

Санкт-Петербургский государственный университет
Научно-исследовательский институт менеджмента

НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ

Е.В. Ценина
**Позиционирование
многофункциональных
комплексов
как элемент маркетинговой
стратегии**

Санкт-Петербург

2007

Е.В. Ценина. Позиционирование многофункциональных комплексов как элемент маркетинговой стратегии. Научные доклады № 42(R)–2007. СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2007.

Доклад посвящен рассмотрению современных проблем маркетинга недвижимости. В докладе представлены механизмы разработки девелоперского проекта и особенности их реализации на протяжении всего жизненного цикла проекта. Особое внимание уделено исследованию вариативной стратегии создания многофункциональных объектов недвижимости, а также проблеме экономической эффективности объединения отдельных зданий в единые комплексы (на примере многофункционального комплекса «Балтийская Жемчужина»).

Ценина Екатерина Владимировна — старший преподаватель кафедры систем технологий и товароведения факультета коммерции и маркетинга Санкт-Петербургского Государственного Университета Экономики и Финансов
e-mail: Ekaterina.Tsenina@arup.com

© Е.В. Ценина, 2007

Saint Petersburg State University
Institute of Management

DISCUSSION PAPER

Ekaterina V. Tsenina
**MARKET POSITIONING OF MULTIFUNCTIONAL
COMPLEXES AS AN ELEMENT
OF MARKETING STRATEGY**

Saint Petersburg
2007

Ekaterina V. Tsenina Market Positioning of Multifunctional Complexes as an Element of Marketing Strategy, Saint Petersburg State University: St. Petersburg, 2007.

The paper covers peculiarities of real estate marketing, which is used during the whole lifecycle of development project. It's tightly connected with developer's challenges: promotion of product or corporate brand, maintenance of project's competitiveness. The special attention is paid to understanding of the term "development". Dominating idea of entrepreneurial approach in development is based on strategy variations for multifunctional projects. Project's investment attractiveness is directly correlated to financial feasibility of combination of different buildings and premises within borders of one territory. This paper discusses the case of the multifunctional complex "Baltic Pearl".

Tsenina E.V. — Senior Lecturer, Faculty of Commerce and Marketing,
Saint Petersburg State University of Economics and Finance
e-mail: Ekaterina.Tsenina@arup.com

© E.Tsenina, 2007

Содержание

Актуальность девелопмента на современном этапе	6
Многофункциональные комплексы, характерные признаки развития.	6
Понятие «девелопер», отличие от понятия «застройщик».....	6
Маркетинговая стратегия, маркетинг мест и целевые рынки.....	111
Определение целевых рынков и конкурентных преимуществ.	144
Маркетинговые мероприятия во взаимосвязи с функциональными этапами девелоперского проекта.....	155
Особенности использования маркетинговых коммуникаций при продвижении объектов недвижимости.	1818
Примеры маркетинга проектов многофункциональных комплексов в Санкт-Петербурге.....	20
Список использованной литературы.....	22

Актуальность девелопмента на современном этапе

Проблемы управления территориями, демонстрирующими отрицательные показатели экономического развития, возникают довольно часто. В ситуации, когда расположенные на таких территориях предприятия в силу различных причин не могут платить налоги, отсутствует возможность поддержания в должном состоянии объектов недвижимости и имеющейся инфраструктуры – в целом, дальнейшее развитие в прежнем направлении с прежним функциональным назначением невозможно, объективно возникает необходимость разработки планов развития депрессивных территорий и поиска инвесторов, заинтересованных в реализации такого рода планов.

Существуют различные подходы к решению обозначенной проблемы: это и создание специализированных Агентств Развития Территорий, как, например, это имеет место в Санкт-Петербурге, и привлечение управляющих компаний и крупных инвесторов к целостному развитию имущественных комплексов, и прямые бюджетные инвестиции.

В связи с растущим дефицитом свободных территорий, пригодных для застройки, в настоящее время в России усиливается потребность в профессиональных девелоперах. Данная тенденция обуславливает смещение акцента в конкуренции между строительными компаниями от борьбы за земельные участки в сторону ориентации на клиентов – позиционирования и продвижения на рынке объектов недвижимости. Последнее обстоятельство объективно ужесточает временные, инвестиционные, экологические и прочие ограничения, налагаемые на девелоперские проекты. Разрешение данной проблемы на практике во многом осложняется спецификой и глубиной регламентации государством институциональных зон ответственности субъектов деятельности:

- инвестиционной (т.е. инвестора, заказчика, застройщика, генподрядчика, подрядчика, пользователя объектов капитального строительства и т.п.);
- инжиниринговой (т.е. представителей архитектурно-инженерной группы);
- экономической (т.е. предприятий, специализирующихся на оценке недвижимости, управлении недвижимостью, консалтинге, проведении маркетинговых исследований, осуществлении текущего обслуживания объекта капитального строительства и т.п.);
- юридической и других.

