

«МЫ НЕ БУДЕМ МЕНЬШЕ СТРОИТЬ — МЫ ПРЕДЛОЖИМ БОЛЬШЕ УСЛУГ»

О РАЗВИТИИ ДЕВЕЛОПЕРСКОГО БИЗНЕСА В РОССИИ, РАСШИРЕНИИ ГЕОГРАФИИ ПРИСУТСТВИЯ В РЕГИОНАХ, ГОТОВНОСТИ РОССИЙСКИХ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРИНИМАТЬ ЕВРОПЕЙСКИЕ ТРЕНДЫ И НОВОЙ ТРЕХЛЕТНЕЙ СТРАТЕГИИ РАССКАЗЫВАЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ СЕГМЕНТА «ЖИЛИЩНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО, РОССИЯ» КОНЦЕРНА ЮИТ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЮИТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» ТЕЕМУ ХЕЛПОЛАЙНЕН. МАРИЯ КУЗНЕЦОВА

GUIDE: В чем заключается новая стратегия ЮИТ в России? И каковы причины изменений, происходящих в деятельности компании?

ТЕЕМУ ХЕЛПОЛАЙНЕН: Стратегия концерна ЮИТ традиционно претерпевает изменения каждые три года. Новая стратегия была опубликована совсем недавно. Во-первых, было принято решение о завершении предоставления услуг по проведению внешних подрядных работ в России, которые мы начали оказывать после слияния с компанией «Лемминкяйнен». В последние годы это стало приносить существенные убытки. И у ЮИТ было два варианта: либо инвестировать средства в данное направление и начать агрессивный поиск новых проектов, либо сворачивать подрядный бизнес. Мы поняли, что на российском рынке в настоящее время недостаточно потенциальных заказчиков, готовых делать выбор в пользу сроков и качества, а не низкой цены за услугу, поэтому подрядные работы уже не входят в сферу наших интересов.

Во-вторых, мы прекращаем реализацию новых девелоперских проектов в Москве и Московской области, а также в Ростове-на-Дону. Сворачивание девелоперского бизнеса в Москве связано с высокой стоимостью земельных участков, а также с длительным сроком согласования проектов — это приводит к уменьшению рентабельности капитала. Переход на эскроу-счета также усугубил ситуацию. Поскольку ЮИТ — публичная компания, то для нее, с точки зрения международной отчетности, важен размер инвестированного капитала. Мы хотим, чтобы в России он сохранялся на уровне 18–20 млрд рублей. Но в заданные рамки с учетом текущей рыночной ситуации московские проекты не входили — для нас их реализация стала экономически нецелесообразной. Проблема в том, что деньги клиентов на эскроу-счетах уменьшают инвестированный капитал. В Московской области была высокая нагрузка на социальную инфраструктуру. Мы понимаем, что необходимо строительство школ и детских садов, но мы не видим уменьшения стоимости земельных участков, чтобы наша рентабельность оставалась на приемлемом уровне. Что касается Ростова-на-Дону, то в данном регионе слишком низкая рыночная стоимость квартир. А увеличивать маржу за счет снижения качества нам не позволяют корпоративные стандарты. Таким образом, девелоперским бизнесом ЮИТ продолжит заниматься в Петербурге, Екатеринбурге, Казани и Тюмени, где будет пополнять свой земельный банк.

G: Как вы оцениваете промежуточные результаты реструктуризации компании, на-



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

чавшейся два года назад? Когда планируется полностью завершить этот процесс?

Т. Х.: На сегодняшний день мы уже объединили наши подразделения в единую структуру, в которую вошли продажи, маркетинг, проектирование и так далее. Это не означает, что все они расположены рядом, — сотрудники физически остались на своих местах. И так же в будущем у нас будет офис ЮИТ в Москве. Параллельно проходит другой процесс, заверченный уже на 70%, — юридическая реструктуризация, в рамках которой наши девелоперские компании станут частью «ЮИТ Санкт-Петербург». Полностью процесс реструктуризации компания ЮИТ планирует завершить в первом квартале 2020 года. При этом наши сервисные компании, как и прежде, останутся отдельными юрлицами: они не подлежат объединению. И мы продолжаем работу сервисных компаний в Ростове-на-Дону, Москве и Московской области. После того, как все изменения вступят в силу, наша стратегия будет нацелена на усиление финансового результата.

G: А как насчет сервисного бизнеса? Видит ли ЮИТ в нем потенциал?

