

## Лина Калянина, Алексей Щукин Стройка по поручению

Крупные стройки и бюджетное инфраструктурное строительство тормозятся из-за сложившейся практики ценообразования на подрядные услуги, считает президент Crocus Group Араз Агаларов

**А**раз Агаларов — один из самых необычных бизнесменов, связанных с недвижимостью и строительством в нашей стране. В 1990-е он один из первых построил элитный дом на улице Климашкина, который долгое время был лучшим на рынке элитного жилья в Москве. В 2000-е он реализовал проект, казавшийся всем консультантам по недвижимости безумным: возвел огромный кластер коммерческой недвижимости «Крокус Сити» с торговыми центрами, концертным залом и лучшей в столи-

це выставочной площадкой, причем не в центре города, а за МКАД. Параллельно один за другим открывались торговые центры Vegas (на сегодняшний день построено три торговых центра) и гипермаркеты «Твой дом» (шесть гипермаркетов). Тогда же, в 2000-е, было начато строительство коттеджного поселка Agalarov Estate — возможно, самого дорогого элитного поселка в стране с искусственными ландшафтами и водоемами. А несколько лет назад был открыт другой уникальный для Москвы объект — «Крокус Сити Океанариум». Для раз-

вития «Крокус Сити» и обеспечения его доступности Араз Агаларов построил станцию метро «Мякинино», вложив в строительство 20 млн долларов, — ни один частный предприниматель не осуществлял подобного рода инвестиций в городскую инфраструктуру.

Последние годы Агаларов более известен как подрядчик по специальным поручениям государства. В 2010-2012 годах Crocus Group к саммиту АТЭС с нуля построил кластер Дальневосточного университета на безжизненном острове Русский,

Президент Crocus Group Араз Агаларов

а затем к чемпионату мира по футболу возвел стадионы в Калининграде и Ростове-на-Дону. Сейчас в том же сверхсрочном режиме «Крокус» достраивает 56 жилых домов за обанкротившимся застройщиком Urban Group. А правительство хочет поручить Агаларову взяться за достройку космодрома Восточный — этот проект имеет решающее значение для развития нашей космической отрасли. Причем все эти стройки, по заверениям Агаларова, не приносят ему прибыли из-за сжатых сроков, недостаточного финансирования и сложности задач.



Как обстоят дела в холдинге «Крокус»? Почему подрядчики не спешат брать за крупные стройки? Когда будут достроены дома Urban Group и автодорога ЦКАД? Как подкレストнуть экономический рост? На эти и другие вопросы в интервью «Эксперту» ответил президент Crocus Group Араз Агаларов.

### Стройка как войсковая операция

— Араз Искендерович, вашу компанию часто привлекают в качестве подрядчика на большие бюджетные стройки: остров Русский, два стадиона для чемпионата мира, сейчас речь идет о достройке космодрома Восточный. Как вы получаете такие подряды? Участвуете ли вы в тендерах на такие проекты?

— Мы обычно в тендерах вообще не участвуем. Все наши проекты — это поручения правительства и президента. И, как правило, поручают очень сложные проекты с ограниченными бюджетами.

Сейчас нам хотят поручить космодром Восточный. Но мы, когда смотрим документы, видим, что в итоге даже не окажемся «при своих» — у нас будут убытки. Мы говорим: «Давайте приведем цены к существующим на рынке, то есть к реальности». Мне не нужна какая-то сверхприбыль, но тратить свои деньги на государственную стройку мы тоже не хотим.

— Недавно президент как раз заявил, что нужно по таким проектам предлагать подрядчикам реальные цены. Изменилась ли после этого ситуация?

— Пока ситуация не изменилась.

— Хотелось бы все-таки понять, почему именно вашей компании правительство предлагает такие сложные проекты, например строительство на острове Русский? Был ли там тендер?

— Тендера не было. Как я понимаю, в правительстве долго совещались, кому поручить. И все пришли к выводу, что есть один человек, который в состоянии это сделать. Почему? Думаю, они видели, как быстро мы строим. В «Крокус Сити» мы каждый год строили по огромному комплексу. В том числе, например, такое сложное сооружение, как «Крокус Экспо — 3»: 400 тысяч квадратных метров вместе с высокотехнологичным концертным залом мы возвели за год. Думаю, даже в Китае такое не смогли бы сделать. Всего в «Крокус Сити» мы построили полтора миллиона квадратных метров.

