

Strategy
Partners

Российский рынок ИТ-решений для управления недвижимостью

Обзор технологических трендов, ключевых
систем и требований пользователей

Август 2026 г.



Права на использование контента

Настоящим уведомляем вас о том, что это исследование или любая его часть не предназначены для копирования, распространения или тиражирования любыми способами без предварительного письменного разрешения АО «СПГ».

При отсылке к данным исследования упоминание АО «СПГ» обязательно.

Это исследование было подготовлено АО «СПГ» исключительно в целях информации. АО «СПГ» не гарантирует точности и полноты всех сведений, содержащихся в исследовании.

Информация, представленная в этом исследовании, не должна быть прямо или косвенно истолкована как информация, содержащая рекомендации по дальнейшим действиям по ведению бизнеса.

Все мнения и оценки, содержащиеся в данном исследовании, отражают мнение авторов на день публикации и могут быть изменены без предупреждения.

АО «СПГ» не несет ответственности за какие-либо убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информации, содержащейся в данном исследовании, включая опубликованные мнения или заключения, а также за последствия, вызванные неполнотой представленной информации.

Задачи, поставленные и решаемые в настоящем исследовании, являются общими и не могут рассматриваться как комплексное исследование рынка того или иного товара или услуги.

Все мнения, выводы и оценки, содержащиеся в настоящем исследовании, действительны на дату его составления. По любым вопросам, связанным с использованием нашего контента, пишите по адресу: inbox@strategy.ru.



Содержание

Об исследовании	04
Предпосылки к исследованию	05
Ключевые выводы	06
Анализ технологических трендов	07
Анализ ИТ-решений для управления недвижимостью	17
Анализ потребностей пользователей	35
Заключение	42
Приложение	47
Глоссарий	52
О компании	56
Ключевые контакты	61



Об исследовании

Цель исследования

Сформировать практические инструменты принятия решений для участников российского рынка управления недвижимостью:

- **для пользователей** — навигатор по 20 отечественным решениям в разрезе трех направлений и функциональная матрица для предварительного отбора ИТ-решения
- **для вендоров** — систематизированные требования пользователей и понимание барьеров внедрения для разработки и развития конкурентоспособных продуктов

Задачи исследования

- 01** Выявить и описать ключевые глобальные технологические тренды в FM/PM, определить барьеры, драйверы и уровень их распространения на российском рынке.
- 02** Сформировать и описать выборку отечественных решений для управления недвижимостью по ключевым направлениям рынка: выявить игроков, их специализацию и позиционирование в рамках каждого направления.
- 03** Провести сравнительный анализ функциональных возможностей 20 отобранных решений в разрезе трех направлений: FM/PM-специализированные системы, системы для управления жилой недвижимостью и нишевые решения под конкретные задачи.
- 04** Выявить и приоритизировать проблемы и потребности пользователей FM/PM-решений.
- 05** Изучить практические барьеры внедрения FM/PM-решений и AI-технологий.

Методология исследования



Исследование основано на комбинации **кабинетного анализа** и **углубленных интервью**.

- **Кабинетный анализ** на основе **открытых источников** — технологические тренды, рынок отечественных ИТ-решений и сравнительный анализ их функциональности.
- **Более 10 углубленных интервью с российскими компаниями**, управляющими коммерческой или жилой недвижимостью, — определение потребностей пользователей и барьеров внедрения FM/PM-решений и AI-технологий.

Управление недвижимостью может быть **рычагом стратегического развития**, а не только операционной рутинной

Текущая проблематика:

Затраты на эксплуатацию остаются **неуправляемой статьёй**

01

Эксплуатационные расходы объектов коммерческой недвижимости составляют 10–15% от валового дохода, из которых ~60% — затраты на персонал. Автоматизация FM-процессов снижает потребность в ручном труде и переходит в инструмент управления себестоимостью, а не просто в ИТ-инициативу.

Арендным доходом и дебиторской задолженностью управляют **вручную**

03

Без специализированных FM-инструментов контроль дебиторской задолженности, индексация ставок и мониторинг условий договоров ведутся в Excel. Это создает систематические потери арендного дохода и задержки во взыскании задолженности.

Аварийное обслуживание обходится **дороже планового в 3–5 раз**

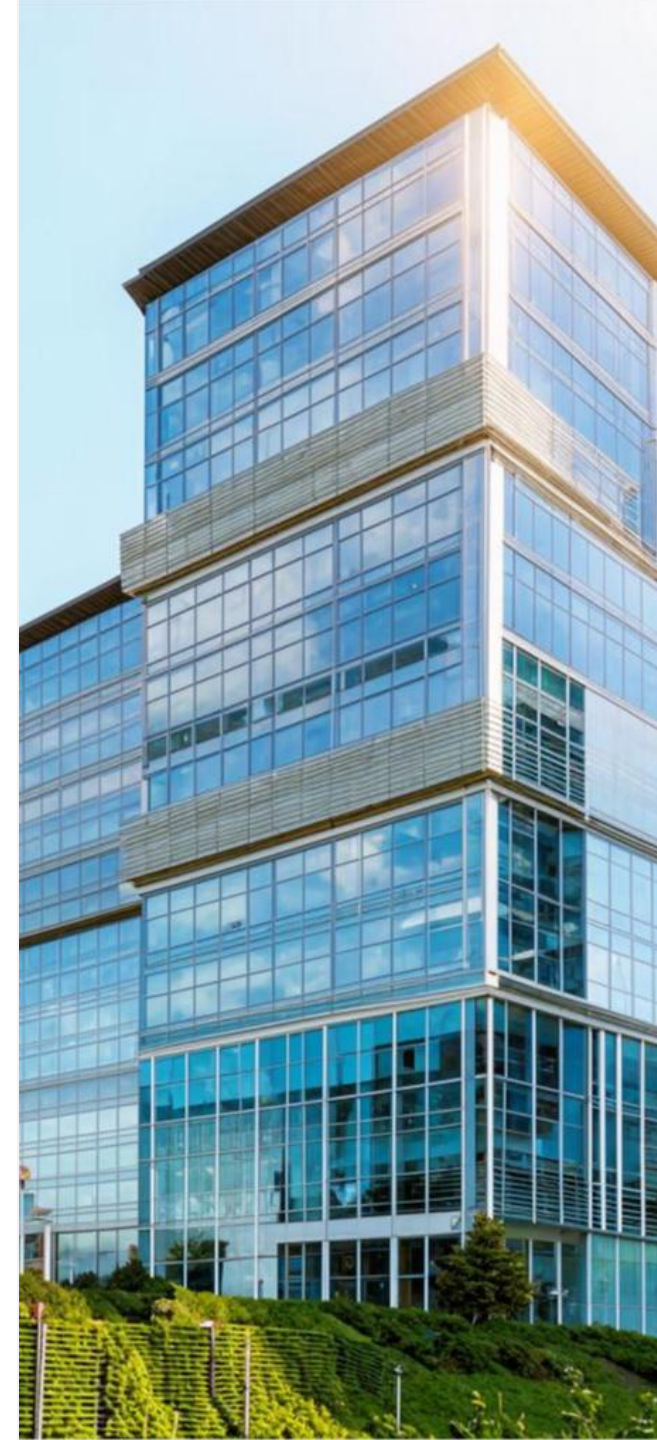
02

Реактивный подход к техническому обслуживанию здания — норма для большинства российских управляющих компаний. Незапланированные простои оборудования и аварийные ремонты создают прямые финансовые потери, которые при переходе к предиктивному ТО могут сократиться на 10–40%.

Регуляторные требования переходят **в зону финансовой ответственности**

04

ФЗ-261 и связанные подзаконные акты создают правовую базу для регулярной отчетности по энергопотреблению. В этом контексте объекты с высоким уровнем энергопотребления часто выделяются как категории, подлежащие более строгому учету и отчетности. Несоблюдение требований — это не операционный сбой, а регуляторный риск с прямой ответственностью на уровне руководства.



Ключевые выводы исследования

Российский FM/PM-рынок находится на ранней стадии технологического освоения по всем ключевым направлениям.

AI-оптимизация энергопотребления, предиктивное обслуживание оборудования и IoT реализованы в единичных проектах. Тренды на применение GenAI, цифровых двойников и инструментов для аналитики в данной области только формируются.

01

AI развит точечно, каждое решение реализует один тип задач: предиктивную аналитику, классификацию заявок или компьютерное зрение.

Комплексного AI-слоя, охватывающего несколько FM-направлений одновременно — прогнозирование отказов, оптимизацию затрат, анализ пространств, обработку заявок, — **нет** ни у одного российского вендора. Поэтому **внедрение AI может выступать стратегическим окном.**

02

Ни одно FM/PM-решение на российском рынке **не обеспечивает покрытие всех функциональных направлений**, что отражает **не только ограничения рынка, но и структуру самого спроса.** Рынок разделен на слабо пересекающиеся сегменты: PM-решения (финансовый учет, управление арендой, биллинг), FM-решения (ТОиР, обработка заявок) и нишевые продукты для отдельных задач.

Интегрированных платформ с единой архитектурой практически нет. При этом респонденты чаще отмечали **интерес к модульным решениям** с глубокой специализацией по направлениям, а не к монолитным системам.

03

Рыночный **спрос на FM/PM-решения устойчив и подтвержден** во всех сегментах компаний, однако **незакрытые потребности** сосредоточены **не на уровне базового функционала**, а на уровне **глубины покрытия процессов, интеграционной связности** между системами и **расширенной автоматизации.**

04

01

Анализ технологических трендов

Технологическая зрелость FM/PM в России существенно ниже глобальной: тренды либо только формируются, либо проявлены фрагментарно

Тренды, определяющие направление развития FM/PM в мире



Тренд	Область управления	Уровень проявления тренда на мировом рынке*	Уровень проявления тренда в РФ	Спрос в РФ на решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду
Переход к предиктивной модели технического обслуживания		Проявляется фрагментарно	Проявляется фрагментарно	
Рост использования IoT и сенсорных сетей для управления объектами в реальном времени		Проявляется фрагментарно	Проявляется фрагментарно	
AI-оптимизация энергопотребления		Проявляется фрагментарно	Проявляется фрагментарно	
Управление заполняемостью на основе данных		Формируется	Формируется	
Интеграция GenAI в операционные и управленческие процессы недвижимости		Формируется	Формируется	
Распространение цифровых двойников для управления жизненным циклом объектов		Формируется	Формируется	
Усиление роли ESG-повестки и экологической отчетности		Проявляется фрагментарно	Проявляется фрагментарно	
Переход к алгоритмическому и динамическому ценообразованию аренды		Формируется	Формируется	

- Высокий
- Средний
- Низкий

Facility Management — тренды, связанные с эксплуатацией здания и оборудования (энергия, ТО, инженерные системы, клининг, охрана).

