



ARE

ACADEMY OF REAL ESTATE

ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ
НАВЫКАМ ДЕВЕЛОПМЕНТА
И УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ ТРЦ (PROPERTY MANAGEMENT) ДЕНЬ 2

Аброскина Наталья Анатольевна

GVA Sawyer, Руководитель отдела торговой недвижимости

Шевчук Елена Викторовна

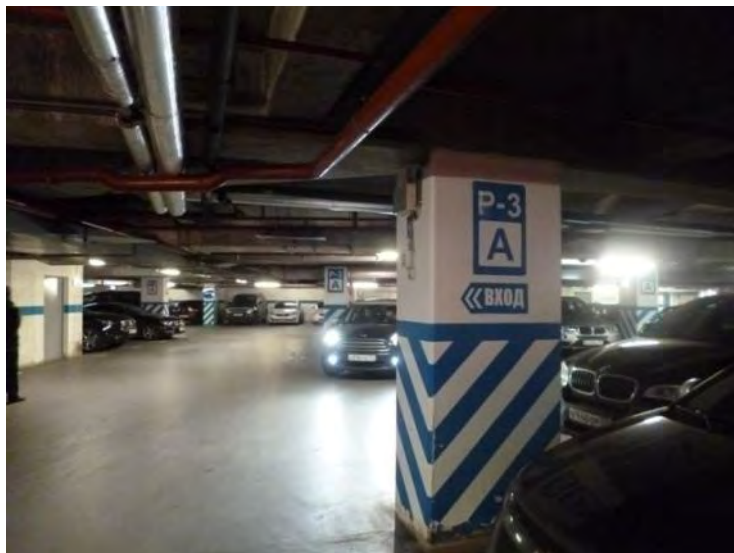
GVA Sawyer, Партнер, Вице-президент по коммерческой недвижимости

Навигация в торговом центре

Интерактивная навигация



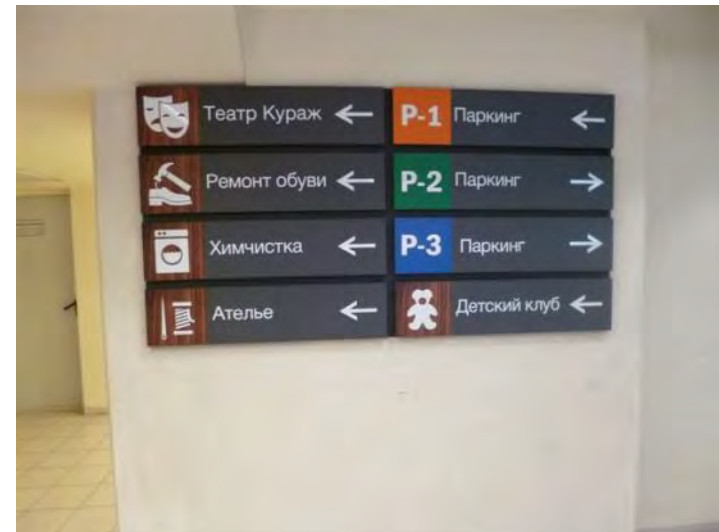
Навигация в торговом центре ТРЦ «Атриум»



Навигация в торговом центре ТРЦ «Атриум»

