

«ДЛЯ ДВИЖЕНИЯ ВПЕРЕД ПРИНЦИПИАЛЬНО ВАЖНО „ЗАФИКСИРОВАТЬ ПАРУС“»

ДЛЯ УСПЕХА В ЛЮБОМ ПРОЕКТЕ НЕОБХОДИМО ВОВРЕМЯ ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ДОСТИГНУТЫЙ ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ, ЧТОБЫ ПОНЯТЬ, КУДА ДВИГАТЬСЯ ДАЛЬШЕ, ОБРАЗНО ГОВОРЯ — «ЗАФИКСИРОВАТЬ ПАРУС», УБЕЖДЕН АЛЕКСАНДР БОБКОВ, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС ЛАХТА ЦЕНТР». КУДА ДВИЖЕТСЯ ПЕТЕРБУРГ, ОН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ BG ТАТЬЯНЕ КАМЕНЕВОЙ.

BUSINESS GUIDE: Какие перспективы для развития Приморского района Санкт-Петербурга и города в целом вы видите в связи с появлением «Лахта-центра»?

АЛЕКСАНДР БОБКОВ: По нашему мнению, комплекс уже представляет собой точку притяжения как архитектурный феномен. Заканчивая строительство всего квартала, мы надеемся, что высота станет лишь одним пунктом из целого перечня преимуществ этого объекта. Тысячи людей, которые будут там работать и, надеемся, будут туда приезжать, создадут новый позитивный поток. Мы пытаемся сделать все возможное, чтобы у нас было комфортно, интересно, познавательно. Мы ставили перед собой задачу построить не столько большое здание, сколько новую реальность, попадая в которую человек становится чуть лучше, чуть добрее, активнее. И мы надеемся, что комплекс дает такие ощущения. По крайней мере, все, кто принимал участие в его возведении, говорят именно об этом.

BG: Какие управленческие подходы вы применяли, чтобы, с одной стороны, обеспечить точное соответствие проектной документации и соблюдение сроков, а с другой — учитывать все технологические новинки?

А. Б.: Думаю, помогла безальтернативность, поскольку и новаторство, и инновационность — неотъемлемые характеристики такого ультрасовременного проекта. В ходе строительства были отработаны сотни решений, которые можно — каждое в отдельности — воспринимать как воплощение идей на грани возможного.

Была подобрана высококвалифицированная, небезразличная команда, которая по ходу проекта набирала и сил, и профессиональной гордости, а иногда и злости. Практически каждый член команды в какой-то момент реализации проекта преодолевал себя, делая то, чего никогда ранее не делал.

Безусловно, помогало применение элементов предварительного планирования и ранней диагностики возможных проблем. Поскольку на объекте нет ничего повторяющегося, фактически мы строили его несколько раз. Сначала на «бумаге» в проектной документации, потом в модели. Далее модель разбиралась на отдельные конструктивные части, которые заказывали также по отдельности. Каждую уже изготовленную часть мы сканировали и возвращали в модель, корректируя при этом еще не изготовленные элементы, оставшиеся еще виртуальными.

Сложнее всего было неукоснительно «держаться линию» и сохранять замысел архитектора. Все 200 тыс. крупных конструктивных элементов, из которых состоит башня, за исключением всего двух,



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

уникальны и были изготовлены в единственном экземпляре. Конечно, такой конструктив — это огромная ответственность при строительстве и огромная дополнительная нагрузка. Не достроив один этаж, мы не могли начинать следующий, а сроки и графики диктовали темп и необходимость возводить один этаж в неделю. Дойдя до тридцатого этажа, мы определили для себя: «Теперь „Лахта-центр“ виден уже практически с любой точки города. И если у нас не будет должной динамики, не спасут никакие отчеты и пиар-акции».

BG: А в чем лично вам пришлось преодолевать себя?

А. Б.: Например, в том, что идеальных решений зачастую не находится. Нужно, взвесив за и против, выбрать оптимальное и реальное из перечня возможных решений. На других проектах у меня было больше времени для анализа, а здесь все приходилось делать на полном ходу, одновременно с очень активным процессом строительства. В основном, конечно, преодоление себя было связано с необходимостью принятия множества управленческих решений в условиях абсолютного ограничения во времени. Решений в отношении фиксации необходимого порядка на каждом этапе реализации этого грандиозного проекта. Именно фиксация определенных правил и решений дает необходимый импульс для дальнейшего движения. Я нередко привожу пример из парусного спорта: зафиксируй парус, поймай ветер, получишь нужный импульс в движении и дальше уже ориентируешься.

