«КРИЗИС СУЩЕСТВУЕТ У НАС В ГОЛОВАХ»

ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ ХОЛДИНГ «КВС» ОТМЕЧАЕТ В ЭТОМ ГОДУ ДВАДЦАТИЛЕТНИЙ ЮБИЛЕЙ. О ТОМ, КАКОЙ ПУТЬ ЗА ЭТИ ГОДЫ ПРОШЛА КОМПАНИЯ, КАК МЕНЯЛСЯ РЫНОК И ПОЧЕМУ КОНСЕРВАТИВНЫЙ ПОДХОД К ВЕДЕНИЮ БИЗНЕСА ПОЗВОЛЯЕТ ЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ СПОКОЙНО В ЛЮБОМ КРИЗИСЕ, РАССКАЗАЛ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «КВС» СЕРГЕЙ ЯРОШЕНКО. АЛЕКСАНДРА ТЕН


«КВС»

BUSINESS GUIDE: Двадцать лет работы на строительном рынке — значительный срок?

СЕРГЕЙ ЯРОШЕНКО: Для российского рынка это, наверное, немаленький срок, потому что нашему рынку всего тридцать лет. Но в мировом масштабе строительные компании с большой историей — это организации, в которых сменилось не одно поколение руководителей. В нашем случае я как был генеральным директором компании двадцать лет назад, так и остаюсь им.

BG: Как за это время изменилась компания?

С. Я.: Изначально компания была создана как генподрядная организация. Мы выполняли подрядные работы на рынке коммерческой недвижимости, бюджетные заказы. Затем приняли решение самостоятельно заниматься возведением жилья. Сегодня спектр работ значительно расширился: кроме жилого строительства, мы активно возводим социальные объекты в рамках государственных программ, а также безвозмездно передаем городу детские сады и школы в своих жилых комплексах.

BG: За свою историю российский строительный рынок пережил не один трудный период. Чем нынешний кризис отличается от предыдущих?

С. Я.: Когда-то давно я услышал фразу, которая мне очень понравилась: «Кризис — у нас в головах». По факту мы имеем дело не с кризисами, а с благоприятными периодами для развития бизнеса и менее благоприятными. В благоприятное время хорошо начинать новые проекты, а в неблагоприятное надо сохранить то, что у тебя есть. Жизнь заставляет в любые времена эффективно работать, сохранять коллектив. И каждый руководитель понимает, что за ним стоят десятки, а то и сотни людей, семей, зависящих от компании. Поэтому я предпочитаю не использовать термин «кризис», а говорю об изменениях текущей ситуации, под которую компания должна подстраиваться спокойно, без истерик.

BG: Каким образом компания подстраивалась под обстоятельства последних трех лет?

С. Я.: В пандемию строительная отрасль не останавливалась, и мы все ходили на работу, продолжали работать и строить. В прошлом году также кардинально не меняли планы. Единственное, что мы сделали,— разбили вводные этапы на более мелкие по площади очереди, чтобы немного скорректировать объем сдаваемого жилья. Никаких сложных глобальных решений не принимали.

BG: Как повлияют на рынок изменения, введенные ЦБ РФ по субсидированным ипотечным ставкам?

С. Я.: Я вообще против того, чтобы регулятор так часто менял правила игры. Участникам рынка все-таки хочется жить в более или менее постоянных условиях. Но, на мой, взгляд, изменение в подходах Центробанка глобально на рынок не повлияет. Все застройщики строят планы исходя из возможных изменений. Не исключаю, что в текущих условиях у девелоперов увеличится остаток нереализованных квартир. Мы прилагаем усилия, чтобы остатков не было, для этого и уменьшили объем ввода. Это никак не скажется на дольщиках, это может повлиять на сроки реализации проектов и оплату процентов банкам.

BG: Есть надежда, что регулятор изменит решение?

С. Я.: Как я уже говорил, чем реже он меняет свое мнение, тем лучше для всех нас. Но, конечно, нулевые ставки по кредитам на жилье хорошо поддерживали рынок, потому что ипотека сегодня занимает лидирующее положение в структуре продаж. Продажи застройщиков зависят от лояльности Центробанка к ипотечным продуктам.

BG: Удастся ли в этом году сохранить спрос на прошлогоднем уровне или продажи сократятся еще больше?

