Kantor
Management Consultants

GVA Kantor

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
Περιβάλλοντος και Πολιτισμού

Αξιοποίηση του κτήματος στο Τατόι

Πρόταση για την διαμόρφωση σχεδίου αξιοποίησης του κτήματος Τατοϊου

Αθήνα, 2 Αυγούστου 2013

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

- Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα
- Επισκόπηση του ακινήτου
- Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα
- Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

Σχετική εμπειρία

- Εμπειρία στην αγορά ακινήτων
- Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Η Kantor είναι μία από τις σημαντικότερες εταιρείες συμβούλων επιχειρήσεων και κυβερνήσεων στην Ελλάδα, με σημαντική εμπειρία σε έργα ακίνητης περιουσίας και αποκρατικοποιήσεις, η οποία ενισχύεται από τη στρατηγική της συνεργασία με την Booz & Co...

Kantor Σύμβουλοι Επιχειρήσεων

- Η Kantor Management Consultants είναι διεθνής εταιρία συμβούλων, με πάνω από 20 έτη παρουσίας σε **αγορές** της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των Βαλκανίων, της Ευρασιατικής ζώνης και της Β. Αμερικής, με κύρια γραφεία σε Αθήνα και Βρυξέλλες.
- Η Kantor παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε δημόσιους οργανισμούς και ιδιωτικές επιχειρήσεις, σε τομείς όπως μεταφορές, ενέργεια, βιομηχανία, γεωργία και τρόφιμα, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, τηλεπικοινωνίες, δημόσια διοίκηση και τουρισμό.
- Οι **υπηρεσίες** μας περιλαμβάνουν σχεδιασμό στρατηγικής και οργάνωσης, διαχείριση αλλαγής, σχεδιασμό πολιτικής για μεταρρυθμίσεις, διαχείριση έργων, αποκρατικοποιήσεις, αποτιμήσεις και εταιρική χρηματοδότηση.

Σχετική εμπειρία

- Η Kantor μπορεί να φανεί ιδιαίτερα, χρήσιμη στην επίτευξη του στόχου της ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ, καθώς αποτελεί Σύμβουλο του Ελληνικού Δημοσίου σε έργα **αξιοποίησης ακινήτων** του καθώς και στην **αξιολόγηση έργων αστικής ανάπλασης** στα πλαίσια του χρηματοδοτικού μηχανισμού **JESSICA**.

- Η Kantor διαθέτει σημαντική εμπειρία σε θέματα αποκρατικοποιήσεων, καθώς έχει αναλάβει Σύμβουλος του Ελληνικού Δημοσίου για την αποκρατικοποίηση του **Καζίνο Πάρνηθας ,** της **ΤΡΑΙΝΟΣΕ** και της **ROSCO**, καταρτίζοντας τα επιχειρηματικά σχέδια των εν λόγω οργανισμών ενώ και κατά το παρελθόν έχει αναλάβει σειρά έργων αποκρατικοποιήσεων και αποτιμήσεων για το Ελληνικό Δημόσιο και άλλους φορείς: αποκρατικοποίηση του Οργανισμού Λιμένα Πειραιά, του Οργανισμού Λιμένα Θεσσαλονίκης, τριών μαρίνων στην Αττική (Ζέα, Φλοίσβος, Άλιμος), των ΕΛΔΑ-ΔΕΠ-ΕΚΟ (δημιουργώντας τον Όμιλο ΕΛΠΕ).

...αλλά και με την αποκλειστική συνεργασία για το έργο με την GVA Kantor, συμβουλευτική εταιρεία με εκτεταμένη εμπειρία στον τομέα της ακίνητης περιουσίας στην Ελλάδα και το εξωτερικό

GVA Kantor Σύμβουλοι Ακίνητης Περιουσίας

- Η GVA Kantor, με παρουσία στην Ελλάδα από το 2004 με τη συνεργασία της Kantor Σύμβουλοι Επιχειρήσεων και της GVA Worldwide, παρέχει εξειδικευμένες και ολοκληρωμένες υπηρεσίες ακίνητης περιουσίας σε φορείς του ελληνικού δημοσίου, επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα και διεθνείς οργανισμούς, εταιρείες ανάπτυξης και Έλληνες και διεθνείς επενδυτές.
- Η GVA Worldwide είναι ένας διεθνής οργανισμός που δραστηριοποιείται στον κλάδο της ακίνητης περιουσίας παρέχοντας υπηρεσίες σε 25 χώρες, με 2500 επαγγελματίες σε περισσότερα από 85 γραφεία παγκοσμίως με παρουσία στην Ευρώπη, την Ασία, και την Αμερική. Κατέχει ηγετική θέση στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών επί εμπορικών ακινήτων και στόχος της είναι η βελτιστοποίηση των χαρτοφυλακίων των πελατών.
- Ο στόχος της GVA Kantor είναι η παροχή καινοτόμων συμβουλευτικών υπηρεσιών για την ανάπτυξη γης, τις αποτιμήσεις αναπτύξεων και ακινήτων με ιδιαιτερότητες καθώς και τη διαμόρφωση στρατηγικής για την αξιοποίηση ακίνητης περιουσίας.

Σχετική εμπειρία

- Η GVA Kantor έχει να επιδείξει σημαντική εμπειρία στον τομέα αξιοποίησης ακίνητης περιουσίας υλοποιώντας έργα σχετικά με επιχειρηματική ανάπτυξη ακινήτων, αξιολόγηση, εκτίμηση αξίας, μελέτες υλοποίησης και προώθηση ακινήτων στην αγορά.

Σχετική Εμπειρία σε συμβουλευτικές υπηρεσίες επιχειρηματικής ανάπτυξης ακινήτων:

- ✓ Σύμβουλος για την αξιοποίηση των ακινήτων του Ελληνικού Δημοσίου,
- ✓ Χρηματοοικονομικός σύμβουλος του Ταμείου Αστικής Ανάπτυξης για το ΧΜ JESSICA.
- ✓ Αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας της Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε,
- ✓ Αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας της ΟΤΕ Estate,
- ✓ Ανάλυση του χαρτοφυλακίου της Αγροτικής Τράπεζας

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα

Επισκόπηση του ακινήτου

Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

Σχετική εμπειρία

Εμπειρία στην αγορά ακινήτων

Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Η αποκατάσταση και ανάδειξη του κτήματος Τατοίου αποτελεί αντικείμενο διαλόγου εδώ και πολλά χρόνια…

Η πορεία έως σήμερα

1	**2003 :** Μεταβιβάζεται το σύνολο του κτήματος (47.000 στρ.) στο Ελληνικό Δημόσιο.
2	**2007:** Το ΥΠΕΧΩΔΕ θεσμοθετεί το Προεδρικό Διάταγμα «Προστασίας της Πάρνηθας», το οποίο περιλαμβάνει και το κτήμα στο Τατόι, το οποίο χωρίζεται σε 4 ζώνες. Ανάλογα με την ζώνη επιτρέπει την μετατροπή των κτηρίων σε μουσεία, χώρους φιλοξενίας, χώρους πολιτισμού κ.α
3	**2008:** Το ΥΠΕΧΩΔΕ τροποποιεί το Π.Δ για την Πάρνηθα προβλέποντας την ίδρυση Φορέα Διαχείρισης Κτήματος Τατόιου, ορίζοντας προσωρινό αρμόδιο τον Φορέα Διαχείρισης Εθνικού Δρυμού Πάρνηθας συνεπικουρούμενο από τον Οργανισμό Ρυθμιστικού Σχεδίου Αθήνας (ΟΡΣΑ) Οι αρμοδιότητες του Φορέα Διαχείρισης περιλαμβάνουν: - Προστασία και συντήρηση του Περιβάλλοντος στην περιοχή του Τατοίου. - Προστασία και συντήρηση εγκαταστάσεων και κτηρίων - Συνεργασία με αρμόδιους φορείς για απαιτούμενες επεμβάσεις για την λειτουργιά του πάρκου (κτήρια, εγκαταστάσεις) - Συνεργασία με αρμόδιους φορείς για την διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων, εκθέσεων - Λειτουργία αναψυκτηρίου, εστιατορίου, ιππικών εγκαταστάσεων κ.λπ

...ενώ στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων του ο Οργανισμός Ρυθμιστικού Σχεδίου Αθήνας κατέφυγε σε υπηρεσίες Συμβούλου για να διερευνήσει τις δυνατότητες αξιοποίησης του Τατοϊου

4	**2011 – 2012:** ▪ Το **2011** ο Οργανισμός Ρυθμιστικού Σχεδίου Αθήνας (ΟΡΣΑ) προκηρύσσει διαγωνισμό με θέμα «**Παροχή Συμβουλευτικών Υπηρεσιών για την Υποστήριξη του ΟΡΣΑ στην εκπόνηση του Σχεδίου Γενικής Διάταξης για την προστασία και ανάδειξη του Κτήματος Τατοίου**» ▪ Η ανάθεση του διαγωνισμού έγινε το **2012** και το αντικείμενο των αναδόχων ήταν - Η προώθηση της υλοποίησης του Σχεδίου Γενικής Διάταξης για την Προστασία και Ανάδειξη του Κτήματος Τατοίου, και η παράλληλη διερεύνηση τρόπων χρηματοδότησης. - Η διασφάλιση της συμβατότητας των όποιων σχεδίων ανάπτυξης και αξιοποίησης του Τατοίου με το πλαίσιο προστασίας και ανάδειξης όπως αυτό ορίζεται στο Σχέδιο Γενικής Διάταξης
5	**2013:** το Τατόι έχασε μοναδική ευκαιρία να συγκαταλεγεί ως ένα από τα 7 αρχαιολογικά μνημεία, θρησκευτικά κτήρια, οχυρά αλλά και ιστορικά κέντρα πόλεων της Ευρώπης, που διατρέχουν τον μεγαλύτερο κίνδυνο, από την εταιρεία Europa Nostra (πανευρωπαϊκή ομοσπονδία οργανώσεων πολιτιστικής κληρονομιάς)

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα

Επισκόπηση του ακινήτου

Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

Σχετική εμπειρία

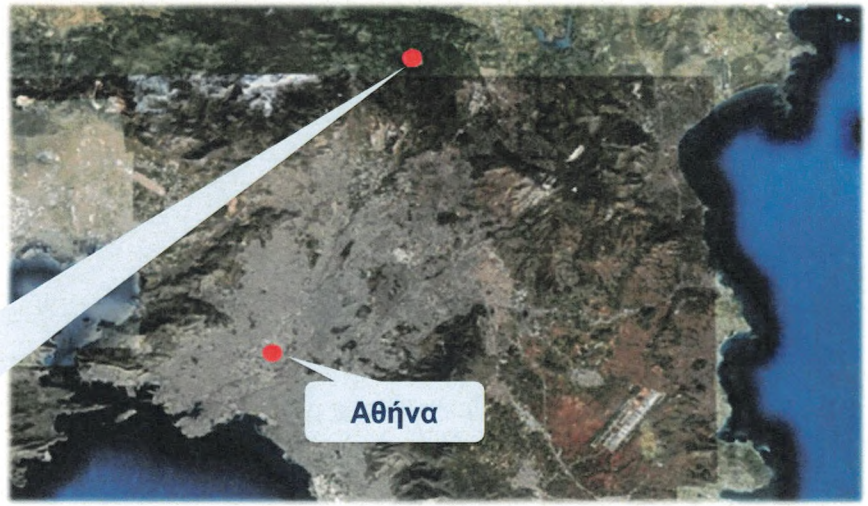
Εμπειρία στην αγορά ακινήτων

Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Επισκόπηση του ακινήτου

- Το (πρώην βασιλικό) κτήμα Τατοίου, βρίσκεται στους πρόποδες της Πάρνηθας, σε απόσταση περίπου **21 χιλ** από το κέντρο της Αθήνας.. Απέχει **3,3 χιλ** από το κέντρο του οικισμού της Βαρυμπόμπης και **4,5 χιλ** από τους Θρακομακεδόνες και το Κρυονέρι





- **Η περιοχή μελέτης του Τατοΐου εκτείνεται σε 22.500** (τα υπόλοιπα περιλαμβάνονται στη **ζώνη Α'** απολύτου προστασίας της Πάρνηθας) περίπου στρέμματα στις νοτιοανατολικές υπώρειες της Πάρνηθας
- **Στο ακίνητο υπάρχουν 36 κτήρια**, τα οποία καταλαμβάνουν έκταση **1.500 στρεμ**. και με συνολική δομημένη επιφάνεια περίπου **14.340 τ.μ**.
- **Τα κτήρια αυτά περιλαμβάνουν**:
  - Το Ανάκτορο και τα γύρω βοηθητικά κτίσματα
  - Κτήρια που εξυπηρετούσαν τις πολλαπλές ανάγκες του κτήματος (διοικητικά, αγροτικά, προσωπικού κλπ)
  - Καλλιέργειες του κτήματος (ελαιώνας, αμπελώνας κλπ)

Κτηριακές Εγκαταστάσεις

- **Το ακίνητο διαιρείται σε τρεις αυτόνομες και αυτοτελείς ενότητες:**






1 Την ανακτορική

- Βασιλική έπαυλη – Παλάτι
- Το πρώτο ανάκτορο, «Ανάκτορο Κωνσταντίνου»
- Το παρεκκλήσι του Προφήτη Ηλία
- Τα μαγειρία
- Το υπασπηστήριο
- Κτήριο Προσωπικού
- Κατοικία του φροντιστή
- Κτήριο τηλεπικοινωνιών
- «Οικία Στουρμ»
- Το γκαράζ
- Οι στρατώνες
- Ο πύργος στο «Ρολόι»
- Το σχολείο των «βασιλοπαίδων»
- Το φυλάκιο της εσωτερικής πύλης
- Η οικία του αρχικηπουρού
- Θερμοκήπιο της βασίλισσας Φρειδερίκης





2 Την διοικητική

- Διευθυντήριο
- Δασονομείο
- Κτήριο των αξιωματικών της φρουράς
- Σταθμός χωροφυλακής





3 Το χωριό ή αλλιώς Γεωκτηνοτροφική / Οικιστικη

- Τα εργατόσπιτα
- Το Χάνι του Λύγδα - Το «Ανακτορικό Δάσος»
- Το ξενοδοχείο «Τατόϊον»
- Το παλιό βουστάσιο
- Το ιπποστάσιο
- Το νέο βουστάσιο
- Χοιροστάσιο
- Η «μάνδρα»
- Το οινοποιείο
- Εμφιαλωτήριο
- Βουτυροκομείο
- Το κτήριο των εποχικών εργατών
- Γαλακτοκομείο
- Το ελαιοτριβείο

Η περιβαλλοντική σημασία του κτήματος

Κρόκος



Ελάφι μπροστά στο ανάκτορο



Διαδρομή προς την λίμνη Κιθάρα



Κουμαριά στο κτήμα



Άποψη του μεγάλου Λιβαδιού



Σχηματισμός Κυπαρισσιών στον Ανακτορικό Κήπο



Ο πολεοδόμος Κωνσταντίνος Δοξιάδης έγραφε:

- «Το Τατόι αποτελεί μια εξαιρετικά σημαντική για την Αττική έκταση.... Εκτός από σημαντική από οικοσυστηματικής πλευράς περιοχή, αποτελεί και φραγμό μεταξύ της οικοδομικής εξάπλωσης της πόλης και των προστατευόμενων ορεινών δασικών οικοσυστημάτων της Πάρνηθας. Στο συνολικό σύστημα οικοτόπων της Αττικής, το Τατόι αποτελεί γέφυρα μεταξύ του ορεινού όγκου της Πάρνηθας και αυτού της Πεντέλης, άρα και σημαντικό κρίκο στο δακτύλιο ορεινών οικοσυστημάτων που περιβάλλουν το Λεκανοπέδιο. Από υδρολογικής πλευράς, ο χώρος είναι αφετηρία σημαντικού τμήματος του προστατευόμενου υδρολογικού δικτύου του Κηφισού, φιλοξενώντας κάποια από τα λίγα τμήματα του Κηφισού που είναι ακόμα ανέπαφα. Όλα αυτά καθιστούν το Τατόι έναν χώρο-κλειδί στην τοπική και οικολογική λειτουργία της Αττικής... Το Αττικό Τοπίο αποτελεί από την αρχαιότητα τόπο πνευματικής δημιουργίας. Ο Περίπατος, η Ακαδημία, η Αγορά, οι πυρήνες αυτοί του αρχαίου πολιτισμού ήταν τοπία και όχι κτίρια. Ο ρόλος του έχει στις μέρες μας εξοβελιστεί, αλλά εδώ, στο Τατόι, το Αττικό Τοπίο μας υποδέχεται ως ο ουσιαστικός κύριος του χώρου, και προσκαλεί χρήσεις που τοποθετούν το φυσικό Αττικό Τοπίο στο προσκήνιο, που αναπτύσσουν με αυτό σχέσεις συμβίωσης και αλληλενίσχυσης. Ο περίπατος, το ποδήλατο στη φύση, οι φυσικές, ιστορικές και οικολογικές διαδρομές, μια νέα, διεθνής, περιπατητική “Ακαδημία του Πλάτωνα”, η βιολογική γεωργία και αμπελουργία, όλες αυτές είναι υπό προϋποθέσεις χρήσεις απόλυτα συμβατές με τον χώρο».