BG: «Лахта-центр» — не единственный масштабный объект, появившийся в последние годы в Петербурге. Какие еще проекты

могли бы быть полезны городу? На каких условиях финансирования они могли бы быть реализованы?

А. Б.: В таком городе, как Петербург, любой проект, нацеленный на создание в городской среде безопасности и комфорта во всем диапазоне человеческих потребностей, заслуживает внимания и всяческой поддержки. Что касается условий финансирования, то мы живем в рыночных реалиях, и те потребности, которые обеспечиваются деньгами и превращаются в спрос, могут и должны удовлетворяться в первую очередь частными компаниями. Два петербургских, считаю, очень показательных примера в этом смысле — жилищное строительство и ресторанный ритейл. Думаю, подобное надо стараться распространять и на другие сферы.

Что касается совсем глобальных проектов, реализация которых невозможна без прямого и косвенного участия государства, то их реализации препятствует неизбежный конфликт приоритетов частных компаний и государственных. В настоящий момент государство является и очень крупным участником рынка, и одновременно его регулятором: по некоторым оценкам, более двух третей российской экономики в той или иной степени контролируется государственными представителями. Таким образом, у значительной части участников петербургского рынка в уставах все еще прописано извлечение прибыли, а для другой, даже более значительной части рынка это не является приоритетом, но все они существуют в единой среде...

На мой взгляд, действуя на рынке, государственные компании и государственные органы также должны использовать рыночные механизмы, в том числе и для оценки эффективности собственных действий. И позволять рынку, клиентам оценивать свои действия, корректируя их в случае негативной оценки. Потому что очень сложно конкурировать, имея абсолютное разное целеполагание, не говоря уже о разном доступе к ресурсам.

BG: А насколько успешным был, по вашему мнению, текущий год для экономики Петербурга? И как на ней скажется смена власти в городе?

А. Б.: Макроэкономические показатели свидетельствуют, что мы движемся в основном по инерции и идем «ровным» курсом. В городской экономике нет больших падений, но нет, к сожалению, и прорывов. Присутствует чрезмерная осторожность в принятии управленческих и особенно инвестиционных решений. Осторожность, обусловленная в основном не экономическими, а иными факторами. И учитывая, что для нашего государства характерна жесткая вертикаль власти и от намерений

и воли первых лиц очень многое зависит, было бы наивно полагать, что смена власти в городе останется без последствий. Перемены точно стоит ожидать. Надеюсь, это будут перемены к лучшему, поскольку исполняющий обязанности губернатора Александр Дмитриевич Беглов — очень опытный руководитель и человек, нацеленный на изменения. Нам крайне необходимо в настоящий момент продолжать искать точки роста.

BG: Согласно Инвестиционной стратегии Санкт-Петербурга на период до 2030 года, возможны три сценария развития города: консервативный, умеренно оптимистичный и инновационный. Какой сценарий реализуется сегодня? Какие перемены в инвестиционной политике города необходимы?

А. Б.: Сейчас мы идем, к большому сожалению, по первому сценарию. Такую позицию в реализации сценария занимает игрок с самым большим не только административным, но и материальным ресурсом — город. Мое мнение, что для перехода ко второму сценарию, а для нас он абсолютно реален, нужно сосредоточиться на имеющемся ресурсе и на направлениях, по которым есть больше всего предпосылок к развитию и в истории, и в текущем моменте, и в потенциале.

Расти и развиваться городу, безусловно, необходимо. Для этого нужны инвестиции. А они возможны, когда инвесторы понимают: здесь им рады и общаются с ними на понятном языке. И если эти условия будут соблюдены, то изменятся и активность инвесторов, и масштабы и разнообразие проектов.

Считаю, что уже давно пора определиться и с градостроительной концепцией. Пока власть декларирует такое разнообразие идей и направлений, что участники рынка просто теряются при формировании собственных планов: куда же все-таки движется город? Он остается крупным промышленным центром? Тогда надо строить или возрождать производства. Конечно, для этого практически нет сегодня предпосылок, но если об этом будет заявлено, по крайней мере, добавится ясности.

BG: Какой проект был бы интересен вам по завершении строительства «Лахта-центра»?

А. Б.: Было бы интересно то, чего не делал раньше. «Лахта-центр» — это очень достойный, красивый и уникальный проект, который был бы органичен и уместен в любом месте земного шара. Стал бы достойным украшением любой столицы. А сейчас хотелось бы реализовать значимый проект исключительно петербургский, который бы ассоциировался именно с местом, с нашим удивительным городом, его историей и традициями. ■