

«К КРИЗИСУ НУЖНО БЫТЬ ГОТОВЫМ ВСЕГДА»

СЛОЖНЫЕ ВРЕМЕНА В ЭКОНОМИКЕ НУЖНО ВСТРЕЧАТЬ ВО ВСЕОРУЖИИ, ПОЛАГАЕТ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ХОЛДИНГА «РОССТРОЙИНВЕСТ» ИГОРЬ КРЕСЛАВСКИЙ. В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG КРИСТИНЕ НАУМОВОЙ ОН РАССКАЗАЛ, КАК ПРОВОДИТЬ ОПТИМИЗАЦИЮ РАСХОДОВ, ОБ ОТНОШЕНИЯХ С БАНКАМИ, А ТАКЖЕ О ТОМ, КОМУ БУДЕТ ВЫГОДЕН КРИЗИС.

BUSINESS GUIDE: Какие новые знания вам потребовались на фоне кризиса?

ИГОРЬ КРЕСЛАВСКИЙ: Постоянно учимся заглядывать в будущее — что будет востребовано нашими покупателями через 3–5–10 лет и даже в более долгосрочном периоде. Практика и знания, которые мы получили в прошлый кризис, сделали нас мудрее. Хотя нынешний кризис и обладает спецификой, принципы действий те же. Например, понятно, что одно из проявлений кризиса — падение спроса. Что нужно делать на фоне падения спроса? Во-первых, надо быть к этому готовым заранее. Кризисы всегда приходят внезапно, соответственно, надо понимать, что ухудшение экономической ситуации в принципе возможно. Во-вторых, надо постоянно работать над эффективностью, повышать производительность и качество труда, уменьшать издержки.

BG: Собираетесь ли вы сокращать персонал?

И. К.: Мы всегда очень аккуратно относились и будем относиться к вопросу приема на работу персонала, к его удержанию и тем более к вопросам его сокращения. В наших компаниях штаты не раздуты, все на своих местах. Но, конечно, могут возникнуть ситуации, на которые придется реагировать. Например, если в нашем портфеле заказов новых бюджетных объектов в ближайшие год-два не будет. Ищем точки приложения сил во всех регионах. Если же не найдем, будут, к сожалению, некоторые потери, но мы никогда не отступаем, боремся.

BG: Как продвигается ваша работа над импортозамещением?

И. К.: Проанализировав отечественный рынок, могу констатировать, что импортозамещение возможно по очень многим позициям. Проблема в том, что материалы и оборудование необходимо тестировать, чтобы не допустить снижения качества. Если говорить о строительстве жилья до 25 этажей, то найти отечественные материалы несложно. При строительстве более высоких зданий используется импортное оборудование, которое заменить несколько сложнее. Но и это возможно, просто требует тщательной работы. Мы сейчас уже вносим изменения в проекты, следуя курсу на импортозамещение. Это процесс длительный, так как, повторюсь, нам приходится проверять, чтобы все материалы и оборудование были сертифицированы и соответствовали высоким стандартам качества.

BG: Как изменились ваши отношения с банками?

И. К.: Отношения с банками у нас не изменились, мы всегда стараемся их поддерживать на должном профессиональном и по-человечески доброжелательном уровне. Предчувствуя ухудшающуюся экономическую ситуацию, мы очень существенно снизили кредитную нагрузку. До нынешнего момента обхо-



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

дился практически своими собственными средствами.

BG: Чем вы можете объяснить свою низкую закредитованность?

И. К.: С одной стороны, наши проекты востребованы, так как они нравятся покупателям по своим потребительским качествам. С другой стороны, мы стараемся себя не перегружать, не пускаться в авантюры, не совершать рискованных покупок на кредитные деньги. В целом мы стараемся проводить сбалансированную и, может быть, чуть сдержанную политику в вопросах своего дальнейшего развития.

BG: Сейчас земля дешевет. Покупаете ли вы участки с прицелом на далекую перспективу?

