

ИНТЕРВЬЮ руководитель проекта «Этномир»

Руслан Байрамов: Мне надо было найти \$500 млн и построить весь «Этномир»

РОДИЛСЯ
в 1969 г. в селе Ново-Ивановка (Азербайджанская ССР). Окончил юридический факультет МГУ и Школу международного бизнеса Академии народного хозяйства при правительстве РФ



создал первую
компанию

учредил благо-
творительный
общественный
фонд «София»

открыл торговый
комплекс «Трам-
плин» и в нем –
первый ресторан
«Нияма»

учредил между-
народный фонд
«Диалог культур
– единый мир»

начал строительство
культурно-образова-
тельного туристическо-
го центра «Этномир»

1992

1999

2003

2005

2006

Александр Губский

Руслан Байрамов рассказывает, как ему пришла идея построить этнический парк в Калужской области и почему эта идея способна приносить деньги и создавать «правильные смыслы»

Идея казалась безумной: в 2006 г. выпускник юрфака МГУ Руслан Байрамов, ставший к тому моменту владельцем торгового комплекса в Москве, купил чистое поле в Калужской области, чтобы построить на нем этнический парк, посвященный культурам и жилищам различных народов мира. На это требовалось \$500 млн и несколько десятков лет. Невероятно, но спустя 10 лет на территории 140 га в парке «Этномир» возведено уже 50 000 кв. м этнических павильонов, построено 12 отелей на 300 номеров, работают 10 ресторанов и кафе. Все это целиком на частной инициативе и на частные деньги – Байрамова и его партнеров. В прошлом году парк посетили 800 000 человек. И это только начало, уверен основатель «Этномира». В ближайшем будущем в парке начнет работать школа-интернат, где дети будут не просто получать современное образование, но и овладеют еще двумя десятками специальностей, появятся собственная экологическая ферма, мастерские и, конечно, новые павильоны – разных стран и регионов России.

О том, как родилась идея «Этномира», как работает парк сегодня и что станет представлять в будущем, Байрамов рассказал «Ведомостям».

– Я в первый раз приехал в «Этномир» лет пять назад, тогда у вас были только три славянских дома плюс первая очередь улицы Мира – всего один павильон. Задумка была понятна, но было видно, что это проект на несколько десятков лет. Вы не боитесь загадывать так далеко? Ведь у нас в России только власти планируют так далеко, и то постоянно обманывают: нам обещали коммунизм к 1980 г., отдельную квартиру к 2000 г., удвоение ВВП к 2020-му... – Перед тем как анонсировать идею «Этномира», я года три думал: стоит ли вообще говорить и начинать.

И, конечно же, я понимал, что он будет строиться не один год. Но мне все время хотелось показать и детишкам, и взрослым – тем, кто никогда не поедет за границу или может выехать только в ближайшие страны, – весь мир в его многообразии. И цель показать весь мир для меня была важнее, чем скорость строительства.

– Сейчас концепция того, что будет представлять собой «Этномир», думается, оформилась у вас окончательно. Она оказывается ясна и посетителям вашего парка – исходя из того, что строится и уже построено. А насколько нынешняя концепция «Этномира» отличается от той, что была у вас в 2005–2006 гг., когда вы начинали?

– Идея не поменялась. Просто у нас были ощущения, что все будет гораздо быстрее. Мы мечтали, чтобы каждая страна построила свой этнодвор, регионы России построили бы свои дома, а мы были бы в хорошем смысле слова держателями пространства.

Но все произошло не так, как мы планировали. Мы были обязаны все время меняться под экономическую и информационную реальность. Плюс люди стали видеть больше, чем мы изначально задумывали. Существует некая магия строительства этнодворов и улицы Мира: некоторые вещи толкаешь, а они не идут, а некоторые вещи только придумали – они тут же построились. Я с юмором говорю, что мы уже находимся в той стадии, когда не мы влияем на «Этномир», а «Этномир» влияет

на нас: появляются те павильоны и этнодворы, которые он считает нужным, а не которые мы хотим. Вот яркий пример: мы сначала хотели построить русский дом, потом украинский и белорусский. Но Украину с Белоруссией построили быстрее. Сколько мечтали строить Европу, двигаясь в Западное полушарие, а жизнь нас толкала на Восток. Первый камень в строительство этнодвора «Великобритания» мы закладывали вместе с принцем Майклом Кентским; у нас есть очень хороший проект этнодвора «Германия», мы сделали его в 2013 г., заложили первый камень, но произошли события, связанные с наложением санкций со стороны Европы, упали цены на нефть, проект пришлось отложить. Сейчас оказалось, что второй и третий павильоны улицы Мира – «Юго-Восточная Азия» и «Восточная Азия» соответственно, которые мы открыли в прошлом году, – синхронны «восточному» вектору страны.