Η αξιοποίηση του ακινήτου εκτός από ισχυρά πλεονεκτήματα, κρύβει και ορισμένα ζητήματα προς αντιμετώπιση…

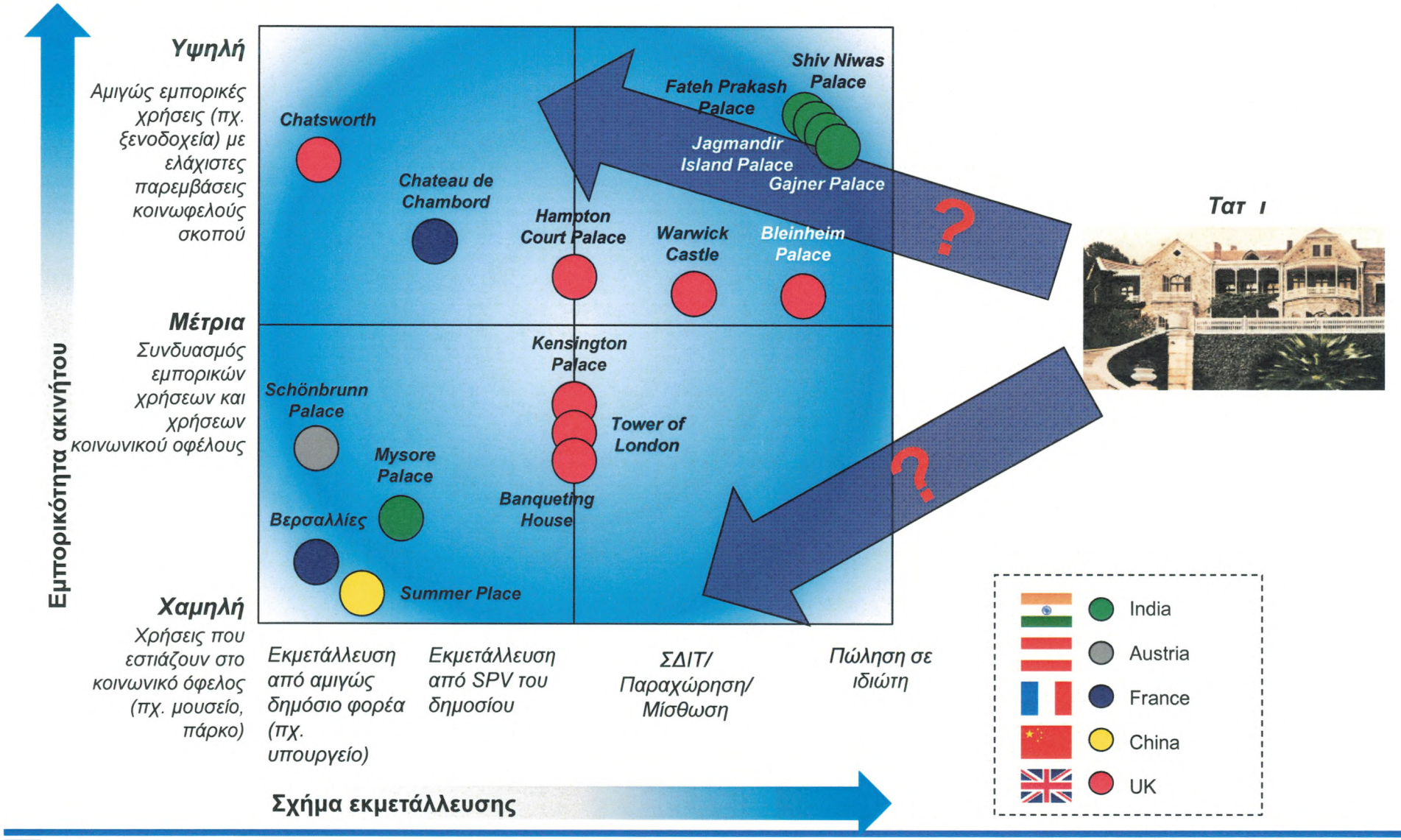
Ισχυρά σημεία

- Έργο εθνικής εμβέλειας και διεθνούς προβολής
- Επιστροφή ενός πυρήνα πρασίνου στους κατοίκους, δημιουργώντας τοπικούς και υπερτοπικούς πόλους αναψυχής, εκπαίδευσης και πολιτισμού
- Μοναδικότητα ακινήτου
- Πρόβλεψη για ανάπτυξη δραστηριοτήτων υψηλής προστιθέμενης αξίας με μεγάλο εύρος στοχευόμενου κοινού
- Σχέδιο ανάπτυξης που μπορεί να προσφέρει ελκυστικές αποδόσεις κεφαλαίων καθώς και κοινωνική και περιβαλλοντική απόδοση
- Αξιοποίηση που θα αναβιώσει το brand name του Τατοΐου

Βασικά σημεία προς διερεύνηση

- Δυσμενείς μακροοικονομικές συνθήκες
- Αβεβαιότητα φορολογικού καθεστώτος και θεσμικού πλαισίου
- Οικονομική εκτίμηση των αγαθών και υπηρεσιών που θα προσφέρονται
- Μεγάλο μέγεθος έργου που απαιτεί τεχνογνωσία στην ανάπτυξη αντίστοιχων ακινήτων
- Πρόβλεψη επιπτώσεων στις κυκλοφοριακές συνδέσεις και το οδικό δίκτυο της περιοχής
- Βαθμός εξάρτησης της βιωσιμότητας της επένδυσης προστατεύοντας την ιστορική κληρονομία

...ενώ σημαντικό ρόλο παίζει και η στρατηγική που θα ακολουθηθεί ως προς την ανάπτυξή του



Ταt ι

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα

Επισκόπηση του ακινήτου

Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

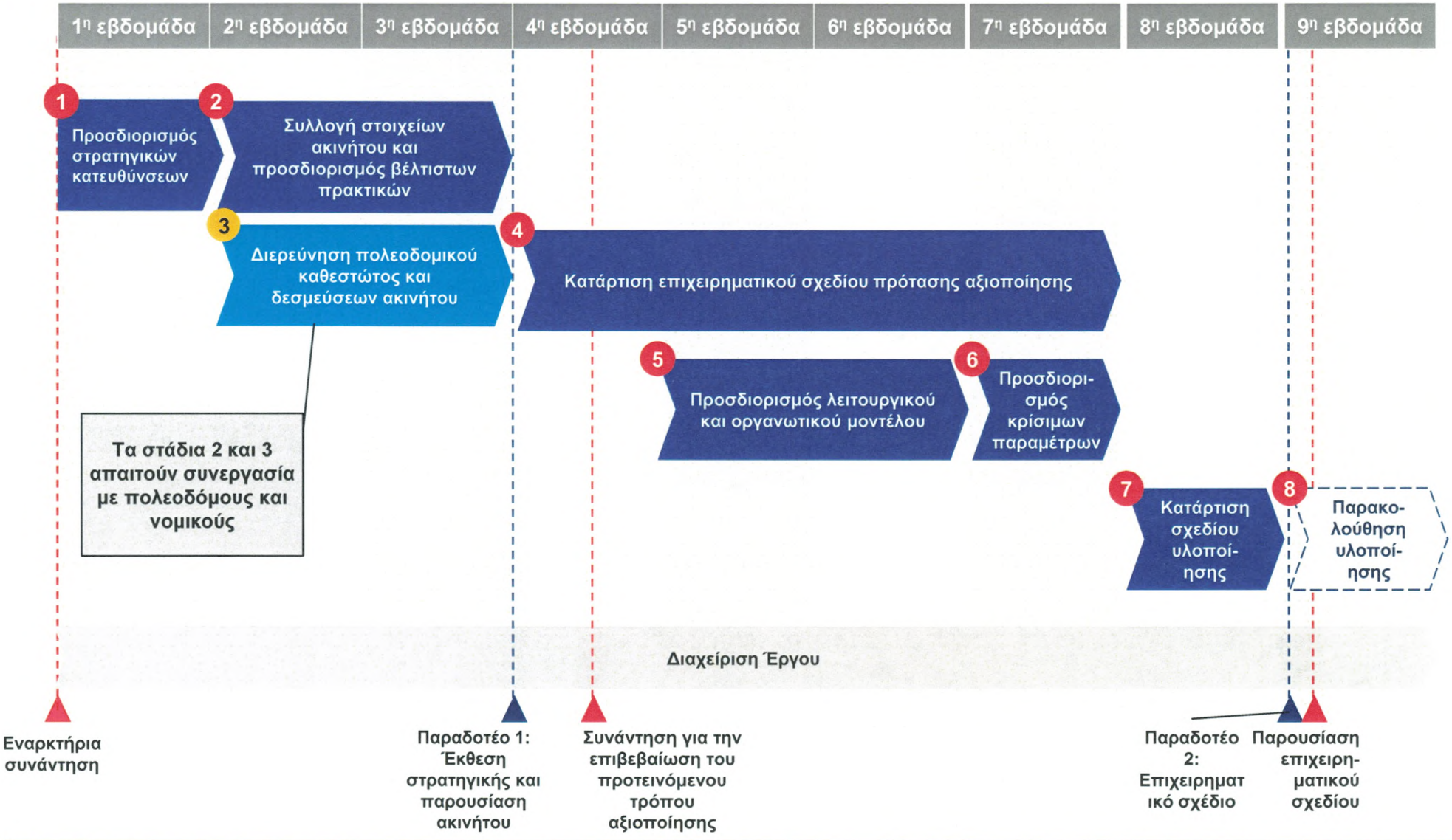
Σχετική εμπειρία

Εμπειρία στην αγορά ακινήτων

Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Με βάση την εμπειρία μας, το προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα εκτείνεται σε 8 εργάσιμες εβδομάδες



Το πρώτο βήμα για την υλοποίηση του έργου θα είναι ο προσδιορισμός της στρατηγικής για την αξιοποίηση του ακινήτου

1 Προσδιορισμός στρατηγικών κατευθύνσεων

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

Στρατηγικές κατευθύνσεις για την αξιοποίηση του Τατοϊου είναι:

- να αποτελέσει το φρα**γμό μεταξύ της εξάπλωσης της πόλης και των προστατευμένων ορεινών όγκων** και οικοσυστημάτων της Πάρνηθας?
- να αποτελέσει ένα από τα **σημεία/τόπους αναφοράς του Αττικού τοπίου** και της Αττικής και Ελληνικής ιστορίας και να συνδεθεί με τα υπόλοιπα?
- να αποτελέσει **χώρο έρευνας**, ανάδειξης και διατήρησης της ιστορίας και της πολιτικής κληρονομιάς της χώρας?
- να πρωτοστατήσει στην **δημιουργία Ευρωπαϊκού Δικτύου αντίστοιχων Μνημείων** και να γίνει μέλος του Δικτύου?
- να πρωτοστατήσει στην **δημιουργία Ελληνικού Δικτύου** αντίστοιχων Μνημείων?
- να αποκτήσει **διατηρήσιμη οικονομική αυτοδυναμία** (sustainable financial viability), ικανή να καλύπτει τις οικονομικές ανάγκες διατήρησης και ανάπτυξης του μέσω ισορροπημένου πλέγματος πολιτιστικών, τουριστικών και γεωργοκτηνοτροφικών δραστηριοτήτων?
- να αποδίδει **ικανή πρόσοδο στο Ελληνικό δημόσιο**?

Το παρόν στάδιο αφορά στην συλλογή και καταγραφή όλων των διαθέσιμων στοιχείων για το ακίνητο και την εταιρεία…

2

Συλλογή στοιχείων ακινήτου και προσδιορισμός βέλτιστων πρακτικών

Ενέργειες για τη συλλογή στοιχείων του ακινήτου

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

- **Ενδεικτικά στοιχεία προς συλλογή, εφόσον υφίστανται:**
  - **Πλήρη σειρά σχεδίων για την υπάρχουσα κατάσταση** (Τοπογραφική Αποτύπωση, Υψομετρικά και Αξονομετρικά Διαγράμματα, Χωροταξικά Σχέδια, Αναλυτική Αποτύπωση κτισμάτων)
  - **Στελέχη οικοδομικών αδειών** (εξαιρετικά απίθανο λόγω παλαιότητας) και συνημμένα σε αυτές εγκεκριμένα αρχιτεκτονικά σχέδια
  - **Λοιπά έγγραφα και βεβαιώσεις φορέων και υπηρεσιών** αναφορικά με τα κτίσματα (Νόμοι και Προεδρικά Διατάγματα, Κήρυξη διατηρητέων, τεχνικές εκθέσεις και έλεγχοι πολεοδομικής νομιμότητας, στατικότητας κ.λπ)
  - **Αναφορά όλων των αρμόδιων**, για το ακίνητο και το σκοπούμενο έργο, Αρχών και Φορέων
  - **Γεωτεχνικές και Περιβαλλοντικές Μελέτες, εγκρίσεις περιβαλλοντικών όρων, μελέτες κυκλοφορικής σύνδεσης κ.λπ**
  - Στοιχεία αναφορικά με πιθανές **μισθωτικές δεσμεύσεις**, **καταπατήσεις**, **συμβάσεις παραχώρησης** προς τους φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης ή σε ιδιώτες, **διεκδικήσεις**, **δικαστικές αγωγές** κ.λπ. δεσμεύσεις και περιορισμούς του ακινήτου και ενημέρωση για την έκβαση τυχόν δικαστικών ενεργειών.
  - **Στοιχεία αναφορικά με λοιπά τεχνικά θέματα του ακινήτου** (ρέματα, αρχαιολογία και Ζώνες προστασίας, καθορισμός παράκτιου μετώπου και οριογραμμών αιγιαλού – παραλίας, υποχρεώσεις ρυμοτομίας, διαμόρφωση οδικού δικτύου, συγκοινωνιακών κόμβων και υποδομών κ.λπ)
  - Τυχόν προηγούμενες **αποτιμήσεις** των παγίων
- **Αυτοψία στο ακίνητο και καταγραφή στοιχείων που αφορούν:**
  - Προσβασιμότητα
  - Προσπελασιμότητα
  - Γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά
  - Τεχνικά στοιχεία οικοπεδικών εκτάσεων και υφιστάμενων κτηρίων κ.α.
- **Τυχόν παλαιότερες εκθέσεις αναφορικά με το ακίνητο**

...καθώς και τη διερεύνηση αντίστοιχων περιπτώσεων αξιοποίησης ακινήτων διεθνώς

2

Συλλογή στοιχείων ακινήτου και προσδιορισμός βέλτιστων πρακτικών

Ενέργειες για τον προσδιορισμό βέλτιστων πρακτικών

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

- **Επισκόπηση αντίστοιχων ακινήτων και κατανόηση:**
  - του μοντέλου ανάπτυξης
  - της ιδιότητας του φορέα ανάπτυξης
  - του συνδυασμού, της συμπληρωματικότητας και της στάθμισης των χρήσεων
  - του βαθμού βιωσιμότητας
  - της κοινωνικής αποδοχής και ενσωμάτωσης
  - του βαθμού συσχέτισης του αντίστοιχου ακινήτου του εξωτερικού με το υπό εξέταση
  - του βαθμού συσχέτισης της αντίστοιχης αγοράς του εξωτερικού με την ελληνική

Παραδείγματα από τη διεθνή εμπειρία

Κτήμα Sandringham







Σύντομη περιγραφή

- Το κτήμα Sandringham βρίσκεται στην περιοχή Norflok στη Μεγάλη Βρετανία και έχει υπάρξει ιδιωτική κατοικία τεσσάρων γενεών Βρετανών μοναρχών από το 1862
- Αποτελεί μια έκταση που περιλαμβάνει δάση, κήπους, εμπορικά και οικιστικά ακίνητα καθώς και αγροκτήματα
- Διαθέτει μουσείο με συλλογές μεταξύ άλλων βασιλικών οχημάτων, σπάνιων κεραμικών και φωτογραφιών καθώς και ξενοδοχείο, εστιατόρια και καταστήματα δώρων

Κύριες πηγές εσόδων

- Πωλήσεις Εισιτηρίων για επίσκεψη στο κτήμα
- Εστιατόρια και κατάστημα δώρων το οποίο μάλιστα έχει και online πλατφόρμα
- Φιλοξενία Ιδιωτικών και εταιρικών εκδηλώσεων όλων των ειδών από συνέδρια εταιρειών μέχρι διεξαγωγή γαμήλιων εκδηλώσεων
- Σπίτια διακοπών και ξενοδοχείο με το τελευταίο να απευθύνεται ειδικά σε επισκέπτες με ειδικές ανάγκες και τους συνοδούς τους
- Αγροτικά Προϊόντα που καλλιεργούνται όπως, σιτάρι, κριθάρι αλλά και φρούτα όπως φραγκοστάφυλα

Παραδείγματα από τη διεθνή εμπειρία

Κτήμα Chatsworth







Σύντομη περιγραφή

- Το κτήμα Chatsworth βρίσκεται στην περιφέρεια των East Midlands στη Μεγάλη Βρετανία.
- Διαθέτει μια μοναδική συλλογή από ανεκτίμητα έργα ζωγραφικής, έπιπλα, νεοκλασικά γλυπτά, βιβλία και άλλα αντικείμενα
- Εκτός από το παλάτι χώροι του οποίου μπορούν να χρησιμοποιηθούν για εκδηλώσεις το κτήμα διαθέτει μεταξύ άλλων κήπους, εστιατόρια και καταστήματα δώρων

Κύριες πηγές εσόδων

- Πωλήσεις Εισιτήριων για επίσκεψη στο παλάτι και τους κήπους
- Αίθουσες για εκδηλώσεις όπως γάμους
- Εστιατόρια και καταστήματα
- Παραδοσιακά σπίτια διακοπών
- Κινηματογραφικές παραγωγές που λαμβάνουν χώρα στο χώρο του παλατιού και των κήπων του κτήματος.

