



15 лет

ЗАПУСК СПУТНИКА

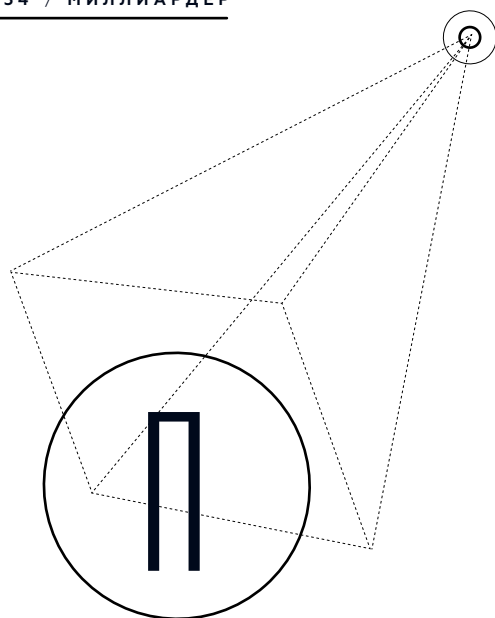
КОМПАНИИ CROCUS GROUP В ЭТОМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ 30 ЛЕТ, 15 ИЗ НИХ ЕЕ ОСНОВАТЕЛЬ АРАЗ АГАЛАРОВ ВХОДИЛ В «ЗОЛОТУЮ СОТНЮ» FORBES. ЗА ЭТО ВРЕМЯ ЭКОНОМИКА ВЗЛЕТАЛА И ПАДАЛА, ЧТО НЕ ПОМЕШАЛО МИЛЛИАРДЕРУ РЕАЛИЗОВАТЬ СВОЙ ГЛАВНЫЙ ПРОЕКТ — ГОРОД-СПУТНИК МОСКВЫ «КРОКУС СИТИ» — КАК ОН БЫЛ ЗАДУМАН ИЗНАЧАЛЬНО. В ЭТОМ ЕМУ ПОМОГАЛ СЫН.

ТЕКСТ: ДЕНИС СИДОРОВ

ФОТО: САША МАЛИКОВ

Н

На протяжении 15 лет, которые прошли с момента выпуска первого номера журнала Forbes на русском языке, Араз Агаларов (Forbes №54, \$1,8 млрд) и его сын Эмин — президент и первый вице-президент компании Crocus Group — ловко перекраивали карту консьюмеристской Москвы. Вопреки всеобщему скепсису, в «Крокус Сити» на МКАД перебрались и модные марки первого эшелона, и их покупатели. Каждый торговый центр под брендом Vegas посещает ежемесячно около миллиона человек, а «Крокус Сити Холл» стал чуть ли не главным концертным залом страны. В апреле 2018 года на территории «Крокус Сити» открыли даже загс: отправиться в свадебное путешествие можно с причала местного яхт-клуба.



Первый номер российского Forbes вышел в 2004 году. Тогда в своем письме главный редактор журнала Пол Хлебников писал, что российский бизнес перешел на новый этап развития и перед ним открываются небывалые возможности. На ваш взгляд, это соответствовало действительности и что изменилось с тех пор?

Араз Агаларов: 2001–2008 годы вообще были самыми успешными как для бизнеса, так и для страны в целом. Золотовалютные резервы увеличились в 20 раз, ВВП увеличился в пять раз, иностранные инвестиции — в шесть раз. Понятно, что тогда нефть росла в цене, но дело не только в этом. Было понятие валютного коридора: на протяжении всех восьми лет доллар стоил около 30 рублей. В таких условиях можно было планировать какие-то долгосрочные проекты. Сегодня же доллар гуляет, и в зависимости от доллара гуляет ключевая ставка. Получается уравнение с несколькими неизвестными, а такие уравнения, как известно, не имеют определенного решения.

Но и в такой ситуации вы занимаетесь весьма масштабными проектами вроде строительства комплекса «Манхэттен» в «Крокус Сити» с отелями, деловым центром и жилыми апартаментами.

А. А.: Как раз из-за этой неопределенности, о которой я только что сказал, нам пришлось приостановить работу над ним.

Что, по вашему мнению, может помочь российской экономике выйти из состояния стагнации?

А. А.: Мне кажется, что определение стагнации в принципе неверно. Экономика — это качели, которые не могут находиться в положении равновесия. Экономика либо растет, либо падает. Третьего не дано. Сегодня в России она съезживается, компании закрываются, активы обесцениваются.

Мой прогноз: когда курс доллара будет стабилизирован, тогда российская экономика и сделает поворот в сторону роста.

