

# Перестроить сознание



» Жильцы одного элитного дома столкнулись с неожиданной проблемой: на фасаде стали образовываться ледяные глыбы, и, падая, они разбивали окна на нижних этажах. Архитектор этого объекта прокомментировал казус так: «Проблема возникла по вине подрядчиков, которые отказались выполнить все проектные решения, а заказчики закрыли на это глаза». По его словам, дом был непростой формы, и строителям элементарно не хватило грамотности...

*Александр Аргунов*

И таких случаев масса. Претензии к подрядчикам отчасти справедливы. Действительно, на многих проектах используются «дедовские» методы ведения работ, современные технологии не применяются, а архитектурные и инженерные решения проектировщиков максимально упрощаются, отмечает директор по развитию бизнеса «Бовис Ленд Лиз» в России Даниил Афремов.

Однако не все подрядчики одинаковые, уточняет эксперт. На рынке хватает игроков,

способных передать заказчикам действительно качественный продукт. И больше всего профессионалов на рынке специализированных подрядных услуг.

Далеко не всегда косяки на стройках можно списать на «плохих подрядчиков». Бывает, например, что сами проектировщики закладывают в проекте труднореализуемые решения. «Часть из них не соответствует российским нормам либо не прошла апробирование, некоторые слишком доро-

гие, и разовое применение на конкретном проекте финансово не оправданно. И тогда инвесторы с подрядчиками вынуждены искать альтернативные решения, упрощая проект», – говорит Даниил Афремов.

Поэтому инвестору и архитекторам нужно с самого начала отслеживать все проектные решения. Заранее оценивать не только доступность технологий, но и стоимость, а также сроки исполнения.

Случается, что качество страдает по вине самих инвесторов. «Очень часто мы сталкиваемся с проектами, у которых нереальные сроки исполнения, – рассказывает ведущий архитектор Swanke Hayden Connell Architects Дмитрий Воскобойников. – Но конкуренция заставляет генподрядчиков соглашаться, иначе они останутся без заказов». Вот строители и оказываются от трудоемких решений в пользу типовых и упрощенных. Например, используют не те комплектующие, которые были заложены архитектором, – их еще нужно изготовить и привезти, а это может занять месяцы – а те, что доступны на складе.

Опять же из-за спешки неоправданно короткое время отводится на проектирование, сетует Дмитрий Воскобойников. И специалисты просто не успевают детально

«АИКОМ» Дмитрий Трофимов. Вот и получается, что когда в других странах применяются инновационные подходы, у нас работают по старинке. Из-за этого проекты бывают неконкурентными с точки зрения сроков.

Хотя часто претензии к подрядчикам абсолютно обоснованны. «Российские инженеры-строители воспитаны на старых технологиях и часто отвергают любые инновационные решения, даже если они правильные и эффективные», – полагает Дмитрий Трофимов. И чем дальше от Москвы, тем сложнее. «Проектировщики предложили выполнить основания под фундамент с применением системы jet-grouting, так сроки строительства можно сократить на 2 месяца, – рассказывает Дмитрий Трофимов. – Однако местные генподрядчики (объект реализовывался в Ханты-Мансийском автономном округе) в один голос заявили, что с подобной технологией не знакомы и готовы работать только по традиционному методу с забивкой свай, как это делалось 30–40 лет назад. Генподрядчиков поддержали и местные согласующие инстанции, заявив что "на сваях стоит вся западная Сибирь и нечего здесь изобретать"».

## » Строительная сфера в России одна из самых зарегулированных. Существует масса нормативных документов, утвержденных еще 20–30 лет назад, – сегодня они полностью теряют свою актуальность.

все проработать. Это приходится делать уже подрядчику во время строительства, и не всегда ему при этом доступны действительно квалифицированные проектировщики. К тому же сказывается особенность генподрядчиков – все упрощать и удешевлять строительство. Результат сильно отличается от изначального замысла. «Виноват дизайнер или генподрядчик? На самом деле ответственность лежит на заказчике и управляющем проектом», – резюмирует Дмитрий Воскобойников.

