

«Конкуренция должна быть не такая, что выжил один»

Андрей Молчанов об изменениях строительного законодательства, о хорошем вкусе и о том, как сделать, чтобы вся Россия не ехала в Москву

05.07.2016 Ведомости Бэла Ляув

В марте основной владелец группы ЛСР Андрей Молчанов был избран руководителем Национального объединения саморегулируемых организаций (СРО) «Нострой». Система саморегулирования строительной отрасли, принятая еще в 2009 г., так и не начала нормально работать. Она должна была сделать строителей ответственным, а стройки – безопаснее. На деле СРО превратились в инструмент обогащения для их руководителей. Членство в СРО, допуски к работам можно легко купить, точно так же как раньше – лицензии. По самым скромным подсчетам, в компенсационные фонды СРО и на их содержание со строителей должно было быть собрано примерно 160 млрд руб. Однако за все время их существования компенсации ущерба составили всего около 80 млн руб., а часть собранных денег исчезла в лопнувших банках.

Нужен был человек, который бы возглавил профессиональную ассоциацию и решал проблемы строителей, в том числе с точки зрения изменения законодательства – объясняет Молчанов, зачем потребовалась его новая должность. Во вторник президент России подписал закон, который как раз меняет законодательство о саморегулируемых организациях в сфере строительства.

Одновременно Молчанов продолжает возглавлять созданную им ЛСР. В ее портфеле проектов порядка 10 млн кв. м недвижимости в Москве, Петербурге и Екатеринбурге. В Москве группа строит один из самых масштабных микрорайонов на территории ЗиЛа площадью около 3 млн кв. м. О том, как удастся совмещать два разных направления, Молчанов рассказывает в интервью «Ведомостям».

«Мы не понимаем, сколько денег исчезло»

– Почему вы решили возглавить «Нострой»? Это стало сюрпризом для всех.

– Для меня самого это стало сюрпризом – я не планировал заниматься этой деятельностью. Поэтому, когда позвонил вице-премьер Дмитрий Козак и спросил, готов ли я рассмотреть возможность возглавить нацобъединение, сказал, что мне надо подумать. Руководителя «Ностроя» выбирают сами строители, и у меня были настоящие выборы – я ездил по регионам, встречался с руководителями саморегулируемых организаций.

– Почему обратились именно к вам?

– Я так понимаю, что Дмитрий Николаевич [Козак] и министр строительства [Михаил Мень] совместно искали кандидата. Ситуация с саморегулируемыми организациями сложилась, мягко говоря, не очень хорошая. Хотя сама идея с саморегулированием хорошая, но, как обычно у нас бывает, хотели как лучше, получилось как всегда. Нужен был человек, который бы возглавил ассоциацию и решал проблемы не только с точки зрения изменения законодательства, но и с точки зрения структурирования всей системы.

– Что вы обещали строителям, когда встречались с ними?

– Я честно говорил, что нужно наводить порядок. Думаю, что сегодня, когда я предпринимаю активные действия, многие поменяли бы свое решение и не голосовали за меня (смеется). Надо понимать, что существуют две части этих организаций – российская и московско-питерская. Вдумайтесь в цифры: из 269 СРО по всей стране в Москве зарегистрировано 98. В эти 98 организаций входит 55 000 строительных компаний, почти половина всех компаний в стране (их 127 000). И только 25 000 компаний, которые входят в московские СРО, имеют «прописку» и работают в столице.

Членство в СРО и торговля допусками [к работам] стали бизнесом. Саморегулирование подразумевает, что собираются организации и начинают сами регулировать отрасль: принимать совместные решения, выбирать лоббиста, который бы отстаивал их точку зрения на разных уровнях. Моя задача как руководителя нацобъединения – представлять интересы строителей в Минстрое, в Белом доме, вносить законодательные инициативы. Плюс саморегулирование позволяет людям выживать совместно в тяжелой ситуации, конкурировать на высоком уровне. Конкуренция должна быть не такая, что один выжил, а остальные умерли.

– Почему СРО строителей так и не заработала в отличие от саморегулируемых организаций оценщиков, адвокатов?