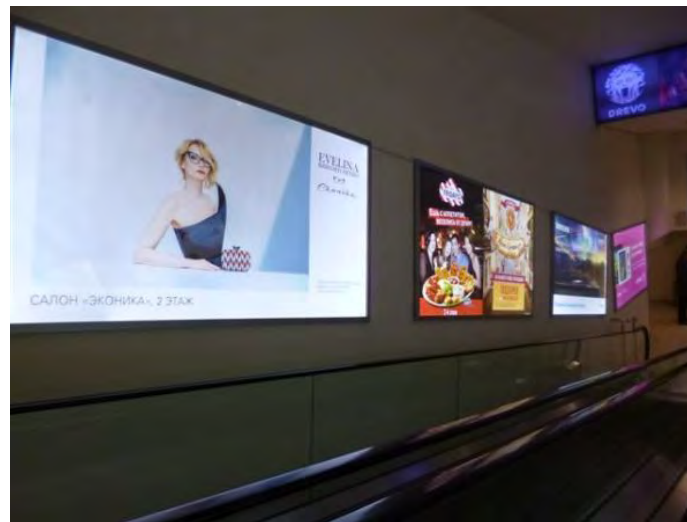
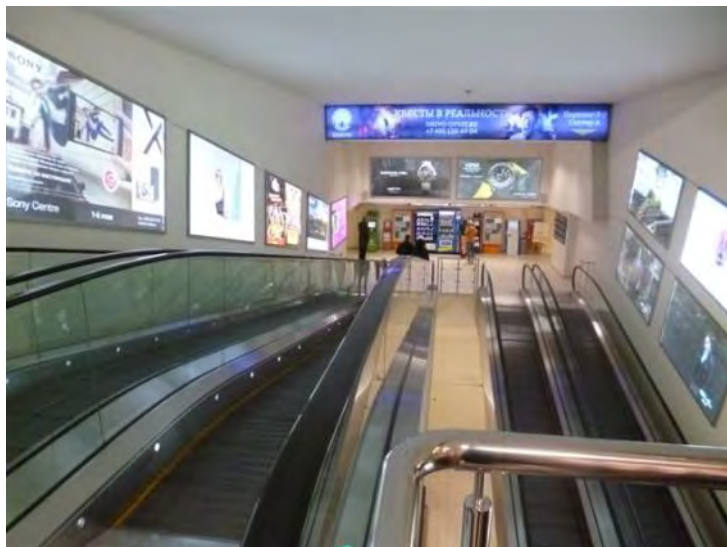


Навигация в торговом центре ТРЦ «Атриум»



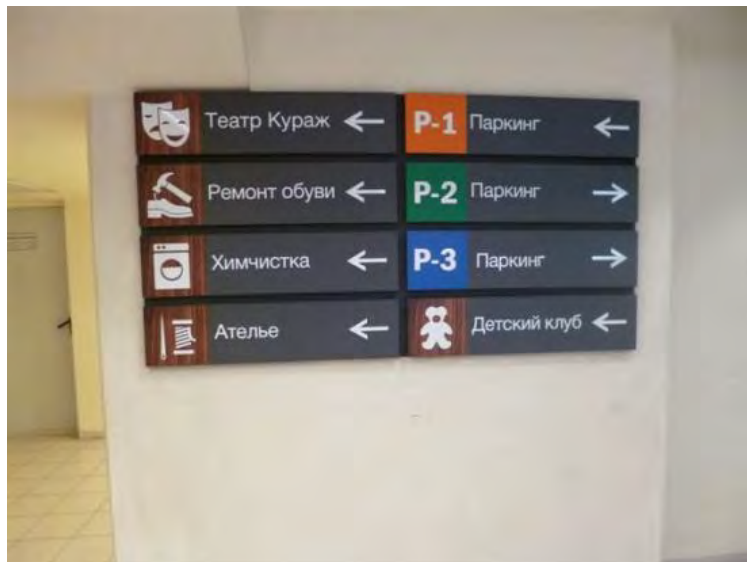
Навигация в торговом центре

ТРЦ «Атриум»



Навигация в торговом центре

Пример современной навигации в ТЦ



РАЗВИТИЕ ОБЪЕКТА НЕДВИЖИМОСТИ



*Для того чтобы оставаться на одном месте, надо очень быстро бежать *Кэрол Л.*

Развитие объекта недвижимости - изменения, обеспечивающие появление у объекта новых потребительских качеств, соответствующих изменяющимся потребностям рынка. Развитие объекта недвижимости – необходимое условие для увеличения ценности объекта.

- Преобразование незастроенного участка земли в участок со зданием
- Снос морально устаревшего здания и строительство нового
- Переводе части объекта из одного функционального использования в другое (паркинга в фитнес центр, торговой зоны в зону досуга или развлечения и тп)
- Использование общих зон и прилегающей территории

Доходы ТРЦ

Выручка ТРЦ формируется из

1. Арендная плата (плата за использование помещения):
 - А. Базовая фиксированная Арендная плата и процент от ТО
 - Б. Возмещение Арендаторами затрат на Эксплуатацию (ОРЕХ)
 - В. Возмещение коммунальных услуг.
2. Маркетинговый сбор
3. Выручка от размещения рекламы в ТРЦ и на прилегающей территории
4. Прочие.