Во Владивостоке была сложнейшая история. За три года к международному саммиту надо было построить миллион квадратных метров недвижимости. На острове, где вообще

### Доходы от арендного бизнеса\* Crocus Group вновь начали расти



динамика выручки от сдачи коммерческих площадей в аренду, млрд руб.

\* Доля арендного бизнеса в выручке всей Crocus Group — 35–38%

Источник: компания Crocus Group

ничего не было. Ничего! Никаких инженерных коммуникаций, дорог, не было даже воды. Мы возили стройматериалы кораблями — мост был построен в последний момент перед саммитом. Мы сами построили причальные стенки, чтобы корабли могли швартоваться.

Это была войсковая операция! У нас работало до 18 тысяч человек, которых надо было кормить, одевать, обеспечивать им медицинское обслуживание и безопасность. Следить, чтобы никто ни в коем случае не отравился. Представляете, эпидемия на 18 тысяч человек?! И жить было негде. Мы все возвели сами.

— Как часто вы бывали в это время во Владивостоке?

— За три года я туда слетал 77 раз. Мы смогли уложиться в такие сжатые сроки и выполнить все в достойном качестве. Потом весь мир, а приехали более пятнадцати глав государств, восхищались тем, что мы сделали. В Калининграде мы тоже построили стадион в сложной ситуации: когда пришли на площадку, там вода стояла по пояс — просто болото было глубиной до 18 метров. Логично, что теперь, когда правительству надо что-то сложное построить в сжатые сроки, то обращаются к нам. Тем более что мы строим сами. У нас больше 400 единиц тяжелой строительной техники. Есть практически все службы. Есть все отделы — архитектуры, технического контроля, сметный отдел, логистический отдел, тендерный отдел, отдел закупки, подготовки исполнительной документации и так далее. Это несколько тысяч человек.

— То есть у вас мощная служба заказчика?

— Служба заказчика намного проще: ты заказал, отслеживаешь, юристы шлют претензионные письма. У нас огромный строительный трест.

### Рынок крупных подрядов в ступоре

— Какова главная проблема на рынке бюджетного инфраструктурного строительства?

— Ценообразование. У нас до сих пор в Главэкспертизе для бюджетных строек применяется базисно-индексный метод определения цены. Берется цена 2001 года по справочнику, потом она индексируется какими-то коэффициентами. Это порочная практика, которая сегодня практически всю страну поставила на грань невыполнения больших проектов, которые декларирует государство. Совершенно непонятно, как планы будут выполняться.

— Цены строительства по этому методу далеки от реальных?

— Они не соответствуют рынку и к реальности не имеют абсолютно никакого отношения. Даже если индексами пытаться подвести итоговую цену к реальности, проблема остается. Получается кривая смета: какие-то цены завышены, а какие-то занижены. В рамках этой кривой сметы подрядчик должен куврыкаться. А потом приходят «люди в погонах», которые должны проверять, и говорят: «Почему это на рынке стоит три рубля, а вы это купили за два? А это стоит полтора, а вы купили за четыре?» И объяснить, что такие цены на рынке, никому нельзя. Это никого не волнует: что в смете есть, то и покупайте.

— Насколько эта проблема серьезна?

— Сейчас крупные подрядные компании не берутся за большие проекты. Все встало, ступор. Особенно это касается проектов, которые были осмечены до кризиса, когда курс доллара был 30 рублей. Мы ситуацию хорошо знаем, потому что заходили в проект по стадионам к чемпионату мира по сметам, рассчитанным по такому курсу доллара.

Мы предлагаем, чтобы в рамках сметы у подрядчика была возможность менять расценки. Если объект осмечен, цена определена и проект не претерпевает каких-то изменений, то зачем копать в отдельных расценках? Чтобы вы понимали: для сдачи стадиона составляется смета на 66 тысяч страниц. Прописывается даже, какой экскаватор использовать, какой у него должен быть ковш! Если ковш не такой, а другой, то вам эти работы не оплачивают — говорят, что вы не тем экскаватором копали. Полная глупость! Невозможно работать. Например, установить подоконник — это по смете 12 пунктов. Расчистить, приклеить, установить, обрезать, зашлифовать, подрихтовать и так далее. И каждый пункт должны проверять. От единичных расценок надо уходить.

