



## Three Appearances before People

**Moscow authorities had to pay with their business reputation for MEGA mall downtime**

On December 14, 2004, two weeks behind the schedule, the biggest Russian shopping and entertaining centre Mega opened its doors in Khimki near Moscow. The forced downtime deprived 250 tenants of almost \$70m. But according to official information, neither is going to indemnify for losses; they propose just to forget about this precedent. But precedents are never forgotten, and in this case the confrontation between foreign investors and public officials took air: IKEA management described the actions of Moscow-region authorities as «outright blackmail». Furthermore the SC idle time was interpreted as deterioration of business climate in the capital.

## Открытие ТЦ «Мега» стоило московским властям деловой репутации

14 декабря 2004 г., на две недели позже намеченного срока, все-таки начал работу крупнейший в России торговый-развлекательный центр «Мега» в подмосковных Химках. Вынужденный простой лишил 250 арендаторов комплекса почти \$70 млн. Впрочем, и IKEA потеряла от \$800 тыс. до \$5 млн за 12 дней простоя. По официальной информации, ни те, ни другие не собираются возмещать убытки — прецедент предлагается просто забыть. Но потому они и прецеденты, что не забываются, и в данном случае противостояние иностранных инвесторов и чиновничьей формации вышло на публичный уровень — руководство IKEA нарекло действия подмосковных властей «откровенным шантажом». Кроме того, на международном политическом уровне простой торгового центра начали трактовать как ухудшение бизнес-климата столицы.

### Выше только суд

Первоначально открытие «Меги» было запланировано на 2 декабря, позже перенесено на 10-е и состоялось лишь 14-го, причем с поразительной оперативностью — подавляющее боль-

шинство арендаторов открыли свои точки тотчас после подписания официальными властями акта приема объекта. Причину задержки представители российской IKEA объясняли так: Госкомиссия отказалась принять объект

из-за ряда недоработок. Камнем преткновения стал участок газовой магистрали, проходящий по территории парковки «Меги». До начала строительства торгового центра руководство шведской компании IKEA обязалось соорудить для этого участка трубы защитный кокон, но своих обязательств не выполнило. В связи с чем, по решению комиссии, был заблокирован один из въездов на территорию комплекса, находящийся в непосредственной близости от участка газовой магистрали. В свою очередь, директор по связям с общественностью российского подразделения IKEA Ирина Ваненкова парировала, что на этом месте комплекс IKEA стоит уже пять лет и активно используется территорией, под которой проходит незащищенный газопровод. Как один из вариантов урегулирования ситуации руководство комплекса предложило построить над магистралью очередной мост, но пока госчиновники своего разрешения на это не дали. В данной ситуации мост не может считаться ничем иным, как «сбором на развитие социальной инфраструктуры», попросту отступными, или, совсем грубо, — взяткой. Так это расценили и представители

позже.

Тем не менее, убытки уже не вернуть. За время вынужденного простоя администрация «Меги» не взидала с арендаторов арендную плату, в то время как сами арендаторы платили своим сотрудникам заработную плату и нетерпеливо наблюдали за развитием предновогоднего покупательского ажиотажа. Однако претензий к владельцам комплекса, по заверениям руководства IKEA, не предъявляют. Кстати, первоначальная дата открытия, 2 декабря, была рассчитана давно и не случайно: первая «Мега», в Теплом Стане, открылась 12 декабря 2002 г., после чего инвесторы и арендаторы в один голос утверждали, что случись это на пару недель раньше, прибыли могли стать значительно больше.

Участники рынка по-разному оценивают конфликт и его аспекты. В первую очередь обращают внимание на потери арендаторов от вынужденного простоя. Так директор по развитию Swiss Realty Group Илья Шершнев считает, что «из-за двухнедельной задержки открытия ритейлоры не смогли заработать около \$130 млн». В то же время Леонид Чижов, заместитель директора ТЦ «Серебряный город» (Иваново) отмеча-

**В том-то и смысл административного давления — сначала разрешить, а потом запретить, когда у предпринимателя обратного пути уже нет**

IKEA, и представители шведского посольства.

В попытке как-то разрешить ситуацию, представители IKEA направили ряд писем с просьбой вмешаться и помочь правительству Московской области и Минэкономразвития России. В ходе переговоров шведская компания и местная администрация пришли к следующему решению: московские власти дают «Меге» зеленый свет, а IKEA в течение двух ближайших месяцев устраняет все обнаруженные Госкомиссией недоработки. Непонятно, как рассматривать факт финансирования шведской компанией установки систем пожарной сигнализации в школах города Химки или \$1 млн на программу развития местных юношеских спортивных организаций — как жест доброй воли или в качестве очередных отступных? IKEA выгоднее было преподнести это как благотворительность.