Παραδείγματα από τη διεθνή εμπειρία

Ιστορικά Βασιλικά Παλάτια στη Μεγάλη Βρετανία











Σύντομη περιγραφή

- Η περίπτωση των Ιστορικών Βασιλικών Παλατιών (Historical Royal Palaces) περιλαμβάνει 5 Παλάτια (Τον Πύργο του Λονδίνου, το Παλάτι του Hampton Court, το Παλάτι του Kesington, το Παλάτι του Kew και το σπίτι του Banqueting), τα οποία δεν χρησιμοποιούνται πλέον σαν οικία της Βρετανικής Βασιλικής Οικογένειας.
- Τη διαχείρισή τους την έχει αναλάβει η Historical Royal Palaces Ltd για λογαριασμό της Βασιλικής Οικογένειας και δεν λαμβάνει καμία επιχορήγηση από την κυβέρνηση ενώ βασίζεται στα έσοδα από την εκμετάλλευση τους για να αντιμετωπίσει μεταξύ άλλων τα υψηλά κόστη συντήρησής τους

Κύριες πηγές εσόδων

Τα συνολικά έσοδα των 5 παλατιών ανήλθαν σε £69εκατ. για το 2011/2012. Οι κύριες πηγές εσόδων εντοπίζονται στα:

- Πωλήσεις εισιτηρίων που συνεισέφεραν το 62% των εσόδων
- Καταστήματα και εστιατόρια που συνεισέφεραν το 15% των εσόδων
- Μουσικές εκδηλώσεις, εκθέσεις, συνέδρια με 7,5% του συνολικού εισοδήματος
- Συγκέντρωση χρημάτων από δωρεές με 5,4% του συνολικού εισοδήματος

Ιδιαιτέρως σημαντικό ρόλο θα παίξει και η κατανόηση του πολεοδομικού καθεστώτος του ακινήτου και τυχόν δεσμεύσεων

3

Διερεύνηση πολεοδομικού καθεστώτος και δεσμεύσεων ακινήτου

Βασικές δραστηριότητες προς εκτέλεση

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

- **Έρευνα σχετικά με την επίδραση στο ακίνητο πιθανών υπό εκπόνηση ευρύτερων πολεοδομικών ρυθμίσεων, ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής:**
  - ✓ Γενικό Πολεοδομικό Σχέδιο (Γ.Π.Σ)
  - ✓ Ζώνη Οικιστικού Ελέγχου (ΖΟΕ)
  - ✓ Ρυθμιστικό Σχέδιο
- **Αναφορά στο πολεοδομικό καθεστώς που ισχύει**
- **Δεσμεύσεις, ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής:**
  - ✓ **Ρέματα**
    Αναφορά σε ρέματα που τυχόν διασχίζουν το ακίνητο με πληροφορίες σχετικά με την χωροθέτηση του ρέματος εντός της έκτασης.
  - ✓ **Περιβαλλοντικά**
    Αναφορά εάν τα ακίνητα ανήκουν σε προστατευόμενες περιβαλλοντικά περιοχές και αναφορά στην ισχύουσα νομοθεσία περί προστασίας περιβάλλοντος (Ν. 1650/86 ΦΕΚ 160Α όπως τροποποιήθηκε με Ν.3010/2002**).**
  - ✓ **Δασικές εκτάσεις**
    Αναφορά στις δασικές εκτάσεις του ακινήτου και στις εκτάσεις που καταλαμβάνουν. Πληροφορίες από το Δασαρχείο (π.χ. προφορικές δηλώσεις, προσωρινός δασικός χάρτης, πράξη χαρακτηρισμού, τυχόν ενστάσεις).
  - ✓ **Αρχαιολογία**
    Εξέταση του κατά πόσο υφίστανται αρχαιολογικές δεσμεύσεις (ζώνες αρχαιολογικής προστασίας Α' ή Β')
  - ✓ **Άλλες δεσμεύσεις**
    (π.χ. αμυντικές δεσμεύσεις σε ακίνητα της παραμεθορίου, σε πρώην στρατόπεδα ή σε ακίνητα πλησίον στρατοπέδων)

Με βάση τα προηγούμενα βήματα θα καταρτιστεί το επιχειρηματικό σχέδιο της πρότασης αξιοποίησης, με αναφορά στις προβλεπόμενες χρήσεις και τρόπο χρηματοδότησης…

4

Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου πρότασης αξιοποίησης

Ενδεικτικές χρήσεις
✓ Μουσείο και ανάδειξη αρχαιολογικών χώρων
✓ Ξενοδοχειακό συγκρότημα
✓ Αυτόνομες χρήσεις μαζικής εστίασης
✓ Συνεδριακός χώρος
✓ Αθλητικές Εγκαταστάσεις
✓ Θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων με εκπαιδευτικές και ερευνητικές προεκτάσεις
✓ Αγροτοκτηνοτροφική μονάδα (οινοποιείο, μελισσοκομεία κλπ.)
✓ Πάρκο

Πιθανές μορφές χρηματοδότησης
✓ Τραπεζικός δανεισμός
✓ Ίδια Κεφάλαια
✓ ΕΣΠΑ
✓ Χρηματοδοτικό Μηχανισμός JESSICA
✓ Διαφορετικοί συνδυασμοί όλων των παραπάνω

...ενώ με βάση τις παραδοχές εσόδων και εξόδων που αφορούν το έργο...

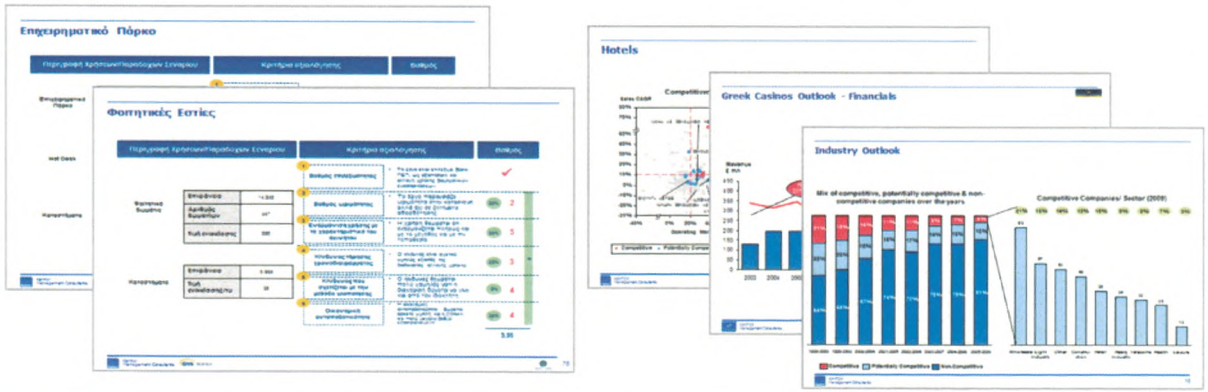
4

Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου πρότασης αξιοποίησης

Ανάλυση κόστους – οφέλους

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

- Ανάλυση προσφοράς/ζήτησης της αγοράς για τις εξεταζόμενες χρήσεις
- Καταγραφή βασικών δεικτών των αντίστοιχων κλάδων στην ελληνική αγορά και καταγραφή προβλέψεων για την τάση τους
- Ανάλυση του ανταγωνισμού
- Σύνταξη ενδεικτικού προϋπολογισμού κόστους κατασκευής
- Εκτίμηση των παραδοχών εσόδων ανά κατηγορία αναπτυσσόμενης χρήσης
- Εκτίμηση των παραδοχών κόστους ανά κατηγορία χρήσης (κόστος κατεδάφισης, κατασκευής, λειτουργικών δαπανών ανά κατηγορία χρήσης κλπ.)
- Καθορισμός των χρηματοοικονομικών παραδοχών (επιτόκιο μηδενικού κινδύνου, κίνδυνος αγοράς, κόστος ιδίων κεφαλαίων, κόστος δανεισμού, διάρθρωση κεφαλαίου, δείκτης φορολογίας, μακροοικονομικές προβλέψεις κλπ.)



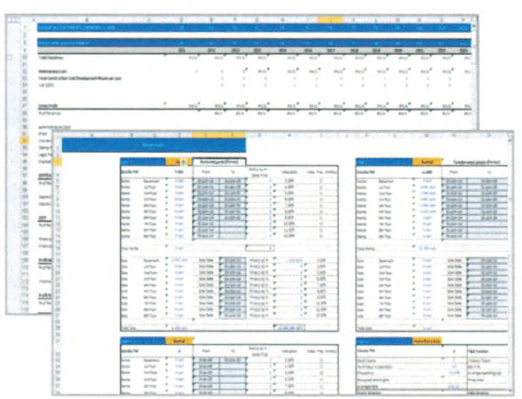
...θα καταρτιστεί και το χρηματοοικονομικό μοντέλο του έργου

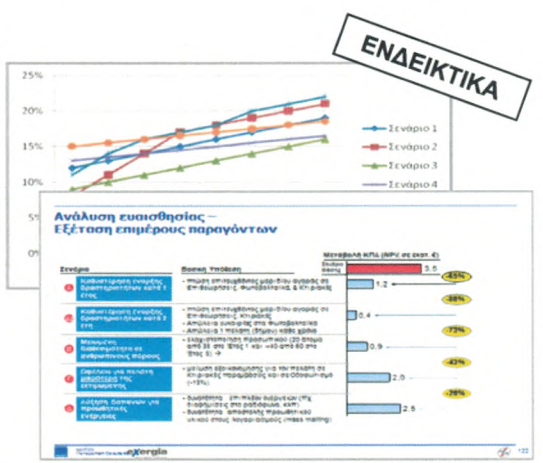
4

Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου πρότασης αξιοποίησης

Βασικές δραστηριότητες προς εκτέλεση

- Ανάπτυξη χρηματοοικονομικού μοντέλου βάσει των ήδη επιλεχθέντων χρήσεων συμπεριλαμβανομένων αποτελεσμάτων χρήσης, ισολογισμού, ταμειακών ροών σύμφωνα με τις εκτιμώμενες παραδοχές.
- Διαμόρφωση κανονικής στατιστικής κατανομής (uniform distribution) για τις κρίσιμες παραδοχές εσόδων και κόστους βάσει εύρους που θα καθοριστεί από τις διαθέσιμες τιμές της αγοράς.
- Ανάλυση ευαισθησίας, με αποκλίσεις στα εύρη όλων των παραπάνω κρίσιμων παραγόντων επιρροής.





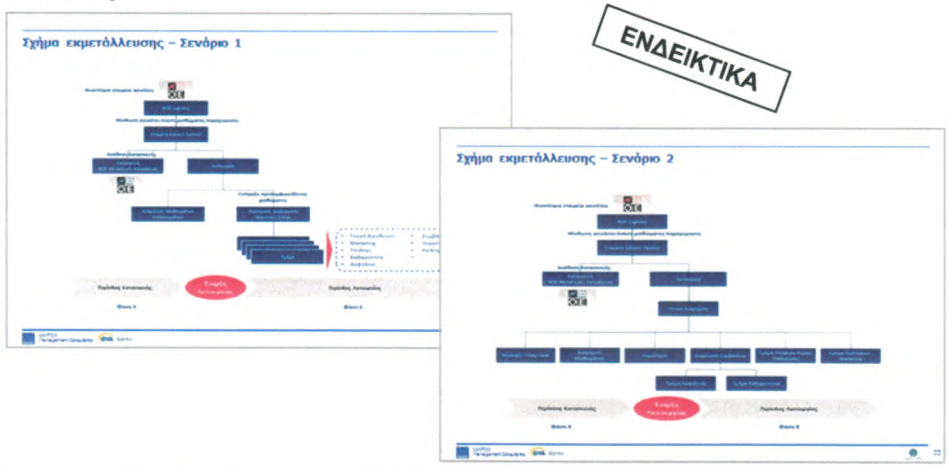
Τα επόμενα βήματα θα αφορούν στον προσδιορισμό του βέλτιστου μοντέλου ανάπτυξης…

5

Προσδιορισμός λειτουργικού και οργανωτικού μοντέλου

Βασικές δραστηριότητες προς εκτέλεση

- **Περιγραφή των εναλλακτικών σχημάτων εκμετάλλευσης,** ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής εναλλακτικές:
  - ✓ Εκμετάλλευση από φορέα του Δημοσίου
  - ✓ Παραχώρηση λειτουργίας του συνόλου του ακινήτου
  - ✓ Παραχώρηση λειτουργίας επί μέρους εκτάσεων σε παραπάνω του ενός παραχωρησιούχους
  - ✓ Μίσθωση του συνόλου του ακινήτου
  - ✓ Μίσθωση επί μέρους εκτάσεων του ακινήτου σε παραπάνω του ενός μισθωτών
  - ✓ Σύμπραξη Δημοσίου-Ιδιωτικού τομέα
  - ✓ Ανάθεση διαχείρισης/λειτουργίας σε εταιρεία “property management”
- **Αξιολόγηση των εναλλακτικών μεθόδων αξιοποίησης και πρόκριση των επικρατέστερων**



...και στην αναγνώριση όλων των κρίσιμων παραμέτρων που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη για την επιτυχή αξιοποίηση του ακινήτου

6

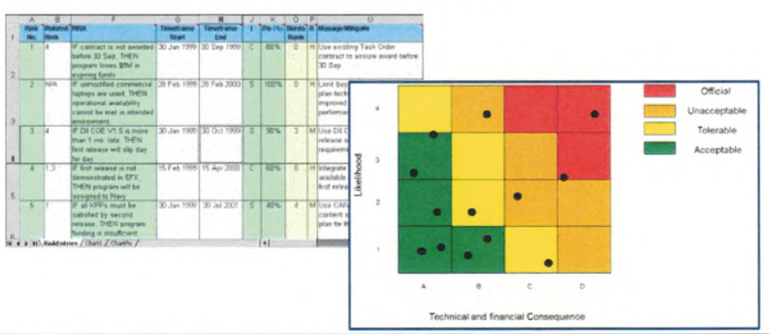
Προσδιορισμός κρίσιμων παραμέτρων

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

Βασικές δραστηριότητες προς εκτέλεση

- Αναγνώριση **βασικών stakeholders** του έργου και προσδιορισμός των βασικών φόβων/ κινδύνων κάθε stakeholder
- Εκτίμηση πιθανών **αντιδράσεων και κινδύνων** που δημιουργούνται για την αξιοποίηση του ακινήτου
- Καθορισμός ενός **πλάνου αντιμετώπισης** των κινδύνων που πιθανώς εμφανιστούν (πχ. τακτικές επικοινωνίας, κοινό, κανάλια επικοινωνίας, κλπ)
- Δημιουργία **επικοινωνιακού πλάνου** για τη διαχείριση των επιμέρους stakeholders

Risk analysis tables



Το τελευταίο βήμα θα είναι η κατάρτιση ενός σχεδίου υλοποίησης του πλάνου αξιοποίησης, του οποίου η τήρηση μπορεί να παρακολουθείται στη συνέχεια

7

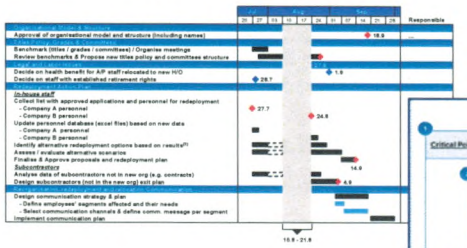
Κατάρτιση σχεδίου υλοποίησης

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ

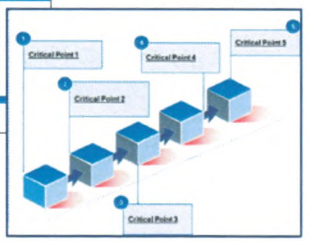
Βασικές δραστηριότητες προς εκτέλεση

- Ανάπτυξη **χρονοδιαγράμματος υλοποίησης** του έργου
- Χαρτογράφηση **εμπλεκομένων** για κάθε βήμα του σχεδίου
- Προσδιορισμός **βασικών οροσήμων** κατά τη διάρκεια της υλοποίησης του έργου
- Προσδιορισμός του **critical path**

Χρονοδιάγραμμα



Critical path



8

Παρακολούθηση υλοποίησης

Παραδοτέα έργου

Α/Α	Παραδοτέο	Ενδεικτικά περιεχόμενα	Περίοδος υποβολής
1	**Έκθεση στρατηγικής και παρουσίαση ακινήτου**	• Αποτύπωση επιθυμητής στρατηγικής για την αξιοποίηση του ακινήτου • Αναλυτική περιγραφή του ακινήτου και των υφιστάμενων υποδομών • Ανάλυση της ευρύτερης περιοχής και των υφιστάμενων υποδομών • Παρουσίαση του πολεοδομικού καθεστώτος και των επιτρεπόμενων χρήσεων • Εκτιμήσεις σχετικά με την πολυπλοκότητα αλλά και τις χρονικές απαιτήσεις ενδεχόμενων διαδικασιών αλλαγής του πολεοδομικού καθεστώτος • Καταγραφή και ανάλυση διεθνών βέλτιστων πρακτικών • Καταγραφή των προτεινόμενων εναλλακτικών αξιοποίησης • Προτεραιοποίηση των επικρατέστερων	4η Εβδομάδα
2	**Επιχειρηματικό σχέδιο**	• Αναλυτική περιγραφή της επενδυτικής πρότασης • Διεξοδική ανάλυση αγοράς των χρήσεων • Καθορισμός του κόστους απαιτούμενης επένδυσης • Ανάλυση των εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης • Χρηματοοικονομική ανάλυση • Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης • Αποτύπωση stakeholders του έργου και πλάνου επικοινωνίας προς αυτούς • Καθορισμός των κρίσιμων βημάτων και των ενδεχόμενων κινδύνων και πλάνου αντιμετώπισης αυτών	8η Εβδομάδα

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα

Επισκόπηση του ακινήτου

Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

Σχετική εμπειρία

Εμπειρία στην αγορά ακινήτων

Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Η επιτυχής υλοποίηση ενός τόσο σημαντικού έργου, απαιτεί συγκεκριμένες ικανότητες και εμπειρία από την πλευρά των Συμβούλων

1. Πολύ καλή γνώση της αγοράς real estate

2. Σημαντική εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για μεγάλα έργα/ αποκρατικοποιήσεις

3. Στελέχη με σημαντική εμπειρία οι οποίοι να μπορούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες του έργου εντός του επιθυμητού χρονικού πλαισίου

Μέσω προηγούμενων έργων και της εμπειρίας της ομάδας μας, έχουμε σημαντική γνώση της εγχώριας και διεθνούς αγοράς real estate

- ***Η KANTOR σε συνεργασία με την GVA Kantor, έχει σημαντική εμπειρία στην εγχώρια αγορά real estate μέσα από την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για έργα όπως την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Ελληνικού Δημοσίου, τον Χρηματοδοτικό Μηχανισμό JESSICA, ενώ θα αξιοποιήσει και το διεθνές δίκτυο της GVA Worldwide για αντίστοιχα έργα μεγάλου βεληνεκούς διεθνώς***

Επιλεγμένα έργα

Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Δημοσίου

Η KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, παρέχει υπηρεσίες Τεχνικού Συμβούλου σε σχέση με την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Δημοσίου. Το πεδίο εργασιών περιλαμβάνει πάνω από 70.000 ακίνητα του δημόσιου τομέα τα οποία αξιολογούνται και επιλέγονται προς εκμετάλλευση βάσει γενικών κριτηρίων και εμπορικών παραγόντων.

Συμβουλευτικές υπηρεσίες στα πλαίσια του Χρηματοδοτικού Μηχανισμού JESSICA

Η KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, παρέχει υπηρεσίες Τεχνικού Συμβούλου στο Ταμείο Χαρτοφυλακίου JESSICA που θα επενδύσει σε έργα αστικής ανάπλασης στις Περιφέρειες Στερεάς Ελλάδας και Πελοποννήσου. Στα πλαίσια του έργου γίνεται αξιολόγηση της σκοπιμότητας και εκτίμησης της οικονομικής αποδοτικότητας του έργου, λαμβάνοντας υπόψη – μεταξύ άλλων -τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε περιοχής στην οποία υλοποιείται το έργο.

Εκπόνηση master plan και project management για τις νέες εγκαταστάσεις του Πανεπιστημίου του Cambridge

Η GVA Worldwide επιλέχθηκε ως ανάδοχος για την εκπόνηση του master plan και project management των νέων εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου του Cambridge

OMEGA Project

Σχεδιασμός και ανάπτυξη επιχειρηματικού κέντρου για τη Miller Development Homes and Communities Agency - North West, Αγγλία

Η ομάδα μας διαθέτει σημαντική εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για αποκρατικοποιήσεις

- ***Η KANTOR έχει ολοκληρώσει/ ολοκληρώνει αρκετά σημαντικά έργα αποκρατικοποιήσεων, αντλώντας σημαντική εμπειρία στον σχεδιασμό επιχειρηματικών σχεδίων για τους οργανισμούς προς αποκρατικοποίηση, στοχεύοντας στη μεγιστοποίηση του οφέλους για το Ελληνικό Δημόσιο***

Επιλεγμένα έργα

Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την αποκρατικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ

Η KANTOR παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες για την αποκρατικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ Α.Ε. και της ROSCO μέσω της πώλησης των μετοχών τους και της ανάθεσης του ελέγχου διαχείρισης σε έναν στρατηγικό επενδυτή. Το έργο περιλαμβάνει την κατάρτιση του στρατηγικού σχεδιασμού του έργου, την πρόβλεψη των μελλοντικών χρηματοοικονομικών ροών για την αποτίμηση της αξίας των εταιρειών αλλά και την υποστήριξη κατά τη διαγωνιστική διαδικασία.

Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την αποκρατικοποίηση του Καζίνο Πάρνηθας

Η KANTOR παρείχε συμβουλευτικές υπηρεσίες, σε συνεργασία με την H2, για την αποκρατικοποίηση του καζίνο Πάρνηθας. Το έργο περιελάμβανε την επισκόπηση της αγοράς δραστηριοποίησης του καζίνο, την αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης του και την πρόβλεψη των μελλοντικών χρηματοοικονομικών ροών για την αποτίμηση της αξίας του.

Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την υποστήριξη της ΔΕΠΑ στην επιλογή επενδυτών για τις νέες ΕΠΑ

Η Kantor έχει διοριστεί από τη Δημόσια Επιχείρηση Αερίου στην Ελλάδα Α.Ε. (ΔΕΠΑ), ως οικονομικός σύμβουλος για να βοηθήσει στην προσέλκυση διεθνών επενδυτών για την ανάπτυξη των νέων δικτύων διανομής φυσικού αερίου σε Στερεά Ελλάδα, Ανατολική Μακεδονία & Θράκη και Κεντρική Μακεδονία

Η Kantor διαθέτει μια ομάδα βασικών στελεχών οι οποίοι είναι σε θέση να ανταποκριθούν στα στενά χρονικά περιθώρια του έργου



- Ο Κώστας Καστρινάκης είναι ο Διευθύνων Σύμβουλος της Kantor, με περισσότερα από 20 χρόνια εμπειρία σε παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Έχει εκτεταμένη εμπειρία στην παροχή συμβουλών στην ανώτατη διοίκηση εταιρειών, σε οικογενειακές επιχειρήσεις, κυβερνητικούς φορείς και μη κυβερνητικές οργανώσεις. Έχει διευθύνει μέχρι σήμερα μερικές εκατοντάδες έργα με εταιρικούς και θεσμικούς πελάτες, με εξειδίκευση στη διαχείριση της αλλαγής, σε στρατηγικές υλοποίησης και λειτουργική/ οργανωτική αποτελεσματικότητα.



- Ο Δημήτρης Παπακανέλλου είναι ο επικεφαλής του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Kantor και έχει εμπειρία πάνω από 15 χρόνια σε παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Κατά τη διάρκεια της συνεργασίας του με την KANTOR, έχει συμμετάσχει, διοικήσει και διευθύνει μεγάλα έργα για τους blue chip πελάτες στον τομέα της βιομηχανίας, καθώς και για μεγάλες πρώην επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα (ΔΕΚΟ), ενώ διαθέτει εμπειρία άνω των 5 ετών σε διαμόρφωση επιχειρηματικών σχεδίων για οργανισμούς προς αποκρατικοποίηση. Ο Δημήτρης ήταν ο διευθυντής του έργου για την παροχή εξειδικευμένων τεχνικών υπηρεσιών για το ΤΑΙΠΕΔ σε σχέση με την ιδιωτικοποίηση των Ελληνικών Καζίνο της Πάρνηθας, καθώς και για την ιδιωτικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ.



- Η Μαρίνα Γιαλίνη είναι Senior Partner στην GVA-Kantor και έχει πάνω από 10 χρόνια εμπειρία στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών ακίνητης περιουσίας στην Ελλάδα και στα Βαλκάνια ενώ έχει πάνω από 4 χρόνια εμπειρία στην διαχείριση παγίων.
- Έχει επικεντρωθεί στους τομείς των επενδύσεων και των εμπορικών και τουριστικών ακινήτων. Η Μαρίνα έχει διευθύνει έργα σχετικά με διαχείριση έργων, μελέτες σκοπιμότητας, αποτιμήσεις ακινήτων, οργανωτικά και λειτουργικά μοντέλα, εμπορικά due diligences και αναλύσεις αγορών



- Ο Νίκος Χαρμπ έχει εκτεταμένη εμπειρία στη χρηματοοικονομική ανάλυση και στο σχεδιασμό χρηματοοικονομικών και κοστολογικών μοντέλων .Στη GVA Kantor έχει αποκτήσει εξειδίκευση σε έργα αποτίμησης ,και project finance στην ακίνητη περιουσία από την συμμετοχή του σε έργα της ΕΤΑ, Αγροτικής Τράπεζας, Γερμανός, ΤΑΙΠΕΔ κ.α. Επίσης έχει αποκτήσει εξειδικευμένη εμπειρία στον τομέα αστικής ανάπτυξης μέσω της συμμετοχής του στο Ταμείο Αστικής Ανάπτυξης για το χρηματοδοτικό μηχανισμό JESSICA

Προφίλ Συμβούλου

Το έργο

Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα

Επισκόπηση του ακινήτου

Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα

Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου

Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά

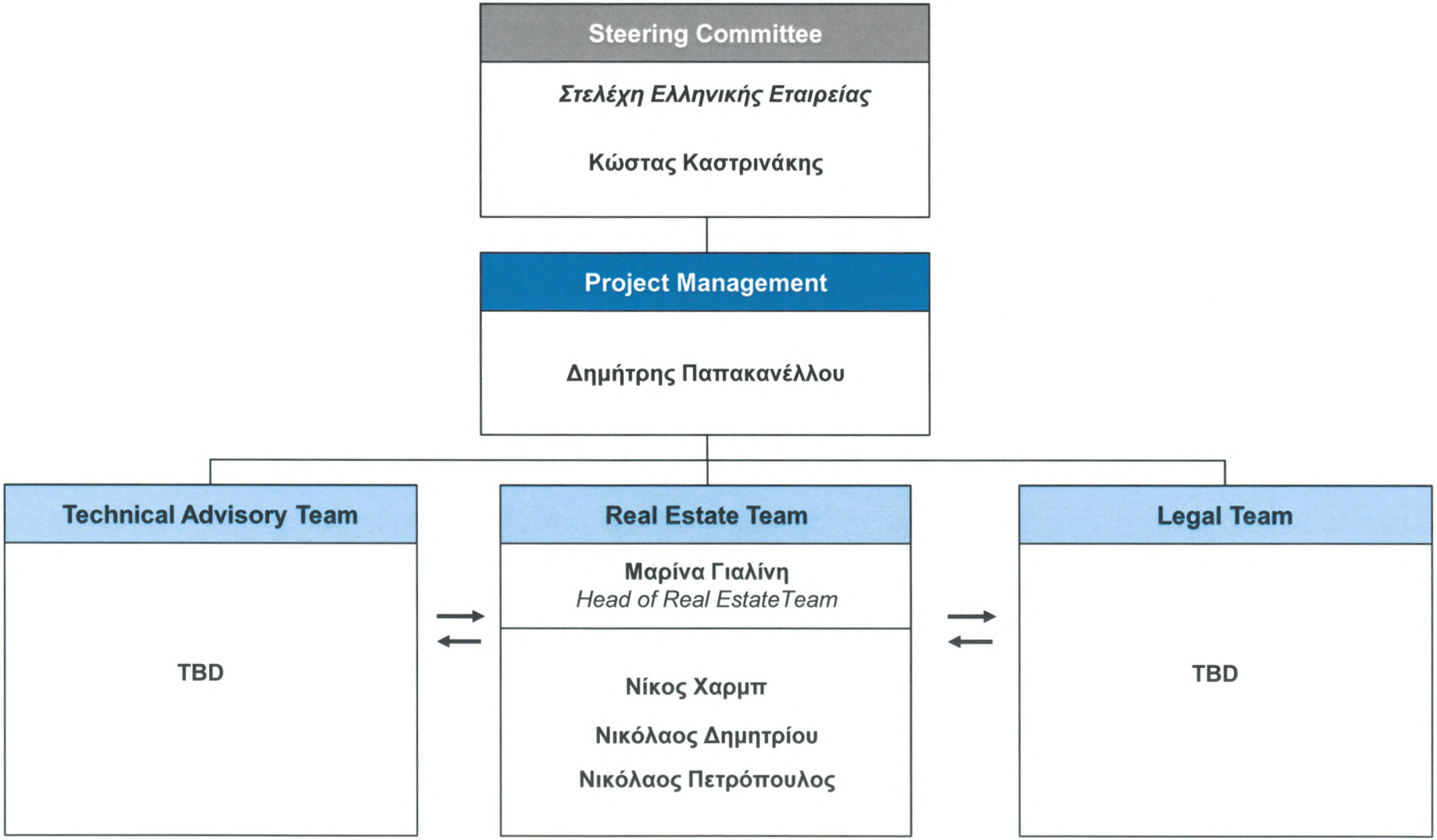
Σχετική εμπειρία

Εμπειρία στην αγορά ακινήτων

Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Για την υλοποίηση του έργου προτείνεται μια ομάδα έργου με σημαντική εμπειρία στον χώρο



Τα στελέχη μας (1/3)

	Ρόλος στο έργο	Σχετική εμπειρία
Κώστας Καστρινάκης	**Μέλος του Steering Committee**	Ο Κώστας Καστρινάκης, ιδρυτικό μέλος της Kantor Management Consultants (1990), είναι Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρίας, από τον Μάϊο 2008. είναι εξειδικευμένος σε οργανωτικές αλλαγές και σε εφαρμογή πολιτικής και έχει συμβουλεύσει την ανώτατη διοίκηση εταιρειών, οικογενειακών επιχειρήσεων, κυβερνητικών φορέων και μη κυβερνητικών οργανώσεων για περισσότερο από 20 χρόνια. Είναι απόφοιτος της σχολής Μηχανολόγων-Ηλεκτρολόγων από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (1978) και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο του Lancaster School of Management and OR. Έχει διευθύνει τα περισσότερα έργα αποκρατικοποιήσεων στο παρελθόν και σήμερα ηγείται - ως μέλος των αντίστοιχων επιτροπών καθοδήγησης – τριών μεγάλης κλίμακας έργα της KANTOR που ασχολούνται με την εκμετάλλευση των 70.000 δημοσίων ακινήτων για την Ελληνική Δημοκρατία, τις επενδύσεις σε έργα αστικής ανάπλασης μέσω του χρηματοδοτικού μηχανισμού JESSICA καθώς και με το πρόγραμμα Helios, που έχει ως στόχο να παράγει και να εξάγει έως 10GW ηλιακή ηλεκτρική ενέργεια στη συνεργασία των κρατών μελών μέσω στατιστικής ή φυσικής μεταφοράς.
Δημήτρης Παπακανέλ-λου	**Project Director**	Ο Δημήτρης είναι ο διευθυντής και επικεφαλής των Συμβουλευτικών Υπηρεσιών Διοίκησης της Kantor, με 12 χρόνια εμπειρίας συμβούλων. Φέρει σημαντική εμπειρία στους τομείς της οργανωτικής αναδιάρθρωσης, των διαδικασιών και των συστημάτων σχεδιασμού, της υλικοτεχνικής υποδομής, της εφοδιαστικής αλυσίδας, των εργασιών βελτιστοποίησης, της στρατηγικής και της διαχείρισης αλλαγής. Ο Δημήτρης έχει εκτεταμένη εμπειρία στην διοίκηση και διαχείριση περίπλοκων έργων μεγάλης κλίμακας και τη δημιουργία Project Management Offices. Κατά τα τελευταία δέκα χρόνια έχει συμβουλεύσει blue chip πελάτες στους τομείς της βιομηχανίας και του τραπεζικού τομέα, καθώς και μεγάλες πρώην επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα (ΔΕΚΟ) - όπως η ΔΕΗ, η ΔΕΠΑ και τα Ελληνικά Πετρέλαια. Επιπλέον, ήταν υπεύθυνος έργου στην ιδιωτικοποίηση των Ελληνικών Καζίνο της Πάρνηθας, στην ιδιωτικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ, στο JESSICA, καθώς και στο έργο για την εκμετάλλευση των 70.000 δημοσίων ακινήτων (ΤΑΙΠΕΔ). Κατέχει Δίπλωμα Χημικού Μηχανικού από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο (ΕΜΠ), και μεταπτυχιακών τίτλων σε Επιχειρησιακή Διοίκηση και στην Οργάνωση Τεχνικών Συστημάτων από το Πανεπιστήμιο UMIST και το πανεπιστήμιο Sheffield, UK. Κατέχει επίσης Δίπλωμα στη Λογιστική και Χρηματοοικονομική από το ACCA.

Τα στελέχη μας (2/3)

	Ρόλος στο έργο	Σχετική εμπειρία
Μαρίνα Γιαλίνη	**Επικεφαλής του Real Estate Team**	Η Μαρίνα Γ. Γιαλίνη έχει πτυχίο στην Οργάνωση και Διοίκηση από το Πανεπιστήμιο Πειραιώς και μεταπτυχιακό τίτλο σε Financial Engineering από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Έχει εργαστεί στο παρελθόν στην Colliers International στην Ελλάδα όπου διετέλεσε Γενική Διευθύντρια και στον Όμιλο Carrefour ως Προϊσταμένη Ανάπτυξης καταστημάτων της αλυσίδας DIA. Με σημαντική εμπειρία σε έργα εκτιμήσεων και επενδυτικών ενεργειών πάνω σε ακίνητη περιουσία εταιρειών αλλά και χαρτοφυλακίων μεγάλων οργανισμών έχει συμμετάσχει στην παροχή υψηλού επιπέδου real estate υπηρεσιών που μεταξύ των άλλων περιλαμβάνουν την εκπόνηση μελέτης εκμετάλλευσης έξι εποχικών ξενοδοχείων σε Ελλάδα και Κύπρο, το premarketing πώλησης ακινήτου μεικτής χρήσης στο εμπορικό κέντρο της Αθήνας. Από τον Σεπτέμβριο 2010 διατελεί διαχειρίστρια της GVA Kantor, ενώ συμμετέχει στην ομάδα που παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες προς τα ΤΑΑ (UDF) των περιφερειών Στερεάς Ελλάδας και Πελοποννήσου για τη χρηματοδότηση έργων μέσω του προγράμματος JESSICA..
Νίκος Χαρμπ	**Μέλος του Real Estate Team**	Ο Νίκος Χαρμπ έχει πτυχίο Διοίκησης Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο South Bank στο Λονδίνο. Στο παρελθόν εργάστηκε στο χώρο της ναυτιλίας στην Ελλάδα, την Αγγλία και την Αίγυπτο, στη χρηματοοικονομική ανάλυση και στο σχεδιασμό χρηματοοικονομικών και κοστολογικών μοντέλων. Στην GVA KANTOR έχει αποκτήσει εξειδίκευση σε έργα αποτίμησης ,και project finance στην ακίνητη περιουσία από την συμμετοχή του σε έργα της ΕΤΑ, Αγροτικής Τράπεζας, Γερμανός, ΤΑΙΠΕΔ κ.α. Επίσης έχει αποκτήσει εξειδικευμένη εμπειρία στον τομέα αστικής ανάπτυξης μέσω της συμμετοχής του στο Ταμείο Αστικής Ανάπτυξης για το χρηματοδοτικό μηχανισμό JESSICA.
Νικόλαος Δημητρίου	**Μέλος του Real Estate Team**	Ο Νίκος, σύμβουλος στο τμήμα παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών της Kantor, έχει σημαντική εμπειρία σε θέματα χρηματοοικονομικής ανάλυσης εφόσον έχει συμμετάσχει σε αρκετά έργα δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, ως υπεύθυνος για τη χρηματοοικονομική αξιολόγησή τους. Επιπλέον, είναι Project Manager σε ένα από τα μεγάλης κλίμακας έργα της KANTOR που ασχολείται με την εκμετάλλευση των 70.000 δημοσίων ακινήτων για την Ελληνική Δημοκρατία, καθώς και φέρει την ευθύνη για την οικονομική αξιολόγηση των ακινήτων που ανατίθενται στην Kantor. Τέλος, είναι Assistant Project Manager του έργου που σχετίζεται με συμβουλευτικές υπηρεσίες προς το Ταμείο Αστικής Ανάπτυξης (ΤΑΑ) που θα επενδύσει σε έργα αστικής ανάπτυξης στις Περιφέρειες Στερεάς Ελλάδας και Πελοποννήσου μέσω της πρωτοβουλίας JESSICA, επιβλέποντας την ομάδα που αξιολογεί κάθε έργο που ζητά χρηματοδότηση μέσω JESSICA..

Τα στελέχη μας (3/3)

	Ρόλος στο έργο	Σχετική εμπειρία
Νικόλαος Πετρόπουλος	**Μέλος του Real Estate Team**	Ο Νίκος Πετρόπουλος είναι απόφοιτος του τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιά και κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος στα Χρηματοοικονομικά από το Cranfield School of Management. Έχει εργαστεί στην SAP Hellas, σαν σύμβουλος επιχειρηματικών διαδικασιών συμμετέχοντας σε αντίστοιχα έργα στα Ελληνικά Πετρέλαια, στην Jugopetro Kotor και στην Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Επίσης, στο παρελθόν εργάστηκε σαν αναλυτής σε εταιρεία δραστηριοποιούμενη στον τομέα των τραπεζικών δανείων με επικέντρωση στην ανάλυση των επιτοκίων και των νομισματικών διαφορών. Στην GVA-Kantor είναι αναλυτής στο έργο αξιοποίησης των δημοσίων ακινήτων για το Ελληνικό Δημόσιο (ΤΑΙΠΕΔ) συμμετέχοντας στην χρηματοοικονομική ανάλυση των ενδεχόμενων επενδύσεων και στην αποτίμηση των ακινήτων. Τέλος, είναι αναλυτής στο έργο που σχετίζεται με τα Ταμεία Αστικής Ανάπτυξης (ΤΑΑ), το οποίο επενδύει κεφάλαια σε αστικά έργα που βρίσκονται στις Περιφέρειες Πελοποννήσου και Στερεάς Ελλάδας μέσω της πρωτοβουλίας JESSICA της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων (EIB), αξιολογώντας έργα που αιτούνται χρηματοδότησης.