Многофункциональные комплексы, характерные признаки развития

Одним из наиболее актуальных направлений развития недвижимости на сегодняшний момент является девелопмент многофункциональных комплексов.

Многофункциональный комплекс – это комплекс зданий, включающий в себя помещения различного функционального назначения (офисы, торговые площади, гостиничный фонд, складские помещения и т.д.). Оп-

ределение многофункционального комплекса проводится в соответствии с его позиционированием на рынке недвижимости.

Инвестиционная привлекательность многофункциональной недвижимости находится в прямой зависимости от экономической эффективности объединения отдельных зданий, помещений и учреждений в единый комплекс в границах определенной территории.

Среди характерных особенностей развития многофункциональной недвижимости можно выделить следующие:

- значимость оценки совместимости (функциональной, экологической и др.) объектов и обоснования их концентрации в заданных территориальных границах;
- сложность привлечения инвесторов на ранних стадиях осуществления проекта;
- потребность в превентивном рыночном позиционировании;
- необходимость в комплексном управлении после ввода в эксплуатацию.

Понятие «девелопер», отличие от понятия «застройщик»

В рамках данного доклада, на наш взгляд, необходимо остановиться на определении понятия «девелопмент»: буквальный перевод с английского языка (development) – «развитие». Применительно к недвижимости это слово означает продвижение проектов, связанных с качественным преобразованием недвижимости. Именно данной трактовкой этого термина мы будем оперировать.

Необходимо отметить, что экономический аспект девелопмента связан с повышением ценности объекта недвижимости в результате осуществленных физических изменений. [7]

Развитие недвижимости представляет собой сложный многоступенчатый процесс создания нового продукта – объекта недвижимости. Этот процесс подразумевает следующие действия: подбор команды, исследование рынка, маркетинг, проектирование, строительство, финансирование, бухгалтерский учет, управление проектом. Последний вид деятельности требует крупных инвестиций с длительным циклом, но произведенный объект недвижимости создает постоянный поток денежной массы. Эта сфера чутко реагирует на изменения в экономике, архитектуре, технологиях, законодательстве и т.д. А стабильное развитие этой сферы свидетельствует о стабильном развитии экономики страны.

Отсутствие в отечественном законодательстве понятия «девелопер» служит одной из причин актуальности научной дискуссии по поводу возможности его отождествления с термином «застройщик» [8]. Остроту ей придает то обстоятельство, что трактовка последнего понятия в нормативных документах далеко неоднозначна, поэтому рассмотрим этот вопрос более подробно [7].

Согласно одной из точек зрения, деятельность девелопера и застройщика ничем не различается [1]. Однако при этом проводится демаркацион-

ная линия между функциями девелопера и строительной организации. Если первый отвечает за появление на рынке недвижимости нового товара, то вторая отвечает только за сроки и качество строительно-монтажных работ. Кроме того, феномен совмещения в одном лице функций девелопера и собственника, т.е. инвестора, миссией которого априори является использование недвижимости для собственных нужд, в работе [1] относится на счет недостаточного развития рынка недвижимости. Последнее утверждение, по нашему мнению, некорректно, так как схемы привлечения инвестиций в развитие недвижимости отличаются вариативностью и во многом зависят от конкретной ситуации.

Согласно другой точке зрения, к числу основных направлений деятельности девелопера, в частности, относится осуществление функций заказчика-застройщика, включая деятельность:

- по получению исходно-разрешительной документации для составления задания на проектирование;
- по организации работ по разработке проектно-сметной документации;
- по строительству;
- по последующей продаже готовых объектов недвижимости [10].

Следует сразу отметить, что функции заказчика и застройщика в соответствии с законодательством, регламентирующим инвестиционную деятельность, не обязательно подлежат совмещению.

Процесс застройки как создание новой недвижимости может быть разделен на шесть стадий:

- 1- приобретение правомочия на застройку (приобретение земельного участка в собственность либо получение разрешения на застройку от собственника земельного участка);
- 2 - целевой отвод земельного участка, являющегося основой нового объекта недвижимости;
- 3 - получение необходимых разрешений;
- 4 - осуществление строительства;
- 5 - сдача завершеного строительного объекта в эксплуатацию;
- 6 - государственная регистрация прав на вновь созданное недвижимое имущество.

Таким образом, застройка и строительство не являются тождественными понятиями. Строительство, будучи лишь одной из стадий застройки, относится к видам профессиональной деятельности, цель которой — возведение объекта, удовлетворяющей градостроительным и строительным нормам и правилам, а также утвержденному архитектурному проекту.

Застройщик - это лицо, уполномоченное собственником земельного участка и государством (органом местного самоуправления) на создание и обращение в свою собственность вновь созданной недвижимой вещи. Здесь следует отметить, что нами приводится лишь один из вариантов разъяснения термина «застройщик», декларированных в различных нормативных актах [11]. Если застройщик выполняет строительные работы под-

рядным способом, то по отношению к подрядчикам он приобретает статус заказчика (т.е. наделяется инвестором соответствующими полномочиями по реализации инвестиционного проекта). Эти положения означают, что функции застройщика и заказчика могут рассматриваться как полные аналоги или разделяться по технологическому признаку [6].

