

3. Хрупович С. Є. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних / С. Є. Хрупович, Т. М. Борисова // Маркетинг і цифрові технології. — 2021. — Т. 5, № 1. — С. 17–26.
4. 8 Ways Intelligent Marketers Use Artificial Intelligence. 2017. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://contentmarketinginstitute.com/articles/marketers-use-artificial-intelligence/>
5. How to Design an AI Marketing Strategy. 2021. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy>

References

1. Kurban O. Marketynh web 4.0. Yak shtuchnyy intelekt dopomahaye pratsyuvaty zi spozhyvachamy? Farmatsevt Prakyk (Pharmacist Practitioner). 2018. № 2. P. 4–5. [in Ukrainian]
2. Proskurnina N. Shtuchnyy intelekt u marketynhoviy diyal'nosti. Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo (Foreign trade: economics, finance, law). 2020. № 4. P. 129–140. [in Ukrainian]
3. Khrupovych S. YE. Vykorystannya shtuchnoho intelektu pry marketynhovomu analizi nestrukturovanykh danykh. Marketynh i tsyfrovi tekhnolohiyi (Marketing and digital technologies). 2021. Т. 5, № 1. P. 17–26. [in Ukrainian]
4. 8 Ways Intelligent Marketers Use Artificial Intelligence. 2017. Retrieved from: <https://contentmarketinginstitute.com/articles/marketers-use-artificial-intelligence/> [in English]
5. How to Design an AI Marketing Strategy. 2021. Retrieved from: <https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy> [in English]

Стаття надійшла до редакції 28.03.2023 р

УДК 69.003.13

JEL Classification L 20, L 85, M 13, O 22

DOI 10.33111/EE.2023.50.LavrenenkoV_FarberovI_RudD

V. Lavrenenko

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Business Economics and Entrepreneurship Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

В. В. Лавренко

к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1371-8452>

I. Farberov
*Managing Partner of Dream —
Hospitality and Development
Holding*

I. В. Фарберов
*керуючий партнер холдингу
Dream — hospitality
and development*

ORCID <https://orcid.org/0009-0004-3307-6180>

D. Rud
*Deputy General Director for
Commerce of «Esko-Pivnich» LLC*

Д. А. Рудь
*заступник генерального директора
з комерції ТОВ «Еско-Північ»*

ORCID <https://orcid.org/0009-0001-8055-1894>

ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ: УСПІШНИЙ КЕЙС ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМЦІВ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто історію підприємницького успіху вітчизняних бізнесменів І. Фарберова та Є. Лавренюка на ринку нерухомості. Досліджено інвестиційні аспекти відкриття хостелів в Україні та Європі, засади вибору та обґрунтування стратегії інтернаціоналізації діяльності, відмінності у веденні бізнес-діяльності в Україні та європейських країнах. Визначено ключові принципи інвестиційного аналізу, на яких базуються інвестиційні рішення підприємців. Описано особливості реалізації угод М&А на ринку нерухомості. Проаналізовано механізм залучення інвестицій в інноваційний проєкт створення інфраструктурного комплексу рекреаційної нерухомості «УЛІС», який належить категорії індустрії Vacation rentals.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Інвестиції, інвестор, нерухомість, підприємництво, бізнес-хостел, партнерство, проєкт, цінність

ATTRACTING INVESTMENTS FOR THE IMPLEMENTATION OF PROJECTS IN THE REAL ESTATE MARKET: A SUCCESSFUL CASE OF DOMESTIC ENTREPRENEURS

ANNOTATION. The story of entrepreneurial success of domestic businessmen Igor Farberov and Evgeny Lavrenyuk in the real estate market began with the opening of the first hostel in Kyiv in 2011. In the following few years, the entrepreneurs opened several hostels in Ukraine and entered the European market, implemented similar projects in Warsaw and Bratislava. In the process of project implementation, the partners gained entrepreneurial experience, developed investment strategies, and studied the peculiarities of doing business in different countries. Based on the results of the evaluation of the gained experience, the need for a thorough preliminary analysis of investment agreements and the mandatory involvement of local architects and consultants at the beginning of projects is substantiated. The partners have developed their

own mechanism for determining and assessing investment needs, based on three principles. First, it is necessary to have your own algorithm for analyzing and evaluating a potential project, taking into account all possible details known before the start of the project. Secondly, in order to realize the potential of international business and capitalize on its status, it is important to take into account the peculiarities of the local market and region. Thirdly, due to the high level of requirements in Europe, it is necessary to provide high quality services. The article describes the peculiarities of the implementation of M&A transactions in the real estate market and examines the mechanism of investment attraction in the innovative project of creating an infrastructure complex of recreational real estate «ULYS», which belongs to the category of the Vacation rentals industry. The purpose of the «ULYS» project is based on the ideas of «share economy» and involves the partnership of a large number of different investors and a special mechanism of interaction between them.

