

«Ведомости», 10.11.2008

Компанию никому, кроме государства, не продам. Сергей Полонский, председатель совета директоров Mirax Group

Хозяин **Mirax Group** признает, что полтора года назад недооценил масштаб экономических потрясений в США, и не берется сейчас прогнозировать поведение покупателей недвижимости



Бэла Ляув
Антон Филатов
Ведомости

10.11.2008, №212 (2234)

Российские девелоперы — в числе первых жертв мирового финансового кризиса. Большие долги, отсутствие заемного финансирования и снижение спроса на рынке недвижимости уже вынудили федеральные и местные власти начать им помогать. Сергей Полонский первым из девелоперов признал, что замораживает часть своих проектов. А в начале октября Ассоциация строителей России (АСР) распространила обращение к журналистам за подписями Полонского и президента АСР Николая Кошмана с трогательной просьбой поддержать важную для экономики отрасль в трудные дни «позитивными» публикациями. Но в интервью «Ведомостям» Полонский по-прежнему обещает съесть свой галстук, если цены на жилье не вырастут в обозримом будущем.

— Как **Mirax Group** переживает нынешний кризис?

— Кризис пока еще не наступил, для экономики все только начинается. Я думаю, самым тяжелым временем для всех без исключения станут январь — апрель, а дальше ситуация начнет стабилизироваться. Нестабильная ситуация продержится короткое время, потому что информационное время очень сильно сжалось: процессы, длившиеся раньше 3-5 лет, сжались сейчас до года. Сейчас для всех рынков, работающих с потребителем, главная задача — чтобы банковская система заработала в нормальном режиме и восстановился институт кредитования. Причем кредитования как бизнеса, так и потребителя.

— А для **Mirax** январь — апрель тоже будет тяжелым периодом?

— Что значит «будет тяжелым»? С точки зрения кредитной нагрузки? В целом кредитный портфель корпорации порядка \$770 млн. В обычной ситуации для компании нашего уровня это немного. В той ситуации, которую мы все сегодня наблюдаем, это непростая задача. Из этого долга у нас к погашению до конца 2008 г. — \$50 млн, в конце I квартала — не более \$377 млн при условии предъявления 100% оферты. И, прорабатывая варианты решения этой задачи, мы исходим, конечно же, из последнего.

— Как будете гасить задолженность?

— Есть несколько вариантов. Первое — у нас изначально есть половина этого долга в кэше — \$170 млн. Довольно приличная цифра. Помимо этого у нас идут продажи, а объем клиентских платежей по уже выполненным контрактам — \$1 млрд. Из них до конца года приходится \$340 млн, в 2009 г. — около \$500 млн. Второе — при наличии хорошего предложения мы готовы выкупать свои обязательства ранее срока, что мы уже и сделали на сумму порядка \$20 млн. Кроме того, сейчас, если ты приходишь и даешь банку 20% от кредита, он тебе остальные перекредитует и еще спасибо скажет. Поэтому тех денег, которые у нас есть, более чем достаточно для того, чтобы спокойно работать.

— В каких банках кредитуетесь? Не было ли требований о досрочном возврате кредитов?

— Альфа-банк, МДМ, «Зенит», ПСБ, «Кредит Европа банк», Credit Suisse, многие банки и фонды держат наши бумаги. У нас есть CLN, мы общаемся с западными инвесторами — никто из них не предъявил нам досрочного погашения. По нашим CLN дисконт всего в 15%, т. е., если посмотреть, как упала капитализация компаний в мире, это просто копейки. Достаточно обладать элементарными математическими способностями, чтобы посмотреть — проходим мы или нет, а мы определенно проходим. Поэтому ни один из банков, где мы кредитуемся, не повысил нам ставку по текущим кредитам.

— Вы как-то предчувствовали кризис?

— Мы абсолютно точно понимали, что он будет. Поэтому за последний год мы осознанно не запустили и не купили ни одного нового проекта. Исключение — мультифункциональный комплекс в Лондоне. Но там была хорошая цена: \$160 млн за вход на рынок Великобритании — это очень недорого.

Вообще, кризис начался полтора года назад в Америке. И глупо было бы предполагать, что он не докатится до нас. Но мы не думали, что будет [кризис] такого масштаба. Иначе собрали бы миллиард кэша. Мы приняли решение о реализации трех основных шагов. Первое — начали формировать «подушку безопасности» из свободной ликвидности. Она позволяет нам чувствовать себя достаточно спокойно и по отношению к погашению долгов, и по отношению к завершению всех строящихся объектов. Второе — мы перестали брать в долг. Сегодня у нас соотношение долг/EBITDA чуть более 1 — самый низкий показатель на рынке. Третье — мы пересмотрели отношения с подрядчиками. Перешли на постоплату, получили скидки, стали больше внимания обращать на возможность снижения издержек.

— Можете подробнее рассказать про схему работы с поставщиками?

