



ДАРЬЯ КОВАЛЕВСКАЯ

*D*ЕНЬГИ
под
МАТРАСОМ

КАК СОЗДАТЬ
ДОХОДНЫЙ
ГОСТИНИЧНЫЙ БИЗНЕС
И ИНВЕСТИРОВАТЬ
В ТУРИЗМ

Дарья Ковалевская

**Деньги под матрасом : как
создать доходный гостиничный
бизнес и инвестировать в туризм**

«Автор»

2026

Ковалевская Д.

Деньги под матрасом : как создать доходный гостиничный бизнес и инвестировать в туризм / Д. Ковалевская — «Автор», 2026

Деньги под матрасом — это не просто метафора. В 2025 году россияне держат на счетах около 60 триллионов рублей — почти полтора бюджета страны. Но вместо того чтобы работать, эти деньги лежат. Под матрасом. В банках. В пустующих квартирах. В недооцененных территориях. Дарья Ковалевская, практик гостиничного бизнеса, переосмысляет саму идею накоплений и предлагает альтернативу: инвестировать в доходную недвижимость, запускать в нее жизнь и превращать пассив в актив. Потому что настоящий смысл денег не в сохранности, а в создании. Эта книга про то, как сломать шаблон «накопил — спрятал», превратить пассив в актив и начать создавать. И гостиничный бизнес — идеальный источник дохода и устойчивости в любые времена. В книге только реальные механики, честные истории и предпринимательская логика. Издание рекомендовано отельерам, инвесторам, девелоперам, предпринимателям в туризме и всем, кто готов перестать держать деньги «в кубышке» и начать строить.

© Ковалевская Д., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Отзывы на книгу	5
Благодарности	8
От автора	9
Введение. Осторожно, только для взрослых инвесторов!	10
Часть 1. ОТЕЛЬ — ВИД СВЕРХУ. Рождение, реализация, запуск, доход.	13
Глава 1. Веер возможностей квадратного метра	14
Каждый метр можно использовать по-разному!	14
Доходный дом, версия 2.0	15
Хранить деньги в банке или под матрасом в отеле?	17
Хорошо там, где мы есть	19
Ренессанс внутреннего туризма и ваши вложения	21
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Деньги под матрасом : как создать доходный гостиничный бизнес и инвестировать в туризм

Отзывы на книгу

Туризм в России в последние годы как никогда стал предметом обсуждений, интереса и дискуссий. Этому способствовало и закрытие границ, и открытие новых мест для российских туристов, развитие новых направлений. На этом фоне появилась иллюзия, что мест для проживания катастрофически мало, а вести гостиничный бизнес проще простого. И как следствие, народ начал делать небывалые раньше формы проживания и каждый бывший «рыбак» решил, что может стать отельером, начав сдавать свою хижину. Ажиотаж привел к тому, что люди стали вкладывать деньги без стратегии и знаний о законах рынка гостеприимства».

«Книга Дарьи Ковалевской — это история про то, как оно бывает на самом деле, честный разговор об инвестициях в отельный бизнес и туризм без иллюзий и громких обещаний. Здесь по делу разобрано, как работают деньги в отрасли, где риски, а где реальные точки роста и почему просто «вложиться» недостаточно — важно уметь считать, анализировать и понимать специфику рынка, иметь и компетенции или как минимум обращаться к опытным игрокам. Особенно ценно, что книга написана практиком, человеком из отрасли. Она будет полезна тем, кто уже работает в индустрии малых отелей, и тем, кто только задумывается о вложениях. Это тот случай, когда люди описывают свои ошибки, которые ценны уже тем, что их можно не повторить».

Вадим Викторович Прасов, вице-президент Федерации рестораторов и отельеров России

«Девушка родом из Кировска из заброшенной, никем не используемой, школы приехала и сделала современный, классный отель — место, которое привлекает гостей из самых разных уголков страны и мира. Это пример того, как частная инициатива и профессионализм способны менять наш регион к лучшему».

Андрей Владимирович Чибис, губернатор Мурманской области

«Я знаю Дарью Ковалевскую как настоящего бойца и созидателя. Наше знакомство началось в период борьбы за будущее малого гостиничного бизнеса Петербурга, и с тех пор я лишь укрепляюсь в уважении к ней».

Ее история — вдохновляющий пример того, как можно из маленького семейного проекта вырастить целую сеть, известную теперь по всей России. И при этом не забывать о семье, рожать детей и оставаться любящей матерью. Это ли не лучший пример силы, таланта и упорства?

Сейчас о туризме говорят все. Но настоящую ценность имеет не слово, а дело. И честный, откровенный разговор о том, как это дело создавалось. Дарья — практик. И познакомиться с ее рассказом о том, как строился этот бизнес, интересно и познавательно».