Property Management — тренды, связанные с управлением портфелем и арендой (ставки, заполняемость).

* США / Европейский союз.

Вызванный санкционным давлением дефицит запчастей сформировал тренд на предиктивное техническое обслуживание оборудования

	 Предиктивное техническое обслуживание <i>Facility Management</i>	
 Описание	Система мониторинга технического состояния оборудования (вибрация, температура, давление) в реальном времени: ML-модель предсказывает поломку за 2–3 месяца до ее возникновения и автоматически формирует заявку на техническое обслуживание.	
 Основной потребитель	Крупные УК коммерческой недвижимости с большим парком инженерного оборудования, промышленные предприятия, эксплуатационные службы девелоперов.	
 Спрос в РФ*	 Средний: растет, т. к. продление ресурса стало стратегической необходимостью.	
 Драйверы в РФ	• Дорогие и труднодоступные запчасти, в связи с чем критична профилактика, а не замена оборудования. • Доступность 1C:ТОИР с ML-модулем на рынке РФ снижает порог входа.	
 Барьеры в РФ	• Отсутствие накопленных исторических данных для обучения ML-моделей. • Высокая стоимость ретрофита датчиков на устаревшее оборудование. • Дефицит специалистов IIoT + ML в FM-компаниях. • Отсутствие прямой замены SAP PM.	

Эффекты

» **10–40%**
снижение простоев

» **5–10%**
снижение затрат на ТО

Кейсы

SODIS внедрила BIM+IoT-платформу для автоматизации ТО и управления инженерными системами **бизнес-парка «Ростех-Сити»** (Москва, 262 тыс. м², девелопер ASTERUS): вендор прогнозирует снижение OPEX на 20% за счет оптимизации ТО, закупок материалов и логистики персонала.

Кейс SODIS.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

*Facility + Property
Management*

Распределенная сеть датчиков (температура, CO₂, движение, потребление воды/электричества), объединенных в единую платформу сбора и анализа данных, — основа для аналитики и автоматизации здания.

Девелоперы новостроек (встраивают на этапе строительства), УК крупных коммерческих объектов, промышленные предприятия.

- **Средний:** растет, но медленно — проникновение 15–20% в коммерческой недвижимости, преимущественно в Москве и Санкт-Петербурге.

- На российском рынке присутствуют зрелые отечественные решения, которые поставляют оборудование и платформы для сбора IoT-данных: Wiren Board, OBEH, Rightech IoT Cloud.
- Обязательный BIM (Пост. № 331, 2357) создает инфраструктурную базу для IoT-интеграции.
- Рост энерготарифов усиливает спрос на мониторинг потребления.

- Высокая стоимость интеграции с устаревшими BMS (большая часть объектов работает на старых протоколах).
- Дефицит квалифицированных специалистов по IoT-инфраструктуре, нет единой комплексной платформы.
- Недостаточное покрытие LPWAN-сетей за пределами крупных городов.

снижение
энергозатрат
на HVAC

сокращение
выездов по ТО

период
окупаемости

сокращение
OPEx

- **Schneider Electric EcoStruxure Building Advisor** автоматизировала мониторинг и управление 49 зданиями Университета Айовы (США, 620 тыс. м², 12 тыс. ед. оборудования), обеспечив **экономия энергии** на 900 тыс. долл. в год и 17% **предиктивных** заявок ТО.
- **Honeywell Forge Energy Optimization** внедрена в Австралийский национальный морской музей (3 здания, 19 тыс. м²), это позволило **сократить энергопотребление** на 12% за счет **IoT + BMS** и дополнительно на 4,5% после **AI-оптимизации HVAC**.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

Facility Management

Описание

 **Основной потребитель**

 **Спрос в РФ***

- ★ **Драйверы в РФ**

- ## ❗ Барьеры в РФ



сокращение
выездов по ТО

сокращение выбросов

- **BrainBox AI** на 600 объектах Dollar Tree обеспечило экономию 1,03 млн долл. в год за счет сокращения энергопотребления HVAC на 25%.
- **BrainBox AI + Schneider** в Westcliff Shopping Centre (Канада) снизили энергозатраты HVAC на 21%, сэкономя более 19 тыс. CAD в год.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

Гибридный формат работы снизил реальную загрузку офисов — глобально заполняемость измеряют и оптимизируют, в России направление только формируется

	 Управление заполняемостью на основе данных Property Management	
 Описание	Платформа непрерывного мониторинга фактического использования рабочих пространств на основе IoT-сенсоров (инфракрасные, радарные, Wi-Fi-сигналы, бейдж-системы) показывает, какие переговорные, зоны open-space, этажи и здания заняты в каждый момент времени. Данные используются для оптимизации портфеля, снижения аренды, управления энергопотреблением и планирования рассадки при работе в гибридном формате.	Эффекты 
 Основной потребитель	УК крупных офисных портфелей, девелоперы и арендодатели коммерческой недвижимости класса А, коворкинг-операторы.	» 50–60% снижение энергопотребления
 Спрос в РФ*	Средний: формируется. Наблюдается рост числа гибридных офисов, появляются отечественные решения (UnSpot, Indaspace, Q:OS). Спрос концентрируется в Москве, в крупных корпорациях с большими офисными портфелями.	» \$6 млн/год экономия
 Драйверы в РФ	• Популяризация гибридного формата работы: офисы крупных компаний существенно недозагружены в непиковые дни, что создает проблему неэффективного использования площадей. • Рост арендных ставок в Москве (офисы класса А) из-за дефицита предложения. • Появление зрелых отечественных решений. • Крупный корпоративный сектор с тысячами рабочих мест обеспечивают высокий ROI даже при небольшом проценте оптимизации пространств. • Функция интеграции с системами бронирования чаще входит в запросы при закупке FM-систем.	» 5–10% компаний планируют сократить портфель недвижимости
 Барьеры в РФ	• Многие госкомпании не поощряют гибридный формат работы. • Компании полагаются на данные СКУД, но их недостаточно для анализа заполняемости. • Гибридная политика в РФ не устоялась — пока правила присутствия в офисе меняются, данные по заполняемости не дают устойчивых выводов для решений по портфелю. • Культура «с запасом» — дорогая аренда класса А не мотивирует компании сокращать площади, заставляя их быть осторожными: страх «не влезть» сильнее страха переплатить.	Кейсы 
		• VergeSense: компания Boston Consulting Group устранила жалобы на нехватку переговорных с помощью VergeSense Space Booking Automation, выявив 40% «призрачных» броней из 10 400 человеко-мест и сэкономив 50 000 долл. в мес. благодаря отказу от аренды дополнительного этажа. • Spacewell: компания Merck Group с помощью Spacewell Workplace сократила энергопотребление на 50–60% и предотвратила выброс 150 000 т CO₂ за счет оптимизации использования офисных помещений.

VergeSense Space Booking Automation + BSG; Spacewell Workplace + Merck Group.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

Facility + Property Management

Описание

 **Основной потребитель**

 **Спрос в РФ***

- ## ★ Драйверы в РФ

- ## ❗ Барьеры в РФ

снижение
нагрузки
на сотрудников

сокращение
времени
обработки
документов

снижение
ошибок

- **AI-ассистент HubEx** — корпоративный чат-бот, обученный на внутренних документах компании, разработанный на базе RAG-технологии.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

Несмотря на сформированную нормативную базу, распространение цифровых двойников в России сдерживается высокой стоимостью и недостаточной зрелостью рынка

	 Распространение цифровых двойников для управления жизненным циклом объектов Facility + Property Management	
 Описание	Цифровая модель здания, синхронизированная с реальным состоянием объекта в режиме реального времени через IoT-данные, позволяет моделировать сценарии, предсказывать потребление ресурсов и управлять системами дистанционно.	 Эффекты
 Основной потребитель	Крупные девелоперы уникальных объектов, госсектор (обязательный BIM), объекты критической инфраструктуры, корпоративные кампусы класса А.	» 20–30% экономия энергии
 Спрос в РФ*	● Низкий, преимущественно регуляторно-вынужденный. BIM используют 26% девелоперов.	» 12–24 мес. период окупаемости
 Драйверы в РФ	- Пост. № 331 (2021 г.) и № 2357 (2022 г.) устанавливают обязательное использование BIM для госфинансируемых объектов и частных девелоперов в рамках программы ипотечного жилищного строительства. - ГОСТ Р 57700.37-2021 — первый в России национальный стандарт, который определяет единые правила моделирования цифровых двойников изделий, упрощая внедрение технологии в строительство и управление инфраструктурой. - Обязательная госпрограмма цифровых двойников городов-миллионеров к 2030 г.	 Кейсы
 Барьеры в РФ	- Внедрение BIM около 26% — переход от «бумажных» проектов к BIM еще не завершен. - Критический разрыв между BIM проектирования и BIM эксплуатации: разные структуры данных, нужно дообогащение метаданными. - Высокая стоимость полноценного внедрения. - Дефицит BIM-специалистов с экспертными знаниями в области эксплуатации (не только в проектировании). - ГОСТ есть, но нет отраслевых методик: каждый цифровой двойник — уникальный проект. - На текущий момент в РФ присутствуют цифровые двойники в виде BIM + FM, но нет динамичных ЦД, функционирующих в реальном времени.	- Платформа WillowTwin на стадионе SoFi (195 000 м², 70 000 мест) обеспечивает экономию около 60 000 долл. в год на системах HVAC. - Использование платформы WillowTwin в Университете Северной Аризоны, кампус которого включает 128 зданий, позволило сэкономить около 1 млн долл. за 9 мес. и выявить предотвратимые затраты более чем на 200 000 долл. в первый год.