— С 1 ноября мы будем добиваться 30%-ного снижения цены по всем вновь заключаемым контрактам и по тем объемам, которые не запроцентованы. Сегодня рынок перестал быть рынком продавца, он стал рынком покупателя. На протяжении последнего времени мы были вынуждены платить, когда подрядчики поднимали цены. То есть приходит подрядчик и говорит: у меня подорожал бетон. И мы платили. Теперь та же ситуация в другую сторону. Также мы переходим на мировую практику работы с подрядчиками без аванса — только на условиях 100%-ной постоплаты. Знаете, как работают поставщики в ОАЭ? За то, чтобы доставить вам металл, я — поставщик — даю 10% денег, и только после доставки вы мне возвращаете эти 10% и стоимость контракта.

— Стройматериалы намного подешевели?

— В среднем по разным материалам падение цены составило от 20-40%: металл — на 30%, цемент — на 50% и т. д.

— А вы будете снижать цену квадратного метра?

— В нашем бизнесе все зависит от рынка. Какой будет спрос, цена строительства? Предсказать, какой будет динамика цен на строительные материалы завтра, не возьмется никто. А еще есть инвестиции в разработку проекта, в персонал, в технологии, в безопасность, в развитие и т. д. Поэтому коррекция цены на квадратный метр может произойти — но как в одну, так и в другую сторону, так как спрос никуда не делся, дело в психологии потребителя. А как будет меняться психология потребителя в условиях текущего кризиса, не знает никто. Посмотрите на фондовый рынок — чистая психология, никакие фундаментальные факторы не убеждают продавцов.

— Вы заявили о замораживании бумажных проектов. Что это значит?

— Финансирование перспективных проектов ранжируется в привязке к эффективности самого проекта, т. е. сроков, когда он сможет окупать себя сам. По новым проектам мы отложили запуск до лучших времен — это, конечно, отразится на росте компании в будущем. При этом все проекты, на которых начато строительство, будут доведены до конца.

— После этого заявления к вам не стали приходить инвесторы с предложениями о покупке **Mirax**?

— Знаете, мне каждый день звонят и говорят: слушай, тебя купили! Кто сегодня-то купил? А еще много знакомых появилось, которые спрашивают: так, ну что, можно тебя по дешевке купить? Полный бред! Если будет действительно тяжелая ситуация — пусть лучше государство станет владельцем такой уникальной компании, которая строит в девяти странах мира и развивает свой потенциал. Поэтому абсолютно точно: никому другому я эту компанию не продам!

— Нет планов, как у Михаила Прохорова, скупать компании, оказавшиеся в трудном положении?

— Действительно, в последнее время поступает много предложений от маленьких компаний, в том числе по проектам, где люди без денег готовы отдавать строительные площадки за долю в проекте. Такие же предложения есть и по Франции, по Англии. У нас есть определенная стратегия в этом вопросе. Раскрывать ее подробно пока не готов. Но если к нам придет с предложением компания, которая реализует интересные высокотехнологичные проекты, мы рассмотрим такую возможность.

— Как, по-вашему, кризис повлияет на рынок недвижимости?

— Больше всего пострадают компании, не предусматривавшие «подушки ликвидности», с высоким уровнем заемных средств и слабыми проектными портфелями. В последнее время, поскольку рост был очень большой, появилось много неэффективных проектов. Когда люди неадекватно воспринимают реальную действительность, не понимают, где что надо. Например, скажем, насыпной остров в Сочи. Там глубина 16 метров! Какой насыпной остров? Там себестоимость будет чудовищная! Поэтому, безусловно, люди будут более трезво оценивать свои возможности, свой потенциал. Если у тебя нет опыта,

если ты до этого ничего не строил, нет имени и т. д., то сейчас шансы заняться девелопментом равны нулю. Это довольно-таки непростой бизнес.

Безусловно, текущая рыночная ситуация скажется на объемах строительства — в первую очередь будут строиться те объекты, которые способны в краткосрочной перспективе сами себя окупить. Другие проекты, скорее всего, будут отложены. Таким образом, объемы строительства снизятся.

Но есть во всем этом и хорошее — сегодня, как это ни странно звучит, на рынке впервые нормальная рыночная ситуация, когда предложение выше, чем спрос, когда человек сам может выбрать те характеристики квартиры или офиса, которые ему необходимы, а не рынок за него решает: бери то, что дают сейчас, а то и этого не будет и цены еще вырастут. Должен быть рынок покупателя, а не продавца — это нормальная ситуация.

— Какие меры, по вашему мнению, необходимо принять государству, чтобы поддержать отрасль?