Иванова Ирина Владимировна, депутат Законодательного Собрания Санкт-Петербурга

«Гостиничный бизнес часто рассматривается как пассивный доход. Позиция: «Сейчас открою отель и деньги потекут рекой» — заблуждение. Этот бизнес — очень конкурентный, с необходимым активным включением в процессы. «Деньги под матрасом» помогут разобраться, как стать активным инвестором и владельцем Доходного Дома. Я был свидетелем того, как развивался проект Дарьи, как появлялись новые отели, как росли продажи, номерной фонд, как выполнялись обязательства перед партнерами. Книга, которую вы держите в руках, — это методология и подтвержденный опыт. Особое восхищение вызывает то, как Дарья и ее супруг Анатолий погружаются в новые проекты в еще «раскрученных» локациях, демонстрируя видение, расчетливость и бизнес-интуицию».

Валентин Микляев, основатель проекта Brono, Noroots, Molly

«Компания «Сокрома Хибины» — показательный пример успешной реализации туристических проектов в Мурманской области с поддержкой государства. Проект создания отеля «Гиперборея», отмеченный знаком «Арктический инвестор», стал не просто бизнесом, а вкладом в социально-экономическое развитие региона. Сегодня в Арктике бизнесу уделяется беспрецедентное внимание со стороны государства, что создает мощный фундамент для роста. Истинный успех рождается там, где эти возможности встречаются с предпринимательскими волей и настойчивостью довести проект до результата и сделать его федерально узнаваемым. «Сокрома» именно это и реализовала, участвуя в конкурсах, получая национальные премии и продвигая регион. В книге Дарья честно пишет о своем опыте и делится практическими рекомендациями, как работать на развитие своего региона и благо страны».

Александр Леонидович Шутов, директор Корпорации Развития Дальнего Востока и Арктики в Мурманске

«Мы познакомились с Дарьей и ее супругом Анатолием на одном из обучений. Тогда меня поразило то, что на свое обучение эти ребята тратили больше, чем зарабатывали за год со своего сверхрискованного бизнеса. Но то, что тогда меня зацепило, — их жажда знаний, невероятная вера в свое дело и их искренность».

Я знаю кучу историй, когда гостиницы не справлялись с управлением, закрывались и активы оставались «висеть» на балансе банка. Я наблюдал за развитием «Сокрома» много лет и видел, как они из ничего делают блестящие проекты. Ребята создали устойчивый фундамент, имеют четкую стратегию и лавируют в кризисы, каждый раз выходя победителями. А еще они делают бизнес с душой, мне довелось останавливаться в их отеле в Питере».

Дарья и описывает путь создания такого бизнеса в книге «Деньги под матрасом».

Вряд ли после прочтения все начнут превращать груды кирпичей в шале для туристов. Кто-то загорится и сделает, кто-то не потеряет капитал, доверяя некомпетентным «продавцам счастья».

Борис Дьяконов, сооснователь и экс-гендиректор банка "Точка"

«В сегодняшних экономических условиях для малого и среднего бизнеса ключевыми становятся гибкость, быстрая переориентация и умение адаптироваться к рынку. Особенно это заметно по проектам в Арктике, где у каждого региона есть своя специфика — сложности с логистикой, кадровые вопросы, дополнительные издержки. Именно в таких условиях особенно важны точный расчет и финансовый анализ».

Поэтому эта книга — хорошее подспорье для тех, кто планирует развивать отельный бизнес и инвестировать в эту непростую отрасль. Не все проекты рентабельны, и здесь ценно, что необходимая информация собрана и структурирована в одном месте — без долгих поисков и потери времени в попытках найти ответ на конкретный вопрос».

Рускова Татьяна Витальевна, председатель Торгово-промышленной палаты Мурманской области

«За любым успехом компании всегда стоят люди — и это ее главная ценность. Таких, как Дарья Ковалевская, я называю созидателями: людьми, которые меняют реальность вокруг себя. Более десяти лет ее компания стабильно развивается, и среди множества гостиничных сетей она выделяется особой атмосферой, которую ощущаешь в каждом отеле.

Когда в бизнесе есть лидер, который не просто управляет, а вдохновляет и ведет за собой, идеи становятся результатами. Именно об этом — эта книга: о созидании, о лидерстве и о том, как личная энергия превращается в устойчивый бизнес».

Гульнара Маратовна Сафина, эксперт сферы туризма, генеральный менеджер комбо-отеля Millennium Panorama Hotels, Казань.

Благодарности

«Чтобы летать, мало иметь крылья. Нужно еще иметь что-то прочное на земле, от чего можно оттолкнуться».

Эта книга посвящается всем моим учителям. Всем, кто пришел в мою жизнь, чтобы научить меня чему-то Кто-то — через поддержку и веру, кто-то — через боль и предательство, кто-то — делясь своими знаниями, а кто-то — показывая, как я не готова делать.

Знания дают человеку опору — фундамент, от которого можно оттолкнуться, чтобы взлететь.

И я благодарю своих родителей и свою семью, которые подарили мне корни: мои ценности, нравственные принципы и духовные воззрения. Благодарю за то, что даже в те моменты, когда им было страшно за меня, они продолжали верить и поддерживать.

