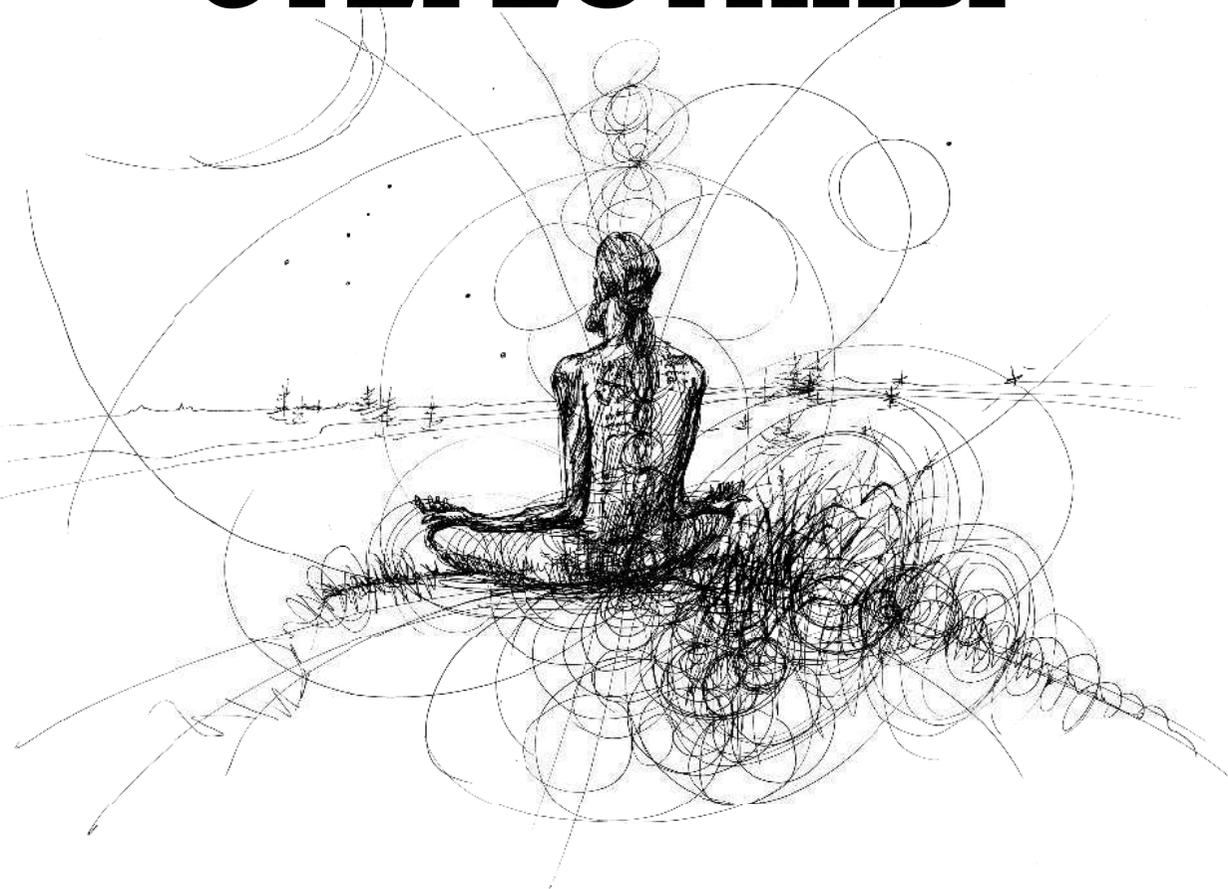


Сергей
ПОЛОНСКИЙ

ВЗЛАМЫВАЯ СТЕРЕОТИПЫ



Издательство АСТ
Москва

УДК 821.161.1-9
ББК 84(2Рос-Рус)6-4
П52

Благодарим *Дениса Крюкова*
за предоставление иллюстраций

Полонский, Сергей.

П52 Взламывая стереотипы. Освобожденный/ Сергей Полонский — Москва : Издательство АСТ, 2020. — 256 с. — (БизнесНаставник).

