



**«ЧЕЛОВЕК ДОЛЖЕН  
СТРЕМИТЬСЯ К ТОМУ, ЧЕГО  
ОН НЕ МОЖЕТ ДОСТИЧЬ»**

ЗА 20 С ЛИШНИМ ЛЕТ ДЕВЕЛОПМЕНТ В РОССИИ ПРОШЕЛ ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕ СТАДИИ ЭВОЛЮЦИИ, ПЕРИОДИЧЕСКИ ПЕРЕЖИВАЯ И ДОВОЛЬНО БОЛЕЗНЕННЫЕ РЕВОЛЮЦИОННЫЕ ПЕРИОДЫ. ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО ДЕВЕЛОПМЕНТ — УСТОЙЧИВАЯ ОТРАСЛЬ, КОТОРАЯ, ПОЛУЧАЯ БОЛЕЗНЕННЫЕ КРИЗИСНЫЕ УДАРЫ, ДЕЛАЕТ ВЫВОДЫ И ИДЕТ ДАЛЬШЕ С НОВЫМИ СИЛАМИ.

**П**онять, что самое главное в работе девелоперов, какие проблемы актуальны для них сегодня и каковы наиболее эффективные пути их решения, ДН помог управляющий партнер «Химки Групп» Дмитрий Котровский.

**Само слово «девелопмент» появилось в нашей стране относительно недавно.**

**Кто такой девелопер в вашем понимании?**

Если сравнивать с глобальным мировым опытом, то российский девелопмент действительно молод. Девелопмент в России — практически ровесник рыночной экономике, я бы не назвал данное явление новым. Он стал довольно оперативным ответом на рыночный спрос. Прежде люди хотели получить просто жилые метры — эту потребность удовлетворяли строители, возводившие дома «от забора до заката».

Но с первыми накоплениями, излишками возникла необходимость в новых проектах — красиво упакованном продукте, обладающем уникальными торговыми преимуществами и рядом характеристик (метражи, планировки, расположение, архитектура). Появились компании, которые инвестируют средства, управляют проектом, взаимодействуют с подрядчиками, умеют продавать и извлекают прибыль.

**Что самое главное в работе девелопера, что поддерживает, что мешает?**

Самое важное — стратегическое видение не на год вперед, а на три, пять, десять лет. В нашей стране это искусство с элементами предвидения, потому что экономический и геополитический ландшафт все время меняется и ни один самый проницательный аналитик не способен предсказать, что там, за горизонтом.

Второе качество — смелость. Надо не бояться новых высот, брать первым ту планку, к которой другие боятся даже подступиться. Помните, как у Эйнштейна: все думали, что это невозможно, пришел один храбрец, который об этом просто не знал, и сделал. На рынке жесткая конкуренция, и оставаться в общей массе, всем прыгать на одну заданную высоту — упускать своего клиента.

Третье условие — искусство создавать команду и в сбалансированном состоянии удерживать своих сотрудников — тех, кто не боится быть смелым, кто видит на десять шагов вперед, кто понимает с полуслова, кто верит, кого не надо каждый раз убеждать: давайте попробуем. Да, никто раньше так не делал. Но мы будем первыми, у кого получится.

**Доходность бизнеса в строительном секторе постоянно снижается, рынок все больше регулируется. Есть ли риск того, что он перестанет быть бизнесом?**



Любой рынок реально зарегулировать, задвить налогами, лишить спроса. Прибыльность в строительном секторе действительно неминуемо снижается. Это мировая тенденция: чем более понятны и прозрачны правила игры, чем комфортнее и спокойнее бизнесмену в его нише — тем ниже доходность. Кто не рискует, тот не пьет шампанского. Но у нас нет права бездумно рисковать, так как в девелоперских проектах деньги дольщиков, акционеров, инвесторов.

Есть и объективные причины: растет конкуренция, насыщается спрос. Государство предпринимает все новые шаги к регулированию и надзору за рынком: номинальные счета, страхование ответственности, налоги на рантье, требования к финансовой устойчивости, увеличение срока, дающего право продать квартиру

Чем более понятны и прозрачны правила игры, чем спокойнее бизнесмену в его нише — тем ниже доходность. Но у нас нет права бездумно рисковать, так как в девелоперских проектах деньги дольщиков, акционеров

без уплаты налога, — ряд предложенных и действующих инициатив повышают прозрачность и снижают доходность.

Девелоперам остро не хватает долгоиграющих правил, стабильности на рынке. Условия игры все время меняются, мы чувствуем себя теннисистами, в которых мячи летят с разных сторон, и не всегда это теннисные мячи, иногда — мячи для гандбола. А у нас всего лишь ракетка в руках.

**Вы были одними из первых, кто сделал ставку на спорт, да еще в кризис. Насколько сильно эта социальная нагрузка ударила по прибыльности?**

Социальная нагрузка не ударила по бизнесу, ведь она не стала для нас неожиданной. В наших проектах инфраструктура появилась раньше жилья. Мы жилье начали строить, чтобы оправдать инфраструктуру и обеспечить ей заполняемость, а не наоборот. Экономика проекта изначально такова, что часть прибыли, которую мы получаем, вкладываем в новые инфраструктурные объекты. Кстати, это пример той самой планки, через которую самый смелый прыгает первым.

