

Яков и Партнёры

Прогнозы развития отрасли девелопмента в России: инструкция по выживанию

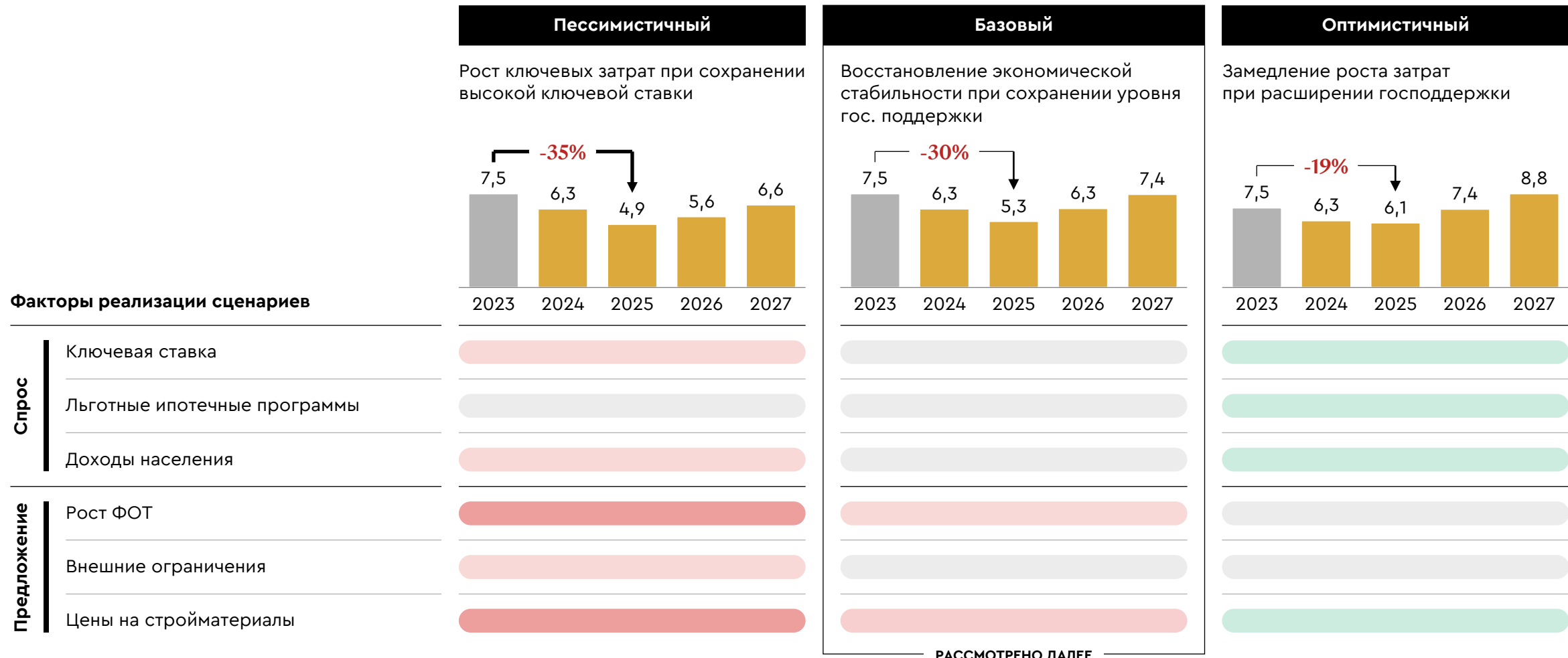
Декабрь 2024 г.



Мы выделили три сценария развития российского рынка новостроек, диапазон падения объемов продаж составит 19–35% к 2025 г.

■ Улучшение ситуации
 ■ Отсутствие изменений
 ■ Ухудшение ситуации

Объем рынка новостроек, трлн руб.

