

В чем скрыт личный, глубинный источник творчества?
Невероятная книга Моше Сафди великолепно отвечает
на этот вопрос.

Стивен Гринблатт, лауреат Пулитцеровской премии

Сафди творит здания, которые невозможно забыть.
Мемуары Сафди так же незабываемы, как и все, что он создал
из камня, цемента и стали.

Саманта Пауэр, экс-представитель США при ООН, автор 4 книг

Рассказы Сафди о его проектах, от Музея истории
Холокоста в Иерусалиме — здании, встроенном в гору,
«которое проходит через нее, как шип», — до Marina Bay Sands
в Сингапуре, сочетают убеждения интеллектуала с рассуждениями
о влиянии пространства, света, звука, земли и воды.

New Yorker

Кто бы мог подумать, что один из ведущих архитекторов
в мире так увлекательно и тепло сможет рассказать
о своей жизни и объяснить, чего он стремится достичь?..

Air Mail

Как показывают эти с теплотой написанные мемуары, идеи,
касающиеся прав человека, социализации и доступа к природе,
по-прежнему составляют основу философии города и архитектуры
Сафди даже сейчас, когда ему уже за восемьдесят.

Globe and Mail

Информативно и увлекательно... Свободный от терминов
монолог о многих успехах и неудачах архитектора, который
создает проекты по всему миру.

Quill & Quire

Очень интересный, преимущественно хронологический
обзор карьеры Сафди.

Architectural Record

Чудесно!.. Простым и понятным языком Сафди формулирует
свою философию художника и блестяще отстаивает архитектуру
как средство выражения истины и красоты.

Publishers Weekly

Сафди обладает даром рассказчика. Он красноречиво объясняет, как архитектура может улучшить общество или место, и как она может служить общественному благу.

Дуглас Джонстон, Winnipeg Free Press

Содержательные, трогательные мемуары об архитектуре, творчестве и жизненном предназначении.

Kirkus Reviews

Мемуары, сопровождаемые манифестом об ответственном, тщательно продуманном проектировании.

Cultured

Знаменитый архитектор размышляет о своей жизни, о проектировании знаменитых зданий, таких как Habitat'67 в Монреале и Marina Bay Sands, и ратует за архитектуру, которая сосредоточена не только на красоте, но и на социальных функциях.

New York Times Book Review

Моше Сафди продолжает заниматься архитектурой в самом чистом и полном смысле этого слова, не обращая внимания на моду и стремясь придерживаться идеалов и идей мирового масштаба.

*Президент Бостонского общества архитекторов
Эмили Грандстафф-Райс — в своем письме о выдвижении
Моше Сафди на Золотую медаль*

Американского института архитекторов

МОШЕ
САФДИ

ЕСЛИ БЫ
СТЕНЫ МОГЛИ
ГОВОРИТЬ...

Моя жизнь
в архитектуре



УДК 72.007(092)+929Сафди
ББК 85.113(3)-8 Сафди М.
С21

Moshe Safdie
IF WALLS COULD SPEAK
My Life in Architecture

Перевод с английского Светланы Левензон

Публикуется с согласия Grove / Atlantic, Inc.
и литературного агентства «Синописис»

Сафди М.

С21 Если бы стены могли говорить... Моя жизнь в архитектуре / Моше Сафди ;
[пер. с англ. С.М. Левензон]. — М. : КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2024. — 496 с. : ил.

ISBN 978-5-389-23721-6

Моше Сафди называют одним из величайших и самых изобретательных архитекторов современности. В числе наиболее известных его проектов — модульный жилой комплекс в Монреале Habitat'67, мемориал Яд Вашем в Израиле, музей «Хрустальные мосты» в Арканзасе, застройка Marina Bay Sands, внутренний сад в аэропорту Jewel Changi в Сингапуре. В 2019 году он получил премию Вольфа, которая наряду с Нобелевской считается одной из самых престижных премий, присуждаемых отдельным личностям, — за «деятельность в области архитектуры, продиктованную заботой об обществе, и формальное экспериментаторство».