Заказчик-застройщик несет ответственность за ввод в действие в установленные сроки производственных мощностей и объектов, сооружаемых в соответствии с утвержденной проектно-сметной документацией; за своевременную подготовку их к эксплуатации; обеспечение высокого уровня архитектуры и градостроительства, проектных решений и качества строительства; определение и соблюдение утвержденной сметной стоимости строительства, договорных цен (не допуская необоснованного их превышения); своевременную поставку оборудования и оплату выполненных строительно-монтажных работ и поставляемого оборудования.

Следует отметить, что заказчик не может вмешиваться в предпринимательскую и другую деятельность субъектов инвестиционного процесса, если иное не предусмотрено договором между ними [7]. Застройщик в то же время не является субъектом предпринимательской деятельности. В соответствии с Гражданским Кодексом РФ, таковой считается самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке. Однако, сама по себе застройка не предполагает получение прибыли, а имеет целью создание и закрепление за застройщиком созданной недвижимой вещи на праве собственности. Хотя прибыль может образоваться:

- если застройщик, будучи держателем титула на приобретение в собственность вновь созданной недвижимости, уступит принадлежащее ему право;
- если застройщик, став собственником вновь созданной недвижимости, продаст ее.

Однако последнее условие не является достаточным, чтобы признать деятельность предпринимательской, так как правовой статус застройщика возникает в рамках одной конкретной застройки и прекращается вместе с возникновением права собственности на вновь созданную недвижимость. Следовательно, сама возможность для получения прибыли застройщиком появляется, как правило, явно либо разово, либо эпизодически, т.е. не соответствует признаку систематического получения прибыли.

Инвестиционная составляющая развития недвижимости для девелоперской деятельности является центральной, поэтому ее виды характеризуются следующими признаками:

- 1 - услуги оказываются на возмездной основе, т.е. девелопер не берет на себя инвестиционные риски;
- 2 - девелопер инициирует развитие недвижимости за счет собственных инвестиций с последующим обращением к внешним источникам их

финансирования на более поздних стадиях реализации проектных решений;

3 - девелопер осуществляет разработку и реализацию проектов самостоятельно [13].

В первом случае ответственность за весь проект целиком лежит на девелопере. Гонорар за эти работы в отдельных случаях может достигать 10% от стоимости проекта. Во втором случае привлечь инвестиции девелопер может на различных стадиях проекта и на разных условиях. Это может быть осуществимо с помощью: привлечения средств под проценты или иногда бюджетных средств, продажи земельного участка или прав на его аренду после проведения работ по инженерному освоению территории, сдачи в аренду помещений на ранней стадии девелоперского проекта, продажи части построенного комплекса недвижимости и т.п.

Отличительной чертой второго случая является наличие у девелопера дополнительной функции - обязанностей по построению финансовой схемы проекта. Таким образом, центральным вопросом здесь служит соблюдение оптимального баланса между собственными и заемными средствами. Классическая схема смешанного финансирования выглядит следующим образом: после вложения 10% собственных средств, которые используются для организации работ на предпроектной и проектной стадиях, девелопер привлекает крупного стратегического инвестора (25% стоимости проекта) [2]. Следующий этап - привлечение банковского кредита на сумму, составляющую 25-30% от стоимости проекта. Затем в проект привлекаются средства подрядчика - 10%. Остаток добирается за счет предарендных платежей клиентов и авансовых платежей будущих собственников. В западной практике для организации такого финансирования активно используется привлечение финансовых средств под залог уже имеющейся недвижимости, например, земельного участка. Девелоперские проекты, реализуемые по описанному алгоритму, классифицируются как спекулятивные и считаются наиболее сложными из всех возможных операций на рынке недвижимости. Это обстоятельство обусловлено тем, что в них совмещаются риэлтерские, строительные, юридические и финансовые операции [7]. Однако именно такие сценарии девелопмента обеспечивают высокий доход - по оценкам специалистов, при вложении на раннем этапе 10% средств от стоимости проекта девелопер может претендовать в будущем на долю до 50% от построенной недвижимости.

Природа девелоперской деятельности в целом определяется тем, что повышение эффективности инвестиций возможно лишь на основе использования системного пакета мероприятий структурно-функционального, финансово-экономического, конструктивно - технологического и кадрового характера.