[WillowTwin + SoFi Stadium](#); [WillowTwin + Northern Arizona University](#).

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

Добровольный характер формирования ESG-отчетности для большинства компаний в российской недвижимости снижает приоритет внедрения ESG-функциональности

	Усиление роли ESG-повестки и экологической отчетности	Facility + Property Management	Эффекты
Описание	Система учета, мониторинга и отчетности по экологическим показателям здания (углеродный след, потребление энергии/воды, отходы), а также по соответствию «зеленым» стандартам, предназначенная для получения сертификации и доступа к ESG-финансированию.		» 3–5% премия к стоимости актива
Основной потребитель	Офисы класса А с международными арендаторами, банки и компании с листингом на Мосбирже, госкорпорации, девелоперы, претендующие на выпуск «зеленых» облигаций и ипотеку ДОМ.РФ по проектам с высокой энергоэффективностью (класс А/А+/А++).		» на 30% меньше колеблется арендный доход экологических ТЦ
Спрос в РФ*	Низкий. Несмотря на то что для части компаний (публичных и государственных) формирование ESG-отчетности — конкурентное требование, для большинства УК и девелоперов среднего сегмента (выручка 2–10 млрд руб.) это формальность без влияния на операционную эффективность или арендные ставки. - ФЗ № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов» (2022 г.) обязывает компании с выбросами свыше 50 тыс. тонн CO₂ ежегодно отчитываться по углеродному следу. - Московская биржа требует от публичных компаний 1–2-го уровня листинга обязательную нефинансовую (ESG) отчетность. - Доступ к льготному ESG-финансированию получают компании, демонстрирующие повышение энергоэффективности своих активов. - С 1 июля 2026 года вводится межгосударственный стандарт ГОСТ 35329–2026 для «зеленых» МКД, который систематизирует требования к экологичности и энергоэффективности жилья.		» 30% снижение энергопотребления
Драйверы в РФ	- Отсутствие обязательной ESG-отчетности для большинства компаний. - В России наблюдается слабая корреляция ESG-показателей с арендными ставками, поэтому бизнес не видит быстрого ROI от внедрения ESG-функциональности. - Бизнес-логика «это работает в Excel» пока превалирует над затратами на цифровизацию. - Отсутствуют готовые FM-платформы с интегрированными ESG-модулями, что требует индивидуальной разработки под каждого клиента.		Кейсы Корпорация «ВЭБ.РФ» с помощью сертификации «Клевер» оценила 54 инфраструктурных объекта (3,5 млн м²) — ТЦ, заводы, логистику — для подтверждения ESG-критериев. Сертификацию Green Zoom имеют более 20 ТЦ/БЦ в Москве/Санкт-Петербурге (на 2024 г.). - ТРЦ «Планета» (г. Пермь) получил сертификат BREEAM уровня Very Good в 2021 г., обеспечив 40%-ю экономию на энергии (около 70 млн руб. в год).
Барьеры в РФ			

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

На Западе алгоритмическое ценообразование уже широко применяется, в России его развитие сдерживают ограниченная цифровизация и нехватка данных

	⚙️ Алгоритмическое ценообразование аренды Property Management	Эффекты 📈
📄 Описание	Системы на основе ML, которые анализируют рыночные данные в реальном времени — ставки конкурентов, уровень заполняемости, сроки окончания договоров, сезонный спрос, локальные индикаторы активности, — и автоматически рекомендуют или устанавливают арендную ставку для каждого объекта или помещения.	➤ 3–7% повышение арендной выручки для владельцев ➤ 80–90% сокращение ручной работы по выставлению цен
👤 Основной потребитель	УК коммерческой недвижимости, девелоперы и крупные арендодатели с большим числом объектов.	
💬 Спрос в РФ*	● Низкий, самостоятельного рынка алгоритмического ценообразования для аренды в РФ не существует. - В РФ после ухода международных консультантов (CBRE, JLL, Knight Frank) образовался аналитический вакуум в части бенчмаркинга арендных ставок. - Ручной пересмотр ставок нерентабелен для крупных портфелей из тысячи объектов. - Волатильность спроса после 2022 г. требует более частого пересмотра арендных ставок. - Накоплены публичные данные «Циан»/«Авито», которые можно использовать как сырье для ML в алгоритмическом ценообразовании. - Высокая ключевая ставка ЦБ усиливает давление на максимизацию арендного дохода.	- Снижение времени простоя объектов за счет адаптивных цен - Более ровная заполняемость
★ Драйверы в РФ	- Рынок недвижимости непрозрачен из-за отсутствия публичного реестра закрытых сделок, что затрудняет обучение моделей на реальных транзакционных данных. - Длинные фиксированные договоры аренды делают динамическое ценообразование применимым только при редких пересмотрах ставок. - Культура индивидуальных переговоров на рынке не готова принять алгоритмические решения по ценообразованию. - Нет исторических данных в одной системе — сначала нужна базовая PM-система. - Антимонопольный риск — ФАС РФ может квалифицировать алгоритм как координацию цен (прецедент RealPage/DOJ).	📝 Кейсы RealPage YieldStar (США) для жилой недвижимости повышает арендную выручку владельцев на 3–7% за счет алгоритмического ценообразования. Flexspace AI (США) для клиента Werqwise увеличил число бронирований переговорных на 960% и выручку от них на 850% (квартал к кварталу) после внедрения динамического прайсинга. OSMI IT (РФ) разработала ML-модель на базе CatBoost для автоматического расчета арендных ставок и предоставления рекомендаций по их корректировке.
⚠️ Барьеры в РФ		

Прецедент RealPage/DOJ; Flexspace; OSMI IT.

* Спрос в РФ на ИТ-решения, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду.

02

Анализ ИТ-решений для управления недвижимостью

Российские ИТ-решения учитывают базовые тренды, но отстают по продвинутым функциям

Тренд	Область управления	Уровень проявления тренда в РФ	Примеры российских ИТ-решений, которые реализуют функциональность, соответствующую тренду
Переход к предиктивной модели технического обслуживания		Проявляется фрагментарно	SODIS, 1C:ТОиР с ML-модулем
Рост использования IoT и сенсорных сетей для управления объектами в реальном времени	 	Проявляется фрагментарно	UJIN, отдельные BMS-интеграции
AI-оптимизация энергопотребления		Проявляется фрагментарно	«ЭкоМенеджмент», «Прана»
Управление заполняемостью на основе данных		Формируется	UnSpot
Интеграция GenAI в операционные и управленческие процессы недвижимости	 	Формируется	AI-ассистент HubEx
Распространение цифровых двойников для управления жизненным циклом объектов	 	Формируется	Не реализован ни в одном решении
Усиление роли ESG-повестки и экологической отчетности	 	Проявляется фрагментарно	«ЭкоМенеджмент»
Переход к алгоритмическому и динамическому ценообразованию аренды		Формируется	Не реализован ни в одном решении



Доступные российские ИТ-решения **в наименьшей степени охватывают** тренды внедрения **цифровых двойников, ESG-практик и алгоритмического ценообразования**.

Высокий

Средний

Низкий

 Facility Management — тренды, связанные с эксплуатацией здания и оборудования (энергия, ТО, инженерные системы, клининг, охрана).

 Property Management — тренды, связанные с управлением портфелем и арендой (ставки, заполняемость).

* США / Европейский союз.

Рынок ИТ-решений для управления недвижимостью разделен на три самостоятельных сегмента с разными игроками, заказчиками и потребностями



Ни одно российское решение не реализует весь перечень функциональных направлений*

Рынок представляет собой совокупность эксплуатационных платформ, эффективных в ТОиР и обработке заявок, финансово-учетных систем, ориентированных на управление арендой, биллингом и затратами, и нишевых продуктов, которые покрывают конкретную функцию. Жилые платформы технологически зрелы в отдельных AI/IoT-направлениях, но структурно несовместимы с коммерческим FM — применить их в коммерческом контексте без переработки невозможно.

01



Функциональность FM/PM-решений остановилась на базовом уровне

FM-решения не вышли за пределы базового ТОиР и обработки заявок: функции управления рабочими местами, клинингом и охраной труда не реализованы ни в одном из рассмотренных комплексных FM-решений. PM-контур остается реактивным — прогнозирование рисков дебиторской задолженности, расторжений аренды и оптимизация ставок отсутствуют.

02



Технологические возможности реализованы точно и являются одной из главных точек роста

AI присутствует в единичных функциях: предиктивная аналитика, компьютерное зрение или классификация заявок — но не как сквозной слой. Комплексного AI-контура нет ни у одного российского вендора. Реализация цифрового двойника и ESG-инструментария остается инициативой отдельных игроков, а не ответом на рыночный запрос.

03



Рынок консолидируется вокруг экосистем

В PM-сегменте доминирует экосистема 1С за счет интеграции с бухучетом и массовости платформы, однако с технологической точки зрения она отстает — нет AI/IoT, UX устарел. Жилой сегмент активно консолидируется: Яндекс приобрел Домилэнд (2025), ЭР-Телеком — UJIN (2026), МТС и Эталон создали мобильное универсальное решение для комплексного управления цифровой инфраструктурой МКД.

04

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Для исследования российского рынка ИТ-решений проведен верхнеуровневый анализ 64 ИТ-решений, 20 из которых были отобраны для детальной проработки

В рамках исследования **было выделено 64 ИТ-решения***, применяемых в процессах управления недвижимостью, **по следующим критериям:**

- 01** рыночное присутствие, а не просто существование продукта
- 02** достаточность данных по ИТ-решению в открытых источниках
- 03** отраслевая специализация: коммерческий продукт с охватом хотя бы одного FM/PM-направления

Критерии для отбора ИТ-решений в итоговый список



Выручка в 2024 г.

Финансовый масштаб компании-вендора.



Технологическая зрелость

Применение AI, IoT, цифровых двойников, BIM, предиктивной аналитики.



Популярность / Узнаваемость / Доступность на рынке РФ

Присутствие в отраслевых рейтингах, публикации, кейсы.



Клиенты/Внедрения

Количество заказчиков, внедрений.



