

ПРИШЛО ВРЕМЯ ДЕВЕЛОПЕРОВ V 3.0

ДЕНИС КОЛОКОЛЬНИКОВ / ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ RRG, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ
ЭКСПЕРТНОГО СОВЕТА ПО РЕДЕВЕЛОПМЕНТУ ПРИ РГУД

Реконцепция, редевелопмент, реновация,
реконструкция... Теперь актуально все,
что с приставкой «ре».

КАТАЛОГ ПЛАНИРОВОК

Я очень люблю аналитику и всегда любил. Так уж получилось. Наш первый аналитический продукт, который, кстати, до сих пор многие помнят, — каталог планировок типовых серий жилых домов. Мы сделали его в середине 1990-х. В то время я пришел работать в агентство «Контакт» к Денису Попову.

Базы данных рынка жилой недвижимости были тогда у агентов в формате DOS и в программе «Маклер», если кто-то еще помнит такую. Мы решили сделать оффлайн-мультилистинг — и сделали «Салон квартир» на старом Арбате.

Мы подумали: «Арбат, пешеходный трафик, красивый особняк в стиле модерн, море переговоров...» Была презентация, приехали глава «Миэль» Григорий Куликов, глава «Бест-Недвижимости» Григорий Полтораки, все приехали. Управление экспериментальной застройки бесплатно предоставило все макеты серий, мы поставили большой штендер на Арбате, раздавали листовки. «Салон» работал очень хорошо, в день приходили до ста человек.

Стратегической задачей было собрать все квартиры, которые продавали ведущие агентства, в одном месте. Это давало возможность полистать альбом и выбрать себе жилье. Чтобы облегчить процесс выбора, мы сформировали каталоги: папки типов квартир по округам и по сериям. И издали книгу с планировками типовых домов. Последний экземпляр я долго хранил, но в итоге все равно потерял.

Книгу мы готовили вдвоем с архитектором. Это был 1996 год. Новостроек на рынке было очень мало. В Москве строились Бутово, Митино и Куркино. В поисках планировок новостроек мы поехали по проектным институтам. Но сначала прибыли в Управление экспериментальной застройки.

>>>



Взяли все, что смогли, — новые и разрабатываемые серии, в том числе те, которые строились в единственном экземпляре. Например, П44М в Митино с блестящими фасадами, «Бекерон», «Призма». В то время у проектировщиков не было AutoCAD. Создавались бумажные проекты формата А0 с планировками. Мы их сканировали частями и потом отрисовывали в CorelDRAW.

Мы собрали планировки двух десятков основных серий. Но это же был не весь рынок! Поэтому решили двигаться дальше — перешли к каталогизации планировок 12- и 14-этажных домов, пятиэтажек. А там мрак — по внешнему виду дома его серию определить невозможно! Приходим в Моспроект: «У нас есть список серий домов. Скажите по каждой хотя бы один адрес!» — «Мы такую информацию не храним». Тогда мы собрали риэлторов и попросили их опознать дома, квартиры в которых они продают, и сопоставить с планировками. Потом выезжали, фотографировали дом, идентифицировали по признакам серии. В итоге выпустили каталог планировок всех квартир в типовых домах 48 серий. Это был серьезный PR-ход.

У нас был модный принтер, струйный Epson. Он печатал всю ночь. Потом листы А3 резали, брошюровали и продавали каталоги риэлторам, позже напечатали в типографии. Я помню, Юра Карамаликов сказал: «Мы — самая продвинутая компания, поэтому не будем копировать ваши каталоги, мы их купим и подарим лучшим риэлторам по книжке» — и взял у нас 50 штук. Это был самый крупный оптовый покупатель. Более хитрые покупали одну книгу, а потом ксерокопировали. Каталог стоил \$50, недешево по тем временам.

В период формирования виртуального пространства к нам приходили представители МИАН, «Миэль», «Бест-Недвижимости» и других агентств, просили продать им каталог в электронном виде. Руководитель сказал: «Не продадим. Это наше все». Я возразил: «Они же отсканируют. А так мы заработаем деньги». Не продали. Потом отсканированные каталоги с нашим логотипом еще долго маячили в Интернете.

