

ГАРМОНИЧНОЕ РАЗВИТИЕ НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

Под общей редакцией
А. Каклаускаса, Э. Завадскаса,
Д. Бардаускене, Р. Даргиса

Тем не менее, научный анализ, проведенный в США (Модель была разработана для оценки взаимосвязи между различными факторами роста и муниципальных расходов), показывает, что после 50 лет беспрецедентной городской децентрализации различия в муниципальных расходах на душу населения для общественной инфраструктуры являются результатом политических, а не экономических факторов, особенно влияния особых интересов. Самые низкие расходы местного самоуправления на душу населения были зафиксированы не в муниципалитетах с более высокой плотностью, не в медленно растущих или стареющих муниципалитетах. Напротив, фактические данные показывают, что самые низкие расходы на душу населения, как правило, были в муниципалитетах со средней или низкой плотностью застройки (хотя и не самой низкой). Каждое увеличение плотности застройки на 10% может способствовать снижению коммунальных расходов на душу населения на 1,46%. Для среднего муниципалитета прирост населения на 1000 чел. на квадратную милю связан с сокращением муниципальных расходов на население на 43\$. Это мизерное снижение расходов по сравнению с существенным увеличением плотности застройки и необходимыми для его осуществления расходами. Иными словами, практически беспрецедентный рост плотности населения в уже урбанизированной области будет инициировать снижение расходов, равное цене обеда на двоих в умеренно дорогом ресторане (Cox, Utt 2004).

При строительстве зданий и застройке окружающей среды приходится сталкиваться с недавней историей развития городов, которую видим в натуре, в планах городов и в нашем сознании. Это подтверждает тот факт, что доставшееся нам наследство, части города, формы зданий и ландшафт ассоциируются не только с мастерством, моралью их создателей, но и с государственной политикой и инструментами, экологическими проблемами, т. д.

И хотя стремления к устойчивому развитию в современной урбанистической практике вызывают сомнения, тем не менее, оно является прогрессивным, так как создаёт политический контекст, поощряет к внедрению новой культуры планирования и стратегий урбанистического развития, основанных на многолетнем развитии жилых местностей, экономном использовании унаследованных ресурсов.

3.5. Понятие профессиональной деятельности разработчика недвижимого имущества

Д. БАРДАУСКЕНЕ, А. ЛАУРИНАВИЧЮС, М. СТАТУЛЯВИЧЮС

Профессиональная деятельность разработчика недвижимого имущества охватывает многие отрасли. Проекты, осуществленные разработчиком,

генерируют доход, создают общий государственный продукт, рабочие места в различных секторах, формируют застроенную территорию и общественные пространства. Разработчик ответственен перед общественностью, так как созданные им объекты у всех на виду и используются в течение многих десятилетий. Объекты недвижимого имущества зачастую создаются в уже сформировавшейся обстановке, поэтому требуют знаний о природе местности, культурном развитии и ответственности за сохранение наследованных ценностей. Разработчик должен представить на рынок устойчивый продукт. Для этого следует понимать долголетние традиции городского развития, мыслить стратегически и эффективно управлять всем процессом развития недвижимого имущества. Объекты недвижимого имущества в XXI в. должны развиваться с учетом приемлемых обществом принципов гармоничного развития (социальных, экономических, природоохранных) и условий, продиктованных изменениями климата (сбережение энергетических и других природных ресурсов и др.). В условиях демократии разработчик должен уметь вести дискуссии с различными группами общественности, быть посредником между представителями многих профессий, участвующих в создании застраиваемой среды. Обобщая, можно утверждать, что современный разработчик является стратегом, концептуалистом, аналитиком, менеджером, посредником, участником экономической деятельности, создателем и художником.