Доходы ТРЦ. Структура выручки

Составляющие выручки	Комментарии
Арендная плата:	
Базовая арендная ставка (triple net), т.е. без учета НДС, операционных и коммунальных платежей.	Иногда собственники называют стартовую цену уже с учетом НДС и операционных расходов. В этом случае нужно очищать ставку от НДС, выяснять размер ОРЕХ (операционных расходов), чтобы корректно сравнивать альтернативные варианты.
Процент от товарооборота	На российском рынке чаще всего применяется для федеральных и/или международных марок
Возмещение Арендаторами затрат на Эксплуатацию (ОРЕХ) – обслуживание здания, уборка территории, охрана объекта, чистка фасадов, вывоз мусора и т.п.	Если в договоре аренды ОРЕХ прописаны отдельным пунктом, то нужно смотреть порядок ежегодной индексации этой суммы, если она не фиксируется на весь срок аренды. Иногда в ОРЕХ включают и маркетинговый сбор – затраты Собственника на рекламу и продвижение ТРЦ
Возмещение коммунальных услуг– оплата арендатором своих затрат на электроэнергию, отопление, водоснабжение. Оплачивается на основании счетов по офиц. тарифам и по показаниям счетчиков.	Чаще всего электричество арендатор оплачивает по счетчику, установленному на конкретное помещение. А расходы на воду и тепло собственник высчитывает пропорционально занимаемой площади и перевыставляет свои счета всем арендаторам.

Доходы ТРЦ. Структура выручки

Составляющие выручки	Комментарии
Маркетинговый сбор	затраты собственника на рекламу и продвижение ТРЦ, в практике по рынку 1-5%.
Выручка от размещения рекламы в ТРЦ и на прилегающей территории	Может формироваться как за счет Арендаторов, так и за счет сторонних рекламодателей (компаний и РА)
Прочие	Плата за открытие торгового центра, платная парковка, оказание эксплуатационных услуг Арендаторам, сдача прессованного картона и тп
Депозит	Практикуется размер депозита в сумме от одного до трех месяцев аренды. Депозит возвращается арендатору по факту выезда из помещения. В течение срока аренды из суммы депозита может покрываться неисполнение обязательств по договору и ущерб зданию/помещению, причиненный арендатором.

Эффективное финансовое управление.

Доходы ТРЦ

Факторы, влияющие на размер выручки (примеры)

Рост выручки	Уменьшение выручки
Качественное увеличение посещаемости и, соответственно, увеличение арендной платы	Качественное уменьшение посещаемости и, соответственно, уменьшение арендной платы
Расширение возможностей для рекламы Арендаторов и сторонних компаний	Процент работающих магазинов в ТРЦ (уровень вакансии)
Оказание новых дополнительных услуг для Арендаторов	Компенсация отделочных работ или арендные каникулы
Оказание услуги физическим лицам по проведению платных специализированных мероприятий	Размещение конкурирующих марок/пересечение ассортиментного перечня
	Предоставление льготы по оплате паркинга отдельным Арендаторам.

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Определение базовой арендной ставки

Формирование ставки аренды – на ставку влияет множество факторов: рыночный уровень, наличие отделки, локация ТРЦ, расположение помещения относительно основных покупательских потоков и пр.

1. Определение базовой аренды через ставку капитализации
2. Определение базовой аренды путем сравнительного анализа аналогичных помещений в сопоставимых объектах на рынке
3. Определение базовой арендной ставки на основе денежного оборота потенциальных арендаторов

* Средние ставки аренды торговой недвижимости Москвы в файле «Раздатка»

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Особенности работы с процентом от ТО

«Товарооборот» - сумма выручки Арендатора, расположенного в Помещении, от розничной/оптовой и иной формы продажи товаров в Помещении минус сумма возвратов за наличный/безналичный расчет и по пластиковым картам, не включая налог на добавленную стоимость.

Размер ежемесячного Товарооборота определяется на основании Справки о сумме выручки от реализации товаров. Указанная справка предоставляется Арендатором в течение УК в праве требовать от арендатора копии суточных отчетов по операциям (z отчеты), копии журналов кассира-операциониста по всем установленным в магазине кассовым аппаратам.

УК имеет право еженедельно получать у Арендатора информацию и присутствовать при снятии суточных отчетов по операциям (z-отчеты) и (x-отчеты) с кассовых аппаратов, установленных в магазине, а также получить доступ к книге продаж, во время снятия отчетов и формирования книги продаж (в том числе в электронном виде).

