвижимости;
- 4) отсутствием квалифицированных специалистов в данной области.

Риск на рынке коммерческой недвижимости – характеризует деятельность, осуществляемую субъектом рынка коммерческой недвижимости в ситуации неизбежного выбора, которая отображает неопределенность будущих результатов и вероятность благоприятных и негативных последствий деятельности.

Угроза, согласно словарю С.И. Ожегова – это возможная опасность. Опасность, в свою очередь, трактуется там как «возможность, угроза чего-нибудь плохого, какого-нибудь несчастья». То есть в определенном смысле угрозу и опасность можно считать синонимами.

Также необходимо отметить, что «угроза», считается одной из составляющих экономического риска.

Угрозы по отношению к рынку коммерческой недвижимости делятся на две большие группы, которые представлены на рисунке 1.4.

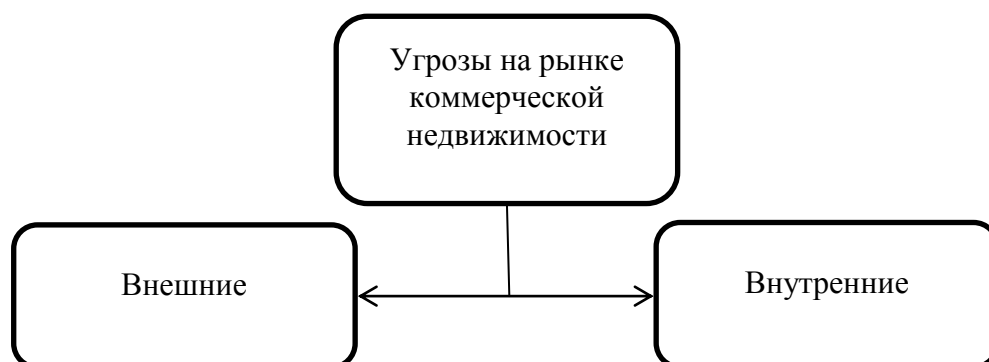


Рисунок 1.4 – Классификация угроз на рынке коммерческой недвижимости

К внешним угрозам на рынке коммерческой недвижимости относятся:

- общественные факторы: вероятностный характер, споры общественности, случайность и т.д.;
- факторы природных явлений: стихийные бедствия;
- факторы, связанные с недостатком информации об объекте недвижимости, с ограниченностью человеческих навыков в сборе и обработке информации;
- факторы влияния научно-технического прогресса на экономическую, политическую, социальную жизнь;
- факторы, связанные с ограниченностью трудовых, материальных, финансовых и других ресурсов при принятии и реализации решений.

К внутренним угрозам относятся:

- факторы, связанные с подбором недостаточно квалифицированного управленческого персонала;
- факторы, связанные с недобросовестностью арендаторов;
- факторы, связанные с порчей имущества;
- факторы, связанные с трудностью нахождения необходимой информации на рынке коммерческой недвижимости и т.д.

Риски на рынке коммерческой недвижимости тоже можно разделить на две большие группы, которые представлены на рисунке 1.5.

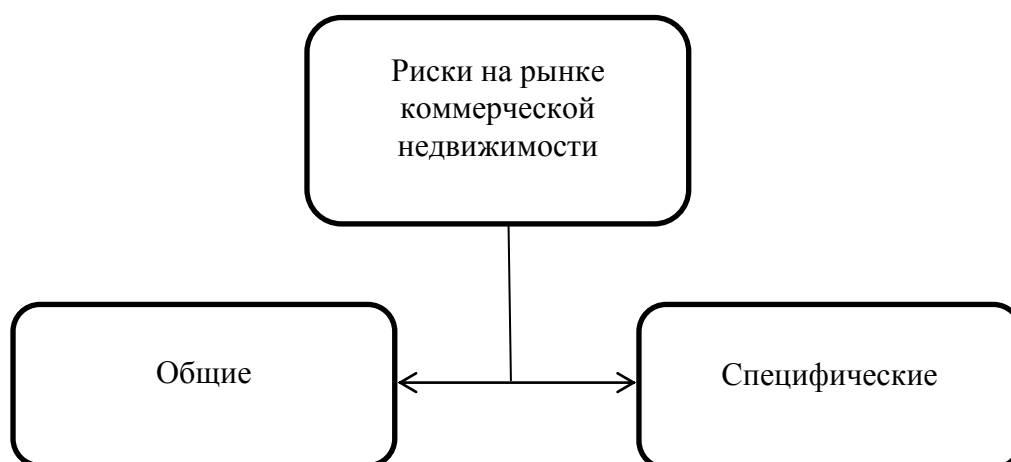


Рисунок 1.5 – Классификация рисков на рынке коммерческой недвижимости

Общие риски связаны с возможностью возникновения внешних и внутренних угроз, которые присущи рынку коммерческой недвижимости в целом.

Специфические же риски на рынке коммерческой недвижимости, связаны с возникновением особенных факторов, которые проявляются через работу владельца недвижимости или управляющей компании.

Классифицировать общие риски по основным факторам их возникновения на рынке коммерческой недвижимости, можно на 9 групп, которые представлены на рисунке 1.6.

Экономические риски обусловлены неблагоприятными изменениями условий в экономике страны или в экономике субъекта рынка недвижимости. К этой группе относятся риски колебания конъюнктуры рынка, цен на факторы производства, курсы валют и т.д.

Политические риски напрямую связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. К этой группе относятся риски изменения политического режима в стране, изменения в финансовой, налоговой, бюджетной, кредитной систем, национализация и т.д.



Рисунок 1.6 – Общие риски на рынке коммерческой недвижимости

Техничко-технологичные риски – возникают с появлением негативных последствий из-за внедрения новой техники и технологий, с техногенными катастрофами.

Инновационные риски – возникают вследствие появления инноваций. К ним относятся внедрение нового технологического процесса, организации учета, контроля и труда и т.д.

Экологические риски – связаны с возникновением гражданской ответственности за нанесение ущерба окружающей среде, здоровью, жизни и имуществу третьих лиц.

Социально-психологические риски – возникают из-за противоборствующих тенденций в общественной жизни, противодействия социальной среды. К этой

группе можно отнести риски ограниченности покупателей, проблемы с доступностью осуществления сделок на рынке для покупателя и т.д.

Юридическо-правовые риски – связаны с негативными изменениями, нестабильностью и несовершенством законодательства, с неожиданностью правительственных законов и постановлений.

Информационные риски – связаны с неточностью, неполнотой и искажением информации, связанной с рынком коммерческой недвижимости.

Нравственные риски – связаны с наступлением моральной ответственности за принимаемые решения в ситуации риска и за их последствия.

К специфическим рискам на рынке коммерческой недвижимости можно отнести:

- 1) арендные риски;
- 2) риски, связанные с неэффективной работой управляющей компании;
- 3) риски, связанные с финансовыми потерями владельца объекта коммерческой недвижимости и другие риски.

Среди прочих специфических рисков на рынке коммерческой недвижимости, наиболее интересным является арендный риск. Этот риск распределяется по субъектам: арендатор и арендодатель.

Для того, чтобы разобраться что может угрожать арендодателям, необходимо сначала рассмотреть какие угрозы принимают на себя арендаторы.

Основные риски арендаторов представлены на рисунке 1.7.

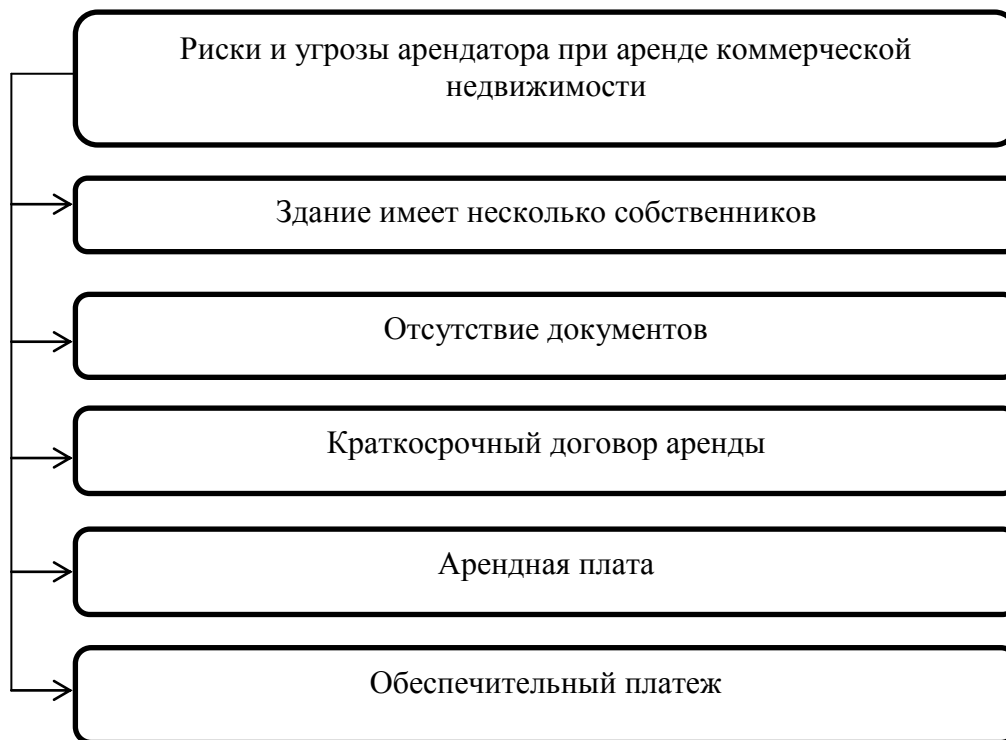


Рисунок 1.7 – Риски и угрозы арендатора при аренде коммерческой недвижимости

Описание рисков и угроз арендаторов представлено в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Основные риски и угрозы для арендаторов коммерческой недвижимости

Риски и угрозы арендатора при аренде коммерческой недвижимости	Описание риска, угрозы
Здание имеет несколько собственников	Арендатор может столкнуться с проблемами профессионализма собственников, в здании, где отдельные этажи или части здания принадлежат разным людям. При негативном сценарии, арендодатель может перепродать свою часть здания, либо отказаться от дальнейших отношений с арендатором.
Отсутствие документов	Если отсутствуют такие документы как свидетельство об оформлении здания в собственность, или документы о законности проведения реконструкций, все этой может поставить под вопрос законность нахождения здесь арендатора, и может признать заключенный договор с арендодателем недействительным.

Окончание таблицы 1.4

Риски и угрозы арендатора при аренде коммерческой недвижимости	Описание риска, угрозы
Краткосрочный договор аренды	Согласие на заключение договора аренды на 11 месяцев, означает, что договор аренды не подлежит государственной регистрации. А это значит, что продления договора, возможно не будет и у помещения арендодателя могут иметься какие-либо нарушения.
Арендная плата	Арендодатель может включить в условия договора, право изменять стоимость аренды по своему усмотрению. В том числе за коммунальные платежи и ремонт помещения, вполне возможно, что будет платить арендатор.
Обеспечительный платеж	Арендатор вправе потребовать депозит, что гарантирует исполнение арендатором основных и дополнительных затрат. Сумма депозита, должна быть возвращена арендатору при расторжении договора.

Исходя из вышеперечисленных рисков арендатора, можно выявить множество угроз и рисков для арендодателя, и они могут быть даже более затратные.

Частыми причинами конфликтов между арендаторами и арендодателями являются:

- 1) упущение договоренностей по юридическим обязанностям сторон, касательно арендуемой недвижимости;
- 2) задержки ежемесячных платежей за аренду;
- 3) использование арендуемой недвижимости не по назначению;
- 4) порча или утрата имущества, которое принадлежит арендодателю;
- 5) споры по налогообложению.

Эти недоговоренности наиболее часто встречаются на практике, поэтому следует грамотно вести управление недвижимостью. Что касается налогообложения, согласно статье 146 НК РФ, то эти выплаты полностью ложатся на плечи арендодателя, с возможностью вычета суммы налога арендатором при наличии соответствующего документа.

Если говорить об общих рисках для арендодателя коммерческой недвижимости, то они представлены на рисунке 1.8.

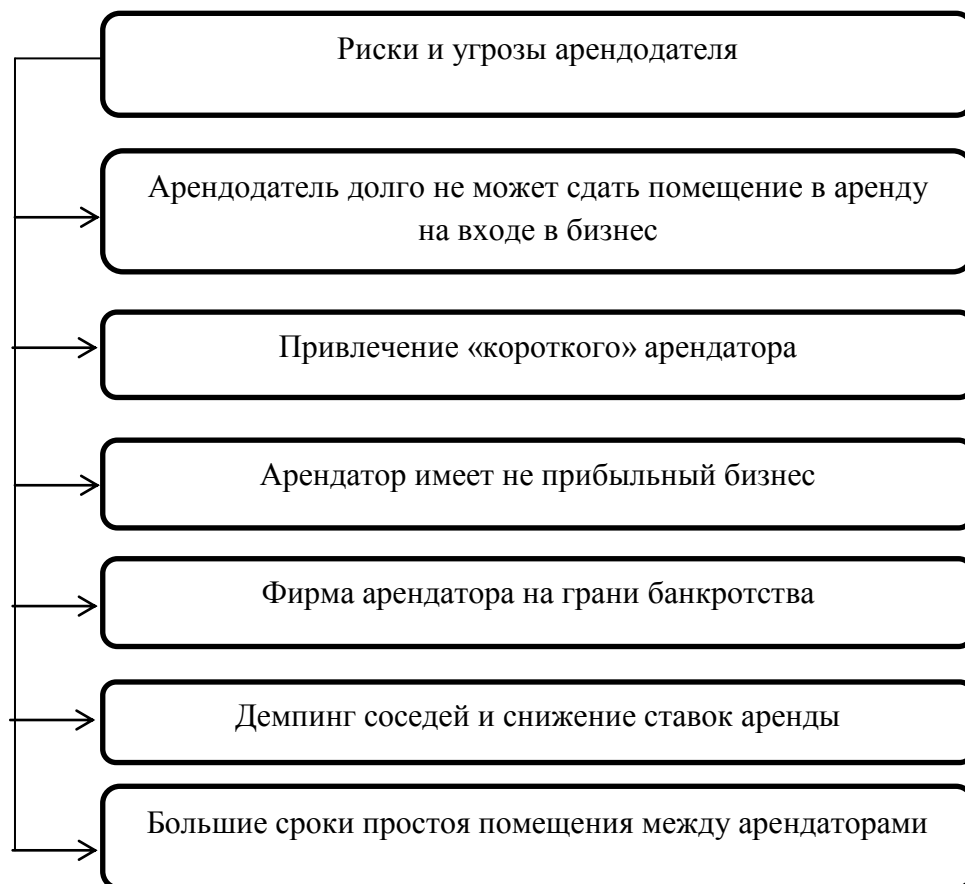


Рисунок 1.8 – Риски и угрозы арендодателя

Описание рисков и угроз арендодателя представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Основные риски и угрозы арендодателя на рынке коммерческой недвижимости

Риски и угрозы арендодателя	Описание риска, угрозы
Арендодатель долго не может сдать помещение в аренду на входе в бизнес в сфере недвижимости	Это большой риск для инвестиций и многие новички не продумывают наперед, то как скоро после покупки или строительства объекта недвижимости, они смогут сдать этот объект в аренду.

Окончание таблицы 1.5

Риски и угрозы арендодателя	Описание риска, угрозы
Привлечение «короткого» арендатора	<p>Этот тип арендатора может регулярно съезжать и переезжать в новые помещения. Как правило, они хорошо знают рынок коммерческой недвижимости и умеют правильно вести переговоры.</p> <p>Последствия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) появляется свободное помещение, как правильно с задолженностью арендатора и его имуществом в счет оплаты долго, но не всегда просто реализовать такое имущество; 2) возможно придется делать косметический ремонт; 3) помещение не рекламировалось в течении этого времени, из-за этого следует потеря потенциальных клиентов.
Арендатор имеет неприбыльный бизнес	<p>Торговля у арендатора идет не так хорошо и бизнес начинает терпеть убытки. Возможно, арендатор переехал на этот объект недвижимости, по причине более дешевой аренды. Следовательно, арендодатель может вскоре столкнуться с проблемой своевременных выплат за аренду объекта недвижимости.</p>
Фирма арендатора на грани банкротства	<p>Как правило, такой тип арендаторов арендует небольшой офис, перерегистрируются в нем, а затем закрываются. После этого арендодателю, возможно, придется посетить налоговую. Ну и разумеется, потеря времени на поиск новых клиентов, потеря прибыли.</p>
Демпинг соседей и снижение ставок аренды	<p>Эта проблема может возникнуть и когда арендодатель ищет арендаторов и когда арендаторы уже арендуют объект недвижимости. В первом случае, арендодатель приводит потенциальных арендаторов на осмотр помещения, а соседний арендодатель перехватывает их после осмотра и предлагает помещение на более выгодных условиях, таким образом, ему не нужно тратить на рекламу, но он теряет часть дохода. Во втором случае, арендаторы хотят снижения арендной платы за объект недвижимости, что может существенно отразиться на доходах.</p>
Большие сроки простоя помещения между арендаторами	<p>Эта проблема, значительно снижает привлекательность арендного бизнеса. Когда один арендатор съезжает, необходимо время, чтобы найти другого арендатора, в это время объект недвижимости простаивает, а налоги, коммунальные услуги арендодатель платит из своих карманов.</p>

Таким образом, не только арендаторы имеют риски, но и арендодатели. От любых рисков можно себя обезопасить, если подходить правильно к политике управления объектами недвижимости.

1.3 Сущность концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения экономической безопасности собственников (арендодателей) объектов

Среди всех возможных рисков и угроз для собственника на рынке коммерческой недвижимости, необходимо и важно эффективно управлять коммерческой недвижимостью, а для этого нужно разработать концепцию управления коммерческой недвижимостью. Разберемся, что из себя представляет концепция управления коммерческой недвижимостью.

Управление коммерческой недвижимостью сочетает в себе много задач различной профессиональной принадлежности. Для эффективного управления объектом коммерческой недвижимости, управляющий должен решать вопросы экономической, технической, юридической и управленческой направленности. Исследованные выше особенности рынка коммерческой недвижимости, риски и угрозы при сдаче коммерческой недвижимости в аренду должны быть закреплены общей концепцией управления коммерческой недвижимостью, с целью минимизации рисков и обеспечения экономической безопасности арендодателей коммерческой недвижимости. Для этого охарактеризуем определение концепции управления коммерческой недвижимостью.

Концепция управления коммерческой недвижимостью – это схема управления объектом коммерческой недвижимости или комплексом объектов коммерческой недвижимости, которая представляет собой реализацию системного подхода к созданию, развитию, функционированию и оценке управления недвижимостью.²

²Разработка концепции управления недвижимостью. - https://studme.org/64299/ekonomika/razrabotka_kontseptsii_upravleniya_nedvizhimostyu

Концепция управления коммерческой недвижимостью охватывает различные мероприятия, связанные с проведением и организацией всего комплекса юридических, технических и экономических экспертиз объектов недвижимости, которые обеспечивают экономическую безопасность всех совершаемых операций собственником и получение максимального эффекта в ходе проведения этих мероприятий.

На рисунке 1.9 представлены основные функции, которые включены в концепцию управления коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения экономической безопасности арендодателя.

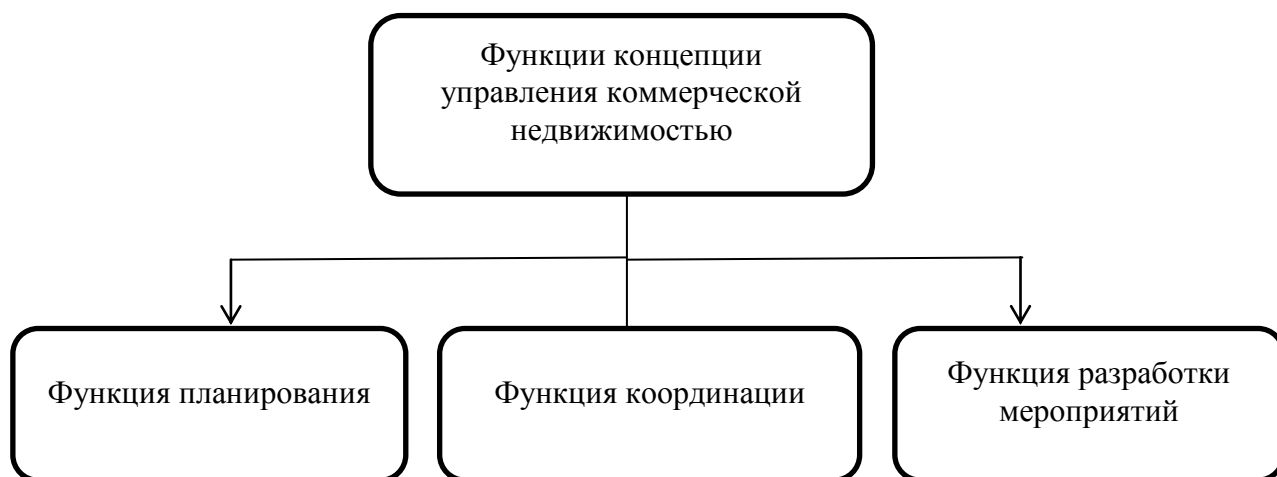


Рисунок 1.9 – Основные функции концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения экономической безопасности арендодателя

Первая функция связана с планированием стратегического и оперативного уровня. Прогнозирование должно решить поставленные задачи и добиться определенных целей на основе анализа внутренних и внешних условий деятельности рынка коммерческой недвижимости.