Специализация

Глубина экспертизы в своей нише, уникальность позиционирования.

* Список ИТ-решений представлен в Приложении.

Отобранные 20 ИТ-решений распределены по трем направлениям: FM/PM для КН, ИТ-решения для ЖН и нишевые ИТ-решения

FM/PM для коммерческой недвижимости

FM-специализированные



Наибольшее число решений на рынке. Преимущественно имеют базовый функционал — ТО и управление заявками. Аналитика и интеграции с другими системами — слабые места.

ИТ-решения:

SODIS Building FM, Comindware, CAFM
KAIZEN, HubEx CAFM, CAFM ODIN, Explo-IT.

PM/Аренда



Экосистема 1С доминирует в PM-сегменте за счет интеграции с бухгалтером и массовости платформы, но технологически отстает (не применяется AI/IoT, устаревший UX). Отсутствует решение, которое выполняет прогнозы в области PM.

ИТ-решения:

1С: Аренда и управление недвижимостью,
1С: ERP + модуль Аренда.

Жилая недвижимость

Жилая недвижимость



Глубокая специализация в биллинге ЖКУ, слабая интеграция с FM-контуром и BMS.

ИТ-решения:

Домиленд, Doma.ai, UJIN, BRUNO.

Нишевые ИТ-решения (продукты, которые реализуют конкретную функцию внутри FM/PM, а не весь контур управления недвижимостью)

Энергоэффективность



Высокий уровень качества мониторинга, анализа и оптимизации потребления энергоресурсов. Интеграция с FM и управленческой аналитикой отсутствует.

ИТ-решения:

ЭкоМенеджмент.

Управление рабочими пространствами



Узкая специализация: бронирование и планирование пространства. FM-функции вне зоны покрытия.

ИТ-решения:

UnSpot.

Предиктивная аналитика, обслуживание и управление активами



Демонстрируют высокую зрелость в предиктивном обслуживании оборудования, но в первую очередь созданы и используются для тяжелой промышленности.

ИТ-решения:

Прана, F5 PMM, SmartEAM + SmartDiagnostics.

Управление заявками (Service Desk / ITSM)

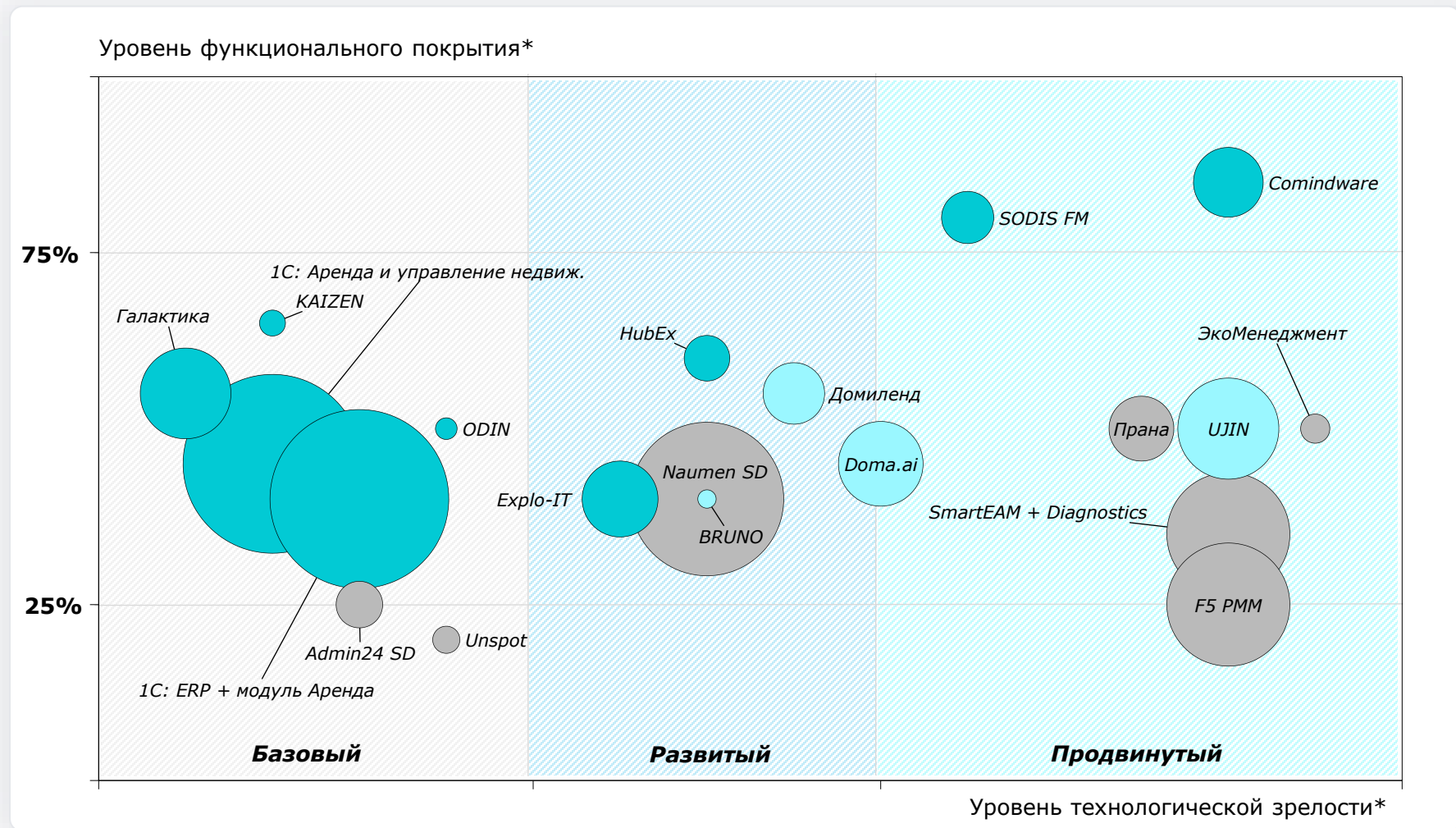


Зрелый функционал заявок, адаптация под FM-специфику (ТО, клининг) — ограниченная.

ИТ-решения:

Naumen Service Desk, Admin24 Service Desk.

Российский рынок не сформировал комплексных платформ, так как спрос на них ограничен: большинство компаний выбирают точечные решения для отдельных функциональных задач, что требует меньших затрат



-  **Классификация по сегменту ИТ-решения**
-  Нишевые
 -  Для жилой недвижимости
 -  FM/PM для коммерческой недвижимости
 -  Размер общей выручки вендора ИТ-решения в 2024 г.

* Перечень функциональных направлений и методология оценки технологической зрелости представлены в Приложении.

Оценка уровня функционального покрытия и технологической зрелости выполнена экспертно на основе информации из открытых источников, доступной по состоянию на февраль 2026 г.

Российский рынок FM/PM остается фрагментированным и представляет собой совокупность ИТ-решений под отдельные задачи

01

Отсутствует FM/PM-решение, которое объединяет в себе и финансовую, и операционную часть управления коммерческой недвижимостью

Рынок решений для управления коммерческой недвижимостью разделен на два класса: системы с финансовым контуром (управление арендой и затратами, например 1C), в которых функционал эксплуатации и ТО отсутствует или минимален, и системы для управления эксплуатацией и заявками (SODIS, HubEx, CAFM-платформы), в которых не реализован финансовый контур.

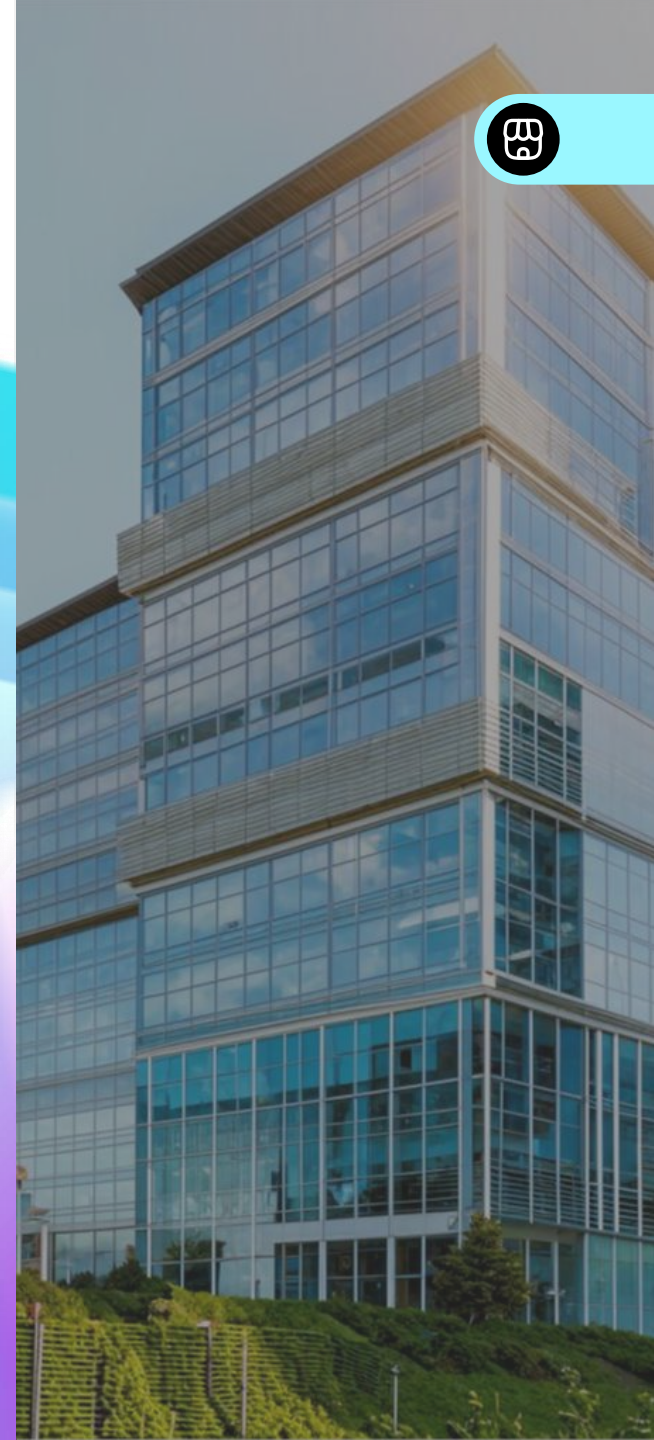
02

На роль **комплексной платформы для управления коммерческой недвижимостью** претендуют **Comindware** (широкий охват функций, но поверхностная реализация, отсутствует управление энергопотреблением) и **SODIS** (глубокая функциональность, но узкий периметр, не реализованы управление рабочими местами и биллинг). Но **ни одна система не покрывает функциональный периметр FM/PM полностью.**

03

Функции более высокого уровня развития FM-процессов (управление рабочими местами, клининг, охрана труда, ESG-отчетность) системно не освоены ни одним вендором

Российский рынок сформировался вокруг ТО и документооборота и до более зрелых функций, объединенных в едином решении не дошел: управление рабочими местами требует восприятия офиса как оптимизируемого ресурса, управление клинингом традиционно ведется вне FM-систем, охрана труда существует в изолированных продуктах, ESG-требования появились недавно, и рынок не успел отреагировать.