– Как я понимаю, вы зарабатываете на продаже билетов в парк и на привлечении в парк арендаторов. А заработанное вкладываете в расширение парка, создание новых культурно-образовательных объектов в «Этномире»?

– Здесь несколько источников. Это и входные билеты, и образовательные проекты, особенно с сентября до мая, когда приезжают школы. Это и гостиницы, и спа. Это и деловые мероприятия – процент их, конечно, меньше; для нас важно, чтобы крупные компании проводили здесь свои мероприятия.



История народов

В «Этномире» воспроизведены жилища малых и исчезающих народов России. По словам Байрамова, изначально проект создавался совместно с Институтом этнографии имени Миклухо-Маклая. «Но институт государственный, наши задания в попытке ответить современным языком на вопросы этнографии для них оказались немножко тяжеловатыми», – рас-

сказывает он. «Этномир» задумывался как некий оазис, – добавляет Байрамов. – 6000 языков существует на планете, и каждую неделю по одному языку исчезает. Конечно, грустно, что 50 языков уходит ежегодно. Но этот процесс, к сожалению, необратим. Поэтому была задумка рассказать мегаисторию про народы – про то, как они рождаются, развиваются, сходят со сцены, появляются новые народы...»

– Какие из иностранных государств наиболее активно поддерживают экспозиции своих стран? В чем это выражается?

– Точка невозврата международной идеи «Этномира» наступила, наверное, год-два назад. Ибо мы построили несколько «правильных» этнодворов и павильонов улицы Мира. Например, культурный центр Индии открывал посол Индии.

Вообще, за 10 лет нас посетило уже почти 110 послов иностранных государств, всем очень нравится идея и ее воплощение. Но с учетом разных политических, культурных, экономических особенностей страны не очень хотят вкладывать в строительство своего этнодвора.

Мы распахиваем национальные культуры, суть стран через этнику. А это все же задача государства. Потому что ценностных биз-

ет: я не увлекся стандартной моделью потребления и выдержал. Испытание деньгами, думаю, я пережил в 1998 г., когда многое потерял. Но не стал заморачиваться на эту тему.

– В какую сумму обошлась покупка земли в Калужской области под «Этномир»?

– Когда идея оформилась, мы ее предлагали Москве, Зурабу Церетели, который хотел строить парк в Мневниках. Но там цена земли быстро росла, и у него была другая концепция. Потом искали землю в Подмоскovie, в Рязанской, Тверской областях. А купили здесь, в Калужской области, на вторичном рынке у большой земельной компании – это тогда была сельхозземля. Мы купили сначала 37 га, потом 46 га, потом 10 га, прямо в кризис 2008 г., потом 24 га; 8 га под авто-

Наша ответственность – все время создавать, строить и находить правильных партнеров

несменов, которые готовы эти вещи объединять, – их не так много. Проще заниматься экспортом своей этнической продукции. Например, индийский бизнес, который устраивает ярмарки, и его задача – охватить как можно больше покупателей, поддержав конкретных производителей. Но просто построить культурный центр или музей нельзя – его нужно потом содержать или передать на баланс государству. Эта проблема есть у всех бизнесменов независимо от страны. А мы поняли, что наша ответственность – все время создавать, строить и находить правильных партнеров.

«ПОЗИТИВНАЯ МАТРЕШКА»

– Давайте вернемся к началу вашей карьеры. Вы рассказывали «Секрету фирмы», что свою первую палатку рядом с метро «Молодежная» открыли в октябре 1992 г., потом палаток стало четыре, потом их сменили стеклянные павильоны. Торговля в 90-е гг. была настолько прибыльным бизнесом, что к 2003 г. вы смогли заработать \$1,5 млн и построить на месте палаток торговый комплекс «Трамплин»?