И работа должна приниматься этапами. Допустим, сделал фундамент, есть его цена, вам его должны оплатить. Поставили первый этаж, вам должны оплатить. В принципе, правительство это уже понимает. На всех уровнях звучит, что систему надо менять, по старой невозможно работать.

— А почему от старой системы не отказываются?

— Правительство боится потерять контроль за бюджетными тратами. Никто не спорит, что надо правильно определить цену объекта. Попытка перейти на ресурсный метод была. Ресурсный метод — это когда, условно говоря, экспертиза по прайс-листам выясняет, сколько стоит, допустим, арматура на данный момент времени. И на основании этих оценок по всем материалам и работам выводит цену проекта. Но в связи с тем, что в строительстве кроме арматуры, песка, бетона, щебня есть еще десять тысяч наименований, экспертиза не в состоянии сегодня определять ресурсным методом общую стоимость строительства. Поэтому они пытаются сохранить этот базисный индексный метод. Хотя я считаю, что ресурсный метод имеет право на жизнь. Щебень бетон, песок, арматура и так далее — это, в принципе, 30–40 процентов любой стройки.

— А если цена определяется на тендере, где выигрывает компания, предложившая построить объект за минимальные деньги?

— Никому не известные компании «Рога и копыта» предлагают низкую цену, выигрывают тендер, получают аванс и пропадают. В итоге ничего не построено. Они гарантированно ничего не построят, потому что у них за спиной ничего нет: для участия даже в очень крупном тендере в России требуют



ЦКАД (пусковой комплекс № 1)  
Сроки строительства: 2015–2021 гг.  
Стоимость: 48,7 млрд рублей

### Крупнейшие подряды Crocus Group



Кампус Дальневосточного федерального университета (о. Русский)  
Сроки строительства: 2009–2012 гг.  
Стоимость: 72 млрд рублей



Стадион «Калининград»  
Сроки строительства: 2015–2018 гг.  
Стоимость: 18,3 млрд рублей



Стадион «Ростов арена»  
Сроки строительства: 2013–2018 гг.  
Стоимость: 18,9 млрд рублей



Достройка домов по проекту Urban Group  
Сроки строительства: 2018–2021 гг.  
Стоимость: 41,6 млрд рублей



только предоставления определенных документов. Если заполнил грамотно, то автоматически становишься его участником. Есть даже специальные организации, которые помогают заполнить такие документы.

В остальном мире этот вопрос давно решен: есть квалификация участников. Смотрят ваш бэкграунд — сколько вы построили, какие объекты, какими мощностями вы располагаете. И вам присуждают какую-то категорию с допуском к проектам определенного масштаба. И если объект ценой 20–30 миллиардов, то его строят компании, условно, первого уровня. Возьмем Китай, который строит два миллиарда квадратных метров жилья в год. У них строят специально уполномоченные компании с опытом и репутацией, которые строят по 20–30 миллионов метров в год.

**— Вы говорите, что на подрядном рынке тяжелое положение, но строители всегда жалуются. Чем нынешняя ситуация у крупных подрядчиков отличается от привычной?**

— Сейчас действительно плохая ситуация. Большое количество компаний уже обанкротилось. В частности, после олимпийского проекта в Сочи. Они хватались за все и в результате попадали на штрафные санкции, их банкротили. Сегодня крупные игроки еще остались, но они просто боятся браться за проект.

**— Сколько крупных подрядчиков осталось, по-вашему?**

— В пределах двадцати на всю страну.

**— А каков потенциальный объем заказов?**

— Если вы возьмете годовую программу строительства, она исчисляется триллионами рублей. По-моему, больше трех триллионов рублей. У «Газпрома», по-моему, триллион, у «Роснефти» — триллион, и так далее. Разделите эти бюджеты на двадцать компаний — получается 180 миллиардов в год на компанию. Этого никто не в состоянии выполнить. Сложилась ситуация, что есть проекты, деньги на них есть. Но делать их некому.

