

Иван КАРА, президент ГК «Пулковский»: «Репутация дороже денег»



В деревне Вины Новгородской области идет монтаж оборудования репродуктора на 2520 свиноматок, возводимого ГК «Пулковский» по проекту фирмы Schauer. Отсюда будут поставлять поросят на откормочник, работающий уже больше года в Крестецком районе по австрийской технологии на жидком кормлении. Современное предприятие полного цикла на 62 тыс голов в год станет составной частью вертикально интегрированного комплекса мощностью 50 тыс. т свинины. Об истории создания мега-проекта в Северо-Западном регионе России и о том, как он осуществляется, **президент ГК «Пулковский» Иван КАРА** рассказывает в эксклюзивном интервью нашему журналу.

– Уважаемый Иван Павлович, концерн «Пулковский» входит в тройку ведущих импортеров мяса в Россию, снабжая им жителей Санкт-Петербурга. Это достаточно успешный бизнес, от которого вы намерены отказаться почти полностью, перейдя на собственное производство свинины. Почему?

– Ну во-первых, потому что охлажденный продукт всегда лучше заморо-

женного, а свое – лучше заграничного. А во-вторых, как человек, родившийся в деревне, не сомневаюсь: наша страна вполне может себя прокормить. Правда, в юности я об этом не думал. После окончания Ленинградского государственного университета мечтал посвятить себя науке.

И тут, как говорится, случилась перестройка. Пришлось считаться с реалиями жизни. Получив диплом в

начале 90-х годов, я хорошо понимал, что в ближайшее время наука в России точно не будет востребованной. Выпускники тех лет оказались перед выбором: уехать за границу или найти себе применение здесь. Большая часть моих однокашников эмигрировала в Канаду. Возвратились единицы. И не потому, что в Канаде лучше. Сегодня тем, кто уехал, было бы и здесь неплохо, но, прожив 20 лет вдали от родины, человек обрывает другим социумом.

– Вы не жалеете, что остались?

– Нет. Меня никогда не устраивала роль простого исполнителя. А в Канаде предлагали именно такую работу. Причем с очень хорошей зарплатой. Через пару лет, правда, я и мои друзья уже сами канадцам могли платить больше, чем они нам предлагали.

– Многие в те годы считали ситуацию в стране тупиковой. Как удалось вам и вашим друзьям так быстро найти из нее выход?

– Не без помощи математической логики, которой нас учили в ЛГУ. Помыкавшись с полгода в поисках работы, мы обеспечили себе занятость, создав фирму «Альтаир». У всех уже были семьи, дети, да и есть хотелось почему-то больше, чем сейчас.



Иван Кара, как и его партнеры по бизнесу, считает, что без амбиций нет успеха



При сроке откорма свиней в 100 дней среднесуточные привесы превышают 840 г

Нам было на что употребить свой энтузиазм и инициативу. С распадом СССР на его просторах привычные внутрихозяйственные связи полностью развалились. В городах еще работающие заводы по-прежнему производили холодильники, пылесосы, телевизоры, а в деревне крестьяне – продовольствие. Зато платежная система страны не действовала. Полки питерских магазинов пустовали, а сельские жители не хотели сдавать свою продукцию под фантики: деньги ничего не стоили! Эти связи мы и начали налаживать, завозя продовольствие в северную столицу из Краснодарского края, Ростовской области, Адыгеи.

Дела в деревне шли все хуже. К 1995 году производимого на юге страны мяса уже не хватало для снабжения Питера. Тогда и возникла идея заняться импортом. Тем более, что мы имели отлаженную систему реализации. Начали с изучения зарубежного рынка. Первые 500 т мяса завезли из Германии, затем начались поставки из Франции, Дании. Через несколько лет на наших складах уже лежало несколько десятков тысяч тонн продукции, которую западные компании отдавали без предоплаты с отсрочкой платежа. Ни одному мясоперерабатывающему предприятию города не предоставлялось таких льготных условий, как нам. Почему? – Для меня до сих пор остается загадкой.

– Отсрочка платежа – западный стиль работы?

– Нет, но любая компания готова пойти на риск, поставив пробные 100–200 т продукции новому заказчику. Такой риск оправдан: самая трудная задача для фирмы, как на Западе, так и в России, – найти «правильного» партнера.

– Вы четко выполняли свои обязательства, возвращая деньги в срок?