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Особенности работы с процентом от ТО

Варианты расчета арендной ставки с учетом % от ТО:

- Фиксированная базовая ставка и % от ТО.
- Фиксированная базовая ставка или % от ТО, что выше.
- Фиксированная базовая ставка, но не выше % ТО.
- Оплата только % ТО на срок до года и затем согласование в договоре среднегодового показателя в качестве фиксированной базовой ставки
- Оплата аренды только в виде % от ТО

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Возмещение Арендаторами * затрат на Эксплуатацию

Формирование ставки эксплуатации:

1. **От запланированной доходности ТРЦ (доходный метод)** - величина эксплуатационных расходов «привязывается» к планируемым показателям валовой доходности объекта.
2. **От рыночного уровня (сравнительный метод)** – рынок анализируется на предмет «аналогов», и опрашивается большое количество респондентов.
3. **От затрат (затратный метод)** – основан на анализе эксплуатационных затрат УК.
4. **Openbook** – «открытая книга» - компенсация Арендаторами затрат по факту их совершения Управляющей компанией.

* Пример перечня эксплуатационных расходов для арендаторов ТЦ приведены в файле «Раздатка»

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Возмещение коммунальных услуг

1. По приборам учета Арендаторов
2. Пропорционально занимаемой доле

Коммунальные затраты общих площадей, могут как включаться в перечень эксплуатационных расходов, так и компенсироваться отдельно.

Дебиторская задолженность по аренде

Предпосылки возникновения задолженности:

1. Высокая доля аренды в обороте Арендатора
2. Изменения влияющие на маржинальность бизнеса арендатора
3. Действия УК
4. Сезонные расходы ритейлеров
5. Решение Арендатора об изменении стратегии бизнеса

Что делать? – Управлять!

Алгоритм взаимодействия с арендаторами для минимизации уровня дебиторской задолженности

Все действия совершаются только в рамках порядка предусмотренного договором.

**Ведение реестра
платежей
Арендаторов**

- Порядок формирования и хранения реестра
- Работа с реестром

**Текущая
задолженность
Арендаторов**

- Определение дебиторской задолженности на текущую дату
- Регулярность

**Первичный сбор
дебиторской
задолженности**

- Порядок первичного сбора задолженности
- Результат первичного сбора

Алгоритм взаимодействия с арендаторами для минимизации уровня дебиторской задолженности

Все действия совершаются только в рамках порядка предусмотренного договором.



- Проверка условий оплаты в соответствии с условиями договора
- Уточнение порядка выставления претензии в соответствии с условиями договора
- Выставление претензии Арендатору



- Выставление счета на оплату штрафа/пени
- Повторное направление претензии с указанием сроков оплаты суммы долга и пени
- Направление претензии Арендатору

Алгоритм взаимодействия с арендаторами для минимизации уровня дебиторской задолженности

Все действия совершаются только в рамках порядка предусмотренного договором.

**Злостная неоплата
Арендной платы**

- Меры воздействия на должника
- Информирование Арендатора о сроках применения предусмотренных договором мер

Исчерпание Депозита

- Информирование Арендатора
- Действия УК по окончании периода, покрытого арендной платой

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. ДОХОДЫ ТРЦ



Выручка от размещения рекламы в ТРЦ и на прилегающей территории

1. От Арендаторов

- Размещение рекламы на внутренних и внешних рекламных носителях ТРЦ
- Размещение рекламы на сайте ТРЦ и в соц сетях
- Экспозиция товара на общ площадях ТРЦ
- Звуковая реклама
- Брендирование внутренних пространств
- Спонсорство мероприятий
- Промо-акции
- Медианосители

2. Сторонние рекламодатели

- Спонсорство мероприятий
- Промо-акции
- Размещение рекламы на внутренних и внешних рекламных носителях ТРЦ
- Размещение рекламы на сайте ТРЦ и в соц сетях
- Медианосители
- Экспозиция товара на общ площадях ТРЦ

3. Рекламные агентства

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. РАСХОДЫ ТРЦ



Эксплуатационные расходы *

1. Административные расходы
2. Техническая эксплуатация
3. Техническое обслуживание;
4. Профессиональная уборка и содержание помещений и территории;
5. Служба безопасности;
6. Расходы на управление;
7. Вознаграждение УК.

* Пример статей бюджета эксплуатационных расходов ТЦ приведены в файле «Раздатка»

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. РАСХОДЫ ТРЦ

Техническая эксплуатация

Комплекс технических, экономических, организационных и других мероприятий, обеспечивающих поддержание объекта в работоспособном, исправном состоянии, предупреждение его простоев из-за технических неисправностей.