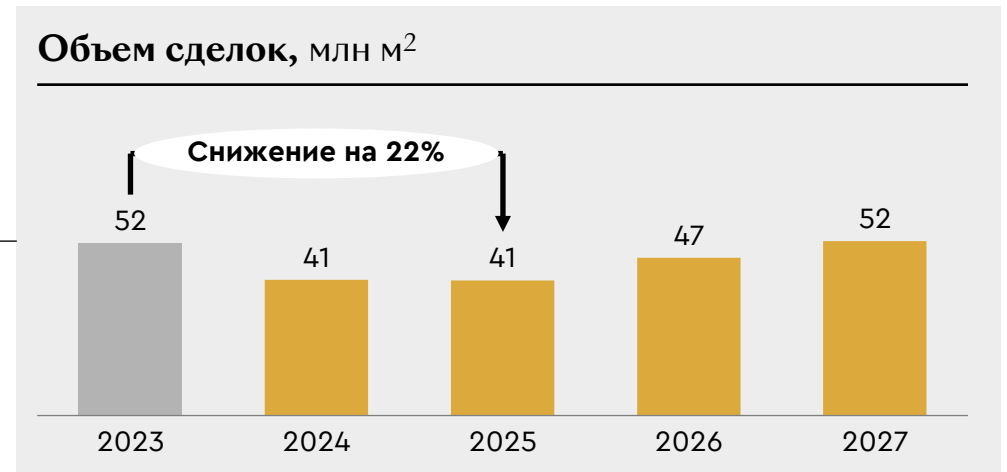
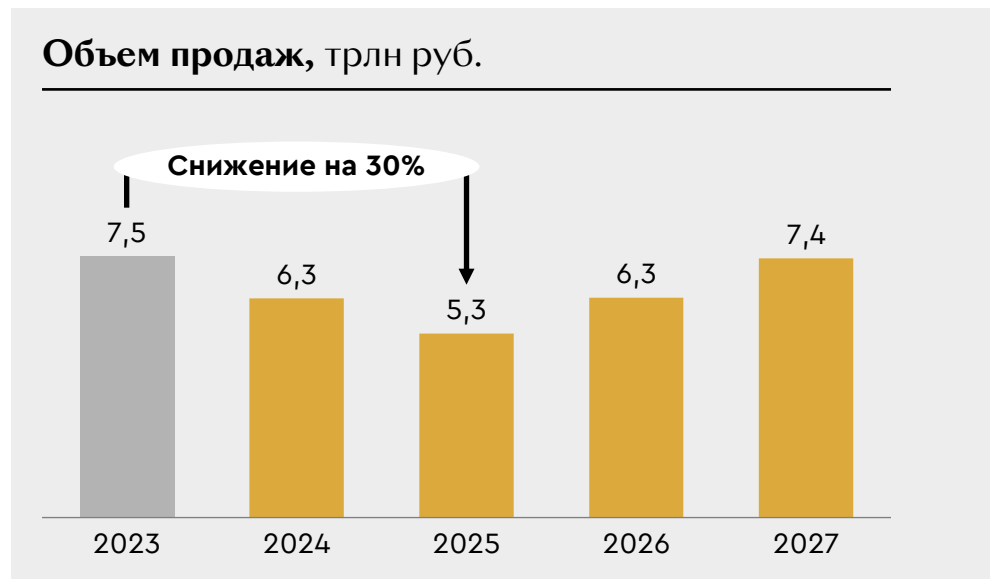


