

БУДЕТ ТРУДНО, НО МЫ ГОТОВЫ

УЖЕ НА НАЧАЛЬНОЙ СТАДИИ КРИЗИСА СТАЛО ОЧЕВИДНО, ЧТО ОСНОВНОЙ УДАР ПРИМУТ НА СЕБЯ БАНКОВСКИЙ СЕКТОР И НЕДВИЖИМОСТЬ. ПРАКТИЧЕСКИ СРАЗУ ПОЯВИЛИСЬ СООБЩЕНИЯ О ГРОМКИХ БАНКРОТСТВАХ КРУПНЕЙШИХ ФИНАНСОВЫХ И ДЕВЕЛОПЕРСКИХ СТРУКТУР. РЫНОК ПРОСЕЛ БЫСТРО И КАК-ТО ВПОЛНЕ ЕСТЕСТВЕННО, КАК БУДТО НИКТО НИЧЕГО ДРУГОГО НЕ ОЖИДАЛ. НО, НЕСМОТРЯ НА АПОКАЛИПТИЧЕСКИЕ ЗАЯВЛЕНИЯ, «ПРОСЕЛ» — НЕ ЗНАЧИТ БЫЛ ЛИКВИДИРОВАН КАК ФАКТ: СТРОЙКИ ПРОДОЛЖАЮТСЯ, КРЕДИТЫ ВЫДАЮТСЯ. ТЕМ, КТО УСТОЯЛ И НЕ ПЛАНИРУЕТ СДАВАТЬ ПОЗИЦИЙ, СЛОВО В ПЕРВОЙ ЧАСТИ НАШЕГО ТРАДИЦИОННОГО ЕЖЕГОДНОГО БЛИЦА.

Текст: Ольга ЩЕДРАКОВА

Всеобщая мобилизация — так, приблизительно, можно в двух словах описать настрой представителей российского рынка торговой недвижимости в начале 2009 г. От живописных заявлений в стиле поедания галстука их интонация удивительно быстро эволюционировала к сдержанным, лаконичным утверждениям «по делу», планы занять лидирующие позиции на рынке трансформировались в стремление выжить с наименьшими потерями. Словом, бизнес стал похож на бизнес, а не на сумасшедшую гонку с препятствиями. На вопросы нашего журнала согласились ответить далеко не все, а согласившиеся во многом оказались солидарны друг с другом. Это позволяет сделать некоторые обобщения на ближайшее время. Оптимизация бизнес-процессов и сокращение издержек будут, безусловно, топовыми темами текущего полугодия. Словосочетание «эффективная модель построения бизнеса» перейдет из журнально-академической сферы в область практического применения, будничной реальности. Более того, внедрять модель эту будут не приглашенные бизнес-консультанты, а непосредственно руководители компаний, потому как лишних денег нет и не будет, а остаться на рынке хочется всем. Компаниям с жесткой специализацией на девелоперской деятельности будет тяжелее, нежели их

коллегам с диверсифицированной экономикой. Если раньше подобная специализация считалась показателем высшего профессионализма, а совмещение различных сфер деятельности было признаком российского, несколько доморощенного подхода к бизнесу, теперь ситуация кардинально изменилась. Вряд ли сегодня кто-то повторит тезис о том, что управление объектом следует отдавать на аутсорсинг, а развитие розничных брендов негативно влияет на репутацию компании-застройщика. Напротив, большинство участников рынка оперативно вводят такую услугу как управление объектом, если до того она в их портфеле не значилась. Что касается репутации компании, ее имиджа, бренда и т. д., здесь все достаточно ясно и однозначно. Индустрию рекламы следует признать потерпевшей на ближайшие пару лет. Выход на рынок новых игроков станет, мягко говоря, менее активным. Из уже присутствующих на нем компаний абсолютное большинство заявило о сокращении бюджетов на продвижение брендов — это первая статья расходов, которая была оптимизирована. И это вполне объяснимо. Если сегодня основной тренд — минимализм, то завтра лучшей рекламной компанией станет сам факт того, что она пережила один из тяжелейших экономических кризисов в новейшей истории.



НАСТРОЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ СЕГОДНЯ — ВСЕОБЩАЯ МОБИЛИЗАЦИЯ



АЛЕКСАНДР ОЛЬХОВСКИЙ, президент Гильдии управляющих и девелоперов, вице-президент — управляющий партнер банка ВТБ

КАК ДЛЯ ГИЛЬДИИ УПРАВЛЯЮЩИХ и девелоперов, так и для банка ВТБ 2008 г. был непростым, можно сказать, переломным. Если говорить о Гильдии, то в этом году наблюдалось резкое снижение активности компаний: у многих возникли проблемы с финансированием различных программ, в том числе связанных с обучением, продвижением, участием в семинарах, выставках, организатором которых является Гильдия. Ситуация с ВТБ принципиально иная: спрос на продукты банка, а именно кредитные ресурсы, наблюдается колоссальный, но оценить риски, связанные с кредитованием различного рода сегментов недвижимости, сложно в силу чрезвычайно высокой неопре-

деленности самого рынка. Совершенно непонятно, каким будет спрос на недвижимость в 2009–2010 гг, а ведь именно тогда будут выходить на рынок проекты, которые мы кредитуем сейчас, или кредитовали бы при выполнении тех заявок, которые были к нам обращены. Сегодня мы строим свои проекты таким образом, чтобы иметь возможность многовариантного развития. Я думаю, сегодня такая стратегия оптимальна для компаний, не имеющих проблем с текущей ликвидностью. Если говорить о проектах, в капитале которых участвует банк, то здесь ситуация следующая: проекты «Набережная Европы» и «Невская ратуша» будут реализовываться в заявленном графике, несмотря на их масштаб (это крупные многофункциональные комплексы 350 тыс. кв. м и 360 тыс. кв. м соответственно). Существует вероятность того, что на какой-то период времени мы приостановим финансирование, но она очень небольшая. В проектах, связанных с развитием земельных фондов, как раз и воплощена многовариантная стратегия. Например, один из них предполагает возведение индустриального парка. Если пул резидентов этого парка будет сформирован, то мы продолжим финансирование инженерной инфраструкту-

ры, если нет, то возьмем паузу. Принять решение нам нужно будет в апреле 2009 г, до этого момента мы делаем проект планировки территорий. Над еще одним проектом, находящимся сейчас на самой ранней стадии — архитектурной концепции, — работа будет продолжена, а строительство начнется, когда ситуация станет более благоприятной. О новых проектах речи пока нет. Мы рассматриваем варианты, связанные с вхождением в новые проекты, но говорить о том, что у нас сформировалась четкая позиция, что мы, например, занимаемся приобретением *distressed assets* — столь модное сегодня словосочетание — преждевременно. Что касается перспектив рынка, то компании, которые вели политику экстенсивного роста, находятся в крайне неудачном положении. Экстенсивный рост предполагал приобретение все большего и большего количества «пятен» под развитие, а также наличие дешевых и доступных денег. Сегодня такие компании остались без средств, но с участками, которые реализовать в настоящий момент достаточно сложно. Я не исключаю, что они уйдут с рынка. Вполне вероятно, что нас ждут в 2009 г. довольно громкие банкротства, в том числе и крупных компаний. >



ОЛЕГ МЫШКИН,
управляющий партнер
Fleming Family & Partners (Russia) Limited

ЭТОТ ГОД СТАЛ ДЛЯ ВСЕХ ПЕРЕЛОМНЫМ. Мы оказались в ситуации поиска путей выживания, разработки новых стратегий, позволяющих существовать в текущих условиях. В основе стратегии нашей компании, как, на мой взгляд, и стратегий других компаний, будет концентрация внимания на управлении кредитными обязательствами. Мы уже использовали все возможности для оптимизации бюджета. Все расходы, которые можно сократить (административные, маркетинг и т. д.) мы пересматриваем. Единственное, чего мы не делаем, — это мы не сокращаем штат, так как он у нас небольшой, однако и новых сотрудников, что логично, не берем. Ни о каком агрессивном развитии не может идти и речи, сейчас в центре внимания находятся совершенно другие вещи — в первую очередь, выживание. Это касается не только нашей компании, но абсолютно всех без исключения, вне зависимости от страны, сектора деятельности и т. д.



АМИРАН МУЦОВ,
вице-президент ОАО «Регионы-Девелопмент», член Совета директоров ГК «Регионы».

ДЛЯ ГК «РЕГИОНЫ» 2008 Г. СТАЛ таким же успешным, как и предыдущие. Мы планомерно открыли второй объект сети ТРЦ «Июнь» в Красноярске. Продолжается строительство объектов в Череповце и Уфе. В 2009 г. мы планируем завершить проекты, находящиеся на стадии строительства; как можно меньше нагружать компанию долговыми обязательствами; продолжить работы по проектированию и сбору необходимого пакета разрешительной документации, но воздержаться от выхода на строительную площадку; минимизировать расходы по содержанию офисов

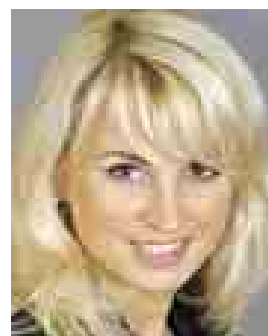
компании; удерживать достигнутый уровень доходности от реализованных объектов. На данный момент мы сократили порядка 3–4% сотрудников, также будет сокращение заработной платы приблизительно на 10–15%. Что касается прогнозов на 2009 г., то всплеск активности иностранных инвесторов начнется вместе с процессом выхода из кризиса. Я убежден, что их интерес к России будет со временем только возрастать, потому что наша страна имеет большой потенциал экономического роста. Нужно пережить кризис и постараться извлечь из сложившейся ситуации пользу для дальнейшего развития — как компании, так и государства в целом.