**— Значит, будут сдвигаться сроки их реализации?**

— Думаю, что через несколько месяцев поймут, что подряды не могут быть разыграны. И будет кардинальный пересмотр условий. Мы всегда доводим все до критической ситуации, а потом на нее начинаем реагировать.

### Начинать новые проекты пока не будем

**— Хотелось бы поговорить о вашем бизнесе, не связанном со строительными подрядами. Из каких крупных блоков он сегодня состоит?**

— Есть выставочная деятельность в «Крокус Сити» — это примерно 40 процентов оборота. Есть торговые центры Vegas — они дают 35 процентов выручки. И 25 процентов оборота — гипермаркеты «Твой дом».

**— Известно, что несколько лет назад у вашей компании была большая долговая нагрузка: вы были должны Сбербанку более 1,8 миллиарда долларов. Что с задолженностью сегодня?**

— У нас был долларовый кредит, мы не успели в свое время перевести его в рубли. И попали на рост курса доллара. Но мы справлялись и сейчас справляемся с обслуживанием кредита. Проблем с просрочкой не было никогда. И никогда не будет. Но все равно это большая нагрузка. Сейчас ситуация чуть лучше, чем была: задолженность сократилась и сейчас составляет около ста миллиардов рублей. Мы не хотим дальше наращивать наш кредитный портфель и считаем, что, наоборот, его надо подсократить. В этом году по плану мы должны тело кредита сократить на два с половиной миллиарда рублей. В ближайшие годы, думаю, по два-три миллиарда будем сокращать тело кредита. У нас идет рост арендных платежей и в «Вегасах», и в «Крокус Экспо», и в «Твоем доме». Финансовая ситуация устойчивая, этот рост нам позволяет сокращать кредитную нагрузку.

**— Проект «Крокус Сити» в целом сейчас развивается? У вас была анонсирована стройка многофункциональных башен.**

— Строительство башен мы приостановили, потому что в момент, когда мы начали строить, начался кризис. И огромное количество офисных центров начали пустовать. Наш основной кредитор — Сбербанк — посоветовал сейчас не строить. Но постепенно ситуация меняется: московские офисные площади загружаются.

**— Спрос восстанавливается. Скоро можно будет вновь строить офисы?**

— Думаю, начинать строить офисы можно уже сейчас. Года через два-три будет дефицит, потому что в последнее время ничего не строилось.

**— По торговым центрам такая же ситуация? Можно уже начинать их строить? У вас был проект еще одного «Вегаса» на Киевском шоссе.**

— Нет, начинать строить торговые центры сейчас бессмысленно.

**— Как ваши торговые центры отреагировали на кризис последних лет?**

— В «Вегасах» мы управляем торговыми площадями — сдаем их в аренду. У арендаторов выручка в 2014 году упала

в два-три раза: курс доллара был 30, а стал 60. Арендная плата снизилась соответственно вырубке. Сейчас падения нет, посещаемость стабильная. Гипермаркеты «Твой дом» полностью под нашим управлением, там выручка после кризиса упала, а сейчас из года в год растет по три, пять, семь процентов.

**— «Крокус Экспо», по словам арендаторов, уже многие годы считается лучшей в Москве выставочной площадкой. Почему так?**

— Прежде чем построить ее, я сам занимался выставочной деятельностью. Сначала на ВДНХ, потом в «Экспоцентре». И поэтому хорошо понимал, как должна выглядеть выставка, чтобы там было удобно. Поэтому и выставочный центр проектировал сам. Ни один профессиональный архитектор так не спроектирует, потому что у него нет такого опыта. Он не знает, что в полу должны быть, условно говоря, горячее и холодное водоснабжение, канализация, слаботочная система с шагом 9 на 18. Нельзя делать пол первого этажа с нагрузкой меньше, чем три-пять тонн, потому что тяжелая техника должна заезжать. Столовую необходимо поднять и сделать так, чтобы арендатор через стекло видел свой стенд и, если нужно, мог быстро спуститься. Нужны особые зоны загрузки-выгрузки, чтобы машина любой высоты, даже с лодкой, могла заехать. Трое ворот нормальные, а одни очень высокие — высотой десять метров — для супергабаритного груза. Плюс парковки со всех сторон, удобные входы, вестибюли. В общем, много нюансов, тонкостей, которые важны.