KEY WORDS: Investment, investor, real estate, entrepreneurship, business hostel, partnership, project, value

Вступ. Аналіз успішних кейсів вітчизняного бізнесу є частиною досліджень підприємництва в Україні, його кращих практик, способів реалізації потенціалу країни, що є важливим у контексті вивчення та узагальнення можливостей повоєнного відновлення національної економіки.

Постановка завдання. Використання кейс-методу для дослідження підприємницького потенціалу виступає способом збирання та оцінювання інформації про розвиток економіки загалом та її окремих сегментів. Для окремих секторів, зокрема ринку нерухомості, такий метод є одним з провідних, оскільки дозволяє проаналізувати у ретроспективі становлення та розвиток успішних підприємницьких структур з часто складною неформальною та/або мережевою структурою.

Результати. Історія підприємців Ігора Фарберова та Євгена Лавренюка на ринку нерухомості почалася в 2011 р. у Києві. Станом на 2023 р. підприємці вже продали кілька власних проєктів, розпочали нові цікаві напрями діяльності, але саме з сегмента хостелів стартувала їх діяльність. Партнери відкрили свій перший хостел у київській квартирі площею 150 кв м, інвестувавши туди близько 20 тис. дол. США. За дев'ять місяців цей проєкт окупився. Це був пілотний проєкт, невдовзі після якого партнери взяли за масштабну ідею відкриття першого великого хостелу у Києві на Андріївському узвозі. Це вже була окрема будівля на 106 ліжко-місць. Підприємці все вивчали на ходу і постійно стикалися з проблемою виникнення додаткових витрат. Початковий план інвестувати близько 300 тис. дол. США перетворився у фінальну суму майже 500 тис. дол. США [1].

Всупереч певним опасінням проєкт швидко став найкращим в Україні. Через два роки, у 2014 р., хостел на Андріївському увійшов до десятки найкращих у світі за версією найбільшого міжнародного ресурсу hostelworld.com, який є аналогом Booking.com, але для сегмента хостелів. Цей проєкт Ігора та Євгена дозволив зайняти восьме місце у світовому рейтингу «великих хостелів». Це стало доленосною подією для підприємців і наштовхнуло їх на роздуми про те, чи не час робити той самий продукт за межами України? Клієнти сучасних хостелів сьогодні живуть у Києві, завтра — у Варшаві, післязавтра — у Стамбулі. Тому ними було прийнято рішення виходити на міжнародні ринки. Перший зарубіжний хостел партнери реалізували в Польщі.

При обґрунтуванні регіону інвестування фокус було зроблено на Східній Європі, оскільки це зростаючий регіон з погляду туризму. У цьому напрямі ринок там розвинений слабо, бар'єри для входу нижче. У Західній Європі мережі зовсім іншого масштабу та конкурувати з ними було б складно. Загальним брендом проєкту було обрано назву Dream Hostel.

У списку Ігоря та Євгена були столиці країн Балтики. Варшаву партнери не розглядали серйозно, але вирішили подивитися, і вона їх приємно здивувала: чисто, сучасно, хороша інфраструктура. У Варшаві вийшло знайти цікаву будівлю з вигідною локацією раніше за інші міста. Партнери домовилися про хорошу орендну ставку та вирішили, що все знають і можуть відкривати. При цьому підприємці розуміли, що масштаб хостелу у Варшаві буде не меншим, ніж у Києві, потрібно як мінімум півмільйона доларів, і в той момент вважали приблизно так: «Скільки потрібно на це грошей? У нас у Києві 800 кв. м. У Варшаві плюс-мінус такий самий масштаб і формат. Накинемо на непередбачені витрати. Приблизно це виллється у 600 тис. євро. Ок. Поїхали!» [1].