Προφίλ Συμβούλου
Το έργο
Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα
Επισκόπηση του ακινήτου
Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα
Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου
Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά
Σχετική εμπειρία
Εμπειρία στην αγορά ακινήτων
Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Project Case Study: Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Δημοσίου (2011-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Η KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, παρέχει υπηρεσίες Τεχνικού Συμβούλου σε σχέση με την αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας του Δημοσίου

Ενέργειες

Το Ταμείο Αξιοποίησης Ιδιωτικής Περιουσίας του Δημοσίου ξεκίνησε ένα ιδιαίτερα φιλόδοξο έργο για την εκμετάλλευση των ιδιόκτητων ακινήτων του Ελληνικού Δημοσίου, στοχεύοντας σε έσοδα 25 δισεκατομμυρίων ευρώ. Το πεδίο εργασιών περιλαμβάνει πάνω από 70.000 ακίνητα του δημόσιου τομέα τα οποία αξιολογούνται και επιλέγονται προς εκμετάλλευση βάσει γενικών κριτηρίων και εμπορικών παραγόντων. Οι αρμοδιότητες της KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, ως Τεχνικός Σύμβουλος στο έργο περιλαμβάνουν:

- Λεπτομερή τεχνική ανάλυση ακινήτων προς επιλογή
- Προσδιορισμό της εμπορικότητας της θέσης των ακινήτων
- Προσδιορισμό εναλλακτικών χρήσεων
- Εκτίμηση εμπορικής αξίας
- Σχεδιασμός διαδικασίας αξιοποίησης ακινήτου
- Υλοποίηση συναλλαγής
- Διαχείριση έργου

Βασικά Παραδοτέα

- Λίστα προεπιλεχθέντων ακινήτων
- Τεχνικές εκθέσεις για τα προς αξιοποίηση ακίνητα
- Εκτιμήσεις εμπορικής αξίας ακινήτων

ΤΑΜΕΙΟ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ

Project Case Study: Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στα πλαίσια του Χρηματοδοτικού Μηχανισμού JESSICA (2012-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Η KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, παρέχει υπηρεσίες Τεχνικού Συμβούλου στο Ταμείο Χαρτοφυλακίου JESSICA που θα επενδύσει σε έργα αστικής ανάπλασης στις Περιφέρειες Στερεάς Ελλάδας και Πελοποννήσου

Ενέργειες

Η πρωτοβουλία JESSICA αναπτύσσεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ), σε συνεργασία με την Τράπεζα Ανάπτυξης του Συμβουλίου της Ευρώπης (CEB). Μέσω των νέων διαδικασιών, παρέχεται στα κράτη μέλη η ευχέρεια να χρησιμοποιήσουν μέρος πόρων του ΕΣΠΑ, για να επενδύουν, υπό μορφή επιστρεπτέων χρηματοδοτήσεων μέσω Ταμείων Αστικής Ανάπτυξης, σε έργα που εντάσσονται στο πλαίσιο ολοκληρωμένων σχεδίων για την προαγωγή της βιώσιμης ανάπτυξης. Στο πλαίσιο αυτό οι αρμοδιότητες της KANTOR, σε συνεργασία με την GVA Kantor, ως Τεχνικός Σύμβουλος στο έργο περιλαμβάνουν:

- Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την ανάπτυξη, την αξιολόγηση και επιλογή των κατάλληλων έργων,
- αξιολόγηση κάθε έργου αστικής ανάπτυξης όσον αφορά στη χρηματοοικονομική και τεχνική του βιωσιμότητα,
- προσδιορισμός της επιλεξιμότητάς του για χρηματοδότηση μέσω του JESSICA και του ΕΣΠΑ.
- Υποστήριξη στην ωρίμανση των έργων
- Διαχείριση έργου και δημιουργία αναφορών

Βασικά Παραδοτέα

- Προσκλήσεις ενδιαφέροντος για την υποβολή προτάσεων έργων
- Εκθέσεις αξιολόγησης των έργων που υποβάλλονται

Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων

Project Case Study: Omega Project (2011-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Σχεδιασμός και ανάπτυξη επιχειρηματικού κέντρου για τη Miller Development Homes and Communities Agency - North West, Αγγλία

Ενέργειες

Η GVA έχει αναλάβει τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη του επιχειρηματικού κέντρου (business park) σε οικόπεδο 2,330 στρεμμάτων που έχει παραχωρηθεί από το κράτος με σύμβαση παραχώρησης. Το έργο περιλαμβάνει 650.321 τμ ανάπτυξης μεικτής χρήσης συγκροτήματος, η οποία θα ολοκληρωθεί σε πέντε φάσεις μέχρι το 2025.

Η συνολική αξία του έργου ανέρχεται σε 1.25 δις λίρες. Το έργο συγκαταλέγεται ως ένα από τα μεγαλύτερα στην Ευρώπη, και προβλέπεται ότι θα προφέρει 24.000 νέες θέσεις εργασίας.

Βασικά Παραδοτέα

- Επιχειρηματικό Σχέδιο Ανάπτυξης

Project Case Study: Εκτίμηση και Παροχή Συμβουλών περί Βιωσιμότητας για την ανάπτυξη του Longbridge, Birmingham (2011-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Η GVA παρέχει συνεχείς συμβουλευτικές υπηρεσίες στον ιδιοκτήτη/developer του ακινήτου μεικτής χρήσης πάνω σε εναλλακτικά σχέδια ανάπλασης του ακινήτου και τον υποστηρίζει στην αξιολόγηση για το δημόσιο διαγωνισμό. Το ακίνητο, πρώην ιδιοκτησία της MG Rover, καλύπτει 1,214 στρέμματα και το έργο ανάπλασης ανέρχεται στα 750εκ. λίρες.

Ενέργειες

- Συμβουλευτικές υπηρεσίες για την ανάπτυξη και βιωσιμότητα του «Longbridge Area Action Plan» που υιοθετήθηκε πρόσφατα και προτείνει την κατασκευή περισσότερων από 1450 νέων κατοικιών με υψηλά περιβαλλοντικά κριτήρια και τη δημιουργία ενός τοπικού κέντρου λιανικού εμπορίου, εμπορικών και κοινοτικών και εγκαταστάσεων αναψυχής, καθώς και μία σειρά από δημόσιες συγκοινωνίες για τη βελτίωση της οδικής κυκλοφορίας.
- Διαχείριση του έργου, που έχει ως σκοπό την δημιουργία μίας πραγματικά βιώσιμης και καλά σχεδιασμένης κοινότητας

Βασικά Παραδοτέα

- Περιοδικές εκθέσεις αξιολόγησης των επιμέρους προτάσεων που υποβάλλονται
- Αναφορές διαχείρισης έργου

Project Case Study: University of Cambridge (2010-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Η GVA επιλέχθηκε ως ανάδοχος για την εκπόνηση του master plan και project management των νέων εγκαταστάσεων του Πανεπιστημίου του Cambridge

Ενέργειες

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει την ανάπτυξη 2.500 κατοικιών σε έκταση 1.400 στρεμμάτων αγροτικής πλούσιας σε οικολογικά χαρακτηριστικά γης στο βορειοδυτικό τμήμα της πόλης του Cambridge.

Στον σχεδιασμό περιλαμβάνεται η δημιουργία σχολείου – Πανεπιστημίου, primary school και νηπιαγωγείου, Campus, κέντρο ερευνών, χώρος καταστημάτων, ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις, ανοιχτό χώρο ψυχαγωγίας, γήπεδα και κοινόχρηστες εγκαταστάσεις.

Η GVA διατελεί χρέη σύμβουλου ανάπτυξης και Project manager στις παρακάτω λειτουργίες:

•μελέτη βιωσιμότητας και την πραγματοποίηση έρευνας εναλλακτικών σεναρίων ανάπτυξης, καθώς την ανάλυση διαφορετικών υποθετικών σεναρίων κυκλοφοριακού σχεδιασμού.

•Αναλυτικό σχεδιασμό και υλοποίηση επιχειρησιακού σχεδίου , έρευνα αγοράς για την εύρεση οικονομικών λύσεων για τα έργα υποδομής

•Την σύνταξη σχεδίου μάρκετινγκ και ενός πρωτοκόλλου για την διαχείριση των διοικητικών υπηρεσιών που αφορούν στις κτιριακές εγκαταστάσεις και τους περιβάλλοντες χώρους.

•Την δημιουργία μοντέλων αξιολόγησης και την ανάλυση διαφορετικών σεναρίων με δείκτες ευαισθησίας και την μέθοδο DCF.

Βασικά Παραδοτέα

- Επιχειρησιακό Σχέδιο
- Εκτίμηση

Project Case Study: Ανεξάρτητη αξιολόγηση της βιωσιμότητας του έργου ανάπτυξης Victoria Transport Interchange 2 (2010)

Περιγραφή αντικειμένου

Η GVA, για λογαριασμό του Δημοτικού Συμβουλίου Χωροταξίας του Westminster, ανέλαβε την αξιολόγηση των μελετών βιωσιμότητας που υποβλήθηκαν στα πλαίσια της εφαρμογής σχεδίου μίας εκ των μεγαλύτερων προτάσεων ανάπλασης του κεντρικού Λονδίνου, που κάλυπτε 25 στρέμματα παρέχοντας 132,000τμ γραφεία, κατοικίες και εμπορικούς χώρους.

Ενέργειες

- Έλεγχος αξιών και κόστους εισροών, προβλέψεων αγοράς, χρονοδιαγραμμάτων και μεθοδολογίας με σκοπό να διασφαλιστεί η ακρίβεια και λογική των λαμβανομένων παραδοχών σε κάθε μελέτη.
- Αξιολόγηση των επιμέρους προτεινόμενων συνεισφορών στο σχεδιασμό ανά πρόταση ανάπτυξης
- Υποστήριξη της Επιτροπής Προγραμματισμού του Δημοτικού Συμβουλίου του Westminster στην λήψη αποφάσεων

Βασικά Παραδοτέα

- Εκθέσεις αξιολόγησης των υποβεβλημένων μελετών ανάπτυξης στο τμήμα Χωροταξικού Σχεδιασμού του Δημοτικού Συμβουλίου του Westminster

Πρόσθετα έργα σε σχέση με την αγορά real estate

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
ΕΤΑ	**Χρηματοοικονομικός Σύμβουλος της ΕΤΑ και της ΔΕΑ στην ιδιωτικοποίηση των δικαιωμάτων της ΕΤΑ στα «Αστέρια» Γλυφάδας Αττικής.** Το έργο που ανέλαβε η GVA Kantor περιλαμβάνει ανάλυση των οικονομικών δεδομένων για τα περιουσιακά στοιχεία που ιδιωτικοποιούνται, πρόταση για την πλέον κατάλληλη για την ΕΤΑ δομή της διαδικασίας ιδιωτικοποίησης, προώθηση των περιουσιακών στοιχείων στην αγορά, υποστήριξη της ΕΤΑ στις διαπραγματεύσεις με δυνητικούς επενδυτές, διαμόρφωση του σχεδίου επιχειρηματικής συμφωνίας καθώς και διενέργεια Διεθνούς Διαγωνισμού για τη δημιουργία Ανωνύμου Εταιρείας Αποκλειστικού Σκοπού (ΑΕΑΣ) όπου η ΕΤΑ σε συνεργασία με ιδιώτη επενδυτή (PPP) θα αναπτύξει και διαχειριστεί το περιουσιακό στοιχείο.
Lamda Technol Flisvos Marina	**Κατάρτιση Επιχειρηματικού Σχεδίου Μαρίνας Φλοίσβου** Σκοπός του έργου ήταν η κατάρτιση Επιχειρηματικού Σχεδίου Μαρίνας Φλοίσβου για την εξεύρεση χρηματοδότησης. Καταρτίστηκε Επιχειρηματικό Σχέδιο στο οποίο παρουσιάστηκε το επενδυτικό πρόγραμμα της εταιρείας και οι εκτιμήσεις για τις μελλοντικές χρηματορροές της, με στόχο την εξεύρεση κεφαλαίων για την υλοποίηση του επενδυτικού προγράμματος. Υπολογίστηκαν έσοδα από τον ελλιμενισμό μόνιμων και διερχόμενων σκαφών, καθώς και από τις χερσαίες εκμεταλλεύσεις και έξοδα για την παροχή υπηρεσιών στους ελλιμενιζόμενους και για την λειτουργία της μαρίνας.
OTE ESTATE	**Χρηματοοικονομικός Σύμβουλος της Ακίνητης Περιουσίας του ΟΤΕ** Ανάπτυξη της ακίνητης περιουσίας του Οργανισμού Τηλεπικοινωνιών της Ελλάδος, που διαχειρίζεται η θυγατρική του, OTE Estate. Η KANTOR, ως μέλος της ομάδας που αποτελούνταν από την Deutsche Bank, την EFG Telesis και την FPD Savills ανέλαβε την ανάπτυξη της ακίνητης περιουσίας του Οργανισμού Τηλεπικοινωνιών της Ελλάδος, που διαχειρίζεται η OTE Estate. Το έργο αφορούσε στην ανάπτυξη ενός στρατηγικού σχεδίου για όλα τα ακίνητα, καθώς και στην υποστήριξη του OTE Estate στην εφαρμογή των προτεινόμενων στρατηγικών εναλλακτικών λύσεων.

Πρόσθετα έργα σε σχέση με την αγορά real estate

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
Υπουργείο Αμύνης	**Εκτίμηση του παγκόσμιου χαρτοφυλακίου ακίνητης περιουσίας του Υπουργείου Αμύνης της Αγγλίας** Εκτίμηση του παγκόσμιου χαρτοφυλακίου συνολικά 28,000 ακινήτων κατά τη διάρκεια πενταετούς προγράμματος. Οι χώρες που έλαβε χώρα η εκτίμηση είναι: Γερμανία, Κύπρος, Νεπάλ, Καναδάς, Βρετανική Ονδούρα, Γιβραλτάρ, Σιγκαπούρη, νησί Φώκλαντ. Τα ακίνητα εκτιμήθηκαν με την Υπολειμματική Μέθοδο και την Μέθοδο Αποσβεσμένου Κόστους Αντικατάστασης. Διαδοχική αναδοχή με 5ετές συμβόλαιο.
Τράπεζα της Ιρλανδίας	**Σύμβουλος για ασφάλειες δανείων και εκτίμηση χαρτοφυλακίου στα πλαίσια της Βασιλείας ΙΙ** Εκπόνηση desktop εκτιμήσεων σύμφωνα με τις απαιτήσεις που προβλέπονται στα Διεθνή Πρότυπα Τραπεζικής της Βασιλείας ΙΙ. Το χαρτοφυλάκιο περιλάμβανε 211 ακίνητα στην Αγγλία, Ουαλία, Σκωτία και Βόρεια Ιρλανδία. Η εκτίμηση διήρκησε 2,5 εβδομάδες.
Σχέδιο Nile	**Εκτίμηση δύο ξεχωριστών χαρτοφυλακίων στα πλαίσια εξαγοράς εταιρείας** Ανάθεση εκτίμησης δύο ξεχωριστών μεγάλων χαρτοφυλακίων 1,600 ακινήτων στο σύνολό τους. Πραγματοποιήθηκε αυτοψία και πλήρη εκτίμηση στα 10% επί του συνόλου των ακινήτων ενώ για τα υπόλοιπα ακίνητα η εκτίμηση έγινε με την μορφή της desktop ανάλυσης. Επρόκειτο για ένα ομογενοποιημένο χαρτοφυλάκιο ακινήτων που με την δημιουργία ειδικού προγράμματος μηχανογράφησης έγινε εφικτή η καταγραφή και εισαγωγή στοιχείων σε μοντέλο προς χρήση του πελάτη. Το έργο ολοκληρώθηκε σε τρεις εβδομάδες, αν και η εξαγορά δεν προχώρησε.
London Development Agency	**Εκτίμηση για αποτίμηση παγίων** Εκτίμηση χαρτοφυλακίου 200 ακινήτων για το ετήσιο κλείσιμο της λογιστικής περιόδου. Το χαρτοφυλάκιο περιλάμβανε εμπορικά ακίνητα, γεωτεμάχια, οικιστικά ακίνητα χώρους ανακύκλωσης και απορριμμάτων, φοιτητικές εστίες. Το έργο ολοκληρώθηκε σε τρεις εβδομάδες.

Προφίλ Συμβούλου
Το έργο
Στόχοι του έργου και κρίσιμα ζητήματα
Επισκόπηση του ακινήτου
Προτεινόμενη μεθοδολογία και χρονοδιάγραμμα
Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα Συμβούλου
Προτεινόμενη ομάδα έργου και σύντομα βιογραφικά
Σχετική εμπειρία
Εμπειρία στην αγορά ακινήτων
Εμπειρία σε ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων

Παράρτημα

Project Case Study: Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την υποστήριξη της ΔΕΠΑ στην επιλογή επενδυτών για τις νέες ΕΠΑ

Περιγραφή αντικειμένου

Kantor έχει διοριστεί από τη Δημόσια Επιχείρηση Αερίου στην Ελλάδα Α.Ε. (ΔΕΠΑ), ως οικονομικός σύμβουλος για να βοηθήσει στην προσέλκυση διεθνών επενδυτών για την ανάπτυξη των νέων δικτύων διανομής φυσικού αερίου σε Στερεά Ελλάδα, Ανατολική Μακεδονία & Θράκη και Κεντρική Μακεδονία.

Ενέργειες

- Κατάρτιση χρηματοοικονομικού μοντέλου για καθεμία από τις τρεις νέες ΕΠΑ
- Πραγματοποίηση αποτίμησης και ανάλυσης ευαισθησίας
- Υποστήριξη της ΔΕΠΑ για την προ-διαγνωστική έρευνα αγοράς ("Market Sounding")
- Υποστήριξη της ΔΕΠΑ στο πλαίσιο της επιλογής της καταλληλότερης διαδικασίας ανάθεσης
- Σύνταξη σχεδίων τευχών δημοπράτησης και ειδικότερα το Πληροφοριακό Δελτίο
- Υποστήριξη της ΔΕΠΑ κατά τη διάρκεια της κατακυρωτικής διαδικασίας και κατά την αξιολόγηση των προσφορών των Υποψηφίων

Βασικά Παραδοτέα

- Έκθεση αποτίμησης νέων ΕΠΑ
- Παρουσίαση Roadshows
- Πληροφοριακό Δελτίο

Project Case Study: Υπηρεσίες Συμβούλου για την αποκρατικοποίηση του Καζίνο Πάρνηθας (2012)

Περιγραφή αντικειμένου

Παροχή Υπηρεσιών Τεχνικού Συμβούλου στο Ελληνικό Δημόσιο αναφορικά με την ιδιωτικοποίηση της Ελληνικό Καζίνο Πάρνηθας Α.Ε. και την αξιοποίηση γενικότερα των δικαιωμάτων του στην Αγορά Καζίνο

Ενέργειες

- Ανάλυση της ελληνικής αγοράς τυχερών παιχνιδιών όσο και συγκρίσιμων αγορών στην ΕΕ αλλά και διεθνώς σε επίπεδο συγκεκριμένων επιχειρησιακών μεγεθών/δεικτών και ρυθμιστικού πλαισίου
- Διαγνωστική μελέτη της τρέχουσας κατάστασης της ΕΚΠ που περιλάμβανε ανάλυση των εμπορικών και λειτουργικών στοιχείων
- Προβλέψεις 5-ετίας για τα βασικά μεγέθη της ελληνικής αγοράς τυχερών παιχνιδιών λαμβάνοντας υπόψη τις εξελίξεις της αγοράς, π.χ. έκδοση νέων αδειών καζίνο, αδειοδότηση των διαδικτυακής αγοράς τυχερών παιχνιδιών και την έκδοση αδειών για VLTs
- Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου της ΕΚΠ, με βάση την ανάλυση της αγοράς και τις προβλέψεις, την έκδοση άδειας καζίνο στην Αττική και τα αποτελέσματα της διαγνωστικής μελέτης της ΕΚΠ
- Παροχή υποστήριξης στους χρηματοοικονομικούς συμβούλους και τον πελάτη κατά τη διάρκεια της διαδικασίας ιδιωτικοποίησης.