СЕРГЕЙ ЧИЖОВ,
депутат, Комитет по бюджету и налогам, генеральный директор «Галереи Чижова»

УСЛОВИЯ, В КОТОРЫХ РЫНОК коммерческой недвижимости встретил 2009 г., противоречивы. Всем нам сложившаяся экономическая ситуация диктует свои правила, адаптироваться к которым сегодня — основная задача девелоперов и ретейлеров. Девелоперский бизнес во многом зависит от инвестиционных показателей, и уже полгода назад получить в надежном банке кредит на реализацию долгосрочного проекта было практически невозможно. В целом, текущая экономическая ситуация окажется объективной проверкой всех проектов коммерческой недвижимости: слабые сойдут с дистанции, а лидеры останутся в строю. Проекты с продуманной концепцией и локализацией стали более ценными, так как участие в них сегодня является предвестником получения значительной прибыли завтра. Залогом успешного завершения девелоперского проекта в современных условиях являются только уже сложившиеся отношения с надежным кредитором и авторитетным застройщиком. В частности, нашей компании в 2008 г. при поддержке ОАО «Сбербанк РФ» и международного застройщика *Renaissance Construction* удалось успешно начать реализацию крупнейшего в Черноземье девелоперского проекта. Строительные работы по многофункциональному комплексу «Свободный город» начались в феврале прошлого года и плано-

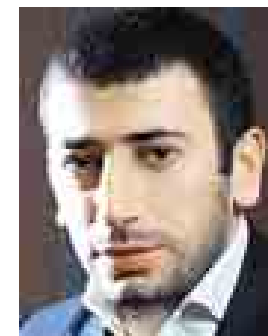
мерно проводились в течение всего года. Сдача объектов МФК состоится в срок. Наше решение о сосредоточении внимания именно на этом проекте закономерно: показатели рентабельности МФК для Центрально-Черноземного региона чрезвычайно высоки. Объектов, которые могли бы обеспечить столь мощный синергетический эффект, в нашем регионе на сегодняшний день просто не существует. Показательно, что свое доверие «Свободному городу» уже проявили «М.видео», *Terranova, Hugo Boss, Lacoste, Karen Millen, L'Etoile, &G* и другие — ретейлеры, всемирно известные и действительно долговые данные в Воронежской области. Благодаря ставке на перспективный проект и своевременному заключению долгосрочных соглашений с надежными партнерами Ассоциация «Галерея Чижова» встретила новый, 2009 г. на стадии продуктивного развития.



ТАТЬЯНА СМИРНОВА,
руководитель коммерческой недвижимости ФПК «Гарант-Инвест»

ДЛЯ НАС 2008 — ЭТО ГОД пятнадцатилетия компании «Гарант-Инвест». Одним из главных событий уходящего года стало открытие в ноябре нового Торгово-делового комплекса «Тулеский», который стал нашим четырнадцатым объектом и седьмым торговым центром. В этом году мы получили очередную награду: Департамент потребительского рынка и услуг города Москвы признал ТЦ «Ритейл Парк» лучшим торговым центром 2008 г. из 22 претендентов. Несмотря на проблемы на рынке недвижимости, мы продолжаем строить и открывать новые объекты, в планах строительство торгово-развлекательного комплекса «Москворечье». Также была опубликована моя книга «100 причин, почему мы любим торговые центры», приуроченная к пятнадцатилетнему юбилею компании. В условиях мирового финансового кризиса «мыльные пузыри» по всему миру сдуваются, «легкие доходы» на фондовом рынке остались в прошлом. Как правило, в такие периоды уходят с рынка до 20% игроков. Выживает лишь реальный сектор экономики, успешные и эффективные предприятия. В нашей компании будут оптимизированы до 20%

некоторые статьи бюджета, такие как реклама. Более внимательно и бережно станут относиться к эксплуатационным и коммунальным платежам на наших объектах, будут также оптимизированы общехозяйственные расходы на наших предприятиях. Оптимальной на сегодня является неагрессивная, более консервативная стратегия развития. Наша компания с уверенностью смотрит в будущее, наша деятельность прозрачна и открыта к сотрудничеству и развитию надежных деловых отношений.