Вторая функция связана с координированием действий административного, инженерно-технического и обслуживающего персонала на основе выявления и

устранения рисков и угроз арендодателя объекта на рынке коммерческой недвижимости.

Третья функция связана с разработкой комплекса мероприятий по обеспечению экономической безопасности арендодателя на рынке коммерческой недвижимости.

Проведение юридической, экономической и технической экспертиз тесно связано со всем жизненным циклом объекта недвижимости и выработкой практических рекомендаций по эффективному управлению объектом недвижимости.

Таким образом, концепцию управлением недвижимостью можно разделить на три этапа, каждый из которых, очень важен для максимизации уровня действенности концепции управления коммерческой недвижимостью. Этапы представлены на рисунке 1.10.

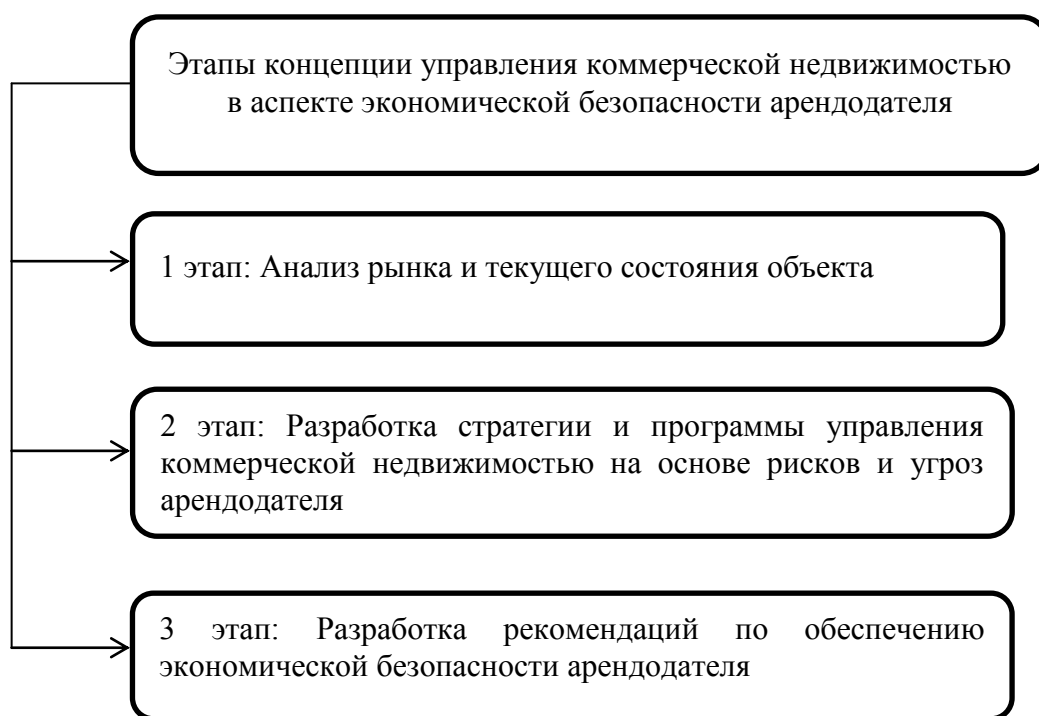


Рисунок 1.10 – Основные этапы концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте экономической безопасности арендодателя

Первый этап предполагает анализ имеющихся в наличии объектов недвижимости, изучение тенденций развития рынка недвижимости и оценку рыночного состояния объектов недвижимости.

Составляющие первого этапа изображены на рисунке 1.11.

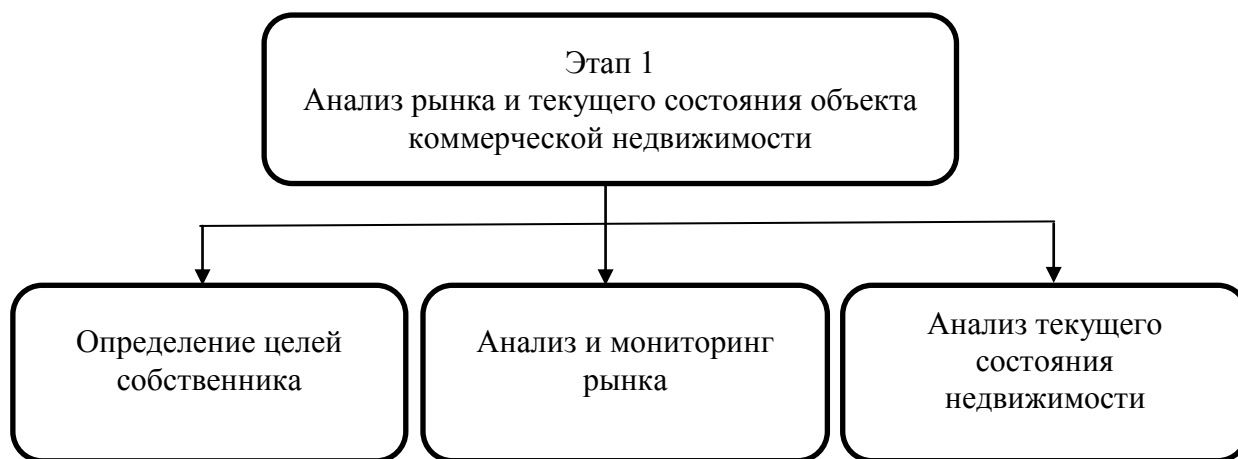


Рисунок 1.11 – Составляющие первого этапа концепции управления коммерческой недвижимостью

Данный этап предполагает выполнение целого ряда исследований, которые представлены в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Виды исследований на первом этапе концепции управления коммерческой недвижимостью

Вид исследования	Описание
Мониторинг и анализ рынка коммерческой недвижимости	Экспертиза проводится для того, чтобы определить насколько цели и стратегии инвестора подходят спросу и предложению на рынке недвижимости. Направления изучения рынка недвижимости: 1) анализ ценовой ситуации для определения среднерыночной арендной ставки; 2) определение объема спроса и предложения; 3) маркетинговый анализ; 4) определение рыночной стоимости объекта; 5) анализ эффективности инвестиций.

Окончание таблицы 1.6

Вид исследования	Описание
Экспертиза местоположения объекта коммерческой недвижимости	Анализ месторасположения предполагает рассмотрение и учет всех негативных факторов каждого варианта. Экспертиза должна показывать: 1) состояние и развитие инфраструктуры; 2) классификацию района по месторасположению; 3) экологическую ситуацию; 4) транспорт и дорожную сеть; 5) информацию о политических волнениях населения.
Юридическая экспертиза	При анализе данной экспертизой, объект недвижимости рассматривается с точки зрения: 1) действующего законодательства; 2) градостроительных нормативов; 3) ограничение местной администрации и требований местного населения.
Экспертиза технического состояния объекта коммерческой недвижимости	Техническая экспертиза проводится для оценки физического состояния несущих и ограждающих конструкций и анализа качества архитектурного строения здания. В ходе экспертизы идет обследование: 1) основания, для того, чтобы выявить потенциально опасные участки здания; 2) строительных конструкций; 3) инженерного оборудования.
Экономическая экспертиза	При анализе на определенный период планирования, прогнозируются доходы и расходы объекта недвижимости. В ходе экспертизы: 1) определяется срок планирования бюджета и сумма расходов и доходов; 2) составляется перечень стратегий управления объектом; 3) проводится анализ существующего использования объекта.
Управленческая экспертиза	Экспертиза проводится на основе различных вариантов развития бизнеса. Как правило, два направления: 1) отбор вариантов, соответствующих целям собственника; 2) соответствие стратегии управления имеющимся управленческим ресурсам.

Каждая экспертиза важна для нормального функционирования бизнеса, с их помощью можно учесть и предотвратить все риски и угрозы и понять, как можно максимизировать доходы от сдачи недвижимости в аренду.

После проведения всех экспертиз на первом этапе концепции управления недвижимостью, можно приступать ко второму этапу.

На втором этапе концепции управления недвижимостью происходит планирование процессов управления недвижимостью.

На рисунке 1.12 приведены составляющие второго этапа.



Рисунок 1.12 – Составляющие второго этапа концепции управления коммерческой недвижимостью

Определение рисков и угроз арендодателя, необходимо, потому что именно на их основании, можно приступить к остальным составляющим данного этапа.

В формировании стратегии управления объектом, управляющему нужно подойти с творческой стороны. Владельцу недвижимостью нужно проанализировать варианты делегирования функций управления. И как было сказано выше, управление объектом недвижимости может осуществляться как самим собственником, так и управляющей компанией. Выбор субъекта управления должен зависеть от первоначальных знаний и умений собственника управлять недвижимостью и от изначальных целей собственника, а также принимая во внимание риски и угрозы при управлении тем или иным способом.

Выбор наилучшего варианта использования объекта недвижимости позволяет дать толчок к развитию бизнеса. Существует несколько вариантов эффективного использования объекта недвижимости:

- 1) оставить объект недвижимости в прежнем виде;

2) внести небольшие изменения, например, сменить арендаторов, сделать ремонт помещения, расширить число помещений и т.д.;

3) изменение функционального назначения объекта;

4) ликвидация объекта недвижимости.

При выборе варианта наилучшего использования объекта недвижимости, необходимо учесть технические возможности, экономическую целесообразность и законодательство. Поэтому нужно учесть все возможные варианты использования объекта недвижимости.

Так, можно определить четыре этапа процедуры выбора, варианта использования объекта недвижимости, которые представлены в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Этапы определения варианта использования объекта коммерческой недвижимости

Наименование этапа	Описание этапа
Составление перечня возможных вариантов использования, объекта коммерческой недвижимости	Формируется перечень вариантов по функциональному назначению. В разных сегментах, необходима разная планировка помещений. Так, для объектов различного назначения различаются: перечень необходимых работ, расходы на текущее состояние объекта, затраты на капитальный ремонт и т.д.
Анализ рисков и угроз для арендодателя при выборе объекта коммерческой недвижимости	После того, как были определены риски и угрозы для арендодателя, необходимо их проанализировать в соответствии с перечнем объектов коммерческой недвижимости.
Определение нескольких максимально прибыльных вариантов объекта коммерческой недвижимости	На этом этапе необходимо провести проверку, согласно четырем критериям: 1) разрешено законодательством; 2) физически реализуемо; 3) возможно со стороны управления объектом; 4) экономическая целесообразность и финансовая осуществимость. Затем нужно выбрать несколько вариантов, которые подходят под эти критерии и при этом отдача от них должна быть максимальной.
Определение максимально продуктивного варианта с точки зрения целей собственника и анализируемых рисков и угроз	На этом этапе для каждого оставшегося варианта готовится бюджет управления объектом на 3-5 лет, по результатам которого выбирается объект, который в большей степени удовлетворяет цели собственника и является менее рискованным.

В любом случае, при выборе варианта, лучше всего, выбирать вариант многофункционального использования объекта недвижимости.

Также, определение наилучшего варианта использования объекта проводится дисконтированием потоков чистых операционных доходов. Желаемую норму отдачи рекомендуется брать с учетом риска инвестиций и целей собственника. При прочих равных условиях, эффективный вариант использования объекта будет у варианта, имеющего максимальное значение ЧДД.

После завершения второго этапа переходим к третьему, заключительному этапу, составляющие которого изображены на рисунке 1.13.



Рисунок 1.13 – Составляющие третьего этапа концепции управления коммерческой недвижимостью

Система предупредительных мер должна включать в себя деятельность по изучению арендаторов, анализ договоров и внесение в них корректировок для снижения угроз арендодателю, а также деятельность по обеспечению экономической информации непосредственно на объекте коммерческой недвижимости. Деятельность предупредительных мер должна осуществляться

регулярно и непрерывно, она обеспечивает защиту экономической безопасности на основе постоянно действующих организационных мероприятиях.

Усиление факторов, угрожающих экономической безопасности арендодателя, ставит вопрос о создании системы мониторинга угроз при сдаче в аренду объекта коммерческой недвижимости.

Таким образом, основными целями мониторинга и выявления угроз безопасности арендодателя должны быть:

- 1) оценка состояния предприятия арендатора, на тему платежеспособности и уровня развития этого предприятия;
- 2) прогнозирование последствий действий угрожающих факторов на имущество и плановую прибыль арендодателя;
- 3) анализ договоров аренды и выявление слабых мест договоров.

Как только угрозы были выявлены, необходимо в соответствии с угрозами подготовить план мероприятий по нейтрализации этих угроз. План мероприятий разрабатывается в зависимости анализируемых угроз.

После того, как план мероприятий был подготовлен, начинаем его реализовывать.

Так, изучив все этапы концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте экономической безопасности арендодателя, можно дать следующее определение.

Концепция управления коммерческой недвижимостью в аспекте экономической безопасности арендодателя – это схема управления объектом коммерческой недвижимости или комплексом объектов коммерческой недвижимости, которая представляет собой реализацию определенных этапов по обеспечению экономической безопасности арендодателя и арендуемого имущества от внутренних и внешних угроз.

Таким образом, у концепции управления коммерческой недвижимостью, существует три этапа реализации, каждый из которых очень важен для проведения эффективной политики экономической безопасности арендодателя.

Выводы по разделу один

Таким образом, мы определили, что коммерческая недвижимость – это недвижимость для инвестиций, с целью получения стабильного денежного дохода в долгосрочной перспективе. Существует коммерческая недвижимость, приносящая доход, и существуют объекты коммерческой недвижимости, создающие условия для извлечения дохода.

Кроме того, существует много видов коммерческой недвижимости, основными из которых являются офисная, складская и торговая недвижимость.

Угрозы на рынке коммерческой недвижимости делятся на внутренние и внешние, а риски на общие и специфические. Общие риски связаны с возможностью возникновения внутренних и внешних угроз, а специфические связаны с возникновением особых факторов, которые проявляются через работу владельца коммерческой недвижимостью. Среди прочих специфических рисков, выделяют арендные риски. Таким образом, возникают риски, как для арендаторов, так и для арендодателей.

Для того, чтобы минимизировать риски для арендодателя, необходимо разработать концепцию управления коммерческой недвижимостью по обеспечению экономической безопасности. Эта концепция разделена на три основных этапа. На первом этапе анализируется рынок коммерческой недвижимости. На втором этапе разрабатывается стратегия и программа управления коммерческой недвижимостью на основе рисков и угроз арендодателя. И на заключительном этапе разрабатываются рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателя.

Далее переходим к первому этапу концепции управления коммерческой недвижимостью – анализу рынка коммерческой недвижимости.

2 АНАЛИЗ РЫНКА КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА

2.1 Современные тенденции и перспективы развития рынка коммерческой (арендной) недвижимости в России и г. Челябинске

В исследовании состояния рынка коммерческой недвижимости в России в 2018 г.³ можно сформировать прогноз востребованности направлений. Лучшая динамика на 2018 г. среди коммерческой недвижимости показала торговая недвижимость. Далее идет офисная недвижимость, затем складская.

Проводимый в 2018 году чемпионат мира по футболу ввел отрасль коммерческой недвижимости в режим стагнации. Это связано с тем, что интерес потребителя устремился в сторону жилого фонда. К осени динамика снова стала положительной, но на рынке появились площади со стоимостью выше конкурентоспособного уровня. В четвертом квартале 2018 года, с целью исключить простои, собственники начали корректировать цены на офисные и торговые площади.

На сегодняшний день, эксперты считают, что сегмент торговой недвижимости находится в активном поиске новых форматов. Разумеется, это связано с наличием незанятых ниш и искушенностью потребителей.

За последние годы, на рынке торговой недвижимости России, появилось множество новых форматов. Это связано с большой насыщенностью классических торговых центров и активным потребительским спросом, из-за чего девелоперы направляют свои усилия на создание проектов в незанятых и объективно востребованных нишах.

К таким форматам относятся аутлет-центры, торговые центры, где все бренды представлены в едином пространстве, мини-маркеты от сетевых брендов, детские образовательно-развлекательные комплексы, продуктовые лавки с экологически чистыми продуктами, кафе-кулинарии и т.д.

³ Анализ рынка коммерческой недвижимости 2019. - <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiz-rynka-kommercheskoy-nedvizhimosti-2019/>

Искушенность потребителей и культура потребления существенно растут в условиях существующей конкуренции и развития интернет торговли.

В последние годы на рынке коммерческой недвижимости можно наблюдать появление новых проектов, как на стадии планирования, так и на стадии строительства. Тем не менее, рынок коммерческой недвижимости России еще не дошел до состояния рынков Европы и Америки, существует дефицит площадей и профессиональных игроков рынка.

На сегодняшний день, наибольшую популярность на рынке коммерческой недвижимости вызывают офисные и торговые площади. Это связано с тем, что рынок офисных площадей, наиболее прогнозируемый и оборот сделок намного больше, нежели на рынке торговых площадей.

Согласно «Ежегодному исследованию российского рынка недвижимости на 2020 год⁴», за первое полугодие на сегмент офисной недвижимости пришлось почти половина от общего объема инвестиций в рынок недвижимости. Исследование проводилось среди компаний девелоперов коммерческой недвижимости, банков, инвестиционных фондов, компаний собственников и управляющих компаний. Также, респонденты данного исследования прогнозируют ключевые показатели развития офисной недвижимости, которые приведены в таблицах 2.1-2.3.

Таблица 2.1 – Распределение респондентов по критерию «ставки аренды офисной недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост ставки аренды	42%
Тот же уровень ставки аренды	52%
Снижение ставки аренды	6%

⁴Новые тенденции на рынке недвижимости 2020. - <https://www.pwc.ru/ru/publications/etre/etre-2020.pdf>

Отсюда мы видим, что больше половины респондентов считает, что уровень ставок аренды офисной недвижимости останется неизменной. Всего лишь 6% опрошенных, считают, что ставка аренды снизится.

Таблица 2.2 – Распределение респондентов по критерию «уровень вакантных площадей офисной недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост уровня вакантных площадей	21%
Тот же уровень вакантных площадей	45%
Снижение уровня вакантных площадей	33%

Из таблицы 2.2 можно сделать вывод о том, что большая часть респондентов считает, что количество вакантных площадей останется на прежнем уровне, не много меньшее количество респондентов, считает же, что объем вакантных площадей офисной недвижимости снизится.

Таблица 2.3 – Распределение респондентов по критерию «объем ввода офисной недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост объема ввода офисной недвижимости	39%
Тот же уровень объема ввода офисной недвижимости	48%
Снижение объема ввода офисной недвижимости	12%

Из таблицы 2.3 можно сказать, что почти половина респондентов считает, что появление новой офисной недвижимости останется на прежнем уровне, и всего 12% респондентов считает, что строительство новой офисной недвижимости снизится.

Также, респонденты огласили основные причины смены арендаторами локации и размера занимаемой площади. Количество респондентов, отметившие те или иные причины представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Распределение респондентов по критерию «основные причины смены арендаторами локации и размера занимаемой площади офисной недвижимости»

Причина	Количество респондентов
Увеличение, сокращение бюджета на аренду	24%
Изменение потребности в площади, вызванное ростом технологичности компании	17%
Потребность в изменении объема площадей (увеличение/сокращение штата, рост/уменьшение компании и др.)	51%
Завершение договоров аренды	7%

Для более наглядного соотношения причины смены арендаторами локации и размера занимаемой площади, данные приведены на рисунке 2.1.

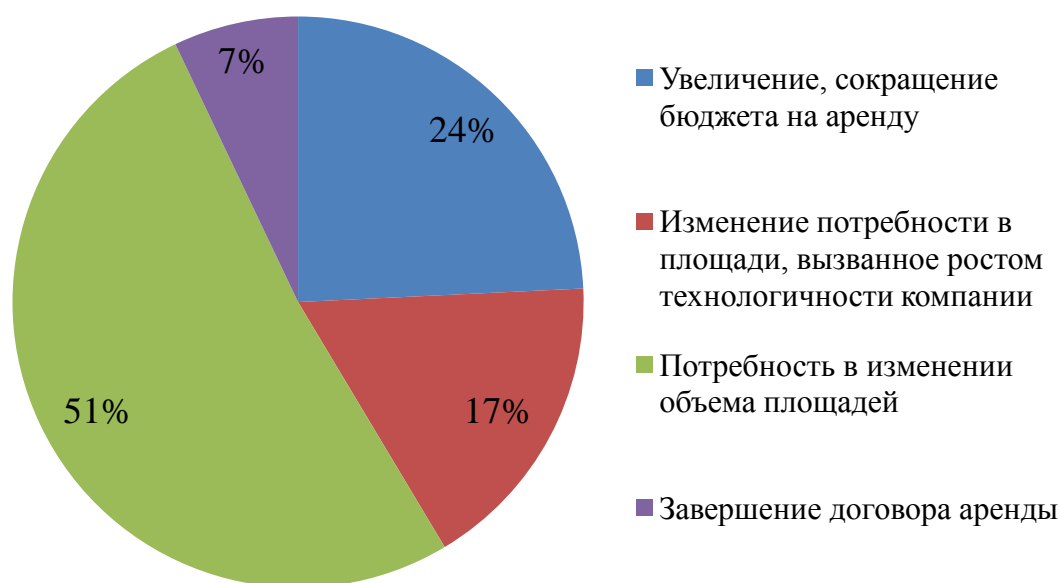


Рисунок 2.1 – Основные причины смены арендаторами локации и размера занимаемой площади офисной недвижимости

Отсюда видно, что больше половины респондентов считает, что арендаторы нуждаются в изменении объема площадей в связи с увеличением или сокращением штата, ростом или уменьшением компании и т.д. Второй по важности причиной смены арендатором локации является увеличение или

сокращение бюджета на аренду. На последнем месте находится причина по завершению договора аренды, эту причину огласило лишь 7% респондентов.