– Да, 90-е годы были очень прибыльными. Хотя и строили мы торговый комплекс, привлекая заемные средства. Сейчас этого нет. Всегда можно заработать: сегодня, может быть, биткойны, вчера – смартфоны, 25 лет назад это была розничная торговля. Главное – все эти годы компания реинвестиру-

стоянку купили позже у другого собственника; лес у нас в аренде на 49 лет и рядом часть сельхозземель. Тогда, в 2006–2008 гг., мы заплатили несколько миллионов долларов. Самое главное, все сети мы проложили сами. В «Этномир» не вложено ни копейки бюджетных денег.

– А сколько вложили вы?

– На сегодняшний день оценка инвестиций в проект составляет несколько миллиардов рублей по МСФО.

– Юридически как все устроено? Кто «Этномиром» владеет?

– Владеет юрлицо «Этно-деревня». Одним из бенефициаров являюсь я, дальше есть ряд структур, которыми в той или иной пропорции владеют те инвесторы, которые вложили деньги.

«Этномир» развивается в три стадии: «Этномир» как парк, «Этномир» как парк плюс гостиничный комплекс и «Этномир» как городок. Сейчас мы приближаемся к модели городка: культурно-развлекательные объекты, гостиницы и рестораны, жилые дома – как это и было задумано изначально. Просто мне надо было найти \$500 млн и построить весь «Этномир», но их не было. Наиболее эффективной финансовой моделью оказалось поэтапное строительство парка.

В Европе очень много [развлекательных] парков, но это в основном парки аттракционов, такие как Eutopa Park в Русте, культурной и образовательной составляющей там практически нет. У нас задача другая.

Когда мы построили «Трамплин», нам сделали предложение построить еще в нескольких местах – как партнерам и разработчикам концепции торговых центров. Но мне это было неинтересно – подумаешь, еще один торговый центр. А идея «Этномира» очень масштабная: радость старта, радость малого бизнеса должно испытать множество людей, молодежи – радость управления деньгами, радость успеха. Я хочу, чтобы мы создали как можно больше позитивных примеров малого бизнеса, бизнеса в области культуры, креатива. Здесь и экология, и органическое сельское хозяйство, и многое другое, что может быть источником как дохода, так и правильных смыслов.

Почти все бизнесы в «Этномире» вначале были наши, потом мы их выделяли в структуры независимые, дочерние. Вот яркий пример: индийским рестораном, где мы с вами разговариваем, управляет парень из Тулы – он индус, женат на русской. Приехал к нам, влюбился в это место, мы его поддержали, заем дали, сейчас он здесь арендатор.

Несколько раз попытались отдать гостиницы [в управление]. Но наши гостиницы – это скорее семейный европейский бизнес, чем сетевой. У сетей все-таки стандарты, и они больше хотят быть в крупных городах. Но мы со временем сделаем высокую степень автономности, может быть, все-таки раздадим в управление. Точно так же мы раздали розницу.

– **А отели пока ваши, вы сами управляете?**

– Это ряд юрлиц – или процент от выручки, или аренда, или даже совместные продажи. Было бы идеально, чтобы директора отелей входили в долю, но они не хотят нести ответственность за объект.

Жизнь сама заставляет нас идти в интеграционную модель, потому что в «Этномире» сезонность плюс очень сложный и разный продукт. Только отели или только общепит не сработают. Потому что гостю нужно объяснить, чем отличается гостиница в «Непальском доме» от гостиницы «Сибиряка». Общепит – тоже нестандартизированный. Поэтому моя мечта – это малый и средний бизнес, для которого мы создали условия, он зарабатывает свои деньги, и его и нас устраивает ставка аренды или процент от оборота.

Такие уже есть: пришли, понравились нам, мы им тоже понравились, мы выделили им пространство, и они занимаются своей хозяйственной деятельностью. Это лабиринт «Дебри», «Княжество Чародея», парк «Эволюция», кафе «Глушь». – **Сколько у вас сейчас в «Этномире» резидентов, включая упрощенцев?**

– 100–120, в зависимости от сезона. Кто-то постоянно, кто-то в сезон. Конечно же, я мечтал о 1000, но тут вопрос качества этих резидентов.