РАССМОТРЕНО ДАЛЕЕ

В 2025 г. на первичном рынке падение объема продаж может составить 30%

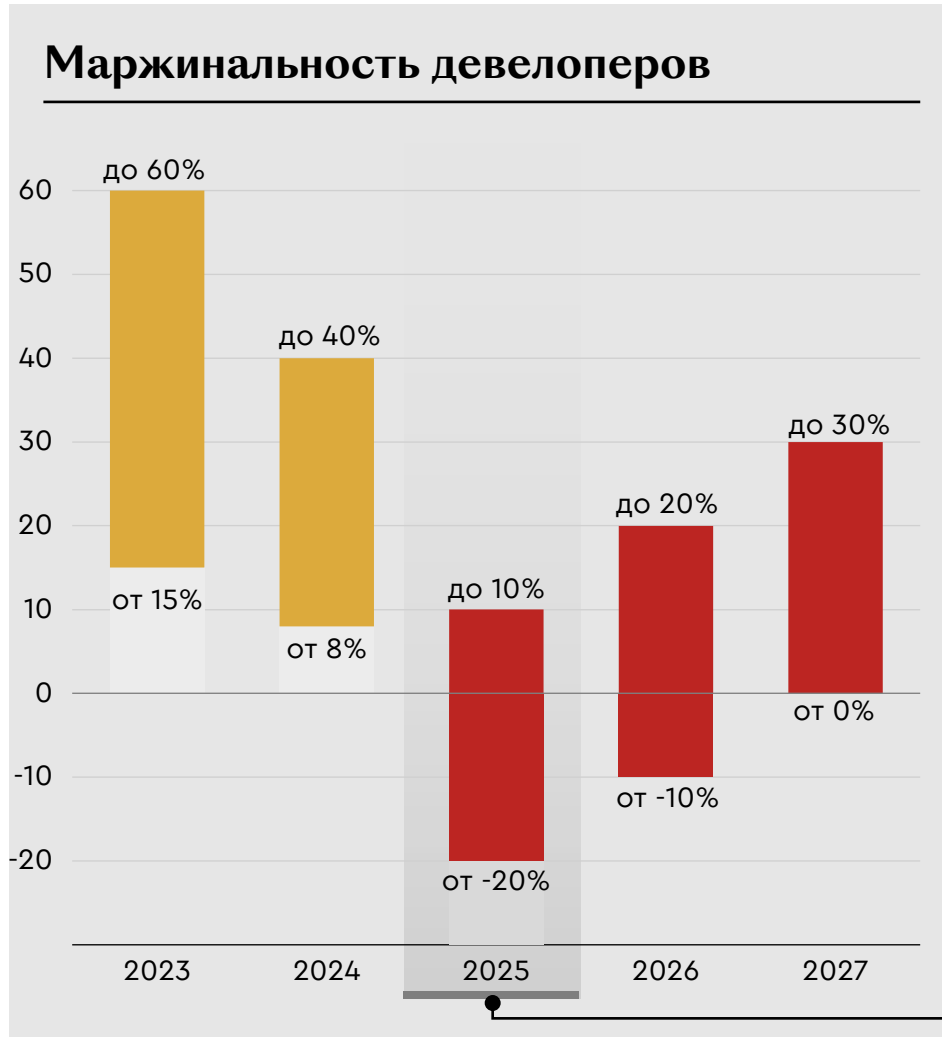
Базовый сценарий

■ Факт ■ Прогноз



1. В номинальных ценах

Рост себестоимости строительства при падении реальных цен приведет к убыткам для некоторых компаний на рынке



















1. В условиях высокой инфляции номинальные цены будут расти

Источник: SberCIB; ЦБ; анализ «Яков и Партнёры»

Для проактивного преодоления кризисных периодов ведущие девелоперы использовали три ключевых направления

✓ Инициатива использовалась компанией
 Среднего размера игроки, которые значительно выросли
 Лидеры рынка, которым удалось удержать свои позиции

		🇺🇸 США			🇨🇳 Китай		🇸🇬 Сингапур	🇯🇵 Япония	
		NVR	LENNAR	RELATED	B	vanke 万科	CapitaLand	TOKYU LAND CORPORATION	NOMURA REAL ESTATE DEVELOPMENT
Стратегическая диверсификация 	 География/локация	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
	 Тип недвижимости			✓	✓			✓	✓
	 Вертикальная интеграция	✓	✓	✓		✓	✓		
	 Горизонтальная интеграция	✓				✓			
Операционное развитие 	 Использование госсубсидирования			✓			✓		
	 Операционная эффективность	✓	✓	✓		✓	✓		✓
	 Бизнес-модель	✓	✓			✓		✓	
	 Цифровизация				✓	✓	✓		
	 Финансовая оптимизация долговой нагрузки	✓				✓	✓		
Совершенствование продукта 	 Повышение эффективности продукта				✓		✓	✓	
	 Адаптация под нужды клиента			✓		✓			✓
	 Дополнительные сервисы			✓	✓	✓			
	 Маркетинговая и ценовая стратегия	✓	✓	✓	✓	✓	✓		

Опыт Сингапура: Благодаря накоплению ликвидности CapitaLand начала скупать упавшие в цене активы во время кризиса

📍	География/локация
🏠	Тип недвижимости
⬆️	Вертикальная интеграция
➡️	Горизонтальная интеграция
🏛️	Использование госсубсидирования
⚙️	Операционная эффективность
📁	Бизнес-модель
👉	Цифровизация
💰	Финансовая оптимизация долговой нагрузки
📈	Повышение эффективности продукта
👤	Адаптация под нужды клиента
⊕	Дополнительные сервисы

Контекст

Экономический кризис 2008 г.

