



# АЛЕКСАНДР ЧУРКИН:

## «Я НИКОГДА НЕ БОЯЛСЯ ТРУДНОСТЕЙ»

ТЕКСТ МАКСИМ ПИРУС

Ни для кого не секрет, что для обретения успеха нужно быть сильной личностью, верить в себя, свои силы и возможности, прилагать исключительные усилия и находить поддержку у наиболее увлеченных единомышленников.

Обо всем этом и много другом поговорим с главой группы компаний «Вологодские лесопромышленники» Александром Чуркиным.



Наша встреча состоялась в весьма непростое по многим причинам время. Сейчас, как никогда прежде, важно поддерживать в деловых людях оптимизм и стремление не только пережить кризис и удержать свое дело на плаву, но и продолжать его развивать вопреки обстоятельствам. Довольно сильно мотивируют истории успеха тех, кто начинал с нуля и добился высоких профессиональных достижений.

**– ГК «Вологодские лесопромышленники» занимает одну из ведущих позиций в лесном комплексе и региона, и страны в целом. Но так было, разумеется, не всегда. Александр Николаевич, как все началось? И почему вы предпочли именно лесопереработку? Ведь это не самая «легкая» отрасль...**

– Так вышло, что по возвращении с армейской службы я получил предложение поработать в организации, осуществляющей контроль за использованием древесины в промышленности. Мне это показалось интересным, и я начал работу в Гослесоинспекции Союзглавлеса при Госнабсе СССР. Как оказалось, с ЛПК я связал себя на всю жизнь.

В пору заката Советского Союза я был в самой гуще дел – возглавлял коммерческий отдел крупного лесопромышленного объединения. Живо воспринял новые возможности нарождающейся рыночной экономики. Да все тогда было новым: рынки, взаимоотношения предприятий, приемы работы, частный бизнес... У меня к тому моменту уже сформировался определенный взгляд, понимание происходящих процессов – как в нашей стране, так и отчасти за рубежом.

Интересное было время, такое сейчас даже трудно себе представить. Вдруг свобода, делай что хочешь, иди в любую сторону... Только вот куда и как идти, не всегда было понятно.

Ведь предприятия привыкли, что ими руководят откуда-то сверху, что все надо делать по плану, бесконечному множеству бумаг и циркуляров, а тут раз – и никто никаких указаний им не дает... Адаптироваться оказалось по силам не всем.

Когда началась перестройка, я возглавил биржу «Вологодский лес», в то время подобные образования были распространены, их деятельность стала начальным этапом в восстановлении хозяйственных связей между различными предприятиями и отраслями промышленности. Конечно, никаких электронных средств коммуникации еще не существовало, и эта площадка походила на кадры из кино о XIX веке: собирались брокеры, выставляли таблички «Покупаю» и «Продаю», озвучивали цены, а ведущий в нужный момент стучал молотком, фиксируя сделки. Мы даже привлекали такого человека из Москвы – презентабельный, с хорошо поставленным голосом и умением управлять аудиторией, он очень ярко вел эти собрания.

Я, впрочем, быстро понял, что эпоха бирж будет короткой: в условиях рынка предприятия оперативно восстановили взаимосвязи, и те, кто хотел торговать друг с другом, вполне могли обходиться без услуг посредников. Пришла пора делать что-то свое – и я открыл совместное предприятие под названием «Австрофор».

**– Насколько знаю, оно было российско-австрийским. А в чем конкретно заключалось участие австрийского партнера?**

– На деньги, которые он внес в уставной капитал на стадии создания предприятия, мы купили автомобиль «Нива». И это все. Сначала в фирме работало всего три человека. Стали заниматься торговлей лесоматериалами на внутреннем рынке, затем на экспорт, постепенно наращивая обороты. В процессе я получил определенные навыки и богатый опыт продаж продукции (в том числе и за рубеж), а ведь, помимо того, чтобы продать товар, нужно же было и получить за него деньги, что не так-то просто в те времена было. Вот «картинка» из тех лет для примера: если тебе нужно было взять кредит, процентная ставка могла доходить до 200% годовых!

Оказывая услуги другим промышленным предприятиям, от малых до весьма крупных, мы не только обеспечивали их древесиной, но и занимались финансированием проектов, искали и находили взаимопонимание с банками. Благодаря этому предприятия могли получать оборотные средства, а иногда и просто деньги на выплату зарплаты – кто помнит то время, знает, какие с этим бывали сложности.