3.5.1. Развитие профессии разработчика недвижимого имущества

Профессия разработчика очень древняя, она зародилась вместе с появлением застроенной среды. В разных странах ее история и уровень развития различны. В странах старой демократии и свободного рынка сектор развития недвижимого имущества имеет глубокие традиции, уходящие своими корнями в XVIII–XIX вв. Компании по развитию недвижимого имущества, имеющие большие традиции (англ. *Real Estate Developers*), в состоянии создавать исключительные проекты и отвечать за качество решений. В мире хорошо известны такие большие современные проекты недвижимого имущества, как превращение портовых доков городов Лондон, Гамбург, Осло в современные многофункциональные районы (*Dock land*), район смешанного назначения Orestad в Копенгагене, комплексы городских гостиниц и др. Общественность стран Запада и потребителей от плохих продуктов недвижимого имущества оберегают финансовые, правовые предохранители, планирование территорий и возможность общественности участвовать при обсуждении проектов развития и культуры саморегулирования бизнеса в области недвижимого имущества. В странах Запада профессионалов

недвижимого имущества объединяют и общественные организации, которые занимаются повышением их квалификации. Одной из наиболее известных организаций является Международная федерация недвижимого имущества (FIABCI, www.fiabci.org). Во многих постсоветских государствах понятие разработчика недвижимого имущества еще только формируется, так как сектор очень молодой, у разработчиков еще нет глубоких традиций, правового статуса, часто им не хватает знаний и практического опыта, а защита прав потребителей еще только создается. Период после 1990 г. до настоящего времени в странах Восточной и Средней Европы можно охарактеризовать как переходный период от централизованного к свободному рынку. В переходный период сектор недвижимого имущества быстро развивается и может создавать то, что требуется потребителям и обществу, напр., строительство квартир, бюро, центров логистики и оказания услуг. Быстрое развитие сектора недвижимого имущества несколько приостановил всемирный экономический кризис и взрыв пузыря недвижимого имущества в 2007–2008 гг.

Важным фактором профессионального саморегулирования разработчиков стало учреждение ассоциаций по развитию недвижимого имущества. Ассоциации создаются ответственными компаниями разработчиков. Они стремятся узаконить экономическую деятельность разработчиков, искать новые перспективы предпринимательства, осуществляют учебно-просветительские программы. Основные цели таких ассоциаций: улучшать среди предпринимательства, повышать квалификацию членов, пропагандировать в обществе идеи развития недвижимого имущества. Без четкого понимания разработчика недвижимого имущества как самостоятельного специалиста трудно сформировать необходимые для этой деятельности квалификационные требования и потребовать от участников рынка высокого качества работ, ответственности перед потребителями и обществом. На рынке сложно идентифицировать профессионалов высокого класса, оценить их воздействие на гармоничное развитие городов и изменение климата. Понимание организации и осуществления проектов по недвижимому имуществу в странах Запада представлено на рис. 24.

Из представленной схемы видно, что разработчик недвижимого имущества координирует и организует деятельность всех других участников осуществления проекта, берет на себя весь риск, связанный с проектом (в отдельных случаях может существовать и заказчик, тогда на схеме из рис. 24 не останется некоторых участников, таких, как покупатели, арендаторы, посредники недвижимого имущества, специалисты по маркетингу и др., но по своей сути схема осуществления проекта изменится незначительно). Сегодня еще существует практика, когда заказчик, занимающийся привычной общественной или коммерческой деятельностью,

начинает координировать процесс осуществления проекта, в итоге зачастую этот процесс оказывается неэффективным, а результаты неудовлетворительными.



Рис. 24. Оптимальная схема организации и осуществления проектов
(Davis 2007; Kaklauskas, Barauskienė 2009; Detemmerman 2009)

3.5.2. Основные функции разработчика недвижимого имущества

Компании по развитию недвижимого имущества по своей структуре очень разнообразны. Это и очень крупные компании, своими силами осуществляющие многие виды ранее упомянутой деятельности, и маленькие компании, имеющие лишь несколько профессиональных работников, для которых все работы выполняют другие компании, подрядчики и их субподрядчики по отдельным договорам. Однако во всех случаях успех зависит от умения координировать различные виды деятельности, своевременно и эффективно их осуществлять с намеченными затратами. Разработчик недвижимого имущества может действовать по собственной инициативе, принимая на себя весь риск по поиску окончательных покупателей и(или) арендаторов, либо по поручению заказчика, когда заказчик получает разработчику организовывать и координировать весь процесс по созданию необходимых помещений, инфраструктуры. Особенную важную роль разработчик недвижимого имущества играет, предлагая предприятиям и жителям оптимальное решение, касающееся функциональности, местонахождения и цены здания.