І тут почалося непередбачуване. Спочатку метраж обраної будівлі виявився більшим за очікуваний — не 800, а 1200 кв. м. А коли почали займатися ремонтом, виявилось, що є набір пунктів, які бізнесменам, звичайно, відомі, але в Україні такими речами багато хто відверто нехтує, а саме — високі вимоги пожежної безпеки, системи вентиляції тощо.

В Україні більшою мірою все залежить від совісті та відповідальності підприємця, ніж від вимог відповідних служб. Логіка у багатьох випадках є простою — хоч би що зробили, воно не відповідатиме вимогам на 100 %, і недоліки знайдуться. Часто перевірочні органи переслідують зовсім не ту мету, що у Європі. У Варшаві така зневага вилілася б у серйозні додаткові витрати,

оскільки фінальні перевірки у готельній сфері дуже суворі та складні. У хостелі щільність людей на квадратний метр ще вища, ніж у готелі, а це високий рівень ризику, і жодний місцевий чиновник не візьме на себе відповідальність, не будучи впевненим, що на об'єкті все гаразд. Наприклад, пожежну перевірку після закінчення ремонту потрібно було пройти тричі.

Тому у процесі реалізації проекту на ринку Польщі вийшов парадокс — більшу частину інвестицій було вкладено в те, що клієнт «не бачить». Коли партнери зрозуміли, що сильно перевищують початковий бюджет, стали економити на видимих елементах — декорі, меблях. У результаті замість озвучених 600 тис. євро в хостел у Варшаві було інвестовано трохи більше, ніж 1 млн 200 тис. євро [1]. Це змусило задуматися та переглянути підходи до реалізації всіх майбутніх проектів, але на той час підприємці паралельно також здійснювали ремонт приміщення під хостел у Братиславі. І там вже не могли змінити ситуацію. Як наслідок, інвестиції в Братиславі теж перевищили заплановані майже вдвічі.

За результатами оцінки отриманого досвіду підприємці стали більше часу витратити на попередній аналіз. Одним з важливих висновків стало обов'язкове залучення місцевих архітекторів і консультантів на самому початку проекту. Крім того, партнери вивели власний механізм визначення та оцінювання потреб в інвестиціях, який базувався на трьох принципах. По-перше, необхідно мати свій алгоритм аналізу та оцінки потенційного проекту з урахуванням всіх можливих деталей, які відомі на старті діяльності. По-друге, для реалізації потенціалу міжнародного бізнесу та капіталізації свого статусу, важливо враховувати особливості місцевого ринку та регіону. По-третє, завдяки високому рівню вимог у Європі підприємці, частково вимушено, але все ж таки підняли свою планку стандартів у Dream Hostel. І це стало однією з їх конкурентних переваг. Хостели проекту почали з'являтися в різних європейських містах, і партнери почали замислюватися над продажем проекту і готувати відповідну угоду.

У звичному побутовому розумінні угода / підписання є завершальним етапом усієї історії. Будь-то купівля-продаж авто, квартири, компанії — учасники спочатку готуються, потім йдуть до нотаріуса, підписують договір / контракт, перераховують гроші, тиснуть руки та ввечері відзначають подію. У міжнародній практиці M&A (злиття та поглинання) все відбувається інакше: по-перше, проводиться due diligence; по-друге, готується framework agreement (рамковий договір) — найважливіший документ, в

якому описані умови угоди; по-третє, підписується проміжний документ (signing), що є дуже відповідальним моментом, оскільки на даному етапі фіксуються всі раніше описані умови угоди та зобов'язання сторін; по-четверте, після signing у сторін є якийсь час для виконання взятих на себе зобов'язань (всі терміни прописані у framework agreement); closing — більшою мірою формальна процедура, коли сторони фіксують виконання обопільних зобов'язань і підписують формальні документи, які ініціюють зміну власника/сторони/зміни у держреєстрі.

З'явився потенційний покупець, і юристи з обох сторін зайнялися підготовкою framework agreement. В учасників почався новий етап переговорів, оскільки, крім основних умов угоди, важливо домовитися про значну сукупність різних нюансів, наприклад, які гарантії несуть сторони, за що і як довго лежить відповідальність на продавці (раптом, скажімо, податкова виявить торішнє порушення, хто у такому разі сплатить штраф?).