**— Некоторые эксперты считают, что ваш выставочный комплекс даже излишне роскошен — например, огромные вестибюли...**

— Да, на некоторых крупных мировых выставках — в Милане или Ганновере — таких зон нет. Входишь и сразу попадаешь на выставку. Но я не считаю, что у нас есть какие-то архитектурные излишества. На входах располагаются регистрационные столы. Вы теряете две-три тысячи квадратных метров, но вы создаете удобство для экспонентов и посетителей.

**— Есть мнение, что в мире наблюдается снижение динамики выставочной деятельности, многие выставки сжимаются...**

— В мировом масштабе особого снижения выставочной активности нет. У нас в стране оно есть, потому что после кризиса 2014 года наша экономика не выздоровела. Но большие транснациональные компании, несмотря на кризис в стране, не уходят. Они постоянно присутствуют на выставках, чтобы не потерять рынок.

**Упрощать проекты «Урбан Групп» мы не будем — На вашем столе лежат бумаги по проектам «Урбан Групп». Сколько проектов вы будете достраивать за этим застройщиком? Когда они будут сданы?**

— Пятьдесят шесть корпусов, полтора миллиона квадратных метров. Достройкой занимается дочерняя компания «Дом. РФ», мы являемся субгенподрядчиком. Этот проект нам тоже поручили. Большинство зданий мы должны достроить в этом и следующем годах, несколько, например в Лайково, — в 2021 году.

**— Достройка обычно сложнее нового строительства, так как до конца невозможно определить исходное состояние проекта. Для вас это сложнее нового строительства?**

— Это сложно. Надо делать разделительную ведомость. И параллельно с разделительной ведомостью, не дожидаясь результатов, начинать строить. Потом по фотофиксации доказывать объем выполненных работ. Был другой вариант: сначала сделать аудит и создать разделительную ведомость, но это значило бы еще три-четыре месяца ожидания и переноса стройки. Но там же бастуют люди, ждать времени нет. Получается, все процессы надо сделать параллельно.

**— То есть у вас нет контракта с жесткой ценой?**

— Есть. Цена определена: это примерно 40 тысяч рублей за квадратный метр. Из этой цены нужно вычесть стоимость того, что сделали до нас. Наша задача — уложиться в данную сумму.

**— В проектах «Урбан Групп» была достаточно сложная архитектура. Будут ли упрощаться проекты, чтобы снизить себестоимость?**

— Да, архитектура сложная. Но упрощать нельзя — жильцы будут бастовать, меня об этом отдельно предупредили. Даже если в какой-то квартире площадь будет на полметра меньше, то будет скандал.

**— Фасады не касаются планировки квартир. Будут ли сохранены дорогие фасадные решения «Урбан Групп» или они будут упрощены?**

— Там очень дорогие фасадные решения. Но мы должны построить так, как было в первоначальном проекте, чтобы не было скандалов.

### ЦКАД была некачественно спроектирована

**— «Крокус» строит Центральную кольцевую автодорогу вокруг Москвы. Почему мегастройку не смогли сдать, как запланировано, в 2018 году?**

— Мы строим первый, западный, участок ЦКАД. Там та же проблема, о которой я рассказывал. Проект был сделан

## Собственные проекты проекты Crocus Group



«Крокус Сити» (не включает Crocus Expo и торговые комплексы)  
Строительство: 2000–2016 гг.  
Инвестиции: 292 млн долл.



Три торгово-развлекательных комплекса Vegas и Crocus City Mall  
Строительство: 2008–2017 гг.  
Инвестиции: 1270 млн долл.



Шесть гипермаркетов «Твой дом»  
Строительство: 1998–2014 гг.  
Инвестиции: 407,5 млн долл.



Коттеджный поселок Agalarov Estate  
Строительство: 2010–2019 гг.  
Инвестиции: 900 млн долл.



