

Разработка конкурентной стратегии на рынке аренды коммерческой недвижимости

Огородникова Е.С., к.э.н., доцент кафедры менеджмента,

Уральский государственный экономический университет

Сидоренко М.М., старший преподаватель кафедры менеджмента,

Уральский государственный экономический университет

Димова А.С., студентка группы УМБ-13-2,

Уральский государственный экономический университет

Аннотация. Статья содержит анализ ситуации на рынке коммерческой недвижимости и выбор стратегической альтернативы в условиях общего спада деловой активности. Приведены параметры формирования конкурентной стратегии в сегменте офисной недвижимости для БЦ «SUMMIT».

Ключевые слова: стратегия, рынок недвижимости, коммерческая недвижимость.

Strategy, the real estate market, commercial property

Ogorodnikova E.S., cand.Sc. (Ec.), Assistant-Prof., of Management Dprt.,

Urals State University of Economics

Sidorenko M.M., sr. Lecturer of Management Dprt.,

Urals State University of Economics

Dimova A.S., student, Urals State University of Economics

Annotation. The article contains analysis of the situation on the commercial real estate market and the choice of strategic alternatives in the General downturn in business activity. Shows the parameters of the competitive strategy in the segment of office real estate for BC «SUMMIT».

Keywords: strategy, the real estate market, commercial property.

Прошедший 2014 год на рынке коммерческой недвижимости сложно назвать спокойным. Основным его лейтмотивом был рост влияния макроэкономических факторов, которые постоянно ухудшались. Первая половина прошедшего года показала снижение основных показателей развития региона, таких как индекс промышленного производства, оборот розничной торговли и других. Во второй – под влиянием политических факторов положение усугубилось. Стремительная девальвация рубля в декабре и последовавшая реакция ЦБ РФ, повысившего ключевую ставку до 17 %, крайне негативно отразилась на активности предпринимателей. В условиях неопределенности бизнес не может принимать долгосрочных решений о покупке или аренде помещений. Это является на данный момент одной из ключевых проблем рынка коммерческой недвижимости в ближайшее время, и будет оставаться таковой, по прогнозам аналитиков, еще довольно долго.

В 2014 году спрос на аренду и покупку коммерческой недвижимости снижался во всех сегментах рынка, что было обусловлено ухудшением макроэкономической конъюнктуры, сложными взаимоотношениями с Западом, снижением объемов внешних инвестиций, падением цены на нефть и внутрирыночными факторами.

С другой стороны, на фоне снижения спроса, продолжился ввод новых объектов коммерческой недвижимости. Значительный даже для екатеринбургского рынка объем новых коммерческих площадей объясняется тем, что эти проекты закладывались как раз после преодоления предыдущего кризиса 2008-2009 годов. В то время отмечался существенный дефицит коммерческой недвижимости, который вызвал развитие в последующие годы. На этом фоне в 2011-2012 гг. отмечалось увеличение спроса на качественные помещения и рост арендных ставок, что привело к реализации проектов строительства значительного количества новых торговых и бизнес центров, период реализации которых пришелся на 2014-2015 года.

Сегмент офисной недвижимости пострадал вследствие вышеперечисленных причин сильнее всего. Тенденцией 2014 г. на рынке качественной офисной

недвижимости стал рост вакантных площадей в бизнес центрах всех классов до 20% и ротация арендаторов. Прежде всего, пострадали объекты, которые имеют серьезные минусы: проблемы с парковкой, транспортной доступностью, инфраструктурой. Например, бизнес центры, которые попали в зону так называемого платного паркинга. Бизнес чаще стал отдавать предпочтение офисным площадям класса «В», которые в ряде случаев не уступают по характеристикам офисным площадям бизнес центров класса «А», «В+», но их аренда стоит дешевле. В целом объем ввода офисных площадей по данным РИЦ УПН в 2014 г. составил 68 тыс. кв.м., что больше чем в 2013 г. на 21 тыс. кв.м.

Сегодня достаточно сложно прогнозировать, каким будет вектор развития рынка коммерческой недвижимости в ближайшем будущем, так как непонятной остается экономическая и политическая судьба России в целом. Очевидно, что нестабильность продолжит негативным образом влиять на все сегменты рынка, включая наиболее устойчивый торговый. Усилится тенденция снижения потребности в коммерческих площадях, причем в наибольшей степени это ощутят объекты, расположенные за пределами центра города, с проблемной транспортной доступностью и устаревшей концепцией. При сохранении тяжелых взаимоотношений с Западом, дальнейшем падении объемов внешних инвестиций, уменьшении доходов населения и отсутствии „длинного“ кредитования темпы развития рынка, естественно, замедлятся. Позитивных сдвигов, можно ожидать не ранее, чем через год-два, когда бизнес адаптируется к новым жизненным условиям и найдет новые направления для роста. Именно для того чтобы сохранить свое положение на рынке среди конкурентов необходимо тщательно продуманная конкурентная стратегия. Следует прогнозировать последствия от тех или иных действий, чтобы не остаться в убытке и пережить кризис без потерь.