САМБЕЛ СТЕПАНЯН,
генеральный директор компании «ТС Девелопмент»

2008 Г. ДЛЯ НАС БЫЛ ОЧЕНЬ динамичным, нам удалось решить задачи, которые мы

перед собой ставили. В частности, мы поменяли около 10% арендаторов, которые не очень вписывались в концепцию ТРЦ «Ереван Плаза». Мы вышли на посещаемость, превышающую 20 тыс. людей ежедневно, вне зависимости от дня недели (будни, выходные). Учитывая, что торговая площадь ТРЦ составляет порядка 18 тыс. кв. м, посещаемость получается внушительной — 1,2 человека на кв. м торговой площади в день. Кроме того, можно отметить высокую покупательную способность наших посетителей — по данным исследования, из 10 людей, которые заходят в наш комплекс, человек 6–7 совершают покупки. По итогам января 2009 г. можно констатировать, что посещаемость не уменьшилась, напротив, она увеличилась, поэтому говорить о снижении покупательской активности в связи с кризисом не совсем верно — по крайней мере, для нас. Что касается стратегии компании в 2009, те проекты, которые начали реализовываться, будут введены. Как пример такого ввода в кризисный период могу привести мега-молл «Рио», открытый нами в конце 2008 г. в Москве, на Дмитровском шоссе. Если же говорить об уже действующих объектах, то на

серьезные уступки требованиям арендаторов мы не пойдем, в частности, мы не будем переходить на столь вожделенную форму оплаты как «% с оборота». Каждый должен заниматься своим делом: они должны торговать, а мы — строить и сдавать недвижимость в аренду. В «Ереван Плазе» не ставится вопрос о переходе на такую форму оплаты. Максимум, что мы можем сделать для наших арендаторов — открыть некий курсовой коридор. Но и это, скорее, в исключительных случаях — сегодняшняя динамика курса валют не создана нами, это объективная реальность, в которой мы точно также существуем. Как и многими другими, нами была проведена оптимизация расходной части бюджета, в том числе и расходов на рекламу. Мы пересмотрели наши позиции в отношении рекламных носителей — сегодня «глянец» в меньшей степени актуален.

2008 Г. БЫЛ ВПОЛНЕ ПРОДУКТИВНЫМ, мы продолжили развитие наших проектов. В Тольятти мы работаем над получением разрешения на строительство, в Ярославле оно уже получено. Там все подготовительные работы на площадке завершены, остается

ПРОДАЖА ТОРГОВЫХ ПОМЕЩЕНИЙ НА АРБАТЕ, 1-Я ЛИНИЯ
ул. Арбат, вл. 24 и 26/2/3, стр. 1, Б. Николопесковский пер., вл. 4, стр. 2, 5

«Театр имени Евг. Вахтангова»

Торговые помещения от 100 кв.м. на 1-м и 2-м этажах

т.(495) 734 9147, www.9019147.ru, www.arbatproject.ru



ШТЕФАН ЦАЙЗЕЛЬ-МАЙЕР, генеральный директор ООО «ЕСЕ Русланд»

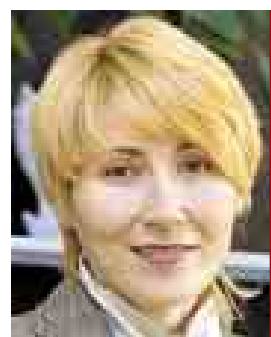
оптимизацией расходов и финансовой стабилизацией — это основное, что можно было наблюдать на рынке к концу года. У нашей компании в той части ее деятельности, которая связана с управлением торговыми центрами и привлечением арендаторов, все очень хорошо: функционирующие объекты заполнены на 100%, строящиеся ТЦ — на 70%. Если же рассматривать девелоперское направление, тут не все столь оптимистично, некоторые проекты мы вынуждены притормозить. Здесь мы мало чем отличаемся от других участников рынка. Возможно, выходом из ситуации для многих станет привлечение в бизнес стратегического партнера с надежным финансированием. Для нашей компании такими партнерами стали акционеры группы «Евроцемент». Что касается кадровой политики, мы также не исключение. Определенный процент сотрудников сокращен, некоторые сокращения отложены на будущее. Еще в начале года мы приняли решение о продаже непрофильных объектов с низкой доходностью — у нас довольно много мелких магазинов, от которых мы будем избавляться. В нынешних условиях это особо актуально. При этом сокращение расходов не коснется бюджетов управляющих компаний. Все объекты, которыми мы управляем, сохраняют качество и уровень содержания. Запланированные расходы остаются неизменными. Сокращаются расходы на исследования рынков, но это не очень значительные суммы.