ISBN 978-5-17-121863-8

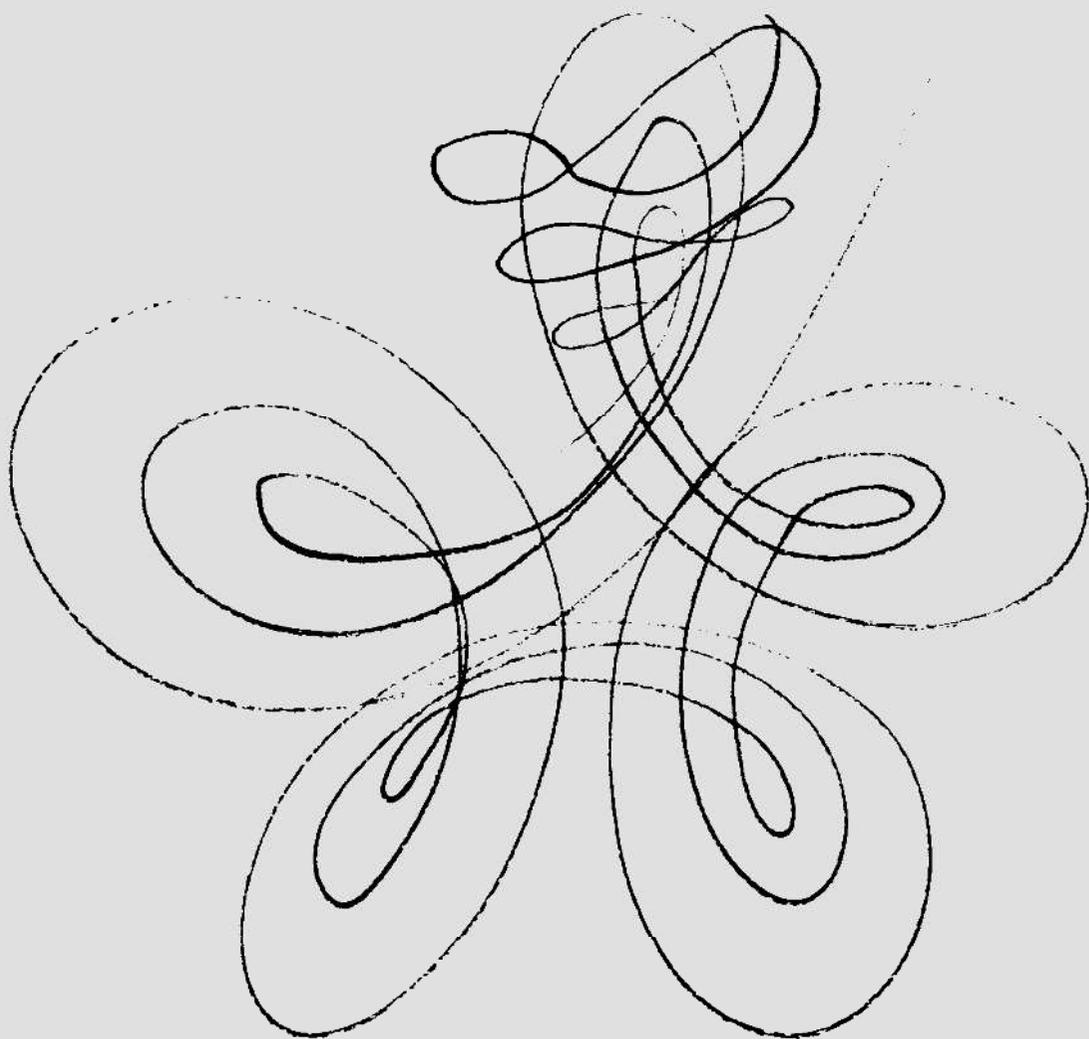
Сергей Полонский — человек, стоящий у истоков российского девелопмента, и его имя навсегда вписано в историю бизнеса нашей страны. Ведь именно он построил здание, которое уже много лет является символом современной России — башню «Федерация». Он прошел путь, повторить который невозможно. На этом пути были головокружительные взлеты и падения, уникальные озарения и бесценный опыт, которым С. Полонский делится с вами.