Снижение спроса на недвижимость в связи с общим замедлением экономики и опасением рецессии

20-30%

Снижение продаж офисной, коммерческой и жилой недвижимости



Стратегии

Географическая диверсификация

Вклад 2,2 млрд долл. США из собственных средств в покупку и застройку семи крупных участков в Китае

Вертикальная интеграция

Создание автономного подразделения по управлению объектами

Использование государственного субсидирования

Сниженный процент по кредитам за использование энергоэффективных технологий строительства согласно требованиям программы «зеленого» финансирования

Операционная эффективность

- Масштабная организационная трансформация с фокусом на сокращении ФОТ
- Инвестирование в стартапы, в том числе собственный технологический стартап-инкубатор

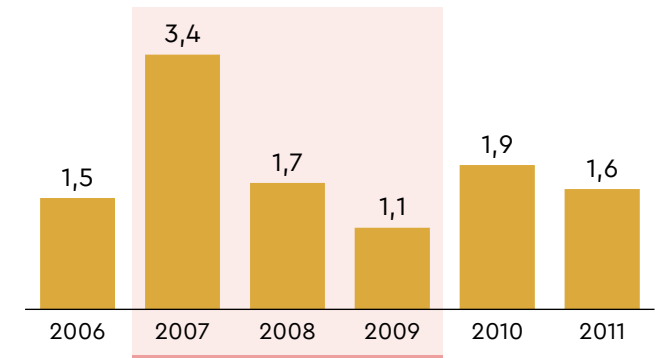
Повышение эффективности продукта

Энергоэффективные решения: вентиляция, интеллектуальные системы управления водой и пр.