Деятельность наиболее прогрессивных разработчиков недвижимого имущества, лидеров и профессионалов сектора, очень широка. Они

хорошо осведомлены о глобальных тенденциях, создают видения жилых местностей и осуществляют их на практике, предусматривают, где и какие здания будут необходимы для предпринимательства и населения на будущие несколько лет или десятилетий. Разработчики анализируют рынки местностей, создают инновативные продукты устойчивого развития. Разработчики недвижимого имущества являются предпринимателями, постоянно ищущими новые возможности, которые воплощают в действительность. Они участвуют в процессе гармоничного развития, который создает для общества качество жизни, гармоничную среду и благосостояние (*Real Estate Developer*). В зарубежной литературе часто упоминаются следующие функции и последующие шаги в деятельности разработчиков (Davis 2007; Frej, Peiser 2003; Miles 2000; Clark 2007):

- 1. Создание начальной концепции.** Разработчик недвижимого имущества проводит исследования рынка и с учетом документов планирования территорий (общий план, детальные планы кварталов) готовит начальный план предпринимательства. Начальная концепция может зародиться «сверху», когда стратеги компании и создатели видения предлагают аналитикам идеи, а аналитики, опираясь на эти идеи, проводят исследования рынков, делают расчеты, готовят бизнес-планы. Концепция может родиться и «снизу», когда появляется благоприятная возможность приобрести конкретный объект недвижимого имущества – земельный участок, здание, помещения и т. п., и стратеги компании, руководствуясь расчетами аналитиков, пытаются представить, что можно сделать с конкретным объектом.
- 2. Поиск, оценка и приобретение земельного участка.** Разработчик недвижимого имущества находит начальную концепцию, соответствующую конкретному земельному участку, и проводит его оценку. Оценивается привлекательность и актуальность будущего проекта на рынке, возможные цены реализации, составляется предварительный график проектно-строительных работ и бюджет, осуществляется оценка риска проекта, рассчитывается его финансовая жизнеспособность, окупаемость инвестиций. Если во время оценки выясняется, что составленный бизнес-план надежен и начальная концепция благоприятна, разработчик недвижимого имущества приобретает земельный участок (его можно также взять в аренду или управлять и пользоваться им на других основаниях, установленных законами Литовской Республики).
- 3. Подготовка детального плана.** В зависимости от своих потребностей и назначения запланированного проекта разработчик недвижимого имущества может разбить или объединить приобретенный земельный участок, изменить его назначение, инициируя подготовку детального

плана, т. е. увеличить стоимость приобретенного участка, приспособить его для будущих потребностей (рис. 25–29).

4. Подготовка документов по управлению проектом. Разработчик недвижимого имущества готовит график строительных работ и бюджет строительства, ценообразование продажи/аренды и окончательный бизнес-план. Единство этих документов позволит осуществить проект в полном объеме (таким, каким он был предусмотрен в проекте), не превышая расходов, и в намеченный срок. Это важнейшие критерии выполнения любого проекта. Контроль этих документов осуществляется на других этапах развития проекта.



Воспроизводится с разрешения Selvaag LT

Рис. 25. Дом Осло и гостиница «Комфорт» в Вильнюсе. 2013 г.
Многофункциональная конверсия ЗАО «Selvaag LT»



Воспроизводится с разрешения Мариуса Жичиуса

Рис. 26. Здание офиса АО «YIT Kausta» в Вильнюсе. 2014 г.



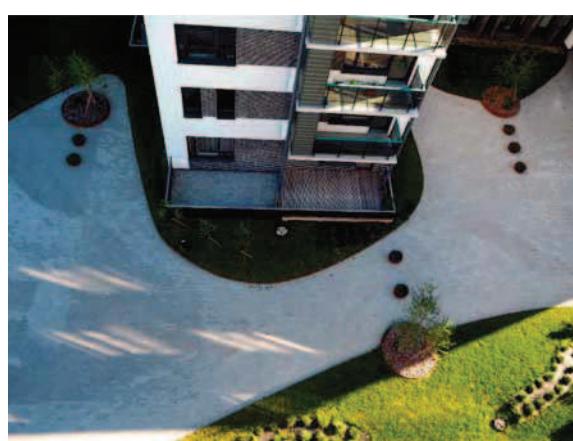
Автор фотографии – М. Статулявичюс

Рис. 27. «Чердачный город» в Вильнюсе. 2013 г.
ЗАО «Penkių kontinentų investicijos»



