Руководство для инвестора: *как построить отель*

Гостиничный рынок привлекает инвесторов своей стабильностью, но при этом пугает сложностью реализации проектов. Что проще – построить новый отель или реконструировать под него старое здание, в каких городах целесообразно это делать и какой объем инвестиций потребуется – журнал «Современный отель» разбирается с ведущими консультантами и экспертами, имеющими опыт реализации гостиничных проектов.

Текст: Александра Белогубова

На сегодняшний день Санкт-Петербург остается, пожалуй, лидером среди российских городов, в которых новые отели появляются в старом фонде – не только в жилых домах, но и торговых и промышленных зданиях. С января 2013-го по июль 2018 года в Санкт-Петербурге, по оценке MarisIpart of the CBRE affiliate network, открылось 44 новых отеля категории 3–5* на 4,5 тыс. номеров (без учета мини-отелей до 40 номеров), из них 70% располагается в реконструированных зданиях. Аналогичные данные приводят специалисты Colliers International, которые отмечают, что за последние полтора года доля таких отелей в структуре новых открытий составила почти 90%. По мнению Блейка Андерсона-Бунтза, генерального директора компании Hospitality Management, увеличение количества средств временного размещения в историческом центре объяснятся стабильным спросом со стороны туристов, которые предпочитают жить в пешей доступности от основных памятников культуры и искусства.

> *41% всего номерного фонда петербургских отелей располагается в зданиях с историей, реконструированных и приспособленных под современные нужды.*

Источник: MarisIpart of the CBRE affiliate network

Lotte Hotel St. Petersburg

Нормативная база

За последние несколько лет нормативная база, регулирующая строительство, в том числе и гостиниц, была значительно переработана. По данным Николая Смолина, руководителя 3-й мастерской и заместителя директора архитектурного бюро «Студия 44», санитарные нормы и нормы пожарной и строительной безопасности, включая обеспечение доступа маломобильным гражданам, со времен Советского Союза претерпели значительные изменения.

Артем Давидюк, генеральный директор АО «КТБ ЖБ» дополняет: «Современное проектирование основывается на выполнении требований пунктов нормативных документов, указанных в Постановлении Правительства РФ от 26 декабря 2014 года № 1521 «Об утверждении перечня национальных стандартов и сводов правил (частей таких стандартов и сводов правил), в результате применения которых на обязательной основе обеспечивается соблюдение требований Федерального закона № 384-ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений». В этом постановлении отраслевые нормы по гостиницам отсутствуют. Таким образом, все отраслевые документы, нормы и постановления по

Елена Иванова, начальник архитектурно-строительного отдела ИССТ:

– Здание гостиницы 1980-х годов постройки сложно адаптировать под современные стандарты проектирования и само понятие «современный отель». На сегодняшний день нормативные базы существенно отличаются от нормативов строительства 1980-х в основном использованием материалов при строительстве и планировочной структурой. В советское время, например, не было разграничения по звездности, было условное деление на типы гостиниц.

Построенное в 80-х годах здание не отвечает не только сложившимся техническим требованиям, но и запросам современных людей на проживание.

В реконструкции необходимо буквально все адаптировать по действующим нормативным документам. Иногда по результатам обследования это сделать просто невозможно, и здание рекомендуется к сносу.

Проекты новых гостиниц весьма разнообразны. Большинство архитектурных решений зависит от местоположения, звездности и вместимости. Проектировать гостиницы непросто – облик здания должен быть нестандартным, интересным для привлечения клиентов, но это приходится делать в рамках типового номерного фонда. Процесс проектирования очень объемный и многофакторный. Вписать авангардное решение в существующую застройку сложно, для этого требуется проведение анализа городской территории.

гостиницам носят рекомендательный характер. При проектировании гостиниц учитываем только действующие СанПиНы». Другие эксперты рынка говорят, что на деле все нормы, которые носят рекомендательный характер, негласно являются обязательными, особенно в части создания доступной среды.

Реконструировать нельзя снести

По мнению Елены Ивановой, начальника архитектурно-строительного отдела ИССТ, 90% проектных бюро склоняется к тому, что реконструкция сложнее. «Но однозначного ответа на этот вопрос нет. И в том, и в другом случае есть свои нюансы», – дополняет эксперт. Артем Давидюк скорее согласен с коллегой: «Однозначно сложнее реконструировать постройку советского периода». А Николай Смолин вспоминает, что гостиница «Россия» в Москве (сейчас на ее месте парк «Зарядье») была снесена, а «Москва» в Охотном Ряду полностью перестроена: причина одна – невозможность обеспечения в старых конструкциях требуемого комфорта.