Я искренне восхищаюсь своим отцом, Василием Константиновичем Ковалевским, который всю жизнь, прожив на севере, свято хранит любовь к своей малой родине. Его научные эксперименты, пылливость ума и страсть к жизни, знаниям и исследованиям — несмотря на преклонный возраст (81 год) — для меня отдельное вдохновение.

Отец — пример чести и несломленного духа. Пережив множество испытаний и поражений, он до сих пор верит в уникальность своей теории по мягкой добыче рубинов и кристаллов из горной породы. И, возможно, кто-то из его потомков продолжит этот труд.

«Хранитель рода» — так я его зову. Потому что его труд и наше генеалогическое древо с 1805 года — это наследие, которое всегда с нами.

Моя мама, Лариса Владимировна, всю жизнь проработала химиком-исследователем и несла ответственность за безопасность людей на пяти рудниках: ее служба занималась проверкой загазованности в горах и шахтах. И эта уникальная способность — контролировать, заботясь, — не могла не передаться мне.

Забота на уровне гиперответственности и мягкая душевность — вот ее качества во мне.

Родители дали мне корни, а наставники — крылья.

Наставник — тот, кто видит их всегда. Даже если они глубоко спрятаны. Даже если их когда-то жестоко оборвали

И для любого наставника лучший результат — это достижения его учеников.

Невозможно перечислить всех моих наставников. Но каждый из них — в моем сердце и на страницах этой книги. Каждый стал вкладом в мое развитие — в ту внутреннюю силу, в которую я не всегда могла поверить, почувствовать и раскрыть.

Человеку, у которого есть корни — фундамент, чтобы оттолкнуться, — и крылья, уже не так важно, какой ветер дует. Важен только курс — куда он летит.

От автора

Друзья, я очень рада, что вы держите в руках эту книгу.

Хочу сразу сказать важную вещь.

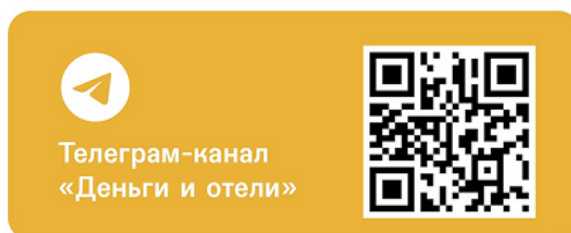
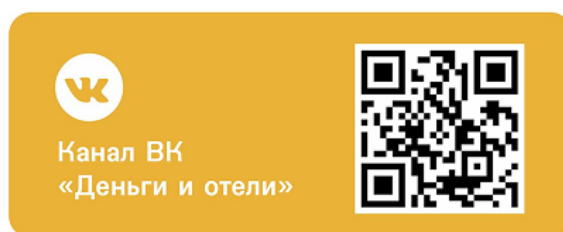
Эта книга — не просто текст, а часть большого пространства Sokroma — сети отелей и бизнеса, который мы с мужем построили с нуля: без опыта, без денег, без готовых ответов. Когда мы начинали, у нас было лишь одно — большое желание создать что-то великое.

По ходу чтения я буду делиться с вами примерами, разборами, инструментами, которые действительно помогут сделать результат.

Часть материалов, честно, осталась «за кадром». Их гораздо больше, чем может вместить одна книга.

Все они находятся в закрытом сообществе «Деньги и отели», куда я вас приглашаю.

Чтобы получить доступ, нужно подать заявку на вступление здесь или здесь:



Почему так?

Потому что я хочу сохранить это пространство «для своих» — без случайных людей и лишнего шума.

Верю, что вы — тот самый человек. И вам откликнутся мои мысли, мой подход, моя энергия.

Приятного чтения!

Ваша Дарья Ковалевская

Введение. Осторожно, только для взрослых инвесторов!

Я читала уже четвертую служебную записку от менеджеров нашего отеля «Гиперборея» на горнолыжном курорте в Хибинах и не верила своим глазам. Везде одно и то же: «В ночную смену не выйду!».

Да что там у них происходит?!

Мы только-только утрясли все с персоналом: наняли управляющего, линейных сотрудников в сам отель и в ресторан, взяли хорошего шеф-повара. Казалось бы, можно вздохнуть с облегчением, а теперь — вот это. Стала выяснять.

Оказалось, шеф-повар, благополучно отработав две недели, взял аванс 10 тыс. руб. и пропил его. Прямо там, в нашем ресторане, — с битьем посуды, дракой с гостями, агрессивными приставаниями ко всему женскому персоналу. И теперь девчонки-администраторы боятся оставаться ночью в одном здании с шеф-поваром. Можете себе представить такую ситуацию? Вы вкладываете в проект миллионы, не спите ночами, продумываете каждую мелочь, и из-за одного ненормального работника фактически парализована. Этого повара мы не с улицы взяли — у него опыт, квалификация, блестящие рекомендации, — и тем не менее.