Если говорить о рынке торговой недвижимости, то по результатам данного исследования⁵, торговая недвижимость переживает фазу нового подъема после периода стагнации. Благодаря развитию онлайн ритейла, сегмент торговой недвижимости получил новые возможности для развития, и как говорилось раньше, начался пересмотр устоявшихся форматов.

Респонденты также высказались по прогнозу ключевых показателей торговой недвижимости, которые представлены в таблицах 2.5-2.7.

Таблица 2.5 – Распределение респондентов по критерию «ставки аренды торговой недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост ставки аренды	41%
Тот же уровень ставки аренды	45%
Снижение ставки аренды	14%

Из таблицы 2.5 можно сказать, что почти одинаковое количество респондентов проголосовало за рост ставки аренды и прежний уровень ставки аренды, что может говорить о развитии рынка торговой недвижимости.

Таблица 2.6 – Распределение респондентов по критерию «уровень вакантных площадей на рынке торговой недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост уровня вакантных площадей	28%
Тот же уровень вакантных площадей	52%
Снижение уровня вакантных площадей	21%

Из таблицы 2.6, можно сделать вывод о том, что большая часть респондентов считает, что уровень вакантных площадей торговой недвижимости останется на

⁵ Новые тенденции на рынке недвижимости 2020. - <https://www.pwc.ru/ru/publications/etre/etre-2020.pdf>

том же уровне, но 28% считает, что количество вакантных площадей, может вырасти.

Таблица 2.7 – Распределение респондентов по критерию «объем ввода торговой недвижимости»

Показатель	Количество респондентов
Рост объема ввода торговой недвижимости	3%
Тот же уровень объема ввода торговой недвижимости	62%
Снижение объема ввода торговой недвижимости	34%

Из таблицы 2.7 следует, что большая часть респондентов считает, что объем ввода торговой недвижимости не изменится, и лишь 3% прогнозирует рост объема ввода торговой недвижимости. Это связано с развитием онлайн торговли.

В России в 2018 году рынок интернет торговли вырос на 60% до 1,66 трлн. руб. В связи с этим, ритейлеры вынуждены искать новые способы привлечения покупателей в торговые центры. На сегодняшний день, самыми популярными методами привлечения покупателей в торговые центры являются развлечения, новые форматы магазинов и атмосферность.

Также, в составе арендаторов торговых центров произошли большие изменения в категориях развлечений, кафе и ресторанов, они выросли с 7% и 5% до 23% и 9% соответственно.

Далее рассмотрим изменение тенденций и перспектив развития рынка коммерческой недвижимости конкретно города Челябинска.

В 2018 году рынок коммерческой недвижимости города Челябинска находился в режиме стагнации. Торговая недвижимость показывала слабый рост, офисная оставалась на месте. Но эксперты считают, что к 2020 году произойдет рост на рынке торговой недвижимости, это связано с проведением саммитов ШОС и БРИКС. К саммитам анонсировали строительство нескольких крупных офисно-деловых зданий. Тем не менее, в 2018 году количество предложений офисной недвижимости практически не увеличилось. Ни одного крупного офисного

комплекса не было введено в эксплуатацию. При всем при этом, положение челябинских предпринимателей находится не в самом лучшем состоянии. Юридические и физические лица переезжают из офисов высокого класса в помещения низкого качества, для экономии денег на аренде.

Самым популярным в 2018 году в Челябинске помещением, было помещение класса С с площадью 18-25 кв. м. По данным «Коммерсанта»⁶, в 2018 году цена продажи качественной офисной недвижимости площадью больше 5 тыс. кв. м. изменялась от 14 тыс. до 20 тыс. руб. за «квадрат». Эта цена ниже себестоимости, следовательно, строительство офисной недвижимости в 2018 году, было крайне убыточным.

Аренда офиса в Челябинске в среднем составляла 300-600 руб. за кв. м. в месяц. Так, стоимость аренды офисов по некоторым объектам не просто не росла, но и стремилась вниз.

Если говорить о рынке торговой недвижимости в Челябинске, то в 2018 году он показал рост спроса, что привело к снижению пустующих площадей. Аналитик Ольга Баландина утверждает, что уровень вакантных площадей в Челябинске за 2018 год снизился на 28%. При этом, Баландина считает, что такое снижение вакантных площадей, обуславливается отсутствием ввода новых площадей и снижением ставки аренды.⁷

Согласно данным исследования Yellowstone development, средняя стоимость аренды торговой недвижимости снизилась на 11% в 2018 году в сравнении с 2017 годом и составила 1329 руб. за кв. м. Из-за снижения ставок аренды, снижается и стоимость объектов⁸.

Единственная категория торговой недвижимости, которая показала рост спроса и цен, это формат «Стрит-ритейл». Стрит-ритейл – относительно новый формат, который набирает популярность в России, представляет собой

⁶Коммерсантъ. Затишье перед ШОСом. - <https://www.kommersant.ru/doc/3834020>

⁷ Исследование рынка коммерческой недвижимости в Челябинске. - <https://chel.dk.ru/wiki/kommercheskaya-nedvizhimost>

⁸ Yellowstone development. - <https://chel.dk.ru/wiki/yellowstone-development>

разновидность торговых помещений, расположенных на первых этажах зданий, имеющих отдельный вход и собственные витрины.

В 2017 году стоимость «квадрата» там составляла 50 тыс. руб., сейчас она составляет 70 тыс. руб.

Тем не менее, не смотря на то, что торговая недвижимость как то двигается, в Челябинске существует дефицит качественных объектов, которые могли бы заинтересовать федеральные сети и крупных игроков.

По словам директора Yellowstone development Дениса Ни, 2019 год не принесет положительной динамики в рынок коммерческой недвижимости. Эксперты предполагают, что будет увеличиваться число вакантных площадей и падение цен.

Обилие влияющих макроэкономических факторов и самого спроса все еще оставляет прогнозируемый 8-10-процентный рост на 2020 год. Увеличение горизонта роста будет сдерживаться высокой конкуренцией в сегменте застройщиков и вызванным этим демпингом.

Банки внесут свой вклад, повысив процентные ставки по ипотечным кредитам. Еще одной проблемой ликвидности коммерческой недвижимости является растущая бедность населения. Реальное сокращение доходов уменьшает потенциал получения прибыли, переводя имеющийся потенциал в базовые потребности.

2.2 Основные показатели развития рынка коммерческой (арендной) недвижимости города Челябинска

Сегодня каждое муниципальное образование в соответствии с действующим законодательством во многом самостоятельно несёт ответственность за своё нынешнее состояние, имидж и перспективы развития.

Челябинск — официальная столица Южного Урала, крупный промышленный центр, который стремительно развивается.

Челябинск – седьмой по количеству жителей, пятнадцатый по занимаемой площади город Российской Федерации, административный центр Челябинской области, городской округ с внутригородским делением. Население – 1 195 446 человек.

Наиболее развитые промышленные комплексы области – это металлургический, топливно-энергетический, машиностроительный и строительный, аграрно-промышленный. Ведущая отрасль промышленности Челябинской области – металлургическая. Здесь сосредоточено 35% промышленных производственных фондов. Более 60% всего объема по области промышленной продукции относится к данному направлению.⁹

Челябинск является основным железнодорожным узлом Транссибирской магистрали. Железные дороги соединяют область со всеми соседними территориями.

Челябинск входит в первую пятерку регионов с наиболее благоприятной ситуацией для различных, в том числе иностранных, инвестиций.

В городе существует 7 районов, которые изображены на рисунке 2.2.

Из рисунка 2.2 можно сделать вывод, что крупными районами являются: Металлургический, Советский, Тракторозаводский и Ленинский.

Далее предлагаем рассмотреть основные показатели рынка коммерческой недвижимости Челябинска с 2015 года по 2019 год.

⁹ Информационный портал недвижимости Челябинска и области. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.chelreal.ru>



Рисунок 2.2 – Районы города Челябинска¹⁰

Для начала рассмотрим объем предложения офисной недвижимости, показатели представлены в таблице 2.8¹¹.

Таблица 2.8 – Объем предложения офисной недвижимости в городе Челябинске

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Объем качественных офисных площадей, тыс. кв. м.	432,0	286,5	284,6	280,3	278,8
Изменение объема качественных офисных площадей, %	100,0	66,3	99,3	98,5	99,5

Из таблицы 2.8 явно прослеживается динамика спада предложения объема качественных офисных площадей. С 2015 года предложение площадей офисной недвижимости упало почти в два раза.

¹⁰районы Челябинска (карта). - <https://ru.m.wikipedia.org/wiki/>

¹¹Рейтинг бизнес-центров Челябинска. - <https://chel.dk.ru/wiki/rejting-biznes-centrov#h2-1>

Далее рассмотрим разницу структуры предложения по территориальному признаку в 2015 году и в 2019 году, который представлены на рисунках 2.3 и 2.4¹².

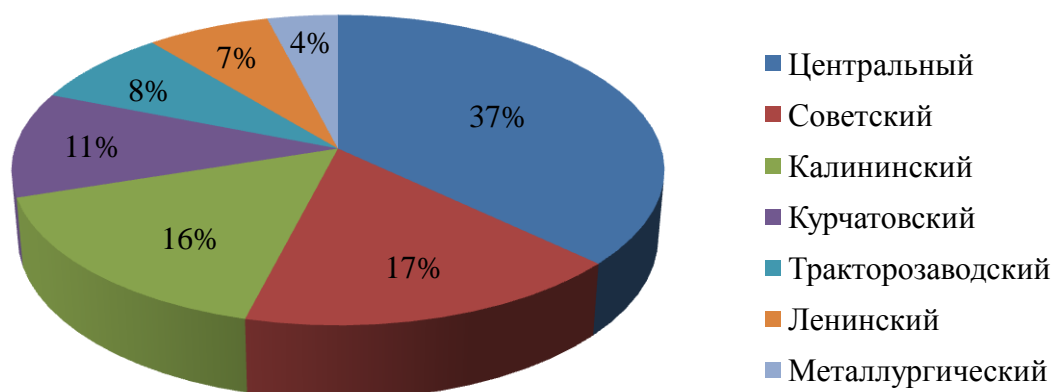


Рисунок 2.3 – Структура предложения офисной недвижимости по территориальному признаку в 2015 году в Челябинске

Из рисунка 2.3, можно сделать вывод о том, что в 2015 году в Челябинске, наибольшее число предлагаемой офисной недвижимости сосредоточено в центральном районе (37%), второе и третье место поделили советский (17%) и калининский (16%) соответственно. Наименьшее количество предложения офисной недвижимости сосредоточено в металлургическом районе. Таким образом, центральный район выигрывает, это обусловлено развитием инфраструктуры и сосредоточением деловой активности.

Рассмотрим ситуацию в 2019 году в Челябинске (рисунок 2.4)¹³.

¹² Цена продажи коммерческой недвижимости. - <https://chelyabinsk.restate.ru/graph/ceny-prodazhi-kommercheskoy/>

¹³ Анализ рынка коммерческой недвижимости 2019. - <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiz-rynka-kommercheskoy-nedvizhimosti-2019/>

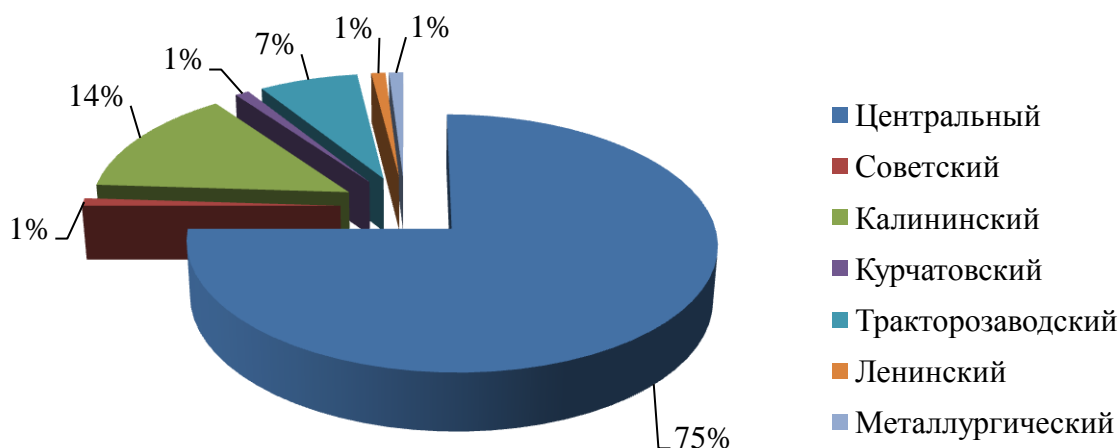


Рисунок 2.4 – Структура предложения офисной недвижимости по территориальному признаку в 2019 году в Челябинске

Как мы видим из рисунка 2.4, ситуация за 4 года изменилась. Центральный район, также лидирует, при этом, укрепил свои позиции с 37% до 75%. Второе и третье место поделили Калининский (14%) и Тракторозаводский (7%) соответственно. Калининский район убавил свое предложение на 2%. В Советском районе совсем предложение офисной недвижимости упало. Также и Курчатовский, в котором было 11%, предложение сократилось до 1%. Ситуация на рынке офисной недвижимости сложная, т.к. доходы граждан города упали, соответственно, и спрос на офисную недвижимость тоже упал.

Далее рассмотрим изменение цены на аренду офисной недвижимости с 2015 года по 2019 год в Челябинске. Показатели представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Изменение средней арендной ставки офисной недвижимости за 2015-2019 гг.¹⁴

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Аренда, цена руб. кв. м.	620	470	776	646	606
Изменение аренды, цены, %	100,0	75,8	165,1	83,2	93,8

Из таблицы 2.9, можно наблюдать интересную картину, в 2015 году средняя ставка аренды была 620 руб. кв. м., далее она была снижена на один год, в следующие 2 года она возросла. Возможно в 2017 и 2018 гг. арендная ставка была высокой, вследствие, планируемого саммита БРИГС и ШОС., затем, когда выяснилось, что губернатор Челябинской области не успел подготовить город к саммиту, арендные ставки упали, что свидетельствует достаточно низкая ставка в 2019 году.

Далее, предлагаем рассмотреть таблицу 2.10, в которой представлен анализ распределения офисной недвижимости города Челябинска по площадям за 2019 год.

Таблица 2.10 – Анализ предложения офисной недвижимости города Челябинска за 2019 год

Площадь (кв.м.)	Количество (%)
50-100	26,0
100-300	43,0
300-500	14,0
500-700	5,0
700-900	2,0
1000 и более	10,0

Для более наглядной картины, приведем данные таблицы 2.13 на рисунке 2.5.

¹⁴Цена аренды офисов в Челябинске. - <https://chelyabinsk.restate.ru/graph/ceny-arendy-ofisov/#form1>

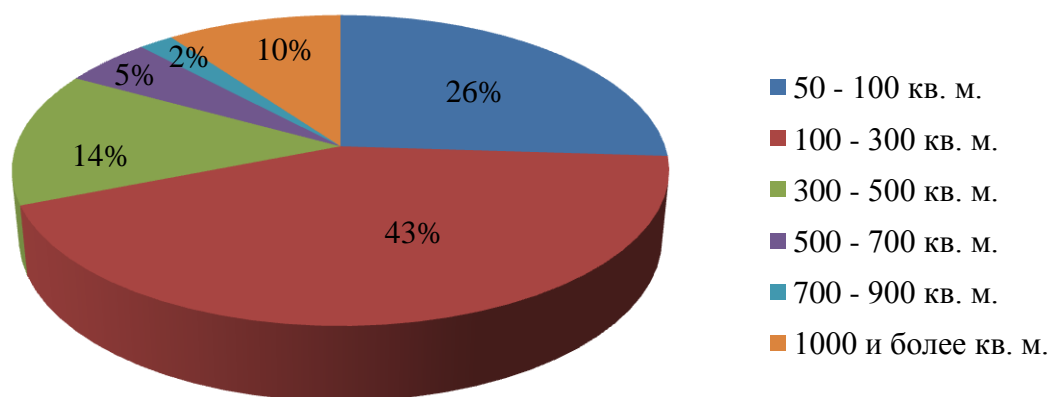


Рисунок 2.5 – Предложение офисной недвижимости в Челябинске за 2019 год

Исходя из данного рисунка, можно сделать вывод, что наибольшее количество предложения имеют офисные помещения площадью 100 – 300 кв. м. Наименьшее количество предложения имеют помещения площадью 700 – 900 кв. м. Следовательно, большие площади офисов в 2019 году не пользуются популярностью.

Следующим сегментом рынка коммерческой недвижимости, мы рассмотрим складскую недвижимость.

В таблице 2.11 представлен объем предложения складских помещений в Челябинске в период 2015-2019 гг.

Таблица 2.11 – Объем рынка складской недвижимости Челябинска в период 2015-2019 гг.

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Объем рынка складской недвижимости (тыс. кв. м.)	163,0	228,6	356,8	700,0	686,9
Объем предложения складской недвижимости (тыс. кв. м.)	54,5	96,3	33,9	67,1	344,2

Из таблицы 2.11 можно сказать, что общий объем складской недвижимости с каждым годом увеличивался. Тем не менее, площадь вакантных площадей, в 2019 году в сравнении с 2015 годом тоже увеличилась, что свидетельствует о том, что достаточно много складов в Челябинске простаивает и ищет своих арендаторов.

Также необходимо заметить, что общий объем рынка складской недвижимости находится на достаточно низком уровне, в сравнении с другими городами – миллионниками.

Стоит отметить, что в 2018 году лидирующая доля складской недвижимости Челябинска представлена складами класса С и D – 81%. Эти склады были построены еще в советское время и характеризуются очень низким уровнем качества. К классу А в Челябинске на 2018 год можно отнести, согласно логистическому центру, складской комплекс «Каскад», площадью 26,4 тыс. кв. м. Таким образом класс А в Челябинске занимает лишь 4% от общего объема складской недвижимости.

Складские помещения класса В в Челябинске превышают 100 тыс. кв. м. и занимают 15% от общего объема складской недвижимости.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на 2018 год в Челябинске объем качественной складской недвижимости занимает совсем небольшую долю в общем объеме, примерно 20%. Для сравнения, в городах Федерального значения, данный показатель составляет примерно 60%.

Далее, на рисунке 2.6, рассмотрим структуру предложения складских помещений по территориальному признаку на 2019 год.

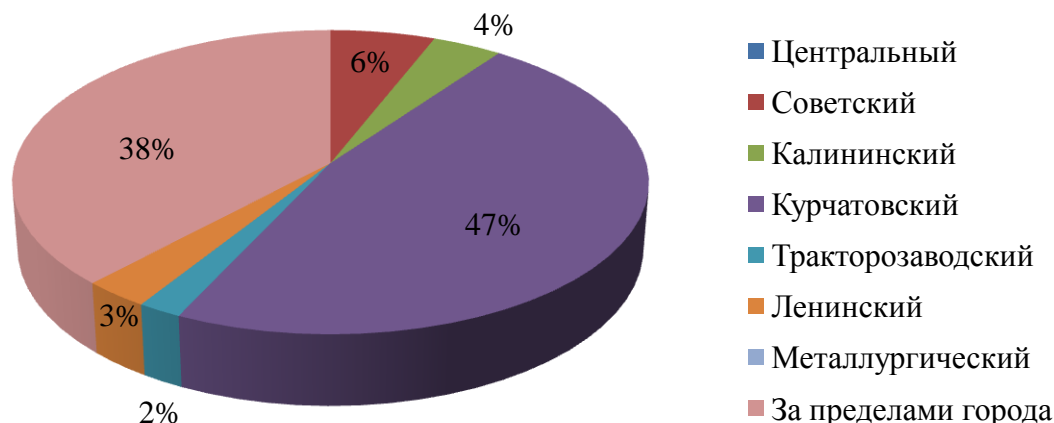


Рисунок 2.6 – Структура предложения складских помещений по территориальному признаку на 2019 год

Из рисунка 2.6 видно, что большая часть складских помещений расположена в Курчатовском районе, где находится промышленная зона. Далее очень большая доля складских помещений находится за чертой города, преимущественно это Копейск. Следующим идет Советский район, склады там располагаются в черте города. Теперь можно сделать общий вывод, что складские помещения находятся преимущественно не в жилых и офисных районах, они располагаются в черте или за чертой города.