И. К.: Когда мы что-то покупаем, мы уже знаем, что будем строить. Мы стараемся не покупать впрок. Есть проекты длительные, так называемое комплексное освоение территорий. Так или иначе, мы понимаем, как будем развивать конкретный участок, пусть даже и в далекой перспективе. Недавно мы заключили несколько сделок. На одном участке в Мурино мы приступили к строительству жилого комплекса комфорт-класса «Старая крепость», полезной площадью 70 тыс. кв. м. На другом участке, расположенном в Московском районе на улице Типанова, планируется построить высотный жилой комплекс бизнес-класса «Кремлевские звезды», спроектированный в стиле, не-

сколько напоминающем и сталинский ампир, и ар-деко. Строительство начнем летом, завершим через три года. Полезная площадь комплекса составит 30 тыс. кв. м, в доме будет 27 этажей, высота комплекса 85 м. В комплексе будет детский сад на 50 мест. Сейчас идет проектирование. Объект будет выведен в продажу во втором квартале.

BG: Сколько всего объектов у вас сейчас в продаже?

И. К.: В продаже шесть объектов. В декабре, как все уже знают, был всплеск продаж. Это почувствовали и мы. В январе спрос был тоже неплохой, но традиционно было снижение. Но январь не показатель, надо посмотреть, что будет дальше. Отмечу, что все наши проекты продаются, это вопрос правильного понимания запросов покупателей и ценообразования.

BG: Давали ли вы в последнее время какие-то особые указания своему отделу продаж?

И. К.: Организация работы отдела продаж не менялась. Единственное, что можно отметить, — мы более гибко стали работать с клиентами по рассрочке. Кризис ударил по ипотечным заемщикам, но остались банки, которые дают кредиты под 14,5%, что в текущей ситуации можно назвать гуманной ставкой. Некоторые банки предлагают 20%.

BG: Вы сокращаете или наоборот увеличиваете расходы на рекламу?

И. К.: Мы не урезаем рекламный бюджет, но подходим к рекламе более взвешенно. В каждом конкретном случае мы анализируем, какая реклама более эффективна. В кризис основная задача — повысить эффективность. Это касается всех сфер, в том числе и маркетинговой политики. Вообще, реформы начинаются тогда, когда начинаются проблемы. Кризис заставляет еще раз пересмотреть стратегию, тактику, оперативную работу.

BG: Для вас сегодняшний кризис — это стресс?

И. К.: Стресса нет, потому что есть понимание, что надо делать. В любом случае, кризис когда-то закончится. Мы кризисы несколько раз преодолевали, поэтому есть уверенность, что и на этот раз его преодолеем. У нас солидный парк собственной техники, в структуре холдинга собственные проектные и производственные компании. Мы работаем, опираясь в основном на собственные ресурсы. И это трудно назвать удачей, потому что мы сознательно выстраивали такую схему работы, мы всегда проводили такую политику. Я не говорю, что нет никаких проблем. Но мы понимаем, как эти проблемы решать.

BG: Планируете ли вы покупки промышленных активов?

И. К.: В ноябре прошлого года мы купили бетонный завод, который был смонтирован на нашей строительной площадке в Сертолово, где мы строим жилой комплекс «Золотые купола», это проект комплексного освоения территории. Сейчас идут пусконаладочные работы, через месяц мы планируем начать производство. Там у нас будет работать своя лаборатория для тестирования качества бетона. Производимый бетон будет использоваться для реализации проектов «Золотые купола» и «Старая крепость» в Мурино. Инвестиции в проект составили 30 млн рублей. Появление бетонного завода здесь совершенно оправданно. Мы строим в Сертолово в больших объемах и будем экономить на закупке бетона около 20%. Мы рассчитываем окупить инвестиции примерно за три года. Наша потребность в бетоне — это пять-восемь тысяч кубов в месяц, и эти потребности завод обеспечит. Кроме того, мы производим двери и металлоконструкции, а также сваи.

BG: Для кого этот кризис — возможность укрепить позиции на рынке?

И. К.: В первую очередь для тех, кто верит в себя. Вера, конечно, должна подкрепляться профессионализмом. Легче будет тем, кто не слишком закредитован, у кого есть свободные средства. Безусловно, появятся возможности для пополнения земельного банка, потому что землевладельцы пойдут на более приемлемые условия для застройщиков. Кто окажется готов к такой ситуации, тот сможет использовать кризис для положительного развития бизнеса. ■