При работе с людьми риски есть всегда, даже в самых простых инвестиционных проектах. Допустим, вы покупаете квартиру в Краснодаре и собираетесь сдавать ее посуточно через знакомого агента. А что будете делать, если агент передумает, заболеет, переедет, поменяет сферу деятельности? У вас с самого начала должен быть план Б, а еще В, Г и Д на случай, если предыдущие не сработают.

С пьяным шефом и еще в десятке подобных SOSитуаций нас спас масштаб — за 12 лет в сфере гостеприимства мы создали базу надежных людей, которых можно экстренно вызвать на место — и так хотя бы временно погасить кадровый кризис. У проектов меньшего масштаба таких возможностей нет, им нужно быстро искать людей извне, вовлекать, мотивировать, удерживать зарплатой и соцпакетом, при найме из другого региона — оплачивать жилье. Все это ложится в затраты и, естественно, снижает инвестиционные показатели.

$$\text{Инвестиционный доход} = \frac{\text{Доходы} - \text{Расходы}}{\text{Вложенный капитал с учетом всех затрат}}$$

Многие выбирают другой путь: не искать дорогой квалифицированный персонал, который может преподнести сюрприз в самое неподходящее время, а выращивать руководящих сотрудников внутри проекта. Но и здесь есть риск — люди могут оказаться необучаемыми или не хотеть учиться.

Представьте ситуацию: мы заказали для персонала выездные тренинги по эффективным коммуникациям. Это не только для работы важно. Навыки можно применять в семье, с детьми, с друзьями — для улучшения качества вообще любого общения. Другие платят большие деньги, чтобы поучиться, а нашим сотрудникам — все бесплатно, с «доставкой» прямо на рабочее место. Ну здорово же!

С таким настроением я и зашла посмотреть, как проходит тренинг. Огляделась Один не поднимает взгляд от телефона, другой развалился и со скептическим видом скрестил руки,

несколько девушек откровенно скучают. А когда дошло дело до домашнего задания, один из менеджеров встал и сказал:

— Все это, конечно, хорошо. Но если вы меня заставите какое-то задание делать, я в прокуратуру напишу. Не имеете права!

Часть людей все равно будет закрываться от обучения, игнорировать или саботировать его, к такому тоже нужно быть готовым.

И даже если вам удалось найти компетентных людей, которые способны обучаться и расти вместе с вами, кадровые риски не исчезают. Потому что ваш бизнес зависит не только от собственных сотрудников.

В 2023 году при строительстве модульной гостиницы в Хибинах мы очень внимательно подошли к выбору производителя модулей: отбирали по 20+ критериям, смотрели на опыт, отзывы, цеха и оборудование, даже заказали независимый аудит бухгалтерского отчета. Выбрали лучших. Но срок поставки задержался — на неделю, на две, на три. Мы уже горим!

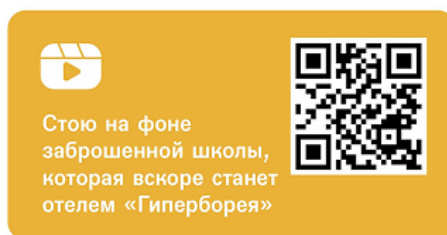
Оказалось, у них кризис кадров. Часть рабочих уволилась, а оставшиеся не смогли вовремя «вывезти» наш объем. Проблемы не в нашей команде, но пострадали от них именно мы и наши инвесторы.

Вместо июля работы закончились только к октябрю, когда в Хибинах уже подступают морозы. И дальше все покатило как снежный ком. Из-за срыва сроков возникли проблемы с подключением коммуникаций, свалились дополнительные затраты и сложности, с которыми мы разбирались еще год. А «с берега» казалось, что все надежно.

В реальной жизни возможно все что угодно. Кто мог предположить пандемию? А мобилизацию 2022 года, когда у нас, например, вся бригада электриков ушла в армию? Никто! Но пришлось выкручиваться, перестраиваться, искать креативные решения.

Время романтизма в недвижимости, когда каждый сам себе отельер, прошло. Нет больше доходности по 40 % в год от простой посуточной сдачи, нет ленивой конкуренции, дешевых стройматериалов, низких зарплат. Неприсяжных гостей тоже почти не осталось, и это — хорошая новость.

Рынок туристической недвижимости движется к повышению стандартов сервиса. Появляются новые форматы размещения помимо квартир и гостиниц — модульные отели, глэмпинги, отельные резиденции. Гости хотят удивляться, восхищаться, получать эмоции не только от городов и достопримечательностей, но и от места, которое они выбрали для проживания. Готовы ездить не только в Москву, Петербург и Сочи. Внутренний туризм выходит в приоритет государственной политики и в личный фокус людей.



Здесь скрыт огромный потенциал. Здесь вы сможете реализовать любые творческие идеи и своими руками построить мечту. Здесь есть инструменты, чтобы обезопасить свое будущее. Но все это — только для тех, кто готов подойти к инвестициям в недвижимость по-взрослому.