Далее рассмотрим изменение цен аренды складской недвижимости. Показатели ставки аренды складской недвижимости Челябинска в период 2015-2019 гг. представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Изменение средней арендной ставки складской недвижимости за 2015-2019 гг.¹⁵

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Аренда, цена руб. кв. м.	400	450	316	191	155

Таким образом, из таблицы 2.12 видно, что с 2015 года в Челябинске была динамика к росту ежемесячной ставки аренды на складские помещения, но продлился он только до 2016 года. Далее цены пошли на спад, кризис сильно ударил по рынку складской недвижимости. За пять лет, более чем на 50% ставка аренды упала. Это может быть связано с уменьшением спроса на складскую недвижимость и увеличением уровня вакантных площадей.

Далее рассмотрим анализ предложения складской недвижимости в Челябинске за 2019 год. Информация приведена в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Анализ предложения складской недвижимости в Челябинске в 2019 году¹⁶

Площадь (кв.м.)	Количество (%)
500-1000	32
1000-1500	15
1500-2000	12
2000-2500	12
2500-3000	6
3000 и более	23

Для более наглядной картины, приведем данные таблицы 2.13 на рисунок 2.7.

¹⁵Как кризис отразится на стоимости жилья. - <https://chel.dk.ru/news/237136175>

¹⁶Развитие складской логистики на региональном рынке. - <https://www.vaael.ru/ru/article/view?id=325>

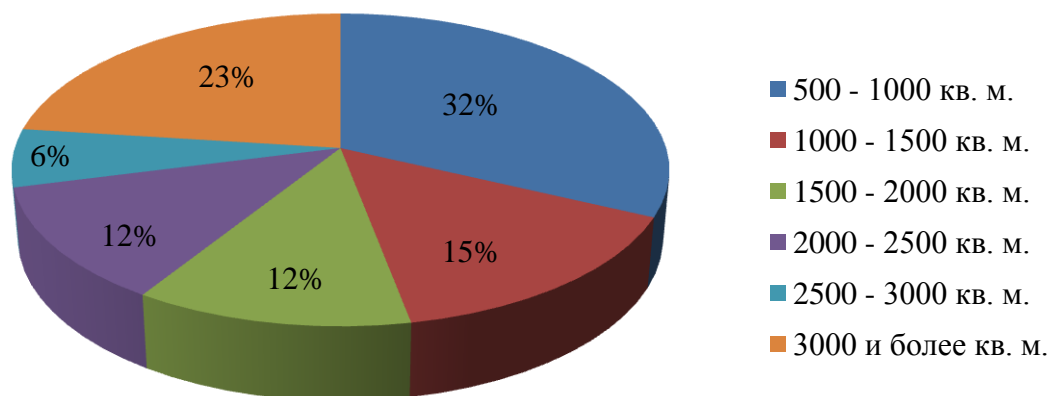


Рисунок 2.7 – Предложение складской недвижимости в Челябинске на 2019 год

Отсюда мы видим, что большая часть арендаторов предпочитает пользоваться складской недвижимостью меньших размеров от 500 до 1000 кв. м. Тем не менее, часть арендаторов, скорее всего крупные компании, предпочитают недвижимость более 3000 кв. м. Наименьшей популярностью пользуются помещения от 2500 до 3000 кв. м.

Далее рассмотрим самый крупный и интересный сегмент коммерческой недвижимости Челябинска – это торговая недвижимость.

2.3 Анализ показателей рынка торговой недвижимости г. Челябинска как крупного сегмента коммерческой недвижимости

В Челябинске в 2019 году 76 субъектов хозяйствования осуществляли розничную торговлю продуктами питания через организацию торговой сети.

Оборот розничной торговли продовольственными товарами Челябинска в 2019 году составил 199 051,80 млн. руб. Доля субъектов хозяйствования, осуществляющих розничную торговлю продовольственными товарами через

организацию торговой сети, в общем обороте розничной торговли продовольственными товарами в Челябинске, по итогам 2019 года, составила 49,06%.

Многие факторы влияют на розничные продажи. Объем реализации товаров зависит от экономической и политической ситуации в стране и регионе, уровня инфляции, доходов и т.д. Факторы, влияющие на товарооборот, можно разделить на внешние (независимые от торговой организации) и внутренние (зависимые от деятельности торговой организации).

В 2019 году два фактора повлияли на розничную торговлю в Челябинске:

- изменения в населении;
- изменения в потреблении товаров на душу населения.

В целом по Челябинску оборот розничной торговли товарами в 2019 году по сравнению с аналогичным показателем 2018 года снизился на 267 185,3 тыс. руб. (- 0,13%).

Таким образом, падение в 2019 году розничной торговли в Челябинске связано с уменьшением потребления товаров на душу населения. К внутренним факторам, повлиявшим на розничный товарооборот товаров, относятся:

- расширение ассортимента;
- рационализация торгово-технологического процесса продажи товаров;
- состояние и развитие торговой сети, ее территориальное распределение

Не в пользу привлекательности рынка является тот факт, что поток инвестиций от иностранных инвесторов практически в два раза уменьшился. Это говорит скорее о том, что западные капиталисты, хорошо изучив рынок, пришли к выводу, что фонд готовых предложений насыщен.

В исследовании состояния рынка коммерческой недвижимости в Челябинске в 2019 году можно сформулировать прогноз спроса на участки. Лучшей является динамика торговых площадей. К сожалению, производственные площади все меньше и меньше востребованы клиентами. Это, скорее всего, связано с тем, что

серьезные предприятия из-за большого объема законодательных требований предпочитают строить специализированные объекты с нуля.

В зоне особого интереса находятся коммерческие площади в жилых новостройках. Владельцы бизнеса вполне логично смотрят на такие объекты, пытаясь отойти от арендованного пространства. Более того, приобретение такой недвижимости интересно даже на этапе строительства, так как к моменту сдачи такие помещения значительно подорожают. Изменения в этом процессе вносятся путем изменения законодательства.

Сетевой ритейл также меняет свои тенденции, постепенно переходя на формат стрит-ритейла. Это площади от 80 до 50 м². Конечно, никто не извлекает выгоду из цены, но с точки зрения рентабельности такие помещения превышают отдачу от жилья в гуще жилых кварталов. Например, сегодня такая тенденция передачи мощности наблюдается в федеральной сети «Магнит».

Представители фармацевтического бизнеса, пекарен и магазинов мобильных телефонов активно разбирают небольшие участки в жилых зданиях. Небольшие медицинские центры и клиники разрабатывают новый привлекательный формат, поскольку средние площади отвечают требованиям действующего законодательства.

Далее, рассмотрим объем предложения торговой недвижимости Челябинска в период 2015-2019 гг., который представлен в таблице 2.14.

Таблица 2.14 - Объем рынка торговой недвижимости Челябинска за период 2015-2019 гг.

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Объем предложения торговой недвижимости, тыс. кв. м.	750,0	743,3	743,0	724,5	686,6
Изменение объема предложения торговой недвижимости, %	100,0	99,1	100,0	97,5	94,8

Для более наглядной картины, представим объем рынка торговой недвижимости Челябинска на рисунке 2.8.

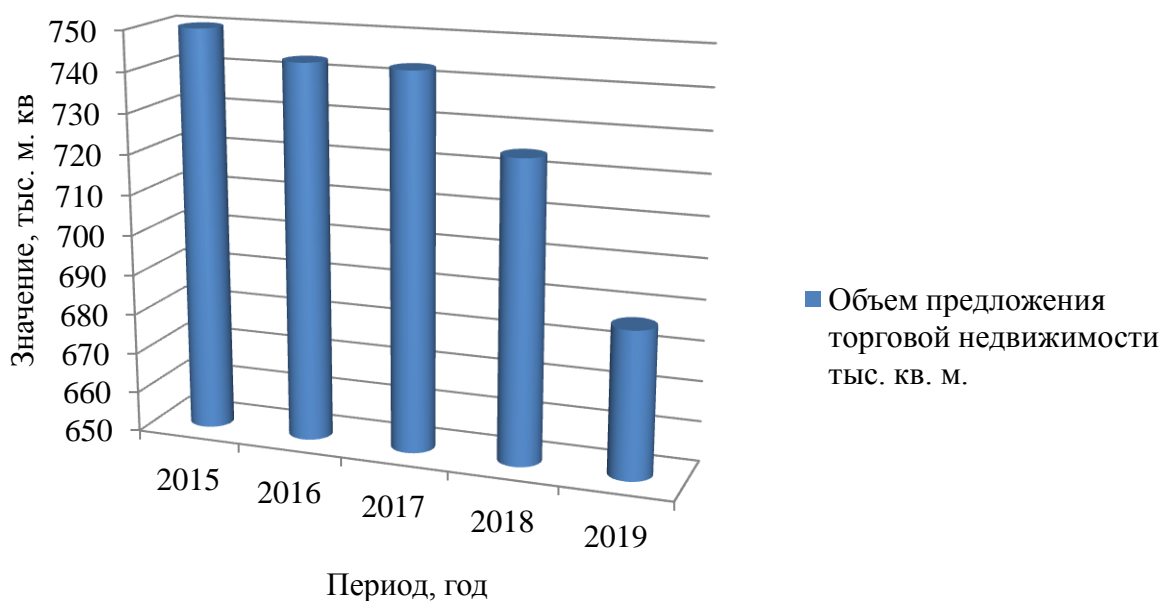


Рисунок 2.8 – Объем рынка торговой недвижимости Челябинска в период 2015-2019 гг.

Из данного рисунка можно сделать вывод, что общий объем рынка наиболее качественных торговых центров Челябинска по арендопригодной площади сократился за последние 5 лет.

В 2015 году на территории Челябинска функционировало 4 794 предприятия торговли, из них: 3 114 магазинов, 883 павильона, 797 киосков, 10 рынков и 20 ярмарок. Тем не менее, в этом же году, замечен спад доходов населения Челябинской области. В связи с этим и снизился оборот розничной торговли, к концу 2015 года он составлял 42,1 млрд. руб.

Необходимо заметить, что на 2015 год функционировало 75 ТРК и ТК, общей площадью 1200 тыс. кв. м.

В 2019 году обеспеченность города торговыми площадями составляет 379 кв. м. на тысячу жителей, что является средним показателем. В течение

анализируемого периода новых профессиональных торговых центров в городе введено не было.

Структура предложения по классам: Рынок торговой недвижимости Челябинска представлен как современными профессиональными торговыми центрами с эффективной концепцией, так и малоформатными торговыми объектами. Наибольшую долю предложения занимают торговые центры регионального и окружного форматов (39% и 23% общей площади, соответственно). Единственным суперрегиональным торговым центром города является ТРЦ «Алмаз» арендопригодной площадью 92 тыс. кв. м (самый большой ТРК на Южном Урале). Якорными арендаторами являются «Leroy Merlin» и «М-Видео». Крупнейшим объектом регионального типа является ТРК «Родник» арендопригодной площадью 58 тыс. кв. м. Арендаторами комплекса стали гипермаркет «Ашан» (13 тыс. кв. м) и супермаркет формата «DIY Castorama» (12 тыс. кв. м).

Далее рассмотрим особенности рынка торговой недвижимости. Так, объем ввода торговых центров в регионах России в 2018 оказался минимальным за всю историю рынка торговой недвижимости. Сроки ввода значительной части объектов, запланированных к открытию в 2018 году, были перенесены. Несмотря на то, что в регионах России остается потенциал для строительства крупных торговых центров, в 2018 году не было введено ни одного объекта с GLA более 50 тыс. кв. м. Рекордно низкие показатели ввода новых площадей в региональных городах обусловлены неуверенностью девелоперов в размерах оборотов арендаторов возводимых объектов и сложностью привлечения финансирования под крупные проекты.

Далее рассмотрим структуру предложения по территориальному признаку в 2015 и в 2019 годах. Данные приведены на рисунках 2.9 и 2.10.

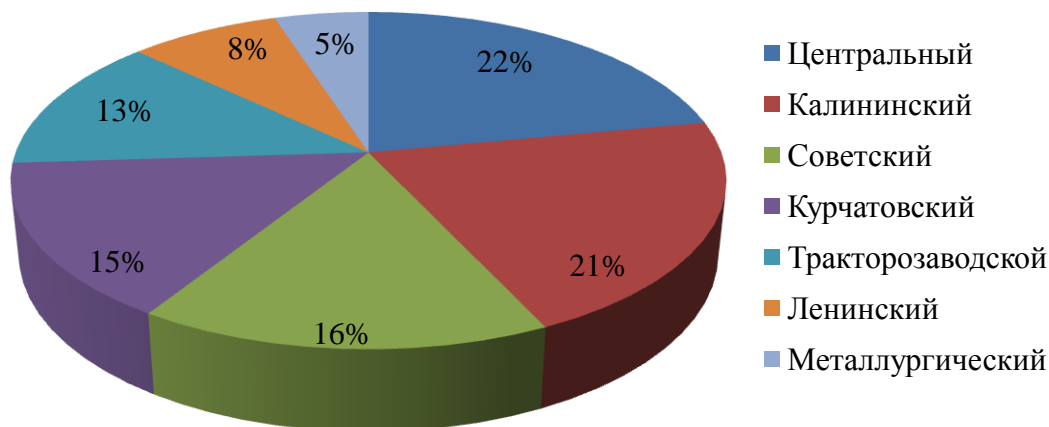


Рисунок 2.9 – Структура предложения торговой недвижимости в Челябинске по территориальному признаку в 2015 году

По рисунку 2.9 видно, что большая часть предложения торговой недвижимости сосредоточена в Центральном районе, не на много меньше предложения торговой недвижимости в Калининском районе. Минимальное количество предложения находится в Metallургическом районе.

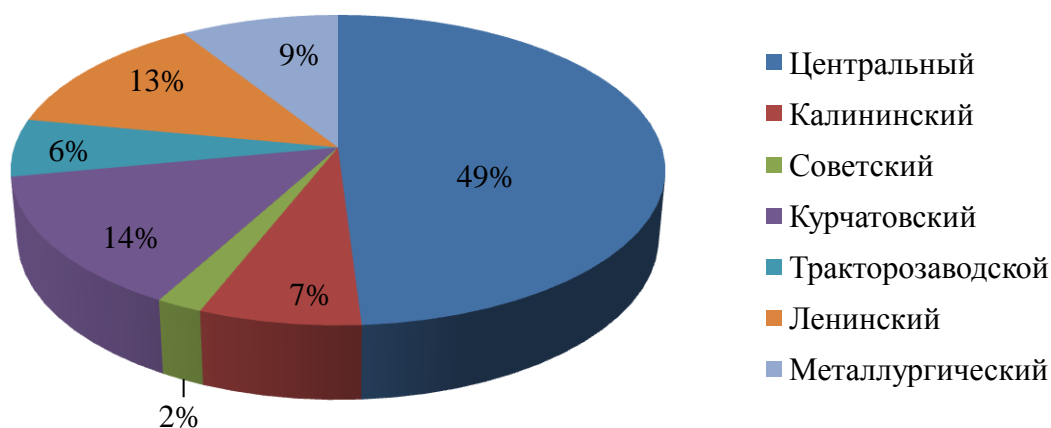


Рисунок 2.10 – Структура предложения торговой недвижимости в Челябинске по территориальному признаку в 2019 году

В 2019 году, также как и в 2015 году центральный район лидирует в предложении торговой недвижимости по городу и даже укрепил свои позиции с 22% до 49% от общего предложения. Второе место по предложению торговой недвижимости занимает уже не Калининский, а Курчатовский район. Минимально предложение торговой недвижимости сосредоточено уже не в Metallургическом районе, а в Советском.

Совокупное предложение площадей качественных торговых центров на челябинском рынке на конец 2019 г. составило около 495 тыс. кв. м. За 2019 год введено 108 тыс. кв. м. общей торговой площади (из них 82 тыс. кв.м. качественных площадей).

В ближайшее время ожидается стабилизация объема предложения торговой недвижимости и временная приостановка экстенсивного развития рынка. На текущий момент показатель вакантных площадей колеблется в диапазоне от 0,5% до 18,8%, в зависимости от качества и местоположения торгового центра.

Далее рассмотрим изменение цен на аренду торговой недвижимости в период 2015-2019 гг. Данные представлены в таблице 2.15.¹⁷

Таблица 2.15 – Изменение средней арендной ставки торговой недвижимости за период 2015-2019 гг.

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Аренда, цена руб. кв. м.	540-1400	630-1540	760-5100	830-5800	850-6200

Как можно видеть из таблицы 2.15, с 2015 по 2019 года, идет тенденция роста к средней арендной ставке. Такой большой разброс связан с тем, что более дешевые торговые помещения расположены в офисных центрах, в жилых домах и т.д. Более дорогие цены на торговые помещения в торговых центрах и торговых комплексах, там разумеется, ставка аренды гораздо дороже и зависит от месторасположения торгового помещения в торговом центре.

¹⁷ Правительство Челябинской области. - <https://pravmin74.ru/>

Согласно прогнозам экспертов, среди благоприятных факторов в отношении прогноза ценовых показателей можно отметить медленное, но устойчивое восстановление российской экономики.

Далее рассмотрим существующее предложение торговых помещений на рынке Челябинска в 2019 году, в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Анализ предложения торговой недвижимости города Челябинска в 2019 году

Площадь, кв.м.	Количество, %
50-100	38,0
100-300	38,0
300-500	7,0
500-700	3,0
700-900	5,0
1000 и более	9,0

Отсюда можно сделать вывод, что наибольшее количество предложений имеют помещения от 50 до 300 квадратных метров. Наименьшее предложение торговых помещений от 500 до 700 квадратных метров.

Теперь рассмотрим основные стимуляторы спроса на торговую недвижимость, которые представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Основные стимуляторы, характеризующие спрос на торговую недвижимость

Наименование фактора	Примечание
Инвестиционная привлекательность муниципального образования	В инвестиционном рейтинге регионов России, подготовленном рейтинговым агентством Эксперт РА, Челябинской области присвоен рейтинг 2В, что означает средний инвестиционный потенциал при умеренном инвестиционном риске.
Объем розничной торговли	По итогам за январь 2019 г. объем розничной торговли в регионе вырос на 1,8% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года.

Окончание таблицы 2.17

Наименование фактора	Примечание
Занятость населения, доходы населения	Уровень занятости и доходы населения влияют на инвестиционную привлекательность города. Рост инвестиций обуславливает рост спроса на недвижимость. Уровень безработицы в регионе в ноябре 2018 г.- январе 2019 г. был средний и составил 5,44%. Объем денежных доходов населения в январе-декабре 2018 г. снизился на 1% относительно аналогичного периода 2017 г.

Таким образом, именно вышеперечисленные факторы влияют на спрос и привлекательность инвестиций в торговую недвижимость.

Далее рассмотрим основные источники спроса на торговую недвижимость, которые представлены в таблице 2.18

Таблица 2.18 – Основные источники спроса на торговую недвижимость

Наименование	Примечание
Местные и региональные торговые операторы	Формируют часть спроса на торговую недвижимость. Средний формат магазина 75 - 100 кв.м.
Федеральные торговые операторы	Несмотря на обширную экспансию международных ритейлеров, доля федеральных брендов остается преобладающей для большинства городов.
Международные сетевые операторы	Экономическое благосостояние городов и качественное предложение торговых площадей продолжают определять направление развития международных брендов.

Исходя из данной таблицы, можно сделать вывод, что основным источником спроса на торговую недвижимость является местные и региональные торговые операторы.

В городе представлены все основные федеральные и международные ритейлеры, осуществляющие свою деятельность в России. Среди них «Ашан», «Castorama», «Детский Мир», «Спортмастер», «М-Видео» и другие.

Развлекательная недвижимость развивается в Челябинске преимущественно «в связке» с торговой – посредством торгово-развлекательных комплексов, что подтверждается преобладанием в структуре заявленных проектов комплексов

именно данного формата. В связи с этим, в сегменте торговой недвижимости, необходимо уделить отдельное внимание торговым центрам.

Всего в Челябинске 393 торговых центров. Далее предлагаем рассмотреть основные крупные торговые центры Челябинска и их краткую характеристику, которые представлены в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – Основные торговые центры Челябинска

Наименование	Общая площадь, кв. м.	Торговая площадь, кв. м.	Торговая галерея, шт.	Зона охвата, чел.
Алмаз	222 000	92 000	200	900 000
Гагарин Парк	50 000	33 000	50	400 000
Горки	55 000	33 000	50	420 000
Кольцо Челябинск	50 500	40 000	55	400 000
КС	54 000	42 000	60	450 000
КУБа	50 000	35 000	100	500 000
Маяк для дома	35 000	30 000	180	170 000
Радуга	17 200	13 000	35	100 000
Родник	135 000	58 000	150	700 000
Северо-Западный	27 000	22 000	115	130 000
Урал	41 000	35 000	100	450 000
Усадьба	17 000	15 000	40	100 000
Фиеста	43 000	31 000	70	350 000
Фокус	70 000	42 000	100	300 000

Из таблицы 2.19 мы видим, что самыми крупными торговыми центрами Челябинска на сегодняшний день являются ТРК «Родник» и ТРК «Алмаз». Их площадь на много больше площади остальных торговых центров. ТРК «Родник» был построен в 2011 году, а ТРК «Алмаз» в 2015 году. Оба торговых центра охватывают большое количество человек и содержат почти по 200 торговых галерей. Тем не менее, по количеству торговых галерей, с ними заметно тягается ТЦ «Маяк для дома», у данного торгового комплекса при площади в 35 000 кв. м. имеется 180 торговых галерей, это больше чем у ТРК «Родник». Это связано с тем, что ТК «Маяк для дома» специализируется просто как торговый центр, с отсутствием развлекательных зон.