Мы запустили свой проект (спортивно-образовательный кластер «Олимпийская деревня Новогорск») в 2009 году, в кризис, удивив коллег не только временем выхода на рынок, но и заявленной социальной инфраструктурой. Каждый третий метр в нашем спортивно-образовательном кластере — инфраструктура. И мы ее уже достраиваем, как



и обещали. Таких показателей больше никто не демонстрирует до сих пор. Но сейчас, спустя пять лет, более 20% подмосковных проектов в нашей ценовой категории строят собственную социальную инфраструктуру. Ведь покупателям есть с чем сравнивать, они не хотят покупать голые жилые метры, тем более в бизнес-классе.

Жилье бизнес-класса приобретают в основном люди, которые не привыкли довольствоваться тем, что имеют, им нужно расти над собой. Такие люди будут всегда, независимо от экономики и геополитики



**Дмитрий Котровский,**  
 управляющий партнер  
 «Химки Групп»

На территории спортивно-образовательного кластера «Олимпийская деревня Новогорск» расположится рекордное количество объектов социальной инфраструктуры общей площадью свыше 35 тыс. м<sup>2</sup>. Они помогут раскрыть таланты каждого ребенка и организовать здоровый досуг всех членов семьи. Кроме того, здесь запланирована жилая недвижимость.

Основная особенность «Олимпийской деревни Новогорск»

заключается в том, что в проекте участвует команда звездных наставников: выдающиеся педагоги, легендарные тренеры, известные деятели культуры и искусства с многолетним педагогическим опытом. Каждый объект социальной инфраструктуры реализует принцип именной школы мастерства, что подразумевает личное участие каждого из наставников в разработке обучающих программ.

Социальные объекты на территории кластера «Олимпийская деревня Новогорск»: современный детский сад, школа с углубленным изучением иностранных языков, академия художественной гимнастики, залы

игровых видов спорта (мини-футбол, баскетбол), всемирно известная школа единоборств «Самбо-70» под руководством Рената Лайшева, академия бокса Александра Лебзяка, шахматная академия, центр настольного тенниса Максима Шмырева, детский спа-комплекс и медицинский центр, школа волейбола, школа искусств, центр вокального мастерства, танцев и драматического искусства под руководством Алексея Кортнева и многое другое.

Проект реализуется за счет частных инвестиций, без привлечения государственного финансирования, представляя собой модель социально-ответственного девелопмента.





**Конкуренция между Москвой, Подмосковьем, Новой Москвой — кто победит, по вашему мнению?**

Кто победит: правая, левая рука или нога? Москва, Новая Москва, область — единый организм, который более 20 лет находился в состоянии веревочной куклы: ее дергали за разные ниточки, и она билась в конвульсиях. Мы видим, каких результатов способны достичь Москва и область, перестав делить то, что должно быть единым. Где-то уступает Москва, где-то область — в результате выигрываем мы, жители. Транспортный каркас в Москве и области развивается примерно равномерно, стратегии по развитию подземного, железнодорожного транспорта воплощаются в жизнь.

Что есть у Москвы, но нет у области? Налоги. Жители области в подавляющем большинстве работают в столице и налоги платят в Москве. Инвестиционная стратегия Подмосковья — создать точки приложения труда за МКАД, чтобы налоги (НДС, НДФЛ) оставались в бюджете области.

Чего нет у Москвы, но есть у области? Хорошая экология, более низкая стоимость жилья. Столица и область конкурируют между собой, но теперь это дружеское соревнование. Трансформация сознания девелоперов, властей, покупателей жилья идет семимильными

шагами, и мы не успеем опомниться, как качество жизни в Москве и области станет одинаковым.

**Вы работаете в сегменте, который еще пять-семь лет назад не воспринимался все-ррез (бизнес-класс в Московской области). Сейчас в нем несколько десятков проектов. Как вы считаете, откуда берется спрос? Что его подогревает, а что охлаждает?**

Спрос в нашем сегменте бесконечен во времени, поскольку подогревается он не сиюминутными рыночными трендами, а человеческими амбициями — в хорошем смысле этого слова. Именно желание получить больше и лучше формирует не большой (по сравнению с массовым сегментом), но стабильный объем спроса в бизнес-классе. Покупка жилья такого уровня не острая необходимость («негде жить, куплю хоть что-то»), а развитие уже существующего актива («есть где жить, но хочу лучше»). Жилье бизнес-класса приобретают в основном люди, которые не привыкли довольствоваться тем, что имеют, им нужно расти над собой. Такие люди будут всегда, независимо от экономики и геополитики. Как сказал Нил Гейман, человек должен стремиться к тому, чего не может достичь: иначе зачем небеса? ○

Трансформация сознания девелоперов, властей, покупателей жилья идет семимильными шагами, и мы не успеем опомниться, как качество жизни в Москве и области станет одинаковым