

В ЕВРОПЕЙСКОМ СТИЛЕ

Интервью Гавайна Минкса,
Управляющего директора
Multi Development Ukraine

с.14

ЛИЗИНГ ПО-УКРАИНСКИ

Почему на локальном рынке лизинг
не работает в полную силу?

с. 22

УКРЕПИТЬ ПОЗИЦИИ

Интервью Максима Алексеенко,
Директора департамента развития
сети «Брусничка»

с. 18

СТРАТЕГИЯ ПРАВДЫ

Тактики и стратегии репутационного
менеджмента на рынке недвижимости

с. 42



**В НАШЕМ ДЕМОКРАТИЧЕСКОМ ОБЩЕСТВЕ
РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ
люди забыли классическое определение
ДОРОГИ К УСПЕХУ:
ВАЖНО НЕ ТО, ЧТО ВЫ ЗНАЕТЕ.
ВАЖНО, КОГО
ВЫ ЗНАЕТЕ**



Джек Траут



**СТАНОВИТЕСЬ УЧАСТНИКОМ
URE CLUB**

**СОЗДАВАЙТЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ДЕЛОВЫЕ СВЯЗИ
С ЛИДЕРАМИ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ**



+38 044 227 67 53

+38 044 360 51 58

info@ureclub.com



DLA PIPER – МЕЖДУНАРОДНАЯ ЮРИДИЧЕСКАЯ ФИРМА В СФЕРЕ НЕДВИЖИМОСТИ

В DLA Piper работают более 4200 юристов в 78 офисах в 32 странах Азии, Европы, Ближнего Востока и в США, таким образом, DLA Piper идеально подходит для того, чтобы предоставлять своим клиентам полную юридическую поддержку независимо от географии их бизнеса.

Наталья Кочергина

Партнер и руководитель практики недвижимости
DLA Piper Украина
Т +380 44 490 9563
natalia.kochergina@dlapiper.com

Наши юридические услуги в сфере недвижимости включают:

- Сопровождение сделок с землей и недвижимостью
- Проекты в ритейле и отельном секторе
- Юридическая проверка (due diligence) касательно недвижимости и инвестиций
- Составление договоров и ведение переговоров
- Сопровождение строительства

Среди наших клиентов: Leroy Merlin, Inditex S.A. (ZARA), Dragon Ukrainian Properties & Development PLC, Regus Business Centres, InterContinental, Starwood Hotels, Auchan, Billa, ISTIL, Metro, Pfizer, Slavutich Carlsberg Group, DCH и другие.

www.dlapiper.com



НЕМНОГО О ПРИЧИНАХ

Очень сложно изменить происходящее к лучшему в одночасье. Наше сегодня всецело зависит от нашего вчера. Причем я имею в виду не календарный вчерашний день, а весь временной промежуток до дня сегодняшнего, имеющий к нам непосредственное отношение.

Возьмем, к примеру, сделку. Да, подписание может состояться в один день, час, минуту. И определить будущее компании на достаточно долгий срок. Но сколько последовательной работы было сделано на пути к этой сделке? Сколько усилий на это положено, времени, средств?

В этом номере авторы будут много и интересно говорить о выстраивании имиджа компании, ее продвижении в социальных сетях, подготовке к работе с иностранными фондами и инвестиционными структурами, о работе с клиентами, подрядчиками и еще о многом другом. И везде красивой линией будет проходить понятие системности, регулярности и постоянства.

Все деловые люди знают и применяют планирование – десять, пять лет, три года, год. Это всем хорошо известно. Нельзя несколько лет строить бассейн и одним волевым решением превратить его на следующее утро в храм. Обратно, как показывает история, можно, а наоборот – нет.

Конечно, изменить все в мгно-

вение ока может одно лишь слово, поступок, действие. Но это, скорее всего, будет лишь вершина айсберга, последняя капля или песчинка в песочных часах. Но никак не сама причина.

И вот, увидев разрушительное действие от падения последней песчинки, мы бросаемся исправлять это последнее, очевидное действие. Словно подняв ее, мы вернем весь песок в верхний сосуд часов. Так не бывает. В жизни нельзя дать команду *undo*, отыграть на один шаг назад и исправить все.

Чтобы увидеть причины, не надо искать их в последнем поступке. Если упала последняя кость домино, значит, перед ней упали и все предыдущие. Если растерял все фигуры во время игры, изменить исход партии в эндшпиле будет невероятно сложно. И если у вас получится – браво! – все признают в вас гроссмейстера. Жаль только, что очень немногие из нас претендуют на это звание.

**Сергей Власов,
Главный редактор D. Real Estate
Development**



РЕДАКЦИЯ

Главный редактор

Сергей Власов
S_Vlasov@ureclub.com

Заместитель главного редактора

Екатерина Труханина

Журналисты

Наталья Кушнир
Ирина Настыч
Ольга Павлова
Марина Рогальская

Редактор тематических рубрик «Чтение» и «Обмен опытом»

Анна Нестуля

Дизайнер

Оксана Пушняк

Художник-иллюстратор

Оксана Пушняк

МЕНЕДЖМЕНТ

Директор проекта

Ольга Соловей

Финансовый директор

Анастасия Кисель

Менеджер по реализации

Анна Нестуля

ИЗДАТЕЛЬСТВО

Учредитель и издатель ООО «УКН»

Адрес издателя:

04655, г. Киев, ул. Старокиевская, 10 Г

Адрес редакции:

04655, г. Киев, ул. Старокиевская, 10 Г

Тел. (044) 227-67-53, (044) 360 51 58

ПЕЧАТЬ

ООО «Глянец»

Адрес: Украина, г. Киев,

ул. Бориспольская, 9

Тел.: (044) 451 77 41

Тираж: 2 000 экземпляров

Номер сдан в печать 30.04.2014

Свидетельство о государственной

регистрации печатного СМИ

Серии КВ № 19814-9614Р

выдано Государственной регистрационной

службой Украины 29 марта 2013 г.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Ответственность за достоверность и точность фактов, цитат, имен собственных и прочих данных, приведенных в материалах издания, несут авторы публикаций. Перепечатка материалов и использование их в любой форме, в том числе и в электронных СМИ, возможны только с письменного разрешения редакции.

Распространяется бесплатно по адресной базе издательства и на партнерских площадках

СОДЕРЖАНИЕ

№5
Июнь
2014

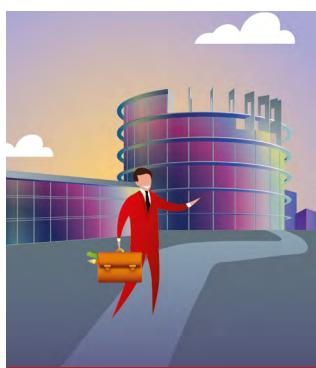


КОЛОНКА

Радомир Цуркан
«Нажигая»
экспертиза



Александр Ротов
Максимальный
эффект



АКТУАЛЬНО

Задание
на дом



ДЕВЕЛОПЕР

Гавайн Минкс
В европейском
стиле

6

7

8

14



РИТЕЙЛЕР

Максим Алексеенко
Усилить
позиции



ЭКСПЕРТИЗА

Лизинг
по-украински



ТЕХНОЛОГИИ

Как строить
эффективно



ОБМЕН ОПЫТОМ

Взгляд
со стороны

18

22

28

32



МАРКЕТИНГ

Попали
в сети



МЕНЕДЖМЕНТ

Стратегия
правды



ИНФОГРАФИКА

Сквозь
тернии



СОБЫТИЕ

Актуальная
альтернатива
Центр
идей
Управлять
эффективно

50

52

54

ИНДЕКС

A — Г

- «Аксенова и партнеры» — 54
Алексеенко, Максим — 18
«Арена Сити» — 32
«Архнамет» — 52
«АТБ» — 18
Балашов, Геннадий — 52
Бамбизо, Поликарп — 54
Безпалов, Дмитрий — 8
Билык, Артем — 28
Бойчук, Олег — 8
Бондарев, Тимур — 8
«Брусничка» — 18
«Будхаус Групп» — 14
Ванченко, Юлия — 36
«Вопак» — 18
Гайдайчук, Сергей — 54
«Галерея Центр» — 14
«ГЕРЦ» — 7
Гливинский, Антон — 42
«Гранит» — 54
Гурьев, Игорь — 22

Д — К

- Деревянко, Елена — 42
Деревянко, Олег — 52
Дивеева, Наталья — 50
«Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» — 8
«Європейське місто», ЖК — 50
«Интергал-Буд» — 50
Кирилко, Валерий — 54
Кириченко, Константин — 36
Кисиль, Владислав — 8
Кондрук, Валерий — 52
Корчака, Марина — 36
Кумейко, Валерия — 36
Курашев, Роман — 28
Кухаренко, Дарья — 36

Л — П

- Лаевская, Анна — 50
ЛУН.ua — 50
Макеева, Елена — 54
Малафеев, Андрей — 8
Меркулов, Михаил — 22
Мима, Андрей — 50
Миргородский, Андрей — 52
«МиськоЖивильПроект» — 8
Мухин, Павел — 22
Назаренко, Олеся — 36
Наринян, Сергей — 50
Насалик, Игорь — 52
Носов, Владимир — 28

- «Одноклассники» — 36
Оробец, Леся — 52
Перчак, Олеся — 50
«Правочин», АК — 8

Р — С

- Ротов, Александр — 7
Русецкая, Виктория — 36
Рябинина, Мария — 42
Салий, Иван — 52
Санченко, Татьяна — 54
Сенниченко, Дмитрий — 8
СКМ — 18
Смалий, Виктор — 52
Соловей, Ольга — 54
Сывак, Алексей — 42
«Таврия-В» — 18
«ТЕКОМ-Лизинг» — 22
Темирбаева, Екатерина — 50
«Технологии Управления Спайдер Украина» — 54
Тытыкало, Роман — 8

У — Я

- «Украинский Ритейл» — 18
Украинский Центр Стального Строительства (УЦСС) — 28
«Укрстальконструкция» — 28
«Универмаг «Украина», ТРЦ — 42
Целовальник, Сергей — 52
Цуркан, Радомир — 6
Чапко, Ярослава — 8
Чумак, Яна — 42
Шарова, Елена — 54
Шуляк, Елена — 54
Эмануэль, Рам — 32
«Эрсте Групп Имморент Украина» — 22
«ЭСТА Холдинг» — 42
Ярмолицкая, Татьяна — 8

А — Ф

- Art Mall, ТРЦ — 36
Arzinger — 8
Bartkoski, Thomas — 32
Berry, Kevin — 32
Blank, Stephen — 56
CBRE — 6
CFC Consulting — 42
City Development Solutions — 8
Defense («Дефанс») — 42
EASTGATE DEVELOPMENT — 8
ESTA Property Management — 54
Facebook — 36
Forum Lviv, ТРЦ — 14
Fotiadis, John — 32
Foursquare — 36

Г — Л

- General Growth Properties — 32
Havard, Tim — 56
HSBC — 22
IBM PLI — 32
Instagram — 36
International Council of Shopping Centers (ICSC) — 14
International Finance Corporation (IFC)
IQ Business Center, БЦ — 36
Irish Bank Resolution Corporation (IBRC) — 42
JLL в Украине — 8
John Fotiadis Architect — 32
KPD Consulting — 8
Kramer, Anita — 56
Linkedin — 36

М — С

- Midland Development Ukraine — 54
Minks Gawein — 14
Multi Development Ukraine — 14
Nozeman, Ed F. — 56
Oakbrook Center, ТРЦ — 32
Orizzontale — 52
Paul&Co Pub Consortium — 56
PR-Service — 42
PwC — 56
Routledge — 56
Seven Hills — 50
Shari, Michael — 56
Site Selection Magazine — 32
SMMGroup — 36
Smm-profi.com — 36
SocMedia Laboratory — 36
SOLID Group — 22
Springer — 56

Т — З

- Tiwari, Piyush — 56
Twitter — 36
UDP — 36
Ukrainian Real Estate Club — 54
UniCredit — 14
Urban Land Institute (ULI) — 56
Van der Vlist, Arno J. — 56
Village of Merrick Park, ТРЦ — 32
VKontakte — 36
Warren, Andrew — 56
Water Tower Place, ТРЦ — 32
White, Michael — 56
Wiley Blackwell — 56
World Business Chicago — 32
YouTube — 36
«Zotov&Co», АБ — 52

*указаны начальные страницы статей, где упоминаются компании, организации и люди



СТАЛЬНЫЕ КОНСТРУКЦИИ ПОЗВОЛЯЮТ
СУЩЕСТВЕННО СОКРАТИТЬ СРОКИ
СТРОИТЕЛЬСТВА МНОГОЭТАЖНЫХ
КОММЕРЧЕСКИХ ЗДАНИЙ И ПОЛУЧИТЬ
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ АРЕНДНЫЙ ДОХОД*

*По итогам исследования Украинского Центра
Стального Строительства офисный центр площадью
42 000 м² с широкопролетной схемой в стальном
каркасе 7,5X15 м можно ввести в эксплуатацию на
26 недель ранее его бетонных аналогов, получив
дополнительный арендный доход в размере \$4,6 млн

УЦСС предоставляет техническую поддержку в создании экономически эффективных концепций проектов коммерческой недвижимости, консультирует по вопросам, связанным с огнезащитой стальных конструкций, а также оказывает содействие в реализации объектов недвижимости на всех этапах жизненного цикла.

www.uscc.com.ua



УКРАИНСКИЙ ЦЕНТР
СТАЛЬНОГО
СТРОИТЕЛЬСТВА

«НАЖИТАЯ» ЭКСПЕРТИЗА

УКРАИНСКИЕ СОБСТВЕННИКИ ДОСТАТОЧНО «САМОСТОЯТЕЛЬНЫ» В ВОПРОСЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ИДЕИ СОЗДАНИЯ КОНКРЕТНОГО ПРОЕКТА: ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ВХОЖДЕНИЯ В ТОТ ИЛИ ИНОЙ ПРОЕКТ, В ВЫБОРЕ СЕГМЕНТА, ФОРМАТА И МАСШТАБА БУДУЩЕГО ОБЪЕКТА. ПОПРОБУЕМ НАЙТИ ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ: НАСКОЛЬКО КРИТИЧНО РАСХОЖДЕНИЕ ВО МНЕНИЯХ ДЕВЕЛОПЕРА И КОНСУЛЬТАНТА НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ УКРАИНЫ, КАК ЭТО ВЛИЯЕТ НА РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ, И СУЩЕСТВУЮТ ЛИ ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ ИЗМЕНЕНИЯ СИТУАЦИИ В ЛУЧШУЮ СТОРОНУ?

Особенность нашего развивающегося рынка коммерческой недвижимости сегодня в том, что украинский девелопер ценит свою собственную «нажитую» экспертизу и опыт гораздо выше компетентности международного консультанта. Самоуверенность и самонадеянность порой приводят к неэффективности проекта и, соответственно, большим потерям в дальнейшем, поскольку строить «неправильное» стоит столько же (если не дороже), сколько и «правильное», а исправить потом практически невозможно.

Однако парадокс в том, что на нынешнем этапе развития рынка коммерческой недвижимости местные девелоперы стратегический консалтинг все-таки используют, но строят часто вопреки рекомендациям. То есть перед консультантом ставится задача, к примеру, подсказать правильную концепцию или исследовать спрос и предложение, чтобы понять, что и сколько строить. Работа выполняется профессионально, с «защитой» и примерами. Результат аргументируется, объясняется. Но зачастую основные лица заказчика (акционеры, топ-менеджеры) все равно реализовывают свои самостоятельные решения, которые либо частично, либо почти полностью не соответствуют рекомендациям консультанта. В результате, риск ошибки остается высоким из-за того, что стратегический консалтинг в большей степени проигнорирован, хотя проплачен, выполнен и лежит на столе.

Или у девелопера может быть свой отдел исследования для собственных проектов. Однако в дан-

Источник: CBRE



Радомир Цуркан,
Управляющий партнер CBRE
в Украине

ном случае преимущество консалтинговой компании в том, что она – внешний игрок рынка и, кроме того, выступает «связующим звеном» между собственником объекта и арендатором/покупателем, а значит, имеет возможность проанализировать спрос и предложение (как существующее, так и запланированное) более полно. Другими словами, имеет больше возможностей уменьшить риск неудачи будущего проекта. При этом затраты на консультанта окупаются с лихвой за счет увеличения эффективности объекта. И ответственности у консультанта больше, в силу дальнейшей работы по наполнению объекта, его коммерческому или техническому управлению, не говоря уже о репутации.

На практике пока что при создании концепций объектов девелоперы часто больше доверяют традиционным участникам проектов:

архитекторам, проектировщикам, инженерам, конструкторам. Это достаточно профессио-

нальные специалисты в своей области, но, за редким исключением, ни один из них не является профессиональным игроком рынка коммерческой недвижимости, способным изучить спрос и предложение. Также никто из них не будет ответственным за реализацию будущего объекта и за его коммерческую эффективность.

А именно эта задача возлагается на консультантов в развитых странах. И в Украине уже несколько лет есть достаточно сильная «лига» международных консультантов, способных помочь создать наиболее правильный и коммерчески эффективный проект в каждом отдельном случае и месте.

Что делать, чтобы объект приносил деньги, а рынок развивался? Доверять больше консультантам! Тандем двух независимых игроков рынка – девелопера и консультанта – дает гораздо большую вероятность успеха будущего объекта и обеспечивает правильный вектор развития рынка коммерческой недвижимости в целом.

**Местные
девелоперы
стратегический
консалтинг все-
таки используют,
но строят часто
вопреки реко-
мендациям**

МАКСИМАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ

ВОПРОСОМ ВЫСТРАИВАНИЯ ОТНОШЕНИЙ ГЕНПОДРЯДЧИКА И ДЕВЕЛОПЕРА В НЫНЕШНИХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ ЗАДАЮТСЯ МНОГИЕ ЭКСПЕРТЫ. ЕСТЬ, НАПРИМЕР, МНЕНИЕ, ЧТО АРХИТЕКТОР, ПРОЕКТИРОВЩИК И ПОДРЯДЧИКИ ВЫНУЖДЕНЫ БЫТЬ БОЛЕЕ ЛОЯЛЬНЫМИ К РЕШЕНИЯМ ЗАКАЗЧИКОВ; ПОЛУЧИВ ЗАКАЗ, ДАЖЕ ВДВОЕ ДЕШЕВЛЕ, ЧЕМ В ПРЕЖНИЕ ВРЕМЕНА, ОНИ ВЫНУЖДЕНЫ СКАЗАТЬ — «Я ПОСТАРАЮСЬ».

По моему мнению, точка зрения ряда экспертов о том, что в нынешних экономических условиях речь не идет о принципиальности, не совсем отвечает действительности. Есть общий принцип, объединяющий всех субъектов строительного процесса — качественный результат, и в нем заинтересованы все, так как отношения девелопер-подрядчик выстраиваются, прежде всего, на общей цели удовлетворить потребителя.

Таким образом, необходимо понимать, что для того чтобы «выжить» в нынешней ситуации, необходимо действовать на основе партнерства, быть флексибильными и открытыми. Девелопер разрабатывает максимально экономически выгодный проект, генподрядчик в свою очередь не завышает расценки, а проектировщики и архитекторы делают комфортное проектное решение, максимально приближая проект к золотому правилу соответствия цены и качества. Это разумно и целесообразно, действуя таким образом, выгоду получают все, в первую очередь покупатель.

Замечу, что генподрядчик обязан безусловно выполнять свои обязательства и, на мой взгляд, давать предложения по оптимизации и по согласованию принимать участие в процессе проектирования, а не быть просто исполнителем. Все участники

**Нужно
уважать и
себя, и заказчи-
ка, и не пытаться
оправдать свое
бездействие**

Источник: UREClub



Александр Ротов,
Президент Группы компаний
«ГЕРЦ» и Председатель совета
директоров Конфедерации
строителей Украины

процесса должны действовать скординированно. Конечно, на вопрос о максимально эффективной схеме работы девелопера и генподрядной организации на украинском рынке недвижимости невозможно дать однозначный ответ, каждая компания принимает решение внутри себя. EPC или EPCM? В обоих случаях есть и преимущества и недостатки.

Так, преимущества генподряда на строительство — это контроль над всеми процессами, которые осуществляются на строительной площадке с целью организации эффективной работы всех субподрядных организаций. Генеральный подрядчик обязан наладить успешное взаимодействие между бригадами и профильными специалистами так, чтобы строитель-

ство проходило быстро и эффективно, при этом непрерывно отслеживая сроки исполнения работ.

В свою очередь вовлечение девелопера повышает эффективность инвестиций на основе мероприятий структурно-функционального, финансово-экономического и конструктивно-технологического характера. Особенность девелопмента позволяет выбрать целевой сегмент, группу потребителей, на которых будет рассчитан создаваемый объект. Таким образом, можно говорить о довольно высокой эффективности организационного и финансового механизма девелопера, в сравнении с механизмом функционирования, выработанным (в основном) в отечественной практике.

На мой взгляд, девелопер должен быть задействован в процессе в равной степени, и ответственность за конечный результат должна распределяться между всеми звенями равномерно. Еще раз подчеркну важность доверия, открытости и взаимодействия генподрядчика и девелопера.

А такого понятия, как «я постараюсь» не должно существовать в принципе. С такой постановкой вопроса лучше ничего не делать вообще. Нужно уважать и себя, и заказчика, и не пытаться оправдать свое бездействие. Рассматриваться должен каждый заказчик, имеющий средства для реализации проекта, а уже исходя из заявленной суммы, можно составлять и оговаривать варианты и возможности для его воплощения.

Группа компаний «ГЕРЦ» придерживается всех вышеизложенных принципов и политики «открытости» и честности перед партнерами.