Техническая эксплуатация определяет пути и методы наиболее эффективного управления техническим состоянием объекта с целью обеспечения его высокопроизводительной и надежной работы при наименьших материальных и трудовых затратах.

Техническое обслуживание

Комплекс технологических операций и организационных действий по поддержанию работоспособности или исправности объекта при его использовании

Может быть как плановыми (регламентированными), так и неплановыми.

* Пример статей бюджета эксплуатационных расходов ТЦ приведены в файле «Раздатка»

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. РАСХОДЫ СОБСТВЕННИКА



Принятый критерий выделения расходов Собственника, компенсируемых последним из Арендной платы является:

Расходы на ТРЦ не связанные с функционированием ТРЦ как единого организма, не должны входить в ОПЕХ.

Аренда земли до и после открытия ТРЦ

Плата за право заключения договора аренды земли после открытия ТРЦ

Страхование ТРЦ, ГО и перерывов коммерческой деятельности

Налоги на собственность, экологические платежи по Центру

Государственные и муниципальные сборы и пошлины

Аудит деятельности УК, отдельных Арендаторов (если обратное не предусмотрено в договоре)

Технические экспертизы конструктивных элементов ТРЦ при необходимости и рекламных конструкций

Обслуживание кредита на строительство ТРЦ (при его наличии)

Капитальный ремонт здания и оборудования

ЭФФЕКТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ. РАСХОДЫ ТРЦ



Рекламные расходы.

Услуги по размещению рекламных носителей по Комплексу

Разработка креативных концепций рекламных кампаний

Оформление фасадов Комплекса и внутренних пространств

SMM

Платежи по прямой рекламе в СМИ

Сувенирная продукция и буклеты

Проведение событийных мероприятий

Проведение промо-акций

Платежи по уличной рекламе

Участие в выставках, конференциях и т.д.

PR

Возможности сокращения расходов с минимальными потерями для качества ТРЦ:

- Проведение регулярных тендеров среди УК или поставщиков услуг: ЧОП, клининг.
- Проведение стороннего или внутреннего аудита эксплуатационных расходов для выявления возможных фактов нерационального расходования средств.
- ресурсосбережение и повышение энергоэффективности здания
- Снижение кадастровой стоимости
- Аудит заработной платы и штатного расписания
- Аудит технической эксплуатации здания

НЕЛЬЗЯ экономить:

- ППР (планово-предупредительные работы)
- Регламентные работы

- Проведение регулярных тендеров среди УК и/или поставщиков услуг (ЧОП, клининг);
- Проведение стороннего или внутреннего аудита эксплуатационных расходов для выявления возможных фактов нерационального расходования средств;
- Аудит технической эксплуатации здания;

* Пример функционала службы главного инженера приведен в файле «Раздатка»

Безопасность:

- Проведение тендеров и контроль обеспечения безопасности на Объекте (в том числе пожарной)
- Организация физической охраны объекта (ЧОП, тревожная кнопка и тп)

Клининг:

- чистка, уборка здания и прилегающей территории в соответствии с нормативными документами, технической документацией на установленное на объекте оборудование и спецификой функционирования объекта;
- вывоз мусора, снега с территории объекта;
- благоустройство территории;
- обеспечение объекта необходимыми расходными материалами, оснащение туалетных комнат
- обслуживание фудкорта

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УК



- Вакансия
- Ротация
- Сохранение концепции
- Посещаемость
- Доход на квм GLA
- Прибыль
- Дебиторская задолженность

1. Отсутствие разделения выручки ТРЦ по каналам поступления
2. Отсутствие единого архива («досье») по каждому Арендатору с фиксацией всех нарушений условий Договора и правил Объекта в течение срока аренды
3. Размещение Арендаторов без учета концепции
4. Отсутствие контроля и участия главного инженера на этапе ввода в эксплуатацию ТРЦ
5. Отсутствие согласования размещения новых Арендаторов со службой технической эксплуатации
6. Самостоятельная организация FM и клининга для непрофессиональных девелоперов
7. Экономия на ППР
8. Отсутствие регламентов и описания порядка действий персонала в ЧС
9. Отсутствие стандартизации процессов
10. Низкая квалификация персонала и низкая мотивации