– Иногда с расчетами запаздывали. И нам это прощали. Тут еще одно «почему», на которое сложно ответить. Если, к примеру, фирма не вернула поставщику деньги вовремя и не считает нужным давать какие-либо объяснения – это одно, а если в состоянии объяснить причину – другое. Мы объясняли.

– И объяснения принимались? Разве для деловых людей прибыль не главное?

– Самая частая ошибка начинающих бизнесменов – желание получить выгоду на разовой операции. Она и впрямь может стать прибыльной, зато не исключено, что следующая

окажется очень убыточной. О результатах деятельности нужно судить по продолжительному отрезку времени, рассчитывая его из жизненных возможностей. В течение первого года работы у нас были взлеты и падения, а в целом он оказался плюсовым.

Кстати, мы вскоре убедились, что на Западе мошенников не меньше, чем в России. Поступали партии груза от вроде бы солидных компаний, где в вагонах оказывалось такое, что даже в зоопарк не принимали. Были толпы сомнительных личностей, желающих поставлять мясо в Санкт-Петербург. Многие из них удивлялись, когда мы отказывались от предложенного товара. Говорили: «Как же так, ведь мы отдаем его вам, не требуя денег!» Приходилось объяснять, что брать некачественную продукцию не в наших правилах, репутация для нас дороже. Чтобы не делать ошибок в выборе поставщиков, стали чаще ездить за границу, посещать животноводческие фермы, перерабатывающие предприятия.

– К вам обращались в основном перекупщики?

– По-разному бывало. Кстати, во всех странах мира, кроме бывшего СССР, принято считать, что есть трейдеры и есть производители. И те и другие имеют право на жизнь. Хлеб ведь мы тоже не на хлебозаводе покупаем и мясо – не на мясокомбинате! Трейдер выстраивает логистику, занимается доставкой, заботится о хранении продукта. Это тоже труд. А у нас говорят: перекупщик, спекулянт.



Надежда Куликова, гл. ветврач агрохолдинга «Устьволжский» и Мария Федорова, гл. технолог – достойные представители менеджмента ГК «Пулковский» в свиноводстве

Купил за 1 руб., а продает за 1,2 руб.! Когда же те, кто так говорит, сами пытаются произвести продукт, нередко его себестоимость превышает 1,4 руб.

– В 90-е годы предприимчивые люди в России делали солидные капиталы. Но большие деньги – это и большая головная боль. Разве не так?

– Отношение к деньгам – разговор особый. Если занимаешься бизнесом, реши для себя, сколько ты хочешь заработать и для чего вообще тебе нужны деньги. Чтобы обеспечить достойную жизнь себе и своим близким, продемонстрировать крутость или удовлетворить какие-то амбиции?..

Я и мои друзья со студенческих лет были амбициозными. Еще в 1989 году, заручившись словесной поддержкой руководителей питерского комсомола, мы взялись за возведение телятника в Новгородской области. Одни из нас шили джинсы и куртки, другие – их продавали, третьи на эти деньги приобретали стройматериалы. И все мы вахтовым методом поднимали телятник. Дело шло к осени, но нас заверили, что проблем с кормами не будет. Но когда скот уже был поставлен, комсомольские вожак с ясными глазами предложили помощь в оформлении кредита... под 260% годовых. В итоге от бычков пришлось избавляться. Мы поняли, что за развитие российского животноводства может взяться лишь тот, у кого есть деньги. Их надо иметь, даже если хочешь попросить у банка займы! Предлагай хоть супер-идею, все равно не дадут, если не сможешь оформить залог.

Между тем в Северо-Западном регионе России больше 1 млн га пахотных мелиорированных земель уже поросли лесом. При советской власти они худо-бедно обрабатыва-



Специалисты ООО «Агротехник», представляющего фирму Schauer в России, и агрохолдинга «Устьволмский» работают в тесном контакте друг с другом

лись, давали урожай. Сейчас там стоят высоченные березы. Эта земля ждет наших рук, нашего внимания. К началу нового века в полный упадок пришло свиноводство, развитие которого и стало нашей амбицией. Тем более занять эту нишу не торопился никто.

– Когда появилась идея создания вертикально интегрированного комплекса и кто принимал участие в разработке проекта?