Чему бы грабли ни учили, а сердце верит в чудеса. И это правильно! Именно вера в себя позволяет сворачивать горы и создавать невероятные проекты. Но все чудеса нужно творить своими руками, на основании трезвого анализа и расчета.

Покупая объект, вы вкладываетесь в стены, но деньги вам будет приносить то, что в этих стенах происходит: то, как вы продумали концепцию, насколько готовы расти и взаимодействовать с разными ситуациями, какие риски предусмотрели и заложили в расчеты.

В этой книге мы глава за главой разберем:

- как создать привлекательный для гостей объект;
- как им управлять;
- как увеличивать прибыль;
- как масштабировать инвестиционный бизнес;
- как использовать ресурсы крупных компаний для собственного роста;
- и главное — как выстроить инвестпроект, чтобы идти в ногу с запросами гостей, индустрии и времени.

Все на примере моих побед и провалов, идей и ноу-хау.

Меня зовут Дарья Ковалевская, я эксперт по инвестированию и развитию предпринимательства в сфере туризма, сооснователь федеральной сети отелей и апартаментов Sokroma с 32 объектами в 5 регионах, персона года 2023 «Национальной гостиничной премии». А когда-то — маленькая девочка, которая мечтала, что ее родной город горняков станет центром туризма с музеем под открытым небом. И у меня получилось!

Если у вас тоже есть мечта или просто желание обеспечить себе надежную финансовую опору через недвижимость — я приглашаю вас в путь!

Часть 1. ОТЕЛЬ — ВИД СВЕРХУ. Рождение, реализация, запуск, доход.

Глава 1. Веер возможностей квадратного метра

Каждый метр можно использовать по-разному!

Офис Sokroma в Санкт-Петербурге находится в историческом здании на Невском проспекте, в центре города. Одно из наших помещений — зал площадью 60 м²: три окна, высокие потолки, лепнина, изразцовые печи. Представьте, что это помещение ваше. Как вы его используете?

- Можно сдать под офис, как это сейчас и происходит. Вы получите пассивный доход, примерно 80 тыс. руб. в месяц, — стабильно и без усилий?

- Можно сделать коворкинг на 12 столов. Каждый будет приносить по 10 тыс. руб., итого — 120 тыс. в месяц. При этом придется закупить мебель, компьютеры, оргтехнику, заняться рекламой.

- Или сдавать как зал под мероприятия — конференции, праздники, презентации. Доход будет — 1,5 тыс. руб. в час, при средней загрузке 100–120 часов в месяц получится 150–180 тыс. руб. Выгодно. Но нужно будет нанять сотрудников, продумать продвижение, создать поток клиентов, а перед этим пару месяцев постоять пустыми, пока все процессы наладятся.

- Еще один вариант — разделить зал на 3 апартамента по 20 м² и сдать каждый в долгосрочную аренду. В этой локации студия-лофт приносит 40 тыс. руб. в месяц. Умножить на 3, равняется 120 тыс. в месяц. Вначале нужно будет заняться ремонтом, организацией пространства, согласованием перепланировки, но на выходе мы получим те же 120 тыс., что и в случае с коворкингом, но на пассиве — без организации бизнеса, найма сотрудников, расходов на клининг, офисные принадлежности и прочее.

- А можно сдавать те же апартаменты посуточно по примерно за 5 тыс. руб. в сутки. При средней загрузке 70 % получится 105 тыс. в месяц от одного апартамента, а от трех — 315 тыс. в месяц. Но здесь нужно будет учесть затраты на сотрудников, рекламу и расходники, либо — передать объект в управление. Если бы сдавал не сам собственник, а профессионалы из команды Sokroma, загрузка была бы 85 %, а средний чек стремился бы к 7 тыс. руб. Это уже 535,5 тыс. руб. в месяц.

И это еще не полный список вариантов, которые можно реализовать в первом попавшемся помещении. Один и тот же объект недвижимости может показывать совершенно разные цифры по доходности. Деньги приносят не просто «кирпичи», а стратегии, которые вы воплощаете в них.

$$\text{Доходность} = \frac{\text{Прибыль за год}}{\text{Вложенный капитал}} \times 100 \%$$

Пример для расчета:

Прибыль собственников модулей в 2026 году	13 060 878
Вложенный капитал	66 600 000
Доходность	20%

Доходный дом, версия 2.0

Все кажется логичным и простым, когда кто-то разворачивает перед вами веер возможностей с цифрами, но тринадцать лет назад нам с супругом пришлось доходить до всего собственным умом и кошельком.

У нас тогда был сложный период. Мы попробовали несколько бизнесов, но вместо дохода получили долги больше чем на два миллиона рублей. Муж ушел в наем, его зарплаты хватало только на еду и платежи по кредитам. Я была в подавленном состоянии и вообще не понимала, куда податься и чем заняться, пока не стала партнером компании, занимающейся независимой оценкой и экспертизой, в том числе недвижимости. Присмотрелась к рынку — и удивилась: оказалось, что «ушатанные» квартиры в историческом центре Петербурга дешевле, чем в спальном районе на окраине города.