Нередко инвестор влезает в стройку, не понимая реальной стоимости работ. Или не желая ее понимать – работает психология: потратить как можно меньше, а получить – всё. И тогда уже в процессе строительства приходится менять правила игры – упрощаются архитектурные или инженерные решения. Как отмечает Даниил Афремов, многие заказчики просто не готовы четко сформулировать свои ожидания от проекта и организовать контроль над проектировщиками.

Кроме того, строительная сфера в России одна из самых зарегулированных. Существует масса нормативных документов (СНИПы, ГОСТы и т. п.), которые были утверждены еще 20–30 лет назад, и сегодня они полностью теряют свою актуальность, говорит руководитель проектов

У нас очень медленно обновляется нормативно-законодательная база и при этом высокий уровень бюрократии на уровне госчиновников. «Новые технологии утверждают специалисты, безусловно, заслуженные, но с несовершенным образом мышления, им зачастую чуждо все новое и прогрессивное», – говорит Дмитрий Трофимов.

Все это, а также недостаток современного оборудования ставит крест на большинстве креативных идей. «На одном из объектов архитекторы предложили создать несколько климатических зон (таким образом, планировалось повесить инвестиционную привлекательность здания). Однако из-за высоких требований к инженерным системам большинство подрядчиков отказалось от проекта – нет опыта и инженеров, способных реализовывать такие идеи», – приводит пример Дмитрий Трофимов.

Часто подрядчики просто не мотивированы применять современные технологии. За годы нарабатаны определенные навыки и материальная база, это и позволяет быстро и дешево строить. Поиск новых технологий сразу осложняет жизнь. И потом как применять инновационные подходы, если на российских стройках вовсе трудятся неквалифицированные рабочие? «Опять же вопрос упирается в деньги – в себестоимость

### » В тему



Дмитрий Трофимов,  
руководитель проектов  
«АИКОМ»

**К сожалению, подрядчики смотрят на коммерческий проект однобоко. Реализовать проект дешевле – для них зачастую приоритетнее. Но в условиях высокой конкуренции на инвестиционный проект следует смотреть шире. Все чаще большую привлекательность для покупателя имеют креативные идеи, подчеркивающие при прочих равных условиях такие факторы, как индивидуальность и эксклюзивность. И подрядчикам в первую очередь требуется ориентироваться на пожелания инвестора. Ими должны быть проработаны все возможные пути и технологии, позволяющие воплотить идеи инвестора, ведь при реализации некоего типового решения проект может потерять свою инвестиционную привлекательность. Мировой кризис дал возможность провести переоценку ориентиров и внутренней организации компаний. При выходе из рецессии подрядным компаниям стоит по-новому взглянуть на реализуемые ими проекты. Только широкий подход к реализации, отказ от сиюминутной прибыли и псевдоэкономии способны вывести российских подрядчиков на новый уровень развития, позволяющий создавать высококачественный продукт.**

## » В тему



Даниил Афремов,  
директор  
по развитию бизнеса  
«Бовис Ленд Лиз»  
в России

Не все подрядчики одинаковы. На рынке есть подрядные структуры, готовые реализовывать технически сложные объекты. Это и российские представительства иностранных компаний, и российские подрядные структуры. Технологии на рынке также доступны. При правильном подборе участников форс-мажорные ситуации не должны возникать. Формирование подробных и грамотных тендерных требований при выборе подрядчиков – одна из гарантий решений данной проблемы. Да, многие подрядчики для снижения себестоимости работ предлагают заказчикам альтернативные проектные и технологические решения, более им привычные и удобные. Но в таком случае необходима принципиальная позиция заказчика, заинтересованного в создании того продукта, который предложил архитектор. В противном случае в погоне за сокращением затрат заказчик примет сторону подрядчика и позволит упростить проект.