В 2002 году вы открыли «Крокус Сити Молл». Даже несмотря на то что российская экономика в то время была на подъеме, идея построить люксовый торговый комплекс на МКАД казалась безумной. Неужели вы были настолько уверены в том, что делаете?

Эмин Агаларов: Араз Искендерович любит придумать и построить что-то без четкого плана дальнейшего развития. На тот момент у нас были вера в результат и понимание того, чего мы хотим добиться, но определенного пути к этому результату не было. С «Крокус Сити Моллом» мы сильно рисковали.

И с чего вы начали?

Э. А.: Большинство магазинов в «Молле» мы изначально франшизировали и открывали сами — было непросто. Ведь для того, чтобы привезти один только бренд, нужно проделать большую работу: встретиться с владельцами, договориться о взаимовыгодных условиях, отобрать коллекцию, найти персонал, обучить его, запустить рекламную кампанию. А мы за первые пару лет работы «Крокус Сити Молла» открыли 50 бутиков разных брендов.

Как они отбирались? Были ли это бренды, которые нравились лично вам?

Э. А.: Тогда меня интересовала только коммерческая составляющая. Мы привезли такие марки, как Chloe, Celine, Lanvin — то, что, как мне казалось, было в тренде и чего не было в Москве. Вслед за этими брендами в «Крокус» пришла и лояльная им аудитория.

Дистрибуцией марок, которые вы назвали, сегодня занимается Mercury.

Э. А.: Когда Mercury начала развиваться в «Крокусе», я продал им бренды, которые интересовали их, на эксклюзивной основе. Взамен они открыли у нас огромное количество магазинов.

Сложно ли было убедить зарубежных партнеров в том, что им нужно

«Экономика — это качели, которые не могут находиться в положении равновесия. Экономика либо растет, либо падает. Третьего не дано»



открыть свои магазины в торговом центре у МКАД?

Э. А.: Да. Мне часто приходилось слышать: открой сначала наш бутик в центре, и только потом мы придем в «Молл». Так что иногда приходилось открывать два бутика одновременно. В некоторых случаях такое предложение исходило от нас. Например, Prada хотела арендовать здание «Крокуса» в Столешниковом переулке. Я сказал, что это возможно, если они возьмут в «Крокус Сити Молле» аналогичное помещение под Prada и Miu Miu. А чтобы простимулировать их, пообещал, что размер арендованных квадратных метров будет сопоставим с размером предоставляемой скидки. В итоге за открытие полноценного бутика размером 500 кв. м Prada получила арендную скидку 50%. Нам же это помогло привлечь в качестве арендаторов их конкурентов: Chanel, Louis Vuitton. Сегодня «Крокус Сити Молл» — наш самый успешный проект.

В чем это выражается?

Э. А.: В размере сбора с квадратного метра аренды. «Крокус Сити Молл» в два раза успешнее торговых центров Vegas, каждый из которых посещают порядка миллиона человек в месяц, тогда как посещаемость «Молла» — 200 000–250 000. Но средний чек здесь выше в 10 раз. И, например, бутик Chanel в «Крокусе» показал в позапрошлом году самый высокий результат продаж на квадратный метр относительно всех бутиков марки в мире — €210 000.

Это говорит о том, что мы все сделали правильно. Хотя 15 лет работы над «Крокус Сити Моллом» — самый тяжелый проект, которым я когда-либо занимался. И если бы мне предложили пройти все заново, то я бы отказался.

В феврале стало известно, что Stocus Group занялась выращиванием органических фруктов и овощей. Зачем это понадобилось компании?

А. А.: Мы выращиваем их для сети магазинов «Твой дом». Проблема в том, что в России сегодня нет полноценного законодательства, которое определяло бы, что считать органической продукцией. В итоге написать на этикетке сло-



«Нам нечего скрывать. Нет закрытых тем, нет каких-то вопросов, на которые мы не могли бы ответить»

во organic может любой производителем. А хочется быть уверенным, что мы продаем, да и сами едим действительно полезные фрукты и овощи. Понятно, что особой коммерческой выгоды это направление не принесет, но для такого предприятия, как «Твой дом», это действительно уникальное предложение.

Вся продукция выращивается под Москвой и упаковывается на месте, химических удобрений мы не используем. Можно сказать, возвращаемся к традиционному сельскому хозяйству. Если все нормально сложится, то начнем и рыбу разводить.

Наверное, это могло бы стать неплохим подспорьем и для ресторанного бизнеса Crocus Group. Кстати, он развивался, чтобы подстегнуть интерес к торговым центрам?