ЗАДАНИЕ НА ДОМ

Наталья Кушнир

ПРОИЗОШЕДШИЕ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ПОЛГОДА ИЗМЕНЕНИЯ В СТРАНЕ НЕ ТОЛЬКО ПОЗВОЛЯЮТ НАДЕЯТЬСЯ НА ВОЗОБНОВЛЕНИЕ ИНТЕРЕСА ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТОРОВ К УКРАИНСКОМУ РЫНКУ НЕДВИЖИМОСТИ, НО И НАКЛАДЫВАЮТ НА ЕГО УЧАСТНИКОВ ОБЯЗАННОСТЬ ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПРИХОДУ КРУПНОГО КАПИТАЛА. НЫНЕШНЕЕ ЛЕТО ДОЛЖНО СТАТЬ НЕ ПРИВЫЧНЫМИ БЕЗЗАБОТНЫМИ КАНИКУЛАМИ, А МЕСЯЦАМИ СЕРЬЕЗНОЙ РАБОТЫ НАД ВЫПОЛНЕНИЕМ «ДОМАШНЕГО ЗАДАНИЯ» — ВРЕМЕНЕМ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫХ РЕФОРМ, ТРАНСФОРМАЦИЕЙ ОБЩЕСТВА И ПРОРАБОТКОЙ ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТОВ ДЛЯ ПРЕЗЕНТАЦИИ ИХ ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ИНОСТРАННЫМ ИНВЕСТОРАМ.

ПРОБЛЕМЫ ПО НАСЛЕДСТВУ

Втечение последних трех лет иностранные компании демонстрировали неизменное падение интереса к локальному рынку недвижимости. Те, кто уже был в Украине, сворачивали свои проекты. Те, кто только собирался

прийти, отказывались от своих намерений. Приостановка планов по входению или развитию на рынке начала считаться неплохой перспективой по сравнению с возможностью окончательной потери инвестора. Со временем интерес к стране практически исчез. Несмотря на огромный потенциал, благодаря 46-миллионно-

му населению, большой территории, выгодному месторасположению и недостаточной насыщенности объектами профессиональной коммерческой и жилой недвижимости иностранцы пришли к общему выводу, что риск не стоит возможной прибыли.

Среди основных причин, лишающих украинский рынок недвижи-

АКТУАЛЬНО

«УКРАИНА — ЭТО СТРАНА, В КОТОРОЙ ЛЮБОЙ ИНВЕСТОР ДОЛЖЕН ПРИСУТСТВОВАТЬ, ОСОБЕННО ЕСЛИ РЕЧЬ ИДЕТ О РИТЕЙЛЕ»



Источник фото: URE Club

ности иностранного капитала, эксперты выделяют две группы: страновые и профессиональные. Со второй задачей большинство украинских девелоперов уже научилисьправляться: умеют разрабатывать инвестиционные предложения, искать иностранных инвесторов и со знанием дела проводят презентации своих проектов. Но прежде чем переходить к такому близкому этапу участия в каком-либо проекте, любой инвестор сталкивается со страновыми рисками. В случае с Украиной — это «полный набор»: коррупция, финансовая, политическая и законодательная нестабильность.

«В последние годы инвесторам было страшно заходить в страну, где коррупция стала национальным видом спорта, где судебная система почти никогда не отображает интересы инвестора, а стоит на защите отдельных людей, управляющих государством», — емко характеризует этот период **Глава набсовета института «МисъкЦивильПроект» Андрей Малафеев**. Коррупцию и отсутствие мало-мальски справедливой системы правосудия все без исключения участники рынка недвижимости называют основными причинами оттока иностранного капитала из Украины. Обойтись без взяток и личных связей нельзя было ни на одном этапе строительства, начиная от землеотвода или приобретения земельного участка до ввода объекта в эксплуатацию и защиты права

собственности в судах. «Коррупция распространилась по всей системе», — подтверждает **управляющий партнер ЮК Arzinger Тимур Бондарев**.

Как добавляет **Владислав Кисиль, партнер юридической компании KPD Consulting**, инвестор, планировавший вложить в Украину деньги, обменяв их на определенный актив в виде недвижимого имущества, не мог рассчитывать на полноценную защиту его прав в украинских судах. «Проще говоря, он не мог быть уверен, что завтра у него этот объект не отнимут», — поясняет он. По его словам, несмотря на прямую норму в Гражданском кодексе, судебная практика предусматривает возможность отобрать недвижимость у добросовестного приобретателя. Чаще всего это происходит с земельными участками, потому что землеотводы происходят с нарушениями, что позволяет затем отменять как решение по землеотводу, так и все последующие сделки.

Угрозе остаться без законно приобретенной недвижимости иностранные инвесторы подвержены в большей степени, ведь особенность владения и управления недвижимостью состоит в том, что она хоть и способна выступать залогом, но подвержена таким рискам, от которых другие бизнесы могут быть защищены. «Из финансовой структуры деньги хотя бы можно вывезти из страны, а недвижимость же не спилишь», — иронизирует

Андрей Малафеев. К тому же, порог входления на профессиональный рынок недвижимости — не меньше \$10 млн, и цикл оборота этих средств измеряется годами, так что рисковать есть чем.

Отсутствие должной защиты базового права собственности производит ряд других, вытекающих из этого, проблем. Как рассказывает Владислав Кисиль, в стране ведется настоящая война судов против кредиторов-ипотекодержателей. Если оспаривается первичное право собственности на объект, то все последующие обременения, будь то ипотека или аренда, также автоматически признаются недействительными. «И все это на коррупционной основе, позволяющей злоупотреблять правом на судебное обжалование», — прямо говорит юрист. По сравнению с этим такие «мелочи», как неэффективная система защиты прав арендодателей в части взыскания арендной платы и принудительного выселения в случае неисправности должника выглядят почти несущественными.

Из частных, характерных именно для девелопмента проблем, которые мешали рынку в последние годы, и которые предстоит устранить в ближайшее время, **советник ЮФ «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» Олег Бойчук** выделяет закрытость градостроительной документации и непрозрачность принятия местными органами решений по земельным вопросам. «Кроме этого, все еще остается значительное количество конкретных операционных рисков, связанных, например, с опасностью столкнуться со случаями злоупотребления ГАСИ своими широкими полномочиями при выполнении разрешительной или контрольной функций, или недобросовестным поведением инфраструктурных монополистов в процессе строительства», — считает он.

СВЕТЛОЕ БУДУЩЕЕ

«Говоря об иностранных инвесторах, мы должны рассчитывать на ближайшее светлое

будущее. Я считаю, что все будет хорошо в любом случае и по многим параметрам», — уверен Андрей Малафеев. С одной стороны, произошедшие в стране изменения и успешно состоявшиеся президентские выборы дают основания для оптимистичных прогнозов. С другой, все понимают, что легко и быстро эти прогнозы не сбудутся, поэтому скептиков и просто осторожно настроенных участников рынка хватает. «Можно не рассчитывать на серьезные намерения инвесторов до момента урегулирования кризиса в стране. Международный капитал настороженно смотрит на рынок и приостанавливает деятельность до лучших времен. Это притом, что инвестиционный климат в стране и до революционных событий был не очень привлекателен. Следует учесть, что страны и города конкурируют между собой за инвесторов глобально, и, к сожалению, Украина в этой конкуренции пока проигрывает», — считает

Генеральный директор компании Eastgate Development Дмитрий Безпалов.

Тем не менее, участники рынка сходятся во мнении, что нынешняя ситуация заставила иностранцев хотя бы снова вспомнить о существовании Украины, а это уже можно расценивать как позитивное событие. Представители украинских компаний, побывавшие в этом году на MIPIM, рассказывают, что внимание к стране было высоким. Заключалось оно, правда, прежде всего в словах участия, а не в конкретном интересе к рынку, но это маленький шаг к будущим инвестициям.

Например, Тимур Бондарев рассказывает, что большинство его иностранных клиентов и партнеров воспринимают произошедшие в стране события позитивно, все готовы и хотят инвестировать, как только политическая ситуация стабилизируется. «Они осознают то обстоятельство, что в Украине надо быть рано или поздно, и лучше — рано, потому что тот, кто приходит на рынок недвижимости первым, получает максимальный доход. И потому, что Украина — это страна, в которой любой инвестор по недвижимости должен присутствовать, особенно если

речь идет о ритейле, от фэшн-сегмента до DIY», — уверен эксперт.

Чтобы все так и случилось, государство должно устранить или хотя бы начать эффективно бороться с нестабильностью и коррупцией, параллельно совершенствуя нормативную базу. Для этого нужна помочь профессиональному сообществу, которому необходимо активизироваться и научиться правильно и эффективно лobbировать интересы рынка. Что касается девелоперов, намеревающихся найти инвестиционный капитал за рубежом, им предстоит заново освоить умение вести переговоры и презентовать свои проекты.

Борьба с недостатками судебной системы и коррупцией на всех уровнях власти, по ощущениям игроков рынка, уже началась. Правда, говорят об этом очень осторожно, будто боясь, что называется, сглазить. «Пока, к сожалению, не могу уверенно сказать об однозначно совершившемся позитивном изменении. Да, поступают позитивные сигналы как из судов, так и из других государственных органов. Но в целом есть ощущение переходного периода, перспектива которого еще не понятна», — характеризует ситуацию Олег Бойчук.

«Судя по заявлениям власти, есть политическая воля для проведения изменений и реформ с целью улучшения инвестиционной привлекательности страны, однако пока они не ощущаются», — делится наблюдениями

Дмитрий Безпалов. Он подтверждает, что различные инвесторы, с которыми ему в последнее время приходилось общаться на международных мероприятиях, в большинстве своем ожидают позитивных изменений, для чего, в первую очередь, должна быть устранена политическая нестабильность. «Мы осторожно оптимистически настроены на ближайшее время. С одной стороны, есть ожидания структурных изменений в стране, с другой, они быстро исчезнут, если в стране ничего не будет меняться. Кроме того, даже при оперативном изменении законодательной базы, упрощении налогообложения и разрешительной системы и проведении реальных шагов в борьбе с коррупцией, должно пройти время», — считает девелопер.

По мнению Владислава Кисиля, понадобится еще около полугода, чтобы стало понятно, изменилась ли ситуация. «Рыба гниет с головы, с головы же и выздоравливает. Если будет государственная воля на изменение судебной практики, то порядок может быть наведен быстро. Достаточно, чтобы высшие судебные инстанции были очищены от проявлений коррупции, и начали применять право и закон вместо удовлетворения своих материальных амбиций или выполнения заказов сверху», — говорит юрист.

Участники рынка, в свою очередь, должны поддержать эти

«ДЕНЕГ В МИРЕ МНОГО, А ОБЪЕКТОВ ДЛЯ ИНВЕСТИРОВАНИЯ — НЕ ОЧЕНЬ. НА ЭТОМ ФОНЕ УКРАИНА ВЫГЛЯДИТ ВЕСЬМА ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ РЕГИОНОМ»



изменения собственными действиями. Во-первых, проявить стойкость и попытаться перейти на новые, не коррупционные схемы работы. К сожалению, нужно признать, что рынок сам пока никак не созреет к такому формату работы. В разговорах с девелоперами все еще нередко можно услышать со-жаления о том, что они только «нала-дили связь» с каким-то чиновником, как новая власть смешила его с долж-ностью, и теперь придется «налаживать связи» с его преемником. «В Европе чиновники работают с целью помочь людям, они чувствуют ответственность перед налогоплательщиками, а у на-ших главная обязанность – отсидеть на рабочем месте и не вляпаться в не-приятности. Нужно реформиро-вать систему таким образом, чтобы у чиновника страх преобладал над желанием брать взятки. Для этого он должен получать достойную зарплату, за которую сможет прокормить свою семью. Есть мнение о необходимости привлечения в Украину в качестве кон-сультантов иностранных менеджеров», – рассказывает **адвокат, кандидат юридических наук, советник АК «Правочин» Роман Тытыкало**.

Во-вторых, профессиональному сообществу пора стать более активным в отстаивании своих по-зиций. «Было бы неплохо, если бы игроки отрасли занимали не пассивную выжидательную позицию, а принимали участие в разработке законопроектов, направленных на очищение судебной ветви власти. Отраслевые организации должны высказывать свое экспертное мнение как по поводу норм законо-дательства, так и по поводу наиболее одиозных решений судов. Ведь зако-нодатель, равно как и судья, не всегда учитывает мнение общества, причем не только потому, что не хочет, но и потому, что это мнение не доносят», – поясняет Владислав Кисиль.

Олег Бойчук полагает, что ключ к успеху – это сотрудничество бизне-са и власти. «Власть должна начать с системных улучшений и, прислушав-шись к бизнесу, приступить к решению точечных вопросов в сфере недви-жимости. К примеру, открыть доступ к градостроительной документации,

стимулировать ее развитие, проводить дальнейшую дерегуляцию, оптимизи-ровать работу ГАСИ и сбалансировать ее контрольные функции, решить вопросы подключения к сетям монопо-листов с обязательным привлечением Антимонопольного комитета Украины», – предлагаёт он.

Его коллега Роман Тытыкало рассказывает, что ряд разработанных законопроектов уже был отправлен

не единственным заседанием, теперь есть надежда на его более активную и плодотворную работу.

Одним из первоочередных законодательных изменений, как считает Роман Тытыкало, должно стать освобождение строительной отрас-ли от НДС и создание таких условий социальных отчислений с зарплат работников, чтобы они наконец-то ста-ли «белыми». По словам Владислава Кисиля, многие наиболее актуальные законодательные изменения, к при-меру, обеспечение открытого доступа к информации государственного реестра вещных прав, можно провести очень быстро, достаточно лишь политической воли. Он напоминает, что с момента начала работы над проектом закона «О регулировании градостроительной деятельности» до его принятия в послед-нем чтении прошло всего 2,5 месяца.

Также все участники рынка единогласно ратуют за возвращение возможности валютного кредитования. Ведь украинских длинных и дешевых денег попросту нет, а к зарубежным ресурсам из-за существующих ограни-чений доступ практически закрыт. «В Западной Европе и Северной Аме-рике стоимость ипотеки и кредитов для девелоперских проектов состав-ляет немногим более 3%. Наши же финансовые институты не имеют доста-точно длинных средств для планового финансирования в больших объемах и на длительный срок под невысокую процентную ставку, как того требует развитой рынок», – делится наблюде-ниями Андрей Малафеев.

ГОТОВИТЬСЯ ЗАРАНЕЕ

К тому времени, как го-сударство в лице новой власти сумеет совладать с экономическими, полити-ческими и правовыми проблемами, девелоперы должны быть готовы выполнить свою часть «домашнего задания». Несмотря на отсутствие активного интереса и, соответственно, текущих инвестиций, у них есть хоро-ший повод и возможность проработать свои проекты так, чтобы достойно представить их инвесторам. «Сегодня

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Основные моменты, на которые, по мнению экспертов, стоит обратить внимание **государству**:

- реформировать систему работы чиновников (в рамках борьбы с кор-рупцией);
- привлечь в Украину в качестве кон-сультантов иностранных менеджеров (опционально);
- открыть доступ к градостроительной документации, стимулировать ее раз-витие;
- проводить дальнейшую дерегуля-цию, оптимизировать работу ГАСИ и сбалансировать ее контрольные функции;
- решить вопрос подключения объек-тов к сетям монополистов с обязатель-ным привлечением Антимонопольно-го комитета Украины;
- освободить строительную отрасль от НДС и создать условия для выплаты «белых» зарплат;
- вернуть возможность валютного кредитования проектов.

основными задачами участников рынка должны стать проявление общественной инициативы, активное изменение законодательства и сохранение команды», — считает Андрей Малафеев.

«Рынок недвижимости развивается циклично и сейчас находится в нижней точке своего развития. За падением будет подъем», — уверен Дмитрий Безпалов. Эксперты не берутся прогнозировать, когда это произойдет, но ближайший год, по мнению **директора консалтинговой компании City Development Solutions Ярославы Чапко**, будет временем спекулянтов в широком смысле этого слова.

Чтобы к моменту, когда иностранцы снова будут готовы инвестировать в Украину, оказаться в первых рядах бенефициаров, девелоперы, по убеждению **главы офиса Jones Lang LaSalle в Украине Дмитрия Сениченко**, должны уже сейчас заняться подготовкой своих проектов. На деле это означает создание инвестиционных меморандумов, включающих в себя два блока информации: макроэкономический раздел с описанием ситуации и перспектив страны и детализацию самого проекта, включая его сильные стороны и возможные риски. Сейчас хорошее время для налаживания связей с международными консультантами, ведь зарубежный инвестор, приходя в малознакомую страну, обязательно поинтересуется мнением третьей профессиональной стороны.

«Прежде чем идти и просить у кого-то денег, нужно подготовить понятный инвестиционный продукт. Есть три основных вопроса, которые задают все потенциальные инвесторы: сколько стоит войти в проект, как можно будет выйти из проекта, и сколько денег удастся заработать за период нахождения в проекте. Чтобы быть в сильной переговорной позиции, нужно иметь ответы на все эти вопросы, или хотя бы быть максимально готовыми к ним», — дополняет коллегу **старший консультант отдела финансовых рынков и инвестиций Jones Lang LaSalle Татьяна Ярмолицкая**.

Как поясняют эксперты, объем информации и формат документа может быть разным, все зависит от целей. Например, для презентации проекта на крупных международных выставках лучше составить компактную брошюру, делая акцент на самых важных и запоминающихся особенностях проекта. Во время подобных мероприятий их участники проводят десятки встреч, поэтому у них попросту нет времени

девелопер видит иностранцев, презентация должна начинаться с детального макроэкономического среза, тогда как внутренний инвестор разбирается в ситуации в стране не хуже самого девелопера и обычно не нуждается в таком блоке информации. «Нужно определить и изучить свою целевую аудиторию, и готовить проект под ее конкретные требования», — говорит Татьяна Ярмолицкая.

Изучать аудиторию, по мнению Дмитрия Сениченко, хорошо бы на международных выставках вроде MIPIM или MAPIC, причем готовиться к ним желательно заранее. В частности, назначать желаемые встречи за несколько месяцев, ведь у всех участников таких мероприятий график расписан весьма плотно, и «втиснуться» в него экспромтом будет крайне сложно. «Наша задача — промоут Украины на международных рынках. Необходимо, чтобы на следующий MIPIM мы объединились с другими компаниями и отраслевыми организациями и повезли проекты, как это принято: презентация территории и ее инвестиционного потенциала», — поясняет эксперт. По его словам, еще лучше было бы, если бы делегацию бизнесменов возглавил избранный руководитель города.

В том, что инвестиции найдутся, участники рынка не сомневаются. Источниками их поступления могут выступать как глобальные фонды, так и частный капитал, как европейские, так и американские компании — все будет зависеть от конкретного проекта. «Денег в мире много, а объектов для инвестирования с интересной доходностью — не очень. В этой ситуации Украина выглядит весьма привлекательным регионом, выигрывая у стран Африки и Азии по таким важным параметрам, как логистика, ментальность и понятная система права», — говорит Тимур Бондарев. Поэтому он уверен, что инвесторы обязательно вернутся, как только появятся системные признаки стабилизации ситуации. К этому моменту свою часть «домашней работы» должны выполнить и государство, и участники рынка.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

Основные моменты, на которые, по мнению экспертов, стоит обратить внимание **девелоперам**:

- принимать участие в разработке законопроектов, направленных на очищение судебной ветви власти;
- подготовить понятный инвестиционный продукт (ответить на вопросы: сколько стоит войти в проект, как можно выйти из проекта, и сколько денег удастся заработать за период нахождения в проекте);
- подготовить презентационные материалы (брошюры, фотоальбомы, каталоги);
- подробно изучить свою целевую аудиторию (инвесторов);
- заранее подготовиться к международным выставкам (например, MIPIM или MAPIC);
- для презентации на международных выставках объединяться с другими компаниями и отраслевыми организациями в единый стенд.

вникать во все подробности. В свою очередь, для продажи земельного участка нужен максимально полный пакет документов и список возможных вариантов применения земли, а для офисного здания в центре города больше подойдет большой альбом с яркими фотографиями. Обязательно нужно включать результаты проведенного финансового моделирования и опроса арендаторов, которые бы подтверждали готовность рынка поглотить новое предложение. Если в роли потенциального инвестора

В ЕВРОПЕЙСКОМ СТИЛЕ

Сергей Власов

СЛОЖНОСТИ УКРАИНСКОГО РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ ИГРОКОВ НЕ ВСЕГДА ЗАКЛЮЧАЮТСЯ ТОЛЬКО В ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЛИ ПОЛИТИЧЕСКИХ ФАКТОРАХ. ЗАЧАСТУЮ РУКОВОДИТЕЛЮ ЗАРУБЕЖНОЙ КОМПАНИИ ПРИХОДИТСЯ ОСВАИВАТЬ В УКРАИНЕ ПО-НАСТОЯЩЕМУ НОВЫЙ ДЛЯ СЕБЯ СТИЛЬ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА И УПРАВЛЕНИЯ. ОБ ОСОБЕННОСТЯХ УКРАИНСКОЙ ДЕЛОВОЙ СФЕРЫ, ДЕВЕЛОПМЕНТА И МЕНЕДЖМЕНТА, О РАЗВИТИИ ПРОЕКТОВ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ, А ТАКЖЕ О СОТРУДНИЧЕСТВЕ ЛОКАЛЬНОЙ ОТРАСЛИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ И ЕВРОПЕЙСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В ИНТЕРВЬЮ D. REAL ESTATE DEVELOPMENT РАССКАЗАЛ ГАВАЙН МИНКС (Gawein Minks), УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ MULTI DEVELOPMENT UKRAINE.



Источник: Multi Development Ukraine

Гавайн Минкс (Gawein Minks),
Управляющий директор
компании Multi Development
Ukraine

ДО НАЗНАЧЕНИЯ УПРАВЛЯЮЩИМ ДИРЕКТОРОМ MULTI DEVELOPMENT В УКРАИНЕ ВЫ ЗАНИМАЛИ ДОЛЖНОСТЬ СТАРШЕГО ДЕВЕЛОПЕРА В ГОЛОВНОМ ОФИСЕ MULTI CORPORATION В ГОРОДЕ ГАУДА В НИДЕРЛАНДАХ. ЧТО БОЛЬШЕ ВСЕГО ЗАПОМНИЛОСЬ, УДИВИЛО ВАС ПО ПРИЕЗДУ В КИЕВ? КАКИЕ ОСОБЕННОСТИ МЕСТНОЙ ДЕЛОВОЙ СФЕРЫ ВЫ ОТМЕТИЛИ?

На меня произвело впечатление то, что наши культуры очень разные. Я шутил, что было бы легче, если бы или я, или украинцы выглядели бы, например, как китайцы. Потому что так было бы легче увидеть, понять или ожидать такие культурные различия. Либо в том, как ведутся переговоры и придерживаются крайностей до последнего момента, в отсутствии компромиссов, а иногда и отсутствии мотивации превзойти ожидания. Сейчас, через три с половиной года, я привык к этому, я понимаю (по крайней мере, я так думаю, что понимаю) это, и мне это даже весьма нравится.