ОЦЕНКА КВАРТИР

В «Контакт» я пришел студентом, а ушел заместителем директора. Мои полномочия распространялись на аналитику, маркетинг, рекламу и даже IT — в общем, отвечал почти за все. Даже какие-то сделки заключал сам. Собственно риэлтором я работал всего один день, но поскольку хорошо разобрался в юридических тонкостях, некоторые VIP-клиенты доверяли только мне.

Я одним из первых, наряду с Андреем Сапожниковым, Юрием Кочетковым и другими, стал сертифицированным аналитиком при РГР. Хотя прошел «обязательное» обучение у всеми нами уважаемого Геннадия Моисеевича Стерника гораздо позже.

Тогда у меня в «Контакте» работал оценщик первой категории Борис Давидович Новиков. Он создал программу массовой оценки квартир, которая была сертифицирована в Мосжилрегистрации. Одностраничная оценка по этой программе являлась официальной. Она включала 38 параметров и принималась во всех инстанциях. Мы собирали базу данных, вели статистику, аналитику. В то время я заканчивал МАИ (учился параллельно на двух факультетах, получая техническую и экономическую специальность). В 1997 году на экономическом факультете я как раз написал диплом на тему «Массовая оценка квартир» на основе собственного опыта. Методика была усовершенствована.

Квартиры, вопреки всеобщему заблуждению, вполне поддаются объективной массовой оценке, в отличие от коммерческой недвижимости, которую массовым порядком оценить почти невозможно (исключение — офисы).

Мы тогда даже разместили программу на своем сайте. Потом она появилась у всех, но тогда мы были первыми. По введенным пользователем параметрам эта программа с высокой точностью выдает стоимость.

Мы в RRG по-прежнему ведем аналитику по квартирам, каждую неделю на сайте публикуем обновление. Но основной продукт — еженедельные индикаторы рынка коммерческой недвижимости по всем сегментам и всем классам, а также регулярные отчеты. Насколько я знаю, этот инструмент очень часто и активно используют оценщики, аналитики. Я постоянно вижу в отчетах об оценке именно нашу аналитику, потому что она как раз дает сегмент, срез и динамику по тем показателям, которые они не могут взять больше нигде.

Когда мы занимались разработкой системы оценки, параллельно узнали очень много интересного. Например, в подвалах здания офиса постройки 1913 года нашли аналитический отчет конца XIX века по «рынку жилья» Москвы. (Тоже уже утерян. Очень жалко, такое восстановить невозможно!) В отчете было много забавных вещей. Например, статус квартиры жилье могло иметь только при наличии ватеклозета — полноценного санузла. А вместо машиномест в ходу были стойла для лошадей. Кстати, самым низколиквидным районом считалась Сретенка — здесь располагались бордели и тому подобные заведения. Самыми престижными районами были, как и сейчас, Патриаршие и Арбат. Площадь квартиры ценилась так же, как и объем. Считали в кубических метрах: высота потолка была прямо пропорциональна площади. Квартира с высотой потолков 3 м была в два раза дешевле, чем той же площади, но с потолками 6 м.

ЭПОХА ПЕРЕМЕН

После семи лет «Контакта» я работал в агентстве недвижимости «Олимпия», потом ушел в СУ-155. Причем я оказался там в «эпоху перемен», когда была создана управляющая компания «Росстрой». За короткий срок сменилось несколько руководителей, я оставался при всех. И был таким человеком, который отвечал за аналитику и маркетинг, исполнял обязанности директора по маркетингу, вел аудит ряда подразделений.





«Росстрой» был своеобразной надстройкой над всем холдингом «СУ-155», в который входило более 70 компаний. Я оценивал активы, разрабатывал планы продаж, строил прогнозы. Конечно, компания была очень сложная, что уж там говорить. И время было тоже непростое. Помню, все компании холдинга готовили бизнес-планы. Я оценивал маркетинговую часть и при подготовке плана наткнулся на необъяснимое: одна из структур холдинга продавала трубы головной организации на 20 % дороже рынка. Спрашиваю: «Почему?» Отвечают: «А как? Прибыли иначе не будет. С нами за эти трубы бартером расплачиваются, квартирами. А чтобы выйти в кэш, квартиры приходится продавать на 20 % дешевле. Поэтому и трубы у нас на 20 % дороже, чем у конкурентов». Вот такая была там железная логика!