Ни одна из систем не реализует финансовый и операционный контур управления коммерческой недвижимостью одновременно

№	Функция* Название решения	Учет и управление портфелем недвижимости	Управление арендой, биллингом и ДЗ	ТО и учет оборудования	Предиктивный ремонт	Управление заявками (Service Desk)	Управление затратами на эксплуатацию
1	«1С:Аренда и управление недвижимостью»	●	●	●	●	●	●
2	1С:ERP + модуль «Аренда»	●	●	●	●	●	●
3	«Галактика ERP/EAM»	●	●	●	●	●	●
4	CAFM KAIZEN	●	●	●	●	●	●
5	SODIS Building FM	●	●	●	●	●	●
6	Comindware «Мое здание»	●	●	●	●	●	●
7	CAFM ODIN	●	●	●	●	●	●
8	HubEx CAFM	●	●	●	●	●	●
9	Explo-IT	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Неотъемлемой частью FM/PM-решений вне зависимости от их основного назначения являются управление документооборотом и формирование аналитики

№	Функция*	Энерго-эффективность	Управление рабочими пространствами	Управление клинингом	Охрана труда и безопасность	Цифровизация процессов и документооборот	Аналитика и отчетность
	Название решения						
1	«1C:Аренда и управление недвижимостью»	●	●	●	●	●	●
2	1C:ERP + модуль «Аренда»	●	●	●	●	●	●
3	«Галактика ERP/EAM»	●	●	●	●	●	●
4	CAFM KAIZEN	●	●	●	●	●	●
5	SODIS Building FM	●	●	●	●	●	●
6	Comindware «Мое здание»	●	●	●	●	●	●
7	CAFM ODIN	●	●	●	●	●	●
8	HubEx CAFM	●	●	●	●	●	●
9	Explo-IT	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Большинство FM/PM-решений для коммерческой недвижимости демонстрируют базовый уровень технологической зрелости

№	Технологические возможности решения Название решения	AI/ML-функции	IoT-интеграция	Цифровой двойник	Автоматическое формирование ESG-отчетности	Интеграция с BMS	Интеграция с 1C	Мобильное приложение
1	«1C:Аренда и управление недвижимостью»	●	●	●	●	●	●	●
2	1C:ERP + модуль «Аренда»	●	●	●	●	●	●	●
3	«Галактика ERP/EAM»	●	●	●	●	●	●	●
4	CAFM KAIZEN	●	●	●	●	●	●	●
5	SODIS Building FM	●	●	●	●	●	●	●
6	Comindware «Мое здание»	●	●	●	●	●	●	●
7	CAFM ODIN	●	●	●	●	●	●	●
8	HubEx CAFM	●	●	●	●	●	●	●
9	Explo-IT	●	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

ИТ-решения для жилой недвижимости зрелые в своем сегменте, но не применимы к задачам коммерческого FM



01

Решения ориентированы на жителей, а не на FM

Ни одно решение этого сегмента не предназначено для управления коммерческой недвижимостью. Рассматриваемые продукты создавались для УК жилых домов и ориентированы на обслуживание жителей: начисление коммунальных платежей, прием обращений, коммуникации с жильцами. Адаптация к коммерческому контексту требует значительной переработки.

02

Решения сегмента ценны как узкоспециализированные модули, демонстрируя высокую технологическую зрелость в отдельных областях

- Doma.ai сосредоточен на обработке заявок с помощью языковой модели и интеграции с 1С.
- UJIN лидирует в IoT с собственным оборудованием и интеграцией с системами управления зданий.
- BRUNO — единственный продукт для контроля качества уборки на основе компьютерного зрения.

03

Крупные игроки рынка видят в жилых платформах стратегическую точку входа и целенаправленно их консолидируют

Три из четырех игроков сегмента за последние два года вошли в периметр крупных технологических и телекоммуникационных компаний: «Домиленд» перешел под контроль «Яндекса» в мае 2025 г., UJIN — под контроль «ЭР-Телекома» в феврале 2026 г., доля Сбера в Doma.ai составляет 78%.



Сегмент ИТ-решений для жилой недвижимости сфокусирован на сервисе для жителей и пока не претендует на полный FM, поэтому многие FM-функции для него не актуальны (1/2)

№	Функция* Название решения	Учет и управление портфелем недвижимости	Управление арендой, биллингом и ДЗ	ТО и учет оборудования	Предиктивный ремонт	Управление заявками (Service Desk)	Управление затратами на эксплуатацию
1	«Домиленд»	●	●	●	●	●	●
2	Doma.ai	●	●	●	●	●	●
3	UJIN	●	●	●	●	●	●
4	BRUNO	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Сегмент ИТ-решений для жилой недвижимости сфокусирован на сервисе для жителей и пока не претендует на полный FM, поэтому многие FM-функции для него не актуальны (2/2)

№	Функция* Название решения	Энерго-эффективность	Управление рабочими пространствами	Управление клинингом	Охрана труда и безопасность	Цифровизация процессов и документооборот	Аналитика и отчетность
1	«Домиленд»						
2	Doma.ai						
3	UJIN						
4	BRUNO						

Реализовано Частично реализовано / в разработке Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Применимость технологий в ИТ-решениях для жилого сегмента связана с большим количеством пользователей и типовыми задачами: обработкой заявок, классификацией обращений и генерацией документов

№	Технологические возможности решения Название решения	AI/ML-функции	IoT-интеграция	Цифровой двойник	Автоматическое формирование ESG-отчетности	Интеграция с BMS	Интеграция с 1C	Мобильное приложение
1	«Домиленд»							
2	Doma.ai							
3	UJIN							
4	BRUNO							

Реализовано Частично реализовано / в разработке Не реализовано

Нишевые ИТ-решения эффективно выполняют узконаправленную задачу в области FM/PM, не конкурируя с FM-платформами по функциональному покрытию



01

На рынке представлены решения, которые специализируются на **бронировании рабочих мест и анализе загрузки пространств (например, UnSpot)**. Эту функцию не реализует ни один FM-вендор, однако за пределами данной функциональности решения практически не покрывают другие FM-направления.

02

Решения **«ЭкоМенеджмент» и «Прана»** — это технологические модули, а не FM-платформы, сильны в области **энергоэффективности, предиктивного ремонта и аналитике**. «ЭкоМенеджмент» выделяется реализованным ESG-модулем и применением глубокого обучения для оптимизации энергопотребления зданий.

03

F5 PMM и SmartEAM + SmartDiagnostics созданы для тяжелой промышленности и демонстрируют высокую зрелость в **предиктивном обслуживании оборудования**.

04

Naumen и Admin24 — лидеры в управлении заявками, однако за пределами этой функции FM-специфика отсутствует. Naumen ориентирован на крупные организации и технологически более зрелый. Admin24 — более простое и доступное решение для среднего и малого бизнеса.

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Эффективное выполнение даже одной функции позволяет нишевым ИТ-решениям удерживать свою долю рынка (1/2)

№	Функция* Название решения	Учет и управление портфелем недвижимости	Управление арендой, биллингом и ДЗ	ТО и учет оборудования	Предиктивный ремонт	Управление заявками (Service Desk)	Управление затратами на эксплуатацию
1	UnSpot	●	●	●	●	●	●
2	«ЭкоМенеджмент»	●	●	●	●	●	●
3	«Прана»	●	●	●	●	●	●
4	F5 PMM (Predictive Maintenance & Monitoring)	●	●	●	●	●	●
5	SmartEAM + SmartDiagnostics	●	●	●	●	●	●
6	Naumen Service Desk	●	●	●	●	●	●
7	Admin24 Service Desk	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Эффективное выполнение даже одной функции позволяет нишевым ИТ-решениям удерживать свою долю рынка (2/2)

№	Функция*	Энерго-эффективность	Управление рабочими пространствами	Управление клинингом	Охрана труда и безопасность	Цифровизация процессов и документооборот	Аналитика и отчетность
	Название решения						
1	UnSpot						
2	«ЭкоМенеджмент»						
3	«Прана»						
4	F5 PMM (Predictive Maintenance & Monitoring)						
5	SmartEAM + SmartDiagnostics						
6	Naumen Service Desk						
7	Admin24 Service Desk						

Реализовано Частично реализовано / в разработке Не реализовано

* Детальное описание функциональных направлений представлено в Приложении.

Нишевые ИТ-решения отличаются от специализированных FM/PM-платформ более высокой зрелостью AI за счет узкой функциональной специализации

№	Технологические возможности решения Название решения	AI/ML-функции	IoT-интеграция	Цифровой двойник	Автоматическое формирование ESG-отчетности	Интеграция с BMS	Интеграция с 1C	Мобильное приложение
1	UnSpot	●	●	●	●	●	●	●
2	«ЭкоМенеджмент»	●	●	●	●	●	●	●
3	«Прана»	●	●	●	●	●	●	●
4	F5 PMM (Predictive Maintenance & Monitoring)	●	●	●	●	●	●	●
5	SmartEAM + SmartDiagnostics	●	●	●	●	●	●	●
6	Naumen Service Desk	●	●	●	●	●	●	●
7	Admin24 Service Desk	●	●	●	●	●	●	●

● Реализовано ● Частично реализовано / в разработке ● Не реализовано

03

Анализ потребностей пользователей

Для выявления потребностей пользователей проведено 13 интервью с представителями четырех сегментов рынка управления недвижимостью

Каждый участник исследования формулировал требования в рамках собственного контекста и опыта.