Его уникальная автобиография приоткрывает завесу над изнанкой этой необходимой, непростой и очень творческой профессии и объясняет на примерах, как думает и работает архитектор. О жизни, о себе и о семье, о сложностях в работе, о предназначении архитектуры... Моше Сафди делится самым сокровенным, пережитым, пройденным на пути проб, ошибок, озарений и взлетов, который привел его к осознанию миссии — служить людям и к вершине всемирной известности. Свой искренний и всеобъемлющий рассказ автор проиллюстрировал уникальными фотографиями, рисунками, набросками, документами из обширных рабочих и семейных архивов и поделился с нами идеями проектов, которые пока что не нашли своего воплощения, но наш читатель увидит их зарождение одним из первых.

«Через природу, природу Вселенной и природу человека мы будем искать истину. Если будем искать истину, мы найдем красоту». (Моше Сафди)

© Moshe Safdie, 2022

© Левензон С.М., перевод на русский язык, 2024

© Издание на русском языке, оформление.

ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2024
КоЛибри®



Купание в бесконечном бассейне,
Marina Bay Sands, Сингапур, 2010 г.

Введение

ОДНА НЕДЕЛЯ ИЗ МОЕЙ ЖИЗНИ

Офисы Safdie Architects располагаются в четырехэтажном производственном кирпичном здании конца XIX века постройки. Это неприметный объект в одном из переулков Сомервилля, штат Массачусетс, в пятнадцати минутах ходьбы от Высшей школы дизайна Гарвардского университета. В разные годы здесь были производство плетеных изделий, оптовый склад вино-торговли, автосервис. Наша компания въехала сюда в 1982 году. Мы расчистили внутреннее пространство здания, но его внешний вид сохранили в основном нетронутым. Кирпичное строение поддерживает каркас из массивных деревянных балок и колонн с элегантными чугунными капителями — самыми верхними характерными элементами, формирующими соединение между колонной и балкой. Большие, разделенные на части окна в стальных рамах подчеркивают кирпичную кладку снаружи. Мы расширили свои владения, добавив с задней стороны три эркера, и надстроили четвертый этаж. Когда мы купили это здание, тут и там на его внешних стенах зеленел плющ. Сегодня оно полностью увито плющом, бостонским и обыкновенным, так что кирпичная кладка с улицы совсем не видна. При дуновении легкого ветерка кажется, будто здание дышит. За окном моего кабинета под сенью плюща устроил себе логово енот. Большую часть дня он спит за оконным стеклом, и его присутствие успокаивает.

Однажды в начале 2020 года, в четверг утром, я приехал в офис на машине, за пять минут добравшись сюда от своего дома в Кембридже. В этот раз я вернулся в офис на целых две недели, что бывает редко. Через два дня я опять уеду. Хотя наш головной офис находится в Сомервилле, в последние годы большая часть работы ведется в Азии. Пандемия быстро нарушила наши привычки, но не саму работу. Мы с коллегами только что побывали на официальном открытии «Жемчужины Чанги» (Jewel Changi), торгово-развлекательного комплекса аэропорта Чанги, расположенного в центре широкого тороидального стеклянного купола, закрывающего террасы тропического леса. Каскад дождевой воды — самый высокий крытый водопад в мире — непрерывно падает из отверстия на вершине купола. На церемонии открытия ленточку перерезал премьер-министр Сингапура. Он весьма восторженно отозвался о дизайне. К празднованию присоединились сотрудники моего офиса и моя семья. Мы также отпраздновали свадьбу нашего партнера Харона Лубина и Хелен Хан, тоже архитектора, на фоне водопада. Харон был одним из двух руководителей проекта Jewel Changi. В Сингапуре мои семья и коллеги останавливались в Marina Bay Sands — эту береговую застройку также спроектировала и построила наша компания; комплексу уже 10 лет, и он стал достопримечательностью Сингапура. Если вы смотрели «Безумно богатых азиатов», то вы видели Marina Bay Sands — место действия во многих сценах фильма. Открытие комплекса Jewel Changi стало кульминацией шестилетних усилий. Сотни тысяч людей пришли в Jewel Changi на спокойную церемонию открытия и продолжали приходить потом. (В первые 6 месяцев ее посетили 50 млн человек.) В офисе после нашего возвращения царил ликование.