Пусть эта книга в духе «Шантарاما» станет вашим бортовым журналом, проводником в состояние потока и максимальной креативности, пусть она раскроет для вас новые горизонты и научит видеть будущее.

УДК 821.161.1-9
ББК 84(2Рос-Рус)6-4

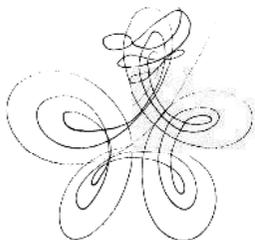
ISBN 978-5-17-121863-8

© Сергей Полонский, текст, 2020
© ООО «Издательство АСТ», 2020



**Посвящение
и благодарности**

Предисловие



П

еред вами — не книга, а бортовой журнал, который опишет уникальный путь из Горловки к вершине мира в созидании и предпринимательстве, от яхт, самолетов, островов в карцер кремлевского центра, от нуля к миллиардам, а от них — к минус 230 млн рублей. Думал ли я, босоногий мальчишка, что создам самое высокое здание в Европе и новый символ России? Повторить этот путь невозможно, но, оказавшись в потоке, вы и не заметите, как получите новые навыки и новые прошивки.

Время сейчас не летит, оно скачет квантовым образом. Все старые догмы нарушены и аннигилированы. Весь мир обнулится, разорваны все торговые отношения, стаи черных лебедей нарушили все математические прогнозы, и это отлично и ужасно. Мир непредопределен, как это было вчера. Старые системы, компании, товары умрут — и это прекрасно для нас, предпринимателей, которым скучно и сухо жить в цифровом догматическом мире.

Вирус загнал весь Мир в тюрьму. Кто-то из великих написал: не побывав в тюрьме, не узнаешь страну. Я был в трех тюрьмах: в камбоджийской для местных, в камбоджийской международной (с представителями триад якудзы) и в кремлевском центре. Я собрал знания, ощущения и понимание мировой проблемы тюрем и преступности, свободы и несвободы, я был в кандалах и жил в одном полотенце на необитаемом ар-

Вступление

хипелаге вместе с вьетнамскими пиратами, я познал состояния, когда ты можешь все и когда не можешь ничего. Порой в тюрьмах мне было свободней, чем на свободе, я видел здоровых, которые ломались через неделю, — и маленьких, которые были нестибаемы.

Я собрал в этом путешествии 33 камня и с радостью делюсь ими в этой книге. Когда мы начали работать над этим проектом с АСТ и издатели изучили мои неизданные книги, была идея из них собрать новую. Но, к счастью, из этого ничего не получилось. Мы создали нечто совершенно новое — и оно перед вами.

Эта книга посвящается моей супруге Ольге. Весь доход от книги пойдет ей в благодарность за ее веру в меня и поддержку.

Когда книга уже была написана, я с удивлением узнал, что я не могу повлиять на стоимость книги, ее назначают другие люди. Но мое мнение, что эта книга стоит гораздо больше, столько мудрости в ней собрано. Здесь собраны знания и опыт стоимостью 4,5 млрд долларов. Поэтому я предлагаю вам следующее: если, прочитав книгу, вы будете согласны со мной по поводу ее стоимости, вы можете доплатить за нее, переводя деньги на счет моей жены.

Дорогие путешественники, отправляющиеся вместе со мной в путь по страницам этой книги, я предлагаю вам такую игру: за каждую интересную мысль вы перечисляете на счет моей супруги 10 рублей и в назначении платежа указываете, какая именно мысль оказалась вам интересной.

Если бы я пытался дописать книгу до конца, она никогда не была бы дописана, потому что MIRAX и я — это единое и неразделимое целое, потому что все проекты MIRAX по всему миру, от Англии до Черногории, от Камбоджи до Турции — это история, которая пишется вместе с нашей жизнью.