По результатам интервью был сформирован **перечень из 65 уникальных функциональных требований**.

В рамках исследования представлены **наиболее востребованные требования**, тогда как полный перечень может быть использован для:

- выявления требований, **релевантных** для операционной модели вашей компании
- **оценки полноты** текущего или планируемого к внедрению решения
- **формирования технического задания** при выборе или доработке FM/PM-решения, а также при постановке задач ИТ-отделу или вендору

	Краткое описание	Бизнес-модель
А Операторы коммерческой недвижимости	• Собственники/УК ТЦ, БЦ, складов. • Операторы гибких офисов, субарендующие площади и предоставляющие FM-услуги в составе стоимости аренды.	• Управляют объектом как доходным активом.
Б УК жилой недвижимости	• Девелоперы, реализующие жилую недвижимость. • Крупные УК.	• Девелопмент и управление ЖН. Работают в регуляторном поле ЖКУ.
В Корпоративные собственники	• Крупные корпорации, которые владеют собственностью или ее арендуют.	• Управляют объектом как центром затрат.
Г FM-сервисные УК	• Компании, оказывающие услуги технической эксплуатации на аутсорсинге для собственников.	• Выполняют подрядные работы для собственников объектов.



Должности участников:

Генеральные/операционные директора.

Директора по развитию/эксплуатации недвижимости

Директора по ИТ / цифровой трансформации

* Общее количество наблюдений по сегментам превышает общее количество участников интервью, так как одна компания ведет деятельность одновременно в сегментах КН и ЖН, в связи с чем ее ответы учтены в двух сегментах.

Четыре операционных сегмента формируют несовместимые требования — универсальной архитектуры FM/PM-решения нет

FM-рынок разделен на четыре несхожих операционных структуры, что исключает единую архитектуру продукта

Монолитное FM/PM-решение, предъявляемое одновременно всем четырем сегментам, создает избыточность для одних и неполноту для других. Конкурентоспособная архитектура требует модульной структуры с выраженными специализированными конфигурациями под каждый тип компании.

01

Интеграционная изоляция существующих систем — системная проблема всех сегментов, а не частная характеристика отдельных компаний

Конкурентным преимуществом является не только полнота функционала, но и способность встраиваться в существующий стек: BMS-адаптеры, готовые коннекторы к 1С, импорт из мессенджеров, API-шлюзы к смежным системам. Продукт, решающий интеграционную задачу, создает ценность немедленно, без необходимости замены уже внедренных решений.

02

ИТ-решение для управления заявками (Service Desk) формально внедрено у большинства участников, но теневые каналы (мессенджеры, телефоны) обнуляют его операционную эффективность

Сотрудники предпочитают удобные инструменты: мобильное приложение с офлайн-режимом и работой без расширения лицензий, интеграция мессенджер-ботов с системой, автоматический импорт фотоотчетов из Telegram.

03

Предиктивное ТО — наиболее распространенный нереализованный запрос

Предиктивное ТО не является ближайшим шагом для большинства участников рынка. Рынок может начать двигаться в предиктивный анализ после решения фундаментальных инфраструктурных задач — интеграции BMS и IoT, накопления истории заявок, стандартизации паспортов оборудования.

04

AI-запросы технологически опережают инфраструктурную готовность рынка

AI в FM/PM-продукте является конкурентным дифференциатором, но не основанием для выбора: заказчики хотят видеть AI в дорожной карте развития, однако сначала необходимо решение базовых интеграционных и учетных задач.

Требуется поэтапное внедрение: сначала инфраструктура (IoT, BMS), затем аналитика и предиктивные функции. Продажа AI как отдельной функции без этой последовательности не создает ценности.

05

УК жилой недвижимости формирует систему требований с нерыночными ограничителями, недоступными для стандартной FM/PM-архитектуры

Жилой сегмент принципиально отличается от коммерческой недвижимости барьерами: регуляторным риском — требуется биллинг ЖКУ по нормам ЖК РФ (ЕПД, льготы, ОДН), инвестиционным горизонтом — есть риск смены УК через ОСС. Это требует отдельной архитектуры FM/PM с другим лицензированием и экспертными знаниями вендора в части регуляторных норм.

06

Среди участников интервью большинство функциональных направлений в области FM/PM остаются частично или полностью неавтоматизированными

№	Функциональное направление	Статус автоматизации				Покрывает ли текущее ИТ-решение функциональное направление?			
		А	Б	В	Г	А	Б	В	Г
1	Учет и управление портфелем недвижимости								
2	Управление арендой, биллингом и ДЗ								
3	Техническое обслуживание и учет оборудования								
4	Предиктивный ремонт и профилактика аварий								
5	Управление заявками (Service Desk)								
6	Управление затратами на эксплуатацию								
7	Энергоэффективность								
8	Управление рабочими пространствами								
9	Управление клинингом								
10	Охрана труда и безопасность								
11	Цифровизация процессов и документооборот								
12	Аналитика и отчетность								

10 функциональных требований остаются незакрытыми в двух и более клиентских сегментах — это зоны максимального рыночного спроса

№	Требование	А	Б	В	Г
1	Двусторонняя интеграция с 1С	+	+	+	+
2	Автоматическая выгрузка данных в корпоративные системы (ERP, DWH)	+	+	+	+
3	Ведение реестра договоров аренды с автоматическим контролем сроков	+	+	+	-
4	Учет фактических затрат на эксплуатацию в разрезе объектов недвижимости	+	-	+	+
5	Мобильное приложение для исполнителей с офлайн-режимом без дополнительной лицензии	+	+	-	+
6	Управленческие дашборды с настраиваемыми КПЭ по объектам и портфелю	+	+	+	-
7	Предиктивная аналитика технического состояния оборудования	+	+	-	+
8	AI-чат-бот для коммуникации с арендаторами/жильцами	+	+	-	-
9	Выявление аномалий в структуре затрат через межобъектное сравнение и AI-аналитику	+	-	+	-
10	Учет остатков материалов и запасных частей: списание в привязке к выполненным работам и заявкам, заявки на закупку при снижении запаса	+	-	-	+

Топ-10 требований были определены на основе частоты их упоминания в рамках интервью с респондентами.

А — операторы коммерческой недвижимости; Б — УК жилой недвижимости; В — корпоративные собственники; Г — FM-сервисные УК.

⊕ Требование актуально для сегмента

⊖ Требование неактуально для сегмента

Рынок формулирует конкретные AI-запросы, при этом AI все еще не является основанием для выбора — инфраструктура к этому не готова

№	Технологические возможности ИТ-решения	Статус автоматизации	Потребность в автоматизации			
			А	Б	В	Г
1	AI/ML-функции					
2	IoT-интеграция					
3	Цифровой двойник					
4	Автоматическое формирование ESG-отчетности					

Барьеры для внедрения AI:

- Устаревшая BMS или отсутствие интеграции BMS с FM-системой
- Отсутствует модель, обученная на внутренних данных
- Высокая стоимость инфраструктуры, трудноизмеримый эффект
- Специфика каждого производителя и типа оборудования делает универсальные AI-регламенты для ТО нереалистичными

А — операторы коммерческой недвижимости; Б — УК жилой недвижимости; В — корпоративные собственники; Г — FM-сервисные УК.

Не автоматизировано Критично — технология важна, но не реализована Желательно — полезно реализовать, но можно работать без технологии

Потенциал применения AI, озвученный респондентами

- Антифрод: выявление занижения товарооборота арендаторами.
- Оптимизация операционных расходов: клининг, вентиляция и воздухообмен, охрана, энергопотребление.
- Предиктивный ремонт.
- Автоматизация формирования договоров.
- AI-верификация качества клининга по фотографиям / автоматическая генерация заявки на уборку по детектированному с помощью компьютерного зрения событию (загрязнение, инцидент) с указанием локации.
- AI-агент для взаимодействия с жителями:
 - определение типа запроса, предоставление ответов на запросы с учетом законодательства и данных о начислениях, уведомления о статусе заявки
 - при нераспознанных запросах — передача в 1С для ручной обработки диспетчером
 - речевая аналитика контактного центра

Рассмотренный рынок ИТ-решений реализует три из десяти приоритетных требований пользователей — каждое в отдельном направлении

#	Требование	ИТ-решения для КН	ИТ-решения для ЖН	Нишевые ИТ-решения
1	Двусторонняя интеграция с 1С	1С, SODIS, Comindware	Doma.ai	Naumen SD
2	Автоматическая выгрузка данных в корпоративные системы (ERP, DWH)			
3	Ведение реестра договоров аренды с автоматическим контролем сроков	«1С:Аренда», Comindware, «Галактика»		
4	Учет фактических затрат на эксплуатацию в разрезе объектов недвижимости	1С, «Галактика»		
5	Мобильное приложение для исполнителей с офлайн-режимом без дополнительной лицензии	SODIS, HubEx — но требуется доп. лицензия		Admin24, Naumen SD
6	Управленческие дашборды с настраиваемыми КПЭ по объектам и портфелю	Базовые отчеты, без гибкой настройки		
7	Предиктивная аналитика технического состояния оборудования	SODIS с IoT, 1С:ТОиР с ML	UJIN с IoT	F5 PMM, SmartEAM, «Прана»
8	AI-чат-бот для коммуникации с арендаторами / жильцами	HubEx — ИИ-ассистент	Doma.ai — языковая модель	
9	Выявление аномалий в структуре затрат через межобъектное сравнение и AI-аналитику			
10	Учет остатков материалов и запасных частей: списание в привязке к выполненным работам и заявкам, заявки на закупку при снижении запаса	1С, «Галактика» EAM		SmartEAM

Требование реализовано

Требование частично реализовано

Требование не реализовано

Требование не актуально для данного типа ИТ-решений

04

Заключение

Пять основных инсайтов



Единое решение для всего рынка структурно невозможно — **нужна модульная архитектура.**

01



Вендор, который предоставит **прозрачный ROI-кейс**, снимет главный барьер продаж.