ТАТЬЯНА МЕДВЕДЕВА, генеральный директор «Диамант Девелопмент Групп»

ДЛЯ НАШЕЙ КОМПАНИИ 2008 Г. БЫЛ очень плодотворным: мы открыли специализированный мебельный торговый центр «Диамант на Бакинской», ТРЦ «Зеленое Кольцо», ТДЦ «Диамант на Комсомольской». Кроме этого, в 2008 году DDG получила заказы от крупных федеральных компаний в области маркетинговых исследований и брокериджа. В следующем году мы по-прежнему нацелены на развитие. В апреле волгоградцев ждет открытие ТДЦ «Диамант Зацарицынский» и ТЦ «Семь Ветров». Мы понимаем, что часть арендаторов будут вынуждены уйти

из торговых центров из-за финансовых трудностей и планируем активно подыскивать новых потенциальных партнеров. В связи с текущей ситуацией был произведен пересмотр бюджета компании. Оптимизированы, например, статьи расходов на рекламу и маркетинг, накладные расходы. Но так как в процессе прошедшей в начале 2008 года децентрализации в нашей компании и так уже был проведен пересмотр основных статей бюджета и функциональных обязанностей, серьезные статьи бюджета ликвидированы не были. Что касается кадровой политики компании, то с начала года по сегодняшний день не было сокращено ни одного человека. Наша задача — сохранить ценные кадры. При этом мы вынуждены пересматривать функциональные обязанности наших специалистов и перераспределять некоторые виды работ, осуществлять внутреннюю ротацию — временно или на постоянной основе. Я считаю, что в настоящее время из фазы агрессивного развития компаниям необходимо перейти к обдуманной и целенаправленной стратегии. По нашим данным, за последнее время покупательский спрос на разные виды товаров и услуг снизился на 30–50%. Структура рынка уже меняется. Небольшие бизнесы и компании, находящиеся в наиболее рискованной зоне с точки зрения зависимости от инвестиционных ресурсов, скорее всего, потеряют значительную долю рынка. В 2009 г. сделают значительный рывок в развитии именно те, кто сможет правильно оценить ситуацию, избавиться от непрофильных активов и сконцентрировать свои силы на оптимизации основного бизнеса.



ОЛЬГА ЕРЕМЕНКО, заместитель генерального директора «ДоминионМ»

ДОВОЛЬНО КОНСЕРВАТИВНЫЙ ПОДХОД к работе позволяет нам относительно спокойно работать в условиях кризиса. Фактически ни один проект не остановлен. Наш бизнес не завязан целиком на банковских средствах. У нас есть проекты, которые продаются, есть объекты в аренде, которые генерируют денежный поток. Часть объектов мы строим вместе с партнерами — частными инвесторами. В то же время на рынке дей-

ствительно заморожены многие проекты, которые строились на кредитные средства. В 2009 наша компания будет стремиться предлагать рынку новые услуги (управление объектом, услуги технического заказчика), которые позволят экономить средства сторонним компаниям. Она будет реструктурирована под новые условия рынка, эффективность ее работы будет повышена путем большего ориентирования на внешний рынок (коммерческое использование высоколиквидной составляющей). Мы будем работать только с приоритетными объектами, бумажные проекты будут заморожены. Под ряд инвестиционных проектов будут привлечены частные инвесторы. В рамках оптимизации бюджета на 2009 г. нами были уменьшены рекламные расходы, перезаклучены договоры с подрядчиками, в связи с удешевлением строительных материалов были скорректированы экономические модели строительства. Также планируется продажа или частичная продажа некоторых неприоритетных проектов, ликвидация расходов на обучение персонала, сокращение количества командировок, отмена корпоративных мероприятий и *team-building*, сокращение штата. Претерпела изменения и кадровая политика компании. Сегодня она нацелена на формирование костяка компании из людей, обладающих повышенной ответственностью, интуицией, креативным мышлением, творческими навыками в своей области, а также на подавление саботажа и сопротивления изменениям.

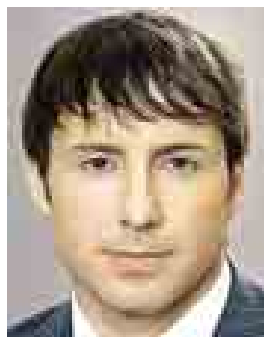
В ПЕРВЫХ ТРЕХ КВАРТАЛАХ 2008 Г. повышенная активность на рынке торговой недвижимости позволила УК MD Group Int. по соо-



СЕРГЕЙ МАКАРЕНКО, генеральный директор УК MD Group Int.