Далее рассмотрим доли торговых операторов в торговых центрах.

На рисунке 2.11 показаны доли торговых операторов, занимающих площади в торговых центрах.

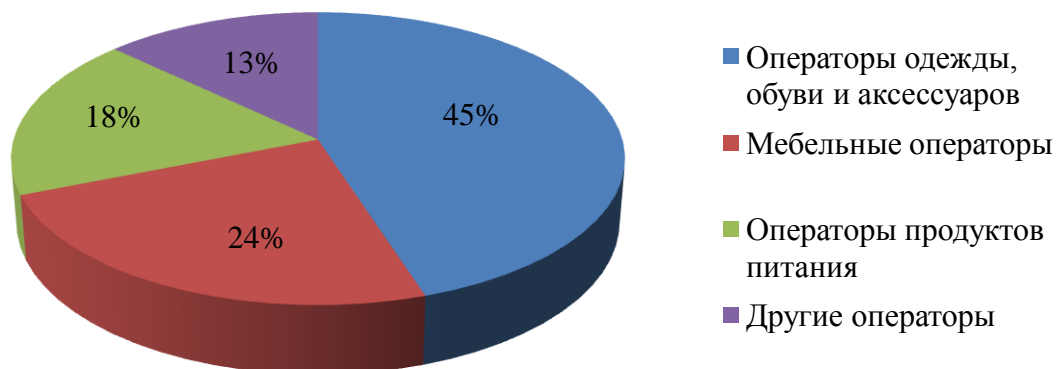


Рисунок 2.11 – Доли торговых операторов, занимающих площади в торговых центрах на 2019 год

Наибольшую долю площадей в торговых центрах Челябинска занимают торговые операторы одежды, обуви и аксессуаров (45%), далее следуют мебельные операторы и операторы продуктов питания (24% и 18% соответственно).

В 2015-2019 гг интерес к рынку Челябинска проявляли многие федеральные и международные ритейлеры. В частности, Tesco, Stockmann, Профи Спорт. Но кризис скорректировал планы сетей. Сейчас интерес к челябинскому рынку проявляют «Рив Гош», «Zimaletto», компания «Катерина».

Стоит отметить, что из-за превышения предложения над спросом и трудной экономической ситуации, потенциальные арендаторы очень тщательно выбирают место размещения магазина, анализируя все аспекты: от уровня проходимости до структуры развлекательной зоны, если рассматривается ТРК.

Активность так же проявляют операторы ресторанного бизнеса, которые в данных условиях предпочитают развивать направление fast food. Но в

большинстве случаев, проекты развития заморожены до весны 2020 года. Самые крупные сети, приостановившие программы развития: «Modis», «Треволина», «Обувь Сити».

Рост спроса на торговые помещения напрямую связан с ростом потребления населения и расширением сетей розничных операторов.

В 2020 году при условии, что крупные операторы возобновят свои программы развития, можно спрогнозировать небольшое увеличение спроса, который будет полностью удовлетворен за счет введения в эксплуатацию новых ТРЦ.

Для того, чтобы более подробно узнать, насколько эффективен бизнес в торговых центрах, необходимо посмотреть в динамике такой индикатор как Shopping Index. Но для начала разберемся, что за показатель – Shopping Index.

Shopping Index – это аналитическая система изменений динамики, основанная на посещаемости торговых объектов¹⁸. Показатель Shopping Index – это отношение числа посетителей к коммерческой площади торговых объектов.

Shopping Index позволяет решить некоторые задачи:

- 1) определение потенциала торговых площадей;
- 2) формирование пула арендаторов;
- 3) анализ эффективности маркетинговых кампаний.

Исследовав цифры посещаемости, можно установить факторы, влияющие на их рост и снижение.

При помощи данных Shopping Index, собственник может выбрать тех арендаторов, которые гарантируют стабильный поток посетителей.

Также на основе показателя Shopping Index, становится понятно, насколько эффективны те или иные маркетинговые кампании.

Показатели Shopping Index в Челябинске, в период 2015-2019 гг. приведены в таблице 2.20¹⁹.

¹⁸ Shopping Index. Трафик ТЦ и "новая реальность". - <https://news.sarbc.ru/focus/materials/2020-03-06/7503.html>

¹⁹Коммерсантъ В Челябинской области упала посещаемость торговых центров. - <https://www.kommersant.ru/amp/3314261>

Таблица 2.20 – Анализ Shopping Index в период 2015-2019 гг. в Челябинске

Показатель	Период, год				
	2015	2016	2017	2018	2019
Shopping Index, чел. на 1 тыс. кв. м.	355	325	283	268	274

Отсюда мы видим, что индикатор, отражающий динамику посещаемости торговых центров на еженедельной основе, имеет тенденцию падения. С 2015 года индикатор упал почти на 25% к 2019 году. Каждый год он по не многу сокращался, в 2018 году он достиг минимума. В 2019 году индикатор поднялся на 2,2%, что позволило экспертам сделать вывод о том, что это сигнал к началу восстановления экономического положения региона.

Динамика снижения индикатора Shopping Index в Челябинске, свидетельствует о сокращении доходов граждан. По этой причине граждане стали более избирательны в посещении торговых центров и своих покупках.

Также, очень важным показателем для определения динамики аренды торговой недвижимости является коэффициент сменности арендаторами торговых помещений.

Коэффициент сменности арендаторами торговых помещений²⁰ – это показатель аренды торговых помещений, отражающий среднее количество помещений торговых комплексов, сменяемых в течение определенного времени.

Среди торговых комплексов Челябинска, такой коэффициент на 2019 год составляет 4,3, что является очень высоким показателем.

Таким образом, можно сказать, что на рынке аренды торговой недвижимости Челябинска наблюдается тенденция к снижению. Такой расклад может непосредственно отразиться на поведении, как арендаторов, так и арендодателей. Так, необходимо предпринять меры к пересмотру действующей политики в отношении взаимодействия арендаторов и арендодателей, в первую очередь с точки зрения изменения условий по заключению арендных договоров и поиску

²⁰ Эффективность использования торговых площадей магазинов. - https://studbooks.net/10229/marketing/effektivnost_ispolzovaniya_torgovyh_ploschadey_magazinov

путей сохранения арендных доходов. Также, при таком большом коэффициенте сменяемости, важной становится проблема снижения данного коэффициента, следовательно, нужна разработка концепции экономической безопасности для собственников торговых помещений.

Выводы по разделу два

Таким образом, в России, среди сегментов рынка коммерческой недвижимости, лучшую динамику на 2018 год показала торговая недвижимость. На сегодняшний день, торговая недвижимость находится в активном поиске новых форматов, что связано с активным потребительским спросом и насыщенностью классических торговых центров.

Также, в России на 2018 год вырос на 60% рынок интернет торговли и достиг отметки 1,66 трлн. руб.

В 2018 году, рынок коммерческой недвижимости Челябинска находился в режиме стагнации. Торговая недвижимость показала слабый рост, офисная осталась на месте.

Объем предложения офисной недвижимости в Челябинске, за последние 5 лет, уменьшился почти в 2 раза.

Объем предложения складской недвижимости Челябинска за последние 5 лет заметно вырос с 163 тыс. кв. м. до 686 тыс. кв. м. Тем не менее вырос и объем пустующих складов.

Если говорить об объеме рынка торговой недвижимости Челябинска за последние 5 лет, то имеется тенденция к снижению объема предложения торговой недвижимости. От части, это связано с появлением интернет магазинов и падением доходов граждан Челябинска.

Показатель Shopping Index в Челябинске, также, имеет тенденцию снижения, за последние 5 лет примерно на 22%. Это говорит о том, что покупатели стали

больше разбираться в целесообразности некоторых покупок и посещения торговых центров.

Коэффициент сменности арендаторами торговых помещений Челябинска на 2019 год составил 4,3.

Таким образом, можно сказать, что на рынке торговой недвижимости Челябинска наблюдается тенденция к снижению. Такой расклад может непосредственно отразиться на поведении, как арендаторов, так и арендодателей. Так, необходимо предпринять меры к пересмотру действующей политики в отношении взаимодействия арендаторов и арендодателей, в первую очередь с точки зрения изменения условий по заключению арендных договоров и поиску путей сохранения арендных доходов. Также, при таком большом коэффициенте сменяемости, важной становится проблема снижения данного коэффициента, следовательно, нужна разработка концепции экономической безопасности для собственников торговых помещений.

Далее рассмотрим рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателя.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ АРЕНДОДАТЕЛЯ ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФИКАЦИЮ АРЕНДНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

3.1 Общая характеристика комплекса мероприятий по обеспечению экономической безопасности арендодателя на рынке коммерческой (торговой) недвижимости

Прежде чем разработать рекомендации по обеспечению экономической безопасности, необходимо определить формат управления, о котором мы говорили в первом разделе. Варианты управления приведены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Варианты управления торговой недвижимостью

Управляющая компания – это специальное юридическое лицо, осуществляющее доверительное управление имуществом других физических и юридических лиц, переданным в соответствии с договором доверительного управления²¹.

Далее, необходимо определить какие именно цели преследует собственник торговой недвижимости. Цели собственника можно представить в схеме, которая изображена на рисунке 3.2.

²¹ Управление коммерческими объектами недвижимости. - <http://integross.net/upravlenie-kommercheskimi-obektami-nedvizhimosti-rol-i-osobennosti/>

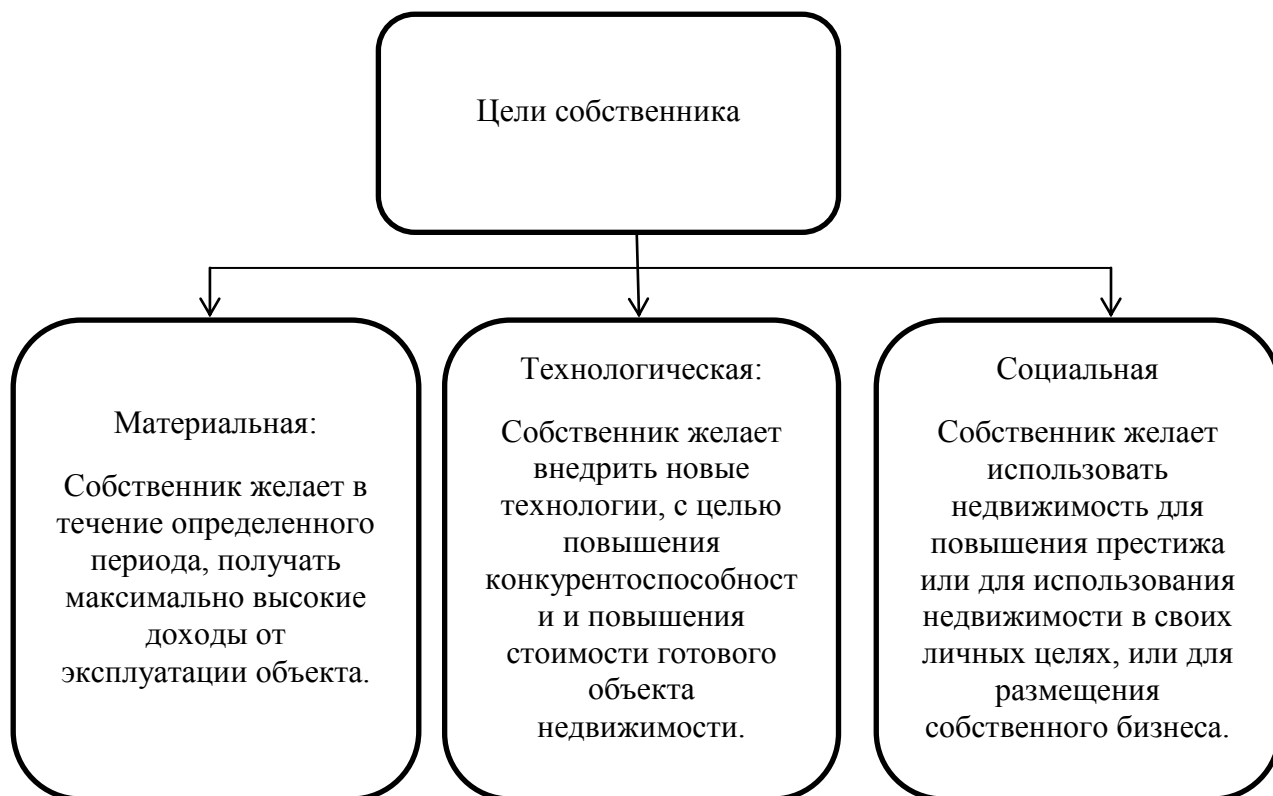


Рисунок 3.2 – Схема вариантов целей собственника торговой недвижимости

В зависимости от варианта использования объекта торговой недвижимости в целях собственника, можно разрабатывать определенные рекомендации по обеспечению экономической безопасности этого собственника. Первые две цели схожи по своим рискам и угрозам и реализуются они тоже схоже. Последний же вариант – социальный, является сомнительным, т.к. бизнес, связанный с арендой недвижимости, как правило, более прибыльный и эффективный при инфляции.

Далее, предлагаем рассмотреть объекты, субъекты и цели управления торговой недвижимостью, которые представлены на рисунке 3.3.



Рисунок 3.3. – Составляющие управления объектом торговой недвижимости

Из рисунка 3.3 можно сделать вывод, что цели управления напрямую зависят от рассмотрения торговой недвижимости, как объекта, приносящего доход, на который, в свою очередь оказывает влияние собственник объекта.

На рисунке 3.4 представлена схема последствий от составляющих управления.

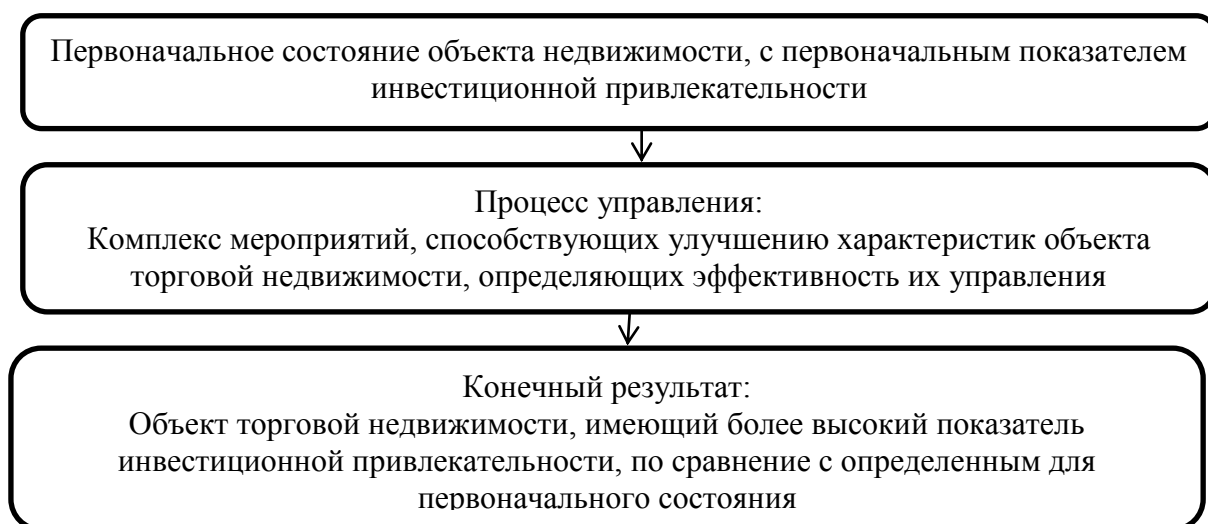


Рисунок 3.4 – Процесс осуществления целей собственника торговой недвижимости

Теперь, когда мы выяснили примерную стратегию управления торговой недвижимостью, необходимо разработать рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателей.

Для начала разберемся, что такое экономическая безопасность. Экономическая безопасность – это состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, формируемое руководством и коллективом предприятия, путем реализации мероприятий правового, экономического, организационного, инженерно-технического и социально-психологического направлений.²²

В прошлых разделах были рассмотрены основные угрозы и риски для арендодателя на рынке коммерческой недвижимости и проанализирован рынок коммерческой, в частности, торговой недвижимости. Также были разработаны основные этапы концепции управления коммерческой недвижимостью в аспекте обеспечения экономической безопасности.

Также, был проанализирован рынок коммерческой недвижимости Челябинска и выявлены основные риски и угрозы для арендодателей, на их основе предлагаем следующий комплекс мероприятий по улучшению взаимодействия собственников коммерческой недвижимости с арендаторами.

В связи с этим, нами были разработаны основные направления концепции экономической безопасности арендодателя, которые представлены на рисунке 3.5.

²² Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения. - <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-bezopasnost-predpriyatiya-suschnost-tseli-i-napravleniya-obespecheniya/viewer>

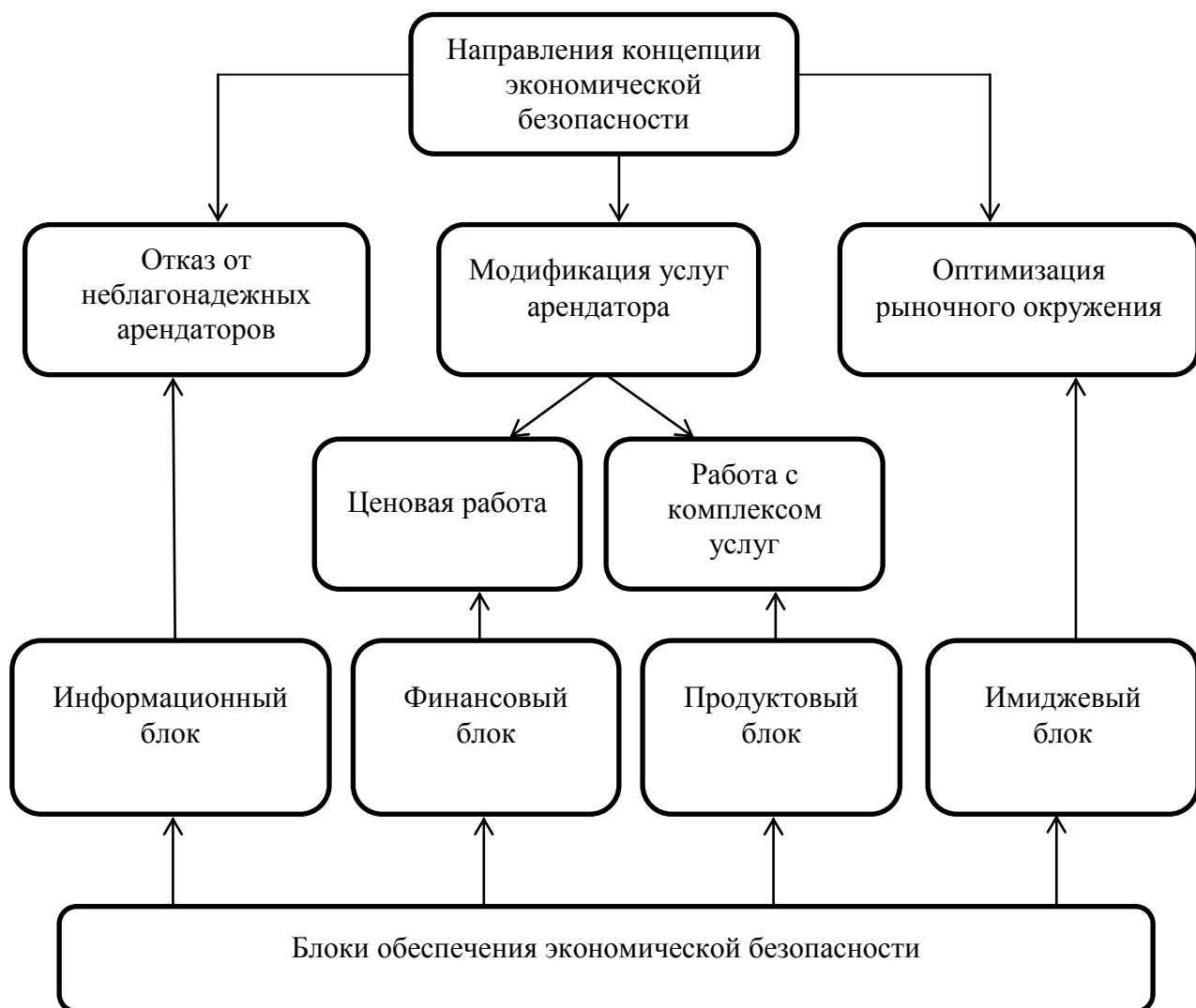


Рисунок 3.5 – Направления концепции экономической безопасности

Одним из наиболее эффективных путей повышения экономической безопасности собственника торговой недвижимости должно являться снижение коэффициента сменяемости в сочетании с максимизацией сдачи площадей и максимизацией валового арендного дохода. Для этого, разберем данные блоки более подробно.