Мы мечтаем, чтобы следом за галереями «Путешествие по России», которую мы создали на улице Мира, все 85 субъектов построили здесь свои дома. Мы говорим о некой культурно-образовательной ВДНХ регионов России. Представьте, например, магаданский павильон в виде слитка золота (таким он был представлен на Восточном экономическом форуме – 2017), животный мир региона, его этника...

Сейчас у нас подписано более 48 договоров с субъектами РФ. В ближайшие год-два будем отрабатывать финансовую модель. Мы готовы дарить региону землю, и для нас очень важно, чтобы регионы почувствовали здесь в хорошем смысле слова выгоду. Чтобы это была недотируемая история, чтобы они могли заработать и получить обратную связь, информационный и туристический потоки.



МАКСИМ СТУЛОВ / ВЕДОМОСТИ

Я анонсировал несколько «Этномиров» в разных странах. Они могут быть маленькими, могут быть другими. Мы подали заявку на бренд Etnomir в Мадридскую систему – без h, от русских слов «этнос» и «мир», – он уже зарегистрирован в 93 странах мира. Сейчас мы анонсируем «Этномиры» в регионах России, у нас уже есть обратная связь – Санкт-Петербург, например, предлагает земельные участки. Мы говорим, что можем там быть консультантами, отчасти партнерами, но при этом не основными инвесторами.

Еще у нас есть предложение для госкорпораций. Мы сделали проект «Страна РЖД» в «Этномире». Ведь «Российские железные дороги» объединяют регионы: по сути, все, что за Уралом, начиналось с железнодорожной станции. То же самое и для «Автодора». Каждой корпорации нам есть что предложить. Но очень важно, чтобы они тоже захотели участвовать. В одном павильоне может быть 5–6 резидентов среднего и малого бизнеса. То есть такая позитивная матрешка, когда решение ремесленника, решение средней компании, корпорации, региона, друг друга дополняют. И усиливают брендинг всего.

– **Каков сейчас совокупный оборот «Этномира»?**

– Несколько десятков миллионов долларов. Он перестал расти: как только компания выходит из нашего оборота, мы, конечно же, ее не считаем. Упрощенец хочет платить аренду, чтобы мы не знали его оборот, не знали его наценку.

– **Сколько у «Этномира» было посетителей в прошлом году и сколько в этом?**

– В прошлом году – где-то 800 000 человек. В этом году за первое полугодие – 350 000. После того как открылась Турция, турпоток просел, это все почувствовали. Потом Москва с 1 сентября сделала бесплатные музеи. Но это хорошо, конкуренция заставляет нас быть мобильными.

– **Какова заполняемость ваших отелей?**

– У нас 12 этнических отелей, около 300 номеров на 700–800 человек. В прошлом году среднегодовая заполняемость была больше 50%, но номеров было меньше. В этом году заполняемость немножко упала, в

том числе из-за ситуации на туристическом рынке.

Мы поставили планку: 3 млн посетителей в 2020 г. При желании и концентрации можно этого достичь, но если это делать независимо от финмодели, то цена будет слишком велика. Плюс очень важна глубина проживания опыта. Ведь проживание «Этномира» проходит в несколько этапов. Первый – «галопом по Европам», приезд на несколько часов. Второй – на два-три дня. Третий – это как у нас школьные лагеря проходили: от двух до трех недель.

– **На людей с какими доходами вы ориентируетесь? Насколько я увидел, отели у вас достаточно демократичные, подозреваю, что значительная часть богатых клиентов может не захотеть жить в таких условиях.**

– К сожалению или к счастью, я никогда таким не буду. Демократичность для меня гораздо важнее. Я бы хотел, чтобы максимальное количество благ получило максимальное количество людей. Наши отели и номера в Гималайском доме, в «Юго-Восточной Азии» соответствуют «4 звездам». Но это не моя природа – я не могу делать бизнес, если не считаю его правильным.

Но если придут операторы, которые здесь сделают бутик-отель, где номера будут стоить \$500–1000, а меня устроит арендная ставка или процент от выручки, я буду счастлив.

А так у нас здесь часто приземляются VIP-вертолеты – люди прилетают на экскурсию. Экскурсия может стоить 10 000 руб., а вертолет – 100 000–120 000 руб. И здесь люди могут получить, условно говоря, за \$100 то, что они даже и за \$700 не получают в сетевом отеле.