в 2011 году. Щебень, песок, сборный железобетон, балки мостовые заложены в проект по ценам, которых давно уже нет. Сегодня рынок значительно дороже. Все стоит в два-три раза дороже, чем в смете. Но мы за счет экономии внутри проекта готовы этот проект выполнить за те деньги, которые обозначены бюджетом. Там 42 миллиарда бюджетных денег и шесть миллиардов наших. Но сегодня государство, как заказчик, не имеет права по законодательству поменять расценки внутри проекта. Сегодня мы обращаемся в правительство, чтобы законодательно разрешить заказчику в рамках сметы изменять единичные расценки.

Что касается сроков, то проект первоначально был сделан не очень качественно, мягко говоря. К примеру, у нас по плану было 450 коммуникаций на перекладку. И добавилось еще 86, которые мы обнаружили во время строительства. У нас по проекту была одна геология, а когда сделали свои изыскания, она оказалась совсем другой. Земли, на которых мы должны работать и куда должны выносить коммуникации, были выкуплены значительно позже установленного времени. До сих пор на основном ходе ЦКАД есть дома, которые не отселены, там суды идут. То есть земельно-правовые вопросы не решены в полном объеме.

— **Когда в итоге будет сдан ваш участок?**

— Все сроки передвинули на август-сентябрь 2021 года. Строить в Подмоскovie сложно. А наш участок вообще сначала относился к области, а стал Москвой. А в столице совершенно другие требования ко всему: к перекладке газопровода или нефтепровода, другие зоны отчуждения.

### Трамп? Интересный, остроумный, контактный

— **Невозможно обойти тему Трампа. Вы организовывали в 2013 году в «Крокусе» конкурс «Мисс Вселенная», принимали в Москве Дональда Трампа, потом попали в американский санкционный список. Как это отразилось на вас?**

— Проблемы были. У меня дочка живет в Америке. И жена фактически с ней там. У них есть личные счета, которые сначала заблокировали, потом через несколько месяцев разобрались, что к чему, — разблокировали. Других проблем не было.

— **Что за девелоперский проект у вас был с Трампом?**

— Когда была «Мисс Вселенная», мы ему рассказали про наш проект «Крокус Сити» и предложили построить на тер-



ритории башню его имени. Трамп, если входит в проект, дает лицензию на использование его имени, и застройщик платит ему за нее роялти. После переговоров мы подписали договор о намерениях строить с ним башню в «Крокус Сити». Потом он уехал и передумал здесь строить, ему предложили другой проект — в центре города. И наш проект так и умер. И то, в чем Трампа пытались обвинить в США, связано не с нашим проектом, а с московским.

— **Вы общались с Трампом. Каким он вам показался?**

— Остроумный, контактный, интересный. Хваткий, достаточно цепкий. Как девелопер он делает хорошие отели, обладает большим опытом. Я к нему с симпатией отношусь. Не знаю, почему на него всех чертей вешают.

**Это налоговое бремя страна нести не может — Вы сказали, что экономика еще не выздоровела. Что, по-вашему, мешают запустить экономический рост?**

— Главное — стабильность курса рубля. Посмотрите на февраль-март. Два месяца стабильного рубля, и какие результаты! Процентная ипотечная ставка в банках упала на процент-полтора. Золотовалютные резервы достигли своего максимума. По ОФЗ за месяц продали 50 процентов от того, что продали в прошлом году. Из них половину, почти на 600 миллиардов, рублей купили иностранцы.

Власти боятся тратить золотовалютный резерв. Курс растет — ну и черт с ним, пусть растет! Но если не пожадничать, потратить небольшую сумму на удержание курса в конце года, то это даст огромный результат по сравнению с той потерей золотовалютных резервов, которые могут быть потрачены на удержание курса. Результат будет фантастическим, потому что в мире поверят, что в рубль можно инвестировать. Сегодня инвестиционные решения принимает компьютер. Представьте, что в компьютер вводят данные, что курс стоит на месте, а ОФЗ продаются за восемь процентов годовых в валюте. Кто в мире сегодня восемь процентов в валюте платит? Никто.

— **Будут ли инвестировать иностранцы в Россию в условиях санкций и нынешнего геополитического положения?**

— Конечно будут. Если будет стабильным рубль. Знаете, в какие страны инвестируют? В африканские страны, где в день сто человек пропадают без вести, где убивают среди белого дня, где на улицу не выйдешь. Даже в них инвестируют, если видят, что там можно заработать. Санкции? Желающие найдут способ и заведут деньги через другую страну. Если будет в стране стабильность, если будет четкая экономическая политика, неизменные налоги и гарантии охраны частной собственности, инвестировать будут.