3.2 Обоснование предложения по отказу от неблагонадежных арендаторов и оптимизации рыночного окружения

По обоснованию предложения по отказу от неблагонадежных арендаторов, необходимо подойти с точки зрения информационного блока. Для этого следует определить цели, задачи и пути решения задач по отказу от неблагонадежных арендаторов, которые представлены на рисунке 3.6.

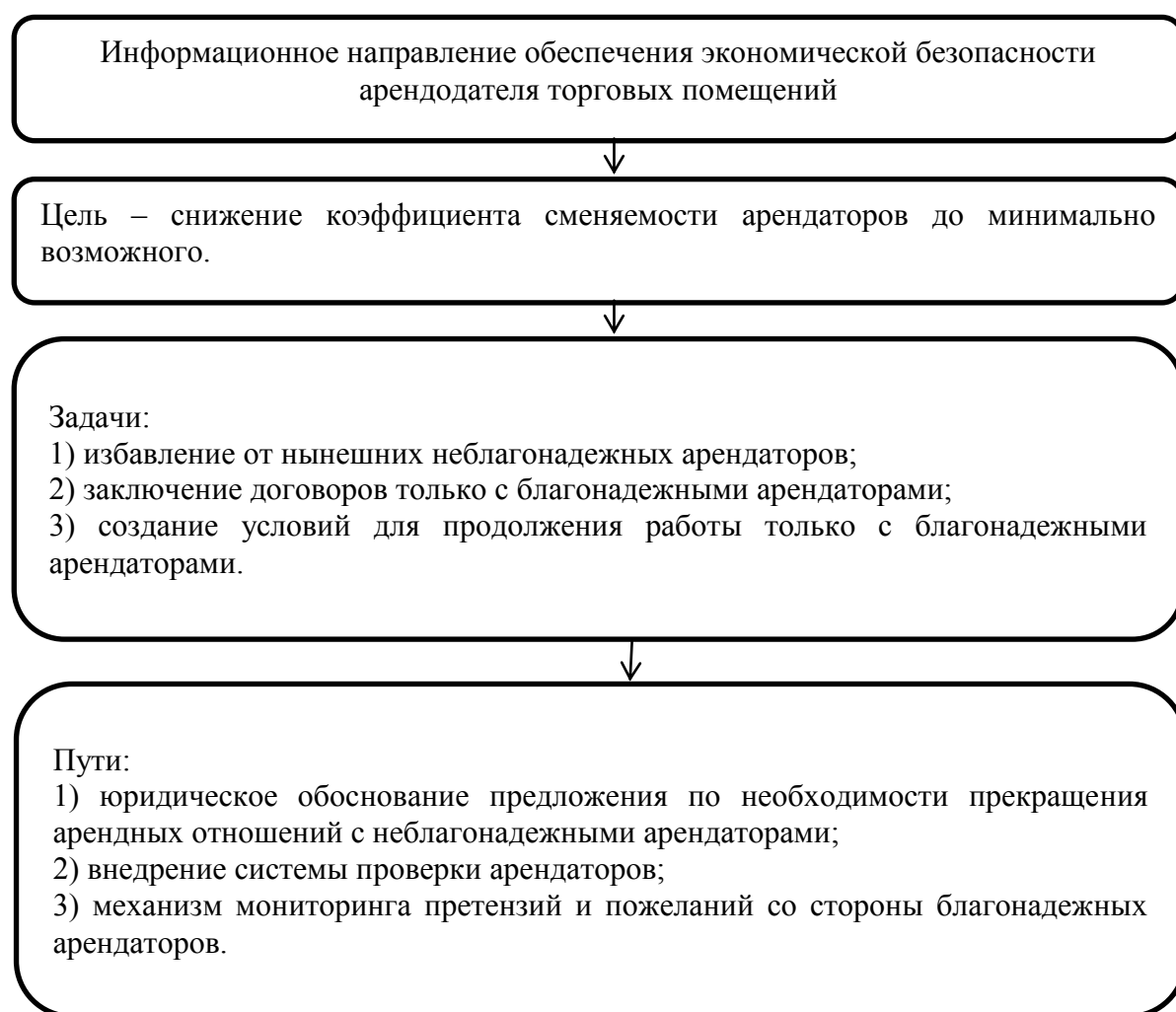


Рисунок 3.6 – Информационный блок по отказу от неблагонадежных арендаторов

Каждой задаче соответствует определенный путь ее решения. Так, для избавления от нынешних неблагонадежных арендаторов, необходимо юридически обосновать прекращение арендных отношений с неблагонадежными

арендаторами. В приложении Б указан типовой договор аренды, в пункте 5.3 написано, что арендодатель может расторгнуть договор аренды в одностороннем порядке, уведомив арендатора за определенный промежуток времени. Такой пункт договора аренды поможет избавиться от взаимных претензий со стороны неблагонадежных арендаторов. Тем не менее, для того чтобы определить является ли арендатор благонадежным или неблагонадежным, необходимо решить вторую задачу, а для этого была разработана определенная система проверки, которая представлена ниже.

Первое, что необходимо сделать до встречи или сразу после встречи с арендатором, это проверить потенциального арендатора. Перед подписанием договора аренды, необходимо выполнить следующие действия, которые указаны на рисунке 3.7.

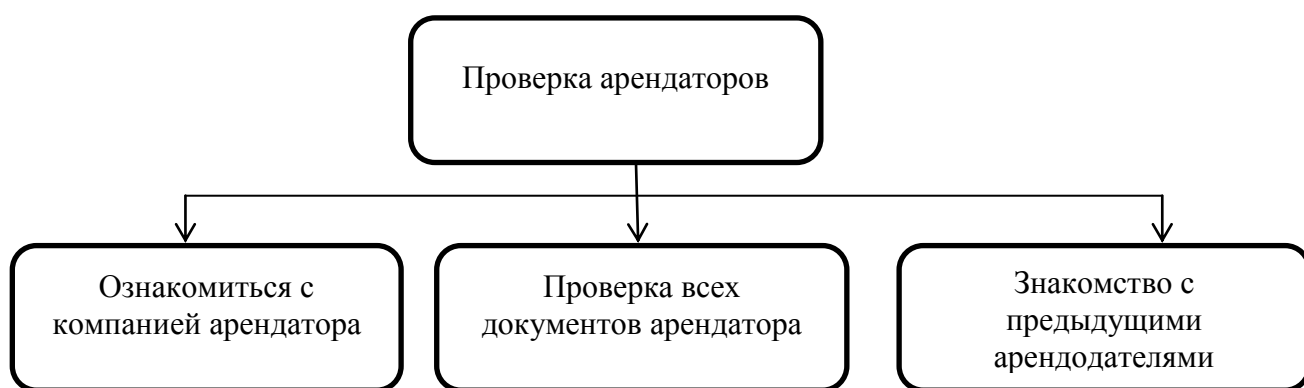


Рисунок 3.7 – Проверка арендаторов

Ознакомиться с компанией арендатора: узнать организационно-правовую форму (ООО или ИП), сколько лет существует компания, сферу бизнеса, перспективы развития, опыт предпринимательской деятельности директора. Список необходимых документов представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Проверка документов арендаторов

Организационно-правовая форма	Список документов
«ИП»	1) копия паспорта гражданина РФ (страницы 2, 3, 5); 2) копия свидетельства о постановке на налоговый учет; 3) копия свидетельства о регистрации индивидуального предпринимателя/ лист записи ЕГРИП о регистрации; 4) копии лицензий; 5) справка из налогового органа об отсутствии задолженности.
Юридические лица	1) решение (Протокол собрания учредителей) о создании «ООО»; 2) приказ о назначении генерального директора; 3) устав организации; 4) учредительный договор; 5) приказ о назначении главного бухгалтера; 6) свидетельство ИНН; 7) свидетельство ОГРН; 8) последняя выписка из ЕГРЮЛ.

После получения пакета документов, необходимо произвести проверку арендатора по критериям, которые представлены в таблицах 3.2 и 3.3.

Таблица 3.2 – Критерии безопасности (стоп-факторы)²³

Критерии (стоп-факторы)
1. Отсутствие факта регистрации арендатора в Едином государственном реестре юридических лиц, Едином государственном реестре индивидуальных предпринимателей либо достоверности его регистрационных данных.
2. Выявление факта принятия арендатором решений о своей ликвидации
3. Нахождение арендатора в числе недействующих юридических лиц, в отношении которых регистрирующими органами вынесено решение об исключении из ЕГРЮЛ
4. Наличие введенной процедуры банкротства в отношении арендатора, наличие принятого и опубликованного арбитражным судом в системе «Электронное правосудие» (сайт kad.arbitr.ru) определения о введении процедуры банкротства в отношении арендатора.
5. Арендатор не представляет в налоговый орган бухгалтерскую и/ или налоговую отчетность более 2 лет.
6. Нахождение арендатора в составе дисквалифицированных лиц, лишенных права занимать руководящие должности в исполнительных органах юридических лиц. Перечень юридических лиц, в состав исполнительных органов которых входят дисквалифицированные лица, публикуется на сайте ФНС РФ.
7. Арендатор не осуществляет продление срока действия лицензий (если деятельность контрагента является лицензируемой) более 2 лет.
8. Наличие опубликованного в отношении арендатора сообщения кредитора о намерении обратиться в суд с заявлением о банкротстве, либо в отношении арендатора подано в суд заявление о банкротстве, либо имеется определение суда о принятии к производству заявления кредитора о банкротстве арендатора.

²³ Организация и методика проведения налоговых проверок. - https://hsem.susu.ru/es/wp-content/uploads/sites/14/2018/01/Met_OPNP_2017_-MSH-3.pdf

Затем, необходимо проверить по критериям безопасности риск-факторы.

Таблица 3.3 – Критерии безопасности (риск-факторы)

Критерии (риск-факторы)
1. Наличие информации о наложении ареста на счета арендатора.
2. Наличие арендатора в числе налоговых должников.
3. В отношении арендатора выявлено большое количество исполнительных производств
4. По факту исследования предмета исковых требований арбитражных споров арендатора можно охарактеризовать как неблагонадежного.
5. Существенная доля уставного капитала арендатора находится в обременении.
6. Выявление факта принятия арендатора решений о своей реорганизации. Наличие сведений в ЕГРЮЛ о реорганизации арендатора юридического лица и/ или актуального уведомления о реорганизации в журнале «Вестник государственной регистрации»
7. Наличие введенной процедуры банкротства и (или) ликвидации в отношении дочерней или материнской компании арендатора.
8. Директор/ учредитель/ участник/ акционер арендатора признан банкротом.
9. Участие в капитале арендатора или его руководстве массового учредителя или руководителя (более 10 юридических лиц).
10. Частая смена участника/ акционера (более двух раз за последние три года).
11. Арендатор зарегистрирован по адресу массовой регистрации.
12. Регистрация арендатора юридического лица в квартире или единственный контактный номер телефона является номером мобильного телефона (за исключением ИП и физ. лиц).
13. Отражение в бухгалтерской и налоговой отчетности арендатора убытков в течение двух и более календарных лет.
14. Компания зарегистрирована менее 1 года.
15. Материнская компания или дочерняя компания включена в негативный список (в специализированной информационной системе).
16. Арендатор не осуществляет продление срока действия лицензий (если деятельность арендатора является лицензируемой).
17. Отказ от предоставления информации для проверки или предоставление недостоверных данных.
18. Номер телефона арендатора является массовым.
19. Наличие негативного взаимодействия с Обществом, в том числе: известных фактов недобросовестного участия в коммерческих процедурах с Обществом, наличие юридически доказанных фактов поставки контрафакта или фальсифицированной продукции, наличие подтверждения подделки сертификатов качества, нарушения авторского или патентного права.

Таким образом, можно сделать вывод, что если множество стоп-факторов совпадает со списком из таблицы 3.2, то не стоит связываться с подобного рода арендатором. Если множество риск-факторов совпадает со списком таблицы 3.3,

то арендодатель сам должен принять решение, стоит связываться с данным арендатором или нет.

Но бывают случаи, когда у арендатора нет всех необходимых документов или компания появилась относительно недавно, то можно связаться с прошлыми арендодателями и узнать о положении арендатора с его слов.

После этих действий, необходимо проанализировать все плюсы и минусы, затем принять решение по сдаче торгового помещения в аренду данному арендатору или нет.

В независимости от исхода решения, основные данные арендатора нужно вносить в CRM систему.

CRM система²⁴ расшифровывается как система управления взаимоотношениями с клиентами и представляет собой прикладное программное обеспечение для организации, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с заказчиками, в частности для повышения уровня продаж, улучшения обслуживания клиентов с помощью сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними, оптимизации маркетинга и улучшения бизнес-процессов и последующего анализа результатов.

Внесение данных в CRM систему необходимо для того, чтобы уже обладать знаниями о данном арендаторе, о его благонадежности и в некоторых случаях консультировать других арендодателей об определенном арендаторе.

Также, для более наглядного примера принятия решения по благонадежности арендатора, можно представить в виде схемы, которая показана на рисунке 3.7.

²⁴ Что такое CRM система. - https://zen.yandex.ru/media/id/5cf8dab4fa15f800b096f669/chto-takoe-crmsistema-prostymi-slovami-dlia-novichkov-5d036d43c7acc50d8af00091?utm_source=serp

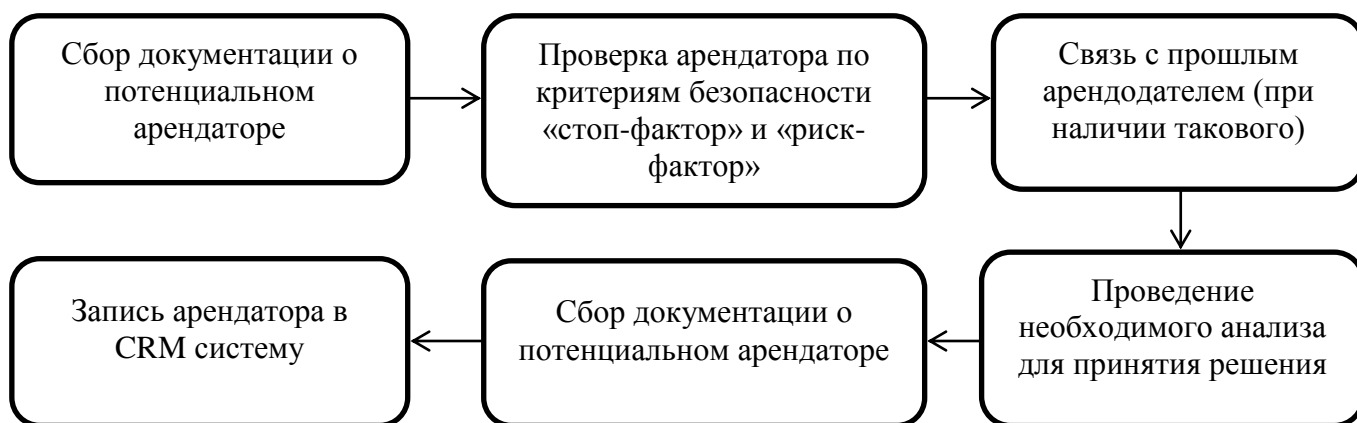


Рисунок 3.7 – Пошаговое описание проверки арендаторов

Таким образом, можно уберечь арендодателю себя от многих факторов рисков и угроз по выбору подходящего арендатора.

После того, как помещения стали заполнены благонадежными арендаторами, необходимо создать условия для продолжения работы с благонадежными арендаторами. Для этого нужно вести постоянный мониторинг претензий и пожеланий со стороны благонадежных арендаторов. Так, предлагаем рассмотреть механизм по обработке и созданию условий для продолжения работы с благонадежными арендаторами, который представлен на рисунке 3.8.

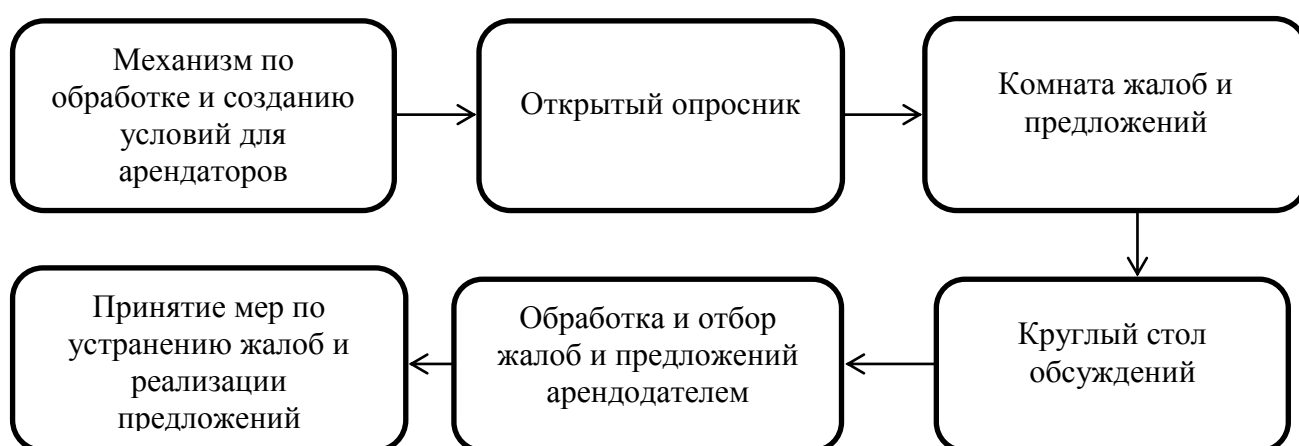


Рисунок 3.8 – Механизм по обработке и созданию условий для арендаторов

Следует начинать с открытого опросника для арендаторов на сайте торгового центра. Опросник должен содержать вопросы в зависимости от специфики торгового центра, но общие вопросы могут быть следующего характера (рисунок 3.9).

Нравятся ли вам условия для работников вашего бизнеса?

да нет

Нравится ли вам бонусная программа по аренде помещений?

да нет

Устраивает ли вас атмосфера и уборка торговых площадей?

да нет

Готовы ли вы продлить договор аренды по истечению срока?

да нет

Рисунок 3.9 – Общие вопросы для опроса арендаторов

Затем также на сайте следует создать комнату (электронную почту) жалоб и предложений от арендаторов. Каждый арендатор может анонимно отправить свои претензии и предложения, связанные с функционированием торгового центра и арендой торговых помещений.

Далее, рекомендуется проводить ежеквартальные совещания арендодателя и всех арендаторов на основе открытого опросника и комнаты жалоб и предложений. Таким образом, можно прийти к общему умозаключению и решить как сделать лучше.

После этого, арендодатель должен принять для себя решение, на что готов он пойти, а что он не готов реализовывать. Далее арендодатель приступает непосредственно к реализации предложений и устранению жалоб арендаторов.

На этом информационный блок заканчивается. Далее переходим к оптимизации рыночного окружения.

К оптимизации рыночного окружения необходимо подойти с точки зрения имиджевого блока. На рисунке 3.10 представлены цель, задачи и пути решения имиджевого блока.

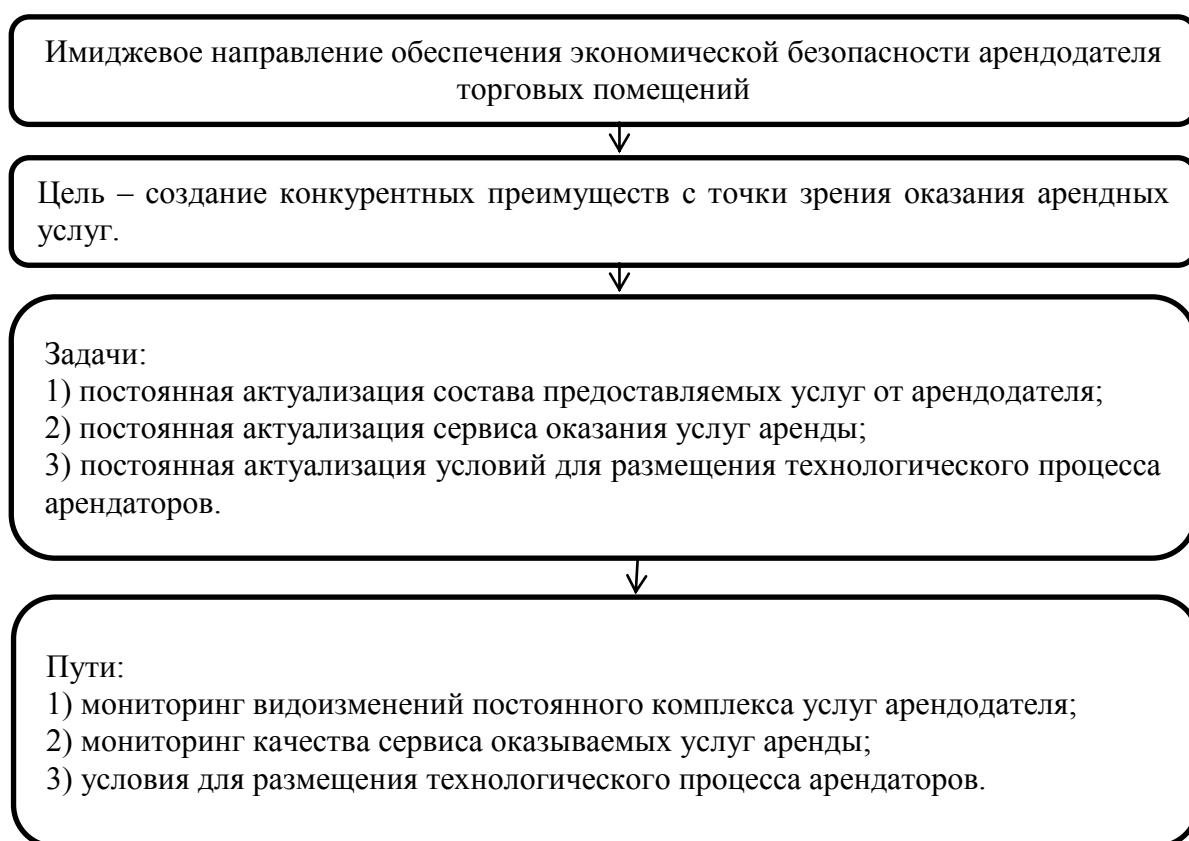


Рисунок 3.10 – Имиджевый блок по оптимизации рыночного окружения

Цель имиджевого направления обеспечения экономической безопасности направлена на создание превосходящих преимуществ по предоставляемым услугам при аренде в данном торговом центре.