Я достаточно быстро решил уйти из СУ-155. Поступало много предложений: девелоперские компании, инвестиционные фонды и новые закрытые паевые инвестиционные фонды. Я тщательно выбирал, куда пойти, и в итоге выбрал «ДМ Фонд» — один из «осколков» «Росбилдинга». У меня было четырехчасовое собеседование с Сергеем Азаровым, на котором давали нерешаемые, на первый взгляд, задачки. А я их решил. И подумал: «Раз люди так креативно мыслят, значит они действительно делают нестандартные вещи». И оказался прав.

Причем вот что интересно. Это собеседование было примерно 13 лет назад, и меня тогда спросили: «Кто ты через 10 лет? Нарисуй картинку». Хорошо помню свой ответ: «Я — руководитель консалтинговой компании, у меня большая квартира, загородный дом с бильярдом и баней, я часто путешествую и так далее». Назвал конкретные вещи, вплоть до марки машины. Удивительно, но гораздо раньше, через 5-7 лет, все, что я запланировал, реализовалось. Целеполагание или программирование — сам не знаю, что это было.

Спустя месяц работы мне предложили создать исследовательскую компанию, и я, недолго думая, согласился. Мотивация у инвестиционного фонда была простая: на рынке не было адекватной компании по оценке, исследованиям и аналитике которой можно было бы доверять. Тогда на основании нашей инвестиционной оценки объекты покупались и продавались. Нужно было максимально высокое качество и точность.

РЕЙТИНГ И ИНДИКАТОРЫ

Одним из первых продуктов, который мы создали в рамках новой компании, стал индикатор кризиса. Нужно было разработать некую модель, которая могла бы прогнозировать наступление кризиса. Мы мониторили и сводили десятки позиций: сроки экспонирования, ценовая политика, объем рынка, ставки, цены продаж... Прежде никто этого не делал. Могу сказать, что за 2-3 месяца до кризиса 2008 года индикаторы об этом говорили, однако оценить масштаб падения, конечно, было невозможно.

Другой наш аналитический продукт для ритейла — рейтинг улиц. Показатели учитывались следующие: трафик машин и пешеходов, стоимость рекламы (тогда — перетяжек), протяженность, ширина витрин, качество ритейлеров и так далее. Оказалось, что некоторые улицы в Москве недооценены. Например, Мясницкая по показателям лучше, чем Пятницкая, но дешевле.

И мы сделали фактически картельный сговор. На рынке экспонировалось три объекта стрит-ритейла на Мясницкой от разных собственников, в том числе и нашего фонда. Мы пришли к ним и сказали: «Надо поднимать Мясницкую». И этот метод сработал, помещения были проданы с существенной премией к рынку.

Потом у нас работал гениальный IT-шник, который, посмотрев на наши движения, просто сказал: «Ребята, что вы мучаетесь? Есть же геоинформационные системы». Тогда никто про них не знал. В 2003 году он показал первые карты: плотность населения, зоны охвата — все это выглядело как цветные раковые опухоли. Но впечатляло невероятно.

Логичным продолжением нашей работы с геоинформационными системами стал аналитический продукт, созданием которого мы особенно гордимся. Кластерное деление города. Именно мы начали первыми использовать это в России. Суть подхода в том, что район определяется не административными границами, а логическими — искусственными (промзоны, железные дороги) и естественными (реки, леса) преградами. Я приводил пример в те времена: две долины по разные стороны одной горы — это территориально единый район, а фактически там поколениями могут жить люди, ни разу друг друга не видевшие и говорящие на разных языках, потому что это непреодолимая граница.

И в больших городах возникают такие преграды. Часто люди живут в своем кластере, а в других районах города никогда не бывают. Причем Москва — это еще не самый сильный пример. Бывают города на берегах рек, например Волгоград, протяженностью почти 100 км; многие разделены рекой с ограниченным количеством мостов. В Питере ночью эта преграда вообще становится непреодолимой.