Осуществление такой деятельности должно строиться на следующих принципах девелопмента:

- создание команды консультантов, которые будут работать на разных стадиях проекта - от маркетингового исследования до реализации площадей

- и эксплуатации здания;
- выделение на каждой стадии девелоперского проекта ключевых направлений (в частности, на предпроектной стадии ими считаются исследование рынка и выбор местоположения будущего объекта);
 - учет цикличности развития рынка недвижимости при выборе времени осуществления девелоперского проекта;
 - выбор адекватного способа финансирования проекта;
 - подбор исполнителей девелоперского проекта на конкурсной основе, т.е. на условиях публичной экономической состязательности;
 - непрерывный контроль сроков, качества работ и строительных затрат;
 - создание условий для строгого обеспечения выполнения графика поступления платежей от продажи помещений и т.п., обеспечивающих возврат инвестиций;
 - упреждающая подготовка последующих этапов девелоперского проекта;
 - учет специфики девелопмента при создании жилых, офисных и торговых площадей;
 - учет девелоперских рисков;
 - надлежащее правовое закрепление результатов проекта посредством государственной регистрации.

Маркетинговая стратегия, маркетинг мест и целевые рынки

Оптимальная маркетинговая стратегия, как составляющая общей стратегии компании, важна на всех стадиях жизненного цикла девелоперского проекта: проектирование, запуск, эксплуатация и последующая продажа или перепрофилирование объекта. В свою очередь, степень востребованности объекта, его доходность и капитализация зависят от грамотности планирования и реализации маркетинговой концепции.

Традиционно, план маркетинга состоит из семи взаимосвязанных элементов.

1. Анализ текущей ситуации
 - (а) Текущий уровень эффективности работы
 - (б) Анализ текущей ситуации
 - (в) Возможности и перспективы
2. Цели и задачи маркетинга
 - (а) Цели и задачи в области маркетинговой деятельности
 - (б) Цели и задачи в области финансовой деятельности
3. Стратегия маркетинга
 - (а) Целевые сегменты рынка
 - (б) Отличительное преимущество
4. Маркетинг - микс
 - (а) Товар
 - (б) Цена
 - (в) Продвижение

- (г) Распределение
- (д) Услуги
- (е) Персонал
- 5. План действий
- 6. Бюджет
- 7. Организационные предпосылки
 - (а) Распределение
 - (б) Услуги
 - (в) Персонал.

По определению Ф. Котлера, маркетинг мест – это деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношений и/или поведения, касающихся конкретных мест. Было выделено 4 типа маркетинга мест [5]:

- Маркетинг жилья включает в себя застройку и/или активное предложение на продажу или внаем жилищ на одну семью, квартир и прочих жилищных единиц.
- Маркетинг хозяйственной застройки включает в себя хозяйственное освоение, продажу или сдачу в аренду участков или имущества типа заводов, магазинов, складов.
- Маркетинг инвестиций в земельную собственность включает в себя обустройство и продажу земельных участков как объектов помещения капитала.
- Маркетинг мест отдыха имеет целью привлечение отдыхающих и туристов на курорты и т.д.



Рис. 1. Типично используемый маркетинг мест девелопера при продвижении многофункционального комплекса

Существует четыре главных целевых рынка в маркетинге территорий [4]:

- Посетители
 - бизнес туристы
 - путешественники
- Местное население и работники
 - Профессионалы (ученые, врачи)
 - Квалифицированные работники
 - Богатые люди
 - Инвесторы предприниматели
 - Неквалифицированные рабочие
 - Пенсионеры
- Бизнес и промышленность – привлечение бизнеса, промышленности и инвестиций
- Расширение экспорта – способности города или региона производить больше товаров или услуг, которые готовы приобретать другие территории.