В этом направлении также есть пути решения определенных задач. Мониторинг видоизменений постоянного комплекса услуг – это по своей сути является обслуживанием клиентов (арендаторов). Наполнение управленческих функций по обслуживанию клиентов представлено на рисунке 3.11.

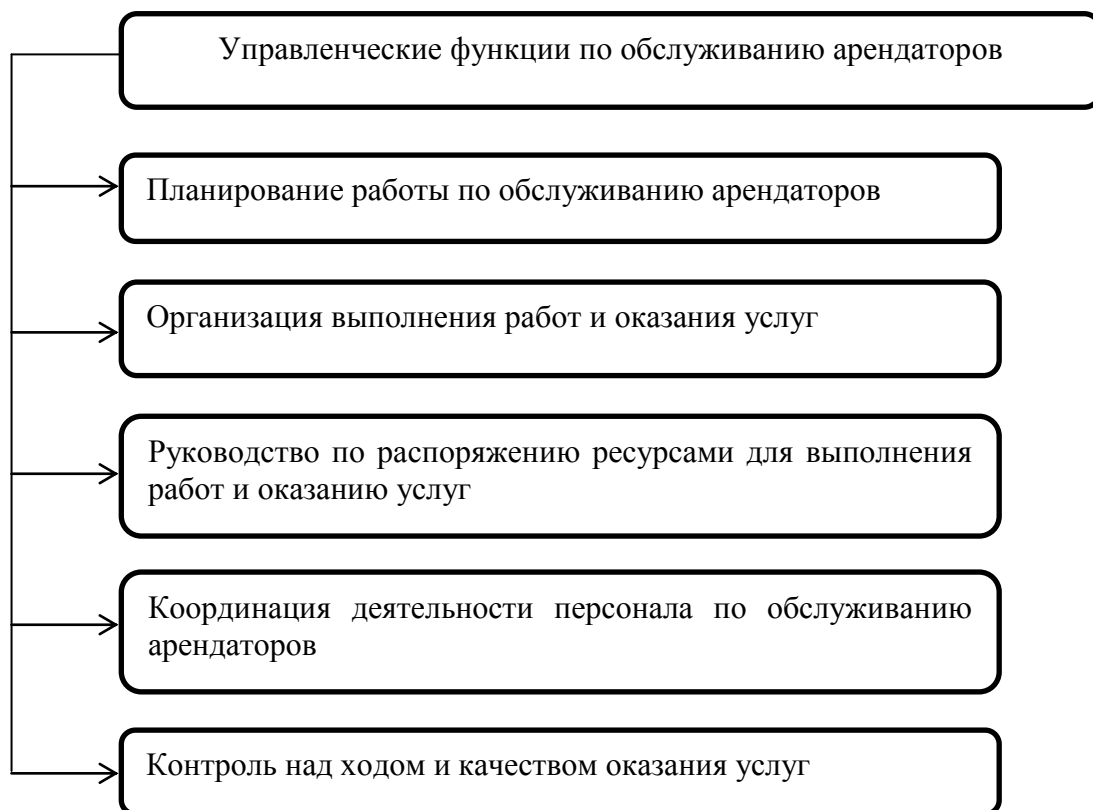


Рисунок 3.11 – Управленческие функции по обслуживанию арендаторов

При выполнении арендодателем данных функций, большая часть арендаторов будет довольная обслуживанием. Но для того, чтобы иметь преимущества в сравнении с другими торговыми центрами, необходимо регулярно совершенствовать предоставляемые услуги арендаторам и контролировать их качество.

Для повышения конкурентных преимуществ, среди торговых центров, предлагаем услуги, представленные в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Список услуг для повышения конкурентоспособности объекта торговой недвижимости

Услуги арендодателя	Описание услуги
Пропускной режим для персонала	Такой режим предполагает предоставление специальных пропусков для входа в помещения для персонала торгового центра, работники должны будут прикладывать идентификационный пропуск к считывающему устройству. Работодатели будут знать, кто из их сотрудников опаздывает на работу, а арендодатель будет знать, кто работает в его торговом комплексе.
Камеры хранения	При входе сотрудника в торговый центр, после предъявления пропуска, будет выдаваться ключ от камеры хранения в раздевалке. Так, все сотрудники на смене, смогут переодеваться в специальных помещениях и хранить свои вещи под замком на время рабочей смены.
Охрана торгового комплекса	Сотрудники охраны будут в течение всего рабочего дня дежурить в торговом центре, что позволит следить за тем, чтобы не случилось инцидентов с воровством в арендуемых помещениях.
Комната отдыха	Специально отведенное помещение для отдыха сотрудников, где можно посидеть, попить воды и пообедать.
Столовая для работников торгового комплекса	Специальное помещение для работников торгового комплекса, которые не приносят свою еду на обед. Цены этой столовой будут не много выше себестоимости, но тем не менее очень низкие. Так, для арендодателя это будет маленький дополнительный заработок, а для работников арендаторов плюс к имиджу торгового центра.
Вечерний развоз сотрудников	Предоставление корпоративного транспорта для развоза по домам работников, заканчивающих работать после 23:00.
Душевая для персонала	Помещение, располагающееся рядом с раздевалками. Там работники магазинов и ресторанов торгового комплекса, после смены могут принять душ.
Уборка торгового комплекса	Для создания приятной атмосферы в торговом центре, необходимо всегда его поддерживать в чистоте, как и все его помещения. Для этого должно быть специализированное оборудование и наличие персонала, который будет поддерживать в чистоте весь торговый комплекс. В том числе, днем обязательно должно проводиться мытье полов на поломоечной машине.
Предоставление места для рекламы арендаторов	В торговом комплексе, как внутри, так и снаружи, должно быть место для рекламы отделов арендаторов. В том числе и информационные указатели по поиску нужного арендатора в торговом комплексе
Карта торгового центра	На входе в торговый центр, должны стоять мониторы с картой торгового центра и расположением всех магазинов, что может повысить такой показатель как Shopping Index.

Полагаем, подобного рода нововведения, помогут сохранить конкурентные преимущества, но необходимо регулярно их совершенствовать.

3.3 Обоснование предложения по модификации услуг арендатора

Далее рассмотрим предложение по модификации услуг арендатора, который имеет два направления и представлены они на рисунке 3.12.

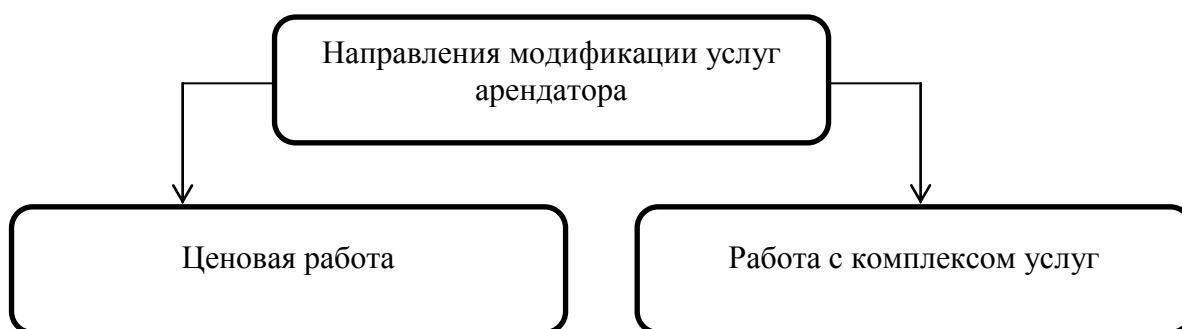


Рисунок 3.12 – Направления предложения модификации услуг арендатора

Ценовую работу можно рассмотреть с точки зрения финансового блока, цель, задачи и пути которого представлены на рисунке 3.13.

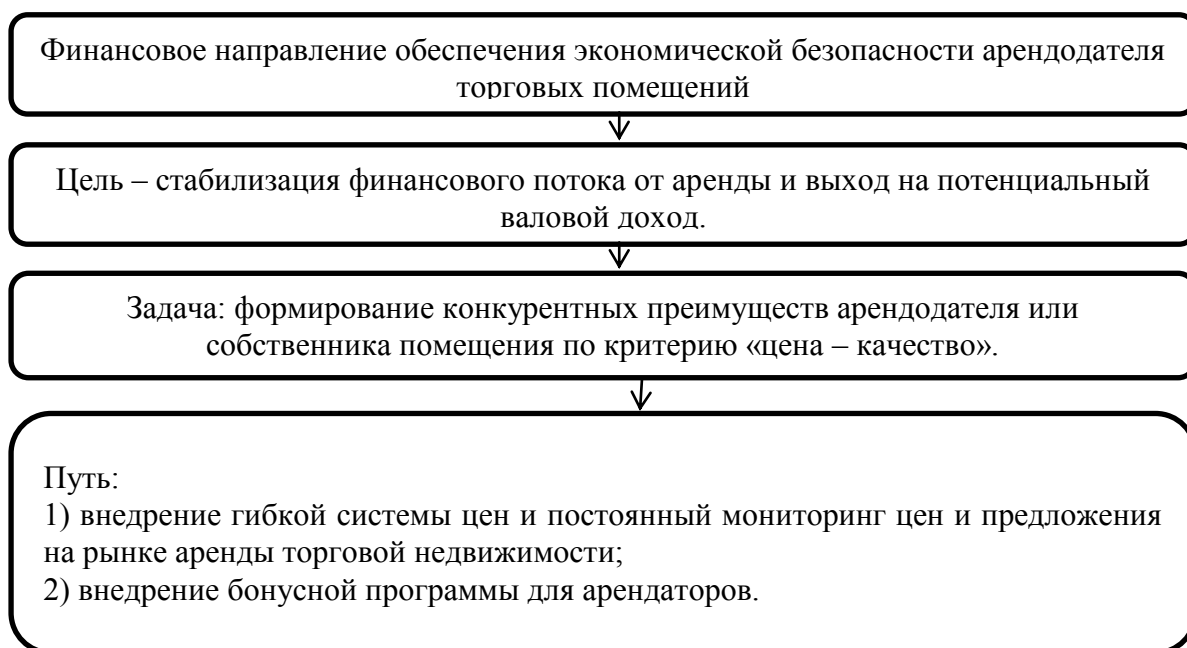


Рисунок 3.13 – Финансовый блок по модификации услуг арендатора

Для того, чтобы создать гибкую систему цен для арендатора, необходимо регулярно отслеживать цены и условия конкурентов. На рисунке 3.14 изображены факторы, от которых зависит цена аренды торговых площадей.



Рисунок 3.14 – Факторы цены аренды торговых площадей

По размеру площади помещения все понятно, чем больше квадратных метров площадь помещения, тем выше ежемесячная цена аренды.

Продолжительность арендного договора играет значимую роль при арендной ставке. Для арендодателя необходимо понимать, что арендатор настроен серьезно и долго строить бизнес в этом торговом центре, поэтому, чем больший срок

заключения арендного договора, тем спокойнее будет арендодатель, соответственно, он может снизить ставку аренды.

Объем оказываемых услуг также не менее важен для формирования арендной ставки, как для арендатора, так и для арендодателя. Потому что наиболее эффективный способ установления арендной ставки – комбинированный способ установления арендной ставки, то есть при таком способе, цена аренды состоит из фиксированной ставки аренды и процента от оборота компании. При таком способе, как правило, устанавливается минимальная фиксированная ставка аренды сложенная с процентом от оборота компании.

Но арендодателю не выгодно идти на такие условия, если оборот у компании не высок, поэтому объем оказываемых услуг существенно влияет на цену ставки аренды. На рисунке 3.15 представлена схема по установлению цены ставки аренды.



Рисунок 3.15 – Схема по установлению цены арендной ставки

Эта схема послужит хорошей гибкой системой установления арендной ставки. Для тех, кто желает заключить договор аренды менее чем на год, средняя арендная ставка будет выше, а для тех, кто заключает договор более чем на год, ставка будет ниже, но при этом добавляется процент от оборота компании. Для арендатора это будет выгодно, потому что в разные месяцы оборот компании будет выше и ниже, это позволит им платить в зависимости от прибыльности месяца.

Также, для обеих категорий будет действовать бонусная программа. На сегодняшний день, в стандартный пакет услуг арендодателя торговых площадей входят:

- 1) охрана;
- 2) клининг;
- 3) мобильная связь и интернет;
- 4) парковка.

Но для того, чтобы арендаторы были заинтересованы именно в торговом центре определенного собственника, необходимо разработать конкурентные преимущества аренды. Для этого мы разработали возможную бонусную программу для арендаторов, которая представлена на рисунке 3.5.

Таблица 3.5 – Бонусная программа для арендаторов

Вид программы	Описание
Финансовая программа	Варианты финансовой программы: 1) скидка за приведение арендатора; 2) стартовый месяц аренды бесплатно; 3) арендные каникулы; 4) краткосрочные праздничные акции по снижению арендной ставки.
Реклама	Варианты рекламной программы: 1) скидка на аренду помещения, если арендатор указывает единственный адрес в торговом центре арендодателя и размещает сайт торгового центра; 2) предоставление места для размещения рекламы арендаторов во входной зоне и зоне отдыха; 3) трансляция по корпоративному ТВ.
Партнерская программа	Создание именной бонусной карты «Клуба VIP клиентов». Арендаторы (руководители), которые желают приобрести данную карту, смогут пользоваться услугами других компаний с такой же картой со скидками. Участие в программе может обеспечить арендатору дополнительный приток клиентов и поспособствовать развитию бизнеса в рамках торгового комплекса.

Окончание таблицы 3.5

Вид программы	Описание
Ивенты	Варианты ивентов: 1) корпоративные мероприятия; 2) обучающие программы и тренинги; 3) организация посещений театров, музеев, кино и экскурсий.

Такое многообразие бонусных программ, может повысить интерес арендаторов и увеличить привлекательность торгового центра. Активные участники бонусных программ могут увидеть хорошую выгоду в дополнительных сервисах и готовы их оплачивать.

Далее, необходимо рассмотреть модификацию услуг арендатора со второго направления «Работа с комплексом услуг». Работу с комплексом услуг можно рассмотреть с точки зрения продуктового блока, где как раз и будет заложена диверсификация арендного предложения.

Цель, задачи и пути продуктового блока представлены на рисунке 3.16.

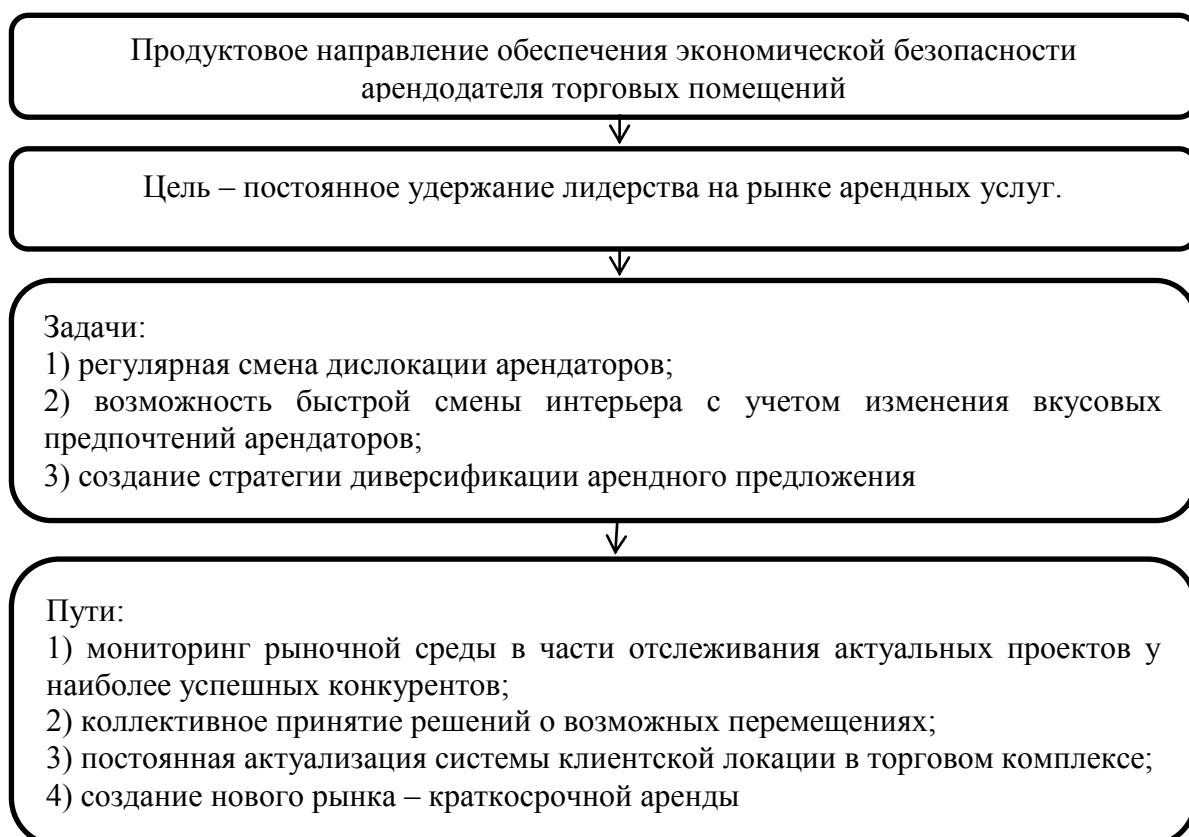


Рисунок 3.16 – Продуктовый блок по модификации услуг арендатора

Для того, чтобы удерживать лидерство на рынке арендных услуг, необходимо постоянно отслеживать проекты у остальных конкурентов. Возможно, у них могут быть проекты, которые подойдут и к торговому центру собственника.

Также, важным фактором является то, что в торговом центре могут быть схожие компании арендаторов, например, кофейни или рестораны быстрого питания. Необходимо их грамотно распределять по площади всего торгового центра. Точки кофеен на разных этажах и в разных местах, food court тоже лучше всего распределить в разных местах. Такое размещение поможет обратить внимание посетителя торгового центра на большую часть магазинов в торговом центре. Food court, лучше всего, размещать на последнем этаже и если здание большое, можно разбить его на два места и как можно дальше от выхода.

По расположению ресторанов и кофеен, лучше всего принимать решение совместно с арендаторами и искать более подходящие варианты. Обсуждение можно проводить как в информационном блоке, схема изображена на рисунке 3.8.

Также, хорошим путем развития торгового центра и бизнеса арендаторов может быть регулярная смена дислокаций арендаторов. Таким образом, посетители смогут гораздо чаще видеть изменения в торговом центре, что будет повышать интерес. Но такой способ подходит больше для небольших арендаторов.

Но для того, чтобы можно было обеспечить регулярную смену дислокаций арендаторов, необходимо подготовить к этому помещения, потому что для многих торговых точек требуются разные форматы помещения. Таким образом, мы предлагаем внедрить в торговый комплекс боксы-трансформеры, которые изображены на рисунке 3.17.

Бокс-трансформер – роботизированная система, позволяющая трансформировать планировку и интерьер помещения по желанию владельца²⁵. Такая система может по желанию владельца переделать планировку и интерьер помещения. С помощью этой системы можно будет передвигать стены, менять

²⁵ Помещение трансформер. - <https://www.1000ideas.ru/article/biznes/dizayn-i-arkhitektura/biznes-ideya-5775-pomeshchenie-transformer/>

размер и формат помещения за максимально короткие сроки. Не нужно будет сносить стены, делать ремонт. Конструкция позволяет это делать не применяя много сил.



Рисунок 3.17 – Пример бокса-трансформера

Таким образом, арендаторы смогут быстро переезжать в разные помещения, а новые арендаторы смогут быстро заселяться в помещение, в котором им будет удобно.