Риски арендатора	Преимущества арендодателя
Несоответствие получаемого ТО арендной ставке, риски потери инвестиционных затраты на открытие магазина и сложности выхода из договора	Подписание долгосрочного контракта с фиксированной ставкой аренды и ежегодной индексацией (оптимальные условия для обслуживания кредита, предпродажной подготовки объекта и для владельцев - фондов)
Потеря хорошей локации по окончании контракта, риски не окупить инвестиционные затраты при работе магазина в коротком периоде. Потеря обеспечительного платежа. Риски не реализации товарных остатков.	Подписание краткосрочных контрактов и, как следствие, возможность оперативной замены Арендатора
Преимущества арендатора	Риски арендодателя
Подписание долгосрочного договора с фиксированной ставкой на новое юр лицо	Возможное банкротство компании-арендатора при несоответствии получаемого ТО арендной ставке
Подписание преимущественного права продления договора	Потеря альтернативного арендатора

Варианты подписания «смешанных» контрактов:

1. Предварительный договор с указанием количества последовательных краткосрочных и конкретных ставок аренды;
2. Предварительный с приложением основного долгосрочного с условием, что если основной не зарегистрирован, то действуют краткосрочные на тех же условиях. Или краткосрочный с элементами предварительного и приложением текста основного;

Варианты подписания Преимущественного права продления:

1. Стандартная формулировка «Арендатор имеет преимущественное право....». В случае желания собственника заменить арендатора, он делает официальное уведомление о наличии арендатора с более высокой ставкой и ждет решения текущего арендатора;
2. Подробное описание в договоре процедуры применения Преимущественного права арендатором;
3. Обязательное указание арендодателем «Отказ от преимущественного права....» в любом договоре, если не хочет гарантировать арендатору продление;

Особенности подписания долгосрочных контрактов:

1. Новый порядок регистрации долгосрочных контрактов, связанный с необходимостью получения отдельного кадастрового паспорта на отдельное Помещение, что на объектах, введенных ранее 2017 года особенно актуально. В связи с этим, некоторые собственники подписывают долгосрок только для лицензируемых арендаторов. Или увеличивают в договоре срок подачи на регистрацию до 6-12 мес.;
2. Индексация в долгосрочных контрактах – фиксированная 5-10%, в размере инфляции, CPI или индекса потребительских цен;
3. Арендаторы при входе в новый объект пытаются прописывать при расторжении долгосрока по своей инициативе в случае низкого товарооборота, компенсацию всех затрат на открытие магазина и возврат обеспечительного платежа в виде штрафа;
4. Арендаторы проверяют статус земельного участка под объектом, в случае нарушений, прописывают устранение под банковскую гарантию (на сумму всех затрат на помещение и оборудование) от собственника;

Особенности работы с ТО

Расчет % от ТО:

- Ежемесячный отчет – выгоден Арендодателю. Применяется всегда в топовых объектах с листом ожидания;
- Ежеквартальный и полугодовой
- Раз в год – выгоден Арендатору.
- ВАЖНО: выборочно и регулярно проверять обороты Арендаторов.

Процедуры контроля финансовых показателей арендатора

- Самостоятельная оценка динамики оборотов Арендаторов
- Сравнение ТО по товарным группам Арендаторов
- Регулярный аудит
- Заградительные штрафные санкции
- Контрольные покупки и проверка выдачи фискальных чеков

Варианты изменения арендной ставки:

1. Применение льготной ставки по доп. соглашению на короткий срок с правом собственника в любой момент расторгнуть договор (в том числе, если появился более интересный арендатор);
2. Подписание краткосрочного договора на льготную ставку с указанием, что стороны согласовали эту ставку как неизменную в течение срока договора;
3. Собственники прописывают условие, что если арендатор получил скидку на определенный период и в этот период вышел из договора, то обязан возместить разницу в ставке;
4. В ситуации, когда во время действия льготной ставки попадает период индексации, в дополнительном соглашении при предоставлении льготы прописывается весь порядок возвращения к ставке по договору и дальнейшей индексации, а так же условие, что стороны согласны с тем, что в год, когда произойдет возврат к ставке по договору, будут применены две индексации. При этом, есть мнение аудиторов, что если в период льготы по договору должна быть произведена индексация, льготную ставку так же необходимо индексировать;

Нюансы изменения арендной ставки:

! Судебная практика показывает, что инфляционные процессы/рост курса валюты не могут быть основанием для изменений финансовых условий договора аренды

1. По соглашению сторон арендная ставка может изменяться чаще чем один раз в год
2. Если в договоре предусмотрено право Арендодателя в одностороннем порядке пересматривать размер арендной платы при индексации, то такое изменение ставки является исполнением согласованного сторонами условия договора, НО Арендодатель может делать это не чаще одного раза в год.