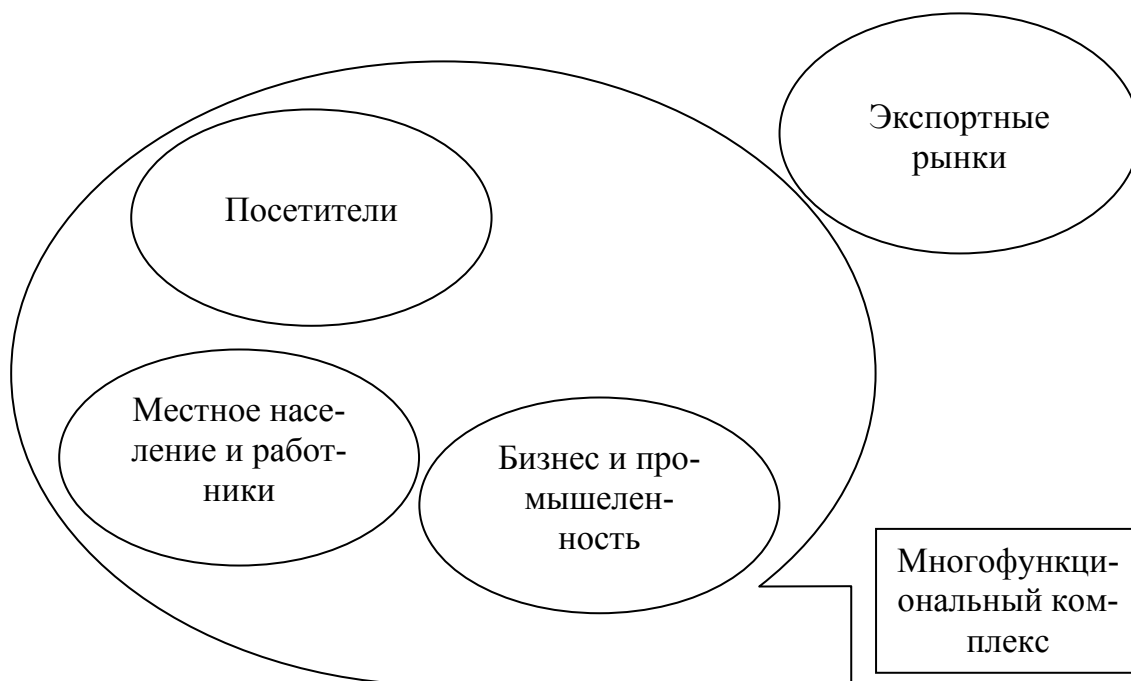


Рис. 2. Наиболее частый синергизм целевых рынков при позиционировании многофункционального комплекса девелопером



Рис 3. Уровни позиционирования отдельных объектов в рамках единого многофункционального комплекса девелоперского проекта

Определение целевых рынков и конкурентных преимуществ

Стратегия маркетинга заключается в выявлении целевых сегментов и отличительных преимуществ проекта. Эти элементы составляют стратегию позиционирования компании или объекта/проекта.

В этой связи можно утверждать, что инвестиционный девелоперский проект – больше чем товар, но не является услугой (слишком осязаем для этого).

Таким образом, речь идет о продаже правильной идеи, о предложении приобрести желаемый образ жизни.

Существует мнение, что позиционирование должно быть основано на качественных характеристиках продукта. Практика требует от маркетологов использования всех возможных механизмов, в том числе воображения потребителя. Это обусловлено тем, что позиционирование — это формирование образа марки у целевой аудитории, таким образом, чтобы она как можно более выгодно отличалась от марок конкурентов

Вопрос о том, следует ли начинать с определения ближайшего конкурента или с определения нашего потребителя, — предмет бурных дискуссий маркетологов. Классики маркетинга утверждают, что начинать необходимо с потребителя, но, поскольку позиционирование по своей сути — стратегия, вопрос конкуренции имеет не менее важное значение. На практике один тезис вытекает из другого, а последовательность выводов не играет существенной роли.

Маркетинговые мероприятия во взаимосвязи с функциональными этапами девелоперского проекта

Структура функциональных этапов девелоперского проекта в ряде случаев имеет следующий вид:

1 – предпроектная стадия: анализ рынка недвижимости → подбор объекта недвижимости → формирование инвестиционного замысла → формирование стратегии проекта → инвестиционный анализ → оформление исходно-разрешительной документации → привлечение кредитных и инвестиционных средств;

2 - стадия проектирования (разработка финансовой схемы, организация финансирования → формирование архитектурно-инженерной группы → привлечение для консультаций брокера, который будет реализовывать площади → руководство проектированием → проведение тендера на строительные работы);

3 - стадия строительства (координация ведения строительных работ, т.е. поставок и производственно-технологической комплектации → контроль качества строительства и сметных расходов);

4 - стадия реализации (маркетинг, реализация площадей → контроль за эксплуатацией здания и работой инженерных систем после окончания строительства) [8, 13].

Исследование рынка должно отвечать на следующие вопросы: в каком секторе рынка существуют незаполненные ниши в настоящий момент и сохранятся ли они в дальнейшем; какой именно объект нужно строить; каков наиболее вероятный уровень цен продажи построенных площадей; каков прогноз рентабельности проекта; каков уровень конкуренции в том или ином сегменте; каковы возможные риски и способы их уменьшения.

Особенности девелопмента на рынке жилой недвижимости, в первую очередь, обусловлены высоким вниманием к фактору экологии территории, а также к ее местоположению. Кроме того, существенное значение здесь имеет степень насыщенности территории объектами социальной и транспортной инфраструктуры. Другой особенностью такого девелопмента является необходимость поиска компромисса между максимальным увеличением полезной площади и долей помещений общего пользования, позволяющей сохранить принадлежность жилья к определенному классу.

Особенности девелопмента на рынке офисных помещений во многом определяются необходимостью обеспечения связи между земельным участком под застройку и его приближенностью к районам деловой активности. Одним из существенных факторов также является наличие специально отведенного места для парковки. В качестве другого важного фактора следует назвать подписание предварительных соглашений с арендаторами на ранних стадиях проекта. Главным требованием к планировке является расстановка приоритетов при распределении площадей в пользу общих помещений, что отражается в тенденции передачи в аренду отдельных этажей.

