

антикризисный менеджмент

Стройиндустрия объявляет перезагрузку

— тенденции —

с 13 поведение, — подчеркивает генеральный директор концерна «Единство» Валентина Полевиченко. — Клиент дольше принимает решение, более тщательно взвешивая параметры каждого объекта и условий оплаты. Сейчас выигрывает тот, кто сможет предложить покупателю больше за те же деньги. Это „больше“ может выражаться в различных моментах: удобстве планировок, качестве строительства, используемых материалах, высоте потолка и размерах придомовой территории, что крайне актуально сегодня». Некоторые компании идут еще дальше, помогая клиентам решать и финансовые вопросы. Например, «Инпром Эстейт» готов взять на себя часть затрат на отделку помещений, чтобы повысить интерес к сдаваемой в аренду коммерческой недвижимости. Чтобы компенсировать объем сделок в связи с уменьшением объемов выдаваемой ипотеки, концерн «Единство» предложил клиентам новые, более мягкие условия сделки, в том числе беспроцентную рассрочку. «Кроме того, мы уменьшили минимальный первоначальный взнос, а скидку предоставляем не только при 100%-ной оплате, но и на первоначальный взнос, каким бы он ни был», — рассказала Валентина Полевиченко.

«В конце 2014 года у нас появилась программа „Жилье в рассрочку без первоначального взноса“, — отметил также генеральный директор «Магистрат-Дон» (компания является генеральным риэлтором объектов ЗАО «Патриот» на рынке Ростова-на-Дону) Павел Корчуганов. — По этой программе можно купить квартиру в рассрочку до 15 лет без первоначального взноса. Важный плюс в том, что для этого не нужно официально подтверждать свои доходы и стаж работы, иметь поручителей, регистрацию в регионе и т. д. Программа разрабатывалась совместно с ЗАО „МРЖК“ с расчетом на тех, кто фактически платежеспособен, но убедить в этом банки не может. Свообразная ипотека для тех, кому не дают ипотеку. Изначально мы не рассчитывали по этой программе продать много квартир, а рассматривали ее как еще один способ расши-



Новые проекты помогут девелоперам занять более выигрышные позиции на рынке в тот момент, когда кризис закончится и начнется восстановление спроса

рения клиентской базы. Но уже в январе 2015 года поняли, что получим с ее помощью куда больше клиентов. Тогда банки подняли ставки по ипотеке, и они стали сопоставимы со ставками за нашу рассрочку, а получить кредит стало сложнее». Павел Корчуганов отметил также, что объемы продаж в январе-феврале были вполне сопоставимы с объемами начала прошлого года, когда компания продавала 180–200 квартир в месяц. «И это в условиях кризисных настроений на рынке, затруднения доступа к ипотеке и сокращения предложения по локациям, так как наш объект „Красные ворота“ был практически распродан в 2014 году», — подчеркнул Павел Корчуганов.

С расчетом на будущее

Несмотря на кризис, ряд строительных компаний продолжил работу над инвестпроектами. Важность реализации новых проектов эксперты обосновывают тем, что это поможет компаниям занять более выигрышные позиции на рынке в тот момент, когда кризис закончится и

начнется восстановление спроса. Так, «Кубаньжилстрой» в этом году приступит к строительству в Новороссийске ряда новых объектов — это ЖК «Посейдон-2» в 15-м микрорайоне города, пятый корпус жилого квартала «Суворовский» и третий корпус ЖК «Суджук-Кале». Концерн «Единство» начал строительство второй очереди ТРК «Мегамаг». «Мы видим хорошие перспективы проекта. Первая очередь торгового комплекса успешно функционирует, территория Левобережья, прилегающая к спортивному кластеру, будет активно развиваться, развязка будет дальше улучшаться. Поэтому мы начинаем строить сейчас, чтобы выйти с готовым проектом к моменту оживления рынка», — рассказала Валентина Полевиченко.

Производители стройматериалов сделали акцент на развитие импортозамещающих производств. «Мы ускорили программы по локализации производства целого ряда материалов, которые раньше поставлялись с европейских предприятий „Сен-Гобен“, — рассказал Гонзаг де Пире. — Например, в феврале 2015 года мы открыли в подмосковном Егорьевске завод по производству сухих строительных смесей Weber-Vetonit. На базе нового завода в течение это-

го года начнется выпуск целого ряда продуктов этого бренда, которые раньше импортировались из-за рубежа. Это позволит нам поставлять нашим клиентам материалы высокого качества по конкурентным ценам, что крайне важно в текущей экономической ситуации. На других наших российских производственных площадках, выпускающих сухие смеси, гипсокартон и прочие материалы для строительства, мы реализуем схожие программы локализации производства».