02



BMS-интеграция — не опция, а **условие входа** в сегмент продвинутой автоматизации.

03



Следующее конкурентное окно — **переход** от базового ТООР к автоматизированному **управлению рабочими пространствами, клинингом и энергопотреблением.**

04



Интеграция с 1С — обязательный минимум: без нее решение не проходит отбор ни в одном пользовательском сегменте.

05

Рекомендации

Вендорам FM/PM-решений



- 01 **Сформировать прозрачный ROI** — бизнес-кейс с конкретными цифрами экономии, а не общие тезисы об эффективности.
- 02 **Настроить интеграцию с 1С** — обязательное требование в каждом клиентском сегменте.
- 03 **Обеспечить возможность модульного входа** — возможность начать с одной функции без замены всего существующего стека.
- 04 **Реализовать BMS-коннектор** — это снимает главный инфраструктурный барьер для продвинутых функций.
- 05 **Разработать понятную ценовую модель** — стоимость лицензии, поддержки и мобильного доступа без скрытых надстроек.

Пользователям FM/PM-решений



Шаг 1.

- **Сформируйте бизнес-кейс**

Определите бизнес-цели и эффекты, которые вы ожидаете получить после автоматизации FM/PM.

Шаг 2.

- **Сформулируйте требования**

Определите, какие функции критичны, какие желательны. Установите приоритеты по типам задач.

Шаг 3.

- **Выберите ИТ-решение**

Проведите анализ рынка FM/PM-систем. Разработайте скоринговую модель для оценки соответствия решения требованиям и выполните сравнительную оценку решений.

Чем Strategy Partners может помочь вендорам FM/PM-решений

Для кого

Что вы получите:

Разработка стратегии go-to-market



Компании-вендоры, которые выводят на рынок или развивают ИТ-решение и хотят определить целевые клиентские сегменты, продуктивное позиционирование и каналы выхода на рынок.

- Определение целевых клиентских сегментов и приоритетных рынков
- Выявление потребностей, сценариев использования и критериев выбора решения
- Оценку конкурентной среды в разрезе выбранных сегментов
- Формирование ценностного предложения под ключевые сегменты и определение продуктового позиционирования
- Выбор целевых каналов привлечения и модели выхода на рынок
- Формирование стратегических гипотез развития и роста
- Разработку верхнеуровневой дорожной карты развития продукта

Повышение эффективности маркетинга и продаж



Компании-вендоры, которые продвигают и продают свое ИТ-решение и хотят повысить конверсию, ускорить сделки и сделать маркетинг и продажи более управляемыми.

- Анализ воронки маркетинга и продаж с выявлением узких мест
- Предложения по оптимизации воронки: квалификацию лидов, передачу в продажи и обратную связь
- Оценку эффективности каналов привлечения и качества лидов
- Разработку ключевых сценариев продаж
- Анализ позиционирования и маркетинговых материалов
- Рекомендации по доработке ценностного предложения и упаковки продукта
- Метрики и подходы для управления эффективностью (KPI, дашборды, цикл улучшений)

Приоритизация функционала и формирование дорожной карты



Компании-вендоры, которые находятся в стадии активного развития продукта и хотят выстроить прозрачную систему принятия решений по доработкам.

- Консолидированный и структурированный список инициатив
- Методологию оценки инициатив (ценность для клиента, бизнес-эффект, трудоемкость)
- Оценку и ранжирование инициатив по приоритету
- Приоритизированный бэклог для разработки
- Детализированную дорожную карту (релизы, этапы, сроки)
- Обоснование выбранной последовательности реализации

Сопровождение внедрения ИТ-системы и управление проектом



Компании-вендоры, которые уже реализуют внедрения своих решений и хотят повысить управляемость проектов, снизить риски и обеспечить стабильное качество реализации.

- Координацию проекта внедрения и выстраивание эффективного взаимодействия между вендором и заказчиком
- Разработку и ведение плана-графика проекта (этапы, сроки, контрольные точки)
- Структурирование и уточнение требований на стороне заказчика
- Подготовку сценариев тестирования и участие в организации приемки
- Сбор и анализ обратной связи от пользователей
- Поддержку в разрешении спорных вопросов и управлении ожиданиями заказчика

Чем Strategy Partners может помочь **пользователям FM/PM-решений**

Для кого

Что вы получите:

Сбор требований к FM/PM-системе и формирование бизнес-кейса



Компании, которые планируют автоматизацию, но не знают, с чего начать и что именно автоматизировать.

- Описание текущего состояния процессов и проблем
- Формирование бизнес-целей и критериев успеха внедрения FM/PM-системы
- Сбор бизнес- и ИТ-требований
- Оценку сценариев развития: доработку текущей системы, покупку готового продукта, разработку с нуля
- Разработку бизнес-кейса (определение и оценку эффектов, затрат, сроков, рисков и приоритетов)

Выбор FM/PM-системы



Компании, которые уже сформулировали требования и планируют выбор / находятся в процессе выбора FM/PM-системы.

- Скоринговую модель для оценки соответствия FM/PM-системы сформированным требованиям
- Анализ рынка FM/PM-систем и сравнительную оценку решений по разработанной скоринговой модели
- Организацию демонстраций FM/PM-систем
- Рекомендации по выбору FM/PM-системы с обоснованием
- Поддержку на этапе переговоров с вендорами и подготовку технического задания

Сопровождение внедрения FM/PM-системы



Компании, которые выбрали FM/PM-систему и планируют ее внедрение, но не обладают достаточными экспертными знаниями для управления внедрением.

- Определение целей и критериев успеха внедрения
- Формирование структуры управления проектом внедрения
- Разработку плана-графика внедрения
- Определение рисков и разработку мер по их управлению
- Контроль реализации и взаимодействия с подрядчиками
- Разработку сценариев тестирования
- Подготовку пользователей (обучение, формирование инструкций)
- Сбор обратной связи пользователей после внедрения

Разработка сценариев применения AI при управлении недвижимостью



Компании, которые заинтересованы в применении искусственного интеллекта, но не понимают, с чего начать.

- Анализ текущих процессов и определение проблемных зон
- Оценку текущего уровня цифровизации и автоматизации
- Определение потенциала применения AI и разработку целевых сценариев применения
- Определение требований к архитектуре AI-решений, ИТ-инфраструктуре и данным
- Прогноз экономического эффекта от применения AI с учетом специфики вашей отрасли
- Разработку дорожной карты внедрения AI

05

Приложение

Список ИТ-решений, применяемых в процессах управления недвижимостью

Категория	№	Название системы	Категория	№	Название системы	Категория	№	Название системы
Российские FM/PM-специализированные	1	1C: Аренда и управление недвижимостью	Жилая недвижимость	24	ООО «Платформа Домилэнд»	Service Desk / ITSM	46	Naumen Service Desk
	2	1C: ERP + модуль Аренда		25	Квартплата 24		47	SL Service Management
	3	CAFM KAIZEN		26	ПИК-Комфорт		48	Admin24 – Service Desk
	4	InState Facility Management		27	Doma.ai		49	«Сервис-деск КСК.SD»
	5	InState Property Management		28	UJIN		50	IntraService
	6	SODIS Building FM		29	«Дом.Контроль»		52	«Смартнат»
	7	pro.rent		30	Smart Resident & Tenant (ERP360)		52	«ИнфраМенеджер»
	8	Comindware «Мое здание»		31	«Бурмистр.ру»		53	INSPARK SERVICE MANAGEMENT
	9	CAFM ODIN		32	«Вместе.ру» (DDPlanet)		54	ESMP SE
	10	HubEx CAFM		33	Wise City		55	«TRS.СервисДеск»
	11	TRIM FM		34	BRUNO	Гостиничная / Специализированная	56	«Эдельвейс» (гостиничная автоматизация)
	12	NERPA EAM		35	Dispex		57	SOPRA НВ (СОПРА ОБ) – управление отельным бизнесом
	13	«Галактика ERP/EAM»		36	«Норсо» (ИС для УК ЖКХ)		58	Tautoki ServiceGate
	14	Explo-IT (Gaskar Group)	Рабочие пространства/ Коворкинг	37	PageSystem (управление коворкингом)		59	«Smart plan» (экосистема для девелоперов)
	15	KCYTO		38	Smart Office		60	«Цифровой офис строительства»
	16	REIO (Proptech Solutions)		39	Unspot		61	«Розенталь групп Сервис»
	17	RealtyAP		40	Pusk app	Международные	62	Planon (Нидерланды)
	18	«Базис Недвижимость»	Энерго-эффективность /Инженерия	41	«ЭкоМенеджмент»		63	Buildium (RealPage, США)
	19	«Прана»		42	«ТИМ-Фактор» (НТЦ Эффективность)		64	EliseAI (США)
	20	Geocad System Enterprise Edition		43	ENSY.S.STORE			
	21	СУИК (Система управления имуществом комплексом)		44	CAMAI			
	22	EstateCRM	AI-видео-наблюдение	45	«Ценовик PRO»			
	23	«АСТ-Альфа»						
			Ценообразование					

Описание функциональных направлений (1/2)

Функциональное направление	Описание
Учет и управление портфелем недвижимости 01	Ведение реестра объектов: адреса, площади, технические паспорта, документы на собственность, история изменений, выбытие объектов из портфеля. Базовая информационная модель системы.
Управление арендой, биллингом и дебиторской задолженностью 02	Ведение договоров аренды (сроки, арендаторы, условия, индексация), начисление платежей, выставление счетов, контроль и взыскание ДЗ, оптимизация арендных ставок.
Техническое обслуживание и учет оборудования 03	Реестр инженерного оборудования (характеристики, местоположение, гарантии, история обслуживания), формирование и исполнение планов ППР, регламентных работ, контроль графиков и нормативов ТО.
Предиктивный ремонт и профилактика аварий 04	Прогнозирование отказов оборудования на основе данных IoT-датчиков и ML-моделей, автоматические уведомления о приближении критических состояний, рекомендации по замене/ремонту до наступления аварии.
Управление заявками (Service Desk) 05	Прием, маршрутизация и исполнение заявок от арендаторов/жильцов/сотрудников (ремонт, обслуживание, уборка и иные сервисы), контроль сроков выполнения, оценка качества, SLA-отчетность.
Управление затратами на обслуживание и эксплуатацию 06	Планирование и контроль бюджета на эксплуатацию (ремонты, ТО, клининг, охрана, коммунальные услуги), управление договорами с подрядчиками, учет фактических затрат, контроль смет.