ЧЕМ, ПО ВАШЕМУ МНЕНИЮ, ОТЛИЧАЕТСЯ СТИЛЬ РАБОТЫ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА УКРАИНСКОГО И ИНОСТРАННОГО?

Главные расхождения: ежедневный менеджмент в отличие от проактивного менеджмента и учета

ожиданий, классическое мышление в краткосрочных перспективах по сравнению с обдумыванием долгосрочных.

ОТЛИЧАЮТСЯ ЛИ ПОДХОДЫ В ДЕВЕЛОПМЕНТЕ?

Да, и достаточно сильно. Например, я привык продумать и обеспечить все аспекты проекта, прежде чем делать конкретные шаги по нему. В Украине же нередко применяют пошаговый подход – начинают работу, а все вопросы решают уже по ходу реализации проекта.

ПРОЕКТЫ КОМПАНИИ MULTI DEVELOPMENT UKRAINE НАХОДЯТСЯ В ГОРОДАХ-МИЛЛИОННИКАХ, ГДЕ КОНКУРЕНЦИЯ ЗНАЧИТЕЛЬНО НИЖЕ, ЧЕМ В СТОЛИЦЕ, Но, одновременно с этим, ниже покупательная способность населения. КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ ДАЛЬНЕЙШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТОВ В ОБЛАСТНЫХ ЦЕНТРАХ?

В этом вопросе мы должны различать несколько аспектов. Прежде всего, дело не только в количестве. В целом – имеет место дефицит, значительный дефицит торговых помещений. К сожалению, немалая часть проектов, недавно построенных или запланированных, обладают низкой концептуальной ценностью. Но, учитывая полное отсутствие какой-ли-

бо конкуренции, такой подход будет работать в течение первых лет. Следовательно, девелоперы недостаточно «наказаны» за строительные ошибки. Но это пока!

Украина – сложная страна для ведения бизнеса. Но потенциал слишком привлека- тельный, чтобы быть нерассмотрен- ным

Как только рынок начнет становиться более насыщенным (в течение ближайших десяти лет), потребители станут более требовательными. И они покажут это тем, на что они будут тратить свои средства, куда они пойдут их тратить, и какие места потребители будут избегать. Опять же, этот процесс займет некоторое время, так как в будущем люди станут более осведомленными, и будут относиться с энтузиазмом к шоппингу в торговых центрах.

ОЧЕВИДНО, ЧТО ПРОЕКТЫ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В УКРАИНЕ СТАНОВЯТСЯ ВСЕ МАШТАБНЕЕ И ДОРОЖЕ. А КАКИЕ НЕОЧЕВИДНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭТОГО СЕГМЕНТА МОЖЕТЕ ОТМЕТИТЬ ВЫ?

До сих пор список фактических девелоперов является ограниченным. Они предпочитают крупные проекты, что в таком крупном городе, как Киев, имеет смысл (учитывая при этом этап развития столичного рынка недви-

жимости). Однако в долгосрочной перспективе предпочтения потребителей будут также развиваться, они будут основывать свой выбор на удобстве и качестве. Но все же, тенденция строить все больше и больше, по моему мнению, будет неизменной в течение ближайших 5 лет.

АНАЛИТИКИ РЫНКА СВЯЗЫВАЮТ ПЕРЕХОД ПРОЕКТОВ MULTI DEVELOPMENT UKRAINE В ФАЗУ СТРОИТЕЛЬСТВА С ПРОДАЖЕЙ МИНОРИТАРНОЙ ДОЛИ В ДЕВЕЛОПЕРСКОМ ПРОЕКТЕ ТРЦ «FORUM LVIV» УКРАИНСКОЙ КОМПАНИИ «БУДХАУС ГРУПП», А ТАКЖЕ ПРИОБРЕТЕНИЕM MULTI CORPORATION ФОНДАМИ НЕДВИЖИМОСТИ КОМПАНИИ BLACKSTONE НА ГЛОБАЛЬНОМ УРОВНЕ. РАССКАЖИТЕ ПОДРОБНЕЕ ОБ ЭТИХ СДЕЛКАХ И ИЗМЕНЕНИЯХ В ПРОЕКТАХ В СВЯЗИ С НИМИ.

Эти сделки различаются по времени и предыстории. Сделка с «Будхаус Групп» опирается на нашу цель объединиться с опытным игроком на национальном уровне. Кроме того, «Будхаус Групп» в качестве миноритарного партнера является со-инвестором. Это дает нам леверидж для других проектов. Blackstone купил группу Multi в качестве платформы для построения большой пан-Европейской платформы недвижимости.

ЕСТЬ МНЕНИЕ, ЧТО РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ УКРАИНЫ ДО СИХ ПОР ВЫГЛЯДИТ СЛИШКОМ СЛОЖНЫМ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТОРОВ И ДРУГИХ КОМПАНИЙ ОТРАСЛИ, ЗА ИСКЛЮЧЕНИЕМ ОЧЕНЬ НЕБОЛЬШОГО ЧИСЛА ЖЕЛАЮЩИХ РИСКНУТЬ. СОГЛАСНЫ ЛИ ВЫ С ТАКОЙ ОЦЕНКОЙ, И ОПРАВДАН ЛИ РИСК, ВЗЯТЫЙ НА СЕБЯ MULTI DEVELOPMENT ПРИ ВХОДЕ НА УКРАИНСКИЙ РЫНОК?

Я согласен с этим мнением. В традиционном цикле развития экономики или страны повышение прозрачности требует времени. Нормы и процедуры в сфере недвижимости, скорее всего, будут изменены на более позднем этапе. Оглядываясь назад,

СПРАВКА

Multi Development Ukraine

Multi Development Ukraine – часть Multi Corporation, которая является ведущим (ре)девелопером и управляет городскими торговыми площадями в Европе и Турции, включающий дополняющие компании в сферах управления собственностью и активами, инвестиций и (ре)девелопмента. Multi Corporation работает в 13 странах мира. Главный офис компании находится с 1982 года в Нидерландах.

Основанная в конце 2006 года, компания Multi Development Ukraine открыла офис представительства в Киеве в начале 2007 года. На сегодняшний день компания активно работает над несколькими крупными проектами торговых центров.

Компания Multi Development Ukraine работает как самостоятельно, так и в партнерстве с местными игроками.

Компания владеет двумя земельными участками в Харькове, а основным проектом Multi Development Ukraine на данный момент является ТРЦ Forum Lviv (Львов, GLA: 35 тыс. кв.м) открытие которого запланировано на первый квартал 2015 г. Концепция ТРЦ Forum Lviv разработана дизайнерской группой Multi T + T Design. Multi развивает торговый центр Forum Lviv вместе с локальным партнером «Галерея Центр». Multi и «Галерея Центр» работают совместно с компанией «Будхаус Групп», которая является миноритарным акционером Forum Lviv. Финансирование проекта обеспечивается ЕБРР и UniCredit.

ДЕВЕЛОПЕР

ПРОЕКТ ЭКСТЕРЬЕРА ТРЦ FORUM LVIV



Источник: Multi Development Ukraine

наш выход на рынок не оправдывал себя. Но с другой стороны, у нас строится прекрасный ТРЦ Forum Lviv, и ясно, что он будет иметь успех. Проще говоря, Украина является сложной страной для ведения бизнеса, что подтверждается всеми соответствующими анализами рынка. Но потенциал слишком привлекательный, чтобы быть нерассмотренным.

МНОГИЕ ИГРОКИ РЫНКА ГОВОРЯТ О ВОЗМОЖНОМ СОКРАЩЕНИИ КОЛИЧЕСТВА ДЕВЕЛОПЕРСКИХ КОМПАНИЙ В ОТРАСЛИ. СОГЛАСНЫ ЛИ ВЫ С ТАКИМ МНЕНИЕМ?

Мне кажется, это мнение несправедливо. Выход может быть разумным решением в любом матче, когда вы считаете, что проигрываете. В целом же, профили риска и доходности в девелоперском бизнесе больше не сбалансированы.

Но учитывая все факторы, новое равновесие будет найдено, а потом снова придут новые игроки и... Однако оставшиеся будут иметь действительное преимущество в Украине, потому что они к тому времени пройдут этап накопления профессионального опыта.

В 2013 ГОДУ БЫЛА СОЗДАНА УПРАВЛЯЮЩАЯ ГРУППА ICSC В УКРАИНЕ. КАКОВЫ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, КАК АКТИВНОГО УЧАСТИКА ДАННОЙ

ОГРНЗАЦИИ, ЗАДАЧИ СОТРУДНИЧЕСТВА ICSC С ЛОКАЛЬНЫМИ ИГРОКАМИ ОТРАСЛИ, И КАКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ОТКРЫВАЕТ УЧАСТИЕ УКРАИНЫ В ДАННОЙ ОГРНЗАЦИИ ДЛЯ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ?

Девелоперы пока недостаточно «наказаны» за строительные ошибки

ПРОЕКТ ИНТЕРЬЕРА ТРЦ FORUM LVIV



Источник: Multi Development Ukraine

Если вкратце: задачи организации – повышение профессионализма локальных игроков и нанесение Украины на мировую карту ритейла. Важно, что в рамках такой организации никто ни с кем не конкурирует. Мы все в выигрыше от профессионализма и брендинга рынка, на котором мы работаем. Я со всей серьезностью приглашаю всех читателей рассмотреть вопрос о присоединении.

ВЫ РАБОТАЕТЕ В MULTI DEVELOPMENT UKRAINE В КАЧЕСТВЕ УПРАВЛЯЮЩЕГО ДИРЕКТОРА С 2011 ГОДА. ЧЕМУ НАУЧИЛ ВАС ЛОКАЛЬНЫЙ РЫНОК ЗА ПРОШЕДШИЕ ТРИ ГОДА, И КАКОЙ ВАШ ВКЛАД В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ?

Он научил меня придерживать-

ся уроков, которые я получил раньше, например: «ничто не является таким, каким оно кажется», «придерживаться своих собственных норм и ценностей», «мышление на два шага вперед оправдывает себя».

Моим вкладом я считаю информирование об Украине таких сторон, как, например, компанию Blackstone, ЕБРР, многих ритейлеров.

Более того, было проведено множество активных, прагматических диалогов с ритейлерами, в результате чего они чувствуют, что арендодатели не обязательно находятся «по другую сторону» от них. Это также хорошо, если арендодатель хочет понять или, в определенном смысле, действительно понимает ваш бизнес.

КЕМ ВЫ ОЩУЩАЕТЕ СЕБЯ В БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ: ЛОКАЛЬНЫМ ДЕВЕЛОПЕРОМ, ИЛИ ЗАРУБЕЖНЫМ ИГРОКОМ, РАЗВИВАЮЩИМ ПРОЕКТЫ В УКРАИНЕ?

Иностранным, потому что я веду

дела в стиле, который может считаться нетрадиционным для Украины!

Значительная часть проектов, недавно построенных или запланированных, обладают низкой концептуальной ценностью

КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, ДОСТАТОЧНО ЛИ ПРОРАБОТАНЫ В УКРАИНЕ (ПО СРАВНЕНИЮ С ЕВРОПЕЙСКИМ ОПЫТОМ) ДЕЙСТВУЮЩИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ? НАПРИМЕР, МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРАВ КРЕДИТОРА, ОГРАНИЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ В ЧАСТИ ВАЛЮТНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И Т.П.

В самом вопросе частично есть и ответ на него. Перед Украиной лежит длинный путь. И начинается он с желания вести бизнес транспарентно. Я считаю, что начатое сотрудничество с Европой оправдывает себя – с точки зрения более последовательных процедур и механизма. Я, по крайней мере, с нетерпением ожидаю этого.

КАКИМ ВЫ ВИДИТЕ РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ УКРАИНЫ В 2014-2015 ГОДАХ?

Жестким! Однако, как и во многих вещах, после дождя будет солнце.

Услуги для Вашего бизнеса:



Клиниг



Техническое обслуживание объектов



Борьба с вредителями



Кейтеринг. Организация столовых



Услуги прачечной



Аутстаффинг



IT аутсорсинг



Флит - менеджмент



Промышленный альпинизм



Тепловизия помещений



Независимый аудит объектов



Услуги полиграфии

(044) 459-32-62

www.griffin.ua

усилить позиции

Ольга Павлова

РАЗВИТИЕ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ — ПРОЦЕСС, ПРАКТИЧЕСКИ ЗЕРКАЛЬНО ОТРАЖАЮЩИЙ СИТУАЦИЮ В ЭКОНОМИКЕ СТРАНЫ В ЦЕЛОМ. О ТОМ, КАКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ОБЛАДАЕТ РЫНОК ПРОДУКТОВЫХ СЕТЕЙ В УКРАИНЕ, КАКИЕ ФОРМАТЫ НА НЕМ НАИМЕНЕЕ ОСВОЕНЫ И КАКИЕ ИЗ НИШ НАИБОЛЕЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫ, О КОНКУРЕНЦИИ СТОЛИЧНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ БРЕНДОВ, А ТАКЖЕ О ТОМ, С ЧЕМ ИМ ПРИХОДИТСЯ СТАЛКИВАТЬСЯ НА ПУТИ СВОЕГО РАЗВИТИЯ, В ИНТЕРВЬЮ D. REAL ESTATE DEVELOPMENT РАССКАЗАЛ МАКСИМ АЛЕКСЕЕНКО, ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ «УКРАИНСКИЙ РИТЕЙЛ», ОСУЩЕСТВЛЯЮЩЕЙ РАЗВИТИЕ СЕТИ ПРОДУКТОВЫХ МАГАЗИНОВ «БРУСНИЧКА».



Источник: «Украинский Ритейл»

**Максим Алексеенко,
Директор департамента раз-
вития компании «Украинский
Ритейл» (сети продуктовых мага-
зинов «Брусничка»)**

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ПРОДУКТОВЫЕ СЕТИ — ЭТО ДОСТАТОЧНО ВЫСОКО-КОНКУРЕНТНЫЙ РЫНОК. ПРИ ЭТОМ, НА НЕМ МОЖНО НАБЛЮДАТЬ ЖЕСТКУЮ БОРЬБУ МЕЖДУ ВСЕГО НЕСКОЛЬКИМИ КРУПНЫМИ ИГРОКАМИ. КАК ВЫ ОЦЕНИВАЕТЕ ЕГО ПОТЕНЦИАЛ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ РАЗВИТИЯ СЕТЕЙ, ОТ-КРЫТИЯ НОВЫХ МАГАЗИНОВ И ВЫ-ХОДА НА НЕГО НОВЫХ ИГРОКОВ? ЕСТЬ ЛИ НА НЕМ НЕЗАНЯТЫЕ НИШИ?

О потенциале развития рынка продуктовой розницы говорят цифры: количество квадратных метров торговых площадей на 1000 жителей. Этот показатель в Украине в разы меньше, чем в ближайших европейских странах и России.

На вопрос о возможности выхода на украинский рынок новых ритейлеров сложно ответить однозначно. С одной стороны, его потенциал далеко не исчерпан. С другой, есть ряд препятствий: нестабильность, высокая концентрация региональных сетей, которые, вероятно, будут увеличивать свою долю за счет поглощения мелких точечных игроков. При существующей стоимости привлечения ресурсов вероятность серьезного развития последних крайне мала. Из-за геополитических рисков, вряд ли возможен и стремительный выход на наш рынок иностранных компаний. Думаем, основная борьба будет происходить среди существующих ТОП-10 за перераспределение

долей рынка. Незанятые ниши на рынке — это непокрытые площади и новые форматы. Сегодня наименее освоенный формат — это интернет-продажи. Ввиду себестоимости логистической составляющей на одну покупку они пока выглядят малорентабельными, но все-таки занимают небольшой объем.

В СЕНТЯБРЕ 2011 ГОДА ВАША КОМПАНИЯ ПРЕДСТАВИЛА НОВУЮ КОНЦЕП-ЦИЮ МАГАЗИНОВ — ФРЕШМАРКЕТ. В ЧЕМ АКТУАЛЬНОСТЬ ДАННОГО ФОР-МАТА? СКОЛЬКО ТОРГОВЫХ ТОЧЕК В ТАКОМ ФОРМАТЕ И ГДЕ ОТКРЫТО НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ?

До того, как мы представили новый формат, сеть уже имела определенную историю. Тщательно изучив пожелания потребителей, мы сформулировали новую концепцию. Формат «фрешмаркет» сочетает характеристики «магазина у дома» (пешеходная доступность для клиентов, компактные торговые залы, оптимальный набор товаров ежедневного спроса) с расширенным ассортиментом группы «фреш», куда входят овощи, фрукты, мясо, молочные продукты, хлеб и выпечка, которая производится непосредственно в магазине.

По состоянию на май 2014 «Брусничка» насчитывает 128 торговых точек в Днепропетровской, Донецкой, Запорожской, Луганской, Полтавской и Харьковской областях.

В МАЕ 2013 Г. ОТКРЫТ НОВЫЙ МАГАЗИН В МАКЕЕВКЕ, ДОНЕЦКАЯ ОБЛ.

Источник фото: «Украинский Ритейл»



Все новые магазины открываются в формате «фрешмаркет». Объекты, открытые до утверждения новой концепции, постепенно переживают рестартинг, в результате которого приводятся в полное соответствие с форматом сети.

Маленькие города сейчас стали одной из наиболее привлекательных ниш в борьбе за долю рынка

РАССМАТРИВАЕТ ЛИ КОМПАНИЯ ВОЗМОЖНОСТЬ РАСШИРЕНИЯ СЕТИ МАГАЗИНОВ «БРУСНИЧКА»?

В ближайшей перспективе мы планируем усиливать позиции в регионах, где уже работают

наши фрешмаркеты. Однако наша цель – создать одну из крупнейших розничных сетей в Украине, и не исключено, что со временем число регионов нашего присутствия может увеличиться.

В ЦЕЛОМ, СТАНДАРТНОЙ МОДЕЛЬЮ СЧИТАЕТСЯ РАСШИРЕНИЕ СЕТИ ИЗ СТОЛИЦЫ В РЕГИОНЫ. В СЛУЧАЕ С «БРУСНИЧКОЙ» ИСТОРИЯ ИНАЯ. КАКОВО ВАШЕ МНЕНИЕ ПО ЭТОМУ ВОПРОСУ: ПОЧЕМУ МЫ ВИДИМ ДОСТАТОЧНО МАЛО ПОДОБНЫХ ПРИМЕРОВ — РАЗВИТИЯ КРУПНЫХ РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ПРОТИВОВЕС ЭКСПАНСИИ ИЗ ЦЕНТРА?

В случае с продуктовыми сетями примеров не так уж мало. Кроме «Бруснички» сюда можно отнести такие сильные региональные сети, как «Вопак», «Таврия-В». В свое время этот путь прошел и один из лидеров ритейла Украины – «АТБ». Особенность в том, что «Брусничка» никогда не планировала останавливаться на освоении Донецкой области. Другие же сети изначально были направлены только на занятие ниши региона, за редким исключением. Нельзя однозначно утверждать, что путь ритейлеров, начавших расширение из Киева, проще и привлекательнее. Здесь сохраняется определенное равновесие, поскольку столичные игроки в регионах часто не так сильны, как локальные сети.

СПРАВКА

«Брусничка»

Компания «Украинский Ритейл» осуществляет развитие розничного бизнеса СКМ под торговой маркой «Брусничка» на территории Восточного и Центрального регионов Украины. Компания была основана 13 сентября 2006 года.

Сеть работает в формате «магазин у дома» площадью 300-400 кв.м с ассортиментом около 4,5 тыс. позиций. В сентябре 2011 года Компания представила новую концепцию магазинов – фрешмаркет.

По состоянию на май 2014 года количество магазинов торговой сети «Брусничка» составляет 128 торговых точек в Донецкой, Харьковской, Днепропетровской, Луганской, Запорожской и Полтавской областях.

Центральный офис Компании «Украинский Ритейл» расположен в г. Донецке, общая численность сотрудников – более 3 тыс. человек.

К активам Компании относятся также 3 распределительных центра общей площадью около 12 тыс. кв.м, при этом уровень централизации поставок составляет около 60% от товарооборота торговой сети. Также ООО «Украинский Ритейл» принадлежат производственные цеха, которые обеспечивают магазины мясной продукцией, свежей выпечкой и кулинарией.

СОБСТВЕННЫЕ МИНИ-ПЕКАРНИ В СЕТИ «БРУСНИЧКА»



Каждая крупная торговая сеть имеет свои преимущества, но первый профессиональный игрок, успевший открыть точку в неосвоенном прежде населенном пункте, как правило, получает все. Вокруг него формируется определенная торговая зона, которая затрудняет вход других сетей. Серьезное ограничение здесь представляет и дефицит подходящих площадей.

ЭКСПЕРТЫ ОТМЕЧАЮТ, ЧТО РЕГИОНЫ ПЕРСПЕКТИВНЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ НЕ ПОТОМУ, ЧТО ДАННЫЕ РЫНКИ ОБЕЩАЮТ СВЕРХПРИБЫЛИ, А ЛИШЬ БЛАГОДАРЯ НИЗКОМУ УРОВНЮ КОНКУРЕНЦИИ НА НИХ. СОГЛАСНЫ ЛИ ВЫ С ЭТИМ МНЕНИЕМ? И СМОЖЕТ ЛИ СИТУАЦИЯ ИЗМЕНИТЬСЯ В БЛИЖАЙШЕЙ ИЛИ СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ?

Крупные областные центры (Харьков, Днепропетровск, Донецк) насыщены точками известных представителей цивилизованной розницы, и поиск достойной локации здесь – нетривиальная задача. Конкуренция небольшая сейчас только в мелких

городах, поэтому они стали одной из наиболее привлекательных ниш в борьбе за долю рынка.

Основная борьба за перераспределение рынка будет происходить среди ТОП-10

ОТКРЫТИЕ БРУСНИЧКИ В СЛАВЯНСКЕ, ДОНЕЦКАЯ ОБЛ.