БЦ «SUMMIT» предоставляет арендаторам офисные и торговые площади класса «А», как уже было отмечено, в нынешних условиях это самый

«проблемный» сегмент, наиболее заметен отток арендаторов именно из таких помещений.

БЦ «SUMMIT» обладает рядом конкурентных преимуществ. Во-первых, это местоположение. Близость к главным транспортным артериям города, остановкам общественного транспорта и метро упрощает доступ сотрудников и посетителей. Близость к историческому центру города всегда положительно сказывается на имидже бизнес центра. Во-вторых, свободное архитектурно планировочное решение бизнес центра позволяет арендатору создавать планировку в соответствии со спецификой работы. В-третьих, бизнес центр обладает всей необходимой инфраструктурой для комфортного ведения бизнеса, а так же проведения вне рабочего времени посетителей и сотрудников компаний – арендаторов.

Все таки, у бизнес центра существуют и слабые стороны, одна из острых проблем – нехватка парковочных мест. Двухуровневый паркинг не обеспечивает потребности арендаторов и гостей. Так же сотрудники компаний - арендаторов жалуются на долгое ожидание лифтов, особенно в часы прихода/ухода и обеденные перерывы, а так же на плохую вентиляцию в офисах. Проблемой для привлечения потенциальных потребителей является и тот факт, что площади в аренду сдаются от 50 м², не всем нужны такие площади, так как в связи с кризисными явлениями арендаторы стараются сократить издержки.

В период выживания в условиях кризиса, у бизнес центра есть несколько направлений развития, которые можно сложить во вполне осмысленные стратегии. Первый вариант, это, поддавшись всеобщей панике, пойти на поводу у арендаторов и существенно снижать арендные ставки. Некоторые конкуренты готовы сдавать помещения, взимая плату лишь за коммунальные услуги (дабы избежать убытков и сработать «в ноль»). Этот вариант, конечно же, имеет место быть, так можно сохранить арендаторов, и возможно, сократить долю вакантных площадей за счет новых клиентов, но такая стратегия не дальновидна. Кризис рано или поздно закончится, цена аренды снова будет

подниматься, что может вызвать негативное настроение арендаторов и новую волну оттока клиентов.

Другой альтернативой можно считать решение оставить ценовую политику без изменения, уповая на уникальность, техническую оснащенность и другие преимущества. Этот вариант еще более губителен, чем первый. Не сложно догадаться, что львиная доля арендаторов предпочтет помещение по более привлекательно цене, возможно, удастся найти помещение даже без понижения класса арендуемой площади.

Принятие поспешных и не спрогнозированных решений способно лишь «потопить» предприятие не зависимо от внешних факторов. Следует понимать, что выбор стратегии начинается с постановки целей, ради достижения которых и создается любая стратегия. В данном случае таковыми можно обозначить:

- Сокращение количества вакантных площадей.
- Удержание нынешних арендаторов.
- Завоевание позиции лидера среди офисных помещений класса «А».

Как бы не хотелось игнорировать условия рынка, но, к сожалению, без понижения цены аренды не обойтись. Однако, в дополнение к этой непривлекательной для любого собственника мере, следует принять ряд дополнительных мероприятий, которые нивелируют убытки от понижения цен.

Инструмент понижения цен следует использовать весьма аккуратно, ведь все таки, есть категория арендаторов, на которых экономическая ситуация повлияла меньше, чем на основную массу. В этом случае оправданным будет индивидуальный подход к каждому арендатору, например, можно установить скидку исходя из размеров арендуемой площади и хорошей платежной истории.

Для нынешней ситуации на рынке офисов характерна, в том числе, поляризация предпочтений клиентов. Большинство потенциальных арендаторов можно разделить на две группы: крупные компании, желающие арендовать представительский офис площадью не менее 500 кв. м, и компании, ищущие небольшие по площади офисные помещения по минимальной цене.