ответствующим заказам инвесторов разработать концепции нескольких ТРК площадью от 25 000 до 180 000 кв. м в городах Дмитров, Воскресенск и Балашиха. Сегодня ввиду нестабильной экономической ситуации в двух из трех указанных городов дальнейшая проработка проектов приостановлена до окончания 1 квартала 2009 г. В течение 2008 г. компанией успешно велась работа по небольшому районному ТЦ — магазинам «шаговой» доступности общей площадью до 1 500 кв. м как в Москве, так и в Подмоскovie. Крупные продовольственные сети, такие как X5 Retail Group, принимали активное участие в финансировании подобных проектов и вкладывали собственные средства в строительство, однако возникшая в конце третьего квартала напряженность заставила ряд компаний приостановить дальнейшее инвестирование и перейти на арендную форму отношений. Специалистами УК MD Group Int. велась работа по сопровождению строительства и брокериджу регионального ТРК «Триумф-Плаза» в Обнинске. Его официальное открытие перенесено на несколько месяцев и состоится в середине августа 2009 г.

Общая структура рынка торговой недвижимости не может в условиях кризиса оставаться неизменной, так как неизбежно снижение общего числа проектируемых объектов, перенос сроков пуска строящихся и отказ от строительства новых. Это приведет к более активному стремлению к реновации действующих, неконцептуальных объектов, уходу с рынка проектирования низкорентабельных проектов. Для инвесторов стратегически выгодно в течение 2009–2010 гг. вкладывать средства в разработку проектной документации новых ТК площадью более 50 000 кв. м на наиболее интересных земельных участках в крупных и средних городах РФ, которые ранее не были задействованы. Ввод таких объектов в эксплуатацию придется на 2011–2012 гг, т. е. на период явного выхода страны из кризиса и активного роста покупательской способности населения. Иностранцы розничные сети, еще не вошедшие в страну, будут стремиться расширить или сохранить за счет России свой бизнес, в том числе через покупку действующих сетей различного формата. Крупные инвестиционные компании и фонды будут стремиться вложить средства в покупку самых привлекательных, готовых к вводу в эксплуатацию торговых объектов в условиях, когда их можно будет приобрести почти по себестоимости, а затем продать по рыночной цене. Мелкие компании и отдельные зарубежные бизнесмены уже сегодня стараются скупить за бесценок как земельные участки, так и «замороженные» торговые объекты с целью последующей перепродажи.



ВЛАДИМИР КИРЯЕНКО, генеральный директор «РТМ-девелопмент»

В 2008 Г. МОЖНО ВЫДЕЛИТЬ хорошие итоги первого полугодия и итоги второго полугодия, на фоне которых первые просто потерялись. Большинство компаний заняты

Реклама

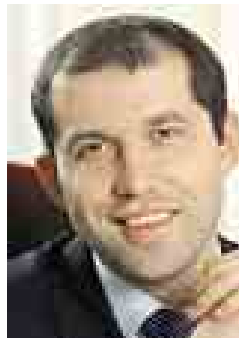
ТОРГОВО-РАЗВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС

ПРИНЦ ПЛАЗА

- общая площадь - 100000 кв.м.
- арендуемая площадь - 40000 кв.м.
- парковка - 1000 мест
- более 200 магазинов
- вход в торговый комплекс
- непосредственно на метро
- окраю открытые стоянки

ВИКТОРИЯ, ДаммаХаус, GAME ZONA, МЕТЕОЛАН ЦЕНТР

М. Третий Стол, ул. Профсоюзная, 125А. По вопросам аренды: +7 (495) 987-1577, +7 (817) 508-2306, www.prtmgroup.ru



АЛЕКСАНДР ТИМОФЕЕВ,
генеральный директор компании «MT Девелопмент»



ДМИТРИЙ СТЕПАНОВ,
управляющий директор City Property Management



МАРИНА МАЛАХАТЬКО,
коммерческий директор DVI Capitals

ИЗНАЧАЛЬНО МЫ ПРЕДПОЛАГАЛИ в 2008 г. заключить контракт с подрядной организацией и в начале 2009 г. приступить к строительству «Фристайл Парка» — нашего ключевого проекта. Однако мы этого не сделали: цены на строительные работы в этом году были очень высокие, а сейчас ситуация радикально поменялась. Уже очевидно, что проект можно реализовать дешевле как минимум на треть, а учитывая его масштаб, сумма экономии получается внушительной. Стратегию, которую будет реализовывать наша компания в 2009 г., я бы назвал стратегией активной паузы. Мы приняли решение не торопиться с началом строительства, тем более что для этого требуется привлечение заемных средств, получить которые в ближайшие полгода будет очень сложно. Первое полугодие мы потратим на максимально качественную и полную подготовку проектной документации, получение заключения экспертизы и разрешения на строительство. В текущей ситуации у нас появилась возможность улучшить качество команды проектировщиков, мы предполагаем сменить подрядчика по этому сегменту работ на международную компанию, имеющую большой опыт в реализации проектов такого масштаба. Во второй половине года мы планируем достигнуть соглашения о финансировании строительных работ, но это, конечно, будет зависеть от того, как будет развиваться ситуация на рынках. В числе прочего мы рассматриваем вариант привлечения акционерного финансирования (кредитные средства в чистом виде на выгодных условиях вряд ли в ближайшее время появятся на рынке), такие предложения у нас уже есть.