Тем не менее, необходимо тогда решить еще одну проблему. Регулярно должна обновляться информация по поиску компаний арендаторов в торговом центре.

Далее, для модификации услуг арендатора, предлагаем разработать стратегию диверсификации арендного предложения. Для начала, рассмотрим матрицу Игоря Ансоффа, которая представлена на рисунке 3.18.

Эта матрица представляет из себя модель, описывающую возможные стратегии роста компании на рынке²⁶.

²⁶ Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса. - <https://zen.yandex.ru/media/id/5bee716131d2d000aa174cd0/matrica-ansoffa-i-strategii-rosta-biznesa-5bf316b7f4706200aaf02197>

Стратегия проникновения на рынок относится к стратегиям концентрированного роста. Ее рекомендуется применять, когда рынок является быстрорастущим и еще не насыщен. Эта стратегия подразумевает работу компании с уже существующим товаром на существующем рынке. Заключается эта стратегия в том, чтобы максимально быстро расширить присутствие и сбыт уже существующих товаров компании на рынке.

		Описание продукта	
		существующий продукт	новый продукт
Описание рынка	существующий рынок	стратегия проникновения	стратегия развития продукта
	новый рынок	стратегия развития рынка	стратегия диверсификации

Рисунок 3.18 – Матрица И. Ансоффа «товар-рынок»

Стратегия развития рынка подразумевает стратегию экстенсивного роста и предлагает компании осваивать новые рынки для существующих товаров и услуг и за счет привлечения новой аудитории, увеличить свой доход в долгосрочной перспективе.

Стратегия развития товара заключается в реализации новых товаров на уже существующих рынках, существующим потребителям. При использовании такой стратегии потребители уже, как правило, знакомы с брендом или основным товаром компании. Основным источником роста доходов в стратегии развития товара является расширение товарных линий бренда и выход на новые потребительские сегменты.

И наконец, стратегия диверсифицированного роста, которая предполагает разработку новых товаров для новых рынков. Данная стратегия является самой рискованной из предложенных стратегий роста. Но тем не менее, стратегия диверсификации предполагает распределение рисков компании между разными сферами бизнеса.

Существующим рынком является рынок, на котором компания уже функционирует определенное время и имеет определенный опыт работы.

Новым рынком является рынок, на котором у компании нет опыта работы, но на данный рынок компания желает выйти для расширения своих возможностей и получения большего дохода.

Таким образом, можно сказать, что у арендодателя торговых помещений в торговом комплексе на данный момент существует определенный рынок – рынок предоставления арендных услуг для посредников. И существует товар – долгосрочная и краткосрочная аренда для посредников, которые представлены на рисунке 3.19.

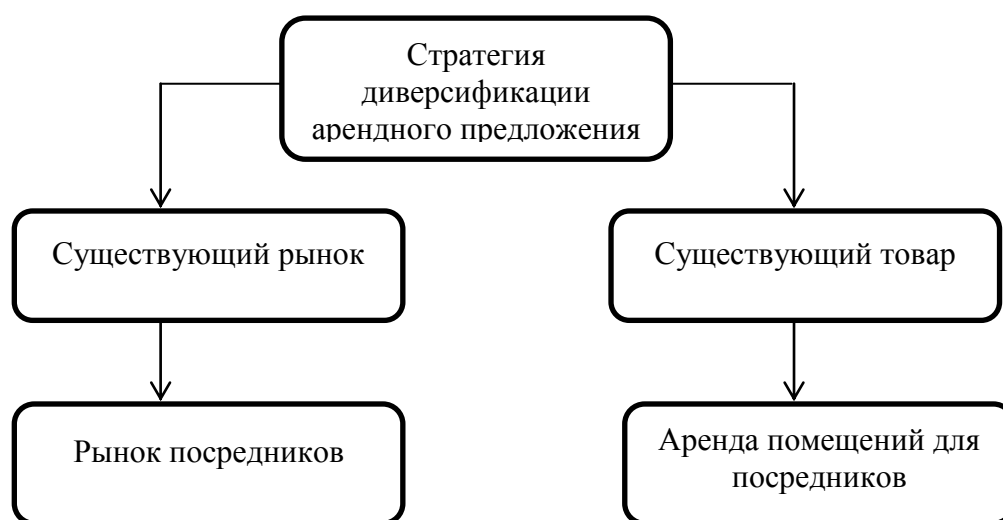


Рисунок 3.19 – Стратегия проникновения арендного предложения

Мы предлагаем добавить новый товар на новый рынок для арендодателей, то есть применить стратегию диверсификации, которая представлена на рисунке 3.20.

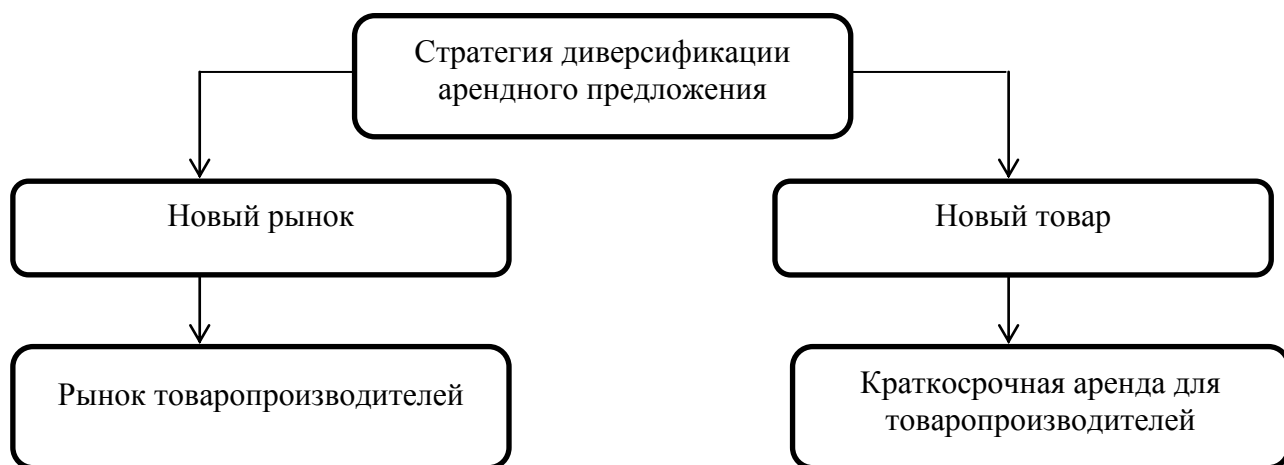


Рисунок 3.20 – Стратегия диверсификации арендного предложения

Таким образом, арендодатель принимает для себя решение, сдавать в аренду дополнительные торговые площади для тех, кто сам производит товар, либо для арендаторов, которые только запускают абсолютно новый бизнес, которого еще нигде нет. При арендодатель берет на себя риски, но тем не менее при большом количестве таких арендаторов, есть большая вероятность, что часть из них приживется на рынке.

Для уменьшения рисков, арендодатель заключает краткосрочный договор с подобного вида арендаторами.

Выводы по разделу три

Таким образом, мы выяснили, что для эффективного управления торговой недвижимостью, необходимо определиться с объектом управления – собственник или управляющая компания. Затем определить цели собственника – материальная, технологическая или социальная. Далее приступаем непосредственно к разработке направлений концепции экономической безопасности арендодателя. Но для начала, необходимо отметить, что наиболее эффективным путем повышения экономической безопасности собственника

является снижение коэффициента сменяемости в сочетании с максимизацией сдачи площадей и валовым арендным доходом.

Концепцию экономической безопасности арендодателя можно разделить на три направления:

- 1) отказ от неблагонадежных арендаторов;
- 2) модификация услуг арендодателя;
- 3) оптимизация рыночного окружения.

Модификацию услуг можно разделить на два дополнительных направления – ценовую работу и работу с комплексом услуг.

3 каждое направление отвечает определенный блок, всего их четыре:

- 1) информационный блок;
- 2) финансовый блок;
- 3) продуктовый блок;
- 4) имиджевый блок.

Информационный блок направлен на снижение коэффициента сменяемости арендаторов до минимально возможного, через отказ от неблагонадежных арендаторов.

Для этого блока были разработаны предложения по необходимости прекращения арендных отношений с неблагонадежными арендаторами, предложения по внедрению системы проверки арендаторов и механизм мониторинга претензий и пожеланий со стороны благонадежных арендаторов.

Имиджевый блок направлен на создание конкурентных преимуществ с точки зрения оказания арендных услуг.

Для этого блока были разработаны предложения по мониторингу видоизменений постоянного комплекса услуг арендодателя и мониторинг качества сервиса оказываемых услуг аренды.

Финансовый блок направлен на стабилизацию финансового потока от аренды и выход на потенциальный валовый доход.

Для этого блока были разработаны предложения по внедрению гибкой системы цен и постоянный мониторинг цен и предложения на рынке аренды торговой недвижимости, а также внедрение бонусной программы для арендатора.

И наконец, продуктовый блок, который направлен на постоянное удержание лидерства на рынке арендных услуг.

Для этого блока были разработаны предложения по мониторингу актуальных проектов у конкурентов, предложения о постоянной актуализации клиентской локации и была создана стратегия диверсификации арендного предложения.

Полагаем, что указанные предложения в совокупности понизят коэффициент сменяемости, максимизируют сдачу площадей и максимизируют валовый арендный доход.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог проделанной выпускной квалификационной работы, отметим, что основным результатом работы является разработка рекомендаций по обеспечению экономической безопасности арендодателя торговой недвижимости с учетом возможности диверсификации арендного предложения.

При этом, поставленные задачи выпускной квалификационной работы были решены следующим образом:

1. Исследованы теоретические основы рынка коммерческой недвижимости. Так, мы определили, что коммерческая недвижимость – это недвижимость для инвестиций, с целью получения стабильного денежного дохода в долгосрочной перспективе. Существует коммерческая недвижимость, приносящая доход, и существуют объекты коммерческой недвижимости, создающие условия для извлечения дохода.

Кроме того, существует много видов коммерческой недвижимости, основными из которых являются офисная, складская и торговая недвижимость.

Угрозы на рынке коммерческой недвижимости делятся на внутренние и внешние, а риски на общие и специфические. Общие риски связаны с возможностью возникновения внутренних и внешних угроз, а специфические связаны с возникновением особенных факторов, которые проявляются через работу владельца коммерческой недвижимостью. Среди прочих специфических рисков, выделяют арендные риски. Таким образом, возникают риски, как для арендаторов, так и для арендодателей.

Для того, чтобы минимизировать риски для арендодателя, необходимо разработать концепцию управления коммерческой недвижимостью по обеспечению экономической безопасности. Эта концепция разделена на три основных этапа. На первом этапе анализируется рынок коммерческой недвижимости. На втором этапе разрабатывается стратегия и программа управления коммерческой недвижимостью на основе рисков и угроз

арендодателя. И на заключительном этапе разрабатываются рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателя.

2. Проведен анализ показателей на рынке коммерческой недвижимости. В России, среди сегментов рынка коммерческой недвижимости, лучшую динамику на 2018 год показала торговая недвижимость. На сегодняшний день, торговая недвижимость находится в активном поиске новых форматов, что связано с активным потребительским спросом и насыщенностью классических торговых центров.

В 2018 году, рынок коммерческой недвижимости Челябинска находился в режиме стагнации. Торговая недвижимость показала слабый рост, офисная осталась на месте.

Объем предложения офисной недвижимости в Челябинске, за последние 5 лет, уменьшился почти в 2 раза.

Объем предложения складской недвижимости Челябинска за последние 5 лет заметно вырос с 163 тыс. кв. м. до 686 тыс. кв. м. Тем не менее вырос и объем пустующих складов.

Если говорить об объеме рынка торговой недвижимости Челябинска за последние 5 лет, то имеется тенденция к снижению объема предложения торговой недвижимости. От части, это связано с появлением интернет магазинов и падением доходов граждан Челябинска.

Показатель Shopping Index в Челябинске, также, имеет тенденцию снижения, за последние 5 лет примерно на 22%. Это говорит о том, что покупатели стали больше разбираться в целесообразности некоторых покупок и посещения торговых центров.

Коэффициент сменности арендаторами торговых помещений Челябинска на 2019 год составил 4,3.

Таким образом, можно сказать, что на рынке торговой недвижимости Челябинска наблюдается тенденция к снижению. Такой расклад может непосредственно отразиться на поведении, как арендаторов, так и арендодателей.

Так, необходимо предпринять меры к пересмотру действующей политики в отношении взаимодействия арендаторов и арендодателей, в первую очередь с точки зрения изменения условий по заключению арендных договоров и поиску путей сохранения арендных доходов. Также, при таком большом коэффициенте сменяемости, важной становится проблема снижения данного коэффициента, следовательно, нужна разработка концепции экономической безопасности для собственников торговых помещений.

3. Разработали рекомендации по обеспечению экономической безопасности арендодателя. для эффективного управления торговой недвижимостью, необходимо определиться с объектом управления – собственник или управляющая компания. Затем определить цели собственника – материальная, технологическая или социальная. Далее приступаем непосредственно к разработке направлений концепции экономической безопасности арендодателя. Но для начала, необходимо отметить, что наиболее эффективным путем повышения экономической безопасности собственника является снижение коэффициента сменяемости в сочетании с максимизацией сдачи площадей и валовым арендным доходом.

Концепцию экономической безопасности арендодателя можно разделить на три направления:

- 1) отказ от неблагонадежных арендаторов;
- 2) модификация услуг арендодателя;
- 3) оптимизация рыночного окружения.

Модификацию услуг можно разделить на два дополнительных направления – ценовую работу и работу с комплексом услуг.

За каждое направление отвечает определенный блок, всего их четыре:

- 1) информационный блок;
- 2) финансовый блок;
- 3) продуктовый блок;
- 4) имиджевый блок.

Информационный блок направлен на снижение коэффициента сменяемости арендаторов до минимально возможного, через отказ от неблагонадежных арендаторов.

Для этого блока были разработаны предложения по необходимости прекращения арендных отношений с неблагонадежными арендаторами, предложения по внедрению системы проверки арендаторов и механизм мониторинга претензий и пожеланий со стороны благонадежных арендаторов.

Имиджевый блок направлен на создание конкурентных преимуществ с точки зрения оказания арендных услуг.

Для этого блока были разработаны предложения по мониторингу видоизменений постоянного комплекса услуг арендодателя и мониторинг качества сервиса оказываемых услуг аренды.

Финансовый блок направлен на стабилизацию финансового потока от аренды и выход на потенциальный валовый доход.

Для этого блока были разработаны предложения по внедрению гибкой системы цен и постоянный мониторинг цен и предложения на рынке аренды торговой недвижимости, а также внедрение бонусной программы для арендатора.

И наконец, продуктовый блок, который направлен на постоянное удержание лидерства на рынке арендных услуг.

Для этого блока были разработаны предложения по мониторингу актуальных проектов у конкурентов, предложения о постоянной актуализации клиентской локации и была создана стратегия диверсификации арендного предложения.

Полагаем, что указанные предложения в совокупности понизят коэффициент сменяемости, максимизируют сдачу площадей и максимизируют валовый арендный доход.

Таким образом, поставленные с исследования задачи были решены и цель достигнута.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Агенство городского развития Умный город. – <http://city-smart.ru>.
- 2 Бачинская, Т.А. Бизнес и общество: Научный журнал / Т.А. Бачинская. – М.: Проспект, 2014. – 155 с.
- 3 Волочков, Н.Г. Справочник по недвижимости: учебное пособие / Н.Г. Волочков. – М.: Инфа-М, 2017. – 16 с.
- 4 Геопортал Южноуралья. – <http://www.uralgeo.net>.
- 5 Горемыкин, В.А. Экономика недвижимости: учебник для бакалавров / В.А. Горемыкин. – 7 – е изд., перераб. И доп. – М.: Издательство Юоайт, 2012. – 926 с.
- 6 ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент Риска. Методы оценки риска. – М.: Стандартиформ, 2012. – 74 с.
- 7 Гражданский кодекс Российской Федерации в ред. 29.12.2017 года №51-ФЗ.
- 8 Ендовицкий, Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности / Д.А. Ендовицкий. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 400 с.
- 9 Зеленый город: зеленые технологии и архитектура. – <http://green-city.su>.
- 10 Земельный кодекс Российской Федерации.
- 11 Информационный портал недвижимости Челябинска и области. – <http://www.chelreal.ru>.
- 12 Исследование рынка коммерческой недвижимости Челябинска. – <https://chel.dk.ru/news/dk-ru-provel-issledovanie-rynka-kommercheskoj>.
- 13 Исследования рынка коммерческой недвижимости в Челябинске – Деловой квартал. – <https://chel.dk.ru>.
- 14 Коммерческая недвижимость в России. Риски при аренде. – <https://www.irn.ru/articles/37569.html>.
- 15 Коммерческая недвижимость России. – <https://zдание.info>.
- 16 Коммерческая недвижимость Урала. – <http://www.realtyural.ru>.
- 17 Коммерческая недвижимость Челябинска. – <http://www.businessman.su>.

- 18 Коммерческая недвижимость. – <https://regionalrealty.ru>.
- 19 Кризис на рынке коммерческой недвижимости. – [https://forbes-ru.turbopages.org/s/forbes.ru/biznes/391665-mertvyuy-rynok-krizis-na-rynke](https://forbes.ru.turbopages.org/s/forbes.ru/biznes/391665-mertvyuy-rynok-krizis-na-rynke).
- 20 Лантус, Е.В. Локальный рынок недвижимости в системе локальных рынков крупных городов: учебное пособие / Е.В. Лантус. – М.: Российское предпринимательство, 2016.—1237–1250 с.
- 21 Лысин В.Н. Инвестиционные процессы в российской экономике. Вопросы экономики./ Лысин В.Н., 2013. №2. С. 13-17.
- 22 Максимов, С.Н. Экономика недвижимости: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.Н. Максимов. – М.: Издательство Юрайт, 2016. - 402 с.
- 23 Материалы издательского дома Коммерсант «Итоги рынка недвижимости в 2018 году». – <http://www.kommersant.ru>.
- 24 Министерство экономического развития Российской Федерации. – <http://economy.gov.ru>.
- 25 Научная электронная библиотека. – <https://elibrary.ru>.
- 26 Новые тенденции на рынке коммерческой недвижимости 2020. – <https://www.pwc.ru/ru/publications/etre/etre-2020.pdf>.
- 27 Обзор рынка коммерческой недвижимости города Челябинска. – <http://afkgroup.com/analitika/post-574/>.
- 28 Перспективы развития рынка торговой недвижимости. – <https://zдание.info/2427/2429/news/7988>.
- 29 Портал по выбору недвижимости. – <https://chelyabinsk.n1.ru>.
- 30 Продажа и аренда недвижимости в Челябинске. –<https://chelyabinsk.cian.ru>.
- 31 Разработка концепции управления недвижимостью. – https://studme.org/64299/ekonomika/razrabotka_kontseptsii_upravleniya_nedvizhimost_yu.

32 Разработка механизмов управления объектами коммерческой недвижимости на всех стадиях жизненного цикла. – <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-mehanizmov-upravleniya>.

33 Риски арендного бизнеса и какая страховка от них есть. – <https://knkras.ru/sovety-ekspertov/riski-arendnogo-biznesa-i-kakaya-strakhovka-ot-nikh-est/>.

34 Росриэлт. – <https://rosrealt.ru>.

35 Рынок коммерческой недвижимости. Перспективы и тенденции развития. – <http://www.financial-lawyer.ru/newsbox/realty/176-530015.html>.

36 Смирнова, И.В. Экономика недвижимости: Учебное пособие / И.В. Смирнова. – СПб.: СПбГИЭУ, 2016. – 21 с.

37 Сообщество предпринимателей. – <https://www.beboss.ru>.

38 Специфические вопросы оценки эффективности проектов коммерческой недвижимости. – <https://www.top-ocenka.com>.

39 Статистические данные по площади коммерческой недвижимости города Челябинска. – <https://www.avito.ru>, www.domofond.ru.

40 Управление коммерческими объектами недвижимости: роль и особенности. – <http://integross.net/upravlenie-kommercheskimi-obektami-nedvizhimosti-rol-i-osobennosti/>.

41 Управление корпоративной недвижимостью как элемент экономической безопасности бизнеса. – <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=35727>.

42 Челябинский обзор. – <https://obzor74.ru>.

43 Электронный научный журнал «Управление экономическими системами». – <http://uecs.ru>.

44 Южно-Уральская торгово-промышленная палата. – <http://tpp74.ru>

45 Ярин, Г.А. Экономика недвижимости: учебное пособие / Г.А. Ярин. – М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. - Екатеринбург: Издательство УрГЭУ, 2015. - 532 с.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономическая безопасность»

Разработка концепции экономической безопасности арендодателя с учетом возможности диверсификации арендного предложения на рынке коммерческой недвижимости

АЛЬБОМ ИЛЛЮСТРАЦИЙ
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.05.01. 2020 206. ВКР

Количество листов 24

Руководитель ВКР, к.э.н. доцент

_____/ Е.Б. Голованов /

09 июня 2020 г.

Автор

студент группы ЭУ- 549

_____ Н.А. Косяков/

09 июня 2020 г.

Челябинск 2020