«При переоборудовании здания под современные требования, как правило, возникают сложности с обустройством новых инженерных шахт, технических, жилых и технологических помещений, обеспечением конструктивной устойчивости здания при совместной работе новых и старых конструкций. Если при этом ставится задача по сохранению архитектурного облика здания, представляющего историческую ценность, то задача усложняется многократно», – комментирует Дмитрий Горбик, главный инженер проектов компании «Метрополис Групп».

MOSS Boutique Hotel

Но если речь идет о реконструкции исторического здания под отель, то здесь инвесторы готовы рассматривать варианты и искать, пусть и дорогостоящие, решения. «Если мы берем, например, реконструкцию памятника архитектуры, сложность выполнения такого объекта увеличивается в разы, поскольку в таких зданиях необходимо сохранить не только исторический фасад, но и часто внутреннее убранство, планировочные решения и т.д. При этом за историческим фасадом могут скрываться не самые удобные планировки для современного проживания, и важно приспособить их под сегодняшние требования», – считает Артем Давидюк.

О сложностях реконструкции рассказывает и Елена Пальчунова, коммерческий директор MOSS Boutique Hotel: «Реконструкция однозначно сложнее, так как строительно-монтажные работы приходится осуществлять в созданном периметре, что осложняет, например, поставку и подъем тяжелых строительных материалов. Кроме того, необходимо пройти процесс демонтажа старого оборудования, провести целый ряд изысканий, а если здание является предметом охраны государства, то получить охранные документы и работать строго по разрешенным нормам. При реконструкции необходимо также учитывать срок эксплуатации здания, его конструктивные особенности и материалы, из которых это здание построено».

Опытом работы с историческими объектами не только в Москве и Санкт-Петербурге, но и Сочи, Нижнем Новгороде и других городах делится Владислав Мягков, старший менеджер EY, отдел консультаций по недвижимости: «Везде вывод был один: для выполнения требований стандартов международных управляющих компаний необходима полная реконструкция здания с изменением его объемно-планировочных характеристик, а часто даже со сменой перекрытий. Под такую реконструкцию возможно использовать исторические здания, где объектами охраны являются только фасад, высота и пятно застройки».

Наталья Киреева, руководитель отдела исследований рынка компании Maris в ассоциации с CBRE:

– Больше половины зданий, реконструированных под отели в Санкт-Петербурге за последние пять лет, представляют собой бывшие жилые дома. Это и особняки, и доходные дома, и небольшие дома, построенные в советское время. Например, в 2018 году открылся «Гранд Отель Чайковский» 4 (70 номеров) в здании бывшего доходного дома архитектора А.К. Кольмана.*

Под отели реконструировали здания, которые изначально строились под торговую функцию (магазины и гостиный двор), склад, клуб, ателье, вокзал, типографию и др.
В 2016 году в здании Медсанчасти № 12 Невского завода открылся трехзвездочный отель на 46 номеров Avetpark Hotel.
В 2018-м в одном из зданий типографии «Лениздата» (ранее – Министерство внутренних дел) – отель 4 Imperial Art Hotel (204 номера).*

Большинство зданий, реконструированных под отели в Петербурге, во внутреннем оформлении и планировке ничем не отличаются от современных гостиниц. Их былое прошлое зачастую выдает только фасад и некоторые фрагменты в оформлении интерьеров. Лишь немногие сохраняют отдельные элементы внутренней отделки, зачастую находящиеся под охраной КГИОП. Часто реконструкция происходит в Петербурге слишком кардинально, и от прежнего облика зданий мало что остается.

Lotte Hotel St. Petersburg

Отель для города и город для отеля

Наиболее перспективными локациями для развития гостиничного бизнеса отельеры называют Москву и Санкт-Петербург, что обусловлено увеличивающимся туристическим потоком. «Москва, благодаря своим масштабам, примет практически любой продукт. Потенциал Санкт-Петербурга не исчерпан даже наполовину, если ориентироваться по показателям на такие туристические центры, как Париж и Лондон», – считает Блейк Андерсон-Бунтз.

Именно в городах с сильным туристическим потоком целесообразно реализовывать проекты реконструкции исторических зданий под отели, считают в EY. «Поскольку затраты на реконструкцию выше, чем затраты на новое строительство, экономически обоснованные проекты реконструкции исторических зданий возможны в центре крупных городов с достаточным потоком платежеспособных гостей, где можно рассчитывать на стабильные доходы в длительной перспективе. Этот вывод подтверждается наблюдениями за практикой реконструкции исторических зданий в центре Москвы и Санкт-Петербурга», – объясняет Владислав Мягков.