Пусть эта книга станет вашим бортовым журналом. С ней можно и нужно работать: писать в ней, подчеркивать, выделять. Мы специально сделали в ней и удобные широкие поля, и оставили пустые страницы в конце. Если после прочтения книга останется чистой, значит, вы с ней не поработали. Я также обещаю вам, что подпишу книгу каждому, кто принесет ее мне, исписанную, как бортовой журнал.





Каждый день мастер времени и пространства, мой учитель, Бронислав Виноградский присылает послание из космоса, и сегодня, когда мы ставим точку в этой рукописи, вот его послание:

Все, что могло сбыться, уже сбылось. Давно уже. И с какого-то момента есть возможность просто наблюдать поток происходящего, а дело ведь в том, что правильное наблюдение влияет на происходящее. Но если ты добавляешь всякого рода корыстную эмоциональность, типа этого хочу, этого не хочу, то оно тоже влияет на происходящее, только хаоса возникает многовато, и потому приходится тратить очень много усилий на то, чтобы удерживать создаваемую тобой самим неразбериху хоть в каких-то рамках и границах.

Ты можешь провести в этом состоянии всю свою жизнь, можешь обучиться особым приемам и техникам, позволяющим тебе блестяще уклоняться от разрушительных волн, являющихся, по сути, лишь откликом на твои собственные движения. Многого можно делать. Что предлагается взамен? Ничего. Просто внимательно смотреть, наблюдать, созерцать, действовать. Учиться.

Утром живем утреннее время. Любим свою свободу, радуемся своим победам, осознаем свои поражения, если таковые присутствуют в твоей жизни. Но раз есть победы, то куда денешься от поражений? Утро лучше всего подходит для ясного созерцания своей природы.

А дальше — как пойдет, ибо что направляя, то и получишь.

Доброе утро добрым людям.

Кошман Николай Павлович, Президент Ассоциации Строителей России, доктор экономических наук, заслуженный строитель России, почетный транспортный строитель, почетный железнодорожник, почетный строитель Байконура, экс-Председатель Госстроя России.

После развала СССР строительный комплекс новой России практически находился в полном упадке. Строить было не на что, строительная индустрия была в основном развалена. Необходимо было возродить по-новому промышленные предприятия, весь комплекс строительной отрасли в целях развития всей экономики страны. Москва как столица нашего государства всегда была впереди. Здесь всегда кипела политическая жизнь, которая воздействовала на развитие экономики и соответственно ее составляющие сферы. С приходом Юрия Михайловича Лужкова на пост мэра Москвы начался совершенно новый подход к развитию города. Москва вступила в рыночные отношения со всем миром, а площадей для развития бизнеса у города катастрофически не хватало. Надо отдать должное Юрию Михайловичу, он любил стройку и сделал много по возрождению строительного комплекса Москвы и других регионов России.

Начало истории строительства Москва-Сити уходит в 1992 год, когда Лужков дал согласие на строительство делового центра на Краснопресненской набережной.

К созданию этого проекта приложили руку самые известные архитекторы и целые архитектурные бюро, вошедшие в историю мировой архитектуры. В 1991 году, когда архитектор Борис Тхор предложил

московским властям преобразовать промзону рядом с Экспоцентром в современный деловой комплекс, мог ли он предположить размах будущего проекта? Знал ли он, что именно его проект станет оплотом футуристической архитектуры в Москве?

100 га земли в районе Пресненской набережной, где исторически располагались разве что каменоломни да промзона, вот уже третий десяток лет привлекают внимание ведущих архитекторов, ставят новые и новые рекорды, отмеченные даже в Книге Гиннеса, меняют судьбы мира и отдельных людей.

Вся площадь будущей застройки была разделена архитекторами на 20 участков. Планировалось, что центром застройки станет большой зеленый парк, под которым расположится транспортная развязка и парковка. А все здания расположатся вокруг парка в форме подковы, спирально увеличиваясь по высоте. При этом у каждого из небоскребов должен был быть свой архитектор, который вкладывал бы в проект свои собственные идеи о современном жилье. Однако этого не получилось.