Аналогичную задачу ставит перед собой и другой производитель стройматериалов, компания Sika. «Сейчас часть продуктов мы импортируем из-за рубежа. Однако экономическая нестабильность влияет на себестоимость, в связи с чем мы продолжим инвестировать в собственное производство на территории России. К настоящему времени у нас работает четыре завода — по одному в Лобне и Санкт-Петербурге, два в Ржеве, которые производят около 30% продукции Sika, продаваемой в России. В течение 2015–2016 годов мы запустим еще несколько производственных площадок в ЦФО и ЮФО, в том числе одну с уникальным для России продуктом», — рассказал Сергей Зюзя, генеральный директор Sika

в России. Кроме того, компания Sika в 2015 году инвестирует ресурсы в запуск нового направления — строительные материалы для частного ремонта, которое позволит хеджировать риски, связанные с возможной заморозкой или отменой крупных строительных и промышленных проектов в России. «Адаптировав к сегменту B2C наши проверенные на „больших“ стройках решения для B2B, мы разработали новые рецептуры для частного строительства», — рассказал Сергей Зюзя.

Как отмечает Сергей Зюзя, обязательным направлением инвестиций для многих компаний, в том числе в условиях кризиса, становится разработка новых продуктов, или инновации. Чтобы через три-пять лет сохранять лидирующие позиции, компания Sika уже сейчас работает над новыми материалами, которые будут использоваться как в B2B, так и в B2C. Внедрение современных технологий — ключевое направление работы и на других предприятиях стройиндустрии. Так, на ЗАО «ККПД» (Комбинат крупнопанельного домостроения, входящий в ГК «Патриот») практически завершен второй этап модернизации, в результате которой он сможет наладить выпуск совершенно новой серии жилых домов повышенной комфортности и самых разных объектов социального назначения. По такой технологии в третьем микрорайоне «Западных ворот» компания уже построила детский сад на 125 мест. В этом проекте применены оригинальные фасадные решения с использованием 3D-матриц.

Ставка на госресурс

Активность развития строительного сектора эксперты связывают с эффективностью мер поддержки, которые разрабатывает государство. Застройщики, специализирующиеся на жилищном строительстве, большие надежды возлагают на субсидируемую ипотеку. «Если сработает все, что заложено, то это будет стабилизация не только в сфере жилищного строительства, но и во многих других областях экономики», — считает Сергей Канаев. — Люди уже привыкли, что они могут получить необходимую поддержку для улучшения своих жилищных условий. И отнять сейчас

у людей такую возможность — это значит дестабилизировать социальную ситуацию». Правда, по мнению Игоря Коновалова, даже с учетом субсидий рынку в ближайшее время не удастся вернуться к тем объемам ипотечного кредитования, которые были до кризиса: покупательская способность населения упала, все меньше людей могут обслуживать ипотечные кредиты; кроме того, банки стали гораздо жестче подходить к оценке потенциальных заемщиков.

Помимо субсидирования ипотеки, строительной отрасли могли бы помочь и другие шаги со стороны государства. Возможно, стоило бы породить такие забытые государственные программы, как «Стимул», когда застройщик мог привлечь средства через АИЖК и имел возможность гарантированно продать построенные площади по государственной цене, близкой к себестоимости, считает Сергей Канаев. Эта программа успешно работала в 2008–2009 годах.

«Большую долю в себестоимости квадратного метра несет земля и стоимость техприсоединения к коммуникациям. Влияние муниципалитетов на монополистов и формирование умеренной стоимости на участки для строительства — вот, пожалуй, главное, чем государство может помочь строителям», — уверена Валентина Полевиченко.