Аналитику по кластерному делению города мы сначала разрабатывали с оценщиками и аналитиками «Росбилдинга». Сидели с картами и спорили, где провести границу логических районов, но названия тогда не было. Я помню человека, который сказал: «Я в Америке учился. Это у них называется кластер!» Это был Алекс Столярик, тогдашний руководитель Horus Capital.

Западные коллеги не сразу воспринимали наше территориальное деление. Для обоснования научности мы нашли книгу по урбанистике, в которой было описано, что кластер — это территориальная единица, ограниченная естественной и искусственной преградой. Мы всем нашим оппонентам показали и спросили: «Urban Land Institute верите?» Они говорят: «Верим». Отлично! И мы гораздо глубже развили кластерную теорию и анализ, добавили в характеристику кластеров этносоциальный ландшафт, ввели понятие «мощность кластера», научились считать «дневное» население и т.д. Кластеры различаются по целому ряду параметров. Район «хрущевки» и Рублевка — это очевидно разные кластеры по своему социальному составу. Можно спрогнозировать, какие поколения там живут и каких действий (потребительское поведение, активность передвижений по городу и прочее) от них можно ожидать.

МОДЕЛЬ ХАФФА

У нас многое базируется на геоинформационных системах. Но мы пошли дальше: 10 лет назад стали использовать гравитационную модель Хаффа, которая позволяет рассчитывать посещаемость и товарооборот объектов. Американист Хафф придумал ее в 1953 году, когда еще не было ни ГИС, ни электронных карт. У него было все просто: чем больше объект, тем с большего расстояния он привлечет людей, потенциальных покупателей. То есть торговый объект — как магнит, а люди — болтики. Чем он крупнее, тем больше «болтиков» насобирает. Но модель предполагала расчет по прямой, без учета реального пути покупателя к объекту и качества объекта. Добавив в формулу наши данные по кластерному анализу, а также вводя значения силы бренда, маркетингового позиционирования, наличия парковки и всего, что влияет на посещение покупателями магазина, мы смогли рассчитывать обороты не только отдельных торговых точек и гипермаркетов, но и целых торговых центров!

Для этого мы сделали проект «Рейтинг торговых центров». Это практический инструмент, позволяющий определить, какой торговый центр более привлекателен для покупателей по отношению к конкурентам. В рейтинге также учитываются вакантные площади, качество концепции, наполненность товарными группами, рейтинг потребителей (на основании данных геолокационной сети Foursquare). Соответственно, с 2006 года мы научились прогнозировать обороты сначала гипермаркетов, а последние четыре года — и торговых центров. Погрешность по гипермаркетам при прогнозировании на два года вперед обычно не превышает 10%. Многие годы мы успешно сотрудничаем с REAL, «Лентой», «Атак», сейчас считаем обороты для OBI, «Гиперглобуса», нашего любимого гипермаркета. Мы делали расчеты практически для всех сетей, поэтому научились делать это очень точно.

Контракт со Starbucks стал для нас предметом особой гордости. Перед выходом в Россию компания искала подрядчика на создание маркет-плана развития сети. Их основной подрядчик сказал: «Я в России не могу вам сделать план, потому что нет данных, ГИС не созданы. Ищите локального игрока». В головном «Ашане» посоветовали обратиться к нам. У нас было 13 встреч, из них пять — с вице-президентами Starbucks, которые прилетали из США, Нидерландов и Австралии. Причем мы познакомились на выставке MAPIC, а потом проводили встречи в России.

|| НА ОСНОВАНИИ НАШЕЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ОЦЕНКИ ОБЪЕКТЫ ПОКУПАЛИСЬ И ПРОДАВАЛИСЬ. НУЖНО БЫЛО МАКСИМАЛЬНО ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО И ТОЧНОСТЬ ||

Ритейлера смущала безальтернативность: «Одна компания — это как-то неправильно. Дайте нам еще кого-то для сравнения». В «Ашане» нас отрекомендовали как единственную компанию и как игрока, которому стоит доверять. Правда, мне до сих пор неизвестно, кого персонально поблагодарить. В итоге мы сделали маркет-план развития Starbucks. Представители сети попросили еще собрать данные по подрынкам, которые они «нарисуют», а мы им показали наше кластерное деление. «О, то, что нам нужно!» — сказали они. И сделали правки только по одному кластеру из 124. Дальше мы провели очень глубокое исследование, сделали рейтинг кластеров, выбрали лучшие, в них определили локации, которые они в течение трех лет заполняли.