Место зеленого парка занял один из центральных и крупнейших с точки зрения площади элементов застройки — Афимолл, а действия архитекторов, которые создают остальные башни, были продиктованы не только собственными идеями, но и аппетитами заказчиков.

В итоге идея комплексной застройки района потерпела фиаско. Более того, коммуникации и мощности, которые изначально были подведены к территории Москва-Сити, хотя и в 1,5 раза превышали заявленные, оказались недостаточными для нового проекта.

И все же вот уже более 20 лет на левом берегу Москвы-реки возвышаются грандиозные архитектурные сооружения в истории России. Более 4 млн квадратных метров недвижимости, около 22 масштабных объектов, \$12 млрд инвестиций от частных предпринимателей и 25 лет проделанной работы — все это ММДЦ «Москва-Сити» сегодня.

Москва-Сити — это город в городе. Здесь есть все возможности не только осуществлять бизнес в идеальных условиях, но и прекрасно отдыхать, жить и наслаждаться прекрасными видами на столицу нашей Родины. Здесь обосновались бизнес-центры, торговые, развлека-

Вступление

тельные площадки, апартаменты, министерства и правительственные учреждения РФ.

Среди высоток Москва-Сити башня «Федерация» — это портрет Сергея Юрьевича Полонского, который внес огромный вклад в развитие высотного строительства в Москве и Москва-Сити. Я бы сделал памятную доску на башне в честь этого молодого бизнесмена, строителя, который воплотил в жизнь самый передовой опыт строительства, технологий, использования новых материалов.

Самое интересное и сложное было на начальном этапе. Практически мы не знали, как строить высотные здания. Строительная индустрия СССР и России не имела никакого опыта в этом, не то что в строительстве, но и в проектировании таких высоток. У нас не было и строительных материалов, включая цемент, для выполнения таких работ. Поэтому Госстрой России совместно с правительством Москвы сформировали три большие группы наших специалистов для изучения опыта строительства небоскребов за рубежом. Первая поездка рабочей группы состоялась в Соединенные Штаты Америки для консультаций и изучения зарубежного опыта, так как у американских компаний был самый большой в мире опыт строительства таких сооружений. Эти группы побывали и изучали опыт также в Китае, Японии. В этих поездках принимал участие и Сергей Полонский, который проявлял большую инициативу и желание приступить к строительству высотных зданий. Надо отдать должное ему, он, как бывший десантник, был настойчив и целеустремлен, амбициозен. Эти качества способствовали тому, что именно ему доверили строить самое высотное здание не только в России, но и в Европе — башню «Федерация».

Никто из участников проекта в качестве инвесторов, в том числе и российских инвесторов не хотели рисковать своими деньгами, а потому ставили условия — привлекать к проекту только иностранных архитекторов и проектировщиков. Проект был разработан всемирно известными архитекторами Сергеем Чобаном и Питером Швегером.

На первом этапе у нас не было своих специалистов. Мы учились у китайских, турецких подрядчиков. В последующем по инициативе мэра Москвы Юрия Лужкова и Ассоциации строителей России на базе

Московского государственного строительного университета (МГСУ–МИСИ) была создана кафедра высотного строительства.

Студенты этой кафедры проходили стажировку в компании «MIRAX GROUP», а в последующем лучшие практиканты приглашались на работу в компанию. Таким образом компания «MIRAX GROUP» стала не только флагом высотного строительства, но и школой новой профессии в России.

Большой вклад в процесс подготовки российских специалистов высотного строительства внес бывший ректор МИСИ, ныне **ПОЧЕТНЫЙ ПРЕЗИДЕНТ НИУ МГСУ ТЕЛИЧЕНКО** Валерий Иванович, профессор, доктор технических наук, академик РААСН.

В ходе строительства рождались и воплощались в жизнь новые идеи, технологии, которые подтверждали уникальность возводимого комплекса.

Не могу не вспомнить большой вклад, который внесли в изменение облика Москвы и, в частности, в строительство Москва-Сити Александр Викторович Кузьмин, главный архитектор города Москвы, Владимир Иосифович Ресин, экс-глава стройкомплекса столицы, которые еженедельно проводили совещания на этой стройке.