О вышеуказанном решении заявили на пресс-конференции, состоявшейся в день открытия, мэр города Химки Владимир Стрельченко и глава российского представительства IKEA Леннарт Дальгрэн. Оперативность открытия лишила руководство IKEA возможности сделать его праздничным. Правда, поговаривают, что торжество будет, но

и некоторые положительные стороны конфликта для арендаторов: «Неоткрытие «Меги» в срок хорошо повлияло на продажи арендаторов. Была создана шумиха. А обиженных в народе любят. Так что, думаю, созданный вокруг торгового центра скандал привлек еще большее количество покупателей, нежели ожидалось». Что касается потерь самой «Меги», то их подсчитать сложно. «Надо позавидовать мужеству компании IKEA, которая инвестировала в проект \$300 млн, затратила на рекламу несостоявшегося открытия около \$2,8 млн и не получила двухнедельной арендной платы ни с одного арендатора» — считает Илья Шершнев. В то же время некоторые участники рынка не отрицают мысль о том, что IKEA могла сознательно пойти на публичный конфликт, чтобы завуалировать серьезные нарушения в ходе строительства и «под шумок выйти из ситуации с минимальными обязательствами. «Не уверен, что «Мега» не лукавит в своей позиции, ряд нарушений, которые у них есть, действительно очень серьезны и не позволяют работать. Возможно, стоило приложить больше усилий для их устранения и налаживания отношений с администрацией, чем тратить силы на публичный конфликт», — делится мнением гене-

## Only Court is Higher

Initially the inauguration of Mega was scheduled for December 2, later rescheduled for the tenth and actually took place only on the 14th, though with amazing promptness — most tenants opened their retail outlets immediately after the authorities had signed the acceptance report. The delay was thus explained by Russian IKEA representatives: the State Commission refused to sign the report referring to a number of defects. The gas-main section running through Mega's parking lot became a stumbling block. Before the SC development was launched, IKEA management had allegedly promised to erect a protective shroud for this pipeline section, but failed to keep its commitments. In view of this failure the Government Commission ruled to block one of the entrances to the SC compound that was in close proximity to this gas-main section. PR director of IKEA's Russian division Irina Vanenkova retorted that IKEA had occupied the same site for five years running and vigorously used the fenced territory, under which the unshielded gas-main was supposedly running. As one of settlement options, the SC managers proposed to build another bridge over the main, but so far the government officials have not given their consent. Under the circumstances the bridge can be regarded as nothing but a «social infrastructure development toll» or smart-money, roughly speaking — that's how IKEA representatives and Swedish ambassadors rated this exaction.

In their attempt to find a solution IKEA people sent a number of letters requesting intervention and help for the Moscow-region government and the Russian Ministry for Economic Development. During the talks the Swedish firm and the local administration arrived at the following arrangement: the Moscow authorities give their OK to Mega while IKEA undertakes to remove all defects unraveled by the State Commission. It's not clear whether the financing of fire-alarm systems in the schools of Khimki or \$1m allotted to the programme of local youth sports organisations are to be interpreted as a good-will gesture or another smart-money paid by the Swedish giant. IKEA would be interested to present it as charity action. The said compromise was announced by mayor of Khimki Vladimir Strelchenko and head of IKEA's Russian Office Lennart Dalgren at their press conference. The prompt opening stripped IKEA management of an opportunity to celebrate the occasion, though they say, celebrations will be staged later.

Yet losses will not be repaid. During the time of forced downtime Mega administration did not collect rent from tenants while the tenants went on paying wages to their employees, restively watching the rising tide of Christmas buying spree. Yet they make no claims on the owners, IKEA managers assure. Incidentally, December 2 as the initial inauguration date was scheduled long ago and with a good reason: Mega 1 in Teply Stan opened on December 12, 2002. After that both investors and tenants unanimously affirmed that had it happened a couple of weeks earlier, profits could have been much higher.