– Потому что закон так приняли. До закона о саморегулировании была система лицензирования. В каждом субъекте существовал свой лицензионный центр, который, с сожалением можно это констатировать, выдавал эти лицензии за деньги. Когда поняли, что система не работает, решили перейти на саморегулирование. Но саморегулирование должно идти снизу, а мы начали делать его сверху. В моем понимании, было несколько неправильных вещей. Первое – не было территориального признака: невозможно регулировать компанию, которая работает во Владивостоке, а состоит в СРО в Москве.

Второе – многие увидели в этой системе возможность заработать большие деньги. Закон обязал, что если ты хочешь строить, то должен быть членом СРО, внести деньги в компенсационный фонд безопасности строительства и получить допуски к определенным видам работ. Что произошло? Часть руководителей этих лицензионных центров резко создали саморегулируемые организации и возглавили их. Большинство строителей даже не почувствовали разницу: раньше они покупали лицензии, а сейчас – допуски. И если вы спросите руководителей компаний, в какой СРО они состоят, половина из них не ответит на этот вопрос. Были постоянные поборы со строителей. Это паразиты на теле рабочего класса, по-другому не назовешь.

– Президент Владимир Путин поручил провести проверку на предмет выявления фактов хищения денежных средств из компенсационных фондов. Сколько денег было собрано и куда они делись?

– Очень хорошо, что появилось такое поручение. Потому что безнаказанность этих руководителей СРО поражает. Ходит по национальному объединению тут один руководитель СРО, он потерял 6 млрд руб. из 8 млрд руб., разместив их в нескольких лопнувших банках. Ходит, будто ничего не произошло!

Всего по стране должно было быть собрано 98 млрд руб. (без учета СРО изыскателей и проектировщиков). Эти деньги размещены где попало. Руководители СРО умудрились размещать их в тех банках, у которых вскоре после этого отзывали лицензии. Деньги саморегулируемых организаций были для этих «банчков» основными – они их прокручивали. Такой полукриминальный бизнес. До конца мы не понимаем, сколько в действительности денег исчезло. Некоторые руководители тупо выводили деньги, некоторые выдавали допуски, не внося компании в реестр. А еще существовали и ежегодные платежи на текущую деятельность – было собрано порядка 60 млрд руб. Нормальные аппараты СРО какую-то деятельность вели (проводили конкурсы, разрабатывали стандарты и т. д.), а ненормальные – просто осваивали их. Например, в 2015 г. в СРО было принято 22 500 организаций, а исключено 20 158. О чем это говорит? Что многие организации создавались для обналичивания денег.



Андрей Молчанов

генеральный директор группы ЛСР

Родился в 1971 г. в Ленинграде. Окончил экономический факультет Санкт-Петербургского государственного университета, в 1998 г. – Российскую академию госслужбы

- 1992 основал чековый инвестиционный фонд «Генеральный»
- 1993 основал и возглавил компанию «Возрождение Санкт-Петербурга»
- 1999 приобрел «Ленстройреконструкцию» (ЛСР), на основе которой была создана группа ЛСР
- 2008 член Совета Федерации от Ленинградской области
- 2013 председатель совета директоров группы ЛСР, с мая 2015 г. – генеральный директор
- 2016 президент Национального объединения строителей

«Мелкому и среднему бизнесу не надо вступать в СРО»

– Недавно внесены поправки в Градостроительный кодекс в части совершенствования работы СРО. Что изменится для строителей?

– До 1 ноября все СРО должны будут перевести свои деньги в уполномоченные банки, которые будут соответствовать требованиям правительства РФ (будут разработаны. – «Ведомости»). Их будет условно около 20. Тогда мы увидим, сколько реально денег собрано. Ведь почему в Москве 98 СРО? Строитель на Сахалине думает: «Зачем я тут кому-то что-то буду доказывать?» Перевел деньги в Москву, в рассрочку (что незаконно), получил свой допуск и работает. Такая псевдоконкуренция за строителя: можно получить допуск дешевле, проще, никакого саморегулирования. Теперь по закону до 1 декабря 2016 г. строители должны будут определиться по месту «прописки».