Кратко остановлюсь на отдельных конструктивных решениях проекта.

Так, например, в основание башни «Восток», так же как и «Запад», заложен фундамент из буронабивных свай диаметром 1,5 м и длиной 30 м и монолитной плиты непрерывной заливки. Под плиту башни «Восток» было одновременно залито 14 тыс. кубометров бетона за трое суток, что зафиксировано в Книге рекордов Гиннеса.

Тело «Башни Федерация» также имеет свои уникальные особенности, там учтены трагические случаи мировой практики, такие, как теракт на небоскребах-близнецах в Нью-Йорке. Основными несущими вертикальными элементами здания являются монолитные стеновые конструкции центрального ядра и 25 периметральных колонн. поэтажно все вертикальные конструкции объединены горизонтальными дисками перекрытий из монолитных плит. Средняя площадь этажа составляет 2500 кв. м. При строительстве применялись самые

Вступление

новые разработки сверхпрочного бетона Б-90. При использовании осуществлялся жесточайший контроль за его качеством со стороны специалистов Мосгосстройнадзора.

Очень хорошо помню случай, когда в 2006 году Александр Лебедев, который на тот момент был депутатом Госдумы, заявил, что в фундаменте строящейся башни есть трещина, которая влияет на безопасность всей конструкции. Когда я услышал это из СМИ, у меня холодный пот прошел по спине. Полонский и его коллеги тут же созвали пресс-конференцию, провели журналистов по стройке и даже пообещали крупную сумму тому, кто эту трещину обнаружит. Трещину не нашли. Хочу сказать, что было много завистников, которые неравнодушно дышали ему в спину.

По всей высоте здания предусмотрены аутригерные этажи. Это этажи повышенной жесткости, обеспечивающие устойчивость конструкции. Здесь же расположены инженерное оборудование, трассы трубопроводов и другие системы жизнеобеспечения.

Не могу не отметить, что весь конструктив здания — это новые технологии, решения, которые до этого не применялись в России.

Несколько слов об ограждающих конструкциях. Фасады башен сложной геометрической формы. При их остеклении использованы новейшие технологии, которые разработаны для комплекса «Федерация» немецкими и китайскими специалистами. Поверхность стекла отражает солнечные излучения, при этом сохраняя оптимальную температуру здания. По плотности стекло приближено к параметрам теплопроводности кирпичной стены и было очень прочное. Стекло мы перевозили самолетами из Китая. У нас в России своего стекла такого качества тогда не было. Пиарщики компании даже сделали видеоролик, где показали, как на фасадное стекло, размещенное на козлах горизонтально, становились более десятка китайских рабочих и оно выдерживало нагрузку.

Каждый посетитель башни «Федерация» с восторгом отзывается об использовании лифтов для подъема на верхние этажи. Их в комплексе 65. Оборудование поставлено мировыми лидерами отрасли, ThyssenKrupp (Германия) и Schindler (Швейцария). Именно в башне «Федерация» впервые в России установлены лифтовые системы «twin»:

Сергей ПОЛОНСКИЙ
ВЗЛАМЫВАЯ СТЕРЕОТИПЫ. ОСВОБОЖДЕННЫЙ

эта технология позволяет использовать две кабины скоростных лифтов в одной шахте. Кабины двигаются независимо друг от друга и имеют разные скорости: нижняя — 6 м/с, верхняя — 8 м/с.

В стилобате башни «Запад» установлены одни из самых необычных лифтов в мире. Это уникальные наклонные лифты со стеклянными стенками, передвигающиеся под углом в 10 градусов.

В комплексе установлены автономные инженерные системы, которые обеспечивают безопасность здания. Среди них системы энергетики, водоснабжения, кондиционирования воздуха, теплоснабжения, пожаротушения. В здании круглосуточно работает диспетчерская, которая осуществляет мониторинг непрерывной работы всех инженерных систем и конструкции башни «Федерация».