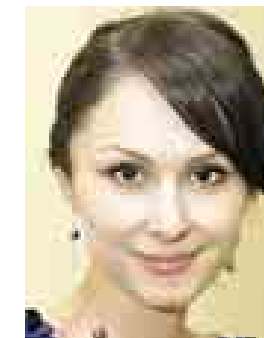
ГОД БЫЛ СЛОЖНЫЙ И НЕОДНОЗНАЧНЫЙ. Итоги, в целом по ТК «Атриум», неплохие... Но ведь главное не это. Например, у сотрудников нашей компании в этом году родилось 8 малышей. Конкретная реализация указа президента на повышение рождаемости. Вот это, я понимаю, итоги в год семьи. Что касается сегмента торговой недвижимости, то в свете последних событий везде

произойдет «переоценка ценностей». Даже крупные игроки задумаются о том, что объемы и доля рынка — это очень важные параметры, но это не все, это не есть запас устойчивости и плавучести. Верю, что наконец-то должны пройти те времена, когда «непонятно кто» строит «непонятно что» и «непонятно как», но все равно достраивает, сдает, и этот «объект недвижимости» востребован. До последнего момента Москва прощала застройщику любые ошибки, начиная от низкого качества исполнения строительных работ и заканчивая реализацией заведомо бредовой, нежизнеспособной идеи. Развитие девелопмента пойдет дальше — это неизбежно, а может быть, и по качественно другому пути. Все присущие галолирующему развитию рынка недвижимости болезни уже вылезли наружу. И от того, насколько грамотно каждый проведет работу над ошибками, зависит наше дальнейшее развитие. Структура рынка определится уже к осени 2009 г., если не случится каких-нибудь дополнительных, искусственно созданных катаклизмов. Сегмент профессионального управления недвижимостью всегда был и останется актуальным — в особенности для тех, кто может подтвердить свои соображения практикой успешно реализованных проектов. На сегодняшний день, имея шестилетнюю практику, могу сказать, что расходная часть бюджета эксплуатации Комплекса давно оптимизирована. Вместе с тем, действительно, в 2009 г. запланировано сокращение затрат на содержание компании, а также передвинуты сроки реализации некоторых проектов, напрямую не связанных с жизнеобеспечением Комплекса, — реконструкции, модернизации и дооснащение... Однако, для проектов и работ, необходимость проведения которых именно в 2009 г. определена однозначно, финансирование запланировано в полном объеме.

В 2008 Г. DVI ХОЛДИНГ ОБРЕЛ «ДОМ» — купил и провел полную реконструкцию административного здания, превратив его в комфортабельный бизнес-центр. Кроме того, мы получили свидетельство о праве собственно-

сти на ТРК «Столица» в Ижевске, т. е. наши арендаторы получили зарегистрированные договоры аренды. «Столица» была признана одним из лучших проектов года среди ТРК аналогичного формата, что подтверждает номинация на премию CRE awards. В свете сложившейся ситуации наша компания планирует отсечь низкоэффективные направления, оптимизировать расходы на основную и операционную деятельность, изменить условия выплат по кредитам. Мы больше не набираем новый персонал и оцениваем эффективность каждого сотрудника отдельно. Что касается кризиса, то он менее всего отразится на управляющих компаниях: если объект построен и введен в эксплуатацию, то им в любом случае должен кто-то управлять. Конечно, доверительным управляющим станет намного тяжелее получать арендные платежи в срок, придется сокращать расходы на дорогие типы рекламы. Собственник, например, должен будет взять на себя коммерческий менеджмент недвижимости. Но останутся три главнейших составляющих любого объекта: безопасность, целостность инженерных систем/коммуникаций и чистота. Консультантам придется тяжело: небольшие компании исчезнут, а крупным придется существенно сокращать персонал. Основные изменения произойдут в сфере ретейла. У многих брендов поменяются собственники, на рынок выйдут новые игроки — сильные западные компании, имеющие возможность захватить свою долю в условиях спада. Сети по возможности будут сокращать расходы. Не тронут здесь, скорее всего, только ассортимент коллекции и качество ткани. В магазинах останутся лучшие продавцы, в офисах — наиболее эффективные сотрудники. Развитие сократят, но не остановят: будут выбирать только профессиональных девелоперов, чьи объекты близятся к завершению. Всеми силами постараются привязать арендодателей к проценту с оборота (хотя бы на годичный период). Агрессивное развитие будет у тех ретейлеров, кто хорошо подготовился к такому развитию событий: они получат лучшие места за счет предложения относительно-