Раньше в СРО должны были вступать все строительные компании, даже те, кто делает ремонты в квартирах. Эта норма ликвидируется – в СРО должны вступать только генеральные подрядчики. Слово «допуск» вовсе исчезает из лексикона. Размер взноса будет зависеть от объема работ: если объем работ не более 60 млн руб., то взнос составит 300 000 руб. в два компенсационных фонда: 100 000 руб. – в возмещение вреда и 200 000 руб. – в фонд договорных обязательств (был один фонд – безопасности строительства. – «Ведомости»). В фонд договорных обязательств отчисления должны будут делать генподрядчики, работающие на госконтрактах. Если один из членов СРО нарушил обязательства по строительству, не смог выплатить штрафы и обанкротился, то его коллегам придется выплатить их из фонда. По решению суда на эти цели может быть направлено до четверти денег фонда. Затем все члены СРО должны доложить потраченные деньги. Это уже другой уровень ответственности, который заставит людей собираться и думать, кто руководитель СРО, кого они принимают в свои ряды и т. д.

– А сколько денег выплачено из фондов в качестве компенсации ущерба?

– По факту из этого фонда было выплачено чуть меньше 80 млн руб. Это говорит о том, что все-таки строим мы неплохо.

– Как изменится размер взносов?

– Платежи для большинства компаний будут на том же уровне. Примерно 83% всех организаций, которые сегодня состоят в СРО, ничего доплачивать не будут. Если объем работ до 3 млн руб., они не обязаны вступать в СРО вообще, платить взносы и

нести расходы, связанные с его содержанием. В случае если подрядчик собирается выполнять генподрядные работы на сумму свыше 10 млрд руб., то он должен заплатить 5 млн руб. возмещения вреда и 25 млн руб. в фонд договорных обязательств. И он нужен только для тех, кто планирует работать на государственном подряде.

– Вот есть компания «Мостотрест», которая строит Керченский мост. Только работы по этому объекту для него стоят почти 100 млрд руб. Он заплатит в фонд 30 млн руб., и если, не дай бог, что-то случится с компанией – как быть? Ведь размера фонда не хватит достроить мост?

– Здесь немного некорректно говорить о гигантских контрактах – их все-таки контролирует еще и государство, госзаказчик. В таких проектах без реальной страховки большой страховой компании никто не работает. Мы в рамках нацобъединения будем рекомендовать страховать свои риски.

– В какую сумму оценивается весь объем госзакупок по стране?

– В 2015 г. он был 2 трлн руб. Из них 500 млрд руб. приходится на контракты до 60 млн руб., в их числе было 163 000 контрактов на сумму до 3 млн руб. – на 200 млрд руб. Это 85% всех контрактов – до 3 млн руб.

– Если 10% заказов приходится на контракты стоимостью до 3 млн руб., а выигравшие их организации не должны будут вступать в СРО, то как их контролировать?

– Одна из основных идей закона – освободить от обязанности вступать в СРО мелкий и средний бизнес. У нас и так все зарегулировано. Давайте дадим возможность небольшим компаниям работать, вести бизнес, расти. Вот я, когда нанимаю подрядчика, мне абсолютно все равно, в СРО он или нет. У нас есть специальные люди, которые едут и смотрят, что они сделали, с каким качеством, какое у них финансовое состояние. А вот у директоров школ, например, которым нужно сделать ремонт на 15 млн руб., таких людей нет. Им необходимо знать, что компания, которую они нанимают, состоит в СРО – это будет гарантией выполнения работ. Сейчас ему компания приносит допуск из Владивостока, и он должен их заявку принять. Расскажу один случай. Приезжали коллеги из Липецка, рассказывали историю, как у них глава района провел конкурс и потом прибежал с выпученными глазами: конкурс, проводившийся на электронной площадке, выиграла компания из Омска, которая после этого позвонила и попросила перечислить им аванс, поскольку им «не на что доехать». А ведь все официально – попробуй не допусти такую компанию на торги!

В Германии, например, в торгах муниципалитетов стоимостью до 4 млн евро могут принимать участие только компании, которые зарегистрированы в этом муниципалитете. Я считаю, что в том числе это моя задача – пробивать это и у нас. Хотя будет очень сложно. Мы хотим, чтобы страна развивалась и не ехали все в Москву. Так дайте людям возможность заработать на местах! Пусть в тендерах до 60–100 млн руб. принимают участие только местные компании. Это и будет стимулировать работать и жить в регионах. И не надо будет ездить по другим регионам и демпинговать на торгах на 25%. Ведь цена, выставленная на торги, уже просчитана. Если кто-то дает цену на четверть меньше, значит, он не будет платить налоги, зарплаты будут в конвертах, пойдет экономия на стройматериалах и т. д.