Источник фото: «Украинский Ритейл»

«БРУСНИЧКА» В ПОЛТАВЕ



НЕХВАТКА КАЧЕСТВЕННЫХ ПЛОЩАДЕЙ В ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТАХ, ОСОБЕННО В РЕГИОНАХ, ЭКСПЕРТАМИ НАЗЫВАЕТСЯ ОДНИМ ИЗ ОСНОВНЫХ ПРЕПЯТСТВИЙ НА ПУТИ БЫСТРОЙ ЭКСПАНСИИ ЛЮБОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ. ЕСТЬ ЛИ НЕОБХОДИМОСТЬ СОТРУДНИЧАТЬ ТАКОМУ АРЕНДАТОРУ, КАК «БРУСНИЧКА», С ДЕВЕЛОПЕРОМ ЕЩЕ НА СТАДИИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ НОВЫХ ТРЦ?

Данная проблема существует, и для достижения необходимых планировок приходится заниматься реконструкцией. Гораздо проще для нас, когда при проектировании сразу учитываются требования «Бруснички». Так лучше и для покупателей, которые получают удобный и эргономичный магазин в короткие сроки. К сожалению, это происходит не всегда. Площади торговых центров часто не подходят под наш формат.

В СВЯЗИ С СИТУАЦИЕЙ В СТРАНЕ ЭКСПЕРТЫ ЗАГОВОРИЛИ ОБ «ОПТИМИЗАЦИИ АССОРТИМЕНТА» В ТОРГО-

ОТКРЫТИЕ ФРЕШМАРКЕТА «БРУСНИЧКА» В ДОНЕЦКЕ

Источник фото: «Украинский Ритейл»



ВХ СЕТЯХ, ДРУГИМИ СЛОВАМИ — О СОКРАЩЕНИИ АССОРТИМЕНТА НА 10-30%. ПРОИСХОДИТ ЛИ ПОДОБНАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ В СЕТИ «БРУСНИЧКА»? КАК ВЫ ПРОКОММЕНТИРУЕТЕ ТАКОЙ ПРОЦЕСС В ЦЕЛОМ ПО РЫНКУ?

Оптимизация проводится в нашей сети ежегодно, но она не означает сокращения ассортимента. По итогам анализа в каждой товарной категории принимается решение о расширении или сужении ассортимента, о замене тех или иных позиций, о дополнении линейки новинками и выводе неэффективных позиций. Простое сокращение товара в магазинах нашего формата может вызвать отток потребителей даже в кризисный период. Ассортимент нужно менять, дополнять социальными товарами, но сокращение ассортимента для нас было бы ошибкой.

ЕЩЕ ОДНОЙ ПРОБЛЕМОЙ, СВЯЗАННОЙ С РАСШИРЕНИЕМ СЕТИ, ЯВЛЯЕТСЯ УВЕЛИЧЕНИЕ РАСХОДОВ НА АРЕНДУ, ОПЛАТУ ПЕРСОНАЛА И Т.П. УВЕЛИЧЕНИЕ ТАКИХ СТАТЕЙ РАСХОДОВ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОГО РЫНКА ЯВЛЯЕТСЯ ДОСТАТОЧНО ВЫСOKИМ РИСКОМ. КАКОВА ВАША ОЦЕНКА ТАКОГО ВИДЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ?

Проблемы, связанные с арендой в условиях нестабильного рынка, могут возникнуть, когда контракты заключаются с привязкой к валюте, что является основным фактором возрастания цены. Так было в 2008, а в 2009 многим собственникам пришлось идти на уступки и снижать цену аренды до 50%, чтобы не потерять арендаторов. Если говорить о повышении расходов на персонал, то нужно рассматривать не только увеличение затрат, но и повышение эффективности.

Сегодня наименее освоенный формат — это интернет- продажи

ВОПРОС, НАВЕЯННЫЙ НАЗВАНИЕМ ФОРМАТА — «ФРЕШМАРКЕТ»: В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ В ТRENДЕ УВЛЕЧЕНИЕ РАЗНОГО РОДА «ЗЕЛЕНЫМИ» КУХНЯМИ: ОТ ВЕГЕТАРИАНСТВА ДО СЫРОЕДЕНИЯ. УЧИТЫВАЮТСЯ ЛИ

ЭТИ ТRENДЫ В МАРКЕТИНГЕ ВАШЕЙ ТОРГОВОЙ МАРКИ?

Фрешмаркеты «Брусничка» в целом ориентированы на рядового потребителя-приверженца традиционной кухни. Однако расширенный ассортимент овощей и фруктов вполне позволяет нам удовлетворять основные потребности клиентов, увлекающихся веганством, вегетарианством и сыроедением. В прошлом году одна из наших еженедельных акций была посвящена Всемирному дню вегана. В будущем мы также планируем больше внимания уделить предпочтениям наших клиентов, которые в силу религиозных или культурных убеждений отказываются от тех или иных продуктов.

КАКОЙ ВЫ ВИДИТЕ КОНЦЕПЦИЮ УСПЕШНОЙ СЕТИ ПРОДУКТОВЫХ МАГАЗИНОВ В МЕГАПОЛИСАХ В БЛИЖАЙШИЕ ДВА-ТРИ ГОДА? КАКОВ ВАШ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РЕЦЕПТ ТАКОЙ СЕТИ?

Успешная розничная сеть — это, прежде всего, сильный и узнаваемый бренд, за которым стоит титаническая работа от логистики до маркетинга, это хорошее покрытие сети и значимая, принадлежащая ей доля рынка.



ЛИЗИНГ ПО-УКРАИНСКИ

Марина Рогальская

В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ ФИНАНСОВЫЙ ЛИЗИНГ ШИРОКО ПРИМЕНЯЕТСЯ И ЧАСТО СЛУЖИТ АЛЬТЕРНАТИВНЫМ ВАРИАНТОМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ В СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИТУАЦИЯХ. ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, В УКРАИНЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ДАННЫЙ ИНСТРУМЕНТ В АНАЛОГИЧНЫХ ОБЪЕМАХ НАЧНУТ, КОГДА В СТРАНЕ ПОЯВЯТСЯ ДЕШЕВЫЕ, «ДЛИННЫЕ» ДЕНЬГИ, А МЕХАНИЗМЫ ЛИЗИНГА БУДУТ ПРОРАБОТАНЫ НА УРОВНЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ БАЗЫ.

ПРЕФЕРЕНЦИИ

Ситуация, когда предприниматель или же частное лицо не готовы выплатить полную стоимость недвижимости сразу, побуждает к поиску оптимального инструмента финансирования для грамотного распределения средств. Достойной альтернативой кредиту в таких условиях становится лизинг.

«Предложения финансовых

институтов относительно «длинных кредитов» являются ограниченными, а у компаний, в большинстве случаев, не хватает обеспечения для получения подобных кредитных ресурсов. К тому же, дополнительное обеспечение – это дополнительные расходы. Решить эту проблему может лизинг недвижимости, – отмечает **Павел Мухин, генеральный директор компании «ТЕКОМ-Лизинг».** – При лизинге больше срок финанси-

рования, лояльнее подход к оценке платежеспособности потенциального клиента. Лизинговая компания самостоятельно ведет переговоры с поставщиками, страховыми компаниями, органами государственной власти, банками и занимается подготовкой всех необходимых документов по проекту, что удобно для клиента». По словам эксперта, интерес к данной услуге среди локальных игроков рынка есть. Хотя одного желания приобрести

недвижимость в лизинг недостаточно. Существует ряд тонкостей, которые обходится стороной не принято.

«В Украине (при нормальных экономических условиях) финансовый лизинг достаточно интересен. Структура сделки, когда собственник объекта выступает лизингодателем, является для него менее рисковой, и тем самым дает возможность выделить несколько больший объем финансирования и лучшую процентную ставку, причем на гораздо более длительный срок (10-15 лет), чем при традиционном кредитовании. Кроме того лизинговые платежи полностью идут на валовые расходы, что не менее интересно, – объясняет **Михаил Меркулов, генеральный директор «Эрсте Групп Имморент Украина».**

Среди преимуществ лизинга недвижимости по сравнению с другими способами приобретения, эксперты называют возможность эксплуатировать дорогостоящее имущество, не прибегая к крупным единоразовым выплатам, и небольшой, либо отсутствующий первый взнос (оплата может быть разделена на равные части). Кроме того, среди плюсов специалисты отмечают следующий факт – кредиторская задолженность предприятия не увеличивается, платежи устанавливаются на договорных основаниях, что позволяет построить гибкий индивидуальный график выплат.

Среди других положительных моментов – лизинговые платежи относятся на себестоимость, что уменьшает налогооблагаемую прибыль; на объект лизинга не может быть наложен арест, а также он не может быть предметом налогового залога; нет необходимости в дополнительных гарантиях, а обеспечением сделки служит сам объект лизинга. Для сельскохозяйственных же предприятий, желающих приобрести коммерческую недвижимость, возможен сезонный график погашения платежей. Отсутствуют какие-либо дополнительные комиссии за досрочное погашение, рассчитывается только остаток долга по телу. Кроме того, предметом лизинга может быть

любое недвижимое имущество, в том числе здания, сооружения, которые могут использоваться для предпринимательской деятельности, а также жилая недвижимость, уже сданная в эксплуатацию. Также существует возможность поменять недвижимость в течение действия договора лизинга, а при заключении лизингового договора клиенты защищены ровно с такой же силой, как и лизингодатель в рамках «Закона о финансовом лизинге».

движимости, и удачным приемом выхода из кризисной ситуации может послужить опыт лондонского банка HSBC. Банк в период кризиса передал свой стотажный офис в Leaseback (обратный лизинг). Такой шаг позволил структуре остаться в своем же офисе, и в то же время получить в пользование оборотные средства.

ВЫ РИСКУЕТЕ

О обратная сторона медали лизинга недвижимости со-пряжена с существующими сложностями и рисками. «Для лизингодателя, в первую очередь, ключевым риском является досрочное расторжение договоров, что влечет последующую повторную реализацию имущества, которая может происходить по совершенно иным ценам, что обуславливается переходом имущества на вторичный рынок и/или меняющейся рыночной ситуацией, – объясняет **Игорь Гурьев, генеральный директор SOLID Group.** – Также существует риск несвоевременной оплаты. Говоря о лизингополучателе, к рискам следует отнести ежегодное удорожание объекта недвижимости (может быть прописано в договоре фиксированной ставкой, либо индексироваться).

Среди сложностей, с которыми сопряжен лизинг недвижимости, эксперты также называют: непрозрачность рыночной истории объектов лизинга недвижимости; большую разницу между балансовой и рыночной стоимостью объектов старого фонда; в договоре лизинга указывается реальная (фактическая) стоимость объекта. К тому же, только сданные в эксплуатацию объекты могут быть приобретены посредством лизинга, что автоматически сужает круг потенциальных клиентов.

Кроме того, схема финансового лизинга влечет за собой значительные транзакционные издержки: «Перекрываются ли они выгодами лизинга или лучше взять обычный кредит – ситуация индивидуальна в каждом конкретном случае», – обращает внимание Михаил Меркулов.

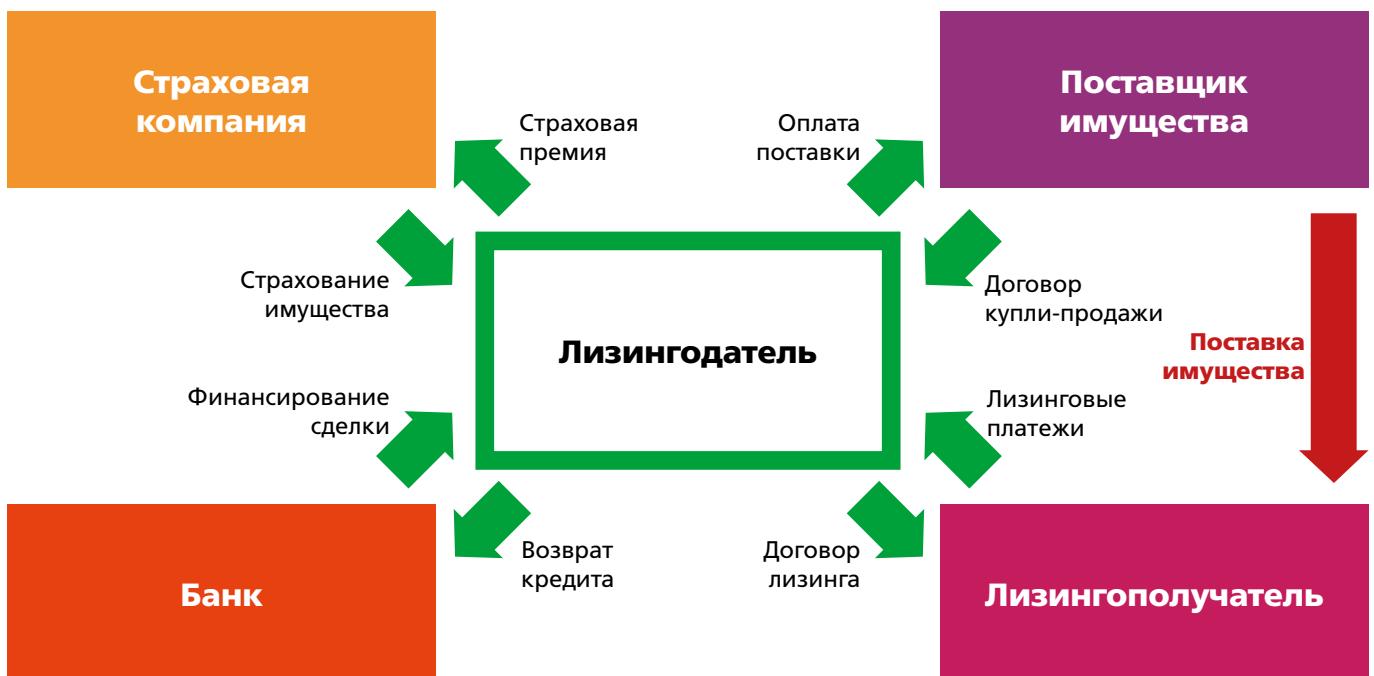
В условиях работы в Украине финлизинг является своеобразной защитой от рейдерства

Кроме того существует особенность, которую по достоинству оценят игроки именно отечественного рынка. «В условиях работы в Украине мы обнаружили еще одну привлекательную особенность лизинга – финлизинг является своеобразной защитой от рейдерства», – отмечает Михаил Меркулов.

Между участниками сделки существует большая паритетность, уверен Павел Мухин. «Отношения между лизинговой компанией и клиентом строятся на партнерских началах, в отличие от процедуры кредитования, где роли обозначены исключительно как «кредитор» и «заемщик». Процедура оформления лизинга занимает значительно меньше времени, нежели оформление кредита. Подход к анализу финансового положения лизингополучателя лояльнее, чем при кредитовании», – подчеркивает эксперт.

Ярким примером преференций использования лизинга в не-

СХЕМА ЛИЗИНГА



По материалам www.agroleasing.by

ЗЕМЕЛЬНЫЙ ВОПРОС

Говоря о лизинге недвижимости, нельзя обойти земельный вопрос. Недвижимое имущество привязано к земельному участку, на котором оно расположено, переместить его невозможно. Соответственно, параллельно следует решать и проблему, связанную с правами на участок.

Парадокс в том, что украинское законодательство запрещает лизинг земельных участков. Пользоваться же объектом недвижимости и не иметь никаких прав на земельный участок также не представляется возможным. Чтобы обойти этот момент, потребуется арендовать земельный участок, либо приобрести его, задействовав другие финансовые инструменты.

«Лизингодатель сможет купить у продавца недвижимость, а сам покупатель получить земельный участок в аренду или же выкупить его. Правда, вопрос затрат при этой процедуре остается открытым. Помимо этого, лизинговая компания может предоставить клиенту финансирование на приобретение земли в виде покупки в

рассрочку как альтернативу аренде», — рассказывает Павел Мухин.

Ключевой риск для лизингодателя — досрочное расторжение договоров

ЗАПОЛНЯЯ ПРОБЕЛЫ

Как отмечают эксперты, законодательная база, регулирующая вопросы лизинга, требует уточнений и дополнений. Среди законодательных инициатив, способных снять существующие коллизии и заполнить пробелы, игроки рынка очерчивают

целый спектр задач. Так, необходим отдельный закон об оперативном лизинге. Как объясняет Игорь Гурьев, «Для классического финансового лизинга такой документ уже принят, а вот для оперативного лизинга отдельной законодательной базы не существует в принципе». Хозяйственный и Налоговый кодексы предлагают рассматривать этот вид лизинга как классическую аренду».

«Наиболее актуальным вопросом, требующим решения, остается статья 3 «Закона о финансовом лизинге», — продолжает тему Павел Мухин. — Существуют сложности с земельными участками и единими имущественными комплексами, лизинг которых запрещен. Довольно часто череда этих условностей не позволяет сделкам состояться, так как влечет за собой дополнительную трату средств и времени».

Также необходимо разработать и наладить механизм участия частных лизинговых компаний в передаче в лизинг государственной собственности. Применение механизма ускоренной амортизации по всем без исключения объектам лизинга могло

бы положительно повлиять на общие тенденции в данной сфере.

Конечно, заполнение законодательных пробелов по этим и другим вопросам не приведет к мгновенной активизации рынка, однако, когда экономическая ситуация стабилизируется, площадка для быстрого старта лизинговых программ будет уже готова.

ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Перспективность лизинга недвижимости очевидна, векторы, подающие наибольшие надежды развития данного финансового инструмента, вырисовываются из преимуществ лизинговых схем. «Лизинг недвижимости – это разумная альтернатива, при которой нет необходимости отвлекать значительные суммы из оборота для покупки недвижимости, как это бывает в случае осуществления прямой покупки. Соответственно, рост потребности в коммерческих помещениях у малого и среднего бизнеса с легкостью можно решить при помощи именно лизинга, – уверен Павел Мухин. – Также лизинг недвижимости поможет коммерческим структурам достичь оптимального баланса собственных и заемных средств, позволит компании четко планировать свои денежные потоки».

Игорь Гурьев наибольший потенциал такого механизма видит в финансировании покупки жилья на льготных условиях (речь идет о государственных программах обеспечения населения жильем). «Достаточно интересной является правительенная инициатива «Аренда с правом выкупа», – детализирует эксперт. – Условия для участников такой программы лояльны: максимальная стоимость квадратного метра для Киева составляет 7500 грн, максимальная площадь на семью из двух человек – 40 кв. м, срок лизинга – 15 лет, ставка – 3% годовых. Из условий вытекает, что квартира в столице на протяжении 15 лет будет арендоваться и одновременно постепенно выкупаться лизингополучателем за

символические для рынка аренды жилья в Киеве средства – порядка 2500-3000 грн в месяц. По истечению данного срока квартира переходит в собственность лизингополучателя. К сожалению, данная программа уже несколько лет остается на стадии рассмотрения. Проблемы с ее внедрением не новы – отсутствуют средства для финансирования приобретения жилья государственным (или частным) лизингодателем».

По словам Игоря Гурьева, «Сегодня на рынке лизинга работают в основном дочерние предприятия банков, в лизинг чаще передаются объекты движимого имущества на срок в среднем до пяти лет, а такое понятие, как «длинные» деньги, на финансовом рынке отсутствует и вовсе».

«Эффективные сроки финансирования приобретения коммерческой недвижимости – минимальные – 10 лет, оптимальные – около 20-ти. Лизинговые компании в Украине работают с так называемыми «средними деньгами» – когда финансирование предоставляется на срок около 5 лет», – продолжает тему Павел Мухин.

Ситуация может измениться, если компании получат доступ к «длинному» финансовому ресурсу под невысокие проценты. По словам Игоря Гурьева, «для привлечения такого финансирования лизингодателям необходимо находить альтернативные источники средств, например, на международных финансовых рынках, привлекать средства IFC, размещать ценные бумаги и пр. Однако для развития этого механизма требуется комплексное «оздоровление» экономики в целом и финансового рынка в частности».

Некоторые изменения в базовых условиях также повлекли бы за собой лучшее развитие отрасли, уверен Павел Мухин. «Это увеличение срока лизинга, уменьшение авансов, еще более лояльные требования к потенциальным клиентам, льготные условия и предоставление информативной базы в достаточном объеме», – говорит эксперт.

Специалисты уверены, что большинство клиентов все еще нуждаются в определенном ликбезе относительно вопросов лизинга недвижимости. «Многими лизинг не рассматривается в силу просто го незнания возможностей данного инструмента. Нужно отвести большую роль широкой информационно-разъяснительной работе с потенциальными клиентами», – резюмирует Игорь Гурьев.

Для оперативного лизинга отдельной законодательной базы в Украине не существует в принципе

Эксперт также добавил, что финансовый лизинг может стать эффективным способом привлечения финансирования для покупки небольших коммерческих площадей (расположенных на первых этажах жилых комплексов или представляющих собой отдельно стоящие небольшие здания), которые не относятся к профессиональной недвижимости (классическому рынку аренды).

ПРЕОДОЛЕВАЯ ПРЕПЯТСТВИЯ

Лизинг недвижимости, несмотря на массу преимуществ и умеренные риски, еще не получил в Украине должного распространения. Среди главных препятствий – отсутствие стабильности в стране, невозможность привлечь «длинные» и одновременно дешевые деньги (банков или других субъектов финансового рынка).

SIEMENS

Наши решения гарантируют
оптимальный комфорт и безопасность

И все это при 30% экономии энергии!

Siemens Building Technologies

- Системы автоматизации и диспетчеризации инженерных систем зданий
- Универсальные контроллеры для систем отопления, вентиляции и кондиционирования
- Термостаты, регулирующие клапаны и приводы, датчики, приводы воздушных заслонок
- Системы пожарной сигнализации
- Системы газового пожаротушения
- Системы видеонаблюдения
- Системы контроля и управления доступом

ДП «Сименс Украина»
Автоматизация и безопасность зданий

03680, Киев, ул. Николая Гринченка, 4-В
БЦ «Горизонт-Парк»
Тел. (044) 392-23-38, www.siemens.ua/bt



КАК СТРОИТЬ ЭФФЕКТИВНО

Ольга Павлова

НОВЫЕ РЫНОЧНЫЕ УСЛОВИЯ, СЛОЖИВШИЕСЯ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 6 МЕСЯЦЕВ, ТРЕБУЮТ И НОВЫХ ПРАВИЛ ИГРЫ. ОЩУЩАЯ ДАННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ, ДЕВЕЛОПЕРСКИЕ КОМПАНИИ, РАЗВИВАЮЩИЕ РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ УКРАИНЫ, НАЧИНАЮТ ВСЕ ЧАЩЕ ОТКАЗЫВАТЬСЯ ОТ СТАНДАРТНЫХ СХЕМ СТРОИТЕЛЬСТВА И ОБРАЩАЮТ СВОЕ ВНИМАНИЕ НА АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МАТЕРИАЛЫ. ТАК КАК ВО ВСЕХ СЕГМЕНТАХ НЕДВИЖИМОСТИ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН СЕГОДНЯ ВЫХОДЯТ ВЫСОКАЯ СКОРОСТЬ СТРОИТЕЛЬСТВА, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ И БЫСТРАЯ ОКУПАЕМОСТЬ ПРОЕКТОВ НЕДВИЖИМОСТИ, НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ВСЕ БОЛЬШЕ ЗАВОЕВЫВАЮТ РЫНОК, ПОДТВЕРЖДАЯ СВОЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ДЕВЕЛОПМЕНТА

За последние полгода рынок недвижимости Украины претерпел значительные изменения: сложная политическая ситуация, высокий уровень неопределенности в экономической сфере, влияющие, безусловно, на все области

бизнеса, валютные риски, ожесточающаяся с каждым месяцем конкуренция в объектах одного сегмента, вынуждают девелоперские компании приостанавливать свою деятельность или искать новые более эффективные технологии реализации объектов недвижимости.