«Это же рухлядь, коммуналки, старый фонд, грязь — сама понимаешь», — говорили мне.

Но для меня это было неубедительно. Я знала: Невский, Лиговский, Владимирский проспекты всегда останутся престижным центром города. Потенциал недвижимости там неочевиден, но он есть. Смущали только большие площади. Допустим, расселю пять семей, куплю эти 130 квадратов, отремонтирую. А дальше что? Перепродать? То на то и выйдет. Сдать в аренду? За дорого — не получится. И остается главный вопрос: где взять деньги на покупку? Одно дело — купить студию за 2,5 млн руб., а другое — найти 7–8 млн руб. на большую квартиру (сейчас сложно поверить, но цены в центре Петербурга тогда были именно такими).

Вот что получалось: студия 25 м² за 3 млн руб. — выходило 120 тыс. руб. за метр. А квартира 100 м² стоила 8 млн руб. — это всего 80 тыс. за квадрат. Вот она — недооцененность, которая делает инвестиции выгодными. Но денег у нас не было даже на комнату в коммуналке, лишь кредиты, которые душили каждый месяц.

И все же вопрос «как я могу это использовать?» не давал мне спать спокойно. А дальше — счастливый случай. Я попала на обучение, и ведущий рассказал, что сдает свой таунхаус в Подмоскowie покомнатно. Меня осенило!

Доходные дома XIX века, которыми в основном застроен центр Петербурга, изначально планировались так, чтобы каждый угол приносил деньги. Коммунальное уплотнение внесло свои нюансы, но все равно это отличная база под доходный объект в свежем прочтении. Главное — до покупки проверить, что в конкретной квартире можно согласовать перепланировку и разводку коммуникаций по комнатам.

Кому их сдавать? Мы стали изучать предложения и увидели огромную пустую нишу. Вот, например, есть пара без детей, собак и огромных гардеробов. Они молоды, активны, хотят жить в центре — ближе к главным событиям, развлечениям, офисам приличных работодателей. Но снять просто нечего!

В центре Петербурга просто нет планировок однокомнатных квартир. Это либо бывшие дворничьи, либо поделенные большие квартиры. А потому для молодежи предложений на тот момент было наперечет: большие трех-, четырехкомнатные квартиры или комнаты в коммуналках с ворчливыми бабулями, гастарбайтерами, пропившейся интеллигенцией. А бонусом — тараканы, очереди в туалет, скандалы на кухне, обвисшие потолки и прочая «романтика» на любителя.

Мы с мужем тоже были в такой ситуации поиска. У него была квартира в районе «брежневок» на юге города, но нам хотелось в центр. В складчину с друзьями сняли квартиру. Первое время все шло нормально, а потом: «Сейчас с деньгами туго, давайте вы заплатите, а я отдам, как смогу», «У меня планы поменялись и вообще проблемы сейчас, уезжаю. Всем пока!». В

итоге кто-то один вынужден платить за всех или срочно искать соседей. Получается та же коммуналка, только в профиль.

И вот, увидев эту боль, мы решились — начали создавать рынок маленьких чистых и комфортных квартир в центре. Начального капитала не было, так что взяли ипотеку без первого взноса, купили квартиру на улице Марата и превратили ее в 6 апартментов-студий. Все шесть сдались за неделю по 25 тыс. руб. в месяц каждая. Итого — 150 тыс., 75 из них уходило на платеж по ипотеке, и 75 оставалось нам. Так фактически из ничего получился надежный источник дохода — и конечно, мы были счастливы.

Но на лето студенты, снимавшие две из шести студий, съехали, а это минус 50 тыс. в месяц. Я уговорила мужа выставить пустующие квартиры на сервис посуточной сдачи, чтобы хоть что-то заработать. Он был настроен скептически, но других вариантов не было, а когда в первый же месяц с двух квартир на «посутке» мы получили больше, чем с четырех, которые сдавались в долгосрок, все сомнения отпали. Мы полностью перешли на формат туристической недвижимости. С этого началась история компании Sokroma.

А уже спустя 5 лет мы фотографировались в Сан-Франциско в штаб-квартире того самого сервиса посуточной сдачи квартир, который спас наш бюджет и открыл глаза на мир жилья для туристов.

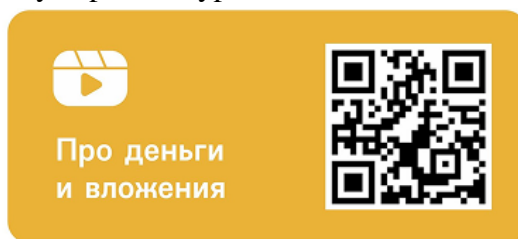


Хранить деньги в банке или под матрасом в отеле?

Способов вложения денег много, и рассматривать можно не только недвижимость. Но важно, чтобы вы реально оценивали каждый вариант и понимали, что он вам в итоге принесет.