«Система страхования не развита»

– Будете пытаться менять эту систему?

– Я вообще сам демократ, либерал, но то, что сейчас делает наше Министерство экономического развития вместе с Федеральной антимонопольной службой, – это не рыночная экономика, а анархия. Они допускают всех до всего, и мы получаем головную боль – непонятные компании выигрывают конкурсы, плодя недострой или некачественную стройку. Моя задача в том числе эту ситуацию изменить. Если компания претендует на работы стоимостью 100 млн руб., пусть она покажет, что за предыдущие три года она сделала объем работ не меньше чем на 50 млн руб. По новому закону, к слову, будет создан обязательный реестр специалистов – главные инженеры и главные архитекторы, которые будут нести персональную ответственность. Если его нет в реестре, он не сможет работать на такой должности, и наоборот: если по его вине что-то случится, его исключат из реестра.

– Думаете, вся эта система заработает только благодаря принятым законам?

– А другого пути нет. По-хорошему, конечно, все должно идти через систему страхования. Но, к сожалению, у нас в стране она не развита. Если, например, крупных банков много, в том числе и частных, то страховых компаний – раз, два и обчелся. Например, если рассматривать вопрос, связанный со страхованием по 214-ФЗ (закон о долевом строительстве), то страховые компании не в состоянии обеспечить страхование всех рисков. У нас в среднем по стране договоров долевого участия заключается примерно на 3 трлн руб. в год. Колоссальная цифра! А уполномоченных компаний, которые могут заниматься этим видом страхования, осталось всего 18. Все вместе не смогут застраховать даже десятую часть этих договоров. Проблема еще в том, что мы страхуем не риск физического лица, а риск невыполнения обязательств застройщика (девелопера) перед дольщиком. Западные страховые компании, в которых перестраховываются страховые компании, данный риск не понимают. Мое мнение – нужно переходить на страхование физических лиц. Но многие, к сожалению, посчитали, что здесь есть политические риски.

– Будете лоббировать страхование?

– Нет сомнений, что в конечном счете мы к этому придем – через 5–7 лет. Идея о создании государственного компенсационного фонда была озвучена на Госсовете президентом. Лично я поддерживаю создание такого фонда, когда застройщик будет платить 1% с договора долевого участия. Это прообраз будущей государственной страховой компании. Ежегодные доходы фонда будут порядка 20–30 млрд руб. Этих денег, поверьте мне, хватит закрыть любые проблемы. Громадная компания «СУ-155» сейчас в стадии банкротства, и на достройку ее объектов нужно гораздо меньше денег.

– Со всех сторон обложили строителей фондами. Не слишком много? В СРО два фонда, по 214-ФЗ – компенсационный фонд.

– Если этот фонд будет создан, то он будет вместо страхования – и он для застройщика. Фонды СРО – только для генподрядчиков. По большому счету застройщик, перед тем как заключить договор долевого участия, обязан застраховать риски в страховой компании или вступить в общество взаимного страхования. Но взаимное страхование – по факту не очень рабочий инструмент: там 300 членов, и, если кто-то рухнет, мы можем получить такую пирамиду – мама, не горюй!

«Чтобы подрядчики могли нормально работать»

– Сегодня в стране исчезают подрядчики как класс, особенно в инфраструктурном строительстве. Беспокоит ли эта ситуация и что будете предлагать?

– Подрядный бизнес – один из самых тяжелых. И больших генподрядчиков не много, есть компании Skanska, Bouygues – и они работают по всему миру.

– Но у нас, мне кажется, немного другая ситуация – разыгрываются сырые проекты, которые меняются в ходе строительства, авансы задерживаются и т. д.

– Да, есть проблемы в ценообразовании. Вот попросите меня пойти на госконтракт – я не пойду.

– Почему?

– Да потому, что у меня есть печальный опыт работы с государством, я уже потерял деньги на таких контрактах. Нужно, чтобы было реальное ценообразование, чтобы не было демпинга, чтобы были введены квалификационные требования к участникам конкурса.