Market operators come up with various evaluations of the conflict and its aspects. Many point to the tenants' losses. Swiss Realty Group's development director Ilya Shershnev opines that «the two-week delay robbed the retailers of about \$130m». At the same time Leonid Chizhov, aide of Silver Town SC CEO (Ivanovo, Russia) mentions certain positive outcomes for the tenants: «The failure to open Mega in due time had a positive effect on sales. Great ballyhoo was stirred, and our people feel great sympathy for the offended. So I believe the brawl around the shopping centre drew more buyers than expected». As to the losses of MEGA itself, they are hard to count. «The stamina of IKEA that invested \$300m into the project, spent another \$2.8m to promote the frustrated inauguration and did not get a two-week rent from any tenant is to be envied», Ilya Shershnev believes. At the same time some market operators do not deny that IKEA could have consciously staged up a public conflict to veil serious derangements in the course of construction and to get off lightly on the sly. «I am not sure MEGA is absolutely honest. A number of derangements are very serious indeed and hamper normal operation. Perhaps they should have put greater efforts into their rectification rather than waste their energy in a public conflict», thinks general manager of Investkinoproject Aleksandr Timofeev.

Despite all difficulties, top managers of the complex are positive that Mega-Khimki has all necessary prerequisites to become one of the most imposing SEC not only in Russia, but in Europe as well. Mega's total space is 270 thousand sq. m.; 175 thousand sq. m. of it is allotted



ДАВЕЛ ХАРИТОНОВ / PAVEL KHARITONOV

to shopping grounds. The complex houses 250 shops, cafeterias and restaurants. Biggest Russian and foreign firms – Auchan hypermarket, M.Video chain dealing in electronics, Stockmann shopping centre – became Mega's anchor tenants. The Turkish shopping concern Boyner opened its first Russian store in this mall.

Mega's sales areas are 100% filled, as reported by Styles&Riabokobylo and Jones Lang LaSalle companies engaged in the choice of tenants. These are basically the same firms that run their business in Mega 1, which is an evidence of mutually beneficial and secure cooperation between the Swedish concern and tenants and a plausible explanation why tenants brought no claims against Mega. «IKEA honestly operates on any market it enters», aide of Jones Lang LaSalle' CEO Julia Nikulicheva asserts. Investments in retail development on the Russian market are indeed impressive: about \$600m has been invested into both Mega malls. IKEA plans to build 18 other malls in our country.

So then the administration of Khimki runs after Moscow in terms of corruption and the new type of red tape. Last autumn the local administration actually filed a strained court case against rector of the Moscow State University of Culture and Arts located on the territory of Khimki that holds titles to a circular campus. Though Ms. Kiseleva wasn't sacked, the essential pressure was put on her and land disputes picked up speed.

#### Come Tomorrow

While directors of shopping centres hold ambivalent attitudes towards the practice of «social infrastructure development toll», they admit to its universal scope. Thus Dmitry Baranov, GK Vremya's development director in charge of SC projects in Samara, Volgograd, Kazan, Ekaterinburg and Togliatti shares that «both in Moscow and regions legal allocations to the municipal development fund have become a common practice; developers are bound to engage in compensatory planting of trees and shrubbery in return for any 'uprooted or damaged' plant and to meet infrastructure development requirements». «For instance, if you are going to tap into municipal water-supply», D. Baranov continues, «they will insist on laying pipes of greater caliber than you actually need. You should agree on all rules of the game from

ральный директор компании «Инвестиционно-проект» Александр Тимофеев.

Несмотря на все трудности, руководство комплекса уверено, что у «Меги-Химки» есть все предпосылки стать одним из самых внушительных торгово-развлекательных комплексов не только в России, но и в Европе. Общая площадь «Меги» составляет 270 тыс. кв.м, из них почти 175 тыс. – торговая. На территории комплекса расположено 250 магазинов, кафе и ресторанов. Якорными арендаторами «Меги» стали крупнейшие российские и зарубежные компании – гипермаркет «Ашан», российская компания по торговле электроникой «М.Видео», торговый центр «Стокманн». На территории молла открылся первый в России магазин турецкого торгового концерна «Бойнер».

Торговые площади «Меги», по данным компаний Styles&Riabokobylo и Jones Lang LaSalle, занимавшихся подбором арендаторов, заполнены на 100%. В основном это те же компании, что представлены в первой «Меге». Это говорит о взаимовыгодном и доверительном сотрудничестве шведского концерна и арендаторов. Этим же можно объяснить и отсутствие претензий к «Меге» со стороны арендаторов. «IKEA – та компания, которая честно работает на всех рынках, где она представлена», – утверждает замдиректора компании Jones Lang LaSalle Юлия Никули-

чева. Инвестиции в развитие торговли на российском рынке действительно впечатляющие: в обе «Меги» вложено порядка \$600 млн. В дальнейших планах IKEA построить 18 крупных торговых комплексов на территории нашей страны.

