

УСПЕШНЫЕ ПРОДАЖИ В УСЛОВИЯХ СТАГНАЦИИ



ПОКУПКА КВАРТИРЫ В НОВОСТРОЙКЕ — ОТВЕТСТВЕННЫЙ ШАГ, КОТОРЫЙ ОЗНАЧАЕТ РУТИНУ ДЛЯ ЗАСТРОЙЩИКА И СТРЕСС ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ. КАК ПРАВИЛО, ПРОЦЕСС «СОЗРЕВАНИЯ» КЛИЕНТА ДО СДЕЛКИ ЗАНИМАЕТ ОКОЛО МЕСЯЦА. НО ДО ЭТОГО ПОКУПАТЕЛЬ ДОЛЖЕН ПРОВЕСТИ ОЦЕНКУ МНОЖЕСТВА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ТОЛЬКО ПОТОМ РЕШИТЬ, КОМУ ВРУЧИТЬ СВОИ ДЕНЬГИ. КЛЮЧЕВУЮ РОЛЬ В ЭТОТ МОМЕНТ ИСПОЛНЯЮТ МЕНЕДЖЕРЫ ПО ПРОДАЖАМ, РАБОТАЮЩИЕ НА ЗАСТРОЙЩИКА ИЛИ БРОКЕРСКУЮ КОМПАНИЮ. ИХ ЗАДАЧА — НАИЛУЧШИМ ОБРАЗОМ РАСКРЫТЬ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОЕКТА. ЕСЛИ ТАКОВЫЕ, КОНЕЧНО, ИМЕЮТСЯ...

Зачастую в выборе квартиры клиенты полагаются исключительно лишь на свои ощущения или простейший расчет, а такие крайности нередко дают осечку. В попытке разобраться, какой продукт предлагается и чем он лучше конкурентов, приходится разгребать информационные завалы. В лучшем случае сделка затягивается, в худшем — клиент и время, затраченное на него, теряются. Чем технологичнее продукт, тем меньше в нем сомнений. А значит, время от первого обращения до момента оплаты можно и нужно сокращать на всех этапах девелопмента. И начинать проектирование следует не с эстетики фасадов, а с внутреннего содержания — потребительской привлекательности квартир.

ПОСЧИТАЕМ ДЕНЬГИ

Мне не раз приходилось слышать, что продажи — это технология, а не голое искусство. В определенном смысле это так, но не совсем. В противном случае влияние человеческого фактора можно было бы полностью исключить — продавцов давно заменили бы терминалы по приему денег и печатанию типовых договоров. Но пока эта эпоха не наступила, попробуем зафиксировать правила игры — во сколько девелоперу обходится содержание собственного департамента продаж и услуги привлеченных брокеров. Итак, минимальные затраты с учетом зарплат и комиссионных, налоговых платежей и содержанием рабочих мест для самого простого отдела продаж из 5 сотрудников — от \$25 000 в месяц. Стоимость услуг привлеченных брокеров варьируется в пределах от 2% в комфорт-классе до 4–5% в элитном сегменте (для многоквартирных комплексов). Теперь главное, в чем должен быть уверен девелопер — в устойчивом денежном потоке от реализации площадей. Обязательное условие — необходимо обеспечивать среднюю цену продаж не ниже расчетной. Полагаться следует в основном на собственные силы. Миф о множестве лояльных клиентов, которыми располагают риелторы, несколько преувеличен. Любая девелоперская компания вполне способна выполнять следующие целевые показатели самостоятельных продаж: от 90–95% в бизнес-классе до 50–75% в сегменте de luxe. Вопрос лишь в методичной организации процесса.

Но не следует пренебрегать мнением и возможностями риелторов. Актуальная информация и здоровая конкуренция пойдут только на пользу. Важно контролировать процесс, не позволяя негативно влиять на денежный

Эффективная доля собственных продаж девелопера при сбалансированном портфеле и умеренных скидках (до 5%)

Для сегмента business	Для сегмента premium	Для сегмента de luxe
90–95%	80–90%	50–75%

По данным STRATEGY & DEVELOPMENT

поток. Ведь бывает так, что риелторы сулят клиентам дополнительные скидки, а застройщикам говорят, что «у нас есть клиент, но его бюджет на 10–15% ниже объявленной цены». Вроде бы разница 10% не смертельна, почему бы и не пойти навстречу покупателю? Но дело в том, что в абсолютных цифрах потери доходности девелоперов от скидок как минимум в 25 раз больше, чем у брокеров. Это слишком острый вопрос, чтобы не уделять ему должное внимание.