Помещение в Сомервилле приятно в любой день, при любых обстоятельствах: оно спроектировано так, чтобы поддерживать и укреплять дух товарищества, который необходим такой компании, как наша, и при этом сдержанно демонстрировать наши достоинства. От стеклянных парадных дверей посетителю, идущему по переходу, открывается вид на внутреннее пространство здания, вплоть до задней стены, где разливается мягкое сияние естествен-



Крытый водопад в Jewel Changi, Сингапур

ного света. Внутренняя часть просторна и многослойна: мостики и открытые лестницы обеспечивают беспрепятственный обзор. Отовсюду на любом этаже видно, что делается в остальной части помещения на этом уровне, а из различных мест на любом этаже можно увидеть участки других этажей. Интересно, что бы сделал из этого места художник Мауриц Корнелис Эшер?..

Вы входите в здание там, где на самом деле расположен второй этаж: посетителю кажется, будто это первый этаж, но ниже есть еще один уровень, где находятся наши служебные помещения, а его большую часть занимает макетная мастерская — место, где я бы с радостью проводил много часов в день. В вестибюле на стенах висят фотографии некоторых наших знаковых проектов: Jewel Changi и Marina Bay Sands; Музея американского искусства «Хрустальные мосты» в Арканзасе, выполненного по заказу Элис Уолтон; Habitat'67, жилого комплекса в Монреале, спроектированного к Всемирной выставке 1967 года «Экспо-67» — с этого проекта моя карьера резко пошла в гору. Но по соседству также расположены фотографии Музея

истории Холокоста Яд Вашем в Израиле, культурного центра Скирболла в Лос-Анджелесе, штаб-квартиры Американского института мира в Вашингтоне, округ Колумбия, и Центра наследия хальса в Пенджабе, Индия. Также в холле много фотографий восьми новых башен, которые были только что построены в Чунцине, Китай, на стрелке, где встречаются две великие реки, — эти здания обозначили новые границы центра одного из крупнейших городов мира.

Второй и третий этажи состоят преимущественно из открытых чертежных зон, перемежающихся с моделями как законченных проектов, так и тех, что в силу различных обстоятельств так и не были реализованы: например, Колабус-Серка в Нью-Йорке (гнетущая история) и Национальный музей Китая, многообещающее предприятие, которое потерпело неудачу по не вполне понятным для меня причинам. Чертежный зал — теперь это анахроничное название для пространства, заполненного компьютерами, где никто, кроме таких старожилов, как я, не чертит карандашом или пером. Почти все в Safdie Architects работают в общем пространстве, разделенном низкими перегородками. В некоторых отсеках у компьютеров по два или три монитора. Я люблю физические модели — на самом деле мне они необходимы, — но в офисе почти все чертежи создаются именно с помощью компьютерного проектирования, когда изображения можно вращать, переворачивать и всячески ими манипулировать.