Йшов грудень 2019 р. (4 місяць переговорної історії), і ніхто не збирався «розходитися». Процес то прискорювався, то знову сповільнювався, і весь час виринали якісь деталі та необхідність ще про щось поторгуватися. Якоїсь миті під час чергової розмови Ларі Ліпман (представник компанії-покупця) сказав Ігорю Фарберову: «Друже, повір моєму досвіду, якщо ми не підпишемо все днями, всі підуть на канікули і ми потім ще кілька місяців цього не зробимо». Угоду було підписано наступного дня, пізно ввечері та заочно. Ларі десь у Лондоні, а Ігор — у Будапешті. Те, до чого підприємці готувалися п'ять місяців, відбулося. Попереду були різдвяні канікули, та місяць на те, щоб виконати всі взяті на себе зобов'язання та до 30.01.2020 вийти на closing [2].

Після виконання взятих на себе зобов'язань партнери були готові до завершення першого етапу (продаж хостелів у Варшаві та Братиславі). Тут також є цікава специфіка — угода щодо кожної юрисдикції має відбуватися у відповідній країні з підписанням місцевого нотаріуса. У випадку Dream Hostel відбувалося практично синхронно.

Оскільки покупцем було британське акціонерне товариство, то вся угода укладалася за британським правом. Юристи запевняли, що, якщо покупці вже підписали щось, вони просто не можуть не сплатити. Інакше є можливість звернення до їхнього арбітражу і отримання не лише платежу, а й компенсації зверху. Підписувати угоду до Польщі поїхав Ігор, до Словаччини — юрист компанії за дорученням. У кожній країні з боку покупця були представники юридичної компанії, яка вела угоду та безпосередньо співробітники

Safestay (так називалася компанія-покупець). У цей же час, у тих же напрямках виїхали Євген Лавренюк до Варшави і Марина (операційний директор Dream Hostel) — до Братислави для передачі об'єктів. Передати хостел на 35–40 номерів із рецепцією, командою, усіма процедурами — не жартівлива справа. Все сталося дуже швидко. За годину було підписано всі необхідні документи, оформлено у нотаріуса та відбувся обмін привітаннями. Ще через якийсь час Ігорю та Євгену надіслали платіжки про оплату.

Партнерів хвилював один момент, пов'язаний з гарантійними зобов'язаннями сторін. Існує так званий *deferred payment* (відкладений платіж), який ще на якийсь час утримується покупцем на той випадок, якщо виникнуть непередбачені витрати, пов'язані з результатами роботи продавця (податки, штрафи, виплати). Про нього партнери окремо торгувалися і дуже його зменшили (майже в 5 разів). Юристи відразу пояснювали, що існує практика не-виплати частини цього платежу (з посиленням на формальні причини), тому краще його робити відразу якнайменше і термін встановлювати якомога коротше. У випадку Dream Hostel він був відкладений на 6 міс., але вже наприкінці березня стало зрозуміло, що компанія може мати проблеми з його виплатою. Так і вийшло. Коли в серпні партнери звернулися за платежем, Ларрі дуже вибачався, але запитав, чи можна ще 6 місяців почекати.

Ігор та Євген погодились дати ще два місяці. Потім ще місяць юристи за нього білися, оскільки хотіли втримати майже 40 % цього платежу. У результаті довелося пожертвувати 13,5 %, і через 10 місяців після закриття угоди партнери отримали цей платіж і запрошення від Ларрі на обід до Лондона. Ігор та Євген аналізували новий досвід продажу бізнес людині в іншій частині світу, з якою жодного разу не бачилися, не тиснули руку, не дивилися в очі і навіть не обідали [2].

Вже після погодження ціни та під час підготовки до угоди, Євген уважно проаналізував усі угоди Safestay (компанія публічна, тому вся інформація доступна) та вивів середню ціну за ліжко, яку покупець заплатив за Dream Hostel. Дивно, але при продажу проєкту вдалося потрапити в цю середню ціну. На майбутнє підприємці зрозуміли, що такий аналіз краще робити до того, як починаєш торгуватись, але цього разу ним просто пощастило.

Вже в день *closing*, Ігор та Євген зрозуміли, чому покупцю була вигідна ця угода. Їхньою метою було якнайшвидше зібрати величезну мережу у всій Європі і потім «пакетом» продати якомусь значно більшому гравцю, зрозуміло, втричі дорожче. Стало очевидно, що їм не так важливо, який прибуток генерує той чи той хостел, важли-

во щоб він відповідав формату мережі і не був збитковим. Ігор та Євген отримали величезний досвід і впевненість, що він стане у нагоді в їх майбутніх проєктах. Можна вважати, що в цьому бізнесі партнери пройшли весь шлях — від створення компанії до продажу, ніби пройшли комп'ютерну гру від початку до кінця.