Дмитрий Заводов,  
руководитель отдела развития и управления проектами UNK project architects

Было бы несправедливо сказать, что московские генподрядчики работают по старым технологиям. Вопрос здесь даже не в качестве, а в упаковке продукта, обертке и в том, насколько аккуратно все в этой коробке разложено генподрядчиком. И какой бонус за такую коробку он хочет. Поэтому на рынке больших проектов для западных компаний присутствуют одни и те же известные всем строители. Есть правильная упаковка и правильный менталитет. Без учета этих вещей никто на этот рынок больше не попадет, как бы они ни старались. А качественно строить могут все, и это давно уже не предмет для споров. Что касается решений, неудобных для подрядчика, то они неудобны финансово только схитрившим на тендере.



## » Инвестору и архитекторам нужно с самого начала отслеживать все проектные решения. Заранее оценивать не только доступность технологий, но и стоимость, а также сроки исполнения.

работ», – говорит Даниил Афремов. Еще в тучные годы многие экономили на обучении, на повышении квалификации персонала, а сейчас и подавно.

Хотя есть много примеров, когда качество не требуется вовсе. Поэтому задача проектировщика и инженера – заложить оптимальные решения и выбрать оптимального генподрядчика. «Есть один строитель, который позиционирует себя как очень дешевый генподрядчик с плохим качеством, – рассказывает Дмитрий Заводов, руководитель отдела развития и управления проектами UNK project architects. – Наш архитектор после надзора возвращался и писал в отчете: "Перекрасить, подкрасить, стену выпрямить – я никогда такого раньше не видел". Удивительно, но эта компания работает даже для известных западных брендов. И будут работать всегда».

### КРАСОТА СПАСЕТ ПОДРЯДЧИКА

Сами подрядчики очень часто нестандартные решения считают избыточными. Дескать, архитекторы наводят красоту, не думая о практической стороне дела. В отдельных случаях эта точка зрения обоснованна: дизайнеры часто норовят сделать в проекте подоконники из кореана, но

случается и другая ситуация: подрядчики действительно любят все упрощать и удешевлять.

Но чаще всего проблемы лежат не в области технологий, а в самой организации строительного процесса. Почему проблема «летающих глыб» (пример из вступления) не была решена в рамках архитектурного надзора?

«Очень важно соблюдать принцип конфликта интересов, – считает заместитель генерального директора по управлению проектами департамента архитектуры ABD architects Ник Барабанов. – Инвестору нужно, чтобы было построено недорого, архитектору – чтобы качественно, техническому заказчику – чтобы быстро и качественно. Архитектор и техзаказчик – на стороне инвестора. Залог успеха этой схемы в том, чтобы держать генподрядчика под постоянным контролем». Плохо, когда эта схема ломается: например, архитектуру за авторский надзор начинает платить генеральный подрядчик, или технический заказчик занимает сторону генподрядчика, а не инвестора.

Ник Барабанов приводит пример: «Для комплекса «Метрополис» мы разработали интересное фасадное решение,

потратили массу времени и сил на детали и узлы, а исполнение оказалось настолько низкого качества, что мы крупные планы на фотографиях просто не показываем. При этом технический заказчик никоим образом не повлиял на сложившуюся ситуацию. Но самое интересное, что тот же самый генподрядчик в то же время на стройке другого нашего объекта – офисного комплекса «Белая Площадь», – показал очень приличные результаты на фасадных работах. И не в последнюю очередь заслуга в этом команды технического надзора».

«Процесс взаимодействия цепочки подрядчик – проектировщик – заказчик – консультанты заказчика играет важную роль, – говорит Павел Якимчук, руководитель подразделения внутренней отделки по работе с корпоративными клиентами отдела управления строительством CB Richard Ellis. – Проблема, возникающая на любом из участков этой цепи, сказывается на конечном результате».

Сложнее, если проект реализовывается холдингом, когда и девелопер, и генподрядчик, и надзорная инстанция растут из одного корня. Или когда заказчика и генподрядчика связывают общие интересы.