Не буду перечислять весь комплекс сложнейшей инженерии, который был применен в возведении комплекса башни «Федерация», но с полной уверенностью хочу сказать, что при строительстве внедрялось все самое лучшее, передовое из мировой практики. Это достигалось огромным трудом по изучению существующих технологий в разных странах, работой всей команды компании «MIRAX GROUP», среди которой управленцы, архитекторы, инженеры, технологи, менеджеры, рабочие.

По своей природе Сергей Полонский очень импульсивный человек. Он постоянно что-то ищет, вносит предложения, обсуждает и реализовывает задуманное. Ему принадлежит идея создания на башне «Федерация» ресторана Sixty и Wellness-центра «Небо», где на высоте 260 метров расположены СПА-клуб и бассейн под стеклянной крышей. Это уникальное техническое сооружение. 140 тонн воды находятся на высоте 60-го этажа. Бассейн был признан самым высоким в Европе. За водоподготовку, важнейшую составляющую функционирования бассейна, отвечает оборудование лучших мировых производителей.

Самые высокие электронные часы в мире установлены так же на башне «Федерация».

Хочу отметить еще одну заслугу Сергея Юрьевича Полонского: ему удалось сформировать хорошую команду в компании: совет директоров, правление, заместителей, департаменты, специалистов, которые с ним

Вступление

активно решали все вопросы организации стройки. На заседаниях принципиально обсуждались назревшие вопросы.

Существовала система поощрения отличившихся и жесткого спроса за упущения или невыполнение поставленных задач. В компании практиковалась работа общественной организации «Совет старейшин». В нее входили авторитетные сотрудники разных должностных категорий, которые рассматривали вопросы трудовой дисциплины сотрудников компании. Решения представляли президенту компании для реализации предложений. Это имело важное воздействие на сплочение коллектива, дисциплину и порядок. В корпорации использовались самые современные технологии внутрикорпоративной работы, технические средства и компьютерная техника. Молодые сотрудники проходили школу подготовки, изучали Кодекс компании «MIRAX GROUP». За годы в компании сложился здоровый коллектив, который дорожил и гордился, что работает в корпорации.

За непродолжительное время корпорация «MIRAX GROUP» стала первой российской инвестиционно-девелоперской корпорацией. К большому сожалению, по ряду обстоятельств Полонскому не удалось завершить этот амбициозный объект. Проект был изменен и конечно же потерял свою первоначальную величавость и красоту. Сегодня башня «Федерация» — главная башня страны. Об этом говорит и название башни, и высота с размерами. Башня «Запад» — 243 м, башня «Восток» — 373 м. Общая площадь 443 тыс. кв. м.

Полонский является одним из инициаторов и внес весомый вклад в создание Ассоциации строителей России. Созданная в 2005 году, Ассоциация строителей России сегодня прочно вошла в деловое строительное сообщество на правах надежного партнера, объединяющего ведущих представителей отрасли. За этот период коллективу Ассоциации удалось подтвердить высокий статус организации, успешно реализовав множество проектов по развитию российской строительной индустрии и укреплению авторитета строительной профессии. Учредителями АСР стали ведущие строительные компании, такие как «MIRAX GROUP», корпорация «Баркли», группа компаний «ПИК», «ИНТЕКО», Балтийская строительная