В Україні у партнерів продовжують працювати хостели у Києві та Львові, а також низка об'єктів франчайзі. Усі вони продовжують працювати у рамках однієї мережі Dream Hostels. Тим часом, у підприємців вивільнився ресурс для нових ідей, однією з яких став проєкт «УЛІС».

Починаючи з 2020 р. по всьому світу вирує пандемія covid-19. Вимушене перебування в будинку викликає стрес і постійну напругу, відсутність подорожей не дозволяє з'їздити у відпустку та повністю перезавантажитись. Наступний проєкт Ігоря та Євгена перевертає уявлення про відпочинок, зокрема ламає стереотипи про замський відпочинок. Проєкт є новим для українського ринку, тому на даний момент для нього ще немає усталеного терміну. «УЛІС» належить до категорії індустрії Vacation rentals. Це інфраструктурний комплекс рекреаційної нерухомості з метою відпочинку. Загальна схема реалізації подібних проєктів є такою. «Дача» або котедж, як готельна нерухомість, береться в управління. Будь-який замський комплекс вимагає фінансових вкладень, навіть за відсутності власника. Тому, щоб компенсувати витрати, краще віддати в управління іншій компанії та отримувати за це пасивні доходи.

Мету проєкту «підв'язали» під ідею «share economy» (економіка спільного використання) — багато різних інвесторів та власників будинків. Це не готельний комплекс, де все перебуває у володінні одного інвестора, а велика кількість учасників процесу як з боку інвесторів, і з боку орендарів. Інвестор купує повністю готовий товар. Клієнт отримує будинок з усіма зручностями всередині. Ігор та Євген, як власники проєкту, знімають основний «біль» — це знайти хорошу ділянку і побудувати будинок. Другий «біль» — обслуговування. Третій — фінансовий аспект.

З клієнтом підписується договір оренди на перші сім років, згідно з яким він передає право користування компанії Ігоря та Євгена. Після закінчення цього часу власник має право не продовжувати договір та користуватися будинком самостійно. Може продати, знести, перебудувати чи просто жити в ньому. Це повністю його власність.

Ідея такого проєкту виникла під час пандемії та карантинних обмежень. При вивченні українського ринку партнери зіткнулися з відсутністю подібних пропозицій. Із можливих варіантів був

лише дорогий заміський готель. У світі, зокрема, США та Європі, ця індустрія активно розвивається, це великий професійний ринок. Подібні «дачі» не стоять просто під замком, а здаються в оренду. Найбільші багатомільярдні компанії мають в управлінні понад 30 тис. будинків. Проект «УЛІС» стартував з 20–30 будинків. У перспективі Ігор та Євген планують вийти на кілька сотень і дійти до тисячі в Україні [3].

Пандемія стала вирішальним фактором для запуску «УЛІС». Основний бізнес Dream Hotels потрапив у кризу. У партнерів є ще мережа кафе та сайт подової оренди квартир. Усі три бізнеси зазнали збитків. Хостели постраждали найсильніше, тому що ключова ідея у вигляді соціалізації людей потрапила під заборону. «УЛІС», навпаки, запускали з повним переконанням, що треба рухатися. Ніхто не знав, скільки пандемія триватиме. Поставали питання, як утримати команду, скоротити витрати тощо.

По суті бізнес-ідеї — є два продукти та дві цільові аудиторії, які не перегинаються один з одним. З одного боку, це інвестори — хто купує. Друга сторона клієнти — хто орендує. Інвестори поділяються на два типи. Перший — це класичний, хто хоче заробляти, без особистого користування. Інший тип — насамперед розглядає «УЛІС» як продукт, яким він користуватиметься, у другу — як спосіб заробітку. Нині у світі більше класичних інвесторів. Стандартна альтернатива для них — це купити квартиру в Києві і здавати в оренду. Проте, прибутковість становитиме близько 7–8 %. Однак за відсутності компанії, що управляє, квартира вимагає уваги. У випадку «УЛІС» від інвестора нічого не потрібно, лише раз на квартал отримати дивіденди. Проект від інвестора не потребує вкладень, навпаки, приносить дохід, що становить близько 12–15 % річних на нерухомості. Також інвестор стає власником ліквідного активу у вигляді ділянки землі та нерухомості. Додатковим бонусом для інвестора є можливість користуватись будь-яким будинком на локації, а в майбутньому — всією мережею.