ФЕРМА

– **Как я слышал, вы собираетесь в «Этномире» и сельхозпроизводством заняться?**

– Мы анонсировали несколько вещей. Вместе с МГУ будем делать музей почв. Мы посадили первые сады; к нам приезжали голландцы, возможно, будем делать экотеппицы. Но тоже пока в виде стартапов – везде нужен человек. С точки зрения экономики у меня полная ясность с проектом: это рентабельный бизнес с окупаемостью от четырех до семи лет, если правильно все делать. Глав-

ное, чтобы человек, который будет этим заниматься, захотел все довести до конца.

– **Вы же должны будете выращивать, отдавать или продавать ресторанам «Этномира», а у ресторанов разные управляющие – кто-то захочет покупать, кто-то нет.**

– Во-первых, мы должны предложить продукт, который вкуснее и который дешевле, а здесь нет логистического плеча. Во-вторых, мы хотим попробовать на 300–500 кв. м производить ровно столько, сколько нужно «Этномиру». Глобально это важная тема; корейцы в эту сторону идут, голландцы: чтобы не выбрасывать треть продовольствия, как сейчас в мире, а производить столько, сколько нужно. Главное здесь – доступ к воде плюс к сырью.

ШКОЛА

– **В павильоне «Австралия и Океания», который вы достраиваете, вы собираетесь открыть частную школу. Не страшно начинать такой проект, учитывая, что в России теперь тренд на огосударствление и сейчас у частных школ проблемы, какие-то закрывают?**

– У нас хорошие отношения и с федеральным Министерством образования, и с региональным. Здание в этом году достроим, сейчас проектируется кампус на 300 человек – для детишек и преподавателей. Я сын двух учителей и, что такое советская школа, знаю. Так что этот проект – дань лучшему в советском образовании в сочетании с лучшими практиками и технологиями современного образования.

Наша школа действительно уникальная. Потому что здесь мы будем давать не только традиционное образование, не только несколько языков, но дети в процессе обучения осваивают еще порядка 20 специальностей. Условно говоря, тебе 12 лет, сегодня ты ведешь экскурсию для туристов на улице Мира по такой-то стране, завтра ты печешь хлеб и т. д. Летом вы выходите в лес на километр, ставите там палатки – это опыт выживания в природе, биология и проч. Уроки труда, технические специальности – обязательно. Мини-производства и теплицы «Этномира» будут являться базой для этой школы. То есть здесь дети не станут играть в образова-

ние, они будут проживать образование. Я очень хочу, чтобы эти школьники испытали ту радость творчества, созидания, открытия нового, которое когда-то, много лет назад, я проживал в своей деревне. Но для меня тогда мир был огромным, а выехать за 50 км казалось как посетить другую планету. А здесь для детишек сбегать в Китай, Индию, Белоруссию будет нормой: карта мира и личное пространство синхронизируются, что будет закладывать правильные смыслы.

С точки зрения ценностей и модели я полностью уверен, что школа состоится. И думаю, что для «Этномира» это будет Рубикон: когда школа начнет обучать людей – мыслящих в глобальном масштабе, действующих с экологической ответственностью.

– **«Этномир» сегодня прибыльный проект?**

– Точку «ноль» прошли давно: текущий операционный доход положительный уже пять лет. Реинвестируем заработанное, вкладываем дальше.

– **Вы уже 11 лет строите «Этномир» без государственных денег. И вот теперь с Агентством стратегических инициатив договариваетесь, может быть, попадете к ним в программу, получите госфинансирование. Не страшно брать деньги у государства после ареста режиссера Кирилла Серебренникова?**

– Серебренников – это не кейс. Это, возможно, были дотации, субсидии. Конечно же, у нас есть примеры госконтрактов и выигранных тендеров. Но у нас, слава богу, хорошие юристы, и мы, если вдруг понимаем, что не вытянем, отказываемся от многих госконтрактов – только потому, что по техзаданию не можем все исполнить. Мы говорим: давайте мы возьмем в 5 раз меньше, выполним вот эту часть, а дальше привлекайте других. Наша задача не освоить деньги на инфраструктуре, а сделать так, чтобы эти деньги правильно работали. Это важно, потому что идея «Этномира» настолько правильная и светлая, что мы обязаны ей соответствовать в том числе и в нашей хозяйственной деятельности.

.....
Полная версия интервью:
www.vedomosti.ru