Описание функциональных направлений (2/2)

Функциональное направление	Описание
Энергоэффективность 07	Мониторинг потребления электроэнергии, тепла, воды и газа (в реальном времени или периодически), выявление аномалий и перерасхода, управление и автоматизация инженерных систем (BMS) для оптимизации потребления.
Управление рабочими пространствами 08	Бронирование рабочих мест, переговорных комнат и общих зон, планирование и оптимизация рассадки сотрудников, управление планировками помещений, аналитика загрузки пространств.
Управление клинингом 09	Планирование графиков уборки по зонам и объектам, постановка и контроль выполнения клининговых задач (маршруты обходов, цифровые журналы), оценка качества уборки (чек-листы, фотофиксация, компьютерное зрение).
Охрана труда и безопасность (ОТиПБ) 10	Автоматизация процессов охраны труда (инструктажи, наряды-допуски, контроль СИЗ), пожарной безопасности (журналы обходов, проверки оборудования), экологической безопасности, интеграция с СКУД и системами видеонаблюдения.
Цифровизация процессов и документооборот 11	Электронный документооборот (договоры, акты, наряды-задания), маршруты согласования и подписания документов (в т. ч. ЭЦП), автоматизация рабочих процессов, шаблоны типовых документов.
Аналитика и отчетность 12	Управленческие отчеты по объектам и портфелю, дашборды с КПЭ эксплуатации, настраиваемые отчеты для руководства, выгрузки в корпоративные системы (1С, ERP, DWH).

Методология оценки технологической зрелости

Критерии для оценки

№	Критерий
1	Наличие AI/ML-функций
2	Возможность IoT-интеграции
3	Применение цифрового двойника
4	Наличие мобильного приложения
5	Возможность интеграции с BMS
6	Архитектурная открытость: открытый REST API / интеграция без кастомной разработки
7	Глубина аналитики: базовые отчеты / настраиваемые дашборды / ML-прогнозирование
8	Степень автоматизации решений: ручной ввод / правила и алгоритмы / автономные ML-решения

Шкала оценки

Уровень	Характеристика
Базовый	Цифровизация учетных процессов: реестры, заявки, справочники. Нет собственного AI/ML и IoT. Интеграции через файлообмен или ограниченный API. Реактивный подход к обслуживанию.
Развитый	AI/ML присутствует в отдельных функциях. IoT-интеграция — через партнеров или ограниченная. Открытый API, мобильное приложение. Элементы предиктивности или продвинутой аналитики.
Продвинутый	AI/ML — системный слой нескольких функций с обученными моделями. Собственная или полноценная IoT-экосистема. Предиктивная аналитика, цифровой двойник или ESG. Открытая архитектура с широким API.

06

Глоссарий

Глоссарий (1/3)

Термин

**FM**

(Facility Management)

PM

(Property Management)

AI

(Artificial Intelligence)

GenAI

(Generative Artificial Intelligence)

ML

(Machine Learning)

LLM

(Large Language Model)

IoT

(Internet of Things)

Описание



Профессиональное управление инфраструктурой и эксплуатацией объектов недвижимости для обеспечения их бесперебойной работы, комфорта пользователей и оптимизации затрат. Оно объединяет техническое обслуживание, безопасность и сервисные услуги.

Профессиональное управление коммерческой недвижимостью с целью максимизации доходности объекта, роста его стоимости и эффективной эксплуатации. Оно фокусируется на финансовых, юридических и маркетинговых аспектах, включая поиск арендаторов и контроль платежей.

Искусственный интеллект — это набор компьютерных технологий и алгоритмов, предназначенных для выполнения задач, которые традиционно требуют человеческого интеллекта, таких как обучение, логическое рассуждение, распознавание образов и принятие решений.

Генеративный искусственный интеллект — это технология, способная создавать новый контент (текст, изображения, код, данные) на основе полученной подготовки и входных данных, используя глубокие нейронные сети и большие языковые модели.

Машинное обучение — раздел искусственного интеллекта, изучающий методы и алгоритмы, позволяющие компьютерным системам обучаться на основе данных, улучшать свою производительность в выполнении задач без явного программирования и строить прогнозы о будущих событиях на основе выявленных закономерностей.

Продвинутая нейронная сеть глубокого обучения, обученная на огромных объемах текстовых данных для понимания, анализа и генерации человеческого языка с высокой точностью.

Сеть физических устройств, оснащенных датчиками, программным обеспечением и технологиями связи, которые собирают, обмениваются и анализируют данные через интернет без постоянного участия человека.

Глоссарий (2/3)

Термин

**IIoT**

(Industrial Internet of Things)

BIM

(Building Information Modeling)

BMS

(Building Management System)

HVAC

(Heating, Ventilation, and Air Conditioning)

ROI

(Return on Investment)

NOI

(Net Operating Income)

CAFM

(Computer-Aided Facility Management)

КН/ЖН

Описание



Специализированная сеть подключенных промышленных устройств, датчиков, машин и систем, которые обмениваются данными в реальном времени через интернет для автоматизации производства, мониторинга и оптимизации процессов.

Цифровая технология создания и управления детализированной 3D-моделью объекта с привязкой данных о геометрии, материалах, характеристиках и жизненном цикле здания.

Автоматизированная платформа для централизованного мониторинга, управления и оптимизации инженерных систем здания, таких как HVAC, освещение, электроснабжение, безопасность и энергопотребление.

Комплексная система отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха, предназначенная для поддержания оптимального микроклимата в зданиях путем контроля температуры, влажности, чистоты и циркуляции воздуха.

Возврат инвестиций, финансовый показатель эффективности вложений.

Чистый операционный доход объекта недвижимости (ТЦ, офисы, склады). Рассчитывается как доход от аренды минус операционные расходы (без учета налогов, кредитов, капитальных затрат).

Автоматизированное управление объектами с помощью ИТ-систем для эксплуатации зданий и инфраструктуры.

Коммерческая/жилая недвижимость.

Глоссарий (3/3)

Термин



А-класс/В-класс

УК

ТЦ/БЦ

ЦД

ОДН

ЕПД

ОРЕХ

Описание



Классификация офисных зданий по качеству: А — премиальный класс, В — стандартный класс.

Управляющая компания.

Торговый/бизнес-центр

Цифровой двойник.

Общедомовые нужды.

Единый платежный документ.

Операционные затраты.

07

О компании

Ведущая российская консалтинговая компания

БОЛЕЕ

30 лет

мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей

Топ-5

в сегменте
стратегического
консалтинга
по версии
рейтинга RAEX

Топ-3

крупнейших
стратегических
консультантов
по версии РБК,
RUBIG — российская
«Большая тройка»

Топ-5

в области
технологического
и ценового аудита
по версии НО ТЦА

1 800+

успешно реализованных
проектов для компаний —
лидеров в ключевых секторах
экономики

150+

проектов для
федеральных органов
исполнительной власти
и региональных
администратий



Strategy Partners — дочерняя компания Сбера

На наших клиентов работают возможности крупнейшего российского банка и ведущего глобального финансового института

- Интеллектуальный партнер Сбера для реализации стратегических инициатив
- Создание стратегий и реализация консалтинговых проектов для Клиентов Банка и компаний экосистемы Сбера
- Комплексное сопровождение проекта от разработки концепции и подбора подходящих мер государственной поддержки до момента получения финансирования и его дальнейшей поддержки

Обладаем обширными знаниями и опытом

в следующих отраслях и направлениях



Промышленность



Информационные
технологии



Транспорт
и логистика



Здравоохранение
и фарм-
промышленность



Лесная
и целлюлозно-
бумажная
промышленность



Потребительский
сектор и торговля



Недвижимость
и строительство



Туризм и развитие
территорий



Агропромышленный
комплекс (АПК)



Финансовый
сектор



Государственный
сектор



Образование
и наука



Нефтегазовый
сектор



Легкая
промышленность



Химическая
промышленность



Горнодобывающая
и металлургическая
промышленность



Атомная
отрасль

Strategy Partners — ведущая российская консалтинговая компания. Мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей. На это работают сильнейшие консультанты, за плечами которых опыт в реальном секторе и сотни реализованных проектов.

Мы поддерживаем клиентов на любом этапе развития: анализируем рынки, создаем и внедряем стратегии, оптимизируем процессы и системы управления, готовим инвестиционные проекты к привлечению финансирования, сопровождаем сделки M&A и выход на IPO, внедряем цифровые решения и оказываем инжиниринговые услуги.

Являясь дочерней компанией Сбера, Strategy Partners открывает клиентам возможности одного из крупнейших банков России. Аналитическое направление — Research Hub Strategy Partners — позволяет отслеживать тренды и действовать на опережение.

Компания на протяжении последних четырех лет входит в топ-5 в сегменте стратегического консалтинга (согласно рейтингу RAEX).



Михаил Ермилов
Управляющий партнер
+7 (925) 591-12-01
ermilov@strategy.ru

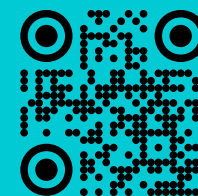


Сергей Кудряшов
Партнер практики «Цифровая трансформация»
+7 (903) 961-21-78
kudryashov@strategy.ru

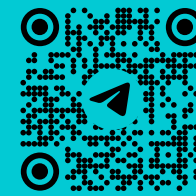


Елена Киселёва
Партнер практики «Недвижимость и развитие территорий»
+7 (985) 769-71-36
kiseleva@strategy.ru

Новости рынка, информация о мерах господдержки, исследования и комментарии экспертов в наших социальных сетях:



strategy.ru



t.me/strategypartners

121099, г. Москва,
ул. Композиторская, д. 17
+7 (495) 730-77-47
inbox@strategy.ru