

КРЕАТИВ И ПРОДВИЖЕНИЕ: НЕОБХОДИМО, НО НЕДОСТАТОЧНО ДЛЯ УСПЕХА

АВТОР:

Дмитрий Земсков





ЛУЧШАЯ РЕКЛАМА ДЛЯ ЗАСТРОЙЩИКА — ЭТО ДЕЙСТВУЮЩИЕ СТРОЙКИ, СВОЕВРЕМЕННАЯ СДАЧА ДОМОВ, КАЧЕСТВО, ПРЕВОСХОДЯЩЕЕ ОЖИДАНИЯ КЛИЕНТОВ, НАДЛЕЖАЩАЯ ЭКСПЛУАТАЦИЯ И ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ЛИЦ, КОТОРЫХ ВЫ ЗНАЕТЕ ЛИЧНО. ОСТАЛЬНОЕ НЕ ТАК УЖ И ВАЖНО.

Главная проблема в управлении девелоперскими проектами — это бездействие в состоянии ожидания ухудшений. Застройщикам жизненно важно создавать и развивать качественно новые продукты, способные дать покупателям больше, чем просто квадратные метры. Но девелоперы по-прежнему штампуют морально устаревшие проекты и так же уныло их продвигают.

«НЕИЗБЕЖНОЕ ЗЛО»

Если состояние рынка позволяет выгодно продавать жилье на ранней стадии, то глупо этим не пользоваться. Но с каждым месяцем делать это становится все труднее. Технологии в духе «хороший архитектор нам сделал проект, сейчас придумаем креатив и все продадим» могут быть эффективными только на растущем рынке. В условиях стагнации они недостаточны.

Девелоперы не спешат инвестировать в продвижение, считая эти расходы не инвестициями, приносящими прибыль, а «неизбежным злом». И очень часто вспоминают о маркетинге только перед получением разрешения на строительство или в канун Нового года, когда на рынке царит оживление. А почему не раньше? На это есть две причины. И дело не в банальном разгильдяйстве.

«ПОЧЕМУ НЕТ ДЕНЕГ»

Первая причина следует из естественного желания девелопера контролировать сроки строительства, т. е. себестоимость. У многих укоренилась мысль, что «главное — довести проект до конца». Контроль над себестоимостью — необходимый, но не единственный критически значимый фактор для финансового результата. Проектное управление, ставшее сейчас весьма

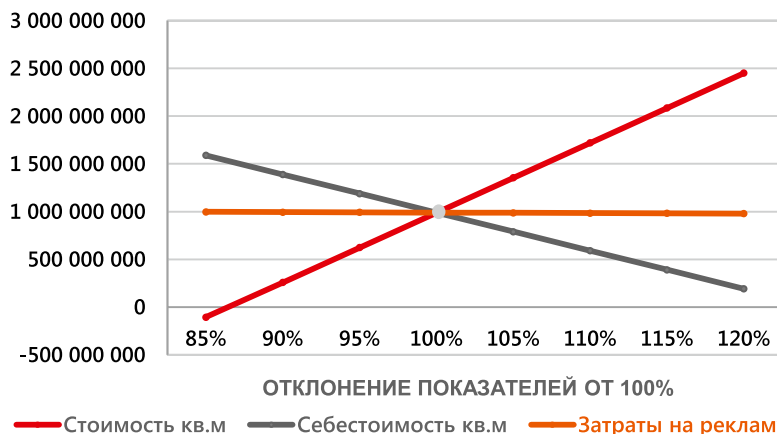
«Вместо создания новых продуктов девелоперы уныло штампуют морально устаревшие проекты и так же уныло их продвигают»

популярным, фокусируется на следовании традиционным этапам девелопмента. Маркетингу отводится формальная роль. Вопрос «кто все это будет покупать?» может и не возникнуть. Предполагается, что деньги в проект чудесным образом станут поступать сами собой.

Вторая причина: любой девелоперский проект подвергается стандартной процедуре финансового моделирования. В дальнейшем

Сравнительный анализ чувствительности NPV*

NPV, руб.



Типичный случай в расчетах финансовой модели. Наклон прямой, проходящей через точку 100%, наглядно характеризует степень влияния исследуемого фактора на увеличение/понижение дохода инвестиционного проекта. Средняя стоимость продаж и себестоимость строительства — вот что существенно влияет на экономику проекта, а затраты на продвижение — нет. Их принято ограничивать величиной 1–2%.