Э. А.: Это бизнес, которым я занимаюсь «на стороне». Когда-то я придумал концепцию ресторанов Zafferano, Forte Bello, «Эдоко». Сначала открыл их в одном Vegas, потом во втором. В настоящий момент наши рестораны развиваются уже вне «Крокуса»: мы пришли в торговые центры, не принадлежащие нам, и скоро будем выходить в регионы.

Что сегодня развивается активнее, ретейл или ресторанный бизнес?

Э. А.: Однозначно ресторанный бизнес. Три года назад, когда сильно обвалился курс рубля, мы потеряли практически половину бизнеса в арендных ставках — наши доходы уменьшились вдвое. При этом, если бутики очень сильно просели из-за курса, ресторанный доход остался на прежнем уровне. Тогда я принял решение сосредоточиться на развитии ресторанов. С тех пор я открыл порядка 25 ресторанов, а бутиков всего три.

Если поначалу вы открывали в «Крокусе» бутики исходя из коммерческого потенциала брендов, то что вами движет сейчас?

Э. А.: Сейчас мы открываем то, что нравится мне самому: G-Star RAW в Vegas, John Varvatos в «Молле». Неожиданно John Varvatos оказался самым успешным из того, что есть в нашей коллекции модных брендов. Скоро откроем новый бутик в центре.



«Если за границей будет еще труднее, чем здесь, то там вообще бизнеса никакого не будет. В России вести бизнес достаточно сложно»

В этом году в магазинах «Крокус Сити Молла» заработала система tax free. Зачем это торговому центру, который находится за чертой города?

Э. А.: Конечно, туристы в основном совершают покупки в центре, но давайте не забывать о «Крокус Экспо». Во время проведения международных выставок система tax free может стать сильным импульсом для их привлечения.

Торговые комплексы приносят компании значительную часть выручки. Не беспокоит ли вас в связи с этим активное развитие онлайн-ритейла?

Э. А.: Ничуть. Взять, например, США, где очень развита система доставки, а главное, высок уровень доверия к онлайн-магазинам. Сегодня американские интернет-гиганты, наоборот, начинают активно инвестировать в офлайн-ритейл. С другой стороны, я могу судить по своему кругу общения (а он очень разный), что люди все равно выбирают торговые центры, чтобы провести время с семьей. И дети постоянно просят меня поехать с ними в Vegas, потому что там есть игровые автоматы, кинотеатр, попкорн. В этом отношении онлайн-магазину сложно конкурировать с торговым центром.

Вести бизнес в России намного сложнее, чем на Западе?

А. А.: У меня не было опыта за рубежом, поэтому мне трудно с чем-то сравнивать. Но я думаю, что если за границей будет еще труднее, чем здесь, то там вообще бизнеса никакого не будет. В России вести бизнес достаточно сложно.

А что помогает тем или иным людям достигать успеха в бизнесе: образование, врожденные качества, опыт? Или быть бизнесменом — это особый талант?

А. А.: Все вместе. Да, это определенный талант. Но одного таланта мало. Чтобы оставаться успешным, необходимо постоянно учиться и действительно много работать.

Среди российских предпринимателей, стоящих во главе крупного

бизнеса, вы отличаетесь небывалой открытостью. Это какая-то выbranная стратегия или особенность характера?

А. А.: Просто нам нечего скрывать. Нет закрытых тем, нет таких вопросов, на которые мы не могли бы ответить.

Э. А.: Ну и потом, мы занимаемся достаточно публичным бизнесом. Если мы строим торговый центр, мы нуждаемся в посетителях. И как владельцы, мы можем привлечь их в том числе и с помощью своих социальных сетей. То же относится к ресторанам, концертному залу и другим площадкам. Не использовать этот ресурс было бы как-то нелогично.

Вы упомянули, что «Крокус Сити Молл» — ваш самый успешный с коммерческой точки зрения проект. А какой самый любимый?

А. А.: У нас нелюбимых проектов нет. Мы очень скрупулезно относимся к подготовке любого проектного решения. Может показаться, что подготовка документов и само строительство занимают большую часть времени. Но на самом деле больше всего времени занимает концептуальная часть проекта. Его надо сначала придумать, построить в голове, насытить смыслом или, как сейчас модно говорить, контентом, а потом уже перекладывать на бумагу, делать чертежи, приступать к его реализации.

«Крокус Сити» сегодня сильно отличается от того, что было построено в голове 30 лет назад?

А. А.: В моем архиве сохранилась фотография 1999 года, где мы стоим над картонным макетом «Крокус Сити». И он ничем не отличается от того «Крокуса», который вы видите сейчас. За одним исключением. Мы хотели открыть казино, но изменение законодательства внесло коррективы в наши планы. От казино пришлось отказаться, и на его фундаменте построили Vegas. В остальном все задуманное нам удалось реализовать. ★