Среди факторов, влияющих на эффективность, девелоперы называют

скорость строительства, быструю оккупаемость и необходимую функциональность объектов недвижимости, напрямую влияющие на уровень конкурентоспособности объекта в линейке подобных по расположению, основным параметрам и качеству. Желая достигнуть более качественных показателей по указанным факторам, девелоперские компании на-



чиняют обращать свое внимание на альтернативный бетону материал строительства — стальные конструкции.

ЭКОНОМИКА СТАЛЬНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА

В Украине железобетонные каркасы долгое время оставались доминирующей технологией при возведении коммерческой недвижимости, однако времена меняются, и все больше участников строительного рынка смотрят на сталь как альтернативу, уже давно завоевавшую популярность на рынках Европы и США.

Мировая практика и отечественные исследования показывают, что благодаря применению стальных конструкций, инвестор может сократить сроки возведения объекта до 6 месяцев по сравнению со строительством из железобетона. «К сожалению, в Украине многие девелоперы до сих пор считают стоимость квадратного метра, а не окупаемость проекта (Net Present Value), в то время как сокращение сроков ввода объекта в эксплуатацию обеспечивает более высокую чистую приведенную стоимость проекта за счет более раннего генерирования денежных потоков. К тому же, если учитывать, что сегодня большая часть недвижимости строит-

ся за кредитные средства, то каждый сокращенный месяц строительства это еще и существенная экономия на процентах по кредитам», — комментирует

Управляющий директор Украинского Центра Стального Строительства Роман Курашев.

Вес стального здания на 40-60% ниже бетонного

Немаловажным фактором, влияющим на привлекательность того или иного объекта для потенциальных арендаторов, является его конструктивная схема. Исследования подтверждают, что для бизнес-центра, имеющего длиннопролетную схему каркаса (15 метров от ядра жесткости) без внутренних колонн, эффективность офисных помещений увеличивается на 10-20%. Для арендатора это облегчает планировку офисного пространства и

дает возможность разместить больше рабочих мест на единицу площади, а для девелопера проекта — более качественный и востребованный рынком продукт.

Длиннопролетные конструктивные решения, выполненные в стальном каркасе, уже давно являются стандартом в деловых центрах за рубежом. Стальные конструкции дают преимущества владельцам объектов недвижимости, обеспечивая возможность создания свободных открытых пространств без колонн с минимальной толщиной межэтажных перекрытий.

Для формирования эффективного пространства в многоэтажных коммерческих зданиях могут использоваться сетки колонн с длинной пролета 9, 12, 15 и более метров (обычно до 20 м). В отличие от традиционных сеток колонн 6х6 и 8,4x8,4 м, используемых в бетонных каркасах, стальные решения позволяют полностью избежать внутренних колонн: наиболее эффективной формой такого решения является использование пролетов длиной 12-15 м от ядра жесткости до внешнего períметра несущих стальных колонн.

Проведенное Украинским Центром Стального Строительства (УЦСС) в 2013 году исследование продемонстрировало целесообразность и необходимость комплексного подхода к расчетам стоимости строительства. Это наглядно показало сравнение вариантов конструктивной схемы с длинными пролетами, где более высокая стоимость стального каркаса компенсируется низкой стоимостью ограждающих конструкций и фундаментов, что приводит к экономии в 2% от себестоимости «в деле», либо к 6% экономии при учете временных факторов. «Результаты исследования наглядно показали, что стоимость квадратного метра здания из стального каркаса при короткопролетной схеме (сетка колонн 7,5x7,5 м) аналогична зданию из бетона с учетом стоимости финансирования, а при длиннопролетной схеме (сетка колонн 15x7,5 м) без внутренних колонн на этаже, здания со стальным каркасом дешевле бетонных на 5,6%», — отметил **руководитель Инженерного**

Центра УЦСС Артем Бильт.

Более того, с точки зрения экономики строительства объекта весомым фактором являются затраты на возведение фундамента, которые могут составлять до 15% общей сметы строительства. Вес стального здания на 40-60% ниже, чем здания из бетона, что позволяет возводить более легкие фундаменты для передачи необходимых нагрузок и экономить до 3% общей сметы проекта.

УСЛОВИЯ ПЛОТНОЙ ГОРОДСКОЙ ЗАСТРОЙКИ

В силу своей привлекательности для арендаторов в Украине особой популярностью пользуются бизнес-центры или торгово-развлекательные площадки в центральных районах городов. В существующих реалиях, когда стоимость земли в больших городах постоянно растет, а инвестиционно привлекательных мест в центральных районах мегаполисов с каждым годом становится все меньше, особое значение приобретают технологии строительства, позволяющие с минимальными финансовыми и временными затратами получить готовый объект, максимально соответствующий ожиданиям девелопера в условиях плотной городской застройки.

При возведении зданий и сооружений в стесненных условиях возникает целый ряд факторов, соблюдение которых обеспечивает качество и долговечность не только непосредственно возводимых объектов, но и окружающих их сооружений. Среди таких факторов – необходимость поддержания эксплуатационных свойств объектов, расположенных в непосредственной близости от пятна застройки, невозможность расположения на строительной площадке полного комплекса бытовых и инженерных сооружений, машин и механизмов, разработка специальных конструктивных и технологических мероприятий, направленных на оптимизацию процессов возведения объекта, а также разработка технических и технологических мероприятий, направленных на



защиту экологической среды объекта и существующей застройки.

Часто вокруг строительной площадки, расположенной в зоне плотной городской застройки, находятся транспортные магистрали, а также ранее построенные здания и сооружения, что накладывает определенные ограничения как на процесс, так и на выбор технологии строительства. Особенно это касается работ по обустройству фундамента. Применение стальных конструкций для возведения несущего каркаса здания позволяет снизить требования к фундаментам зданий, сделать их менее глубокими и массивными, что особенно важно для обеспечения сохранности окружающей инфраструктуры и подземных коммуникаций.

В условиях плотной городской застройки металлоконструкции позволяют реализовать проект в минимальные сроки, без угрозы для функционирования соседних зданий, а также движения транспорта. «Стальные конструкции позволяют минимизировать риски, связанные с хранением или производством элементов несущего каркаса, при отсутствии достаточно пространства на стройплощадке в центре города. Предварительно изготовленные на заводе, металлоконструкции доставляются на стройплощадку согласно графику строитель-

ства и могут монтироваться прямо «с колес», не создавая особых трудностей городскому движению или другим строительным процессам», – комментирует **Генеральный директор холдинга «Укрстальконструкция» Владимир Носов**.

СУЩЕСТВУЮЩИЕ РЕАЛИИ

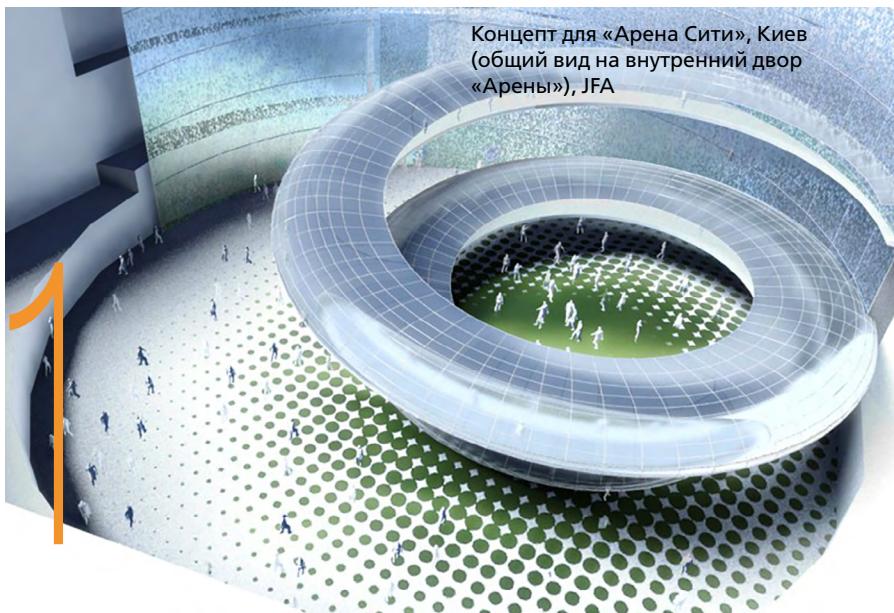
Безусловно, технологии строительства объектов недвижимости с применением стальной схемы каркаса – это не инновация для рынка недвижимости Украины, и многие девелоперские компании осознают высокую эффективность данного материала по сравнению с бетоном. Однако недостаточная информированность всех участников процесса возведения объекта (архитекторов, инженеров, строителей) о преимуществах стального строительства создает определенные барьеры, замедляющие эффективное внедрение технологий. Также к фактам, негативно влияющим на развитие стального строительства, девелоперы относят несовершенную нормативно-техническую базу, регулирующую возведение объектов недвижимости из металлоконструкций, и недостаточное количество на рынке профильных специалистов.

ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ

Анна Нестуля, Сергей Власов

ВЗГЛЯД НА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ «СО СТОРОНЫ» ПОЛЕЗЕН ВСЕГДА. ОСОБЕННО ЕСЛИ СВОЕ МНЕНИЕ ВЫСКАЗЫВАЮТ ИГРОКИ ИНОСТРАННОГО РЫНКА НЕДВИЖИМОСТИ. D. REAL ESTATE DEVELOPMENT ПРЕДСТАВЛЯЕТ 5 СОВЕТОВ ДЛЯ УКРАИНСКИХ ДЕВЕЛОПЕРОВ, А ТАКЖЕ 5 ПРИЧИН, ПО КОТОРЫМ ИМ МОЖЕТ БЫТЬ ИНТЕРЕСНА ОТРАСЛЬ REAL ESTATE В США. НАШИ ЭКСПЕРТЫ: ДЖОН ФОТИАДИС, ОСНОВАТЕЛЬ И РУКОВОДИТЕЛЬ КОМПАНИИ JOHN FOTIADIS ARCHITECT, КЕВИН БЭРРИ, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ GENERAL GROWTH PROPERTIES И ТОМАС БАРТКОВСКИ, ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА КОМПАНИИ WORLD BUSINESS CHICAGO.

5 советов локальным девелоперам



ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

**Джон Фотиадис (John Fotiadis),
основатель и руководитель John
Fotiadis Architect:**

«В США, за исключением определенного первоначального капитала (только для запуска проекта, а именно – для покрытия административных расходов и затрат на консультантов), девелопер никогда не будет финансировать проект из своего собственного

кармана. Вместо этого, он тщательно подготовит всю необходимую документацию (финансовый анализ, проектную документацию), чтобы правильно преподнести проект и привлечь в него инвестиции. Источники капитала бывают различными: банки, инвестиционные фонды и т.д. Кроме этого, стоит отметить, что финансирование обычно разбито на этапы. Например, даже после того, как деловой партнер (инвестор) найден, девелопер всегда будет обращаться к банку или другим кредитным учреждениям для займа на строительство».

John Fotiadis Architect – архитектурное бюро, предоставляющее услуги архитектурного и городского дизайна, ген. планирования и дизайна интерьеров. Головной офис компании расположен в Нью-Йорке (США).

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Джон Фотиадис (John Fotiadis),
основатель и руководитель John
Fotiadis Architect:**

«Каждый квадратный сантиметр в американском девелопменте на вес золота. Хороший девелопер скординирует всех своих консультантов и проектную команду так, чтобы проектное решение пересекалось со сложными правилами и нормами строительства определенного города, в котором будет находиться то или иное здание. Главная задача – максимизировать площадь под аренду и продажу. Я всегда замечал в старых украинских проектах большие пространства, потраченные впустую, особенно «благодаря» шаблонным проектно-конструкторским подходам».



УПРАВЛЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВОМ

Джон Фотиадис (John Fotiadiis), основатель и руководитель John Fotiadiis Architect:

«Профессиональный менеджмент на этапе строительства оказывает огромное влияние на процесс возведения объекта. Долгосрочное планирование, составление графика работ, координация действий всех участников строительного процесса, своевременная подача необходимых материалов на стройплощадку — все это должно осуществляться под четким и жестким руководством девелопера. Кроме того, также часто он вовлечен в процесс проектирования с целью получить четкое представление о расходах, иметь возможность контролировать их, а кроме того, информировать о наличии и качестве материалов, методах строительства, которые являются наиболее практическими для каждого конкретного проекта».

General Growth Properties (GGP)



Концепт МФК к югу от центра Киева
(вид от статуи «Родина-Мать») IFA

Источник фото: www.fotiadis.net

Концепт МФК на ул. Институтской,
Киев (общая площадь 78 тыс. кв.м), JFA



יגוד נוירופרנומינציה

4

ЛИДЕРСТВО

**Кевин Бэрри
(Kevin Berry),
Вице-президент
по инвестициям,
General Growth
Properties:**

«Я верю, что мы являемся лидерами в секторе, потому что мы фокусируемся исключительно на одной миссии, а именно – владеть объектами торговой недвижимости высокого уровня. Но сами по себе объекты, находящиеся в собственности или в управлении компании, не приводят ее к успеху. Кроме этого, мы открыты и прозрачны в планировании наших финансовых и операционных задач на ближайшие пять лет. Мы также внедрили «культурную эволюцию», а именно – привели компанию, которая ранее управлялась одной семьей, к компании, которой владеют профессиональные институциональные инвесторы, а они, в свою очередь, очень заинтересованы в высоком уровне развития каждого сотрудника».

5

ВЫСОКИЕ СТАНДАРТЫ

**Джон Фотиадис (John Fotiadis),
основатель и руководитель John
Fotiadis Architect:**

«Девелоперы создают все более сложный продукт, так как они понимают, что их потенциальные покупатели становятся более требовательными. Бренд и стиль жизни – уже давно не критерий лишь для элитных объектов. Сейчас это часть тех стандартов, которые используются в проектном решении большинства жилых объектов США. Элитные проекты в таких городах, как например, Нью-Йорк или Майами, разрабатываются так, чтобы конкурировать на международном уровне в своем сегменте. В результате маркетологи и аналитики предоставляют текущий анализ рынка, подкрепленный демографическими данными, с целью показать, что проект соответствует и даже превышает предполагаемый объем сбыта. Может показаться, что такой тип услуг не является необходимым в случае строительства «простого» объекта. Но дело в том, что международный рынок уже не может позволить себе предлагать «простые» объекты».

ОБМЕН ОПЫТОМ

5 причин посетить рынок недвижимости США



2

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКТОР

Томас Бартковски (Thomas Bartkoski), Директор Департамента развития международного бизнеса, World Business Chicago:

«Объем валового регионального продукта Чикаго насчитывает \$531 млрд, это третий по величине город в США. Согласно Jones Lang LaSalle Capital Markets, в 2013 г. Чикаго привлек более \$4 млрд иностранных инвестиций в недвижимость. По этому показателю город занял четвертое место после Лондона, Нью-Йорка и Парижа. Центральный деловой район Чикаго является одним из самых здоровых в экономическом плане в США, за последние несколько лет он привлек значительное количество новых компаний, особенно во время пребывания на посту мэра Рама Эмануэля. Чикаго самый диверсифицированный рынок в Соединенных Штатах. Он не зависит от какой-либо определенной отрасли.

Город обладает большим преимуществом с точки зрения геопозиции, будучи крупным транспортным узлом. Чикаго характеризуется самым высоким уровнем образованного населения в США. В общем, это отличное место, с которого можно начать покорение рынка Северной Америки, особенно если сравнивать с восточным и западным побережьями, где расстояния усложняют возможность охватить рынок полностью».

источник фото: www.ggp.com

1 БОЛЬШИЕ ВОЗМОЖНОСТИ

**Кевин Бэрри (Kevin Berry),
Вице-президент по инвестициям, General Growth Properties:**

«Чикаго является домом для многих национальностей.

Прямыми доказательством этому является неисчислимое количество культурных пригородов вокруг мегаполиса. Этот город очень удобный для жизни. Также важно отметить, что город находится на берегу самого большого в мире ресурса пресной воды. А экономика здесь не зависит только от одного конкретного сектора, что позволяет мегаполису и окрестностям достойно выдерживать даже глубокие экономические кризисы. Окрестности мегаполиса предлагают самые различные ритейл форматы, какие только могут существовать. Чикаго – это первый рынок, на который выходит ритейлер, «продвигаясь» на запад страны. В данном случае Чикаго выступает хорошим «плацдармом» для развития торговых сетей».

2 РАВНЫЕ ПРАВА

Томас Бартковски (Thomas Bartkoski), Директор Департамента развития международного бизнеса, World Business Chicago:

«Рынок Штатов очень конкурентоспособный. Безусловно, требуются определенные инвестиции, чтобы выйти на него, но, тем не менее, можно утверждать, что это открытый рынок без особых ограничений для иностранного инвестора. В целом, иностранные и локальные инвесторы, включая сферу недвижимости, подчиняются одинаковым законам. Таким образом, иностранный игрок имеет те же права и возможности, что и локальный. В прошлом году в Чикаго эксперты отметили наибольшее количество проектов, направленных на расширение бизнеса по сравнению с другими городами в США, а также наибольшим количеством инвестиционных проектов, согласно Site Selection Magazine и отчету IBM PLI».



4

«ЗЕЛЕНОЕ» СТРОИТЕЛЬСТВО

Джон Фотиадис (John Fotiadis), основатель и руководитель John Fotiadis Architect:

«Социальная и экологическая ответственность в США стали главным компонентом проектирования новых зданий. Девелоперы изначально не особо принимали подобные изменения, поскольку считали, что они берут на себя дополнительные, абсолютно ненужные расходы. Это этап, который еще переживают некоторые украинские девелоперы. Но сейчас в США начали все чаще прибегать к такому подходу. И тому есть ряд причин. Во-первых, они осознали, что сохранение окружающей среды, а также повышенная гражданская ответственность в результате создают позитивный имидж проекта. Во-вторых, они также осознают, что постоянно развивающиеся и улучшающиеся технологии становятся более энергоэффективными. Главная цель sustainability (охраны окружающей среды, или строительства «устойчивого развития» – ред.) – создать энергоэффективный проект, не оказывающий негативного влияния на природу. Девелоперы располагают достаточным количеством необходимой информации и фактическими данными, чтобы понимать, что следование такому подходу на практике гораздо снижает расходы проекта в долгосрочной перспективе. Таким образом, они сразу могут увидеть выгоду на разных уровнях».

Источник фото: www.ggp.com

5

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

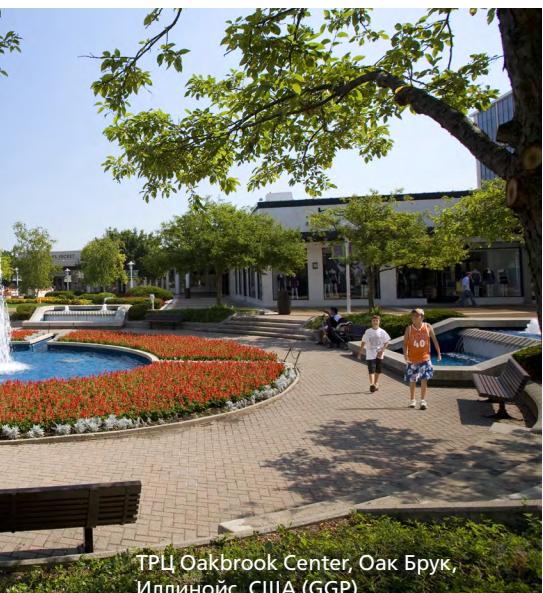
Томас Бартковски (Thomas Bartkoski), Директор Департамента развития международного бизнеса, World Business Chicago:

«Рынок недвижимости Чикаго является менее дорогим, нежели, например, в Калифорнии или Нью-Йорке. Поиск партнеров здесь не предоставляет особого труда, так как количество компаний и предложений непрерывно растет. В заключение хотел бы сказать, что Чикаго целенаправленно делает все, чтобы привлечь как можно больше инвестиций. Так, мэр Рам Эмануэль ввел план по экономическо-



ТРЦ Village of Merrick Park, Корал-Гейблз, Флорида, США (GGP)

Источник фото: www.ggp.com



ТРЦ Oakbrook Center, Оак Брук, Иллинойс, США (GGP)

Источник фото: www.ggp.com

му росту и ускорил принятие местных законов и разрешительных процедур, направленных на упрощение работы и расширение бизнеса. Регистрация бизнеса и регуляторные формальности в США в целом, и в Чикаго в частности, достаточно просты, и могут быть совершены в кратчайшие сроки».

World Business Chicago является ценным ресурсом для компаний, раздумывающих о расширении своего бизнеса или перемещении в Чикаго. Организация помогает компаниям обосноваться в Чикаго, налаживая связи между администрацией города и частным сектором, подтверждая, что Чикаго является лучшим местом для ведения бизнеса.



ПОПАЛИ В СЕТИ

Ирина Настыч

ИНСТРУМЕНТАРИЙ КОММУНИКАЦИЙ БИЗНЕСА В ФОРМАТЕ В2С ПОСТОЯННО РАСШИРЯЕТСЯ. И ЕСЛИ ЕЩЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ НАЗАД СВЯЗИ С КЛИЕНТОМ ОСУЩЕСТВЛЯЛИСЬ ПОСРЕДСТВОМ СМИ, КОРПОРАТИВНОГО САЙТА И РЕКЛАМНЫХ ПЛОЩАДОЙ, ТО СЕГОДНЯ БОЛЕЕ ВАЖНУЮ РОЛЬ В ЭТОМ ПРОЦЕССЕ ИГРАЮТ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ.

ПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР

Интерес бизнеса к социальным сетям вполне закономерен. Во-первых, аудитория этих площадок постоянно расширяется. Во-вторых, такой способ коммуникации позволяет, что называется, держать руку на пульсе, поддерживать диалог в реальном времени, что в условиях экономической и политической нестабильности позволяет работать на

опережение и корректировать свои имиджевые риски.

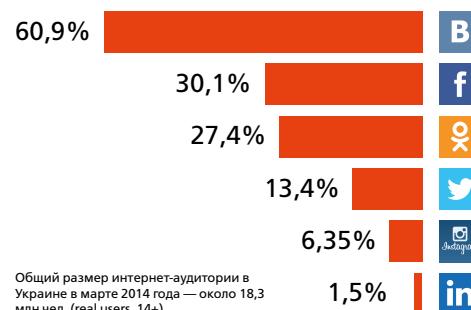
Рынок недвижимости активно включен в данную коммуникационную систему, большинство «раскрученных» объектов коммерческой и жилой недвижимости обладают собственными официальными каналами в различных социальных сетях. «Аудитория социальных сетей ежедневно растет. Соответственно, SMM-инструменты сегодня становятся неотъемлемой частью комплекса маркетинга практи-

тически любого проекта, в том числе ТРЦ, – комментирует **Дарья Кухаренко, директор по маркетингу направления коммерческой недвижимости компании UDP**. – Существенный плюс социальных медиа, который стал особенно актуален в условиях сегодняшней рыночной обстановки, это меньшая подверженность страниц и групп в социальных сетях влиянию кризиса, не в пример другим каналам коммуникации, СМИ. Бюджет на их использование является

МАРКЕТИНГ

АУДИТОРИЯ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В УКРАИНЕ

ОХВАТ ИНТЕРНЕТ-АУДИТОРИИ



Источник: Gemius Ukraine, gemiusAudience - Fusion Panel, 01.2014 / *www.quantcast.com

ГЕНДЕРНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ



более прогнозируемым и стабильным».

Нужно понимать, что SMM-менеджмент будет эффективен только при профессиональном подходе, «любители» чаще всего не могут достичь поставленных задач и приходят к ошибочному выводу о неэффективности социальных сетей как инструмента коммуникации с клиентом.

Первая ошибка, которая сразу же может перечеркнуть все начинания, — неправильный выбор площадки. Не стоит пытаться объять необъятное и включить в работу максимальное количество социальных медиа, такой подход вряд ли принесет ожидаемые дивиденды. Необходимо провести анализ и подобрать именно те площадки, которые отвечают потребностям бизнеса. «Наиболее эффективный подход для ТРЦ — это использование сразу нескольких социальных сетей, — поясняет Дарья Кухаренко. — Вместе с тем, пул SMM-инструментов должен определяться для каждого объекта коммерческой недвижимости в индивидуальном порядке, в зависимости от его концепции и соответственно ЦА. С учетом специфики наших объектов, мы активно ведем страницы VKontakte и Facebook: анонсируем мероприятия, акции, проводим конкурсы, освещаем ключевые события, генерируем актуальный

новостной контент и оперативно адаптируем его под запросы наших «читателей».

Существенный плюс социальных медиа — меньшая подверженность страниц и групп влиянию кризиса

Как показывает практика, можно корректировать стратегию работы с социальными площадками и после запуска кампании. «Для IQ Business Center была создана страница в Facebook, Twitter, LinkedIn. После анализа активности на страницах приняли решение сконцентрироваться на странице в Facebook — в этой сети на порядок больше аудитория и,

соответственно, больше подписчиков нашей страницы», — приводит пример **Олеся Назаренко, директор по маркетингу IQ Business Center**.

Разнообразие площадок предоставляет широкое поле для маневров, каждая компания в индивидуальном порядке определяет для себя приоритеты и формирует список наиважнейших каналов. Важно помнить, что круг социальных медиа не замыкается на наиболее популярных Facebook, VKontakte и «Одноклассниках», он гораздо шире, нужно присмотреться внимательнее к каждой площадке, провести анализ целевой аудитории. Возможно, именно ваш список будет выглядеть несколько непривычно, но при этом он будет максимально эффективным в вашем конкретном случае. Все зависит от поставленных целей.

«Мы используем продвижение бренда в наиболее популярных у нашей целевой аудитории соцсетях, а именно — Facebook, VKontakte, Twitter, Instagram, Foursquare, YouTube, — рассказала **Юлия Ванченко, директор по маркетингу ТРЦ Art Mall**. —

Главная цель — это привлечение внимания аудитории к новостям нашего ТРЦ, получение обратной связи от наших посетителей, рост лояльности аудитории и, как результат, повышение количества посетителей нашего торгово-развлекательного центра».

ЗАДАЧИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Как мы уже говорили, каждая компания ставит перед собой индивидуальные цели, от которых зависят выбор задействованных площадок и методов работы. Однако можно выделить общие первоочередные задачи, которые стоят перед любой SMM-кампанией. Это имидж, коммуникации и продажи. Каждый из этих глобальных пунктов включает множество подпунктов, обусловленных спецификой деятельности.

На примере торгово-развлекательного центра Дарья Кухаренко определяет такие задачи: повышение посещаемости; повышение лояль-

ности клиентов; повышение узнаваемости ТРЦ и брендов, которые в нем представлены; измерение отклика аудитории на активности по стимулированию сбыта.

«Данный канал призван обеспечить реализацию следующих принципов: быть рядом с потребителем, давать максимально свежую и оперативную информацию о состоянии и новостях IQ Business Center, получать обратную связь от рынка, — объясняет Олеся Назаренко. — Конечно же, мы не ориентируемся на конвертацию подписчиков в арендаторов, но мы стараемся в удобном месте для потенциального потребителя наших услуг донести основные уникальные преимущества БЦ, дать ответы на возможные вопросы, в первоочередном порядке проинформировать о ситуации со строительством, введением в эксплуатацию или добавлением арендаторов и др. Для нас это имиджево-коммуникационный канал, который объединяет массу преимуществ. Основными из них считаем ненавязчивость (мы не продвигаем страницу БЦ осознанно, желая иметь только заинтересованных подписчиков), удобство связи с брендом, возможность оставления заявки должностному лицу, а также оперативное получение новостей, многие из которых получить из других источников чрезвычайно сложно».

НА ОШИБКАХ УЧАТСЯ

Казалось бы, эффективность использования SMM-каналов в маркетинговой кампании очевидна, но почему же тогда не у всех получается достичь поставленных целей?

Любая фальшь в соцсетях видна, и не вызывает положительных ассоциаций с брендом

А кое-кто и вовсе отказывается от продвижения, аргументируя это нецелесообразностью вложения средств. Мы попробовали рассмотреть наиболее распространенные ошибки, которые допускают локальные SMM-

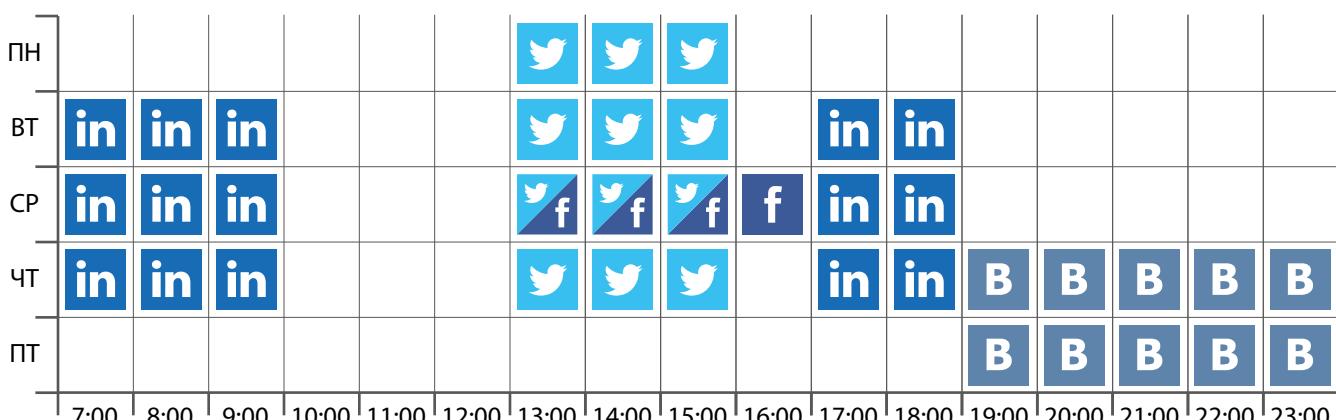
менеджеры, работающие в сфере недвижимости. «Одна из основных ошибок специалистов данной отрасли — это превращение страниц в соцсетях в рекламную ленту, — считает Юлия Ванченко. — Пользователи соцсетей приходят, чтобы общаться и получать полезную информацию, поэтому важно правильно сочетать различную подачу информации».

Очень часто компания теряет аудиторию, засоряя «эфир» сугубо рекламной информацией, избегая прямого контакта с клиентами, не продуцируя уникального, интересного и полезного подписчику контента, просто навязывая себя пользователю.

«Я не приемлю никакой навязчивости в продвижении, — делится впечатлениями Олеся Назаренко.

— Оплаченные предложения стать подписчиком страницы, конкурсы или акции в недвижимости — все это обесценивает продукт и выглядит несколько странно для соцсетей. Любая фальшь видна и не вызывает положительных ассоциаций с брендом. Даже если название бренда «засветилось», всегда стоит думать о контексте, в котором оно было упомянуто, и что этот «кирпич» сделает в построении бренда: надежную основу или лишний уродливый угол. Brand awareness (степень известности бренда — ред.) сам по себе ничего не означает».

КОГДА ЛУЧШЕ РАЗМЕЩАТЬ НОВОСТИ В СОЦСЕТЯХ?



Источник: usability.ru / i-marketinga.net

МАРКЕТИНГ

ВЗГЛЯД СО СТОРОНЫ

Чтобы оценить работу локальных SMM-менеджеров и провести анализ распространенных ошибок со стороны, мы обратились в SMM-агентства. **Виктория Русецкая, руководитель smm-profi.com**, выделила три наиболее очевидные ошибки и дала советы по их решению. «Первая ошибка: продвижение аккаунтов вместо официальных сообществ компаний. Активные участники социальных сетей негативно реагируют на то, когда к ним в друзья хочет добавиться «Магазин одежды – Я самая лучшая, покупайте у меня» или, например, Агентство недвижимости «Ура-ура! Квартира наша». Социальные сети – это общение человек-человек, компания-человек. Чтобы эффективнее строить общение компания-человек, нужно создать официальное сообщество», – отмечает эксперт.

Вторая ошибка: хаотичные публикации в сообществах компании. Официальное сообщество будет популярным тогда, когда будет нести в себе ценность для потенциальных клиентов и отображать миссию компании, стиль работы ее сотрудников. Создайте удобную структуру в сообществе, благодаря которой клиент быстро сможет

найти необходимую информацию. Параллельно с объявлениями объектов публикуйте информацию о сотрудниках компаний, о достижениях. Вашим клиентам будет приятно знать, что их обслуживают профессионалы.

Необходимо вести диалог эмоционально, заинтересовано, чтобы клиент понимал, что он для вас важен, но стиль общения должен быть профессиональным, без перехода на личности. Всю переписку советуем вести с официального аккаунта, к которому есть доступ у менеджеров и руководителя», – говорит Виктория Русецкая.

Не всегда допущенные ошибки – это ответственность исключительно SMM-менеджеров, зачастую причина кроется гораздо глубже – на уровне постановки задачи.

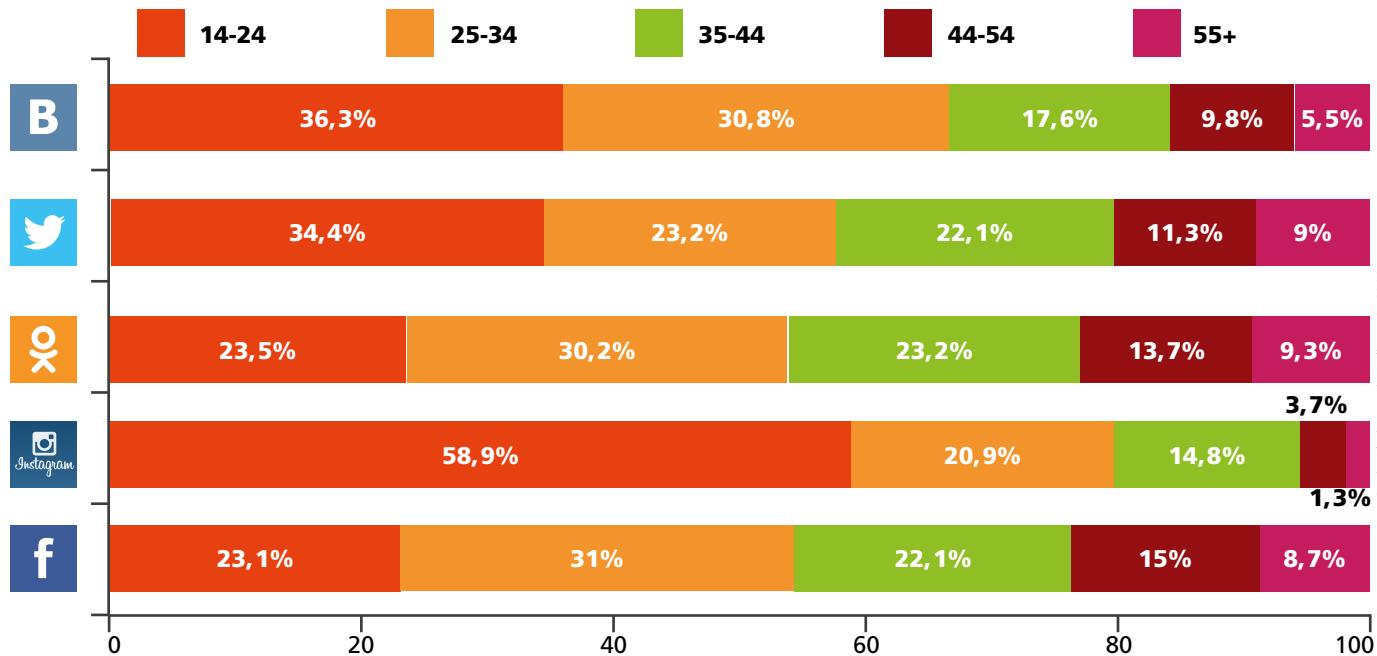
«Нередко причиной допущения ошибок локальными SMM-щиками являются неправильно поставленные перед ними задачи, – поясняет **Константин Кириченко, генеральный директор компании SocMedia Laboratory**. – Соцсети давно стали площадкой для коммерческих целей, однако многие руководители до сих пор не осознают истинного потенциала их использования. Поэтому специалистам в SMM чаще всего ставят одну задачу: наполнять контентом сообщество. И они рады постить котят и дублировать новости сайта, что абсолютно неактуально для целевой аудитории. Ведь новости можно почитать и на сайте компании, а котятами кишит весь Интернет. При этом моментально исчезает ценность

Часто проблемы возникают при неправильном таргетинге целевой аудитории

Третья ошибка: «панибратское» общение с участниками официального сообщества.

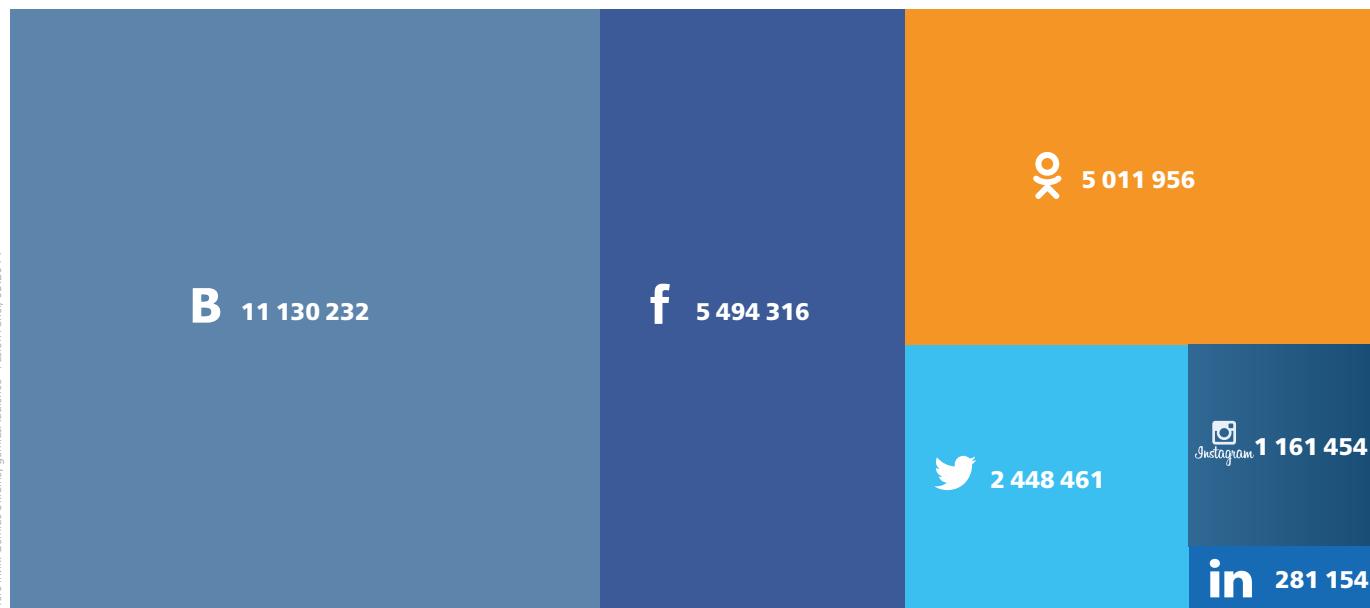
Социальные сети – это открытая площадка общения компании и клиентов компании. «В связи с этим мы рекомендуем выдерживать официальный стиль общения. Это не означает, что надо отвечать сухо.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ АУДИТОРИИ ПО ВОЗРАСТУ, ЯНВАРЬ 2014



Источник: Источник: Genius Ukraine, geniusAudience, 01.2014

КОЛИЧЕСТВО ПОСЕТИТЕЛЕЙ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В УКРАИНЕ, МАРТ 2014



сообщества для потенциальных потребителей, что влечет за собой потерю лидогенерации для компании. Таким образом руководители не получают максимального ROI от сообщества, а SMM продолжает работать в пол силы... А почему? Да потому что нет конкретных целей и инструментов, а ведь на соцплощадках свободный доступ к сегментированию аудитории по возрасту, гендеру, интересам и т.д., что позволяет получать максимальный эффект от рекламной активности».

Чтобы не допустить такой ошибки, эксперт советует заниматься аналитикой целевой аудитории, интересов, конкурентов, а также измерять свою работу в конкретных показателях, которые будут выгодны обеим сторонам. «Это влечет за собой более конкретные задачи для локальных SMM-специалистов. И, несомненно, делать акцент на качестве контента, ведь недвижимость – специфическое направление для соцсетей, здесь в открытую не продашь квартиру или офис, а вот скрытая реклама сыграет немаловажную роль. Влиять и управлять интересами потребителей и генерировать лиды – это более сложная задача для локальных специалистов, но рано или поздно нужно переключаться на более серьезный уровень работы. И лучше это сделать раньше»,

– советует Константин Кириченко.

Если заказчик или руководитель не может поставить четкую задачу, менеджеры должны на свое усмотрение корректировать работу, избегать банальности, но не усердствовать с креативом.

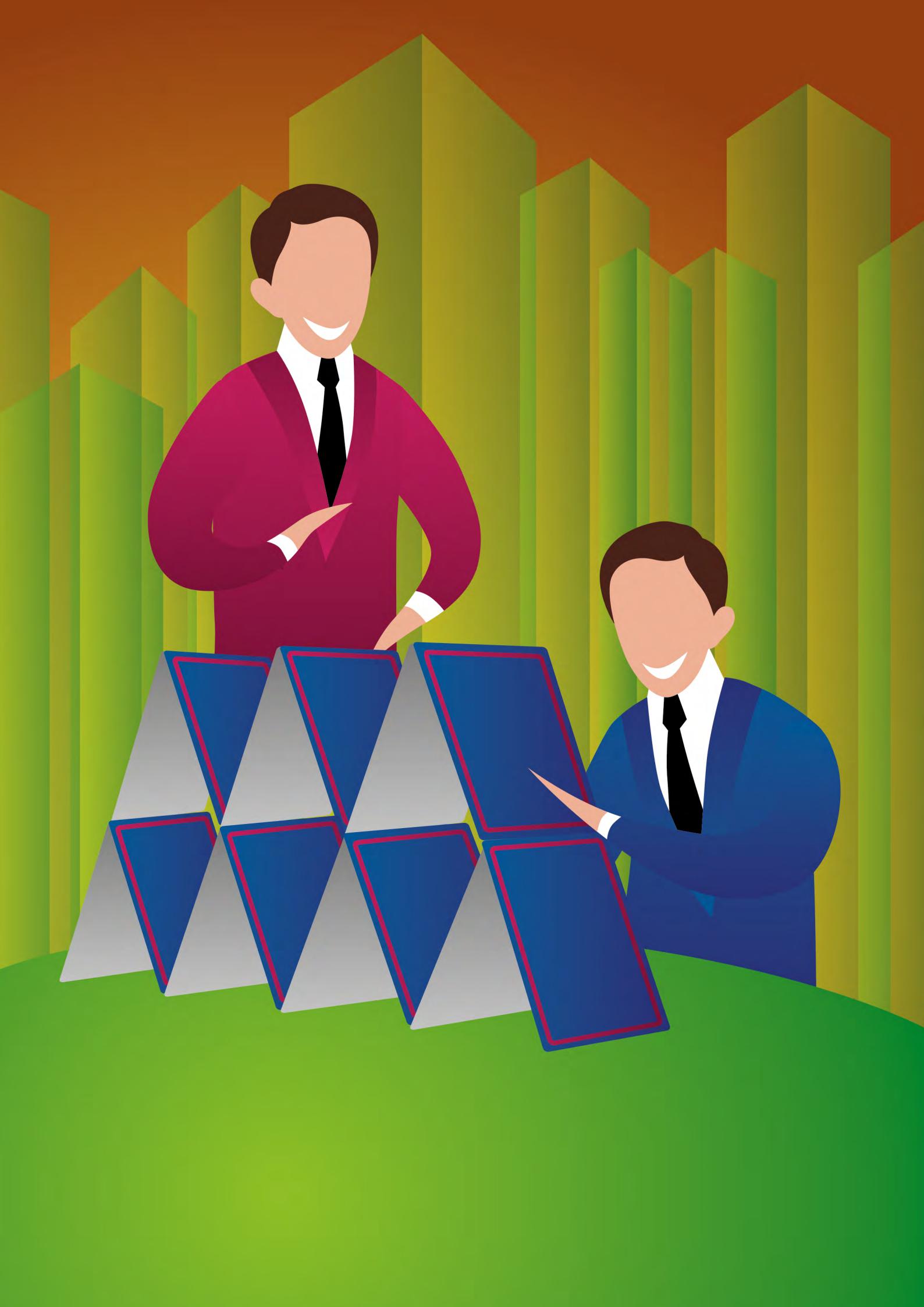
Профессиональные SMM-менеджеры делятся собственным опытом. «Часто проблемы возникают при неправильном таргетинге целевой аудитории. Желание развить группу в короткие сроки и привлечь больший охват становится причиной того, что выбирают более широкий спектр аудитории, чем он есть по факту. Например, проводя промоушн ЖК в Киеве, нет смысла делать контекстную рекламу по всей Украине и среди большой возрастной аудитории, которая не является платежеспособной», – комментирует **Валерия Кумейко, SMM-менеджер компании SMMGroup.** – Мои рекомендации просты: подавать актуальные свежие материалы на рынке недвижимости (первичном и вторичном); не бояться писать о своих недостатках, чтобы вызвать доверие со стороны клиентов (недостаток в контексте его же плюса). Например, ваш ЖК находится далеко от метро и транспортной развязки – это минус, зато рядом свежий воздух и приятная среда для жизни. И

обязательно изучать аудиторию и ее интересы».