Βασικά Παραδοτέα

- Ανάλυση Αγοράς & Κανονισμών
- Προβλέψεις για την αγορά και στρατηγική αδειοδότησης
- Επιχειρησιακό Σχέδιο Ελληνικού Καζίνο Πάρνηθας

REGENCY CASINOS
MONT PARNES • THESSALONIKI

Project Case Study: Υπηρεσίες Συμβούλου για την αποκρατικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ (2013-σήμερα)

Περιγραφή αντικειμένου

Παροχή Υπηρεσιών Τεχνικού Συμβούλου στο Ελληνικό Δημόσιο αναφορικά με την ιδιωτικοποίηση της ΤΡΑΙΝΟΣΕ και της ROSCO

Ενέργειες

- Συλλογή δεδομένων σχετικά με τα περιουσιακά στοιχεία των εταιρειών
- Ανάλυση πληροφοριών σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιχειρησιακή εξέλιξη των εταιρειών
- Συνοπτικές εκθέσεις σχετικά με τις βασικές διαπιστώσεις για τα περιουσιακά στοιχεία (υπηρεσίες / τοποθέτηση στην αγορά, καταλληλότητα και συμπληρωματικότητα με τις εθνικές υποδομές του δικτύου μεταφοράς, κλπ)
- Κατάρτιση τεχνικής πρότασης για πιθανές βελτιώσεις των υφιστάμενων υποδομών
- Ανάλυση SWOT και πολυκριτηριακή ανάλυση αποφάσεων
- Ανάλυση επιπτώσεων για τυχόν εκκρεμή τεχνικά θέματα και προετοιμασία επιχειρηματικών σχεδίων
- Υποστήριξη κατά τη διαγωνιστική διαδικασία και την τελική διαπραγμάτευση

Βασικά Παραδοτέα

- Στρατηγικός σχεδιασμός – έκθεση εθνικής σιδηροδρομικής πολιτικής
- Πληροφοριακό δελτίο
- Προωθητικά έντυπα

Πρόσθετα έργα σχετικά με ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για μεγάλα έργα/ αποκρατικοποιήσεις

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
Οργανισμός Σχολικών Κτιρίων Α.Ε.	**Υποστήριξη στη διαγωνιστική διαδικασία για την ανάδειξη ιδιωτικού φορέα που θα αναλάβει το σχεδιασμό, την κατασκευή, τη συντήρηση και την τεχνική διαχείριση σχολείων στην περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας** Το έργο περιλάμβανε την οριστικοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, της μορφής Σύμπραξης, των βασικών παραμέτρων αυτής, του επιμερισμού κινδύνων και της διασφάλισης της αξίας για την Αναθέτουσα Αρχή, τον έλεγχο των υφισταμένων τεχνικών προδιαγραφών για παρόμοια κτίρια και των προδιαγραφών συντήρησης και διαχείρισης (φύλαξης, ασφάλισης) και προσαρμογή τους στις ανάγκες των συμβάσεων ΣΔΙΤ, την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την κατάρτιση των Διακηρύξεων και λοιπών Τευχών για την επιλογή του Ιδιωτικού Φορέα Σύμπραξης και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών κατά την αξιολόγηση των Υποψηφίων, τον προσδιορισμό των όρων των προς κατάρτιση συμβατικών κειμένων και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών και συμμετοχή σε τυχόν διαπραγματεύσεις ή διαβουλεύσεις με τους υποψήφιους Ιδιωτικούς Φορείς Σύμπραξης, την μεταφορά τεχνογνωσίας σχετικά με όλα τα παραπάνω θέματα στην ΟΣΚ Α.Ε. και στο Ελληνικό Δημόσιο.
Δήμος Νάουσας	**Παροχή υπηρεσιών συμβούλου επιλογής ΣΔΙΤ για το έργο: Αξιοποίηση – εκμετάλλευση του χιονοδρομικού κέντρου 3-5 Πηγάδια και της δασικής έκτασης του Δήμου Νάουσας, Ν. Ημαθίας** Υποστήριξη του Δήμου Νάουσας στην προσυμβατική διαδικασία επιλογής ΣΔΙΤ για την υλοποίηση του έργου «Αξιοποίηση-εκμετάλλευση του χιονοδρομικού κέντρου 3-5 Πηγάδια και της δασικής έκτασης 72000 στρεμμάτων του Δήμου» . Το έργο περιλάμβανε: Α) Μελέτη Σκοπιμότητας Β) Διενέργεια διαγωνιστικής διαδικασίας.
Υπουργείο Οικονομικών / ΟΛΠ - ΟΛΘ	**Υποστήριξη μετοχοποίησης για τους λιμένες Πειραιώς και Θεσσαλονίκης** Η KANTOR ήταν μέρος μιας κοινοπραξίας με επικεφαλής την Bank of America, με σκοπό να συμβουλεύσει το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και το λιμάνι του Πειραιά ως σύμβουλος συναλλαγής για την ιδιωτικοποίηση του ΟΛΠ και ΟΛΘ μέσω της εισαγωγής μετοχών τους στο Χρηματιστήριο Αθηνών.
Olympic Airways Group, Υπουργείο Μεταφορών	**Αναδιοργάνωση και Ιδιωτικοποίηση Ολυμπιακής Αεροπορίας** Η KANTOR ανέλαβε τη σύνταξη Επιχειρηματικού Σχεδίου για την δημιουργία της Νέας Ολυμπιακής Αεροπορίας και το συντονισμό των εταιρειών που συμμετείχαν στο έργο αναδιάρθρωσης και ιδιωτικοποίησης του Ομίλου. Στα πλαίσια του έργου καταρτίστηκε μοντέλο αξιολόγησης δικτύου, για την ανάλυση της δομής κόστους και εσόδων του δικτύου της εταιρείας, την αξιολόγηση των μεμονωμένων προορισμών, την οριστικοποίηση ενός καθαρά κερδοφόρου δικτύου αλλά και για την πραγματοποίηση προβλέψεων για τη μελλοντική χρηματοοικονομική απόδοση του δικτύου αυτού. Επιπλέον η KANTOR συμμετείχε ενεργά στην ανεύρεση επενδυτών για την ιδιωτικοποίηση της εταιρίας και έδρασε υποστηρικτικά κατά τη διάρκεια διαπραγματεύσεων με επενδυτές.

Πρόσθετα έργα σχετικά με ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για μεγάλα έργα/ αποκρατικοποιήσεις

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
Ελληνικά Πετρέλαια	**Ιδιωτικοποίηση των Ελληνικών Πετρελαίων** Η KANTOR διορίστηκε ως σύμβουλος του ομίλου εταιρειών Ελληνικά Πετρέλαια (ΕΛ.ΠΕ.), που στο παρελθόν ανήκε εξ΄ολοκλήρου στο Ελληνικό Δημόσιο, στην αρχική δημόσια προσφορά ενός μειοψηφικού πακέτου μετοχών, στα Χρηματιστήρια Αθηνών και Λονδίνου.
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη διαδικασιών Ιδιωτικοποίησης 3 Μαρίνων (Άλιμος, Φλοίσβος και Ζέα)** Η KANTOR, σε συνεργασία με τους ΔΡΟΜΟΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ, Σαγιάς & Συνεργάτες Δικηγορικό Γραφείο και την American Appraisal ανέλαβε από την ΕΤΑ την παροχή υποστήριξης και τεχνικής βοήθειας για την ιδιωτικοποίηση των 3 μεγάλων ελληνικών Μαρίνων.
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη διαδικασιών Ιδιωτικοποίησης στα Αστέρια Γλυφάδας** Η KANTOR συμβούλευσε την ΕΤΑ σχετικά με την ιδιωτικοποίηση της ακίνητης περιουσίας της στα Αστέρια Γλυφάδας, μέσω διεθνούς διαγωνισμού.
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη ιδιωτικοποίησης ιδιοκτησίας ΕΤΑ** Η KANTOR ενήργησε ως σύμβουλος για την αποτίμηση και την ιδιωτικοποίηση της περιουσίας της ΕΤΑ στις ακόλουθες θέσεις: α) Μικρό Καβούρι Βουλιαγμένης, β) Γλυφάδα, γ) Καμένα Βούρλα, και δ) Μαρίνα Βουλιαγμένης..
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη ιδιωτικοποίησης για θεματικό πάρκο** Η Kantor υποστήριξε την ΕΤΑ στην ιδιωτικοποίηση και την ανάπτυξη του θεματικού πάρκου στην Ανάβυσσο Αττικής, μέσω διαγωνισμού ΣΔΙΤ με ευνοϊκούς όρους.
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη ιδιωτικοποίησης για τα Καμένα Βούρλα** Η KANTOR υποστήριξε την ΕΤΑ στην ιδιωτικοποίηση της περιουσίας της στα Καμένα Βούρλα. Ο στόχος του έργου ήταν να προσελκύσει επενδυτές μέσω διεθνούς διαγωνισμού. Σε συνεργασία με την ΕΤΑ (μέσω σύμβασης ΣΔΙΤ και Ειδικού Σκοπού), ο ιδιώτης επενδυτής θα διαχειρίζεται και αναπτύσσει τα περιουσιακά στοιχεία

Πρόσθετα έργα σχετικά με ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για μεγάλα έργα/ αποκρατικοποιήσεις

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
Οργανισμός Προγνωστικών Αγώνων Ποδοσφαίρου Α.Ε.	**Πρόγραμμα αύξησης της αξίας των μετόχων** Η Kantor κλήθηκε από τον ΟΠΑΠ να αξιολογήσει εναλλακτικές μεθόδους για την επιστροφή αξίας στους μετόχους της ΟΠΑΠ. Σε αυτά περιλαμβάνεται ένα πρόγραμμα επαναγοράς μεριδίου, επαναδιαπραγμάτευση της 20-ετούς μίσθωσης gaming , με σκοπό να αυξήσει την αξία της και τη δημιουργία μιας νέας θυγατρικής
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Υποστήριξη για την ιδιωτικοποίηση του 49% της Ελληνικό Καζίνο Πάρνηθας** Η Kantor παρείχε τεχνική υποστήριξη για την ιδιωτικοποίηση του Καζίνο της Πάρνηθας με τη διεξαγωγή μιας οικονομικής ανάλυσης της εταιρείας, την καταγραφή των κριτηρίων για τη διαδικασία επιλογής των επενδυτών και την παροχή συμβουλών σχετικά με τη διαδικασία της ιδιωτικοποίησης.
Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Σύμβουλος Ιδιωτικοποίησης Ελληνικό Καζίνο Κέρκυρας** Η Kantor ενήργησε ως χρηματοοικονομικός σύμβουλος της ΕΤΑ για την ιδιωτικοποίηση του Καζίνο Κέρκυρας.
Διυπουργική Επιτροπή Αποκρατικοποιήσεων (ΔΕΑ)– Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Χρηματοοικονομικός Σύμβουλος για την προσέλκυση στρατηγικού επενδυτή ο οποίος θα αναλάμβανε την διαχείριση της εταιρείας Ελληνικά Καζίνο Πάρνηθας Α.Ε** Σχεδιασμός διαγωνισμού, προετοιμασία τευχών δημοπράτησης, προεπιλογή συμμετεχόντων και ανάθεση διαγωνισμού μέσω δημοπρασίας πολλαπλών γύρων. Περιλαμβάνονταν δύο ξενοδοχεία και 100.000 m2 της γης προς ανάπτυξη.
Διυπουργική Επιτροπή Αποκρατικοποιήσεων (ΔΕΑ)– Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Χρηματοοικονομικός Σύμβουλος-Συνεδριακό Κέντρο στο Ελληνικό, συνολικής έκτασης 170 στρ.** Σχεδιασμός διαγωνισμού, προετοιμασία τευχών δημοπράτησης, προεπιλογή συμμετεχόντων και ανάθεση διαγωνισμού μετά την αξιολόγηση των τεχνικών και χρηματοοικονομικών προτάσεων. Το έργο αφορούσε την αξιοποίηση του παλαιού τερματικού σταθμού του αεροδρομίου στο Ελληνικό, συνολικής επιφάνειας 36.000 m2 και το κτίριο των τελωνειακών συνολικής επιφάνειας 10.000 m2 σε μια συνολική έκταση των 170.000 m2.
Διυπουργική Επιτροπή Αποκρατικοποιήσεων (ΔΕΑ)– Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα Α.Ε	**Οργάνωση και Σύμβουλος Διοίκησης για την ιδιωτικοποίηση ενός θερέτρου γκολφ στη Ρόδο** Παρακολούθηση του Χρηματοοικονομικού Συμβούλου για την ιδιωτικοποίηση ενός Golf Resort στη Ρόδο συμπεριλαμβανομένου ξενοδοχείου πέντε αστέρων και 1.821.900 m2 γης προς ανάπτυξη.

Πρόσθετα έργα σχετικά με ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων για μεγάλα έργα/ αποκρατικοποιήσεις

Πελάτης	Τίτλος έργου / Περιγραφή
Υπουργείο Οικονομικών	**Ιδιωτικοποίηση 18 μαρίνων στην Ελλάδα** Η KANTOR συμμετείχε σε μια κοινοπραξία με την EFG Telesis και την Triton για την ιδιωτικοποίηση των 18 μαρίνων στην Ελλάδα. Το έργο περιελάμβανε την ανάλυση της αγοράς της θαλάσσιας τουριστικής αγοράς στην Ελλάδα, σε σύγκριση με εναλλακτικούς προορισμούς (Τουρκία, Ιταλία), τεχνική αξιολόγηση των υποψηφίων μαρίνων, καθώς και οικονομική αξιολόγηση των δραστηριοτήτων τους. Επί του παρόντος, τα τεύχη δημοπράτησης έχουν προετοιμαστεί για τα πιο ώριμα έργα και θα διανεμηθούν στους υποψήφιους επενδυτές.
Αγροτική Τεχνική	**Αποτίμηση portfolio ακινήτων** Η Αγροτική Τεχνική ανέθεσε στη GVA Kantor να προχωρήσει στην αποτίμηση του χαρτοφυλακίου των ακινήτων τους. Η μελέτη αποτίμησης διεξήχθη προκειμένου η εταιρεία να συμμορφωθεί με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (IAS) και τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Πληροφόρησης (IFRS).
UBB AIG LIFE	**Αξιολόγηση των χώρων γραφείων στο κέντρο της Σόφιας για την AIG Life** Το έργο περιελάμβανε την περιγραφή της πραγματικής αγοράς γραφείων στην Σόφια και την αξιολόγηση ενός οικοπέδου για την κατασκευή ενός ετοιμοπαράδοτου έργου. Η αξιολόγηση έγινε με βάση την προσβασιμότητα, την τοποθεσία και την τιμή του προτεινόμενου ακινήτου.
ELSA	**Αποτίμηση Ακινήτων** Σκοπός του έργου είναι η αποτίμηση της εταιρείας και ο συνοπτικός σχεδιασμός του προγράμματος μετεγκατάστασης των δραστηριοτήτων της εταιρείας σας, που εδρεύουν στην Λεωφ. Θηβών. Στα πλαίσια του έργου συλλέχθηκαν οι απαραίτητες πληροφορίες για την αποτίμηση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας, την πρόβλεψη μελλοντικής αξίας των οικοπέδων, το προσδιορισμός πιθανών περιοχών μετεγκατάστασης, υπολογισμό κόστους μετεγκατάστασης. Με την μέθοδο Discounted cash flows έγινα τα εξής εξετάστηκε ποιο από τα σενάρια μετεγκατάστασης είναι το ποιο προσοδοφόρο για την ΕΛΣΑ.
Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος	**Υπηρεσίες αποτίμησης** GVA Kantor έχει μια επιτυχημένη εν εξελίξει σχέση με την κτηματική υπηρεσία της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδα, προσφέροντας υπηρεσίες αποτίμησης για τις υποθήκες και τα επενδυτικά δάνεια. Οι εκτιμήσεις αφορούν όλα τα είδη των ακινήτων, συμπεριλαμβανομένων των κατοικιών, το λιανικό εμπόριο, γραφεία, γη και βιομηχανικά ακίνητα.