Считаю, это была наша большая победа — получить высокую оценку собственноручно разработанного продукта от компании — мирового лидера.

«БЕЛЫЕ ПЯТНА»

Нет предела совершенству — это про нас. Мы все время придумываем что-то новое. С этой целью создали научно-практическое подразделение RRG Lab, свой НИИ. Главными разработчиками и научными специалистами являются сотрудники, которыми руководят крутые спецы Вадим Каминский и Айдар Галеев, наши профессора. Вот была такая задача: как считать обеспеченность торговыми площадями? Никто никогда адекватно не отвечал на этот вопрос.

Например, «Мега» что обеспечивает? Химки? Они переобеспечены. Но она же не ради Химок работает, явно на более широкую зону охвата. А как ее рассчитать? Эту задачу никто решить не мог. И мы придумали технологию расчета обеспеченности, которая выросла в проект, получивший название «Белые пятна».

Раньше для расчета зоны охвата ТЦ (кто формирует оборот объекта) мы просто брали долю от соседних кластеров. Но понимали, что это не совсем правильно, должен быть другой способ. И мы через ту же модель Хаффа, которую усовершенствовали и называем теперь «RRG Хаффа», придумали обратную производную. Условно говоря, определяя посещаемость, мы считали, с какой вероятностью из какого дома люди пойдут в этот торговый центр. А тут мы сделали наоборот: раскидали оборот (или квадратные метры) этих объектов по людям, вплоть до каждого дома — и получили карту обеспеченности ТЦ с точностью до дома. И как результат — инвестиционный продукт «Белые пятна» для девелоперов и ритейлеров — выявление мест, где нужно строить торговые центры. Более того, мы постоянно делимся с рынком своими разработками, недавно напечатали карту «белых пятен» и подарили участникам рынка.

Я открыто горжусь нашими достижениями, уверен, мы делаем хорошую и полезную работу! Спросите у рынка — у RRG безупречная репутация.

Мы научились считать — с приближением до каждого квартала — уровень потребительских расходов. Не скажу, откуда данные, предположим, мы геокодировали некую базу данных и данные стоимости цен на жилье. И заметили, что корреляция между стоимостью квартир и уровнем доходов населения очень высокая — выше 90 %. Мы разработали модель расчета потребительских расходов и сейчас используем ее как раз для

прогнозирования товарооборота. Причем мы уже сделали проекты более чем в 120 городах. Для ритейлеров, для девелоперов, для консультантов это полезная вещь. Кстати, помогает аргументированно договариваться о ставке. Мы эти подходы используем в брокеридже. Не просто: «Мы хотим 20 000 за кв. м», а так: «Мы рассчитали оборот, вы можете платить 7 %, поэтому 20 000. Есть аргументы против?» — «Нет».

Отдельным направлением нашей работы стали районные торговые центры. Мы проводим комплексные исследования, разрабатываем концепции, оказываем брокерские услуги. Направление очень актуальное, и здесь RRG лидер. Проекты, с которыми мы работаем, регулярно получают «золотые кирпичи» и другие профессиональные награды: ТЦ «Западный» в Подольске, «Пикник» в Одинцово, «Океан» в Жуковском и другие.



|| МЫ РАЗРАБОТАЛИ МОДЕЛЬ РАСЧЕТА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ РАСХОДОВ И СЕЙЧАС ИСПОЛЬЗУЕМ ЕЕ КАК РАЗ ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ТОВАРООБОРОТА ||

ДЕВЕЛОПЕРЫ 3.0

В конце 1990-х — начале 2000-х с точки зрения коммерческой недвижимости в рамках застройки новых районов все было плохо. В советские годы жилые дома на первой линии дорог в Москве делали со стилобатами. В этих помещениях и сейчас находятся все супермаркеты и многие другие ритейлеры. В начале 2000-х строили много панельных домов. В них на первые этажи супермаркет не посадишь. Отдельно стоящих объектов тоже не появлялось, максимально вытягивали плотность. Редким исключением стало Марьино, район вдоль Братиславской улицы, которые изначально строились с включением в проекты жилья коммерческих помещений в стилобатных частях и отдельных объектов.