– А как будут считать? Раньше над ценообразованием работали сотни институтов, в их распоряжении были результаты работ тысяч подрядчиков. Сегодня никто такую базу не собирает, не анализирует.

– На самом деле по ценообразованию все просто и все легко считается. Когда мы проводим тендер, мы знаем расход материалов, знаем, сколько они стоят, знаем стоимость работ.

– Почему у государства это не получается?

– Получится. Сегодня в Минстрое РФ за ценообразование отвечает Мавляров Хамит Давлетьярович, большой профессионал своего дела. Ценообразование – это его задача, которую мы как нацобъединение помогаем ему решать.

– После Госсовета осталось ощущение, что прошлись по верхам, самые проблемные вопросы не подняли, зато отчитались, что в жилищном строительстве все хорошо.

– То, что сам Госсовет состоялся, – это очень хорошо. К нему готовились с осени прошлого года. Госсовет стал катализатором решений, которые принимаются в отрасли. Есть перечень поручений президента, и мы будем работать с ними в ближайшее время и менять ситуацию. Конечно, хотелось бы все изменить вчера. Но жизнь намного богаче. Надо делать – что об этом говорить?

Сейчас моя задача – в первую очередь изменить систему саморегулирования. Второй большой блок – система ценообразования и технического регулирования. Нужно менять систему избыточных мер регулирования со стороны Роспотребнадзора, МЧС (пожарных). Порой они абсолютно бредовые. Мы сейчас строим музей «Эрмитаж-Москва» на территории нашего жилого комплекса «Зиларт», который проектируют в том числе американские и европейские архитекторы. И тут приходят пожарные и говорят – нет, металлическую несущую конструкцию ставить нельзя, она по нормам не проходит, давайте бетонировать. Заставляют делать бессмысленную дополнительную работу. Мы должны прийти к европейским нормам и стандартам. Когда мы нанимаем западных архитекторов, то платим двойную цену – чтобы спроектировал по своим стандартам, а потом еще и адаптировал к нашим. Проектировщики на Западе думают о том, как сделать красиво, качественно и удешевить за счет правильных проектных решений и правильных материалов. Но мы эти материалы применять не можем, потому что у нас самые умные пожарные в мире! Как-то весь мир живет – и у них пожаров не больше, чем у нас.

Избыточное регулирование ведет к бессмысленному расходованию государственных денег. Надо четко понимать, что если на госконтракты в строительстве было потрачено 2 трлн руб., то при нормальном техническом регулировании мы бы потратили на 10–15% меньше. 200–300 млрд руб. – большие деньги? И так каждый год.

«Архитекторов, которых я нанял, будут помнить, а меня – нет»

– Как вам удастся совмещать две должности?

– Тяжело, если честно.

– По сколько часов в день работаете?

– Я все время работаю. Тут ведь нет такого, что ты отработал от сих до сих. Когда ты предприниматель, тебе приходится думать о бизнесе 24 часа в сутки. Это твоя жизнь. Твоя суть. Семья – это самое главное. А работа – вторая главная вещь после семьи. Ты должен все время быть в теме. Кажется, что в чужой миске каша слаще и все предприниматели богатые люди. Качество жизни, оно в чем-то улучшается, но в чем-то сильно теряется. Самое большое счастье – быть свободным и здоровым. Если человек по большому счету здоров, то все у него хорошо. А все остальное – домыслы.

– Что вас мотивирует так много работать?

– Мне интересно. С точки зрения бизнеса ЛСР мне это безумно интересно. Я получаю колоссальное моральное удовлетворение, когда вижу результаты своего труда. Это я придумываю, какие будут бульвары, набережные, дома, будет музей или нет. Хочу строить качественное жилье, чтобы люди хотели жить там. Хотя, с другой стороны, понимаю, что меня через 100 лет не вспомнят. Вот архитекторов, которых я нанял и которые на мои деньги реализовали свои амбиции, будут помнить, а меня и не вспомнят (смеется). Хотя это я купил землю, придумал концепцию, выиграл конкурс, взял кредит в банке, построил.

– Вам обидно?