но высокой арендной ставки, купят по смешным ценам интересные бренды, будут привлекать яркими маркетинговыми решениями посетителей в местах продажи. Девелоперы, имеющие введенные в эксплуатацию объекты, будут заниматься операционной деятельностью и прекратят развитие по новым проектам. Те девелоперы, чьи проекты близятся к завершению, продолжат строительство и, скорее всего, поменяют на кризисный период концепцию своего объекта. Мелкие девелоперы продадут активы, возможно, изменят профиль деятельности.



ЮЛИЯ ПЕРЧИК,
директор по развитию компании «Владивосток Девелопмент»

2008 Г. БЫЛ ОЧЕНЬ ПЛОДОТВОРНЫМ для нашей компании. На завершающем этапе находятся проекты сети бизнес-пространств Pacific Summit и крупнейшего в крае ТРК «Просто». Безусловно, 2009 г. будет отличаться рекордно низким количеством новых проектов и снижением темпов строительства. Любая стратегия развития в кризисных условиях становится неактуальной. Следует ожидать увеличения сроков окупаемости проектов и снижения прибыли. Часть компаний уйдет с девелоперского рынка, останутся наиболее крупные и системные. Финансовый кризис должен оздоровить отрасль. Наша компания в условиях кризиса намерена заниматься оптимизацией внутренних бизнес-процессов. На основе процессного подхода

будет проведена реструктуризация холдинга и диверсифицирован портфель проектов в наиболее привлекательные сегменты рынка. Мы уже сократили коммерческие кредиты, нашли новые методы финансирования оборотного капитала, повысили эффективность затрат и организационной структуры, переоценили программы инвестиций. В целом российский строительный рынок в значительной степени потерял привлекательность в глазах иностранных инвесторов. Однако на интерес к строительному рынку Приморья кризис повлиял не столь существенно. С прицелом на саммит АТЭС в 2012 г. государство планирует выделить огромные средства на развитие Владивостока: строительство новых транспортных развязок, создание комплексов на острове Русском, модернизацию аэропорта и развитие административной инфраструктуры. Именно это направление будет наиболее интересно для частного капитала, в том числе и иностранных инвестиций.



ВСЕВОЛОД СПИВАК,
директор по брокериджу ТКЦ «Ультра Сити Молл»

В СЛЕДУЮЩЕМ ГОДУ НАША КОМПАНИЯ введет в эксплуатацию торговый центр Ultra, будет вести работы по проектированию второй очереди и продолжать работать над еще несколькими проектами, концепция которых учитывала возможность осложнения ситуации. При этом мы будем внимательно

следить за ситуацией. Лично меня шокировали вышедшие 16 декабря показатели падения производства за ноябрь. Я думаю, что падение по некоторым отраслям настолько катастрофично, что его можно сравнить с показателями военного времени. Если эти цифры будут еще ухудшаться, то любая деловая активность будет сумасбродством. Впрочем, мы искренне верим, что все наладится. Что касается проблемы кадров, то мы провели оптимизацию структуры, сопровождающуюся четким признанием того, что рабочая сила как ресурс стала существенно дешевле, чем полгода назад. Необходимости в дальнейшей реструктуризации мы не видим. Говоря об итогах 2008 г., в качестве основного итога нужно выделить следующий факт: начался и продолжается процесс глобального переосмысления цены риска. Цена денег важна не только как расходная статья при организации финансирования объектов, но и как оценка эффективности бизнеса — независимо от того, есть ли у него потребность во внешнем финансировании или же он генерирует достаточные собственные потоки. Процесс переосмысления справедливой цены денег начался еще в 2007 г. и продолжится в 2009, но основная фаза уже пройдена. Большинство игроков понимали, что разница в ставке кредита между высокочлассными заемщиками и заемщиками второго-третьего эшелона, составлявшая всего 3-4% годовых, неадекватно отражает риски, но, как сказал руководитель одного крупного западного банка в 2007 г., «пока музыка играет, мы будем танцевать». И танцевали... Для России последний этап развития особенен: большинство предпринимателей состоялись в период, когда резкий подъем экономики сделал разумную осторожность тормозом бизнеса, а внешняя среда прощала неумение управлять издержками и требовала только одного: «Бери больше — кидай дальше». Теперь нужны другие качества. М

Реклама