Я не очень понимаю, как можно таргетировать инфляцию и не удерживать курс. Это два взаимоисключающих понятия. Если у вас курс был 58, а стал 65, то вы никакую инфляцию

таргетировать не можете. Хотя бы потому, что резко дорожает весь импорт. А за импортом дорожает и все остальное. В том числе то, что импортозаместили. В России сейчас производят керамическую плитку. Но глину мы привозим из Украины, другие комплектующие привозим из Италии. Для того чтобы выращивать курицу, мы покупаем корма и микроэлементы за рубежом. Чтобы разводить рыбу, малька надо закупать за границей. Весь мир давно переплетен. Международное разделение труда и кооперацию никто не отменял. И без стабильного курса мы никогда конкурентной экономики создать не сможем.

— **Вы считаете импортозамещение не надо развивать? Замыкать технологические цепочки?**

— Надо обязательно. Но как? Вот «Боинг». Где он покупает шасси? В Канаде. Если вы разберете «Боинг» на части, то получите, что половина «Боинга» делается за рубежом. То же самое «Эйрбас». Я для университета на Дальнем Востоке ставил американскую опреснительную установку «Матрикс». На тот момент она считалась лучшей системой опреснения воды в мире. В результате выяснилось, что вся эта американская система состоит из немецких моторов, итальянских фильтров, японских комплектующих. Там ничего американского нет.

Нам надо кардинально упростить экспортно-импортные операции. Они у нас сегодня очень сложные. В Америке есть компании, которые торгуют живой рыбой по всему миру. Заходишь в такой магазин, как «Твой дом», который весь в аквариумах. Торгуют декоративными рыбками, покупают со всего мира и продают на весь мир. Я спрашиваю: «А как продаете?» Отвечают: «Очень просто — через DHL, они гарантируют мне за сутки доставку рыбы в любую точку мира». Берется рыба сачком, заливается в полиэтиленовый большой мешок, запаивается и заправляется в картонную коробку. И отправляется в Австралию. Все очень просто.

— **Что сильнее всего сдерживает рост производства у нас?**

— В 2000-е у нас было семь лет роста. Он пришелся на годы, когда у нас не было такого сильного аппарата управления. Не было Россельхознадзора, Роспотребнадзора, Ростехнадзора. Они были, конечно, но не такие сильные, как сейчас. Никто не говорит, что они не нужны. Но сейчас контроль избыточен. Даже для нас, большой компании, где тысячи человек работают, от появления идеи до начала строительства проходит более двух лет. А в 1990-е и даже в начале 2000-х можно было получить разрешение на подготовительные работы и начать делать забор, копать котлован. Сейчас этого делать нельзя. Мы ужесточили законодательство и пришли к тому, что все у нас замедлилось. И для маленьких и средних компаний начать сейчас новую историю очень проблематично.

И у нас предельно высокая налоговая нагрузка сегодня. Был период, когда налоги были довольно высокими. Но строгость российских законов компенсировалась необязательностью их выполнения. А сейчас с учетом увеличения НДС на два процентных пункта налоговое бремя ужесточили резко, и сделали абсолютно невозможным его невыполнение. Я думаю, что в очень короткий срок выяснится, что это налоговое бремя страна нести не может, думаю, в следующем году все поймут, что если оставить как есть, то вся страна обанкротится. Например, у меня на группу компаний в этом квартале один только НДС больше 1,1 миллиарда рублей. Кроме этого у нас есть налог на имущество, налоги на зарплату, еще надо саму зарплату выплачивать. Надо Сбербанку отдавать процентную ставку — это миллиард шестьсот миллионов рублей! Непонятно, откуда эти деньги брать, экономика же не развивается. Так что без корректировки налоговой нагрузки роста производства в стране ждать не стоит.

■ Фотографии Олега Сардечникова

Араз Агаларов: «Крупные подряды не

могут разыгрываться между строите-

лями. Нужен кардинальный пересмотр

условий выполнения проектов»