Автор фотографии – М. Статулявичюс

Рис. 28. 7-й квартал в Вильнюсе. 2014 г. ЗАО «Vilmestos projektai»



Автор фотографии – М. Статулявичюс

Рис. 29. Дома на ул. Шило в Каунасе. 2013 г. ЗАО «YIT Kausta būstas»

5. **Действия по маркетингу, составление договоров об аренде/продаже.** Разработчик недвижимого имущества представляет проект общественности: публикуются статьи в печати, проводятся рекламные кампании, создается интернетная страница, ведется поиск клиентов, подписываются договоры об аренде и(или) предварительные договоры о продаже. Этот этап может продолжаться и после окончания строительства объекта.
6. **Обеспечение финансового осуществления проекта.** Проект представляется банкам, ведется поиск финансовых партнеров проекта. Подписывается договор о кредитовании, возможно рефинансирование приобретения земельного участка.
7. **Проектирование.** Разработчик недвижимого имущества организует проектные работы, координируя деятельность архитекторов, проектировщиков. Это:
 - выбор проектировщика и подписание договора;
 - контроль и координация проектирования;
 - подготовка технического проекта;
 - получение разрешения на строительство;
 - подготовка рабочего проекта.
8. **Строительство объекта.** Разработчик недвижимого имущества организует строительные работы, координируя деятельность подрядчиков, субподрядчиков, технического надзора, т. е. осуществляет:
 - выбор подрядчиков и подписание договоров;
 - строительные исследования;
 - строительство;
 - технический надзор.
9. **Передача объекта для оценки.** Здание признается пригодным для пользования после осуществления нескольких детальных шагов:
 - инвентаризации зданий и строений и проверки кадастра;
 - сбора необходимых документов для передачи для оценки;
 - передачи для оценки государственной комиссии;
 - регистрации здания.
10. **Эксплуатация, аренда и(или) продажа объекта.** Разработчик недвижимого имущества может продать пригодный для эксплуатации объект (полностью, напр., торговый центр, или частями, напр., квартиры) или продолжать его эксплуатировать и сдавать в аренду (напр., помещения для складирования и логистики, бюро или коммерческие помещения).
11. **Обеспечение качества в гарантийный период.** В установленный законодательством период разработчик недвижимого имущества выполняет функцию обеспечения качества, надзора и устранения дефектов.

Названные выше существенные функции составлены по последовательным этапам модели создания недвижимого имущества, однако на практике несколько функций на разных этапах могут выполняться одновременно или непоследовательно (напр., поиск финансистов проекта может осуществляться еще до приобретения земельного участка, а подготовка технического проекта строительства совмещаться с подготовкой детального плана). На практике известны примеры, особенно при росте пузыря недвижимого имущества, когда разработчики, не заботясь о развитии всей местности, ограничиваются подготовкой детального плана отдельного участка и его продажей. Такую деятельность, которая направлена на получение значительной экономической выгоды, прибыли, но при этом не проявляется забота о потребителе, о качестве жизни, можно назвать спекулятивной. С другой стороны, разработчик, специализируясь на работе с земельными участками, сразу может перейти к третьему шагу – продаже. Однако такую деятельность нельзя отнести к профессиональной деятельности разработчика. Следует отметить, что спекуляции с земельными участками, предназначенными для развития недвижимого имущества, являются опасными. Они в основном обусловили урбанистическое развитие в постсоветских странах в последние годы, отличавшееся хаосом «урбанистического взрыва», несоответствием требований к качеству жизни, спровоцировавшее несоразмерное потребление энергетических и других природных ресурсов, использование плодородных земель сельскохозяйственного назначения.

Очевидно, что любительские предприятия, приходящие на рынок недвижимого имущества в целях одноразового обогащения, стремятся уйти из этого процесса как можно раньше, их не беспокоит ни забота о качественном техническом надзоре за строительством, ни сдача объекта для оценки государственной комиссии, не говоря уже об обеспечении качества объекта в гарантийный период после его реализации. Критически оценивая ошибки, допущенные в последнее время, и успехи, учитывая интересы общественности, касающиеся качества жизни, процесс развития недвижимого имущества следует доверять только профессиональным предприятиям, накопившим необходимые знания и опыт работы на всех этапах, в том числе в области управления качеством и финансами.