Время от первого обращения клиента до момента оплаты можно и нужно сокращать на всех этапах девелопмента. И начинать проектирование следует с внутреннего содержания — потребительской привлекательности квартир.
На фото: IV корпус ЖК «Алые паруса», быстро продан за несколько месяцев





Несмотря на то что каждый квадратный метр проекта должен иметь высокую коммерческую привлекательность, проектировщиков это не слишком беспокоит — они по привычке вписывают объемы в существующую среду и честно выполняют лишь то, что прописано в техническом задании

ПОЧЕМУ С КВАРТИРАМИ ЧТО-ТО НЕ ТАК

Возможно, вы спрашиваете себя, а зачем покупателю погружаться в детали, если вроде бы и так все понятно. Есть желание и возможности — выбирай квартиру по наименьшей цене в подходящем районе. Да, это отличная формула для эконом-класса. Но в сегментах классом выше работают иные подходы. И девелоперы и риелторы стараются создать иллюзию эксклюзивности, потому что это часто позволяет им просить гораздо больше денег за весьма посредственный продукт.

В московском регионе в 2013 году предложение жилых комплексов бизнес-класса существенно опережало спрос. В структуре предложения чуть ли не половину объема составляли построенные дома. Это — тревожная ситуация, которая имеет логичное объяснение. Дело в том, что многие девелоперы до сих пор настойчиво возводят морально устаревшие здания. Проекты, рожденные в середине-конце 2000-х, были выброшены на рынок на волне посткризисного восстановления, однако ничем принципиально новым сегодняшнего покупателя заинтересовать не смогли. Возможно, на короткий период (1,5–2 месяца) спрос на квартиры будет простимулирован нестабильностью в банковской сфере. Однако, этот небольшой наплыв покупателей быстро спадет. И девелоперам останется лишь пассивно следовать

за вялой конъюнктурой и увеличивать скидки, существенно снижая свои доходы.

Тем же застройщикам, кто рассчитывает не просто выжить, а занять лидирующие позиции, необходимо создавать продукт, который может успешно «продавать сам себя». Для этого необходима комплексная стратегия, направленная на предвосхищение запросов клиентов. Сегодняшних покупателей заботят не слова, написанные в рекламе, а подробное содержание продукта. Они не ограничиваются мнением знакомых, пересчетом прайсов, чтением форумов и посещением строительных площадок и тщательно сравнивают потенциал каждого объекта с конкурентными предложениями.

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ ПРОДУКТ, А НЕ КВАДРАТНЫЕ МЕТРЫ

Неспособность девелоперов соблюдать новые реалии, касающиеся того, когда и в какой мере нужно заниматься коммерческой привлекательностью продукта, однозначно приводит к дурной практике непрекращающихся распродаж. Я встречал немало владельцев и топ-менеджеров компаний, которые совершенно не понимали, почему ни известный архитектор, ни наработанные рекламные ходы не дают ожидаемого эффекта: «Мы пригласили «звезду» для проектирования, нарисовали классные фасады, потратились на рекламу, а продажи

Комиссионные агентств при реализации новостроек в Москве

Сегмент business	Сегмент premium	Сегмент de luxe
2–3%	3–4%	3–5%

Затраты девелопера на содержание собственного отдела продаж

затраты (в мес.)	% от выручки
min \$25 тыс.	0,6–1,0%

По данным STRATEGY & DEVELOPMENT



не впечатляют». И эта практика в девелопменте является распространенной в гораздо большей степени, чем вы, возможно, думаете.

Я хорошо знаю, как эта система работает. Все множественные факторы, которые на первый взгляд оказывают влияние на решение о покупке, в конечном итоге сводятся к весьма ограниченному числу. Всего их не более пяти для каждого сегмента жилья. И эти приоритеты должны быть подробно детализированы еще на предпроектной стадии. Если девелопер не ставит четкие рамки перед проектировщиками — можете быть уверены, что за свои деньги и он и покупатели получат еще одно



разочарование. Несмотря на то что каждый квадратный метр проекта должен иметь высокую коммерческую привлекательность, проектировщиков это не слишком беспокоит — они по привычке вписывают объемы в существующую среду и честно выполняют лишь то, что прописано в техническом задании.

Не менее странно, что многие девелоперы начинают заниматься вопросом «кто и как будет у нас все это покупать» лишь накануне получения разрешения на строительство. Далее следует формальный ход — сделать сайт, планировки, обучить продавцов и привлечь риелторов. Но удовлетворения результатами по-прежнему нет. Стоит ли удивляться такому повороту событий, если глубокая последовательная работа коммерческой дирекции заменяется решением точечных задач, где основной акцент делается на внешнем виде?

Именно стагнация может послужить тем самым событием «не было счастья, да несчастье помогло», которое не позволит этому фарсу продолжаться дальше. Место безликих многоэтажек, финансовых моделей и бумажного девелопмента отойдет на второй план, а главной идеей станет стратегия «извлекать прибыль, создавая привлекательный продукт с высоким коммерческим потенциалом». В конце концов, такую недвижимость приятно пропагандировать и легко продавать. ○



Дмитрий ЗЕМСКОВ,
генеральный директор STRATEGY & DEVELOPMENT