

надо уходить в низкодоходные проекты и прочий дауншифтинг. Это неправильно. Кризис — это напряжённая пора, когда надо готовиться к предстоящему росту.

Например, когда в 2009 году мы заметили оживление на фондовом рынке, то начали отсматривать все земельные участки под застройку в границах города Перми. В итоге в 2010-м в центре города мы брали для инвестора сотку по 1 млн руб., тогда как на докризисном пике цена за землю достигала 3–4 млн руб., а на окраинах покупали участки, подешевевшие с 1,5 млн до 500 тыс. руб. И, как стало ясно впоследствии, не прогадали. Наши действия объяснялись очень просто: рынок недвижимости инерционный, процессы на нём происхо-

сетей, геологии, градостроительных ограничений. В результате выбрали лучшие участки для инвестиции как по цене, так и по качеству. На эту ра-

## В РЕЗУЛЬТАТЕ ДОХОДНОСТЬ ИНВЕСТОРА СОСТАВИЛА БОЛЕЕ 30% ГОДОВЫХ В ВАЛЮТЕ. И ЭТО В КРИЗИС

боту у нас ушло около полугода, работали специальную методику отбора по целевой функции. Когда наш генеральный проектировщик, профессионал с 30-летним стажем, уви-

Другой пример возможности хорошо заработать в кризис для крупных инвесторов — евробонды. Это облигации российских корпоративных эмитентов, номинированные в валюте. В начале 2009 года мы приобрели евробонды с дисконтом 10% и купоном около 7% и продали их спустя полгода, когда доходность начала снижаться, а тело самого бонда сильно подорожало. В результате доходность инвестора составила более 30% годовых в валюте. И это в кризис. Всё это я говорю для того, чтобы продемонстрировать: не надо искать дно, на каждой фазе цикла нужно быть «одетым по погоде».

Всё повторяется. Например, сейчас снова появились участки в центре по 1,5 млн руб. за сотку. И думаю, это не предел снижения. Недавно нам предложили участок под застройку в отдалённом районе за 300 тыс. руб. за сотку. Сейчас хорошая точка, чтобы начать проработку новых проектов, а примерно через год — чтобы открывать финансирование.

## ЗА КАЖДЫМ ЖИРНЫМ ДЕСЯТИЛЕТИЕМ НЕМИНУЕМО ПРИДУТ ТОЩИЕ ГОДЫ, И НАОБОРОТ

дят медленнее, чем на других рынках, поэтому начало роста на фондовом рынке послужило для нас сигналом. При этом мы не скупали всё подряд, а только те площадки, которые тщательно проанализировали с точки зрения ресурсного качества — локации,

дел один из таких участков, где сейчас мы реализуем проект, у него от радости пробилась скупая мужская слеза. Он сказал: «Это лучший участок по точкам подключения за всю мою карьеру» — и не взял за проектирование подключений ни копейки.

**?** Сколько лет вы работаете в сфере управления бизнес-проектами?

— В юности я был впечатлён фразой Аль Капоне: «Если бы я знал, что есть место, где можно за минуту заработать целое состояние, я бы никогда не стал гангстером». Он говорил о фондовой

Цикличность развития нашей экономики наглядно показывает фондовый индекс, как отражение стоимости крупнейших предприятий России