3.5.3. Деятельность разработчика недвижимого имущества и гармоничное развитие

На рынок недвижимого имущества следует смотреть широко, учитывая аспекты гармоничного развития, качества жизни и окружающей среды, публичного интереса, развития и возрождения городов. Гармоничное развитие недвижимого имущества способствует улучшению качества жизни.

Созданная им добавочная стоимость зачастую оказывается важнее экономической выгоды, так как она, являясь одновременно социальной, культурной ценностью, может проявить себя в продолжении деятельности разработчика недвижимого имущества, создании престижа в обществе и гордости за свою профессию. Однако некоторые разработчики недвижимого имущества забывают о принципах гармоничного развития и участвуют в создании одной из самых больших бед XX в. – строительстве монофункциональных зданий в пригородах с низкой плотностью застройки, называемом урбанистическим взрывом (англ. *Urban Sprawl*). Развитие неполноценных в функциональном и эстетическом отношении территорий за пределами городов способствует увеличению потребности в публичной инфраструктуре, увеличению масштаба потребления природных и энергетических ресурсов и экологической загрязненности, ухудшению эстетики ландшафта. Чего стоят пригородные жилые кварталы, если к ним нельзя добраться на общественном транспорте, в них нет школ, детских садов, площадок для отдыха, произведений искусства, не проявляется забота о порядке и красоте (Kaklauskas, Bardauskienė 2009)? Следует отметить, что в странах Запада урбанистический взрыв возник после Второй мировой войны с увеличением численности населения, он чаще всего связывался с переселением за город нового среднего класса и менее обеспеченных жителей, так как жизнь в центре была дорогой. По сравнению с другими государствами ситуация в Литве иная, так как явления взрыва возникают с уменьшением численности населения. Ситуация не является пока опасной из-за сравнительно небольших объемов развития, однако все более укрепляющаяся культура дисперсной урбанизации уже сейчас не дает ответа на вопросы о качестве жизни, сбережении природных и культурных ресурсов, потреблении энергии и увеличении численности собственных автомобилей.

Эксперты, изучающие явления последнего кризиса недвижимого имущества, замечают общую тенденцию в государствах-членах Евросоюза – строительство высотных зданий и слишком большого количества зданий в непригодных местах (Bardauskienė 2010). Гармоничное развитие – это краеугольный камень в политике развития городов Европейского Союза, а город с устойчивым развитием признается основной целью будущего роста Европы. Разработчики недвижимого имущества должны учитывать идеи гармоничного развития городов Европы, декларированные в документах Евросоюза: урбанистической хартии Европы (1992, 2008), Аальборгской хартии гармоничного развития городов Европы (1994), Aarhus Convention (1998), Лейпцигской хартии городов Европы с устойчивым развитием (2007) и Sustainable Development Strategy for the EU (2009), Europe 2020 Strategy (2010). В 1994 г. в Дании, в городе Аальборге, была принята хартия гармоничного развития городов Европы, которую подписали более

200 городов, обязавшихся соблюдать важнейшее направление гармоничного развития в современной урбанистике. Лейпцигская хартия городов Европы с устойчивым развитием подчеркивает интегрированную политику урбанистического развития, направленную на создание жизнеспособных и продуктивных городов, качественных общественных пространств, модернизацию сетей инфраструктуры и повышение эффективности потребления энергии, поддержку эффективного и недорогого городского транспорта и политику социальной интеграции. Aarhus Convention предусматривает участие общественности в создании окружающей среды. В документах Sustainable Development Strategy for the EU (2009), Europe 2020 Strategy намечены вехи развития Европы с учетом демографических тенденций. Эти стратегии оказывают влияние на создание физической среды и инфраструктуры.

В документах урбанистической политики ЕУ гармоничное развитие городов характеризуют следующие черты:

- **компактность:** во избежание урбанистического взрыва новые проекты развиваются с учетом характера города; осуществляется конверсия, перестройка запущенных территорий, обновление и приспособление к современной жизни зданий (англ. *Redevelopment*);
- **мультифункциональность:** смешанное использование земли и многофункциональность территорий;
- **общественная инфраструктура:** система общественного сообщения, оптимальная сеть общественного транспорта, уменьшение количества автомобилей;
- **экономия энергетических и иных ресурсов,** их эффективное использование;
- **качественная окружающая среда:** меньше загрязненности и мусора, эстетическая окружающая среда жилой местности.