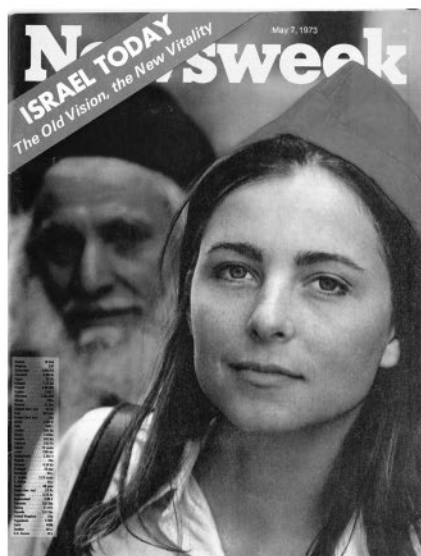
Мой кабинет (уединенный, если не считать енота), где я могу проводить встречи и небольшие конференции, находится на третьем этаже. Одна стена заполнена книгами и игрушками, вдохновленными нашими проектами, — в их числе LEGO-версия Marina Bay Sands. Стена за моим столом увешана фотографиями детей и внуков. Моя дочь Тааль с семьей в Мачу-Пикчу. Мой сын Орен с семьей в Египте. Мои дочери Кармелла и Ясмин в Иерусалиме. Моя жена Михаль на обложке Newsweek 1973 года. Есть фотография, на которой я показываю исторический музей Яд Вашем Бараку Обаме, в те времена еще молодому сенатору. И карикатура из New Yorker, беззлобно высмеивающая Habitat'67. Боль-



Наши офисы в помещении бывшей фабрики и склада в Сомервилле, Массачусетс, непосредственно над железной дорогой из Кембриджа

шую часть дня я провожу не в своем кабинете, а перехожу от стола к столу, встречаюсь с одной группой за другой, показываю наброски, сделанные накануне вечером или привезенные из поездки, или сижу с коллегой за монитором компьютера и наблюдаю, как разрабатывается замысел и какой вид он приобретает в трехмерном изображении.

Самый верхний этаж состоит из очень большого конференц-зала, из которого виден силуэт делового центра Бостона. Зал вмещает сорок человек. Мы построили его, когда работали над проектом Marina Bay Sands, узнав нечто важное о культурном разнообразии и разных стилях ведения бизнеса по всему миру. В ходе реализации гигантских проектов в Азии, подобных Jewel Changi и небоскрегам в Чунцине, на встречи будут приезжать клиенты — представители разных народностей, и существует иерархия, которую нужно уважать. Есть люди, которые должны участвовать в каждом совещании. Элементы процесса могут быть столь же священны, сколь и непонятны. Это не похоже на мозговую штурм с набросками, сделанными в кофейне на обратной стороне салфетки.



Моя жена Михаль Роннен Сафди, 1973 г.

Журнал отмечал 25 лет со дня создания Государства Израиль

Сегодня мы встречаемся с представителями еще одной незнакомой культуры — командой из Facebook (ныне Meta)*, прилетевшей из Менло-Парка, Калифорния. Мы только что закончили большую модель нового комплекса, который Марк Цукерберг намерен построить на месте штаб-квартиры корпорации. Модель Project Uplift, как Meta/Facebook называет комплекс, представлена в масштабе 1:240, ее размеры около 2,1 м в длину и 1,2 м в ширину. Проект выиграл конкурс, завершившийся всего три месяца назад. Перед нами стояла задача соединить два существующих кампуса корпорации с предполагаемым третьим. Пространство между ними не пустовало — оно включало скоростные шоссе,

* Деятельность американской транснациональной холдинговой компании Meta Platforms Inc. по реализации продуктов — социальных сетей Facebook и Instagram запрещена на территории Российской Федерации. — *Примеч. ред.*

болота и часть городской застройки, — нужно было все это как-то связать. А новый кампус должен стать многофункциональным, объединив в себе не только офисный комплекс, но и гостиницу, и сквер. В конце концов наша команда выиграла конкурс, разработав проект, который включает эллиптический парк, нависающий над пространством и соединяющий главные сооружения, а также площадку с садом под куполом — «Форум» — для конференций и общественных программ. К настоящему времени в процессе работы, продолжающейся несколько месяцев, для Цукерберга уже проведены две презентации. Обе встречи стали короткими, им предшествовало напряженное планирование, и они были назначены на очень небольшие окна в его расписании. В конференц-зале на столах были подготовлены модели и чертежи. Цукерберг осмотрел их все и сосредоточился на самом необходимом.