По мнению Сергея Анискина, сейчас стройиндустрии важна не только прямая поддержка, не простое вливание денег в отрасль (хотя от этого никто не откажется), а целенаправленная совместная работа власти и бизнеса. Важно само внимание государства к перспективным проектам. «Например, шестой микрорайон „Западных ворот“ попал в губернаторскую сотню инвестпроектов. Такое внимание, мне кажется, должно стать для людей важным признаком надежности застройщика», — подчеркнул Сергей Анискин. — Кроме того, муниципалитеты могут согласовывать с застройщиками усилия при создании социальной инфраструктуры — школ, детских сад, поликлиник. В этом случае новые микрорайоны станут более привлекательными для покупателей»

Наталья Горва

Стол заказан

— стратегия —

Сфера общественного питания нагляднее всего отражает кризисные явления: рестораны и кафе закрываются, меню перекраиваются, размер среднего чека неуклонно снижается. Эксперты предсказывают закрытие до 30% заведений. Однако сами рестораторы стараются сохранять оптимистичный настрой и даже говорят о новых возможностях, которые открыл перед ними кризис.

Движение к экономии

В начале марта служба госстатистики по Ростовской области впервые за несколько лет заявила о падении оборота рынка общественного питания сразу на 4,4%. В Краснодарском крае ситуация немного лучше: рынок все еще растет, но очень медленными темпами, за два месяца прирост составил только 0,2%. Сами игроки отмечают, что люди в рестораны ходят все реже и больше ориентируются на экономичные заведения. «Ситуация на ресторанном рынке не существует в отрыве от общего положения дел: закрытие банков, сокращения на рынке труда, переезды компаний в более бюджетные офисы — все это сказывается и на частоте посещения и на самом трафике, происходит его перераспределение», — говорит исполнительный директор ООО «Управляющая компания РестПрофи» (сети «Питькофе», «Мама Пицца», «Граффити» и др.) Аркадий Подолько. — Кто-то стал ходить реже и продолжает заказывать дорогостоящие позиции, кто-то отказался от проведения праздников в кафе, некоторые стали потреблять более бюджетные блюда и напитки, не отказываясь при этом от ежедневных посещений».

Директор ГК «Есть и Пить» («Буковски», «Бекон & John», Hunky Dogy и др.) Вадим Калинин отмечает, что заметного сокращения объемов или изменения структуры потребления в заведениях сети пока нет, однако выручка сети сократилась на 20%.

Меню и санкции

Помимо падения покупательской способности населения, на ресторанном бизнесе негативно отразились продуктовое эмбарго и резкий рост цен на продукты. Многие заведения не смогли предложить потребителям привычные блюда и занялись поиском российских аналогов.

«Если сеть кофеен „Питькофе“ вполне свободно может экспериментировать с продуктами российских производителей, то итальянская „Мама Пицца“ и гранд-кафе „Рафинад“ больше привязаны к импорту», — уверен Аркадий Подолько. — В „Маме Пицце“ мы по-прежнему используем итальянскую муку, потому что не смогли найти ей достойную замену в соотношении цена/качество». Отказываться от позиций-лидеров сеть не собирается, так как именно ради них и приходят гости, поэтому где-то «жертвует маржой».

В более выигрышном положении оказались те заведения, у которых еще до эмбарго были налажены связи с местными производителями. Вадим Калинин уверяет, что сеть «Есть и Пить» была готова к лишениям раньше остальных. Кроме того, группа начала производство мягких сыров «для себя». Ассортимент в ресторанах, продолжает господин Калинин, благодаря принятым мерам практически не поменялись, но обновились барные карты: появилось русское крафтовое пиво (выпускается на небольших пивоварнях, часто с использованием нетрадиционных ингредиентов. — «Б») из Санкт-Петербурга, Екатеринбурга и др.

Отрезать ненужное

Основатель и руководитель Бюро ресторанных технологий (Москва) Кирилл Романюк подчеркивает, что ситуация на рынке будет и дальше подталкивать рестораторов к экономии. «Мы, например, перешли на ежемесячную систему составления и согласования бюджетов, пересмотрели арендные ставки по всем точкам, многие арендодате-

ли вполне адекватно отреагировали на ситуацию на рынке и сократили ставки», — рассказал Аркадий Подолько.

В условиях кризиса рестораторы оказались вынуждены отказываться от планов по открытию новых точек, а в некоторых случаях — сокращать число уже работающих. Аркадий Подолько говорит, что в прошлом году «РестПрофи» закрыла два заведения — «Питькофе» в Ростове-на-Дону на улице Соколова, 45, и «Мама Пицца» на улице Текучева, 236. Дальнейшего сокращения точек компания «пока не планирует».