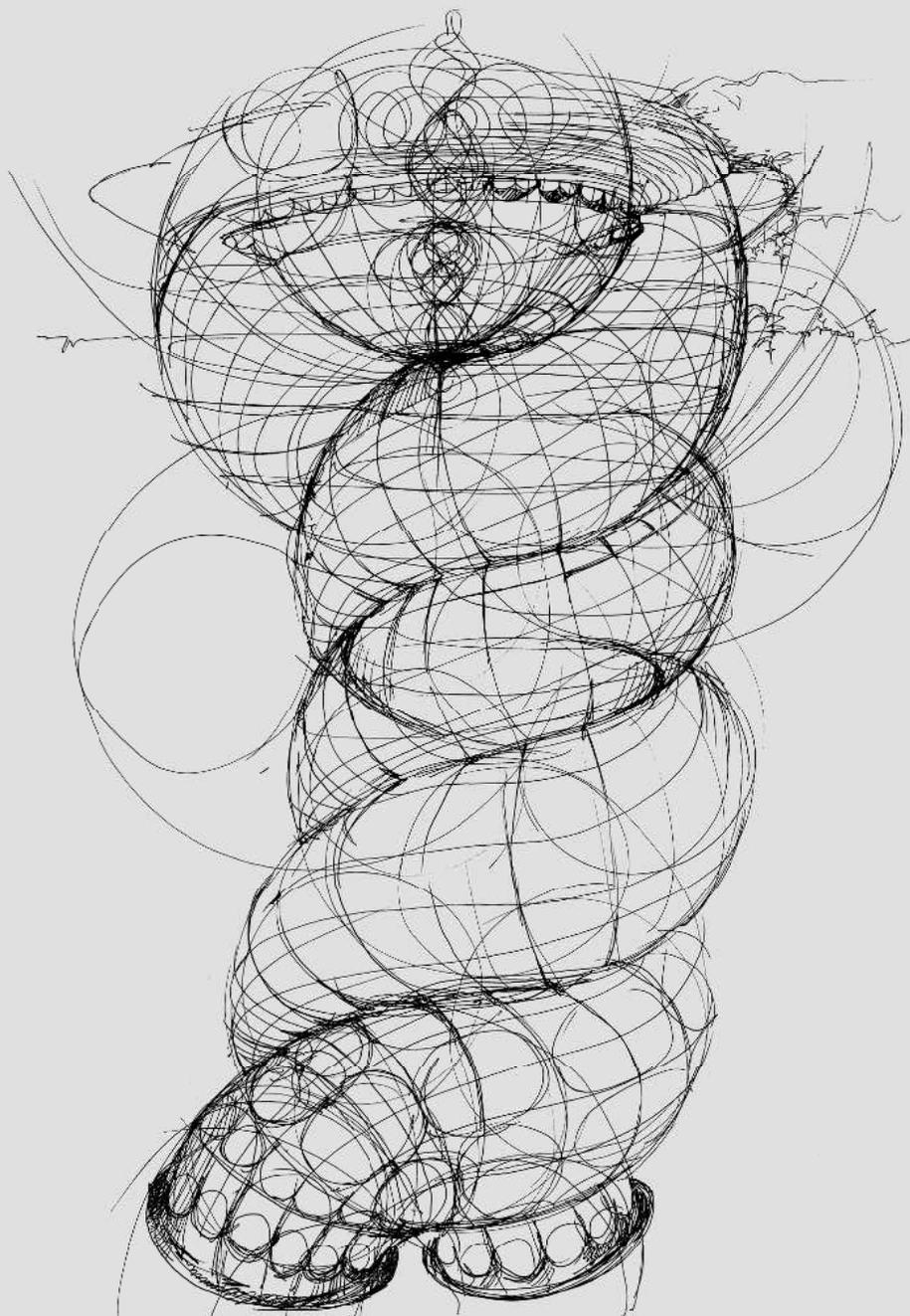
Сергей ПОЛОНСКИЙ
ВЗЛАМЫВАЯ СТЕРЕОТИПЫ. ОСВОБОЖДЕННЫЙ

компания и другие. Ассоциация объединила более 1500 строительных компаний и осуществляет свою деятельность по всей территории Российской Федерации и за рубежом.

Став вице-президентом Ассоциации строителей России, Полонский С. Ю. активно участвовал в ее работе. Поддерживал ее и принимал участие в мероприятиях, которые проводились с целью совершенствования законодательной, нормативной базы строительного комплекса России, внедрения новых технологий. На башне «Федерация» побывали руководство страны, члены правительства, представители зарубежных государств, специалисты из многих стран.

Сегодня Сергей Юрьевич Полонский вынашивает новые планы амбициозного проекта по созданию нового бизнес-центра ОАЗИС MIR@X-300 — центра будущего. Хочу пожелать ему успехов!





Вступление