Перед запуском проекту партнери проводили дизайн сесію, низку глибинних інтерв'ю з людьми, які потенційно могли бути інвесторами, проводили кількісні опитування. При створенні прототипу проекту використовували інноваційні технології в дизайні, тестували, авторизували. Пізніше була не просто презентація, а онлайн-сайт, на якому відображалися всі будинки. На основі цього спілкувалися з інвесторами, показували продукт, як виглядає та скільки коштує. Поки що інвестори до кінця не розуміють, наскільки ліквідним буде цей актив. Вони купують землю з будинком, яку легко потім продати. При цьому проект дає ви-

соку прибутковість. Найчастіше будинки купують пари 30–35 років, молоді сім'ї. Це не агресивні інвестори, які шукають високу прибутковість та готові йти на високий ризик, а навпаки, консервативні інвестори, хто акуратно та спокійно роблять вибір. Для них важливим є предмет купівлі, куди вони інвестують, є цінність та розуміння, що проєкт працюватиме [3].

Дуже важливим при реалізації такого проєкту є довіра до засновників. Також інвестори цінують відкритість та прозорість, яку декларують засновники проєкту, і на чому вони будують свою маркетингову стратегію. Першими трьома інвесторами стали люди з кола знайомих Ігоря та Євгена. Починаючи з четвертого будинку, інвестувати стали незнайомі люди, так зване «холодне коло» інвесторів. Вони чули або спостерігали за попередніми проєктами, прийшли за результатами реклами чи рекомендації. Усі інвестори емоційно відчують продукт, не ставляться до нього байдуже. Розуміють, чому він користуватиметься попитом, поділяють із даний формат відпочинку та впевнено роблять інвестиції. Наразі до проєкту приєднуються ті, хто готовий стати інноватором, амбасадором формату. Партнери переконані, що у майбутньому буде ще більше коло інвесторів.

«УЛІС» має окрему сторінку у Facebook та Інстаграм, де можна почитати про прогрес проєкту. Євген та Ігор ведуть Телеграм-канал, де відверто розповідають про розвиток, труднощі та збирають фідбек від користувачів будиночків. Це викликає довіру та формує відчуття участі серед аудиторії проєкту. Також це допомагає постійно покращувати будинки на основі користувальницького досвіду клієнтів. Знайомство з проєктом відбувається через соціальні мережі — це основний канал для просування. Сайт впроваджували безпосередньо для бронювання, де здійснюється 85–90 % прямих бронювань (люди, які бронюють без сервіс-посередників). Партнери продовжують вкладати в проєкт, щоб він залишався унікальним, відповідав очікуванням гостей. Вже на другий-третій місяць з'явилися повторні гості — майже 10–15 % [3].

У цій сфері прийнято залишати відгуки. Для проєкту це головний маркетинговий актив. Зараз головне місце для відгуків — Google. Тут є максимально відкрита та доступна інформація, яку всі можуть подивитися. Чесний маркетинг — це про класний продукт, про який розповідають його клієнти. «УЛІС» — це якісний і затребуваний продукт. Є телеграм-канал, де публікуються новини про прогрес, викладаються фотографії людини, яка купила будинок. Партнери намагаються бути максимально відкритими та чесними і також прагнуть того, щоб інвестори проєкту теж були публічними.

Інформація про кожний будинок перебуває у відкритому доступі. Розробляється формат відкритої доходності кожного будинку, щоб не зашкодити інтересам інвесторів. Майбутні інвестори зможуть в онлайн режимі побачити, скільки кожен будинок заробляє. Партнери не намагаються приховати проблеми та недоробки. Маркетингова стратегія перебуває у процесі моделювання. Стратегія бізнесу Ігоря та Євгена — це бути максимально відкритими, показувати, розповідати про проєкт. Показувати відгуки та інвесторів, відкриті цифри та всіх людей, які до них прийшли.

Друга велика мета, яка об'єднує навколо проєкту, — викликати асоціативний зв'язок, коли людини думає про відпочинок на природі. Це висока довіра, бренд, якому довіряють та хочуть рекомендувати, чесний продукт, якісний сервіс, якого у цій сфері практично зараз немає.