При этом:

3. Одностороннее изменение Арендодателем арендной платы, предусмотренное договором, может быть признано в судебном порядке незаконным, если в результате сумма платы существенно превысила среднерыночные ставки в данной местности за соответствующий период.

ПРАВИЛА ОБЪЕКТА ДЛЯ АРЕНДАТОРОВ (для сотрудников и подрядчиков Арендатора)

- Порядок осуществления Коммерческой Деятельности Арендатора
- Время работы ТРЦ
- Время и организация доступа сотрудников Арендатора в Торговый Центр
- Порядок размещения информации арендаторов на рекламно-информационных носителях ТЦ
- Внешний вид Помещения Арендатора, внутренних и внешних фасадов
- Доставка грузов из Разгрузочно-Погрузочных Зон
- Доставка грузов. Использование Разгрузочно-Погрузочных Зон Здания
- Правила по соблюдению интересов других Арендаторов
- Наличие документации, обязательной для хранения в арендуемом помещении
- Порядок использования Зон Общего Пользования Здания
- Пользование лифтами на территории Здания
- Эксплуатация инженерного оборудования
- Порядок оформления и передачи заявок
- Порядок оформления Зон Общего Пользования Торгового Центра
- Обеспечение безопасности на территории Торгового центра
- Порядок размещения рекламно-информационных носителей арендаторов в Зонах Общего Пользования Торгового Центра
- Порядок проведения мероприятий Арендаторов, выходящих за пределы арендуемого помещения
 - Организация утилизации отходов
 - Курение, алкогольные напитки и прием пищи на территории Здания
 - Пользование туалетами и канализацией
 - Действия во время Чрезвычайной ситуации
 - Соблюдение правил техники безопасности и противопожарной безопасности
 - Уборка Помещений
 - Использование парковки сотрудниками Арендатора

ВНУТРЕННИЕ РЕГЛАМЕНТЫ УК (для работы персонала, обслуживающего объект)

- Время работы и перерывы
- Время и организация доступа сотрудников в Торговый Центр
- Доставка грузов из Разгрузочно-Погрузочных Зон
- Доставка грузов. Использование Разгрузочно-Погрузочных Зон Здания
- Наличие документации, обязательной для хранения в администрации ТРЦ
- Порядок использования Зон Общего Пользования Здания
- Пользование лифтами на территории Здания
- Эксплуатация инженерного оборудования
- Порядок оформления и передачи заявок
- Уборка Зон Общего Пользования и прилегающей территории.
- Мытье фасадов
- Порядок оформления и передачи заявок
- Порядок оформления Зон Общего Пользования Торгового Центра
- Обеспечение безопасности на территории Торгового центра
- Порядок проведения мероприятий в ТРЦ
- Организация утилизации отходов
- Курение, алкогольные напитки и прием пищи на территории ТРЦ
- Пользование туалетами и канализацией
- Действия во время Чрезвычайной ситуации
- Соблюдение правил техники безопасности и противопожарной безопасности
- Использование парковки сотрудниками
- Порядок передачи документации и корреспонденции Арендатору
- Обеспечение IT безопасности

Два основных типа **договоров страхования торговых центров:**

1. Поименованные риски, т.е. с указанием конкретного перечня возможных страховых случаев, которые предусматривают страховые выплаты. Стандартно такой перечень включает риски пожара, наводнения, удар молнией, водопроводные аварии, противоправные действия третьих лиц, например вандализм.
2. Объект страхуется от всех рисков, кроме исключений, которые указываются в правилах страхования.

Страхование ТРЦ:

- Оценочная стоимость объекта - максимальная сумма по данному договору, которую сможет получить страхователь не может превысить эту восстановительную стоимость. В реальности может значительно отличаться от балансовой или кадастровой

Следовательно:

Владельцам чаще всего рекомендуется проводить экспертную переоценку объектов не менее двух раз в год.

При страховании торгового центра, лучше так же застраховать [гражданскую ответственность перед третьими лицами](#) и [перерыв в производстве](#).