Также немаловажным будет персонализировать свою коммуникацию, обезличенные аккаунты вызывают меньше доверия. «Мы рекомендуем «очеловечить» свой объект, стараться вести коммуникацию с потребителем от имени представителя компании, помимо официальной страницы в соцсетях, для повышения лояльности и доверия», – советует **Марина Корчака, SMM-менеджер SMMGroup.**

С учетом всех рекомендаций и практических советов SMM-менеджмент станет эффективным инструментом продвижения бизнеса и укрепления доверия со стороны потребителя.

«Грамотно спланированная маркетинговая стратегия позволяет эффективно продвинуть ТРЦ и охватить большую, но при этом таргетированную аудиторию, то есть выделить только ту часть людей, которая потенциально нам интересна. А также получать внятную статистику о взаимодействии с ней, четко понимать KPI – рейтинг посещения страницы, количество переходов по ссылкам, число просмотра статей», – резюмирует Дарья Кухаренко.



СТРАТЕГИЯ ПРАВДЫ

Ирина Настыч

РОСТ ГРАЖДАНСКОЙ АКТИВНОСТИ УСИЛИВАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ВОЗНИКНОВЕНИЯ РЕПУТАЦИОННЫХ РИСКОВ В СФЕРЕ НЕДВИЖИМОСТИ. В ТАКИХ УСЛОВИЯХ ДЕВЕЛОПЕРЫ ДОЛЖНЫ ОСОБЕННО ТЩАТЕЛЬНО ПОДХОДИТЬ К РЕПУТАЦИОННУМУ АУДИТУ И УЖЕ НА НАЧАЛЬНОЙ СТАДИИ РАБОТЫ НАД ПРОЕКТОМ ПРОСЧИТЫВАТЬ ВОЗМОЖНУЮ УГРОЗУ ИМИДЖУ КОМПАНИИ И МЕТОДЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ЕЙ.

ОСНОВНЫЕ РИСКИ

При прочих равных выигрывает тот объект недвижимости, чья репутация не запятнана скандалами и «подковерными играми». Более того, игнорирование репутационных рисков может потопить даже самый амбициозный проект. Поскольку недвижимость — это один из наиболее ликвидных активов, вопрос сохранения

репутации в этой сфере был актуален всегда. При этом, в современной нестабильной экономической и политической ситуации перечень возможных репутационных рисков пополнился новыми пунктами.

Сегодня к традиционным рискам **Мария Рябинина, руководитель пиар-отдела группы компаний «Будхаус»**, относит три основных направления: несвоевременное получение необходимого

пакета документации по объекту и техническое оснащение проекта; финансовые риски (закредитованность, перекрестное финансирование разных проектов, перебои с финансированием) и потребительские риски (несоответствие качества строительства заявленному уровню, неисполнение обязательств по строительству инфраструктуры, отказ в оформлении права собственности).

По мнению, **Елены Де-**

ревянко, партнера Агентства PR-Service, вице-президента Украинской PR-Лиги, канд. экономических наук, репутационный риск по своей сути монолитен — это риск ухудшения репутации, последствием которого становится снижение эффективности и конкурентоспособности девелоперской компании.

Для глубокого понимания природы репутационного риска нужно изучать его причины и источники, в дальнейшем это поможет разработать эффективную стратегию противодействия. «В настоящее время основной источник рисков — политическая ситуация, следствием которой является повышенная активность гражданского общества и рост вероятности негативного резонанса девелоперских проектов, а также повышение вероятности информационной атаки (в том числе как производная от потери администратора собственниками, попытки рейдерского захвата и т. п.)», — поясняет Елена Деревянко.

Серьезные риски несет в себе и ухудшающаяся экономическая ситуация. Так, по данным Госкомстата в 2013 году объем прямых инвестиций в Украину сократился практически вдвое по сравнению с 2012 годом — с \$6,013 млрд до \$2,86 млрд. Общая geopolитическая ситуация в стране пока не придает оптимизма, возможная дальнейшая дестабилизация способна привести к еще большему сокращению инвестиций, что может негативно отразиться на рынке недвижимости, и тогда на первый план выйдут риски, связанные с недофинансированием проектов или срывом сроков сдачи.

«Как и при любых проявлениях экономической и политической нестабильности, основным риском для девелоперских и строительных компаний является кризис доверия покупателей, — считает **управляющий партнер маркетингового агентства Defense («Дефанс») Яна Чумак**. — Поэтому основная задача коммуникаций в этом временном периоде — убедить инвесторов, что компания имеет запас финансовой прочности, чтобы пережить тяжелые

времена, и что каждое обязательство, которое она на себя взяла, будет выполнено».

ПРЕВЕНТИВНЫЕ МЕРЫ

Безусловно, превентивные меры дают больший результат, чем борьба с последствиями. Именно поэтому все специалисты рекомендуют не экономить на репутации. Разрабатывать стратегию по нивелированию рисков необходимо на начальном этапе работы над проектом. «Для этого проводится репутационный аудит (применительно к компании и отдельным проектам), — комментирует Елена Деревянко, — определяется четкий перечень источников репутационного риска, оценивается вероятность актуализации каждого из них, разрабатывается стратегия антикризисной коммуникации. Поэтому мой совет — не пожалеть времени на аналитическую работу и планирование».

мак, прогнозирование таких рисков и разработка мероприятий по их минимизации — стандартная, обязательная процедура. При этом, действия необходимо запланировать до проявления негативной реакции со стороны жителей близлежащих домов. «Если такой предупредительной работы не происходит — компания должна быть готова к существенным финансовым потерям, вплоть до сворачивания проекта, и к существенным имиджевым потерям», — резюмирует эксперт.

НЕПРЕРЫВНЫЙ ПРОЦЕСС

Нужно понимать, что работа с рисками — это постоянный процесс, который должен идти параллельно со строительством и функционированием объекта. Отсутствие угрозы имиджу в данный конкретный момент не гарантирует спокойствие на завтрашний день. Все больше девелоперов это понимают и выбирают стратегию открытости и доступности информации.

«Согласно нашему видению, любая стратегия эффективна только тогда, когда она правдива, — делится опытом Мария Рябинина. — Наша компания сейчас более открыта для коммуникации как с конечным потребителем, так и с участниками рынка. Мы готовы делиться информацией, проводить дополнительные исследования, которые помогут выявить проблемы и устраниить их. Мы чаще рассказываем о наших проектах, ходе выполнения наших обязательств перед клиентами и третьими лицами. Мы обсуждаем животрепещущие темы, даем комментарии и оценки ситуаций».

Как отмечают эксперты, распространенная ошибка многих пиар-отделов и пресс-служб девелоперских компаний — слабая генерация информационных поводов, безынициативность в работе со СМИ. В данном вопросе должна быть работа на опережение, не стоит ждать, когда журналисты обратятся за официальным комментарием, необходимо самостоятельно генерировать поводы,

Основной риск для девелоперских и строительных компаний — кризис доверия покупателей

При планировании любого строительства важно учитывать особенности прилегающей инфраструктуры и риски, связанные с реакцией общественности на преобразование этой инфраструктуры в результате строительства. Как отмечает Яна Чу-

максимально задействовать собственные информационные площадки как внешние, так и внутренние.

Яна Чумак приводит основные инструменты, которые стоит применять девелоперу, застройщику при работе с репутационными рисками.

Первое, на что стоит обратить внимание, регулярные видео- и фотоотчеты о строительстве объектов (не реже одного раза в месяц по каждому объекту). Инвестор должен это видеть своими глазами.

Второе – новости о ходе строительства, даже такие, на первый взгляд, мелкие, как заливка плиты перекрытия или очередной этап прокладки инженерных коммуникаций. Покупатель должен видеть постоянную, бесперебойную активность на стройплощадке.

Кроме того, среди инструментов – обязательное информирование о фактах и планах по финансированию объекта, а в идеале – и о продажах квартир/офисов в данном доме/центре. Этим нивелируется расхожее опасение инвестора, что компания переливает деньги из одного объекта в другой.

Не стоит забывать и о ежемесячных обзорах рынка от лица специалистов фирмы, косвенно говорящих о понимании компанией текущей ситуации в отрасли, постоянном отслеживании преобразований, а значит, о ее способности оперативно реагировать на изменяющиеся условия рынка, корректируя тактику работы.

Еще один важный момент: публикация и распространение комментариев топ-менеджеров на яркие события в отрасли, на изменения законодательства в сфере строительства и недвижимости. Это индикатор того, что управляющая команда имеет значительный опыт в данной сфере, является экспертом рынка и в сложных экономических условиях понимает, как минимизировать риски, сопряженные с ведением данного бизнеса. Не лишним будет упоминание в подписи ученых званий, наличие диплома МВА (если таковые имеются), либо других маркеров, указывающих на значительный управленческий

КЕЙС №1

Дело «Универмага «Украина»



Алексей Сывак,
Главный советник компании CFC Consulting

Следует признать, что рейдерские захваты движимого и недвижимого имущества ранее в Украине были не редкостью. Компании, оказавшиеся в подобной ситуации, всеми силами пытались как-то этому противодействовать. При попытке рейдерского захвата ТРЦ «Универмаг «Украина», контролирующей организацией которого был ирландский государственный банк IBRC, был избран путь максимально открытого и прозрачного общения с властью в Украине, со второй стороной конфликта, которая заявляла о своих правах, а также с общественностью через все доступные каналы. В частности, мы поняли, что именно открытость и доступность информации является тем рычагом, который может изменить ситуацию и отношение к ней как со стороны общественности, так и власти. Третья составляющая, которая была нашим целевым ориентиром — это судьи и хозяйственные суды, где рассматривалось это дело.

Безусловно, коррупционная составляющая в рассмотрении этих дел в судах присутствовала, и нам нужно было найти механизмы публичного влияния для исключения принятия незаконных решений. Таким образом, мы сделали несколько

шагов. Во-первых, владельцы контрольного пакета акций ТРЦ «Универмаг «Украина» подготовили официальное обращение к правительству, в частности, к первому вице-премьеру с детальным описанием ситуации, с просьбой на правительственном уровне дать указания Генеральной прокуратуре разобраться в ситуации и принять решение.

Однако коррупционная составляющая была настолько сильной, что даже вопреки решению Межведомственной комиссии при правительстве по вопросам предотвращения рейдерских захватов, судьи вынесли решение фактически в пользу рейдера.

В этих условиях мы применили другие механизмы и способы коммуникации и выведения данной ситуации в более широкую плоскость. Мы запустили сайт, где была собрана максимально полная и широкая информация о конфликте, как на украинском и русском языках, так и на оригинальных языках зарубежных изданий. Это дало возможность журналистам, которые занимаются вопросами рейдерских захватов, получить доступ к обобщенной информации по конфликту. Фактически такой подход позволил сместить акценты в восприятии данной ситуации на украинском уровне. Кроме того, такой сайт оказался востребованным со стороны иностранных журналистов. Они смогли более детально рассмотреть ситуацию вокруг ТРЦ «Универмаг «Украина», поскольку это касалось также активов ирландского инвестора, который на тот момент проходил процедуру банкротства.

На примере данного кейса можно сделать вывод: даже когда решение уже было спрогнозировано, и коррупционная составляющая была максимально сильно задействована, открытость и доступность информации стало действенным рычагом в ситуации вокруг ТРЦ «Универмаг «Украина», который смог предотвратить планируемый рейдерский захват и найти альтернативный способ решения проблемы.

МЕНЕДЖМЕНТ

КЕЙС №2

«Юность» на Андреевском



Антон Гливинский,
Директор по связям с общественностью и коммуникациям
компании «ЭСТА Холдинг»

Ситуация с проектом компании на Андреевском спуске — это очень важный урок не только для нашей компании, но и для всех участников рынка недвижимости. В частности, благодаря «Юности» на Андреевском стало очевидно, что прозрачность и построение взаимоотношений с общественностью — неотъемлемая часть ведения бизнеса в современной Украине. Важно понимать, что быть пассивным участником диалога с общественностью — значит вообще в нем не участвовать. Только активное общение, своевременное информирование горожан и поиск компромисса — так должны вести себя не только застройщики, но и весь бизнес.

Что касается реакции ком-

паний в кризисных ситуациях, при современной скорости распространения информации, которую обеспечивают социальные сети, час промедления может дорого стоить. В идеале, к кризисным ситуациям нужно готовиться заранее и просчитывать риски, продумывать пути выхода из них. Но если ситуация настигла врасплох, антикризисная команда должна работать круглосуточно. Своевременная коммуникация — главный инструмент преодоления кризиса.

В случае с «Юностью» мы, ради сохранения репутации ответственного застройщика, приняли решение отказаться от проекта и взять обязательства по строительству общественного пространства, несмотря на финансовые потери компании. Ведение постоянного диалога, в том числе непосредственное общение руководства компании с представителями общественности, практически круглосуточная коммуникация с активистами в социальных сетях помогли сформировать определенный уровень доверия к компании и заручиться поддержкой местной громады. Мы сделали беспрецедентный шаг и передали все решения по проекту культурного центра Общественному совету, выбранному посредством открытого голосования, и обеспечили максимально прозрачный процесс согласований. Безусловно, это длительный путь, но мы надеемся, что он станет хорошим примером для других девелоперов — не молчать, а активно говорить с горожанами.

опыт руководителей компаний. Если компания проявляет законодательные инициативы — это тоже «плюс». Как советует эксперт, стоит говорить об этом активнее. «Для думающего потребителя это означает, что компания в состоянии лоббировать свои интересы в органах государственной и исполнительной власти», — подводит итог Яна Чумак.

КОГДА МОЛЧАНИЕ — НЕ ЗОЛОТО

Эксперты едины во мнении, что при любой ситуации, нельзя отмалчиваться и занимать выжидательную позицию. Если компания молчит, значит, ей есть что скрывать. Умалчивание фактов провоцирует волну слухов, запускается «сарафанное радио». Реагировать нужно оперативно, причем информация не должна содержать скрытых смыслов и недомолвок, это может сыграть злую шутку.

«Если компания «режет» бюджеты на продвижение и упускает возможность «говорить» с потребителем — она неминуемо будет терять в продажах, — считает Яна Чумак. — Покупательская способность в условиях экономической неопределенности, безусловно, падает. Инвестор тщательнее выбирает дом, квартиру, офис. Поэтому «говорящие» компании будут иметь приоритет по сравнению с «глухонемыми» коллегами по рынку. Покупатель будет голосовать своим кошельком в пользу понятного и прозрачного застройщика».

Стратегия открытости особенно актуальна в кризисных ситуациях, к примеру, во время рейдерского захвата, скандала на стройплощадке и любой другой конфликтной ситуации.

Правда, не стоит забывать, что любая информация о трудностях, связанных с объектом или компанией, может оттолкнуть потенциальных покупателей или арендаторов. Впрочем, как правило, итоговый результат нивелирует весь негатив, поскольку позволяет сохранить имидж в перспективе, а значит, и рыночную стоимость объекта. «В честном диалоге можно наиболее оперативно выявить как



болевые точки, так и точки соприкосновения его участников. Это позволяет взаимовыгодно, быстро и эффективно разрешить ситуацию», — комментирует Мария Рябинина.

С УЧЕТОМ СТЕЙХОЛДЕРОВ

При разработке стратегии необходимо определять и учитывать стейхолдеров, с которыми предстоит работать. От этого зависят методы и инструменты ведения информационной кампании.

Стейхолдерами обычно называют группы влияния, существующие внутри или вне компании. Набор ключевых заинтересованных лиц от проекта к проекту меняется. Это могут быть инвесторы (покупатели), акционеры компании, органы государственной власти и местного самоуправления, сотрудники компании-застройщика, конкуренты, поставщики и т.д.

«Для определения того, на

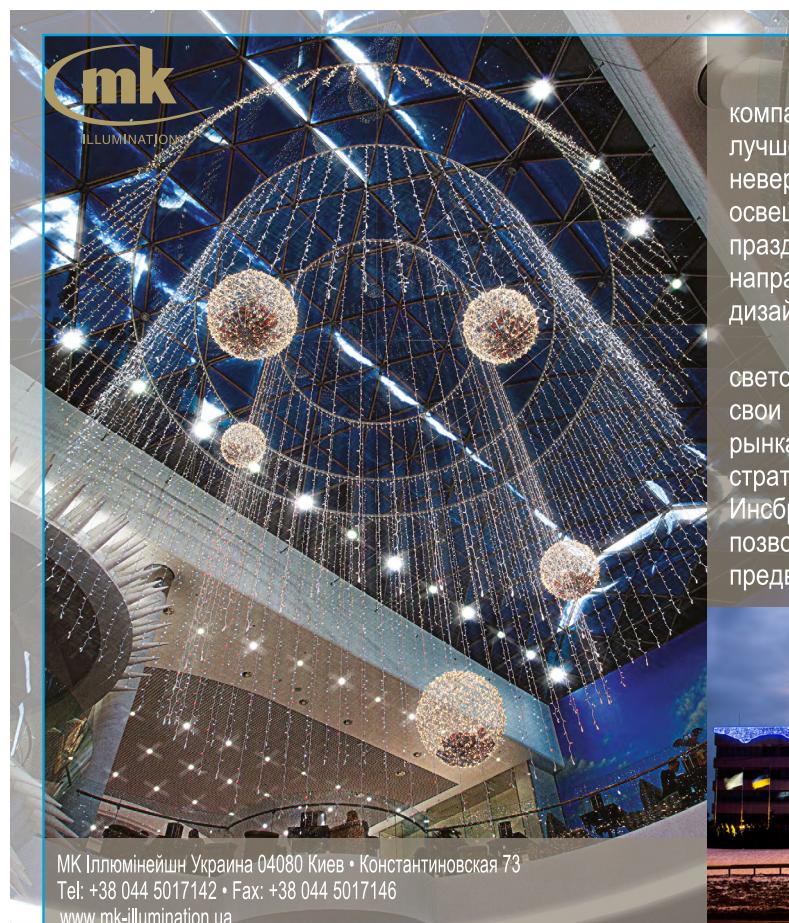
работе с какими стейхолдерами стоит сосредоточить усилия в конкретном проекте, необходимо понять цели каждой группы заинтересованных лиц, каков уровень интереса к проекту и насколько сильны ресурсы, которыми они располагают, чтобы влиять на его реализацию, — поясняет Яна Чумак.

стейхолдеров, она видит, кто из них является ключевыми в проекте и, соответственно, разрабатывает стратегию управления ключевыми заинтересованными лицами. Стратегию и тактику диктуют цели девелопера и особенности текущих отношений компании и стейхолдеров».

Для всех девелоперов, не зависимо от конкретных реалий, стейхолдеров и прочих нюансов есть одно общее правило: работать над репутацией нужно постоянно и тщательно. Как утверждает Елена Деревянко, оперативно можно сформировать стартовый имидж, но не репутацию, поскольку она должна быть подкреплена практическими действиями, оправдывающими ожидания стейхолдеров. А значит, ее можно только вырастить: бережным и систематическим трудом, выделяя для этого все необходимые ресурсы — время, деньги, душевную энергию и нервные клетки участников соответствующих бизнес-процессов.

Любая стратегия эффективна только тогда, когда она правдива

— Когда компания проводит анализ рисков, связанных с деятельностью



MK ILLUMINATION

МК Ілюмінейшн Україна 04080 Київ • Константинівська 73
Tel: +38 044 5017142 • Fax: +38 044 5017146
www.mk-illumination.ua

МК ILLUMINATION — международная компания, предлагающая уникальную продукцию лучшего качества для реализации самых невероятных идей и концепций декоративного освещения. Новогоднее оформление фасадов и праздничная иллюминация — это ключевое направление деятельности компании, эксклюзивный дизайн и качество, которое она гарантирует.