Для інвесторів є також сайт ulis.me, де можна залишити контакти для зворотного зв'язку. При отриманні заявки їм надсилають розгорнуту та детальну презентацію. Менеджер з продажу підтримує комунікацію, відповідає на додаткові питання та запрошує майбутнього інвестора на перегляд, який проводиться у вихідні. Після перегляду фіксуються дані про клієнта, включаючи цільовий інтерес, можливість вже купити або він цікавиться не майбутнє, хоче купити для себе як дачу або зробити інвестицію та інші фактори. За наявності лише половини коштів або є частина, можна зробити спільну інвестицію. Декілька інвесторів можуть об'єднатися та увійти у спільне володіння одним будинком.

За пів року 2021 р. партнери закінчили першу локацію і почали активно будувати другу, продавати будинки та розвивати проєкт. Після всіх успішних продажів зароблятимуть на управлінні. Також одним із горизонтів стратегії — брати будинки в управління, збудовані не тільки ними.

Висновки. Реалізація інноваційних інвестиційних проєктів на ринку нерухомості потребує теоретичного та емпіричного дослідження та узагальнення. Використання для цих цілей кейс-методу є одним з сучасних дослідницьких інструментів, який дозволяє проаналізувати різноманітні аспекти проєкту, виявити інноваційні практики та узагальнити ключові чинники успіху.

Література

1. Фарберов І. Встигнути до коронавірусу. Як українці європейський бізнес англійцям продавали. URL: <https://biz.nv.ua/experts/kak-prodat-biznes-tri-hostela-v-evrope-istoriya-odnoy-sdelki-50138531.html> (Дата звернення: 03.03.2023).

2. Фарберов І. Помилка ціною 600 тисяч євро. Як отримати досвід відкриття хостелу в Європі, дорого. URL: <https://biz.nv.ua/experts/kak-otkryt-hostel-v-evrope-oshibka-cenoy-v-600-tysyach-evro-50031972.html> (Дата звернення: 18.03.2023).

3. Сомова О. Інтерв'ю із Євгеном Лавренюком. Проєкт «УЛІС» — нова бізнес-модель на українському ринку. Про створення та розвиток, маркетинг, майбутнє сфери гостинності. URL: <https://web-promo.ua/blog/intervyu-s-evgeniem-lavrenyukom-proekt-ulis-novaya-biznes-model-na-ukrainskom-rynke-o-sozdanii-i-razvitii-marketinge-budushem-sfery-gostepriimstva/> (Дата звернення: 27.02.2023).

References

1. Farberov I. Vstyhnuty do koronavirusu. Yak ukraintsi yevropeiskyi biznes anhlitsiam prodavaly. URL: <https://biz.nv.ua/experts/kak-prodat-biznes-tri-hostela-v-evrope-istoriya-odnoy-sdelki-50138531.html> (Accessed: 03.03.2023) [in Ukrainian]

2. Farberov I. Pomylka tsinoiu 600 tysyach yevro. Yak otrymaty dosvid vidkryttia khostelu v Yevropi, doroho. URL: <https://biz.nv.ua/experts/kak-otkryt-hostel-v-evrope-oshibka-cenoy-v-600-tysyach-evro-50031972.html> (Accessed: 18.03.2023) [in Ukrainian]

3. Somova O. Interviu iz Yevhenom Lavreniukom. Proekt «ULIS» — nova biznes-model na ukrainskomu rynku. Pro stvorennia ta rozvytok, marketynh, maibutnie sfery hostynnosti. URL: <https://web-promo.ua/blog/intervyu-s-evgeniem-lavrenyukom-proekt-ulis-novaya-biznes-model-na-ukrainskom-rynke-o-sozdanii-i-razvitii-marketinge-budushem-sfery-gostepriimstva/> (Accessed: 27.02.2023) [in Russian]

Стаття надійшла до редакції 30.03.2023

УДК 338.332

JEL Classification A14

DOI 10.33111/EE.2023.50.PuzkoS

S. Puzko

*PhD student in Entrepreneurship
Business Economics and
Entrepreneurship Department, Kyiv
National Economic University
named after Vadym Hetman*

С. Г. Пузько

*аспірант кафедри бізнес-
економіки та підприємництва,
Київський національний
економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1379-0411>

ЕРГОДИЗАЙН І ФОРМУВАННЯ «ТЕХНОЛОГІЧНОГО КАРКАСА» НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

АНОТАЦІЯ. Формування технологічної основи включає визначення ключових технологій, які стосуються продукту, а також розроб-