Характеристика предпроектной стадии девелоперского проекта [8]

Этап	Содержание деятельности по этапу	Результат этапа
1	2	3
Анализ рынка недвижимости	<p>Анализ по следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные тенденции российского рынка недвижимости; - основные сегменты рынка недвижимости (жилье, офисные помещения, гостиницы, торговые площади), их взаимоотношения и перспективы развития; - основные тенденции движения спроса на рынке недвижимости (покупатели и арендаторы); - основные тенденции предложения на рынке недвижимости (исследование основных застройщиков, девелоперов, инвесторов и наиболее перспективных объектов); - состояние конкуренции на рынке, состояние финансирования проектов реконструкции и строительства, законодательная и юридическая базы для реализации девелоперских проектов, состояние и перспективы иностранных инвестиций в российскую недвижимость; - состояние сегментов рынка: рынок жилых помещений, рынок офисных помещений, рынок гостиниц, рынок торговых площадей, рынок коттеджей; - прогноз развития рынка: прогноз состояния спроса и предложения, прогноз движения цен, прогноз конкурентной среды 	<p>Рекомендации по выбору сегмента для проекта.</p> <p>Рекомендации по типу проекта в рамках сегмента.</p> <p>Рекомендации по финансовой стратегии.</p> <p>Рекомендации по маркетинговой стратегии.</p>
Подбор объекта/ проекта	<p>Поиск оптимального варианта (земля, дом под реконструкцию и т.д.) и работы по целевому подбору проектов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определение потребностей заказчика - подбор потенциальных проектов по формальным параметрам заказчика - подробный анализ объекта, выбранного заказчиком - организация и проведение практических мероприятий по приобретению заказчиком прав на объект 	Выбор объекта для девелоперского проекта
Формирование стратегии и концепции проекта	<p>Назначение объекта (для собственных нужд или коммерческих целей), функциональное использование объекта (жилье, офисы, торговые площади и т.д., архитектурные требования к зданию, потребительские требования к зданию, инженерные требования к зданию, требования по внутренней планировке и отделке, инвестиционная концепция проекта, управленческая и строительная концепции проекта («под ключ», «проект-строительство», «управляющий генподрядчик-субподрядчики»), («под ключ», юридические параметры проекта полное техническое задание заказчику эскизное предложение (совместно с архитектором-консультантом)</p>	Утвержденная и согласованная комплексная концепция проекта.

1	2	3
Определение участников проекта	Проведение тендера среди проектировщиков, проведение отбора среди консультантов, управляющих объектом, юристов, брокеров и т.д., разработка пакета тендерной документации для строительства предварительный отбор среди подрядчиков и проведение с ними переговоров	Состав участников проекта
Инвестиционный анализ	<p>Разработка различных сценариев бюджета проекта, включая оценку и прогноз: стоимости консультантов, стоимости проектирования, стоимости строительства, стоимости отделки, стоимости проектирования и строительства внешних коммуникаций, расходов на маркетинг, расходов на выкуп доли государства/местной власти, расходов на разрешения-согласования, налогов и таможенных пошлин, накладных расходов (аренда земли, коммунальные и пр.); непредвиденных расходов.</p> <p>Разработка бизнес-плана, включая: финансовый анализ; юридический анализ; организационный анализ: прогноз поступлений и расходов на период до 5 лет, оценку эффективности инвестиций; сопоставительный анализ использования различных источников финансирования (собственные средства, кредит, эмиссия акций и пр.), рекомендации по инвестиционной стратегии проекта, разработку оптимальных финансовых и налоговых схем реализации проекта, разработку типовой кредитной заявки и инвестиционного предложения, отвечающих требованиям российских и иностранных кредитных учреждений, разработку юридического обеспечения проекта, соответствующего выбранной финансовой схеме разработку проекта юридического заключения по проекту создание (в случае необходимости) новых юридических структур, подготовку всех необходимых контрактов, регулирующих взаимоотношения участников проекта</p>	Пакет проектов решений и согласований, необходимых для ведения проектирования и строительства.

Особенности девелопмента на рынке торговых площадей во многом предопределяются их расположением в зонах транспортных узлов и пересечения потоков покупателей. Существенное значение имеет наличие парковки и удобных подъездных путей. В распределении площадей приоритетной задачей является обеспечение баланса торговых профилей арендаторов, что напрямую влияет на формирование имиджа единого торгового комплекса, с соответствующим уровнем сервиса и качеством товаров и услуг. Отличительной чертой архитектурных решений является открытость комплекса для покупательских потоков, тогда как планировочные решения призваны обеспечить оптимальное распределение этих потоков внутри здания [14].

Непривлекательное в инвестиционном плане расположение территории может быть компенсировано как укрупнением застройки путем разви-

тия многофункциональной недвижимости, так и ее позиционированием. Специфика девелопмента в первом случае заключается в гармонизации проектных решений по кооперированию зданий жилищно-гражданского назначения, обусловленной их функциональной и экологической совместимостью [9, 12].