Недвижимость является самым консервативным, надежным и капиталоемким инструментом инвестирования. Однако ее часто ставят в оппозицию банковским вкладам. На ноябрь 2024 года ставка по депозитам поднялась до 22 % годовых. К тому же, в отличие от недвижимости, это высоколиквидный актив, то есть при необходимости вы получите вложения обратно за пару минут. Если на капитал есть определенные планы (допустим, через полгода вы будете расширять жилье или оплачивать обучение ребенку), вклад — хороший вариант для временного сохранения финансов. Но в качестве долгосрочного вложения он себя не оправдывает.

Ставки по вкладам растут вместе с ключевой ставкой ЦБ и инфляцией, и реальная масса денег, которые вы храните на вкладе, с каждым днем становится меньше: ее «съедают» подорожавшие продукты, бензин, развлечения, коммунальные платежи, автомобили. То, что еще два года назад стоило 1 млн руб., сейчас стоит 2–2,5 млн, а через год будет еще дороже. Высокий процент по депозиту — это иллюзия приумножения капитала. Как только цифры выходят из банковского приложения в реальность, получается, что масса денег за счет дохода не выросла, а лишь осталась на плюс-минус прежнем уровне.



Например, вы положили на вклад 1 млн руб., ставка — 22 %, срок — 12 месяцев. Через год у вас будет 1 220 000 руб. Но то, что стоило один миллион, теперь продается за 1,2 млн. Получается, что вы ничего не заработали. А если сумма депозита будет больше, то с дохода нужно будет еще и заплатить налог.

Доход от недвижимости на первый взгляд меньше, чем от вклада, но при этом ваш капитал будет расти вместе с инфляцией. В 2017 году я купила квартиру для себя и своей семьи за 7 млн руб., а в 2024-м она стоила уже 32 млн. За 7 лет я приумножила свои деньги на 357 % вообще ничего не делая — мы просто там жили, а это, на минуточку, 51 % годовых чистой капитализации. Если бы эту квартиру сдавали, то к доходу от роста цены прибавилось бы от 5,5 млн до 17,5 млн рентного дохода.

Сравнивать, что лучше — депозит или недвижимость, некорректно. Это разные инструменты, с разным подходом и разной «весовой» категорией. Это как сравнивать наждачную бумагу и пилочку для ногтей. И тем и другим можно шлифовать, но эти инструменты созданы под разные задачи.

За двенадцать лет работы в этой сфере, могу с уверенностью утверждать, что недвижимость эффективна на долгом периоде.

К тому же недвижимость — это твердый актив, который можно сохранить на десятилетия, продать, оставить в наследство или заложить, чтобы быстро получить живые деньги. Под залог той самой квартиры, купленной когда-то за 7 млн, я в свое время взяла кредит на 30 млн и купила здание с готовым отелем в Хибиных. Доходы от отеля покрывали платежи по кредиту, и сейчас на моей квартире уже нет обременений, при этом рыночная цена отеля — уже 75–

80 млн. руб. Из одного актива я получила два, и капитализация обоих продолжает расти. С депозитом или акциями проделать такой фокус невозможно.

Недвижимость предлагает два вида дохода:

- **рентный — от сдачи в аренду;**
- **спекулятивный — от продажи по более высокой цене.**

А если внутри объекта работает, например, коворкинг, конференц-зал, отель, ресторан и тому подобное, при перепродаже можно заложить в цену как сами квадратные метры, так и готовый арендный бизнес (ГАБ). Новый собственник сможет получать доход от объекта с первого дня без затрат на ремонт и поиск арендаторов, и за это он готов платить дороже.

Хорошо там, где мы есть

Многие задают вопрос: почему Россия? Почему бы не купить недвижимость за рубежом? Я не против зарубежных инвестиций, но только если вы четко понимаете законодательное поле, в которое входите.

Часто в модных направлениях, например, на Бали, иностранный гражданин покупает не сам объект, а лишь право его использовать. Это называется лизхолд — что-то вроде многолетней аренды, по истечении которой все права возвращаются к полноценному владельцу. Да, во время действия договора на лизхолд недвижимость можно сдавать и перепродавать, но залоговой ценности она не имеет, превратить один объект в два с помощью кредитного плеча не получится. И во всех спорных случаях вы все-таки не до конца собственник и не гражданин страны, в юрисдикции которой находитесь.

Важны экономическая и политическая стабильность, возможность свободно въехать в страну, оплачивать налоги и коммунальные услуги. Мало кто задумывается о таких мелочах, как коммуналка, а это может стоить инвестору недвижимости. Так, после 2022 года Финляндия перекрыла россиянам возможность перевода денег, и тысячи владельцев доходной или просто «дачной» недвижимости из России хотят, но физически не могут оплачивать услуги ЖКХ. Приехать лично, чтобы оплатить или хотя бы продать недвижимость, тоже нельзя, наличие собственности — не повод получить визу. Уведомления и повестки в Россию, само собой, не доходят. А дальше — конфискация. Формально закона, позволяющего отбирать недвижимость по признаку гражданства, нет, а вот за неуплату — теперь есть. А когда-то «европейское вложение» казалось максимально надежным и удобным вариантом, особенно для приграничных Санкт-Петербурга и Ленобласти.