– Конечно, нет. Я у них очень многому учусь. Когда архитектор рассказывает: «Давайте сделаем парк – и через 200 лет тут будет такая красота!», я отношусь к нему с большим уважением. Я вот еще не могу мыслить категориями, что здесь будет через 200 лет. А в нацобъединении, конечно, никакого удовлетворения не испытываю. Но понимаю, что эта позиция позволяет решать проблемы, которые стоят перед всеми строителями нашей страны. Да, мне это не нравится, отнимает кучу времени. Но я работаю, так как я понимаю насущные проблемы строителей и есть понимание со стороны федеральных властей, и самое главное – есть уверенность, что возможно повлиять на ситуацию.

– А ваша новая должность может помочь ЛСР?

– Как?

– Связи наладить, например?

– Я всех уже знаю (смеется). Какие связи? Купил землю – и надо сделать правильный проект. Если ты его неправильно сделаешь, то как помогут тебе связи?

– Вы в прошлом году говорили, что не пойдете на вторую очередь ЗИЛа. Что изменилось, что вы не только пошли на торги, но и заплатили за лот так дорого? (ООО «Развитие», созданное группой ЛСР и АФК «Система», – по 50% долей у каждой, выиграло торги за 34,2 млрд руб. при начальной стоимости в 25,9 млрд руб. – «Ведомости».)

– К сожалению, были конкуренты, которые в последний момент ушли.

– Развели вас?

– Можно сказать и так. У нас появилась возможность сделать проект еще больше и лучше. Теперь у нас площадка в 180 га с возможностью построить порядка 3 млн кв. м на 55 000 жителей. Это уникальная возможность создать для них потрясающие условия жизни. Я глубоко убежден, что через 10 лет это будет один из лучших районов Москвы. Приглашаю вас туда через 10 лет – мы с вами сядем на тротуаре под тенью деревьев напротив музея, где люди будут гулять.

– Если не придет новый Собянин и не решит расширить ваши тротуары.

– Там уже заложены широкие тротуары, их просто некуда будет расширять. Многие ругают Сергея Семеновича, но я глубоко убежден, что он делает абсолютно правильные вещи: ну придется потерпеть три месяца, но потом будет все красиво.

– Не будет. Программа «Моя улица» длится до 2018 г., а строительные работы порой на одних и тех же улицах повторяются из года в год. Есть ощущение вечного ремонта.

– Некоторым придется потерпеть до 2018 г., но жизнь не заканчивается в 2018 г. Чтобы понять, что такое плохие дороги, надо съездить в Нью-Йорк. Ведущий город мира, самый богатый. Вы там были? У нас потрясающие дороги, а там – просто ужас.

– Была в Европе. Дороги там гораздо лучше наших.

– Европа – это много маленьких стран. А мы – великая страна.

– Зато уровень жизни населения на одном из последних мест.

– Опять же не могу согласиться! Вспомните 90-е гг. – продукты по талонам. Я вот часто бываю в Ленинградской области, в глубинке – учителям, медикам подняли зарплату. Уровень жизни стал выше. Говорить, что все плохо, нельзя.

– В селах нет работы, люди живут на пенсии старших родственников.

– Это уже другая история. Это общемировой тренд. Люди переезжают в города. Конечно, это вымирание деревни. А вспомните – в 90-е еще и пенсию не платили. Одна из важных способностей человеческого мозга – все быстро забывать, особенно быстро забывается плохое.

Дорогая компания

– Год назад вы мне говорили в интервью, что, когда вы вернулись к оперативному управлению, поставили цель создавать дорогую компанию. Компания за год подорожала примерно на \$300 млн. Это влияние рынка или усилия компании?

– Мы работаем – меняем структуру компании, приходят новые люди. В любом случае я считаю, что компания сильно недооценена. Собственно, как и весь российский рынок.

– А сколько она должна стоить?

– Некорректный вопрос. Она стоит столько, сколько она стоит. Все остальное – мои хотелки или мечты.

– Почему так много финансистов вошло в совет директоров компании?

– Как у публичной компании, у нас должны быть независимые директора – сейчас их трое. В будущем году планирую привлечь еще больше. Полезны их свежий взгляд, мнение.

– Прислушиваетесь?

– Конечно.

– Вы производите впечатление авторитарного руководителя, который сам принимает все решения.

– Это правда. Но послушать-то надо? (Смеется.)

– И сделать все по-своему?