Сегодня с группой инженерно-технических работников компании мы обсуждаем более подробно план «Форума», а также решение вопросов, касающихся согласований с местными и федеральными органами власти Калифорнии. Согласования — проведение проекта через лабиринт строительных норм и правил, законов о зонировании и различных общественных советов, которые в разных местностях отличаются, но везде сулят сложности, — это большая и неблагоприятная часть работы, которую делает каждый архитектор. И это лишний раз напоминает о том, что архитектура не существует в каком-то абстрактном, неземном измерении, где полубоги размахивают своими волшебными палочками. Архитектура связана с реальными местами, населенными реальными людьми.

Встреча с Meta/Facebook заканчивается после обеда. Время после полудня я провожу в чертежных зонах, чтобы встретиться с разными группами. Некоторые работают над строительно-технической документацией медицинской школы, которую мы строим в Сан-Паулу, Бразилия. Мы только что получили образцы материалов с места, и необходимо пересмотреть некоторые детали конструкции покрытия из стекла и стали, разработанного и произведенного в Германии. Другая группа работает над новым жилым комплексом в Кито, Эквадор. Мы уже представили общую



Встреча с клиентами в нашем офисе, 2019 г.: рассмотрение проекта нового кампуса для Meta/Facebook, строительство которого планируется в Менло-Парк, Калифорния

концепцию и получили одобрение, и теперь начинается этап эскизного проектирования. От инженеров получены новые данные с различными вариантами улучшения геометрии. Через зал наша команда по дизайну интерьеров компонует образцы и цветовые гаммы ковров, кафеля и дерева для больницы, которую мы строим в Картахене, Колумбия. Потом мы рассматриваем палаты, приемные и рестораны.

К пяти часам я возвращаюсь за свой рабочий стол. В электронном почтовом ящике начали накапливаться письма, и на некоторые нужно срочно ответить — это запросы из наших офисов на местах в Сингапуре, Шанхае и Иерусалиме. В любое время наше бюро занято проектами стоимостью несколько миллиардов долларов, и эти проекты находятся на разных этапах разработки. Проекты распределены в двенадцати часовых поясах, каким-то образом со всем этим справляется команда из восьмидесяти человек в Бостоне и из двадцати-тридцати человек в офисах на местах. Я отвечаю на письма с учетом срочности, часто добавляя наброски, чтобы детально проработать вопрос или объяснить мой более масштабный

замысел. К семи часам я уже дома, раньше, чем обычно, чтобы спокойно поужинать с Михаль. Я рассказываю о событиях дня; Михаль слушает и дает советы. Хорошим новостям она радуется, а из-за плохих расстраивается даже больше, чем я. Наша жизнь и работа (Михаль — фотограф) тесно переплетены.

Пятница — последний день перед длительной поездкой. Как всегда в такие дни, торопливо стараемся проверить все, что надо сделать. Мы напряженно работаем над презентацией, которую я собираюсь провести в Сингапуре для Управления по перепланировке города (Urban Redevelopment Authority, URA) — это касается большой пристройки к Marina Bay Sands. 3D-принтер загружен до предела, как и макетная мастерская: там заканчивают модель и готовят ее к поездке. Почти все видели архитектурные модели, но лишь немногие задумывались о том, что приходится



Marina Bay Sands, воспроизведенный в LEGO

делать, чтобы безопасно переправить большую модель через половину мира. Надо изготовить не просто ударопрочные контейнеры с большими окнами для досмотра на таможне, а также для того, чтобы операторы багажных служб видели, что содержимое действительно хрупкое. Искусство упаковки представляет собой в данном случае одну из форм архитектуры.