Παράρτημα

Case studies

Αναλυτικά προφίλ εταιρειών

Case studies

a/a	Palace	Country	Ownership	Development
1	Mysore Palace	India	-Public	-Museum of Royal treasure, paintings and pieces of Art and architecture; and to preserve the park and garden and to develop the open space as a horticultural garden, to serve the public purposes.Ticket: 40 Rs or 0,5 euros
2	Schönbrunn Palace	Austria	-Public -The organization responsible for the management is a limited-liability company, solely owned by the Republic of Austria.	-Building, Gardens, Museum, Conference center, Childrens' program, 9 Cafes -Ticket: 8,5-40 euros
3	Summer Palace	China	Public	-Sightseeing -Poor side facilities -Ticket: 3,5 euros
4	Chateau de Chambord	France	-Public -The government created an Industrial commercial public estate signed into law in February 2005, which is solely responsible for its governance and management.	-Visiting the chateau -Visiting the forest and park -Horse and Carriage rides -Boat hire -Bicycle hire -Horse riding show -Discover the walking trails -Discover the cycle paths -Observation points -Ticket: 9,5 euros
6	Shiv Niwas Palace	India	-Private -HRH (Historic Resort Hotels) is the only chain of heritage palace hotels and resorts	-Hotel
7	Fateh Prakash Palace	India	-Private -HRH (Historic Resort Hotels) is the only chain of heritage palace hotels and resorts	-Hotel
8	Gajner Palace	India	-Private -HRH (Historic Resort Hotels) is the only chain of heritage palace hotels and resorts	-Hotel
9	Jagmandir Island Palace	India	-Private -HRH (Historic Resort Hotels) is the only chain of heritage palace hotels and resorts	-Hotel

Case studies

a/a	Palace	Country	Ownership	Development
10	Warwick Castle	UK	-Private -Tussauds Group which is now part of Merlin Entertainments	-Events (weddings, meetings, dinners, receptions, conferences, concerts) -Several leisure activities
11	Hampton Court Palace	UK	-The Palaces are owned by The Queen on behalf of The nation and they are managed by an Independet Charity which gets no funding from The governement -~PPP	-Sightseeing -Gardens tour -Theatre -Ghost trails -Family trails
12	Tower of London	UK	-The Palaces are owned by The Queen on behalf of The nation and they are managed by an Independet Charity which gets no funding from The governement -~PPP	-Sightseeing -Family activities -Exhibitions
13	Kensington Palace	UK	-The Palaces are owned by The Queen on behalf of The nation and they are managed by an Independet Charity which gets no funding from The governement -~PPP	-Appartment and Gardens tour -Shop and Café -Theatre
14	Banqueting House	UK	-The Palaces are owned by The Queen on behalf of The nation and they are managed by an Independet Charity which gets no funding from The governement -~PPP	-Sighseeing -Exhibitions
15	Bleiheim Palace	UK	-Private -Owned by The Duke of Marlborough -The only non-royal and non-episcopal palace	-Tours of The palace and Gardens -Several Leisure activities -Summer kids camp -Festivals -Horse trials -Appartments

Παράρτημα

Case studies

Αναλυτικά προφίλ εταιρειών

KANTOR

GVA Kantor

The company at a glance

- **Kantor Management Consultants** is an international consultancy firm, committed to generating value for its corporate and institutional clients across Europe.

- **For more than 20 years,** our group has provided value-adding consultancy services to international institutions, local government authorities and major private sector companies

- **We provide expertise** in such fields as
  - manufacturing,
  - telecom, media & technology
  - funding & financial services,
  - energy, utilities, transport and public administration.

- **Our services** include strategy review, corporate finance advisory, programme management, change management, economic development and communications services.

- **Today**, Kantor employs 80 people. Our major offices, in Athens and Brussels, with peripheral offices in Warsaw, Bucharest and Sofia and a project office in Belgrade, mark our strong presence in South-East Europe, East-Mediterranean and the EU. We provide a wide range of services - from assisting large **international institutions** in the management of **complex programmes** to providing tailor-made strategic and organisational advice to multinational corporate clients.







Our Vision, Mission & Values

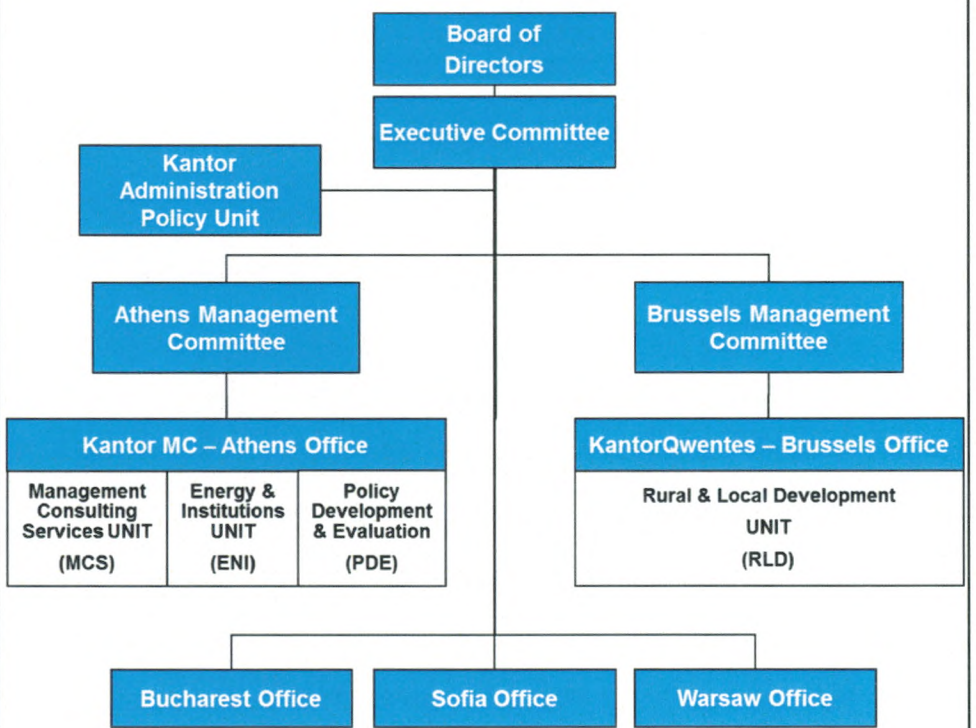


Kantor Structure

Regional Footprint

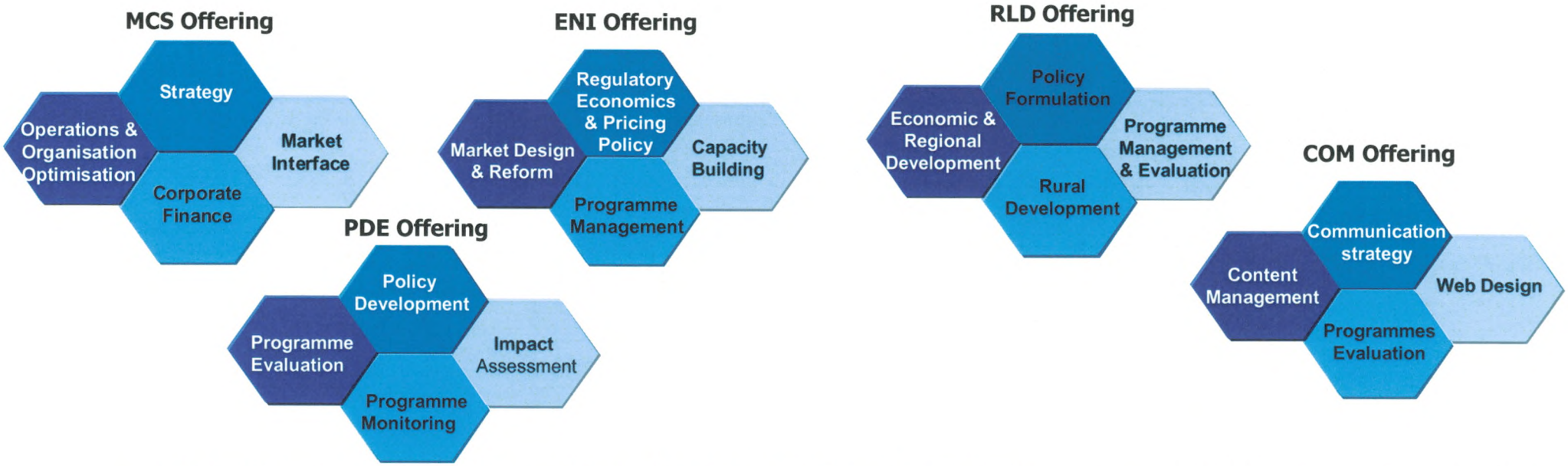


Organisation Structure



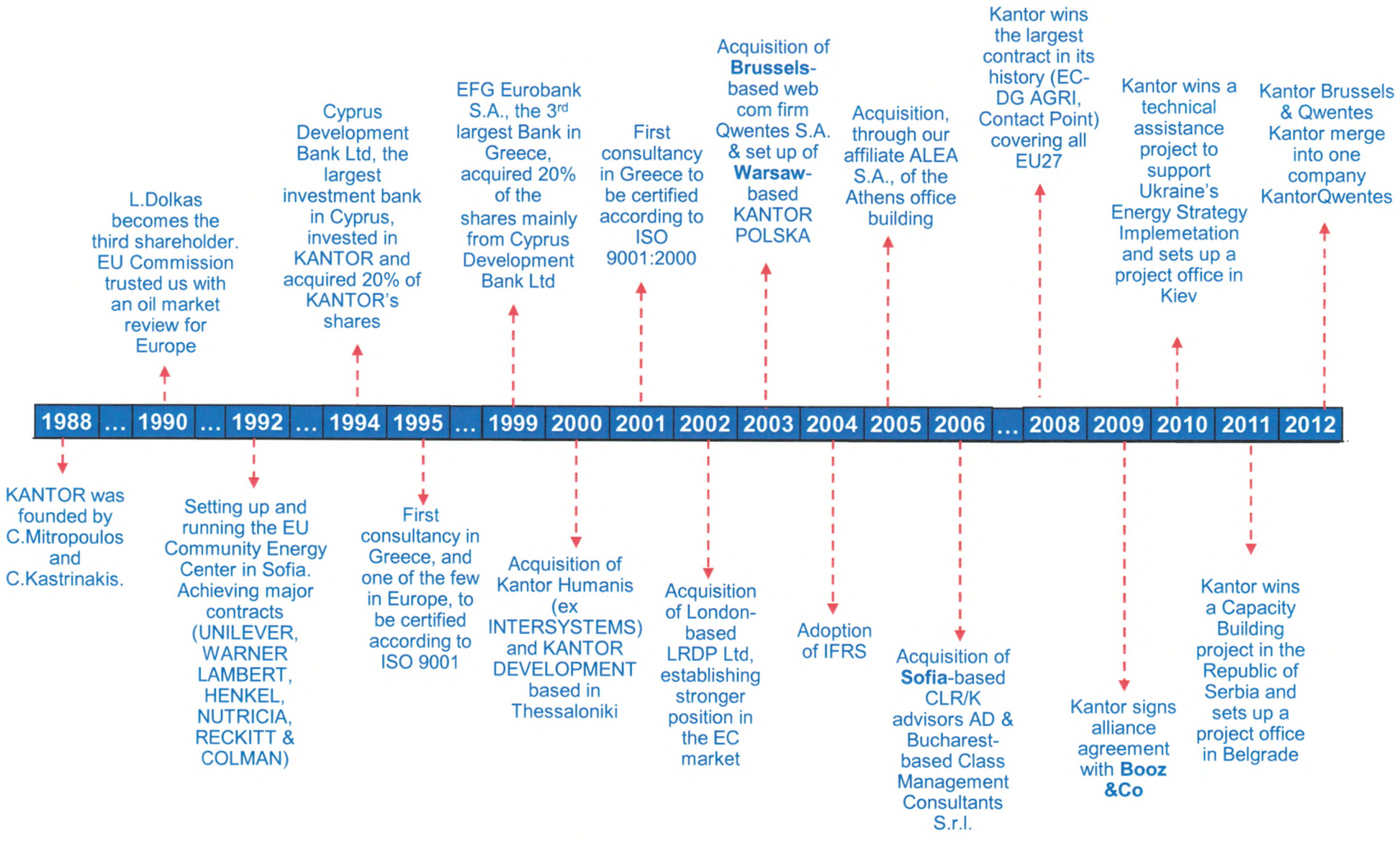
Kantor Structure

- The **Athens office** is organized in three Business Units/ Divisions:
  - **Management Consulting Services (MCS)** focuses on Industrial sectors, Financial Services, Energy, Telecoms, Media & Technology, Retail, Leisure and Government
  - **Energy and Infrastructure (ENI)** focuses on Energy & Infrastructure on Programme Preparation and Capacity Building
  - **Policy Development & Evaluation (PDE)** focuses on Policy development, Programme Evaluation and Monitoring and Impact Assessment
- The **Brussels office** is organized in two Divisions:
  - **Rural & Local Development (RLD)** focuses primarily on rural & regional development , policy formulation and programme evaluation
  - **Communication Services (COM)** focuses on communication strategy and application, on economic & social development policy formulation and implementations support and on programmes evaluation



- **Local offices** develop the **skills required by the local market conditions and** are integrated with the main practices based in Athens and Brussels, through joint teams, common training and integrated planning and control systems
- Local offices undertake assignments, mainly for **local governments and international institutional organizations**

Our history


1988
...
1990
...
1992
...
1994
1995
...
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
...
2008
2009
2010
2011
2012
KANTOR was founded by C.Mitropoulos and C.Kastrinakis.
L.Dolkas becomes the third shareholder. EU Commission trusted us with an oil market review for Europe
Setting up and running the EU Community Energy Center in Sofia. Achieving major contracts (UNILEVER, WARNER LAMBERT, HENKEL, NUTRICIA, RECKITT & COLMAN)
Cyprus Development Bank Ltd, the largest investment bank in Cyprus, invested in KANTOR and acquired 20% of KANTOR's shares
First consultancy in Greece, and one of the few in Europe, to be certified according to ISO 9001
EFG Eurobank S.A., the 3rd largest Bank in Greece, acquired 20% of the shares mainly from Cyprus Development Bank Ltd
Acquisition of Kantor Humanis (ex INTERSYSTEMS) and KANTOR DEVELOPMENT based in Thessaloniki
First consultancy in Greece to be certified according to ISO 9001:2000
Acquisition of London-based LRDP Ltd, establishing stronger position in the EC market
Acquisition of Brussels-based web com firm Qwentes S.A. & set up of Warsaw-based KANTOR POLSKA
Adoption of IFRS
Acquisition, through our affiliate ALEA S.A., of the Athens office building
Acquisition of Sofia-based CLR/K advisors AD & Bucharest-based Class Management Consultants S.r.l.
Kantor wins the largest contract in its history (EC-DG AGRI, Contact Point) covering all EU27
Kantor signs alliance agreement with Booz &Co
Kantor wins a technical assistance project to support Ukraine's Energy Strategy Implemetation and sets up a project office in Kiev
Kantor wins a Capacity Building project in the Republic of Serbia and sets up a project office in Belgrade
Kantor Brussels & Qwentes Kantor merge into one company KantorQwentes

Our unique set of competencies



- Challenge by client
- Know-how by sector
- Solution as a team
- Growth with quality

We approach the challenge by client...



- Kantor provides **world class consulting** services to leading businesses, governments and institutions, helping them to create sustainable competitive advantage and succeed in achieving their goals.
- We build **successful partnerships with our clients** by understanding their needs and requirements and identifying ways to help advance their interests.
- From the outset, we establish **continuous and focused communication**, so that key steps are jointly agreed and accepted.
- **Deadlines and budgets** matter and we stick to them. And, of course, we maintain **confidentiality** at all times.

- **We help our clients**:
  - redefine their strategy
  - optimise their financing structures
  - create new organizational models
  - lead transformational change
  - capture value from their customer and channel strategies
  - increase the effectiveness of their supply chains, operations and assets
  - manage and monitor large programmes
  - develop global and regional development policies
  - design, liberalize & regulate markets
  - and assist clients to successfully communicate to their audiences

... with our key lines of service being



Strategy

- Strategy Review & Diagnostic
- Market Analysis & Evaluation
- Strategy & Policy Development
- Business Planning

Corporate Finance

- Business Due Diligence
- Valuation
- M&A Support
- Concessions (PPPs)
- Privatisations (IPOs etc.)
- Feasibility Studies, Project Appraisal & Financing
- Corporate Restructuring & Turnaround

Market Interface

- Marketing Strategy
- Sales Strategy & Sales force effectiveness
- Product / Service Costing & Pricing

Organization

- Organizational Architecture
- Process Design
- Systems Design [Costing, MPS/MRP, MIS, KPIs, HR, Quality]
- Pay & performance
- Change Management

Operations

- Value Chain Review & Diagnostic
- Operations Efficiency Improvement & Optimisation
- Supply Chain Network Design & Optimisation

Market Design, Reform and Regulation

- Cost modeling / wholesale pricing
- Regulatory consultations review
- Analysis of Market Economics and Competition, Legal and Institutional Frameworks
- Development of Market Structuring and Reform Policy Options, including Commercialisation and Privatisation
- Development of Regulatory Policies, Rules and Regulations
- Development and Capacity building of Regulatory Institutions
- Development of Price and Quality Regulation
- Supporting Market Monitoring and Regulatory Compliance

Programme Management

- Programme / Project Preparation & Design
- Programme / Project Implementation, Management and Supervision
- Programme / Project Evaluation
- Programme Monitoring
- Systems Implementation Management

Rural and Local Development

- Agriculture & Rural Development
- Regional Development
- Cross-border, Trans-national and Interregional Cooperation
- Employment, Social Affairs & Equal Opportunities
- Justice, Freedom & Security
- Enterprise development

Communications

- Communication Strategy
- Web Design and Graphics
- Web & Content Management
- Mailing List Management

We build know-how by sector



- We strive to build **sectorial know-how**; an approach reflected on our structure, where across functions and levels, we are organized in Sector Development Practices

- We possess strong sectorial experience and expertise in the sectors where we are focusing:
  - at a **national & regional level**, through our 20-year constant & consistent presence on specific sectors
  - at an **international & global-benchmarking level**, through our affiliation with an international consulting powerhouse, like **Booz & Co**

- The following **sectors** represent the key areas where we have traditionally focused on:
  - Industrial sectors
  - Energy & Infrastructure
  - Transport
  - Banking & Financial Services
  - Telecoms, Media & Technology
  - Retail & Services
  - Leisure
  - Public Services

We work the solution as a team



- We **foster diversity**
  - As unique as we consider each client to be, even more unique do we consider the experience, knowledge and skills that each of our professionals brings into the mix
- Among our professionals, we embrace:
  - **MBAs** from top-tier US & EU business schools
  - **MSc & PhDs** in diverse areas such as Space Electronics, Medical Informatics and Operational Research
  - **ex-CxOs** in energy, luxury goods, retail, etc
  - former **entrepreneurs with successful start-ups** in areas such as biomedical products, satellite parabolic dishes
  - a former **policy officer** responsible for water facilities across entire region
  - a former designer of new purchasing system for international hotel chain
  - a former **member of the Greek Math Olympic team**
- And **we build strong teams**
  - Each project gives birth to a unique team, formed solely based on the custom needs of the project
  - At the same time, we **sustain flexibility**, by allowing key resources to selectively give time to projects and through that to inject our project teams with expert knowledge
  - We **invest** in building strong team components, through **training** and events that further instill the Kantor way of offering consulting and delivering results
- In the end, we are all Kantorians
  - …becoming **parts of the same whole**,
  - …**working diligently** on our task at-hand, but also,
  - …**sharing knowledge** and offering a helping hand to our fellow Kantorian, across teams and groupings

We grow internally with quality



- Kantor aims at delivering **high quality services** both in the public and private sector, in Greece and abroad
- Kantor was the **first consulting company in Greece, to receive quality certification** according to ISO9001:1994 in 20.12.1995.
- In December 2001, **Kantor was one of the first companies in Greece and the first consulting company to be certified with the new ISO 9001:2001** standard. In its new form, the company's Quality Management System covers its full range of services and simulates a Total Quality Assurance System.
- At the same time, the Athens Commercial & Industrial Chamber (EBEA) **assigned Kantor the total quality award for 2001**, among a sample of 200 candidate companies from various industries.
- In order to secure the highest level of internal organization and services provided, **Kantor developed its Quality Management System**. The new Quality Management System is designed according to the EN ISO 9001:2008.
- Rendering high quality services comes from **combining technical, professional skills and creativity** of the management, directors and staff, as well as from comprehending, understanding and satisfying customer needs.
- High quality is secured by providing **state of the art technical expertise**, interacting effectively with the client and providing **simple, explicit, and tangible solutions** to its problems and tightly monitoring the work's progress and ensuring timely submission of relating deliverables.