Результаты

Прибыль до налогообложения, млрд долл. США

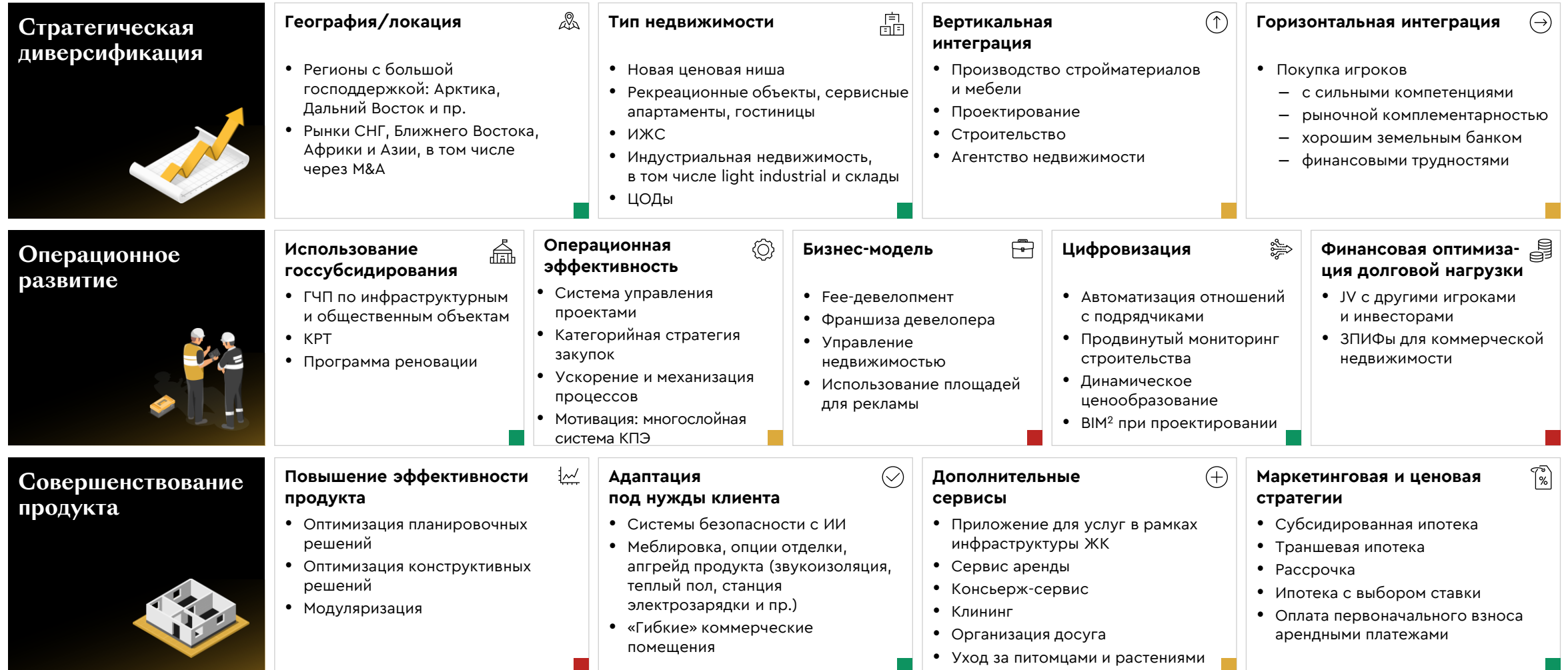
Кризисный период



- **Удвоение доходов** за счет активной скупки земельных участков и кратного расширения присутствия в Китае
- Акцент на **менее затронутых кризисом** регионах Китая
- **Диверсификация деятельности**, выход в новые локации, инвестирование в технологические компании (Ascendas-Singbridge, Digital Realty) и пр.

















Разработка оптимальной стратегии преодоления кризиса потребует правильной комбинации инструментов в трех направлениях

Интенсивность использования инструментов лидерами рынка РФ¹: ■ Высокая ■ Средняя ■ Низкая



1. Лидеры по объему строящегося жилья
2. Информационное моделирование здания

Общая возможная выгода от реализации инициатив может составить до 290% увеличения EBITDA в долгосрочной перспективе

Стратегическая диверсификация 	География/локация  Выручка 15–50%	Тип недвижимости  Выручка 10–30%	Вертикальная интеграция  Выручка 10–20%	Горизонтальная интеграция  Выручка 25%+			
	Операционное развитие 	Использование гос. субсидирования  EBITDA margin 1–5%	Операционная эффективность  EBITDA margin 5–15%	Бизнес-модель  EBITDA margin 5–10%	Цифровизация  EBITDA margin 2–5%	Финансовая оптимизация долговой нагрузки  EBITDA margin 1–5%	
		Совершенствование продукта 	Повышение эффективности продукта  EBITDA margin 5–15%	Адаптация под нужды клиента  Выручка 10–15%	Дополнительные сервисы  Выручка 1–5%	Маркетинговая и ценовая стратегии  Выручка 1–5%	
			До 150% выручки		До 290% EBITDA		До 55% EBITDA margin

Яков и Партнёры



Yakov-partners



Yakov.partners



YakovPartners



Natalya_Kuvaeva@yakov.partners

«Яков и Партнёры» – международная консалтинговая компания со штаб-квартирой в Москве и представительствами в странах БРИКС. Мы увлеченно работаем над задачами по стимулированию развития и трудимся плечом к плечу с лидерами различных отраслей промышленности и общественного сектора. Вместе с ними мы формируем поворотные моменты в истории отдельных компаний и общества в целом. Мы добиваемся устойчивых результатов, масштабы которых выходят далеко за пределы отдельных организаций.

За дополнительной информацией и разрешением на перепечатку обращайтесь по адресу media@yakovpartners.ru

Чтобы ознакомиться с нашими другими исследованиями и публикациями, посетите сайт www.yakovpartners.ru

© «Яков и Партнёры» 2024. Все права защищены.



Наталья Куваева

Эксперт



Яков и Партнёры