Поиск экономических компромиссов в сфере развития многофункциональной недвижимости предполагает учет:

- экономии земли;
- стоимости строительства и эксплуатационных затрат;
- территориальной концентрации услуг для повышения их социально-экономической эффективности.

Экономичность проектных решений кооперированных зданий, т.е. многофункциональной недвижимости, определяется эффективностью объединения отдельных зданий, помещений (учреждений). При кооперировании сокращается общая площадь из-за объединения, например, вестибюлей, фойе, служебно-хозяйственных помещений и т. п. В общественных зданиях уменьшаются площади коридоров, тамбуров, технических помещений.

Такое кооперирование может быть реализовано в виде объединения: 1) однородных по составу услуг учреждений в специализированные комплексы (многозальные спортивные корпуса и т.п.); 2) различных по составу услуг (например, культурно-просветительные, зрелищные, общественного питания и т.п.); 3) объектов жилой и коммерческой недвижимости и т.п.

В обязанности девелопера входит также проведение рекламной кампании проекта, которая начинается задолго до сдачи объекта в эксплуатацию. Для этого все шире используется комплекс интегрированных маркетинговых коммуникаций, включающий: рекламу, стимулирование сбыта, прямые продажи, PR и другие коммуникационные средства (выставки, фирменный стиль).

Особенности использования маркетинговых коммуникаций для продвижения объектов недвижимости

Можно выделить следующие виды маркетинговых коммуникаций, используемых при продвижении многофункциональных комплексов на рынке недвижимости.

Наружная реклама

На рынке недвижимости наружная реклама является наиболее эффективным способом информирования. Большие билборды, сити-лайты, растяжки, расположенные вблизи объекта или непосредственно на нем. На таких рекламных носителях указывается название девелопера и контактная информация. С момента начала строительства до открытия комплекса наружная реклама служит эффективным средством информирования.

Печатная реклама

Данный вид рекламы предполагает размещение текстовых сообщений

либо иллюстраций в средствах массовой информации: в специализированных изданиях, в деловой прессе и т.д.

Что касается жилой недвижимости, специализированные издания - такие, как «Бюллетень недвижимости», «Квартиры в строящихся домах» и «Недвижимость», используются для размещения рекламы как типовых объектов, так и элитных, потому что они ориентированы на всех тех, кто в данный момент находится в поиске жилья.

В рекламе элитных объектов активно используется реклама в глянце-вых изданиях - таких, как «Собака» или «На Невском», а также в деловой прессе - газетах «Деловой Петербург», «Коммерсант», журналах «Эксперт Северо-Запад», «Интербизнес», «Top Manager» и «The Chief».

Реклама типовых объектов чаще размещается в изданиях, рассчитанных на массового потребителя - «Аргументы и факты», «Комсомольская правда», «Metro». Что касается домов эконом-класса, реклама размещается и в деловой прессе, например, «Деловой Петербург» и «Коммерсант», не появляясь только в изданиях с достаточно узко специализированной аудиторией - таких, как «Top Manager» и «The Chief».

Наряду с рекламными блоками и объявлениями девелоперы дают в прессу комментарии, статьи, новости в зависимости от целей, сопровождающих объект на разных этапах его реализации.

Интернет

Создание крупного девелоперского проекта сопровождается разработкой веб-страницы, на которой посетители могут узнать о самом проекте, его объектах, его арендаторах, услугах.

Прямой маркетинг и презентация

Эффективность презентации проекта зависит от грамотности составления презентационных материалов. Буклеты, проекты, видеопрезентации должны иллюстрировать специфические особенности объекта, содержать планы, описание конкурентных преимуществ проекта, коммерческие условия и всю необходимую информацию для брокеров и покупателей площадей объекта. Данные рекламные материалы должны быть выдержаны в едином стиле, объединены общей тематикой, создавая позитивный имидж.

Мерчандайзинг

Мерчандайзинг объекта недвижимости предполагает организацию показов на объекте, а также методы наглядного представления его преимуществ, начиная с внешней привлекательности объекта.

Для создания позитивного впечатления у съемщика объекта необходимо обеспечить наличие демонстрационных моделей объекта, поэтажных планов и раздаточных материалов, интерактивных моделей помещения. Важную роль играет поддержание порядка на окружающей территории во время и после строительства.

Примеры маркетинга проектов многофункциональных комплексов в Санкт-Петербурге

В настоящее время Санкт-Петербург находится на этапе бурного развития в последние годы все больше девелоперов, выходя на рынок, находят целесообразным развивать именно многофункциональные комплексы, т.е. комплексные проекты, которые, несмотря на очень сложные взаимоотношения участников проекта, продвигаются на рынок в виде единого интегрированного проекта.

