

ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ:

12 лет назад Жилищно-строительная ассоциация (ЖСА) начала грандиозный проект по строительству коттеджного поселка на 1500 домов в черте Москвы.

Идеей строительства крупнейшего в стране коттеджного поселка основатели ЖСА загорелись, когда познакомились с американским опытом: в США была разработана специальная федеральная программа коттеджного строительства «Свой дом».

ИНФОРМАЦИЯ НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ РЕШЕНИЯ КЕЙСА:

Жилищно-строительная ассоциация — по сути, кооператив: покупатели коттеджей становятся ее пайщиками. По отношению к пайщикам кооператив выступает как управляющая компания, арендующая землю и занимающаяся поддержкой и развитием проекта.

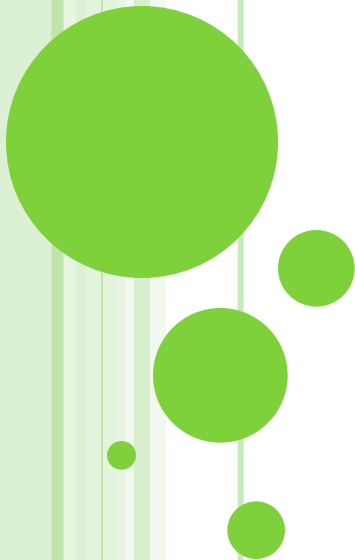
Схема выбрана такая: пайщик платит деньги за строительство напрямую подрядчику, осуществляющему строительство дома по индивидуальному заказу, а ЖСА собирает со всех пайщиков взносы на проектирование, строительство и обслуживание инфраструктуры поселка.

Конкурентами ЖСА являются индивидуальное коттеджное строительство, небольшие поселки на 20–100 домов и элитные многоэтажные новостройки.

Когда кризис 1998 года ударил по среднему классу, ЖСА осталась без потенциальных инвесторов, готовых вложить деньги в столь крупный проект. На рекламную кампанию средств тоже нет. Можно было бы отказаться от изначального проекта, предполагающего строительство 1500 коттеджей, и довольствоваться меньшим количеством, но ЖСА это не устраивает — ее основатели по-прежнему горят желанием построить американский «Свой дом» в России. Проблема в том, как финансировать проект дальше.

Основные проблемы проекта :

- отсутствие четко заявленной концепции;
- отсутствие концепции финансирования (и соответственно, финансирования как такового);
- конкуренция со стороны элитных многоэтажных новостроек;
- непривлекательная для крупного инвестора организационно-правовая форма.



ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

Первое решение

- Создать привлекательную схему кредитования строительства коттеджей. Это может быть сотрудничество ЖСА с одним из банков, имеющим опыт ипотечного кредитования, или создание при ЖСА кредитного союза.
- Наладить работу не только с частными инвесторами, но и с корпоративными структурами, которые способны приобрести для своих нужд сразу несколько коттеджей, в том числе под ведомственное жилье.
- Можно использовать малобюджетные формы рекламы. Например, создать интернет-сайт, посвященный поселку.

Второе решение

- Частные инвестиции — индивидуальные или корпоративные. Важным шагом должно стать акционирование кооператива, то есть создание АО с учредителями в лице ЖСА и, возможно, частных лиц, стоящих у истоков ЖСА. Целью будет привлечение инвестиций в развитие поселка — корпоративных и частных (в том числе, через агентства недвижимости), а также портфельных инвесторов. Автор также полагает, что наиболее оптимальным вариантом для продажи на свободном рынке являются коттеджи со свободной планировкой под чистовую отделку. И предлагает ЖСА зарабатывать деньги на строительстве «коробок».



ЛУЧШЕЕ РЕШЕНИЕ

Первым делом необходимо определиться с будущими потребителями продукта. Скорее всего, ориентация на средний класс является единственно правильной. Затем необходимо определиться с конкурентными преимуществами. Они могут быть следующими. Идеальный и традиционный вариант для работы и отдыха - это квартира в Москве плюс коттедж за городом. Но это достаточно дорого. Совместить «два в одном» (в коттедже можно жить в рабочие дни и отдыхать в выходные) дешевле. Кроме того, потребитель — дееспособный человек в возрасте от 25 до 40 лет. У него есть родители и/или престарелые родственники, которые также живут в отдельной квартире. А ведь и они могут жить в «городском» коттедже. Причем родители могут поселиться в отдельной части дома, с отдельным входом, на первом этаже и т. п. В «Алых парусах» для такого варианта потребовалось бы две квартиры. А тут — один коттедж. Экономическая выгода налицо. Тем более, что стоимость метра жилья ниже, чем в «традиционном» коттедже, из-за более дешевых коммуникаций.

Именно эти финансовые преимущества нужно использовать в первую очередь при создании брэнда «Свой дом». «Свой дом» должен быть престижен у среднего класса. Основной акцент — на экономическую выгоду и престижность.



Наиболее правильным и быстрым решением финансовых проблем будет нахождение стратегического инвестора.

Рано или поздно по мере роста благосостояния населения подобный проект непременно будет востребован.

Можно попытаться получить благосклонность и властей более высоких. При этом бренд должен быть общероссийским, поддерживаться рекламой и положительными публикациями в центральных СМИ.

Сумма, требуемая от стратегического инвестора, весьма значительна. Однако при желании он может превратить часть инвестиций в «короткие» за счет продажи части имеющихся у него акций. Это снизит риски. Стратегический инвестор сможет продать часть своих акций:

- московским властям;
- владельцам торговых сетей и развлекательных комплексов. Покупка части акций для них может стать условием получения разрешения на строительство в поселке магазинов, ресторанов, спортивных и боулинг-центров;
- частным лицам, сумевшим получить кредит в банке или под залог квартир в Москве;
- другим инвесторам и инвестиционным фондам.