- **Four Seasons Hotel Lion Palace St. Petersburg 5*** *открылся в реконструированном доме князя А.Я. Лобанова-Ростовского.*
- *В здании, где находится сейчас* **The Hermitage Hotel 5***, *ранее располагался железнодорожный клуб, затем ДК работников пищевой промышленности.*
- **Lotte Hotel St. Petersburg 5*** *открылся в бывшем жилом доме середины XIX века (дом А.Н. Якунчиковой).*

Источник: Maris|part of the CBRE affiliate network

Николай Смолин, руководитель 3-й мастерской и заместитель директора архитектурного бюро «Студия 44»:

– Мы работали над проектом гостиницы Lotte Hotel St. Petersburg 5, которая расположена в историческом здании рядом с Исаакиевской площадью в Санкт-Петербурге. Заказчик был готов к преобразованию здания, дальше нужно было только привести эти требования в соответствие с нашими нормами и согласовать план достаточно дорогостоящих мероприятий: укрепление и дополнение фундамента, конструкций и т.д.*

На первом этапе мы сделали порядка 14 вариантов компоновочных решений зданий, которые согласовывали не только с заказчиком, но и с операторами, отвечающими за внутреннюю инфраструктуру – фитнес и т.д. Затем в рамках их бизнеса решали, какие планировки им нужны.

В гостиницах работа идет таким образом: сначала этап проектирования, затем согласование проекта с городом, после – решение вопросов с заказчиком относительно строительных работ (рабочая документация, обеспечение строительства). И наступает момент, когда приходит дизайнер.

Как правило, все бренды имеют своих дизайнеров. Наша следующая задача – привести в соответствие требования дизайнера к тем нормам, которые есть у нас. Это очень сложно. Возможно, даже самый сложный этап. Пожалуй, бюджет проекта делится 50 на 50: стоимость проектировочных и строительных работ относительно реализации дизайнерского оформления интерьера и облицовки здания. Скорость строительства зависит от того, какой подрядчик и дизайнер. Если говорить о проекте Lotte 5, то проектные работы здесь были завершены очень быстро, менее чем за год. Совместно с заказчиком мы работали очень плотно, они знали, чего хотели, – результата.*

MOSS Boutique Hotel

Владислав Мягков, старший менеджер EY, отдел консультаций по недвижимости:

– Управляющая компания, как правило, имеет многотомные руководства по стандартам проектирования и оборудования «своих» отелей, где предусмотрено все до мелочей: размеры, площади, тип и место размещения технического оборудования здания, номеров, служебных и технических помещений и т.д.

Но базовым документом, который определит границы допустимых, экономически обоснованных затрат инвестора на строительство, является технико-экономическое обоснование (ТЭО) планируемого отеля. В этом документе исследуется рынок гостиничных услуг в регионе и данном месте, его текущее состояние и перспективы. Исходя из возможной платежеспособности и величины потока основных групп клиентов, уровня конкуренции и ожидаемой загрузки номерного фонда на перспективу, в ТЭО определяется потенциальная доходность трех служб отеля: номеров, питания и прочих услуг.

Соответственно, верхний предел затрат на строительство отеля рассчитывается таким образом, чтобы обеспечить приемлемую для инвестора экономическую эффективность.

И только после того как будут известны все объемно-планировочные и экономические показатели, инвестор/заказчик формирует техническое задание архитектору на разработку предпроектных предложений, где указываются число номеров, площадь базового модуля, требуемые соотношения жилых и общественных площадей, технические требования к помещениям конференц-центра, ресторана, бара, кухни, парковочных мест, лифтовой группы, системы кондиционирования воздуха, водоснабжения, звукоизоляции и прочие требования.

При этом от архитектора требуется, чтобы затраты на строительство не превышали определенную в ТЭО величину. Только тогда инвестор может рассчитывать на планируемую экономическую эффективность и ожидаемый срок окупаемости отеля.

Цена вопроса

Объем инвестиций для реализации проекта гостиницы определяется планируемым числом номеров и общей площадью проектируемого отеля. Соотношение жилых площадей (номерного фонда и коридоров жилой части) и прочих площадей общего пользования и служебной части определяется типом отеля (деловой отель, конгресс-отель, рекреационный, массового туризма, мини-отель и прочие) и категорией (звезды, бриллианты, ключи), отмечают эксперты EY. Для каждого типа отеля и каждой категории известны оптимальные соотношения площадей жилой, служебной части и общего пользования (ресторан, бар, кафе, конференц-центр, фитнес-центр, вестибюль, холлы на этажах, парковки, окружающая территория и т.д.).