– Вскоре после дефолта 1998 года полки питерских магазинов снова опустели. Страна скатывалась в прошлое. Мы поняли, что убеждать власти в важности продовольственной безопасности города бессмысленно. Надо действовать самим. (Кстати, в первый раз пытались достучаться до мэрии еще при Собчаке, общаясь с его заместителем В.В. Путиным). Обратились за помощью к ученым

аграрного университета (СПбГАУ), а практическую сторону вопроса, работая над проектом, черпали на Западе. Я сам много ездил, знакомился с заграничным опытом, видел, как у них все четко и просто, пытался понять, почему в России этого нет.

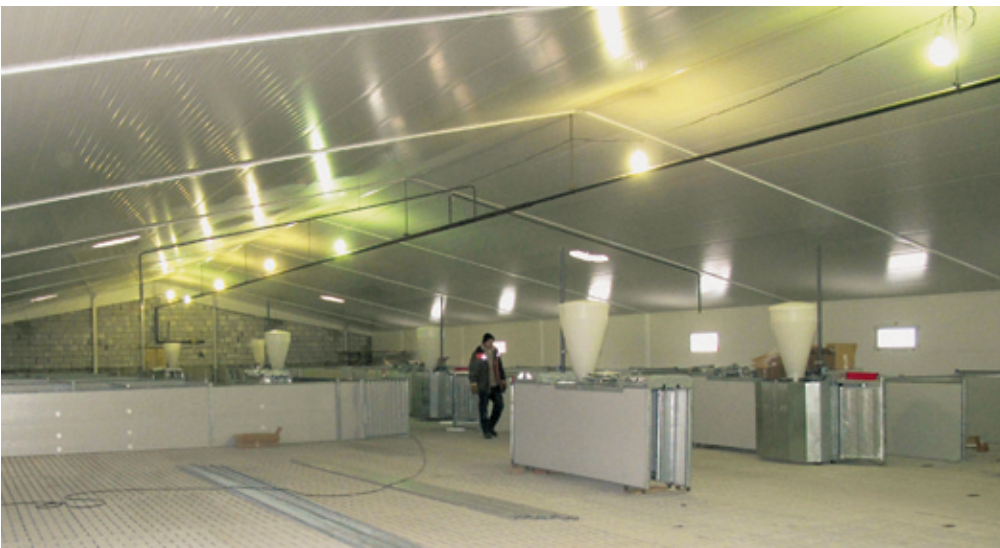
Очень поучительной оказалась история французского кооператива Cooperl, производящего ежегодно 7 млн свиней. Когда-то объединившиеся в него фермеры тоже начинали с нуля. С французами нас связывали давние партнерские отношения. Мы понимали, что нам не обойтись без собственного генетического центра. И пригласили Cooperl, специалисты которого располагают огромным опытом селекционной работы, к сотрудничеству. Результатом долгих переговоров стала регистрация совместного предприятия. В июне завершаем проектирование нуклеуса на 650 голов для разведения племенных чистопородных свиноматок прапрародительских линий и мультипликатора на 2200 голов для производства гибридных свинок.

Мы благодарны владельцам Cooperl за то, что пошли нам навстречу. Западные фирмы, как правило, не готовы делиться с россиянами своими ноу-хау. Это как с автомобилями. Их производители обычно говорят: «Вот вам сборка, а главное мы будем делать сами». С компанией Cooperl нам удалось найти общий язык.

Ну, а наш основной свиноводческий бизнес – это 8 репродукторов на 2500 свиноматок с фермами по откорму на 62 тыс. свиней. Каждая товарная линейка будет иметь 2,5 тыс. га земли для производства кормов и



В каждом из 8 зданий фермы 2500 откормочных мест



Идет монтаж оборудования и установка электронных станций Compident VII фирмы Schauer

использования навоза и предполагает создание как минимум 150 рабочих мест. От идеи строить сотни тысяч мы быстро отказались. Если принимать во внимание биобезопасность, размеры полей северо-запада, человеческие ресурсы, полузаброшенные села, в которые вернется жизнь, то двухплощадочное производство с годовой мощностью 55–65 тыс. свиней – самый оптимальный вариант.

– Значительная часть селекционной пирамиды «Пулковского» разместится на территории Новгородской области. Найти взаимопонимание с ее руководством оказалось легче, чем в родной области?