– Почему по-своему? Я ловлю себя иногда на мысли, что слишком эмоционален, и знаю этот свой недостаток. Поэтому когда мне что-то говорят такое, я беру паузу, перевариваю.

– Какие задачи вы поставили новым менеджерам?

– Мы приняли 10-летний стратегический план развития компании. Один из основных его показателей – увеличить ежегодный ввод жилья до 1,5 млн кв. м (в 2015 г. компания сдала 754 000 кв. м. – «Ведомости»).

– Год назад почти не было долгов. Сейчас порядка 33 млрд руб. Не многовато за год?

– Все долги рублевые, соотношение долг/ЕБИТДА позволяет нам комфортно себя чувствовать. Все эти деньги вложены в проекты. Кроме того, у нас очень качественный земельный банк – в Петербурге, Москве и Екатеринбурге, где можно построить более 10 млн кв. м жилья.

– Какая ситуация на рынке? Как идут продажи?

– С точки зрения продаж мы перевыполняем свой план. И, может быть, мы даже будем немного повышать цены на квартиры.

– А что думаете про популярные у застройщиков квартиры по 17–20 кв. м?

– Все кинулись проектировать квартиры-студии. Я – противник. Считаю, что это может очень плохо закончиться. Рынок может очень сильно просесть. Студентам, возможно, комфортно в такой студии, но не семье, это не полноценное жилье.

– За два года компания выплатила дивидендов по 8 млрд руб. Как их потратили?

– Я увлекаюсь искусством, покупал картины. Плюс у нас есть благотворительные проекты. Опять же строю музей «Эрмитаж-Москва». Построим к 2020 г. Инвестиции составят порядка 6 млрд руб.

– Это окупаемый проект?

– Абсолютно нет. «Эрмитаж» управляет, а мы еще финансируем и проведение всех выставок.

– На билетах не заработаете?

– Если на них сможем окупить текущие расходы – будет очень хорошо. Там планируется лекторий, будем проводить мастер-классы для детей. Несем культуру в массы (смеется).

О вкусах не спорят

– Вы говорите, что несете культуру в массы. Вспоминаю ваш клип с российскими поп-звездами, который рекламирует ваш жилой комплекс «Зиларт» (см. врез), – культуры там маловато, даже граничит с дурным вкусом.

– Вы посмотрели его?

– Да. Вынужденно.

– И все посмотрели его! А если говорить про вкус, то кто-то любит арбуз, а кто-то – свиной хрящик, как сказал герой Островского. Вот недавно не признали памятником конструктивизма здание Таганской АТС. А по моему мнению, это памятник. Его надо было сохранить. У меня есть книга авангардных зданий Советского Союза, изданная в Канаде их местным институтом архитектуры. Так вот, они направляли сюда своего фотографа, чтобы тот фотографировал конструктивистские здания. Но многие эту красоту не понимают. 99,9% людей скажут, что конструктивистские здания – это убожество. Поэтому о каком вкусе можно говорить?

– В Петербурге строите трамвайную сеть по концессии. Как этот проект развивается?

– Да, мы занимаемся им. Совместно с «Лидером» инвестируем в строительство трамвайной сети (11 млрд руб., 14 км. – «Ведомости»), а также выступаем генеральными подрядчиками.

– Власти называли ЛСР соинвесторами аэроэкспресса в «Пулково» от Витебского вокзала. На каких условиях будете строить?

– Идет стадия проектирования. Наше участие в нем будет зависеть от условий конкурса, который состоится в 2017 г.

– В прошлогоднем интервью вы говорили, что не можете позволить себе строить некачественно. Читатели газеты в комментариях написали, что качество в ЖК «Новое Нахабино» оставляет желать лучшего, а «Донской Олимп» слишком плотно застроен. Что вы на это ответите?

– К сожалению, в проекте «Нахабино» нас подвели наши партнеры – газовики подвели газ позже, чем планировалось, и люди из-за этого испытывали неудобства. Я это признаю. С точки зрения проблем качества все устранено. Что касается «Донского Олимпа» – там построено жилья ровно столько, сколько разрешили городские власти. Конечно, жителям прилегающих районов стройка рядом не нравится. Но есть колоссальное количество людей, которые купили там квартиры и счастливы.