Ежегодно в Каннах проходит выставка MIPIM. На традиционно представляемом стенде Санкт-Петербурга в этом году были представлены: проект Высшая Школа менеджмента СПбГУ, проект развития острова Новая Голландия, проект Газпром-сити, проект строительства нового футбольного стадиона (на месте старого - им. Кирова), строительство Морского пассажирского терминала, многофункциональный комплекс «Балтийская жемчужина» и ряд инфраструктурных проектов - платная автомобильная дорога «Западный скоростной диаметр», Орловский тоннель под р. Невой и новый вид пассажирского транспорта «Надземный экспресс». Общая стоимость представленных проектов превышает 10 млрд. долл. США

Сильный раскрученный бренд компании, стоящий за проектом, который сам становится брендом, безусловно, поддерживает проект, дает ему жизнь (как, например, происходит с бывшим «Газпром-Сити» ныне «Охта-центр»). Выверенность маркетинговой стратегии, которая является частью общей стратегии девелопера, зависит от умения девелопера работать в сложных условиях многостороннего партнерства.

Многофункциональный комплекс «Балтийская Жемчужина» является ярким примером применения на практике комплексного подхода к позиционированию.

Управляющая компания «Балтийская Жемчужина», зарегистрированная в Санкт-Петербурге, представляет собой холдинг из 7 китайских компаний, часть из которых контролируется государством. Именно по этой причине согласование данного проекта проходило на высоком уровне.

Компания намеренно привлекала к сотрудничеству западных консультантов и западных архитекторов, чтобы сформировать имидж западного проекта и дистанцировать образ проекта от образа китайского девелопера.

Компания планирует построить микрорайон на территории примерно в 200 га, рассчитанный на 35 000 жителей. При этом 40% проекта будет отдано коммерческому сектору (в том числе, развлекательному). Создание проекта предусматривает строительство бизнес-центров, гостиниц, развлекательной инфраструктуры.

На нулевом цикле реализации проекта компания задействовала биллборды, участвовала в выставках и подготавливала материалы (такие как видеосъемка и т.д.) для дальнейшего использования.

В настоящее время ведется работа по созданию сайта компании в Интернете. Предполагается, что открывающийся в этом году офис продаж будет работать как демонстрационная площадка и консультационный

центр для всех заинтересованных лиц. В дальнейшем непосредственно на строительной площадке «Балтийской Жемчужины» будет открыт «шоу-рум» (show-room). Более того, рассматривается возможность организации еще одного офиса продаж в центре Санкт-Петербурга.

Продажи, которые предполагают начать в июне текущего года, будут осуществляться как напрямую, через собственный отдел продаж (порядка 20-30 менеджеров), так и через посредников. В данный момент ведутся переговоры с крупнейшими агентствами недвижимости Санкт-Петербурга.

Таким образом, многофункциональный проект необходимо позиционировать и продвигать комплексно, делая акцент на органичную взаимосвязь объектов внутри проекта. Представлять как единое целое, опираясь не только на качественные характеристики проекта, но и на его предполагаемые достоинства, формируемые в воображении комплексной целевой аудитории, которая может быть разбита на более мелкие блоки, соответственно объектам проекта.

Список использованной литературы

1. Вечер Н.Ф., Ольховский А.Л. Инвестиции в коммерческую недвижимость. Жизненный цикл объекта. - СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2005. - 176 с.
2. Йоффе Ю. Строительный рынок: введение в контекст // Top-manager. – 2003. - №11. – С.90-105
3. Колтынюк Б.А. Инвестиционные проекты: Учебник. Второе издание, перераб. и доп. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002. – 2002. – 622с.
4. Котлер Ф. Маркетинг мест: Пер. с англ. Марии Акая. – СПб.: Изд-во «Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге», 2005. – 376с.
5. Котлер Ф. Основы Маркетинга: Пер. с англ.//Общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736с.
6. Кудрявцева А.В. Правовое регулирование деятельности заказчика-застройщика. Особенности ведения бухгалтерского и налогового учета //Налоги. – 2005. - №1-2. – С.14-24
7. Куценко В.В. Девелопмент: Современная концепция развития недвижимости. - М.: Норма, 2005. - 368 с
8. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Девелопмент: Учеб. пособие / Под общ. ред. И.И. Мазура. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. — 521 с.
9. Ресин В.И., Артеменко Т.В., Владимирова И.Л. и др. Экономика недвижимости: Учеб. пособие. - М.: Дело, 2000. - 328 с.
10. Табакова С. Определение прибыли девелопера при реализации инвестиционных проектов // Рынок ценных бумаг. – 2001. - №9. – С.66-69.
11. Ханатаев Г. Правовое положение застройщика // Хозяйственное право. – 2005. - №3. – С.70-78.
12. Энциклопедия «Управление недвижимостью» / Серия «Бизнес без границ». Июль 2005 г. – СПб.: ЗАО «Бонниер Бизнес Пресс», 2005
13. Ясько А.Д. Девелоперская деятельность как фактор усиления инвестиционной активности в регионе // Российское предпринимательство. – 2005. - №10. – С.70-74