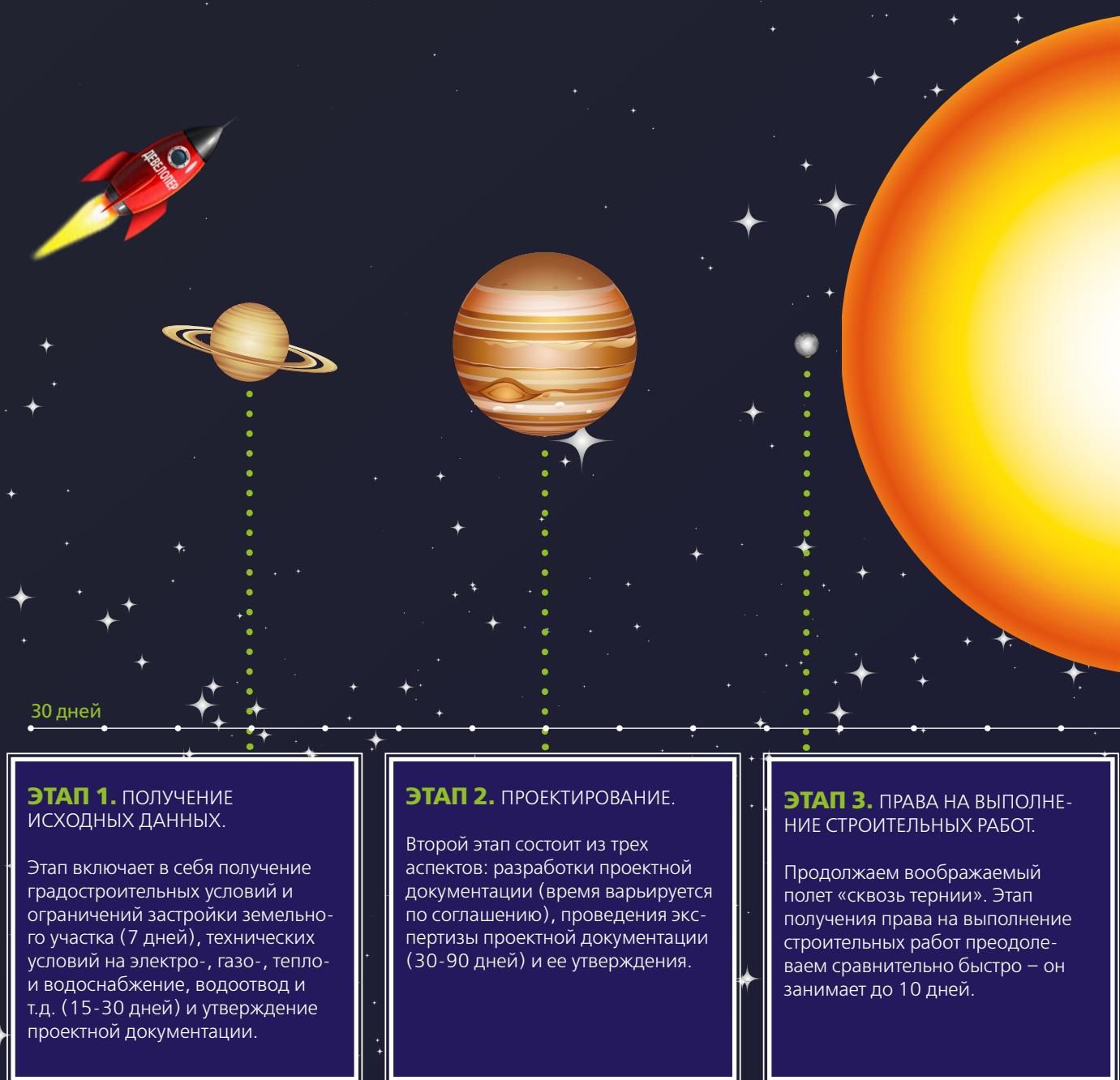
«МК» производит светодиодные гирлянды и световые конструкции и осуществляет продажи через свои дочерние компании на 23 международных рынках, которые управляются независимо, но стратегически поддерживаются штаб-квартирой в Инсбруке (Австрия). Такая структурная организация позволяет нам всегда учитывать местные условия и предвидеть направленность развития региона.

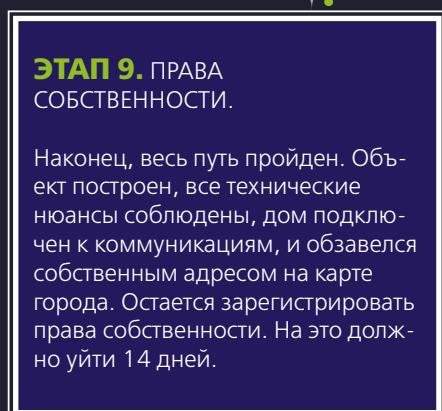
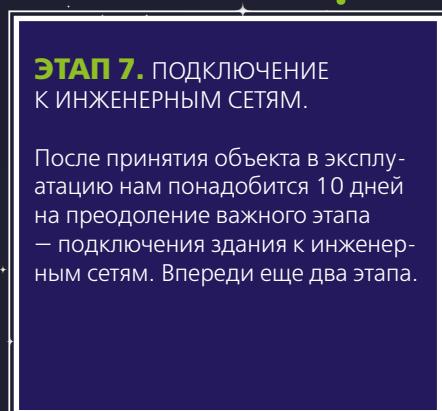
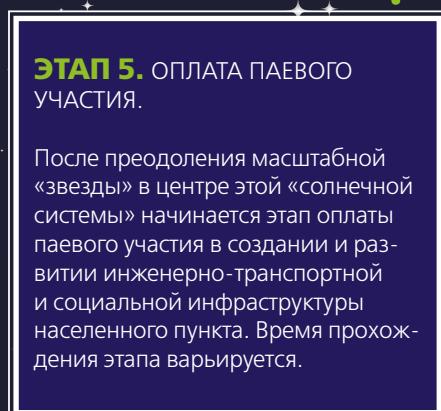
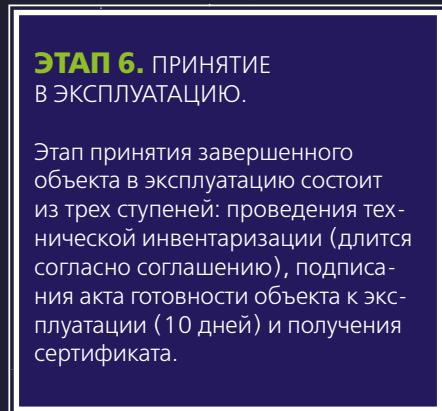
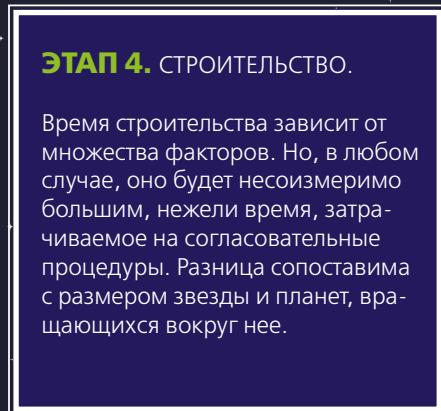


СКВОЗЬ ТЕРНИИ

ПРОЦЕДУРЫ, НЕОБХОДИМЫЕ СОГЛАСНО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ОБЪЕКТОВ IV-V КАТЕГОРИЙ СЛОЖНОСТИ, ДЕЛЯТСЯ НА ДЕВЯТЬ ЭТАПОВ (ВКЛЮЧАЯ САМО СТРОИТЕЛЬСТВО). D. REAL ESTATE DEVELOPMENT ПРЕДСТАВЛЯЕТ ИНФОГРАФИКУ, В КОТОРОЙ ДАННЫЕ ЭТАПЫ ПРЕДСТАВЛЯЮТ В НОВОМ ГРАФИЧЕСКОМ ОБРАЗЕ.

Представим, что нам предстоит «путешествие» из одного края звездной системы к другому, где каждая «планета» – одна из процедур, необходимых для осуществления строительства. Размер «планет» относительно друг друга соответствует срокам выполнения данных процедур. Все сроки, указанные в инфографике, относятся к объектам IV и V категорий сложности. Исключением стала «звезда» – процесс самого строительства, вокруг которого в этой системе все и вращается.





АКТУАЛЬНАЯ АЛЬТЕРНАТИВА

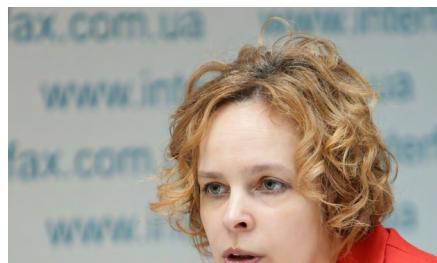
22 МАЯ ОТРАСЛЕВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ UKRAINIAN REAL ESTATE CLUB СОВМЕСТНО С КОМПАНИЕЙ CITY DEVELOPMENT SOLUTIONS И ПОИСКОВИКОМ НЕДВИЖИМОСТИ ЛУН.УА ПРОВЕЛА ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЮ «ИНВЕСТИЦИИ В НЕДВИЖИМОСТЬ КАК АКТУАЛЬНАЯ АЛЬТЕРНАТИВА БАНКОВСКИМ ДЕПОЗИТАМ». ПРЕДСТАВЛЯЕМ ФОТООТЧЕТ О ХОДЕ ДАННОГО МЕРОПРИЯТИЯ.

В ходе пресс-конференции эксперты отметили, что покупка первичной жилой недвижимости остается одним из доступных и актуальных инвестиционных инструментов для населения Украины, способным принести до 50%

окупаемости средств. В то же время, за последние месяцы на рынке наблюдались рост гривневых и снижение долларовых цен на квадратные метры (порядка 15-17% и 19-21% соответственно). Также изменения произошли и в структуре рынка: аналитики отмечают, что за последние годы часть покупателей переманил новый класс жилых объектов – класс «комфорт», удельный вес которого на первичном рынке жилья составляет уже около 12% (в основном, за счет класса «бизнес»).

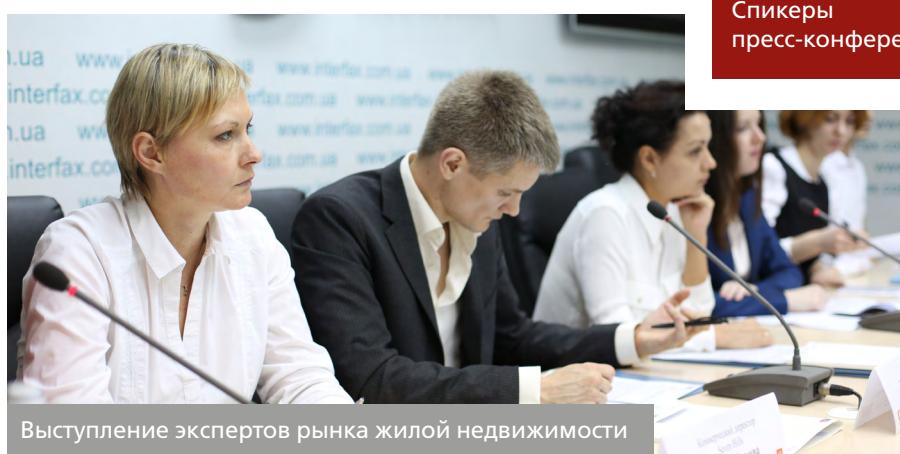
Спикерами пресс-конференции выступили Ярослава Чапко, City

Development Solutions, Наталья Дивеева, Seven Hills, Олеся Перчак, UDP, Анна Лаевская, «Интергал-Буд», Андрей Мима, ЛУН.уа, Екатерина Темирбаева и Сергей Наринян, ЖК «Європейське місто».



Наталья Дивеева,
Seven Hills

Спикеры
пресс-конференции



Выступление экспертов рынка жилой недвижимости

Анна Лаевская,
«Интергал-Буд»



Сергей Наринян,
ЖК «Європейське місто»



Ярослава Чапко, City Development Solutions, Наталья Дивеева, Seven Hills и
Сергей Наринян, ЖК «Європейське місто»



Андрей
Мима,
ЛУН.ua



Екатерина
Темирбаева,
ЖК «Євро-
пейське
місто»



Олеся Перчак,
UDP



Журналисти и гости мероприятия

ЦЕНТР ИДЕЙ

УЖЕ СЕДЬМОЙ ГОД В КИЕВЕ ПРОХОДИТ МЕЖДУНАРОДНЫЙ АРХИТЕКТУРНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ CANACTIONS, НА КОТОРЫЙ СЪЕЗЖАЮТСЯ ИЗВЕСТНЫЕ АРХИТЕКТОРЫ И ДИЗАЙНЕРЫ СО ВСЕГО МИРА. С 12 ПО 17 МАЯ МЕРОПРИЯТИЕ ПРОХОДИЛО НА ТЕРРИТОРИИ БЫВШЕГО ЗАВОДА МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ НА ВЫДУБИЧАХ, НА ЦЕЛУЮ НЕДЕЛЮ ПРЕВРАТИВШЕГОСЯ В ЦЕНТР ГЕНЕРИРОВАНИЯ УРБАНИСТИЧЕСКИХ ИДЕЙ И РАЗРАБОТКИ ПЕРСПЕКТИВ НОВОЙ УКРАИНЫ.



При поддержке Посольств Дании, Германии и Швейцарии в рамках фестиваля состоялось специальное событие: «Публичные дебаты относительно будущего Киева с участием кандидатов в мэры города». В них приняли участие Иван Салий, Олег Деревянко, Геннадий Балашов, Валерий Кондрук, Леся Оробец, Андрей Миргородский, Игорь Насалик, Виктор Смалий.



Важным событием для фестиваля стала урбанистическая конференция на тему «Устойчивый город». На пути к устойчивому городскому планированию». В ходе мероприятия слушатели ознакомились с опытом урбанистического развития Лейпцига и Львова, а также с проектом интегрированного развития Подола «Киев Самобытный».



Традиционный Конкурс проектов молодых архитекторов, проходящий уже в шестой раз, порадовал интересными проектами, а победители конкурса получили солидные премии: возможность бесплатного обучения и участия в воркшопах Германии, Испании и Австрии.





В этом году программа фестиваля была насыщена урбанистическими кинопоказами. Гости мероприятия смогли увидеть выставку работ ведущих украинских и иностранных архитекторов, рассмотреть конкурсные работы, покачаться на концептуальных качелях, сделанных архитекторами с АБ «Zotov&Co», полежать на скамье от «Архнамет» и совершить незабываемое путешествие на лодке, отреставрированной в рамках воркшопа «Ревитализация Телички» архитектурной командой «Orizzontale» из Италии.



В прошлом году в программу фестиваля был включен «Конкурс идей». На этот раз его тема звучала как «User-generated Kyiv» (прим. перевод — «Киев, создаваемый пользователями»). По словам Главного архитектора Киева Сергея Целовальника, результаты «Конкурса идей» заинтересовали городские власти, поэтому можно надеяться на их развитие и, возможно, даже воплощение.



В рамках фестиваля состоялся воркшоп «Ревитализация Телички», к участию в котором международное жюри отобрало 15 лучших участников с архитектурным образованием. Возрождение промзон, заложенное в основу воркшопа, — это один из важных урбантрендов западного мира, обладающий серьезными возможностями для развития в Украине. Исследования и идеи развития территории Телички можно посмотреть на сайте фестиваля CANactions.



УПРАВЛЯТЬ ЭФФЕКТИВНО

В УСЛОВИЯХ СТРЕМИТЕЛЬНО ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ ВНЕШНЕЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ И ВОЗРАСТАЮЩЕЙ КОНКУРЕНЦИИ В ОТРАСЛИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБЪЕКТАМИ НЕДВИЖИМОСТИ ПОЛУЧАЕТ ВСЕ БОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНУЮ РОЛЬ. ЭФФЕКТИВНЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ В НЕДВИЖИМОСТИ СТАЛИ ГЛАВНОЙ ТЕМОЙ THE UREC PROPERTY MANAGEMENT FORUM 2014, ПРОШЕДШЕГО 26 МАРТА В КИЕВЕ В ГОСТИНИЦЕ «ПРЕЗИДЕНТ ОТЕЛЬ». D. REAL ESTATE DEVELOPMENT ПРЕДСТАВЛЯЕТ ФОТОРЕПОРТАЖ О ХОДЕ ДАННОГО МЕРОПРИЯТИЯ.



Дискуссионная панель форума



Сергей Гайдайчук,
Президент Ukrainian Real
Estate Club



Спикер дискуссионной
панели форума
Александр Ротов, «ГЕРЦ»



Ольга Соловей, URE Club
и Поликарп Бамбизо,
«Гранит»



Спикер дискуссионной панели
форума Валерий Кирилко,
EASTGATE DEVELOPMENT



Спикер дис-
куссионной
панели фору-
ма Елена Шу-
ляк, Midland
Development
Ukraine



Модератор дискуссии Елена
Макеева, «Аксенова и партнеры»



Тематический стол «Facility Management»

Модератор круглого стола на тему «Собственные службы управления» Татьяна Санченко, ESTA Property Management



Круглый стол на тему «Антикризисный менеджмент». Модератор дискуссии — Елена Деревянко, PR-Service



Круглый стол на тему «Собственные службы управления»



Спикеры первой части the UREC Property Management Forum 2014



Вторая часть the UREC Property Management Forum 2014 в формате круглых столов



Круглый стол на тему «Управление проектом». Модератор обсуждения — Елена Шарова, «Технологии Управления Спайдер Украина»



Тематический стол «Маркетинг как составляющая управления»

ЧТО ПОЧИТАТЬ ДЕВЕЛОПЕРУ?

Анна Нестуля

НЕ СЕКРЕТ, ЧТО НАЙТИ ХОРОШУЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ЛИТЕРАТУРУ ПО ВОПРОСАМ, КАСАЮЩИМСЯ ДЕВЕЛОПМЕНТА, ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА, ИЛИ СФЕРЫ НЕДВИЖИМОСТИ В ЦЕЛОМ, ДОСТАТОЧНО СЛОЖНО. ОСОБЕННО, ЕСЛИ РЕЧЬ ИДЕТ О ПЕЧАТНОМ ИЗДАНИИ. НАЧИНАЯ С ПЯТОГО НОМЕРА НАШЕГО ЖУРНАЛА, МЫ ОТКРЫВАЕМ РУБРИКУ, ПОСВЯЩЕННУЮ НОВИНКАМ КНИЖНОГО МИРА, САМЫМ ИНТЕРЕСНЫМ, НОВЫМ И ОРИГИНАЛЬНЫМ ИССЛЕДОВАНИЯМ В СФЕРЕ REAL ESTATE.



«НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В НЕДВИЖИМОСТИ - 2014»



Авторы: Andrew Warren, PwC, Anita Kramer, Urban Land Institute, Stephen Blank, Urban Land Institute, Michael Shari
Оригинальное название: Emerging Trends in Real Estate 2014
Издательство: Paul & Co Pub Consortium, ULI
Дата издания: Ноябрь, 2013
ISBN: 978-0-874-20284-7

Выдержав уже 35 изданий, книга «Новые тенденции в недвижимости» стала одной из самых читаемых книг, посвященных прогнозам на рынке недвижимости. Новое издание ежегодного исследования рынка коммерческой недвижимости предоставляет общий прогноз для игроков отрасли с точки зрения инвестиций и тенденций в развитии рынков капитала и финанс. Авторы книги определяют основные актуальные тенденции по сегментам и регионам, а также обращают внимание на самые актуальные вопросы отрасли в мировом масштабе.

Источник: www.ulibookstore.ipgbook.com

«РЫНКИ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ КРУПНЫХ ЕВРОПЕЙСКИХ ГОРОДОВ»



Авторы: Ed F. Nozman, Arno J. Van der Vlist
Оригинальное название: European Metropolitan Commercial Real Estate Markets
Издательство: Springer
Дата издания: Апрель, 2014
ISBN: 978-3-642-37851-5

В то время, как характеристики и особенности региональных рынков коммерческой недвижимости всем хорошо известны и изучены, данная монография исследует рынки отдельных европейских городов на разных фазах развития, объясняют их динамику и отличия, сравнивая по соответствующим показателям и проводя исчерпывающий анализ данных. Авторы показывают актуальные проблемы локальных отраслей: заполнение вакантных площадей, изменения в иерархии рейтинга или управление «устаревшими активами».

Источник: www.springer.com

Примечание. При составлении данного обзора редакция D. Real Estate Development не сотрудничала с каким-либо издательством. Для удобства читателей для каждой книги приведен международный стандартный книжный номер (ISBN) и QR-код ссылки на сайт издательства.

«ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ В ДЕВЕЛОПМЕНТЕ»



Автор: Tim Havard
Оригинальное название: Financial Feasibility Studies for Property Development
Издательство: Routledge
Дата издания: 2014
ISBN: 978-0-415-65916-1

Девелоперы и консультанты используют электронные таблицы и программные модели для выполнения техническо-экономических обоснований и оценочных работ. Новые технологии значительно расширили возможности моделирования, повысив точность исследований. Это первая книга, рассматривающая финансово-экономическое обоснование в процессе строительства, используя новые и популярные в недвижимости программные системы, подобные Microsoft Excel, Argus Developer и Estate Master DF.

Источник: www.routledge.com

«ФИНАНСОВАЯ СТОРОНА НЕДВИЖИМОСТИ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ»



Авторы: Piyush Tiwari, Michael White
Оригинальное название: Real Estate Finance in the New Economy
Издательство: Wiley Blackwell
Дата издания: Апрель, 2014
ISBN: 978-1-4051-5871-8

Данная книга расскажет о целом ряде механизмов инвестирования, рассматривая их в разрезе финансов и рисков в контексте глобализации, deregulation и все более интегрированной международной мировой экономики. Авторы попытаются объяснить, как структуры финансирования в сфере недвижимости меняются вместе с экономическим ростом и глобализацией. Как, в свою очередь, развитие финансов в недвижимости влияет на экономический рост, какое будущее у финансовых операций с недвижимостью, а также – к каким рискам необходимо быть готовым в условиях новых экономических реалий.

Источник: www.eu.wiley.com

URE CLUB В ЦИФРАХ И ФАКТАХ



Ежегодно проводит
до **25** мероприятий



4 выхода
профильного издания
**D. REAL ESTATE
DEVELOPMENT** в году



7 777 грн
стоимость участия
в URE Club

для представителей девелоперских, инвестиционных и финансовых компаний, банков (департамент недвижимости), гостиничных операторов, ритейл-сетей



количество участников одного
**ОФИЦИАЛЬНОГО
МЕРОПРИЯТИЯ**



2
бизнес-тура
в году



В URE Club
входят более
100
участников



доля девелоперских и инвестиционных
компаний в составе URE Club



2014 год
начало проведения всеукраинской премии
**THE UKRAINIAN
PROPERTY AWARDS**



Для тих, хто шукає житло.



Зроблено в Києві