По документам политики гармоничного развития городов можно судить о необходимости образованного профессионального разработчика. Это диктуют компании по развитию недвижимого имущества, ориентированные на долгосрочные потребности общества, а не на однодневную деятельность и экономическую выгоду. Разработчики недвижимого имущества, не понимающие принципов гармоничного развития, исчезают с бизнес-карт, но жизни общества, окружающей среде, городу и стране они наносят большой вред, который остается на десятилетия. Успешные разработчики недвижимого имущества отличаются долговременным, галистическим и стратегическим мышлением:

1. **Долговременный взгляд.** Устойчивость зависит от отношения к долговременности принимаемых решений. Слово «устойчивость» обозначает желание общественности сохранить здоровье в далеком будущем. Горизонт будущего удален дальше, чем горизонт планирования

деятельности государственных институций, выборов политиков или квартального плана бизнес-компаний (Wheeler 2008). Долговременное отношение смягчает последствия кризиса (Detemmerman 2009).

2. **Голистический взгляд.** Устойчивое развитие требует голистического, междисциплинарного отношения к планированию. Например, планирование движения связано с использованием земли, развитием жилого фонда, качеством воздуха и др. Очень важно координирование и интеграция различных факторов при планировании объектов разного уровня: здания, земельного участка, района, города, региона и страны (Carpenter 2006).
3. **Стратегическое мышление.** Слишком большое концентрирование внимания на проблемах различного уровня мешает предвидеть и осуществить прорыв. Один из крупнейших представителей современного управления P. Drucker любил подчеркивать, что не столь важно решать текущие вопросы в управляемой системе, сколько концентрировать внимание и усилия на идентификации новых стратегических возможностей и последовательно их реализовывать. Проф. д-р E. Smilga это называет «скакками воображения, когда при взгляде на «гусеницу» каждодневности оказываются способными увидеть «бабочку» завтрашнего дня, сверкающую всеми красками радуги, – наше возможное, желаемое и несколько пугающее будущее» (2009).

3.5.4. Пример саморегулирования профессиональной деятельности разработчиков недвижимого имущества в Литве

Хотя деятельность и понятие разработчика недвижимого имущества не очерчено и не узаконено в законодательстве Литвы, не выделено в Классификаторе регулирования экономической деятельности, традиционную схему развития проектов недвижимого имущества применяют все крупные компании на рынке недвижимого имущества Литвы. Для активного решения различных вопросов, касающихся профессиональной деятельности и развития сектора недвижимого имущества, в 2004 г. 26 компаний по развитию недвижимого имущества учредили Литовскую ассоциацию по развитию недвижимого имущества (далее ЛАРНИ, www.lntpa.lt), которая осуществляет следующие функции:

1. **Улучшение среды предпринимательства.** Вносятся предложения по совершенствованию законодательных актов, мер, направленных на развитие налоговой политики недвижимого имущества, экономической деятельности.

2. **Повышение квалификации разработчиков недвижимого имущества.** Для повышения квалификации используются фонды Евросоюза, внутренние ресурсы. Просветительскую роль играет Академия гармоничного развития (2008), организующая просвещение разработчиков, пропагандирующая передовой опыт работы, оценивающая ситуацию, распространяющая прогрессивные идеи в обществе.
3. **Распространение идей гармоничного развития.** Задачи, связанные с ответственностью создателей недвижимого имущества и просвещением общества, затрагиваются на конкурсе «За гармоничное развитие», который организует ЛАРНИ с 2007 г. в сотрудничестве с Вильнюсским техническим университетом им. Гедиминаса, Союзом архитекторов Литвы, Ассоциациями строителей и потребителей. В связи с тем, что в ходе дискуссии общественности и профессионалов возникает вопрос качества, конкурс способствует разностороннему обсуждению и распространению передового опыта. В конкурсных работах эксперты отмечают динамику и оптимистическую действительность урбанистики и архитектуры. Исключительные проекты, высококачественные здания позволяют обновить нефункциональные, запущенные кварталы, поощрить возрождение общин. В качестве примеров положительной практики можно назвать квартал «Fredos miestelis» в Каунасе, возникший на запущенной заводской территории, «Bajogų kalvos» в Вильнюсе, квартал жилых домов «Verkių slėnis» в Вильнюсе, торгово-развлекательный центр «Panorama», «Riviera» и др.