— Если в целом — те шаги, которые сейчас реализуются, правильные. И здесь главная задача государства состоит в том, чтобы сохранить сам строительный рынок. Первая важная вещь — сегменту массового жилья нужна прямая поддержка. И я считаю абсолютно правильным выкуп государством жилья экономического класса у застройщиков. Это уникальная возможность для государства решить свои социальные вопросы. Вторая задача с точки зрения господдержки — это поддержка потребительского спроса: стимулировать банки выдавать ипотеку, снижать ставки, увеличивать сроки, снижать налог на покупку недвижимости. Сейчас спрос есть, много жилья на стадии строительства, но разрыв между ними колоссальный. И разрыв этот называется «возможности».

— Какая часть продаж **Mirax** приходится на ипотеку? Как изменилось число инвестиционных покупок?

— Доля ипотечных покупателей в среднем по нашей компании не превышала 5-7%. По рынку эта цифра больше, особенно в сегменте массовой застройки. Что же касается покупок жилья как инвестиций, то такой точной статистики нет ни у кого. Вы знаете, что сейчас банковскую ячейку не снять — они заполнены деньгами, и люди не знают, что с ними делать. У нас за последнюю неделю количество звонков увеличилось в два раза, как ни странно. Есть результаты исследования ВЦИОМ, которое показало, что в условиях кризиса 51% россиян самым надежным способом хранения денег считают инвестиции в недвижимость. Это подтверждают и наши цифры — сумма поступлений за сентябрь 2008 г. составила \$203 млн, что на 95% больше, чем за аналогичный период прошлого года. За первую половину октября 2008 г. — \$104 млн, больше на 60%.

— Ваши прогнозы относительно цен на недвижимость?

— Очень сложный вопрос. Сейчас есть неправильное психологическое состояние: ждут люди, что подешевеет, ждут, что их уволят, поэтому не тратят деньги. На данный момент цены на жилье в Нью-Йорке, Лондоне, Париже не упали. Есть колебания, но они незначительны и не носят такого масштабного характера, как в регионах — в предместьях Лондона цены заметно упали. Плюс ко всему в Москве ситуация, отличная от европейских столиц, поскольку у нас резкая нехватка квадратных метров на человека. Кроме того, в Москве огромное количество некачественного жилья, которое было построено за весь период советской власти. Очень многие люди собираются улучшить

жилищные условия — не только по расширению, но и по качеству. Такая же история, как с машинами. Да, наверное, какое-то количество времени люди не будут покупать машины, но через год-два будут вынуждены, потому что затраты на содержание старой машины станут превышать затраты на покупку новой. Это естественный процесс.

То, что правительство Москвы покупает жилье, — это опять же определенный сигнал того, что предложение на рынке уменьшится. Не надо быть глобальным аналитиком, чтобы делать такие выводы. При этом нужно понимать, что доступ к кредитам значительно усложнился. Кредитов сейчас не взять. Любой серьезный проект без кредитов не строится, поэтому никто в ближайшее время крупных проектов запускать не будет. Мы похожую ситуацию наблюдали в 2005 г., когда все вокруг кричали, что метр должен стоить \$200. Продажи встали на четыре месяца. Что после этого? Сорокапроцентный рост продаж. Аккумулированный спрос. Сейчас, скорее всего, произойдет то же самое.

— То есть они будут расти все-таки?

— Я даже сказал, что съем свой галстук, если цена не поднимется на 25% через полтора года. У меня есть уверенность.

— Да, вы об этом заявили 10 октября. А вы на этот день цены не опустили?

— То есть, вы думаете, я специально цену опустил, чтобы потом поднять?! Мы не опустили и не подняли.

— В ситуации кризиса вы сократили бюджет на рекламу?

— Я настаиваю уже год, что вообще не надо давать рекламу. Сегодня 80% людей, которые покупают квартиры, — это друзья и знакомые тех, кто купил квартиру до этого. Объем затрат на рекламу уменьшился за последний год в два раза. Например, идея, когда мы перешли от обезличенной компании к компании с лицами, практически вообще ничего не стоила. А щитов было всего 20 штук по всей Москве, но заметили все. До этого щитов было 200 штук — но эффект был ниже.

— У рекламной кампании с лицами членов совета директоров **Mirax** был слоган «Мстите лично мне». Кто-нибудь вам отомстил?

— Ну мы же сейчас сидим здесь спокойно.

— Вы говорили, что, как только вам надоест заниматься девелопментом, вы уйдете. Куда?

— Буду путешествовать. Кроме того, у нас есть очень интересные интеллектуальные разработки из области систем обучения, области очистки воды, опреснения воды и т. д. У «Миракс фарма» пять серьезнейших разработок. Мы выпускаем индинол — препарат, который борется с женскими онкологическими заболеваниями. В 80-85% позитивный результат. Совместно с Московской медицинской академией имени Сеченова сделали препарат, который вылечивает папилломовирус гортани, папилломовирус, который рак шейки матки вызывает. За год рост этого направления составил 100%. В 2007 г. оборот был \$9,5 млн, в 2008 г. планируется \$16 млн.