– Сегодня на прилавки Санкт-Петербурга поступает не больше 10% охлажденного отечественного мяса, 90% – импорт. Мы намерены поменять эти цифры местами. Разрабатывая свой проект, большую часть объектов предполагали строить в Ленинградской области: так удобнее и для контроля продукции, и для ее транспортировки. Первый репродуктор построили здесь, в Тосненском районе. Там же собирались возвести и ферму по откорму. Это не пригород Питера, на него мы претендовали. Но столкнувшись с местной бюрократией, увидели, что желаемое не всегда достижимо. Компромиссный вариант удалось найти спустя несколько лет. В итоге откормочник для Тосно будет построен в Луге. А пока тосненских поросят возим в новгородские Вины, где сооружается свой репродуктор.

Мы решили не бороться с ветряными мельницами на Неве, поскольку отношения с руководством Новгородчины и Псковщины складывались куда легче. Прошлой осенью вместе с губернатором Новгородской области Сергеем Митиным, представителями местного

отделения Сбербанка России и Гербертом Шауэром, одним из владельцев австрийской фирмы, заложили в Парфинском районе первый камень в строительство еще одного товарного комплекса. Наряду с селекционно-гибридным центром намереваемся возвести на Новгородчине комбикормовый завод по проекту швейцарской фирмы Buhler и современное перерабатывающее предприятие.

– Качество строительства на селе вызывает немало нареканий. Похоже, что репродуктор в Винах – исключение из правил. По мнению специалистов ООО «Агротехник», официального представителя Schauer в России, монтаж оборудования проходит легко, так как строители выполнили свою работу очень профессионально. Вам повезло с генподрядчиком?

– Мы остановили свой выбор на лучшем тресте Новгорода, создали группу технадзора, обеспечили генподрядчика качественными материалами и выбрали хорошего поставщика бетонных решеток. Да и опыт работы с нами у специалистов треста уже есть. Откормочник в Винах, ставший частью агрохолдинга «Устьволмский», строили именно они. По результатам прошлого года ферма дала 6 тыс т мяса. Оно пользуется повышенным спросом. Видимо, дело не только в отличной генетике, но и в жидком кормлении свиней. Кстати, жидкое и кашеобразное кормление внедряем и на новом репродукторе. На племферме в Тосно – кормление сухое. Сегодня там получаем 10,5 поросят от свиноматки на опорос и 2,45 опороса в год. После запуска репродуктора по технологиям Schauer сравним результаты работы двух предприятий. Важно, что нашими

партнерами стали лидеры мирового рынка оборудования для кормопроизводства. И теперь многое зависит от квалификации персонала.

Ведущие специалисты «Устьволмского» – костяк нашего менеджмента в свиноводстве. В основном это недавние выпускники Аграрного университета (СПбГАУ) и Ветеринарной академии (СПбГАВМ), отобранные нами по тендеру. Вернувшись со стажировки во Францию от наших партнеров из компании Cooperl, молодые люди участвовали в запуске племфермы в Тосно как простые исполнители. И сегодня на «Устьволмском» прекрасно справляются с обязанностями руководителей производства. В августе на новый репродуктор в Винах завезут первую партию ремонтных свинок французской селекции. А в марте следующего года там получим первых поросят.

– Во что обойдется осуществление проекта ГК «Пулковский» и придется ли корректировать первоначальные планы?

– К сожалению, это случается. В целом проект требует свыше 20 млрд руб. инвестиций. При этом в реализацию каждого объекта вкладываем 20% собственных средств, остальное – заемные. Собирались завершить все работы к 2015 году. Сегодня в эти сроки уже укладываемся.

В принципе мы не изобретаем велосипед, создаем то, что в других странах давно действует. Все просто: у машины четыре колеса и двигатель. Сделай их – и машина поедет. Наша «машина поедет», имея собственную генетику и корма со стабильным качеством. Их пока получаем с разных комбикормовых заводов. Как и селекционно-гибридный центр, собственное комбикормовое предприятие мощностью 40 тыс. т продукции в час существует только в чертежах. Завершается экспертиза проекта, работа над которым шла три года. И еще два года уйдет на строительство уникального завода.

Чтобы производить конкурентоспособную свинину, нужны подготовленные кадры и жилье для них. Между тем наши вузы выпускают теоретиков: практику студентам проходить негде. Тут никак не обойтись без учебной фермы и благоустроенного жилья для специалистов. Идей много, государственная программа поддержки молодежи на селе есть, а поддержки – нет. Но отодвигая сроки ввода того или иного объекта, мы все же двигаемся вперед.

Интервью провела И. КОМАЛОВА ☪