Итак, администрация города Химки по степени коррумпированности и «нового бюрократизма» догоняет Москву. Еще осенью минувшего года администрация подмосковного района практически искусственно создала судебный прецедент с ректором Московского государственного университета культуры и искусств, который расположен на территории Химок и обладает правами на кольцо земли вокруг. В результате ректор г-жа Киселева не была освобождена от должности, но необходимое давление было оказано и земельные споры форсированы.

#### Приходите завтра

Большинство руководителей торговых центров, хотя и относятся к практике «сбора на развитие социальной инфраструктуры» по-разному, однако признают практически повсеместное ее существование. Так, Дмитрий Баранов, директор по развитию ГК «Время», ведущей проекты торговых центров в Самаре, Волгограде, Казани, Екатеринбург и Тольятти, рассказывает что «и в Москве, и в регионах есть

законодательно установленные отчисления на развитие города, есть обязательства по компенсационным посадкам деревьев и кустарников взамен каждого «снесенного или поврежденного» растения, есть требования по развитию инфраструктуры». «Например, если хочешь пользоваться муниципальным водопроводом – продолжает Д. Баранов, – потребуют, чтобы диаметр труб был рассчитан на тебя «и на того парня». Правила игры нужно оговаривать с самого начала, понимая, что это действительно правила, и их нужно очень четко выполнять». Игорь Роголин, директор по развитию компании «Макромир», строящей несколько ТЦ в Санкт-Петербурге отмечает, что «практика участия девелоперов в развитии инфраструктуры города является составным условием инвестиционного договора с городом на земельный участок».

В целом выполнение требований инвестиционных соглашений с администрациями участники рынка считают необходимым и полезным для городов. Порочной же многие эксперты считают практику, когда под различными предлогами (которые при любом строительстве найти нетрудно), администрации требуют ранее не оговоренных затрат на инфраструктуру, пополнений в бюджет города и занимаются по сути дела неясным «шантажом». «Посудите сами: ранее наверняка IKEA были выданы технические условия на строительство, было заключение вневедомственной экспертизы по проекту, разрешение на строительство. Куда же смотрели чиновники, выдавая эти документы –

ведь можно было просто не выделять участок под строительство из-за газопровода. Но в том то и смысл административного давления – сначала разрешить, а потом запретить. Так как у предпринимателя уже обратного пути нет, он начинает усиленно искать пути решения надуманной проблемы», – возмущается Леонид Чижов. В чем-то с ним согласен и Александр Тимофеев: «Мы не считаем участие в развитии инфраструктуры города порочным, если только все оговаривается заранее. Если задним числом, то это, конечно, становится проблемой».

Наиболее полезной частью дискуссий являются предложения по минимизации потерь, как арендаторов, так и торговых центров в подобных ситуациях. «Способом избежать потерь для арендодателей в таких ситуациях является страхование рисков. Например, во всем мире уже десятки лет страхуют концерты «от плохой погоды», когда на них придет мало людей, и они могут не окупиться. А чем хуже арендаторы торговых центров?» – советует Илья Шершнев.

the very beginning and strictly follow them». Igor Rogulin, development director of Macromir, building several SC in St. Petersburg, points out that «the practice of developers' involvement in urban infrastructure development is the main precondition of signing an investment contract with the city for any particular property».

On the whole, fulfilment of all investment agreements with local administrations is regarded as necessary and useful for municipal economy by market participants. Nevertheless, when administrations, on various pleas (easy to find on any construction site), claim unspecified infrastructure outlay or injections into municipal budget, actually resorting to implicit «blackmail», this is a clear sign of depravity in the eyes of many experts. «Judge for yourself: IKEA was certainly given engineering specifications along with a license to development and the

### ***IKEA could have consciously staged up a public conflict to veil serious derangements in the course of construction and to get off lightly on the sly***

decision of a respectable commission of experts. What did the licensing agencies think about as they were issuing essential papers? For they could have easily refused the allotment of this land for development because of the gas pipeline! However the logic of administrative pressure is to permit first and to ban later. Once a businessman is beyond the point of non-return, he starts looking for ways to settle a strained problem». Leonid Chizhov fumes. Aleksandr Timofeev partly agrees with his colleague: «We don't think involvement in infrastructural development is a depraved practice, once everything has been agreed before. But when the local administration tries to be wise after the event, it certainly creates a problem».

The most useful part of discussions is negative profit minimisation proposals to safeguard both tenants and shopping centres in case of emergency. «A good way to avoid losses in such situations for leasers is risk insurance. Thus outdoor concerts are insured against foul weather the world over for they may not pay for themselves, if few people attend. Are tenants of shopping centres any worse?» – Ilya Shershnev recommends.



ДАВЕЛ ХАРИТОНОВ / PAVEL KHARITONOV