Основные риски, при имущественном страховании:

- Пожар, взрыв, удар молнии, падение летательных аппаратов;
- Залив;
- Противоправные действия третьих лиц;
- Непреднамеренные действия третьих лиц;
- Опасные природные явления и процессы;
- Постороннее воздействие;
- Бой оконных стекол, зеркал, витрин;
- Причинение вреда жизни здоровью или имуществу третьих лиц при эксплуатации застрахованного помещения.

- В зависимости от правил страховой компании, не подлежат возмещению такие убытки как:
- вследствие действия воды или иной жидкости, проникшей через открытые окна или двери, специально проделанные отверстия, не предусмотренные проектом, или отверстия, образовавшиеся из-за ветхости;
 - возникшие вследствие влажности внутри помещения, здания (плесень, грибок и т.п.);
 - вследствие повреждения товаров, хранящихся на складе в подвальных или заглубленных помещениях на расстоянии менее 20 см от поверхности пола, если иное не предусмотрено договором страхования;
 - вследствие термического расширения (сжатия) жидкостей (паров) от их нагрева (охлаждения), если гидравлические системы не снабжены предохранительными клапанами или расширительными баками;
 - возникшие вследствие естественного износа или коррозии систем;

По соглашению сторон страхованием могут быть также покрыты расходы:

- по временной замене разбитых стекол в случае невозможности срочной замены стеклом, полностью аналогичным разбитому;
- монтажу и демонтажу предметов, препятствующих замене разбитых стекол (жалюзи, решеток и т.д.);
- по аренде и монтажу строительных лесов, если они необходимы для замены стекол на высоких этажах;
- по окраске, росписи, гравировке или иному украшению этих стекол;
- по монтажу и сборке световых рекламных установок.

Дополнительные условия по страхованию оконных стекол, зеркал и витрин:

Возмещению подлежат убытки, причиненные оконным и дверным стеклам, стеклянным стенам, зеркалам и витринам или иным аналогичным изделиям из стекла, уже вставленным в оконные или дверные рамы, или смонтированные в места их крепления вследствие их случайного разбития (боя).

Могут быть также застрахованы рекламные световые установки из стеклянных деталей и неоновых или иных аналогичных трубочных ламп.

НО

Не подлежат возмещению убытки, возникшие вследствие удаления или демонтажа стекол, или деталей из стекла из оконных или дверных рам или иных мест их постоянного крепления.

Организация открытия ТЦ

- Разработка концепции ТРЦ и начало проектирования здания.
- Формирование пула Арендаторов
- Подготовка к вводу в эксплуатацию
- Разработка концепции бренда и оформления ТРЦ
- Общеорганизационные работы
- Работы по организации открытия
- Разработка структуры управления ТРЦ

* Перечень необходимых работ перед открытием объекта приведены в «Раздатке»

ФУНКЦИИ И БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ РМ УК



Организация открытия ТЦ

- Смежные департаменты
- Контроль брокеров
- График вывода персонала
- Определение даты открытия
- Фасады ТРЦ
- Навигация
- СМР Арендаторов
- Работа с островными конструкциями
- Арендные отношения в период до открытия
- Подписание основных договоров
- Ротация в первый год
- Штрафы арендаторов от процента открытия

Полезные ссылки:

1. РСТЦ (Российский Совет Торговых Центров) - rcsc.info
2. ГУД (Гильдия Управляющих и Девелоперов) - gud-estate.ru
3. Учебный центр ARE (Academy of Real Estate) - are-rus.ru
4. Инфо портал Моллы.ру malls.ru
5. Инфо портал <http://www.shopandmall.ru/>
6. Инфо портал <http://all-malls.ru/torgovye-tsentry/avia-park-moskva/>
7. Журнал Ритейлер <http://magazine.retailer.ru/>
8. Журнал и Инфо портал CRE (Commercial Real Estate) <http://www.cre.ru/rus/>
9. Издательский дом Импресс Медиа <http://www.impressmedia.ru/publication.php>
10. Институт Торговых Центров <http://www.scinstitute.ru/>

GVA Sawyer

International Property Advisers

Шевчук Елена Викторовна
Партнер, Вице-президент по коммерческой недвижимости

- Москва, Санкт-Петербург, Краснодар, Челябинск
- eshevchuk@gvasawyer.com
- www.gvasawyer.com
- Тел. в Москве: +7 (495) 797-4401
- Тел. в Санкт-Петербурге: +7 (812) 334-9392