Кроме того, в Москве широко применяется практика, когда, желая оптимизировать сроки, разработку рабочей документации отдают генподрядчику. На этом полет фантазии архитектора часто прерывается. «Понятно, что проектные решения сразу же начинают «оптимизировать» для удешевления строительства, – рассказывает Ник Барабанов. – Если инвестор хочет, чтобы проектные решения были воплощены от и до, ему нужно оставить архитектора осуществлять авторское сопровождение разработки рабочей документации». Также важно, на основании какой документации проходит тендер по выбору генподрядчика. Чем меньше она детализирована, тем сложнее потом будет с подрядчика спрашивать. Например, так называемая стадия «Проект» содержит

минимальные сведения, необходимые для прохождения экспертизы, но к предложенной подрядчиком цене в этом случае можно смело добавлять 50%, и дополнительным счетам не будет конца. Не лучшая схема для реализации идеального проекта. Для разработки полноценной рабочей документации опять же нужно время.

Дмитрий Заводов отмечает, что в нормальной ситуации генподрядчик просто не может не построить то, что было отдано ему на составление сметы в тендере. А если он заявляет, что ту или иную работу выполнить не может, значит, скорее всего, он сдукавил на тендере – предложил заниженную цену в надежде потом, когда стройка будет в самом разгаре, «раскрутить» заказчика на дополнительные работы. «Сложная» работа была неправильно посчитана: консультант заказчика, проводивший тендер, не сравнил предложения, либо неопытный заказчик работал без консультанта, – говорит Дмитрий Заводов. – Схитривший на тендере будет разворачивать стройку в типовое русло, но кто ему это позволит при надлежащем контроле?»

А может ведь быть и обратная ситуация: инвестор сэкономил на качественном архитекторе, а дешевый напортил с проектом, например, не разметил пути эвакуации или заложил в этих зонах горючие стройматериалы. Вот и не хочет генподрядчик строить по проекту, потому что ему эту работу сдавать, а сдать ее он никогда не сможет.

«Природа генподрядчика такова: чем больше он на стройке незаметно «экономит», тем больше заработает, – говорит Дмитрий Заводов. – Поэтому на стройке не надо ставить эксперименты над природой генподрядчика, надо применять эффективные процедуры контроля качества, систему бонусов и штрафов». «Нет «плохих» подрядчиков – есть неумение или нежелание добиваться от подрядчиков качества», – заключает Ник Барабанов.

## В тему



Ник Барабанов, заместитель генерального директора по управлению проектами департамента архитектуры ABD architects

**Крупные иностранные компании, работающие на нашем рынке, обладают всеми возможными технологи-**

**ческими решениями для современного строительства. Крупные отечественные подрядчики также в состоянии справиться с полетом мысли современных архитекторов.**

**Откуда берутся так называемые «нестандартные решения»? Появляются они лишь по двум причинам: либо из-за сложных условий, либо архитектор хочет использовать дополнительные выразительные**

**средства, подчеркивающие индивидуальность проекта.**

**Важно понимать, что у всего есть своя цена – и это принципиальный вопрос как для инвестора, так и для генподрядчика. ABD Architects в двух проектах – в здании штаб-квартиры Mercedes Benz на Ленинградском просп., 39а, и офисном здании на просп. 60-летия Октября, 12, – закладывало гнутое стекло для радиальных частей фасада. И в том и в другом случае инвесторы отказались воплощать наше решение, мотивируя это слишком высокой стоимостью, причем подрядчики по фасадам не видели каких-то трудностей в нашем предложении. В итоге здания стоят с «гранеными», как советский стакан, радиусами. Выиграли бы они от гнутого стекла? Безусловно.**

# Техническое обслуживание зданий

Круглосуточный HelpDesk

Инженерная скорая помощь

Регулярный профилактический осмотр

Модернизация и реконструкция инженерных систем

от **39** руб. м<sup>2</sup> / месяц

(495) 690-89-39  
zeppelinpm.ru



**ZEPPELIN**  
PROPERTY MANAGEMENT