Спрос есть на площади любого размера, но мелкая нарезка и поэтажная аренда – это форматы, где наблюдается дефицит. На помещения площадью до 40 кв. м приходится до 70% всего спроса на рынке офисов. На помещения от 500 кв. м и больше – до 15%. Спрос на гигантские офисы формируют примерно с десятков федеральных компаний, которые ради экономии переводят бизнес-процессы из Москвы в Екатеринбург. Благодаря своему планировочному решению БЦ «SUMMIT» может удовлетворить обе эти потребности. Дробление больших площадей на более удобные для арендатора доступно по средствам установки современных систем перегородок. Это быстрый и не сложный процесс, монтаж можно осуществить в течение одного рабочего дня. Что касается потребности в больших площадях – это одно из конкурентных преимуществ бизнес центра. К аренде и продаже доступны целые этажи здания, а открытая планировка опять же является плюсом и в этом случае.

Для завоевания позиции лидера в сегменте офисной недвижимости класса «А» необходимо грамотно выстроить маркетинговую стратегию. На данный момент «SUMMIT» бренд с хорошей репутацией, следует закрепить это впечатление среди возможных клиентов. Тут козырем могут стать дополнительные услуги, предоставляемые бизнес центром. Конференц-залы и комнаты переговоров оборудованы по последнему слову техники и в соответствии с мировыми трендами в области дизайна. Предоставления этих помещений для проведения конференций, семинаров, переговоров могут послужить отправной точкой в отношениях с клиентом. Уровень сервиса, комфорт и доступность могут привлечь потенциально новых клиентов, для которых эти критерии в приоритете.

В бизнес центре арендуют помещения совершенно разные компании и торговые представители. Необходимо проанализировать услуги и продукцию каких компаний можно было бы привлечь при проведении мероприятий и продвижении другим клиентам или арендаторам. Примером такого взаимовыгодного сотрудничества может послужить предоставление лингвистическим центром услуг переводчика. Такая услуга может быть

необходима при проведении международных переговорах и переводе важных документов. Клиенты и посетители бизнес центра высоко оценят такие дополнительные услуги. Мотивацией к сотрудничеству может служить как денежное вознаграждение так и единовременная скидка на услуги аренды.

Так же, с точки зрения маркетинга, идея о создании клубной карты SUMMIT CARD имеет неплохие перспективы. Только, к сожалению, круг компаний – партнеров очень узок, поэтому пользование картой не так привлекательно для клиентов. На правах взаимовыгодной рекламы можно заключить партнерские отношения еще с несколькими организациями.

Резюмируя все вышесказанное можно определить стратегию, выбор которой поспособствует достижению всех перечисленных целей. Таковой будет сфокусированная стратегия на базе дифференциации продукции. Под продукцией в данном случае понимаются арендуемые площади и дополнительные услуги, предоставляемые бизнес центром.

Данная стратегия ориентирована на узкую часть рынка (доля офисной недвижимости класса «А» составляет 5%).

Цель такой стратегии - обслуживать клиента на узком сегменте лучше, чем конкуренты. Сфокусированная стратегия дифференциации это работа на элитные группы покупателей, к которым и относятся потребители офисной недвижимости класса А.

Фокусирование необходимо в случае, когда рынок слишком большой, чтобы быть прибыльным (в Екатеринбурге насчитывается около 660 тыс. кв. метров офисной недвижимости); когда рыночный сегмент имеет хороший потенциал для роста (по окончании кризиса прогнозируется рост деловой активности); компания имеет хороший опыт работы и достаточно ресурсов для ведения деятельности на выбранном сегменте (на сегодняшний день БЦ «SUMMIT» полностью себя окупает).

Следует понимать, что стратегия находится в постоянной разработке, так как необходимо оперативно реагировать на малейшие изменения во внешней и

внутренней среде компании. На корректировку стратегии могут влиять социальные, политические, экономические факторы.

Библиографический список

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. – Спб.: Питер, 2011.– 496 стр.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – Спб.: Питер, 2009. – 344 стр.
3. Грант Р. Современный стратегический анализ. 7-е изд. – Спб.: Питер, 2012. – 544 стр.
4. Лясников Н.В, Дудин М.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2012. – 256 стр.
5. Огородникова Е.С., Сидоренко М.М. Трансформация концептуальных подходов к развитию инфраструктурных отраслей в экономике региона // Управленец. 2013. № 5 (45). С. 13-16.
6. Огородникова Е.С., Сидоренко М.М. Промышленные парки как драйвер модернизации экономики Свердловской области // Агропродовольственная политика России. 2013. № 11 (23). С. 97-99.
7. Рынок офисной недвижимости Екатеринбурга электронный доступ <http://ekbrealty.ru/>