В ряде случаев для сохранения числа ресторанов владельцы идут по пути максимального сокращения издержек: управляющий персонал увольняют или переводят на низкоплатяемые должности, барменам, официантам и поварам урезают заработную плату, в ряде случаев — до 30%. В результате люди на некоторых позициях меняются каждый месяц, число и протяженность смен растет. К сокращению зарплаты добавляется и общее снижение потребления, а соответственно становится меньше чаевых.

Есть и те, кто умело пользуется удобным моментом, когда рынок покидает часть игроков и конкуренция в отрасли ослабевает. В «РестПрофи» надеются обратить ситуацию в свою пользу и занять места «случайных заведений», появившихся в 2013–2014 годы, которые сейчас вынуждены уходить с рынка, а ставку делают на развитие «Питькофе» по франшизе и выход на рынки за границы Ростовской области.

Группа «Есть и Пить» в этом году запускает три новых проекта, рассказал Вадим Калинин. «Они размещаются на действующих площадках, которые будут реконструированы», — это ростовская кофейня, которую мы взяли в управление, а также два проекта на месте Fartuk: пizzerия с дровяной печью и бельгийская пивная», — поясняет он. Инвестиции в проекты из-за новой ситуации выросли, но «не слишком серьезно».

Правда, без оптимизации расходов дело все же не обошлось: в «Есть и Пить» были пересмотрены размер зарплат, а также условия аренды помещений. Доходная часть технического персонала была урезана из-за уменьшения объемов работ, фонд остальных сотрудников формируетс относительно объема выручки — в связи с последними событиями его долю ограничили с 23% до 20%. Сособственниками помещений группа договорилась о заморозке планового повышения арендных ставок на неопределенный срок.

Ожидания и реальность

Аналитик ИХ «Финам» Тимур Нигматуллин предполагает, что ресторанный рынок России в 2015 году упадет примерно на 10% с нынешних

РОССЕЛЬХОЗБАНК: ВСЕГДА ВЫГОДНЫЕ КРЕДИТЫ



— Игорь Николаевич, в чем особенность данного предложения?

— Банк всегда предлагает своим клиентам привлекательные кредиты на комфортных условиях. Именно к таким продуктам относятся и кредит «Оборотный — стандарт». Воспользоваться им могут коммерческие предприятия и индивидуальные предприниматели. Кредит предоставляется на пополнение оборотных средств. С помощью этого кредита можно также оплатить различные виды работ и услуг, включая налоги и сборы, аренду, произвести выплаты заработную плату, погасить расходы

Россельхозбанк расширил линейку продуктов для малого бизнеса и запустил новый кредит «Оборотный — стандарт».

Рассказывает директор Ростовского регионального филиала ОАО «Россельхозбанк» Игорь Пятигорец

на рекламу, оплатить страховую премию. Максимальная сумма кредита определяется индивидуально. Еще один важный вопрос, который всегда интересует заемщиков — каков залог. Обеспечение кредита вполне умеренное. Доля залога товарно-материальных ценностей составляет 50% требуемого объема основного обеспечения.

— Что можно сказать о других кредитных программах?

— Большим спросом пользуется кредит под залог приобретаемой техники или оборудования. Это один из самых востребованных наших продуктов. Такая популярность объясняется просто. Кредит позволяет предпринимателям приобрести автотранспорт и оборудование. Клиент платит от 15% собственных средств, остальное выдает Банк. Да и срок выдачи кредита внушительный — до семи лет, что дает предпринимателям возможность планировать свою деятельность на длительную перспективу.

— Какие продукты может предложить банк предпринимателям, которые расширяют свой бизнес?

— Мы предоставляем кредит на приобретение объектов коммерческой недвижимости под их залог. Эта услуга востребована компаниями, у которых недостаточно собственных средств на покупку производственных площадей. Коммерческая ипотека позволяет выгодно приобрести недвижимость без изъятия значительных средств из денежного оборота компании. Многие арендуют помещения для своего бизнеса, мы же предлагаем, воспользовавшись кредитом, приобрести необходимые площади в собственность.

Россельхозбанк постоянно совершенствует условия по продуктам для малого бизнеса. Клиенты видят в нас надежный государственный банк, располагающий значительными финансовыми ресурсами, которые предоставляются на вполне привлекательных условиях.