Для меня еще с первых дней в архитектурной школе, а потом в период ученичества у Луиса Кана макетная мастерская всегда была волшебным местом. В нашем бюро семь специалистов все рабочее время напряженно трудятся над созданием учебных моделей, моделей для презентаций, макетов — как в больших, так и в малых масштабах. Некоторые модели зданий настолько большие, что можно, засунув голову внутрь, рассматривать интерьеры. В других моделях воссоздаются целые городские районы или неровный сельский ландшафт для того, чтобы показать здание в окружении. Осматривая макетную мастерскую, я вижу пилы и дрели, камеры покраски, 3D-принтеры, лазерные резаки, листы древесины и пенопласта и разноцветный пластик. В шкафах со множеством ящичков стоят крошечные фигурки людей и крошечные эскалаторы в различных масштабах, крошечные машинки, лодки и самолеты. Здесь есть материал для подстриженных газонов и кустарников пустыни, пресной воды и океана, а также самых разнообразных кустарников и деревьев: осины, дуба, клена, веймутовой сосны, пальмы. В своих проектах мы стремимся к экологической стабильности и к объединению архитектуры, места строительства и растительности в единое целое, а для этого необходимо, чтобы модель полностью описывала как здание, так и ландшафт. Ящички шкафов наполнены материалом, который помогает нам добиться этой цели.

Вечером (семь часов вечера в Бостоне — это восемь часов утра следующего дня в Сингапуре) у нас видеоконференция, посвященная пристройке к Marina Bay Sands, с использованием сервиса Webex. С помощью такой формы видеоконференции можно проецировать изображения, чтобы их видели все участники, а во время встреч рисовать и переделывать их иными способами. Позднее, весной 2020-го,

когда будет введен карантин из-за пандемии, видеоконференции помогут продвижению наших проектов по всему миру точно по графику. Сегодня в видеоконференции участвуют представители клиента, наш архитектор-компаньон из Сингапура и проектные группы из Нью-Йорка, с которыми мы работаем. Мы обсуждаем, как пройдет встреча во вторник в Сингапуре: чего нужно остерегаться, какие вопросы и какие задержки могут возникнуть.

На следующий день мы с Михаль летим в Нью-Йорк, чтобы пересесть на рейс Singapore Airlines до Чанги. Пару часов между рейсами мы проводим с нашим двухлетним внуком Джином, сыном Кармеллы. Перелет в Сингапур от места отправления до места прибытия очень долгий — без малого сутки. Я устраиваюсь в самолете, совершающем беспосадочный восемнадцатичасовой перелет из Ньюарка, Нью-Джерси, чтобы провести в пути почти все воскресенье. Как всегда, я много работаю и много читаю. Делаю наброски в своих блокнотах — это практика, которой я слеую на протяжении 60 лет. У меня накопилось более двухсот таких блокнотов, которые последовательно пронумерованы, еще с начала 1960-х. Во время долгих перелетов я обычно смотрю фильм. На рейсах Singapore Airlines доступно множество иностранных фильмов, и я всегда ищу европейские или азиатские киноленты, которые вряд ли встретятся в кинотеатрах Бостона или даже Нью-Йорка. Во время этой поездки я смотрю изумительный польский фильм «Холодная война» Павла Павликовского. Я сплю по меньшей мере восемь часов — это необходимо, поскольку я начинаю работать сразу же после приземления. Я пользуюсь необходимой роскошью полета бизнес-классом и, проведя десятки лет в поездках в креслах, в которых невозможно спать, даже если путешествуешь бизнес-классом, безмерно рад, что в этих долгих перелетах есть удобные места для сна. В некоторых самолетах предлагаются даже каюты.

Мы приземляемся рано утром в понедельник по сингапурскому времени. Я всегда удостаюверяюсь, что в отеле, где мы остановимся, работает бассейн, потому что стараюсь плавать каждый день. В Бостоне в теплое время года, и даже не в очень теплое, как в конце сен-

тября, я плаваю по утрам в озере Уолден в Конкорде — это красивое место, да и дисциплину нужно соблюдать. Во время этой поездки, после заплыва в бассейне отеля, я готовлюсь к встрече с представителями Управления по перепланировке города. Затем, в полдень, мы устраиваем репетицию. К двум часам дня мы собираемся на совещание с чиновниками из правительства: проводим презентацию, обсуждаем, получаем информацию и предложения. У нашей компании долгая история успешного сотрудничества с URA. Мы разделяем позицию Управления относительно роли градостроительного проектирования: объединять множество проектов для формирования целостных районов города. Наши взаимоотношения с URA основаны на взаимном уважении, и встреча проходит хорошо.