Some of our key clients

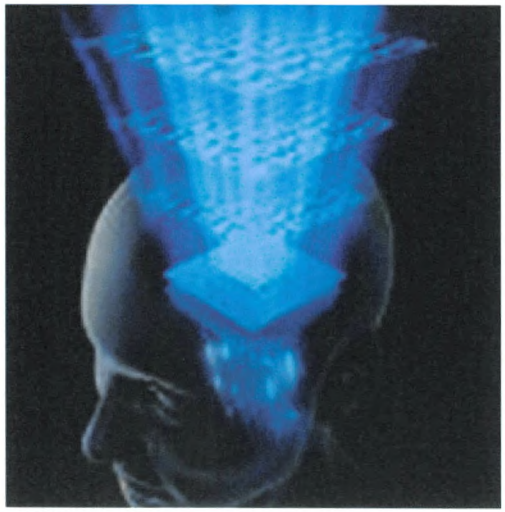
Sectors	Indicative Clients
 Retail & Services	ΕΛΑΪΣ, INTRALOT, ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ, Pliás, Creta Farm, Gaea, MB, INTERSPORT, Βασιλόπουλος ...και του πουλιού το γάλα!, OPAP
 Industrial sectors	HELLENIC PETROLEUM, Hellenic fuels, FRIGOGLASS, ΗΡΑΚΛΗΣ, Μέλος του Ομίλου LAFARGE, S&B, ΚΑΩΝΑΤΕΞ ΟΜΙΛΟΣ, HOLDINGS MYTILINEOS, ΙΙ, petrola, METKA ΜΕΤΑΛΛΙΚΑΙ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΙ ΕΛΛΑΔΟΣ ΑΕ, ALUMIL Building excellence every day
 Banking & Financial services	NATIONAL BANK OF GREECE, Eurobank, MARFIN FINANCIAL GROUP, PIRAEUS BANK, HELLENIC POSTBANK, Emporiki Bank, GENIKI Bank
 Telecoms, Media & Technology	LogicDIS GROUP, XEROX, ΟΤΕ, WIND, 01 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ, info-quest, vodafone
 Transport	OLYMPIC AIRLINES, AEGEAN AIRLINES, MINOAN LINES, Goldair, ΑΕΡΟΔΙΑΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ ΒΕΝΙΖΕΛΟΣ

Some of our key clients

Sectors	Indicative Clients
 Energy	THE WORLD BANK Working for a World Free of Poverty; European Bank for Reconstruction and Development; PAE RAE ΡΥΘΜΙΣΤΙΚΗ ΑΡΧΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ; European Commission Energy; USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE; φυσικό αέριο αττικής; European Commission Development and Cooperation – EuropeAid; ΔΕΠΑ; ΔΕΗ; EDISON Change the energy.; Bulgarian Energy Holding; DFID Department for International Development
 Rural & Local Development	European Commission Agriculture and Rural Development; European Network for Rural Development; THE WORLD BANK Working for a World Free of Poverty; European Commission Development and Cooperation – EuropeAid; ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ; European Commission Employment, Social Affairs and Inclusion; European Commission Justice
 Communications	Publications Office; European Commission Humanitarian Aid & Civil Protection; European Commission Employment, Social Affairs and Inclusion; Directorate General for Health & Consumers; European Commission Directorate-General for Education and Culture; European Commission Research & Innovation

Our knowledge base

KANTOR's state-of-the art methodologies and proprietary tools have been developed specifically for maximum impact in corporate situations



- Kantor continues accumulating and developing knowledge with **22 work methodologies**, which reflect state of the art knowledge in the particular fields and incorporate the firm's accumulated experience over the last decade
- **Training and personal development** in Kantor absorbs a significant portion of time and annual revenue
- The **Kantor Corporate Database**, now includes financial data and standardized financial analyses for approximately **8,000 Greek companies** and **12,000 Polish companies**
- **Annual surveys cover 16 sectors** of the Greek economy as well as other areas of interest, such as mergers and acquisitions and the Athens Stock Exchange
- The **annual survey of Greek competitiveness** at the micro level has been widely quoted and remains a pioneering study of competitiveness at the enterprise level
- **KantorQwentes** has significant proprietary **knowledge in interactive portals** and in **managing large scale data bases**

Our strategic alliance with the international management consultancy Booz & Co, is a milestone in KANTOR's 20-year journey

The Alliance Agreement

- In the beginning of 2009, **Kantor** entered into an **alliance agreement** with the international management consultancy **Booz & Company** to jointly offer consulting services in the markets of **Southeast Europe and Eastern Mediterranean**.
- This strategic alliance with an international, top-tier firm like Booz & Company is a milestone in Kantor' s twenty-year journey, and is also a recognition of its status among consulting firms in the region. Booz & Company has only formed three such agreements around the world. As becomes obvious from all projects we have been jointly assigned up to date, the **combination of Kantor local knowledge with the world-class know-how of Booz is particularly beneficial for our clients**.

A few words on booz&co.

- Booz & Company is a **leading global management consulting firm**, helping the world's top businesses, governments, and organisations. **Founded in 1914**, by Edwin Booz, it is today a top-tier provider of consulting services in both the public and private sectors around the world.
- Booz & Company was **involved in some of the most celebrated business episodes** of their day: the dawn of the contract system for Hollywood movies, the rescue of the Chrysler corporation from bankruptcy, and the creation of Deutsche Telekom from government agencies that had grown up on the two Germanies Germany all involved Booz assignments.
- Today, with **more than 3,300 people in 58 offices around the world**, the firm brings foresight and knowledge, deep functional expertise, and a practical approach to building capabilities & delivering real impact.

Why clients select us

- Kantor has created a **strong brand** in one local and two institutional markets, while we are building our presence in 3-4 additional local markets. Over the 20 years of our existence we have successfully **concluded more than 1.700 assignments**
- **We are strong** in Greece and Cyprus, offering full range of **Management Consulting Services** (MCS) to large and medium size corporate clients and the government: **more than 50 out of the top-200 corporate clients have entrusted Kantor** and are providing repetitive business over the years, with more than 280 assignments; roughly **400 projects** were implemented for Medium Size Enterprises; **120 assignments** were delivered to the public sector, government and NGOs.
- **We are strong** in the **energy consulting market, internationally**, assisting EC, international donors and investment banks initiatives on projects mainly focused in the N.I.S., Western Balkans and S-E Med.
- **EC** and the international donors (**World Bank, EBRD, EIB, EuropeAid, USAid** and others) have assigned major projects to Kantor, from designing Egypt's energy pricing policy to consumers, to the privatization of Sakenergo in Georgia, tariffs and billing collection in Kiyevoblenergo in Ukraine, energy strategy of Uzbekistan, Gas Transit pipelines and dozens of others.
- Our work covers Power, Gas, Downstream Oil and Renewables
- **We are strong** in our **Rural and Local Development (RLD)** offering to the EC and international donors: **a €27 million project** was awarded in July 2008, by the EC to Kantor , as an outcome of a strong international competitive tender, aiming to implement development policies in all 27 EU member-states rural sectors. More than **400 assignments** were delivered to the **EC** and **international donors**, in some of which Kantor is short-listed for closed tenders
- **We are strong** in offering **Web Communication services**, primarily to the EC and other institutional and corporate clients: **our EC research magazine** has been recognized as one of the top ranking EC communication initiatives. Kantor*Qwentes* has successfully delivered more than 200 assignments, becoming one of the 7 largest web communication firms in Benelux

Παράρτημα

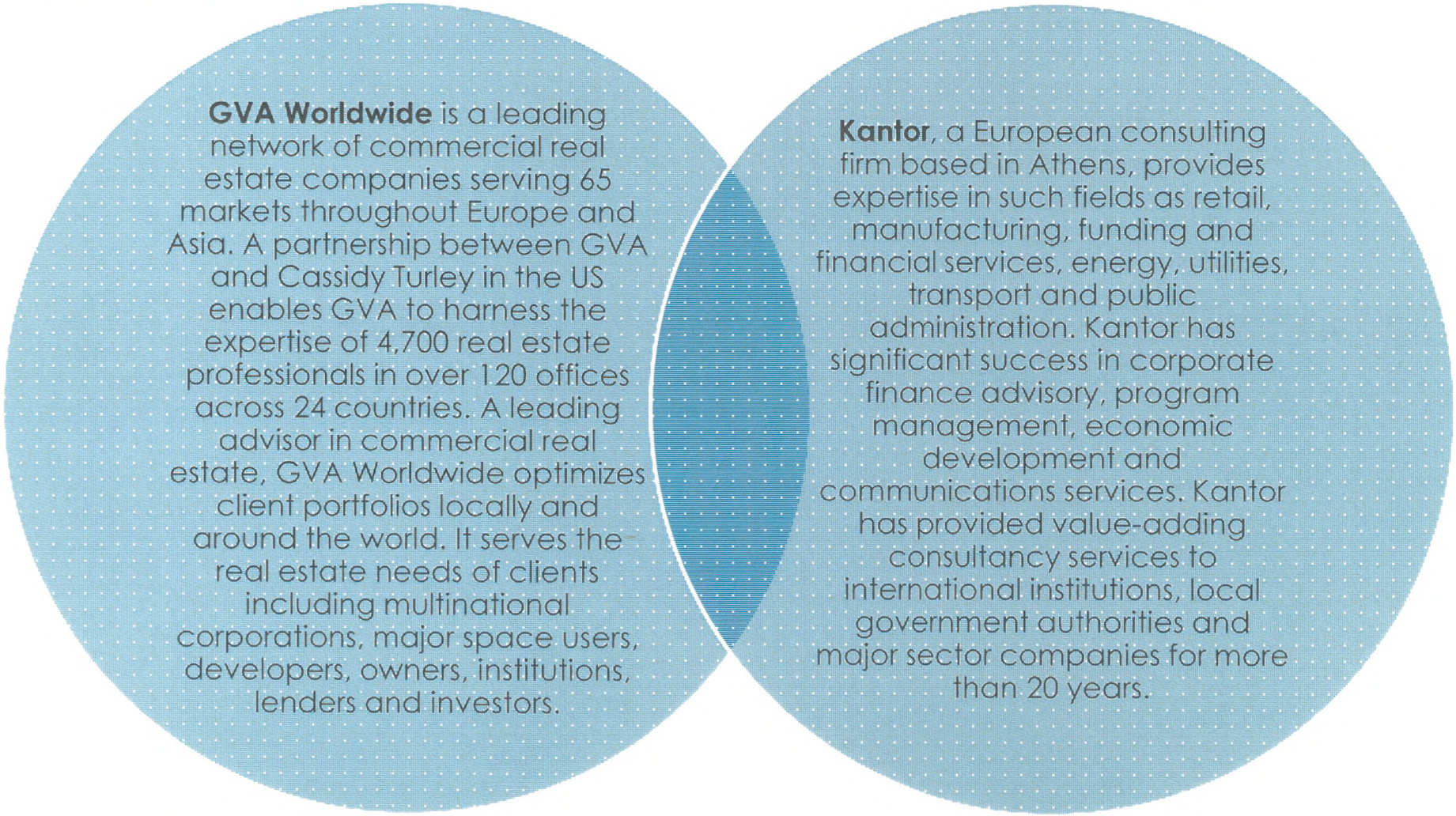
Case studies

Αναλυτικά προφίλ εταιρειών

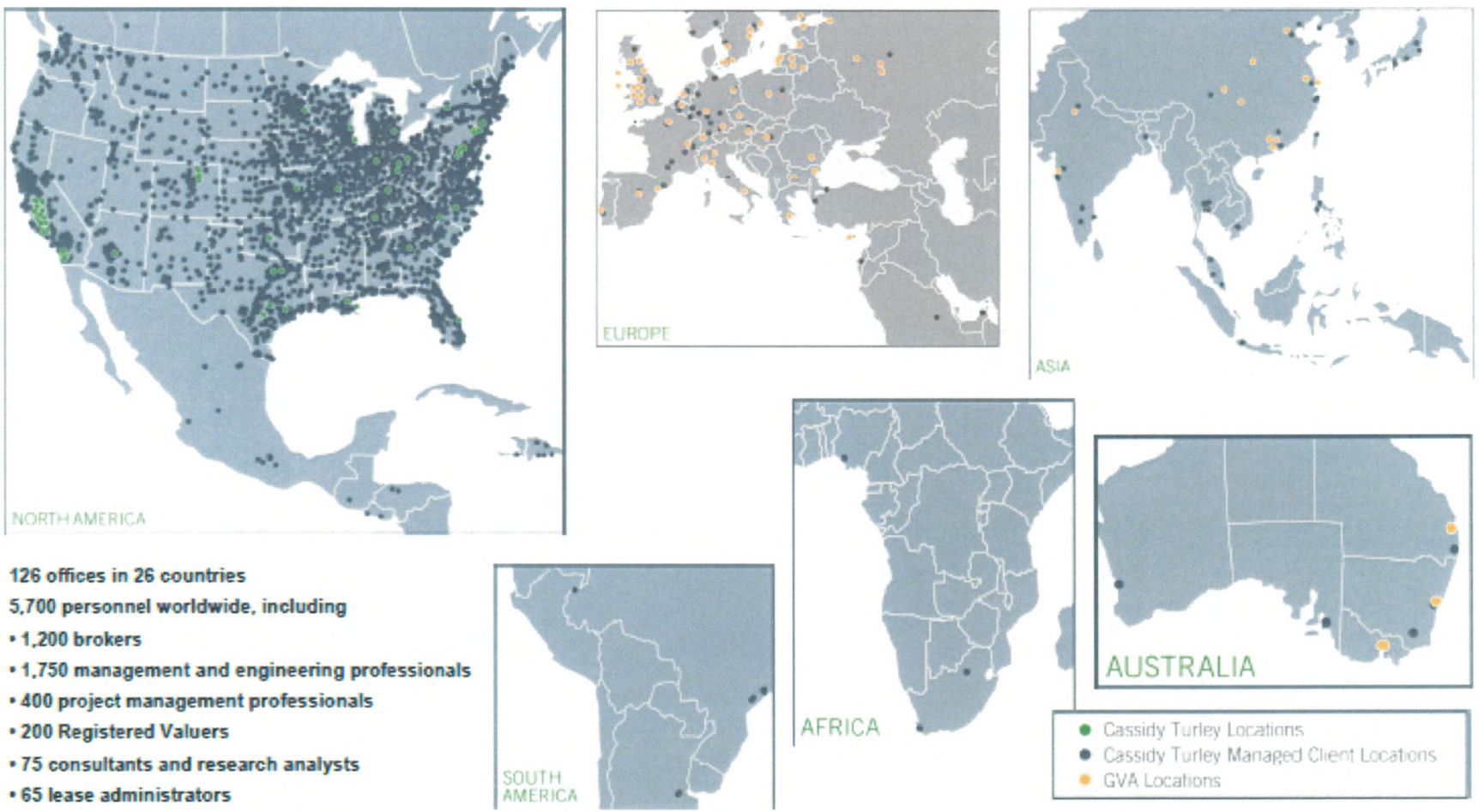
KANTOR

GVA Kantor

GVA Worldwide and Kantor have joined forces to provide a unique value proposition focused on enhancing our clients' worth through creative yet robust real estate solutions.



GVA Worldwide



126 offices in 26 countries
5,700 personnel worldwide, including

- **1,200 brokers**
- **1,750 management and engineering professionals**
- **400 project management professionals**
- **200 Registered Valuers**
- **75 consultants and research analysts**
- **65 lease administrators**

GVA Worldwide



GVA Worldwide



Corporate Services

- GVA Kantor can help clients with a large property portfolio to maximise its efficiency and value. We can act as single point of contact, managing real estate services worldwide, adopting client's preferred technologies and systems, coordinating with client's team of advisers, and helping client's organisation to achieve its goals.

  Our corporate services include:

  - **Leased and owned facility acquisitions**
  - **Excess space and surplus asset dispositions**
  - **Lease restructures and renegotiations**
  - **Merger and acquisition due diligence and portfolio integration**
  - **Portfolio administration, including data management**
  - **Consolidation planning**
  - **Creation of cost-reduction programs**
  - **Asset management**

Consultancy and Valuations

- Comprehensive data; confidential counsel

  Determining the worth of a commercial property at any given time requires in-depth knowledge of local and global markets. GVA Kantor combines market data and economic forecasting to help clients value assets, evaluate investment prospects or assess project feasibility. Lenders, advisers, owner-occupiers and investors rely on GVA Kantor's consultancy and valuation team for fast, accurate reports and confidential counsel. And GVA's global experience helps ensure compliance with codes and standards around the world. GVA provides consultancy and valuations services for:

  - ↗ Loan security
  - ↗ Investment-fund portfolios
  - ↗ Accounts purposes
  - ↗ Plant and machinery
  - ↗ Operational property
  - ↗ Due diligence

Management Services

- The test for any property management service is whether it enhances a property's value – no easy feat in a highly competitive, cost conscious world.
- Being proactive is a must, whether managing profitable assets or repositioning troubled ones.
- GVA Kantor manage a vast range of property portfolios for local, regional, national and international owners by maximising occupancy levels and tenant satisfaction.

  - ↗ Property Management
  - ↗ Tenant relations
  - ↗ Asset management
  - ↗ Portfolio management
  - ↗ Property accounting and budgeting
  - ↗ Lease administration
  - ↗ Lease audits
  - ↗ Performance benchmarking

Project Management

- **Smart solutions; significant savings**

  Successful real estate solutions require more than great space, spectacular views, enticing amenities, convenient parking and competitive rental rates. Smart solutions support operational efficiency today and flexibility for the future. Delivering commercial office space up to those standards takes expertise in facilities planning, permitting, design and construction management. GVA Kantor provides single-source management for creating built environments that enhance organizational operations. And by controlling the project from planning through punch list, GVA Kantor delivers not just great space but significant savings. Project Management services include:

  - ↗ Strategic planning
  - ↗ Consultant team assembly
  - ↗ Budgeting
  - ↗ Space planning
  - ↗ Tenant improvements
  - ↗ Construction management
  - ↗ Development management
  - ↗ Permitting
  - ↗ Invoice and construction draw review
  - ↗ Decision documentation