Вот в спальных районах Санкт-Петербурга ситуация с гипермаркетами гораздо лучше. Там застройка была более разреженной, поэтому есть место, куда посадить гипермаркет.

Только в последнее время все заговорили о комплексном освоении территории, о создании качественной инфраструктуры, задумались о формировании рабочих мест. Это позитивные явления. Ведь это полный абсурд, когда в выходные москвичи из центра города едут в гипермаркет на МКАДе, чтобы запастись продуктами на неделю. Тратят время, отнимая его у семьи, создают трафик на дорогах, стоят в пробках.

Город обременяет застройщика зачастую избыточными нагрузками по созданию рабочих мест. С чего бы девелоперам жилья брать на себя функции постройки коммерческих помещений? Это отдельная, сложная работа, требующая специфических знаний и опыта. Чтобы сделать качественный ресторан или магазин, надо изначально закладывать в проект особые системы вентиляции, пандусы для разгрузки машин и так далее. С рабочими местами — отдельная история. Например, девелопер строит большой объем жилья и, выполняя задачу создания рабочих мест, создает складской кластер. Но позвольте, современный складской комплекс предполагает всего одного рабочего на 100-150 кв. м. То есть там будут работать от силы 500 человек! Какие проблемы это решит? Да никакие! Поэтому нужно создавать те рабочие места, которые предполагают большую концентрацию: IT-кластеры, медицинские, кампусы, производство. Но это основная задача города.

На последнем форуме MIPIM чиновник отчитывался о развитии Новой Москвы: «За пять лет создано столько-то тысяч рабочих мест». Он спускается со сцены, я говорю: «Мне реально интересно, что за рабочие места созданы? Где?» Он отвечает: «В «Фуд Сити»». — «Подождите, но какое отношение Москва имеет к «Фуд Сити»? Они сами агрокластер построили, зачем вы их бизнес себе в плюс ставите?» — «Торговые центры строятся». — «Ну, хорошо. А вы хоть один построили? Где ваши медицинские и образовательные кластеры? Где градообразующая идея?» Вот и все. А книжку про Новую Москву напечатали толстую, красивую: жилье же не продается, надо его как-то капитализировать, пообещать людям, что будет все хорошо.

Просто построить жилье и продать — уже не работает. Конкуренция очень высокая, последнее время была согласована масса крупных проектов. Нужно создавать инфраструктуру. И сейчас я уже девелоперов разделяю: версия 1.0, 2.0 и 3.0. То есть в зависимости от того, насколько они глубоко задумываются о будущем микрорайона. Большинство наших клиентов, например ЛСР, ФСК «Лидер», это девелоперы 3.0.

Мы активно с ними работаем: продумываем социализацию, идентификацию места, соседские клубы, театры и массу полезной инфраструктуры — такие вещи, над которыми редко кто задумывается. Различные инновационные идеи пытаемся внедрить, мобильные приложения для общего дома, рекуперация воздуха, фильтрация воды на входе в дом, чтобы не каждый житель в квартире фильтровал или бутилированную заказывал, — все это идеи настоящего и будущего. Надеюсь, они реализуются. Сейчас актуально все с приставкой «ре»: реконцепция, редевелопмент, реновация, реконструкция. Вопрос подходов и опыта. Уже почти два года назад мы создали Экспертный совет по редевелопменту при РГУД, председателем которого я являюсь.