Вечером мы с Михаль встречаемся за ужином с моим клиентом и ныне близким другом Лю Мунь Леоном, бывшим руководителем CapitaLand, крупнейшего застройщика Сингапура, для которого мы выполнили несколько мегапроектов. Лю, оказавший нам немалое содействие при создании Jewel Changi, в то время руководил аэропортом Чанги, а также возглавлял крупнейшую сингапурскую архитектурно-проектную компанию Surbana Jurong, для которой мы проектируем новое здание штаб-квартиры. Всякий раз, когда я бываю в Сингапуре, один вечер обязательно посвящен встрече с Лю. Мы посещаем разные рестораны и разговариваем на разные темы, от положения в мире до различных видов деятельности, которой мы оба занимаемся. Мы часто обсуждаем прочитанные книги, недавние путешествия и политические события в США, Израиле, Сингапуре и Китае. Лю подтянут и энергичен — он занимается бегом, говорит он очень быстро и импульсивно. Я должен сосредоточиваться, чтобы все понять.

Во вторник мы снова едем в аэропорт: нам предстоит шестичасовой перелет в Чунцин, город в Китайской Народной Республике, о котором мало кто знает, несмотря на то что это муниципалитет с общим населением 33 млн человек. Чунцин — это также место, где находится крупнейший из разработанных и построенных нами проектов: многофункциональный комплекс Раффлз-Сити площадью 1115 тыс. м² на историческом и стра-



Рафлз-Сити в Чунцине, Китай, 2020 г.: восемь башен на «стрелке», известной как Пристань Императора

тегическом месте — площади Чаотяньмэнь. Здесь встречаются реки Янцзы и Цзялинцзян, формируя клин, немного похожий на оконечность Нижнего Манхэттена, — он известен как Пристань Императора. Это самое символическое место в городе. Проект выиграл конкурс, в котором мы участвовали вместе с CapitaLand, ведущей активную застройку в Китае.

Термин «конкурс проектов» кажется простым, но конкурсы отнимают много времени, их проведение стоит дорого, и это неизбежно. В такой компании, как наша, более половины реализуемых проектов добыты в результате сражений с другими компаниями, чьи руководители — мои ровесники, а в некоторых случаях и близкие друзья, как, например, Фрэнк Гери, Норман Фостер, Ренцо Пиано и другие. Большинство таких конкурсов — закрытые, в них участвует ограниченное число компаний из шорт-листа, обычно с вознаграждением, частично покрывающим затраты, но не более 10 % стоимости выполнения работы. На один крупный проект музея в Китае, ради которого мы прошли четыре этапа конкурса, прежде чем проиграли, наша компания потра-

тила около миллиона долларов. Чем крупнее и сложнее проект, тем больше риск и затраты. Для средней или крупной компании почти невозможно, учитывая накладные расходы и издержки, участвовать в конкурсе проектов ради суммы, не доходящей до нескольких сотен тысяч долларов. Некомпенсируемые затраты могут превышать несколько миллионов долларов, когда речь идет, скажем, о конкурсе на строительство крупного международного аэропорта. А динамика может быть коварной: чем амбициознее компания и заманчивей проект, тем больше рычагов у клиента при включении в шорт-лист архитекторов, чтобы заставить их инвестировать в конкурс все больше и больше собственных ресурсов. Мы выиграли примерно половину конкурсов, на участие в которых подавали заявки, но эта статистика вводит в заблуждение: у нас иногда бывает несколько побед подряд, а затем тяжелая череда неудач, которая вызывает уныние и приводит к финансовой нестабильности. Я часто задаюсь вопросом: как знаменитый архитектор Заха Хадид могла многие годы переносить отказы, прежде чем ее карьера расцвела? Это свидетельство ее глубокой и непреклонной убежденности в достижении цели.