Т. Х.: ЮИТ видит в сервисном бизнесе значительный потенциал, поскольку наш оборот растет на 10–15% в год. Одной из целей в рамках стратегии концерна является увеличение доли подобных услуг в нашем портфеле. Но мы не будем меньше строить — мы предложим больше услуг. Несколько лет назад мы создали отдельный дивизион, который занимается управлением, сейчас компания имеет сервисные офисы в шести российских регионах. Для расширения нашего присутствия в регионах 29 октября был заключен договор с

компанией «Брусника» по открытию совместного предприятия в Екатеринбурге, которое займется предоставлением сервисных услуг на Урале и за Уралом. Доля ЮИТ в новом юрлице составляет более 50%, поэтому весь его объем выручки будет отображаться в наших финансовых отчетах. Мы планируем инвестировать в развитие новой компании, которая будет продолжать заниматься предоставлением сервисных услуг в Екатеринбурге, Тюмени, Новосибирске и Сургуте — но уже под брендом ЮИТ, что касается новых домов.

G: Говоря о причинах ухода с рынка Московской области, вы упомянули о большой финансовой нагрузке, связанной со строительством социальной инфраструктуры и неопределенными на начальном этапе правилами игры. А за чей счет возводятся социальные объекты в Финляндии?

Т. Х.: В большинстве случаев затраты на строительство школ и детских садов финансируются за счет местной администрации. В случае если бюджетных средств не хватает, на эти нужды может быть взята долгосрочный кредит с 20–30-летним сроком погашения. В последние годы в Финляндии набирает популярность схема государственно-частного партнерства для возведения социальной инфраструктуры. Например, ЮИТ совместно с инвесторами планирует построить школу. Мы договариваемся с местными органами власти о том, что этот объект будет использоваться городом в течение 10–20 лет и все это время местная администрация будет выплачивать нам арендную плату. А по истечении оговоренного срока мы обязуемся уже передать школу на баланс города. Мне кажется, такая схема вполне может подойти и для России.

G: В настоящее время у ЮИТ нет ни одного строящегося объекта, расположенного в центральной части Петербурга. С чем это связано?

Т. Х.: У ЮИТ есть универсальная стратегия, согласно которой все объекты компании должны располагаться в разных частях города. Это правило действует не только здесь, но и в других регионах, в том числе и в Хельсинки. Сейчас в Петербурге мы «закрываем» три локации, наши жилые комплексы довольно оптимально расположены. Но в наших планах присутствие в пяти различных локациях, и надеемся, что в ближайшее время мы анонсируем запуск новых проектов. Это однозначно не будет «золотой треугольник», потому как мы не планируем строить элитное жилье.

G: Компания ЮИТ всегда отличалась тем, что предлагала отечественным покупателям квартир нетипичные для России дополнительные опции и планировочные решения, распространенные в Европе. Что здесь прижилось, а что, наоборот, по каким-то причинам не было принято рынком?

Т. Х.: Мы были первой компанией, предложившей рынку квартиры с отделкой и евроквартиры без отдельной кухни. Никто до ЮИТ не строил в России квартиры с саунами и глубокими балконами, а также квартиры-«трансформеры». Сейчас у наших конкурентов уже появились все опции, кроме трансформируемых квартир. И мы считаем, что это хорошо: чем больше предложения, тем более понятными становятся эти новшества для покупателя. Интересно, что десять лет назад покупатели еще не были готовы к тому, чтобы приобрести квартиры с полной отделкой, а точнее, не хотели переплачивать за это. Сейчас ситуация иная: если в Европе появляется новая опция, то российские клиенты сразу готовы ее принять. Если раньше на это требовалось два-три года, то теперь этот период стал гораздо короче. Например, недавно ЮИТ начал предлагать в России квартиры с меблировкой, и лично я убежден, что их доля будет расти, уже сейчас мы видим интерес со стороны покупателей. А среди опций, пока еще до конца не понятых рынком, причем как в Европе, так и в России, можно назвать энергоэффективные квартиры. Клиенты пока еще не готовы за это переплачивать, несмотря на то, что со временем стоимость энергии будет возрастать. Но ЮИТ, со своей стороны, всегда строит, ориентируясь на свои собственные нормы экологичности, которые зачастую выше, чем требует местное законодательство. Мы убеждены, что необходимо строить дома, которые не увеличивают нагрузку на природу. ■