*NPV — net present value, чистый дисконтированный доход от инвестиционного проекта

The collage consists of ten distinct advertisements for Don-Strroy real estate projects. The ads are arranged in a grid-like fashion. Key elements include:

- Top Left:** 'Специальное Новогоднее Предложение' (Special New Year Offer) with a Santa hat icon.
- Top Middle-Left:** 'БЕСПРЕЦЕДЕНТНОЕ НОВОГОДНЕЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ 2009' (Unprecedented New Year Offer 2009) for 'КВАРТИРЫ В ЛУЧШИХ ДОМАХ МОСКВЫ' (Apartments in the best houses in Moscow).
- Top Middle-Right:** 'НОВОГОДНЯЯ СЕНСАЦИЯ' (New Year Sensation) for 'АЛЬМЕ ПАРУСА, У КОРПУС' (Alme Parusa, U Korpus).
- Top Right:** 'ПРОДАЖИ ЗАВЕРШАЮТСЯ!' (Sales are finishing!) for 'ГОТОВЫЙ ДОМ В ЦЕНТРЕ' (Ready house in the center) and 'ДОМ НА БЕГОВОЙ' (House on Begovaya).
- Middle Left:** 'И NDED MOROZ WE TRUST' (And we trust the frost) for 'САМЫЙ ВЫГОДНЫЙ НОВЫЙ ГОД!' (The most advantageous New Year!).
- Middle Middle-Left:** 'НОВОГОДНЕЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДОМ НА БЕГОВОЙ' (New Year Offer House on Begovaya).
- Middle Middle-Right:** 'НОВЫЙ ГОД ПО-ВЗРОСЛОМУ' (New Year for adults) with a 'no Santa' symbol.
- Middle Right:** 'Грандиозное Новогоднее Предложение' (Grandiose New Year Offer) with a 10% and 20% discount.
- Bottom Left:** 'Специальное предложение' (Special offer) with a phone number 925 47 47.

Серьезных поводов, чтобы привлечь внимание покупателей, у девелопера немного: начало продаж, сезонные акции и завершение строительства (получение собственности). Вот уже 15 лет в канун Нового года застройщики пытаются ловить удачу. Иногда это позволяет собирать до 20% годовой выручки. А бывает и так, что из-за невысокого спроса приходится удваивать скидки

финансовая модель становится «священной коровой». Несмотря на то что она создается с многочисленными допущениями и погрешностями, никто не пытается ее оспорить. В этой модели критическими факторами считаются себестоимость строительства и средняя цена реализации. Рекламные затраты приводят лишь к росту себестоимости, а на рост средней цены реализации они напрямую не влияют.

Поэтому затраты на продвижение лимитируются на уровне 1,5–2,0% планируемой выручки. Стоит ли финансистам беспокоиться о таких пустяках? Конечно же нет. Поэтому в списке приоритетов платежи за рекламу/рп занимают 5–6-ю очередь. Всегда найдется неоспоримый довод «денег на продвижение нет потому, что нет продаж. А продаж нет потому, что реклама не работает, а мы же так на нее потратились!».

«БОЛЬШЕ ЗАРАБАТЫВАТЬ, А НЕ ЭКОНОМИТЬ НА СПИЧКАХ»

Сейчас главная задача для любой девелоперской компании — создание реалистичной коммерческой стратегии для новых проектов.

У девелоперов остается всего два пути. Либо продолжать конкурировать за счет дисконта в цене, либо создавать качественно новые продукты

Стратегия, которая будет защищена от неблагоприятного влияния стагнирующей экономики и резкого увеличения конкуренции в 2014 году. Как известно, через полгода только на столичном рынке будет присутствовать до 7 млн м² жилья. В Московской области — еще больше. Чем позднее проект выйдет на рынок, тем меньше прибыли он принесет.

С 2014 года у всех девелоперов, не желающих сдавать свои позиции, в неблагоприятных условиях остается всего два пути. Либо продолжать конкурировать за счет дисконта в цене, либо создавать качественно новые продукты. Путь первый — бесперспективный и малоприбыльный. Особенно если девелопер занимается не массовой застройкой, а «штучными» проектами. Путь второй — для будущих лидеров рынка.

Приоритеты по распределению ресурсов «время и деньги»

Как эффективно распорядиться ресурсами? Любой руководитель действует в системе ограничений «время и деньги». Поэтому их следует последовательно распределять следующим образом:

Класс жилья	Продукт, %	Продвижение, %	Продажи, %
эконом	15	25	60
бизнес	20	30	50
премиум	30	30	40
de luxe	35	25	40



Дмитрий ЗЕМСКОВ,
генеральный директор
STRATEGY & DEVELOPMENT



Для того чтобы рассчитать вектор развития, нужна не привычная финансовая модель, а гораздо большее — комплексная стратегия, шаг за шагом ведущая к коммерческому успеху. Приоритет такой стратегии — «больше зарабатывать, разумно инвестируя», а не «пытаться экономить на спичках». Наиболее востребована такая стратегия в сегментах бизнес и премиум.

Создавая ее, необходимо исходить из принципа неделимости трех составляющих «продукт — продвижение — продажи». Отправным пунктом служит сам продукт, превосходящий запросы покупателей, а грамотный план маркетинга, его продвигающий, и отличная команда продавцов, способная в личном контакте раскрыть покупателю все преимущества проекта, — это неотъемлемые составляющие коммерческого успеха. ◉

Лучшая реклама — это своевременная сдача домов, качество, превосходящее ожидания клиентов, и положительные рекомендации лиц, которых вы знаете лично