Таким образом специалисты расчитывают удельные затраты на строительство одного номера (как на основную генерирующую доход единицу отеля) или на 1 кв. м общей площади гостиницы. По данным Владислава Мягкова, эти показатели зависят от того, планируется ли передать новый отель в управление профессиональной управляющей компании, или инвестор собирается управлять им самостоятельно, не придерживаясь стандартов какого-либо бренда или сети. «Если планируется сотрудничество с профессиональной управляющей компанией какого-либо известного бренда, то соответствующий договор заключается на самых ранних стадиях процесса, задолго до обращения к архитектору и к строителям», – подчеркивает эксперт.

Число номеров	200	500	1000
Примерная структура** всех площадей здания типового городского отеля 4*			
Жилая часть	73,0%	68,6%	67,1%
Вестибюль	2,5%	2,0%	2,0%
Рестораны и бары	4,5%	3,6%	3,0%
Конференц-центр / банкетные залы	6,3%	9,4%	14,6%
Фитнес-центр, рекреация	0,8%	2,1%	2,0%
Служебная и техническая часть здания	12,9%	14,3%	11,3%
Итого:	100%	100%	100%

** Все площади, включая коридоры, проходы, лестницы и технические шахты

Источник: данные EY

Ксения Молина, директор по развитию проекта «Никольские ряды»:

– В ходе реализации проекта «Никольские ряды» мы столкнулись с ситуацией, когда в здании два оператора и, соответственно, два стандарта с разными требованиями. При этом стандарты IHG сформированы за многие годы работы, оператор уже управляет гостиницами в России и знает местное законодательство, как с ним жить и работать. Что касается MEININGER – они первый раз в России. Они больше работали в Северной Европе, где другие принципы, правила и требования. При выборе, какому требованию следовать – стандарта или установленного местным законом, – руководствовались следующим правилом: что жестче к безопасности, то и выбираем. Для любого международного бренда на первом месте – безопасность гостей, на этом никто никогда не экономит. Например, стандарты оператора IHG представляют собой огромный документ, в котором все подробно прописано. При оформлении помещений задача дизайнера правильно отразить бренд. Если нет жестких стандартов, то это позволяет более гибко подходить к вопросу оформления – так получилось с MEININGER. При этом основные затраты при реализации проекта гостиницы связаны с безопасностью. В России они очень жесткие, поэтому работа с брендами именно на эту статью бюджета никак не влияет.

«Основные затраты при реализации проекта гостиницы связаны с безопасностью.»

Проектирование отеля под бренд – это дополнительный вызов для архитектора и проектировщика. Как отмечают эксперты, сложности возникают там, где есть противоречия между действующими российскими нормами и стандартами оператора, нацеленными на оптимизацию и повышение функциональности пространства. «При проектировании наиболее сложная задача – это объединить наши санитарные нормы и стандарты оператора. Действующие требования считаются завышенными относительно тех, с которыми работают западные операторы. Для них (операторов), например, допустимо разместить кухню в подвале или цокольном этаже. В соответствии с нашими нормами в этом помещении обязательно должно быть естественное освещение. Приходится доказывать оператору, что может быть только так и не иначе», – рассказывает Николай Смолин.

Случается, когда оператор, наоборот, поднимает планку. «Очень часто сами гостиничные сети повышают требования к проектированию по параметрам звукоизоляции, освещенности и другим параметрам, которые существенно влияют на комфорт гостей», – комментирует Елена Иванова.

Ксения Молина, директор по развитию проекта «Никольские ряды», в котором сейчас работает два отеля под управлением международных операторов, отмечает, что в их случае при проектировании объекта предпочтение отдается тому требованию – управляющей компании или установленного городским или федеральным законодательством, – которое строже по отношению к уровню безопасности.

По данным строительных компаний, в настоящее время удельные затраты на строительство гостиничных зданий разного класса (без учета затрат на получение участка) составляют:

Субъект	5* тыс. руб./кв. м	4* тыс. руб./кв. м	2–3* тыс. руб./кв. м
Москва	105–140	85–110	36–50
Санкт-Петербург	98–130	75–105	33–47
Город-миллионник	70–100	50–75	27–40

Источник: Ко-инвест, индексы удорожания строительных работ на 2018 год

Если говорить об усредненных показателях, то, по данным девелоперских компаний, в 2012–2017 годах в городах-полумиллионниках отель категории 3–4* на 100–150 номеров обходился при новом строительстве примерно в 4–5 млн рублей на номер. В городах-миллионниках отель 4* с рестораном, фитнес-центром и конференц-залами – уже в 6–8 млн, а отель 5* – до 10 млн рублей на номер и выше. Реконструкция обойдется дороже: насколько – зависит от индивидуальных особенностей проекта. ■

MOSS Boutique Hotel