ЗИЛ

300 га «законсервированной» территории. Город в 2011 году заказал нам анализ урбанистической ситуации вокруг ЗИЛа для понимания, что строить на этой территории, какие сегменты будут востребованы. По генплану, на этой территории был запланирован технопарк, которые часто у нас становятся банальными офисами. Мы говорим: «Рядом Дербеневская промзона, которая полностью реформировалась в офисный кластер. И там обеспеченность офисами на тысячу жителей — 40 000 кв. м. Это почти как в «Москва-Сити». Рабочих мест вокруг создано уже очень много частными девелоперами, а вот жилья нового появилось немного. Если вы построите сотни тысяч квадратных метров офисов и по минимальным ставкам найдутся арендаторы, у вас сюда ежедневно будет приезжать в 4-5 раз больше людей, чем если бы здесь было просто жилье. Это офисные сотрудники. Им надо 7 кв. м на человека. Поедут сюда они на машинах — метро же нет. Вокруг все встанет в тотальную пробку...» И по сути наши ТЭП пошли в производство по международному конкурсу по развитию ЗИЛа, который выиграл «Меганом». Потом город упаковал это в инвестиционный проект, выставил на торги, на которых победителем стала ЛСР. Но все равно там, конечно, коммерческих помещений «запихнули» больше, чем нужно, — 25 %. Очень много! По мне, так 10-15 % по балансу было бы вполне достаточно.

Понятно, «ЗИЛАРТ» — это сложный, но амбициозный проект. И кстати, впервые территория сделана по единому дизайн-коду: около 10 видов клинкерного кирпича — сочетай как хочешь, но именно эти виды, без дизайн-произвола.

На проекте по отдельным лотам работают более 20 архитекторов. С каждым мы обсуждаем все помещения коммерческого назначения, определяем технологию, прописываем назначение. Стрит-ритейл с входом в пол, например. Как и вход в подъезд. Никаких уродливых пандусов для маломобильных групп. И для людей, и для коммерции это очень удобно. Обычно же девелоперы экономят на подвалах, делают цоколи. За счет этого появилась возможность сделать прекрасные входные группы, витринное остекление. А тут весьма кстати была рекультивация земли (это же промзона, грунт верхний нужно убирать): вывезли всю землю, разместили парковку — минус 7 м глубины получилось, 2-3 уровня подземного паркинга. Безавтомобильные двory, каждая

вторая улица — пешеходная, бульвар и набережная. Супермаркеты, универсамы разместили в зависимости от плотности населения, чтобы обороты были достойные. То есть работа идет очень детальная.

АТМОСФЕРА В КОМПАНИИ

Впрочем, что мы все о работе? Давайте расскажу про наш любимый праздник.

У нас в RRG атмосфера очень семейная. Нас около 30 — в консалтинге, геомаркетинге и брокеридже. Еще 150 человек — это управляющая компания, включая персонал на объектах.

Мы часто для себя готовили плов во дворе. Я родился в Узбекистане. Наш офисный особняк, в котором мы сидим, очень удачно расположен: во дворе, в центре, где как раз очень удобно собирать множество друзей, располагать мангалы и казаны.

Мы хотели отметить 10-летие компании и решили готовить плов. Планировалось пригласить узбеков-поваров, но у меня возникла суперидея: у нас же есть масса друзей и партнеров, которые хотят не просто поесть, но и сами приготовить плов. Давайте всех пригласим и сделаем фестиваль плова! Так появился знаменитый фестиваль RRG.

Мы даже в Канны (во время MAPIС) поехали на машине специально на свое десятилетие, чтобы там плов приготовить. Из Москвы на машине четыре дня ехали, везли казан, печку, сняли виллу. Гостей собралось более 100 человек. Причем мы не просто так ехали — сделали настоящий property-тур: посмотрели по дороге 12 торговых центров, написали репортажи, насобирали полезных идей.

Уже прошло четыре фестиваля, и будет обязательно еще. Мне очень приятна энергетика праздника. Для меня это просто праздник души. Люди приходят и готовят — это большой кайф. 10-15 команд в любую погоду готовят восхитительные блюда, 300-400 человек приходят попробовать, играет музыка, царит очень приятная дружеская атмосфера! В этом празднике энергетика всей нашей компании, и она передается всему рынку.