Следующий момент — ситуация на вторичном рынке. Еще недавно в ряде стран, например, в Испании и Болгарии, стоимость квадратного метра практически не росла — годами! События 2022 года и резкий приток экспатов всколыхнули рынок, но этот рост — искусственный, уже через несколько лет импульс закончится и капитализация недвижимости встанет на длинную паузу.

При выборе объекта — и за границей, и дома — нужно смотреть на динамику рынка за последние пять–десять лет, на турпоток и спрос. В России тоже есть более-менее активно «дорожающие» регионы. Например, на пике находится Калининград, но здесь рост естественный. Его обеспечивают сверхактивность туристов, небольшая территория (всего 205 км от края до края) и маленькое количество объектов размещения. Отелей и апартаментов еще минимум десять лет будет недостаточно, чтобы покрыть прогнозируемый туристический спрос.

Такая же картина в Хибинах. Здесь находится один из самых перспективных горнолыжных курортов страны с самым долгим сезоном — снег лежит девять месяцев в году. В него активно вкладывают деньги, так что есть все шансы потеснить Красную Поляну. И это не просто логическое заключение. Существует мастер-план по развитию этой территории, есть реальные правительственные планы вложить более 100 млрд руб. в инфраструктуру курорта и более 1,1 трлн руб. в развитие региона до 2032 года. Все это — объективные факторы роста цен на недвижимость, к которым добавляются психологическая и юридическая безопасность вложений в своей стране.



Мастер-план
развития территории



Ренессанс внутреннего туризма и ваши вложения

«Мы сейчас испытываем ренессанс внутреннего туризма», — это фраза Андрея Рёмовича Белоусова, помощника президента РФ по экономическим вопросам, первого зампреда правительства России, позднее — министра обороны.

Во время пандемии, а затем и событий 2022 года, люди по-настоящему рассмотрели нашу страну: уникальные места и ландшафты, природные парки, разнообразный необычный отдых, от которого не устаешь, как от «все включено». Архангельск, Камчатка, Казань, Смоленск, Чебоксары — места, которые казались непопулярными, стали желанными точками для туристов. Те, кто раньше выезжал за границу, путешествуют по стране. Люди, которые считали морской курорт единственным возможным вариантом отдыха, открывают для себя горы, круизы по Золотому кольцу, северное сияние и китов в Баренцевом море.

Мы живем в период экономики впечатлений. Ценности отдыха прошлых лет — поесть, выпить, искупаться, отоспаться — уступают место новым. Перегруженные информацией люди хотят быстрой смены картинки, впечатлений, которых еще не бывало, развлечений, которые запомнятся на всю жизнь. Так что без ресторанов, аквапарков и другой типично курортной инфраструктуры люди проживут, отсутствие таких объектов — небольшое препятствие для того, чтобы регион развивался как туристический. А без объектов размещения не обойтись, так что именно отели, сервисные апартаменты, модульные гостиницы собирают основной денежный поток от туристов.

Если видеть предпосылки роста туристической привлекательности, знать точки притяжения, понимать планы по развитию региона, можно выбрать супердоходный объект для вложений в месте, о котором другие инвесторы, по привычке ориентированные лишь на Москву, Петербург и Сочи, даже не подумают.

Сейчас один за другим появляются новые туристические феномены. Один из них — Териберка. Я выросла в Мурманской области, и эта рыбацкая деревушка где-то на краю мира никогда не представляла для меня интереса, равно как и для остальных жителей региона. От Мурманска это 150 км по бездорожью, а что такое бездорожье на Крайнем Севере — представляете? Если зимой туда попадешь, то можно не выбраться до весны. Жителей — 100 человек, продукты доставляют спецтехникой. Ехать туда в отпуск? Нет уж, спасибо.

Сейчас только на Арктический фестиваль в Териберку приезжает 15 тыс. человек — одновременно! А за год село принимает до 600 тыс. туристов. Зимой — северное сияние, летом — фестиваль, фотоохота на китов, гастрономические туры. Точка на краю земли, где не было никаких предпосылок для развития туризма, стала одним из самых трендовых мест. И случилась «магия». Начали строить дорогу, провели электричество, открыли крутые рестораны. Стал ходить транспорт, заработали частные рыболовные суда, открылись экскурсионные маршруты. Сформировались рабочие места. Все это бурное развитие — только за счет туризма.

Как удалось превратить деревню на краю земли в модный туристический бренд? Какую роль в этом сыграли блогеры, тайцы и Северный Ледовитый океан? Рассказывает экс-председатель комитета по туризму Мурманской области, заместитель директора Агентства развития Мончегорска — смотрите мой подкаст с Александром Васильевичем Елисеевым по QR-коду.



Подкаст
с Александром
Елисеевым



Как-то подсчитали, что туризм кормит 52 сферы экономики: от строителей и мебели

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.