С. Я.: У каждого застройщика своя политика. Падение ощутят те, кто строил замки из песка и рассчитывал много продавать. Мы всегда придерживались консервативного подхода, не пытались продавать или строить больше своих средних показателей. В среднем мы строим 150–200 тыс. кв. м в год. Вот это наша политика — не больше и не меньше. И остатков у нас нет.

BG: Насколько высока у вас доля повторных покупок?

С. Я.: Мы действительно считаем повторные покупки одной из важнейших задач. Обеспечить повторную покупку, в моем представлении, значит заслужить доверие потребителя. Если человек во второй раз покупает квартиру в компании, значит, мы все делаем правильно. И на это влияет не только само строительство, хотя качество строительства, несомненно, один из главных показателей. Важно здесь и качество эксплуатации. Чем лучше эксплуатируется дом, тем дороже вторичная продажа квартиры, а чем выше цена жилья на вторичке, тем выше его ценность для покупателей.

К примеру, в наших проектах комплексного освоения территорий «Ясно. Янино» и «Новое Сертолово» есть жители, которые уже давно приобрели студию или однушку, родили детей и теперь нуждаются в более просторной квартире. Для них мы запустили программу «Переезд», предоставляющую возможность обменять свое жилье на квартиры большей площади в этих же комплексах даже при отсутствии накоплений. Для оплаты разницы в цене можно взять ипотеку, а первый взнос будет равен выкупной цене имеющейся квартиры. До получения ключей от нового жилья клиент может продолжать жить в старой квартире на правах аренды.

BG: Какие проекты будут выигрывать в борьбе за покупателя?

С. Я.: Будут выигрывать, наверное, не проекты, а компании, которые на протяжении долгих лет работали стабильно, без срывов сроков.

BG: То есть сейчас на первый план выходит репутация?

С. Я.: Совершенно верно, компании, уделяющие внимание соблюдению сроков, качеству не только строительства, но и качеству жизни в своих комплексах — мест общего пользования, дворовых пространств, социальных объектов, инфраструктуры,— будут выигрывать.

BG: А с чем было связано решение открыть в главном офисе компании выставочное пространство Центр современного строительства? Это тоже работа на имидж и репутацию?

С. Я.: Мы активно принимаем на работу молодежь, даем возможность молодым специалистам проходить практику в компании. Понимая все плюсы и минусы образования, мы решили расширить аспекты обучения. Первоначально этот образовательный проект был ориентирован в большей степени на собственный персонал. В процессе реализации мы подумали, что можно расширить аудиторию проекта, привлечь в него молодежь — студентов-практикантов. Потом пришли к выводу, что Центр будет полезен и для школьников.

Проблема, когда люди с высшим образованием не работают по своему профилю, становится массовой и повсеместной. Это говорит о том, что люди неосознанно поступали в высшие учебные заведения. Стремясь внести свой вклад в решение этой проблемы, мы рассказываем подрастающему поколению, начиная со школьного возраста, о строительной отрасли. Чтобы будущие студенты строительных учебных заведений после их окончания действительно стали строителями. Чем больше профессионалов будет на рынке, тем больше хороших специалистов будет работать в наших компаниях, а значит, тем лучше будет жизнь в стране. Строители будут востребованы всегда. Также обучение в нашем Центре строительства в обязательном порядке проходят все сотрудники. И, конечно, Центр всегда открыт для клиентов и партнеров.

BG: Будет ли у компании в юбилейном году старт новых проектов?

С. Я.: Да, в этом году запустим два проекта. Один в Пушкине, второй на углу Лабораторной улицы и проспекта Маршала Блюхера. Сдать в эксплуатацию планируем примерно 240 тыс. кв. м.

BG: А если смотреть в более дальнюю перспективу, какой вы видите компанию к очередной круглой дате?

С. Я.: Невозможно расписать жизнь до конца своих дней, но я глубоко убежден, что планировать на пять-шесть лет вперед надо, тем более в вопросах, касающихся недвижимости. Это не покупка на один день. Любые времена — плохие или хорошие — проходят, а недвижимость как место, куда каждый день возвращаемся мы, наши дети, родители, остается. Поэтому разговоры из разряда: «Творится что-то непонятное, давайте ничего не делать, сидеть и чего-то ждать» — вот что самое страшное. В любом кризисе, в любой непонятной ситуации, как сейчас говорят, надо больше работать и больше планировать. И в наших планах — продолжать быть такой же стабильной, крепкой компанией, которая системно работает, строит и продает свои 150–200 тыс. кв. м в год, выполняет обязательства по возведению социальных объектов и остается неподвластной любым внешним факторам. ■