К счастью, в Чунцине мы поднялись на верхнюю строчку. Теперь, после восьми лет проектирования и строительства, проект близок к завершению. Уже несколько лет каждые 6–8 недель я путешествовую в Шанхай или Чунцин, пересматривая детали, макеты, материалы. В Чунцине я провел на месте строительства бесчисленную череду летних дней при 38-градусной жаре. Я бывал там и в холодные зимние дни. Экстремальный изменчивый климат Чунцина побудил нас создать на пятидесятом этаже закрытую оранжерею, соединяющую четыре из восьми небоскребов, вместо открытого поднебесного парка, подобного тому, что украсила крышу Marina Bay Sands, словно открытое всем ветрам зеленое плоскогорье. Представьте оранжерею как «горизонтальный небоскреб» — лежащую на боку башню высотой 305 м. Вообразите, что Эмпайр-стейт-билдинг, Крайслер-билдинг, Вулворт-билдинг и Рокфеллер-центр собраны в группу в Нижнем Манхэттене и соединены этим горизонтальным небоскребом — это закрытая вер-

Научно-популярное издание
Танымал ғылыми басылым

МОШЕ САФДИ
ЕСЛИ БЫ СТЕНЫ
МОГЛИ ГОВОРИТЬ...
Моя жизнь в архитектуре

Ответственный редактор *Н. Галактионова*
Редактор *В. Измайлов*
Художественный редактор *Н. Данильченко*
Технический редактор *Л. Синицына*
Корректоры *О. Другова, Л. Асанова*
Верстальщик *В. Демин*

В оформлении обложки использован слайд
© anek.soowannaphoom/Shutterstock.com

Подписано в печать / Баспаға қол қойылды 16.07.2024
Формат 60×88/16. Бумага писчая. Гарнитура «Arno Pro». Печать офсетная.
Усл. печ. л. 30,38. Тираж 2000 экз. О-PRS-32675-01-Р. Заказ №

Изготовитель: Эндiрушi:
ООО «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» – «Издательская Группа «Азбука-Аттикус» ЖШҚ –
обладатель товарного знака КоЛибри КоЛибри тауар белгiсiнiң иесi,
115093, Москва, вн. тер. г. муниципальный округ 115093, Мәскеу, қ. іш. аум. Даниловский
Даниловский, пер. Партийный, д. 1, к. 25 муниципалдық округі, Партийный т.ш., 1-үй, к. 25
Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19 Тел. (495) 933-76-01, факс (495) 933-76-19
E-mail: sales@atticus-group.ru Эл. поштасы: sales@atticus-group.ru
Филиал ООО «Издательская Группа «Азбука- Санкт-Петербург қаласындағы «Азбука-Аттикус»
Аттикус» в г. Санкт-Петербурге, 191024, г. Баспа Тобы» ЖШҚ филиалы, 191024, Санкт-
Санкт-Петербург, ул. Херсонская, д. 12–14, лит. А Петербор, Херсон көшесі, 12–14 үй, лит. А
Тел. (812) 327-04-55 Тел. (812) 327-04-55
E-mail: trade@azbooka.spb.ru Эл. поштасы: trade@azbooka.spb.ru
www.azbooka.ru; www.atticus-group.ru www.azbooka.ru; www.atticus-group.ru

Отпечатано в России. Ресейде басып шығарылған.

Техникалық реттеу туралы РФ заңнамасына сай басылымның сәйкестігін
растау туралы мәліметтерді мына адрес бойынша алуға болады:
<http://atticus-group.ru/certification/>.

Знак информационной продукции
(Федеральный закон № 436-ФЗ от 29.12.2010 г.)
Ақпараттық өнім белгісі (29.12.2010 ж. № 436-ФЗ федералдық заң)