Впоследствии, когда компания завоевала серьезный авторитет, был сформирован внушительный штат специалистов и собственный транспортный парк, создана сеть филиалов и терминалов в области и за ее пределами, я решил объединить несколько крупных предприятий отрасли в общую организационную структуру – ассоциацию под названием «Вологодские лесопромышленники». В рамках такого объединения все стало проще: закупки сырья, производство, продажи продукции, финансирование, логистика, инвестиции, защита – таков кумулятивный эффект сообщества.

**– Сегодня в составе группы компаний «ВЛП» по-прежнему есть подразделение с названием «Австрофор»...**

– Да, причем оно занимается, по сути, той же самой деятельностью, какой и то, изначально: закупками и продажами, логистическими

операциями, финансированием и так далее. Для группы компаний это удобно, поскольку мы являемся и крупными покупателями, и крупными поставщиками, а предприятие обеспечивает определенными видами сырья наши заводы для переработки и осуществляет продажу наших пиломатериалов на рынке России. И объемы делает достаточно серьезные: до 700 тыс. м<sup>3</sup> в 2021 году. Так что мы идем вперед, сохраняя при этом преемственность бизнеса.

**– Вернемся к созданию компании. Переход от торговой деятельности к производственной – важный и непростой шаг. Для вас это был риск или закономерный этап в эволюции бизнеса?**

– Такова логика развития, которую я выбрал, и она оказалась верной. Да, можно было продолжать заниматься продажами, но, для того чтобы устойчиво расти и масштабировать бизнес, выходить на новый уровень, без своего производства не обойтись. Это сложнее, но трудностей я никогда не боялся.

Формирование холдинговой компании началось с шести лесозаготовительных предприятий (после реструктуризации их стало четыре). Одно было создано в 1998 году с нуля, и быстро достигло высоких показателей. Мы стали применять там новейшие на тот момент технологии, и такой подход вполне себя оправдал – сегодня это крупнейший заготовитель в области с объемом заготовки до 500 тыс. м<sup>3</sup> древесины в год. А вот три других предприятия выросли из советских лесхозов, использующих отсталые, очень затратные и неэффективные технологии ручной заготовки, их пришлось постепенно превращать в то, что мы сейчас привыкли считать современным и эффективным.

Цифры красноречивее слов: если 12 лет назад в нашей группе компаний было 5000 работников, то сейчас немногим более двух тысяч, а выручка за эти годы выросла с 2 до 15 миллиардов. То есть при снижении численности персонала в 2,5 раза производительность труда выросла настолько, что обеспечила приток выручки в 7,5 раза.

Создали свою лизинговую компанию. На этапе технического

перевооружения всей нашей группы компаний Центр финансового менеджмента сыграл большую роль за счет использования лизинговых механизмов привлечения инвестиций – так удалось получить наилучшие машины и оборудование. Для лизинговых схем существовали определенные квоты, мы это использовали как для себя, так и для третьих лиц, то есть сторонних предприятий. Компания существует и сейчас, хотя объем лизинговых операций в целом по стране снизился. А тогда этого было очень много.

Потом мы построили лесопильный завод в Вытегре, буквально в чистом поле. Сделали очень красивое предприятие, на которое и сегодня приятно посмотреть. Очень эффективный завод, один из лидеров в отрасли. Потом перестроили и модернизировали завод в городе Харовск, он и называется «Харовсклеспром». Недавно отпраздновали столетие этого завода. Он и казался столетним стариком, когда мы впервые его увидели: отсталое и даже внешне ужасное, заброшенное производство. Убогая технология, полнейшая бесхозяйственность... Это даже производством назвать было сложно, просто едва теплился процесс переработки одного ресурса в другой, вне зависимости от рентабельности вложений и качества итогового продукта, да и вообще его потенциальной востребованности в конечном итоге. На этом заводе работало ни много ни мало 600 человек, и его нельзя было просто взять и закрыть, чтобы, как в песне поется, «до основания, а затем» все сделать заново. Пришлось медленно, поэтапно реконструировать и модернизировать участок за участком, цех за цехом – чтобы избежать социального взрыва. Лет семь потребовала эта работа, и теперь в области это одно из самых современных лесопильных предприятий.

**– За время существования «ВЛП» произошло несколько весьма серьезных кризисов, но, кажется, ни один из них не был таким глубоким, как нынешний. Пришлось ли вносить коррективы в планы действующих предприятий и в реализацию масштабного проекта по строительству завода «Плитвуд»?**



– Несмотря на объективные трудности, ни один намеченный проект мы не свернули. Да, внесли определенные коррективы, кое-где даже существенные, тем не менее работа идет.

Проект «Плитвуд» осуществляется совместно с партнером – Череповецким фанерно-мебельным комбинатом. Мы давно вынашивали мысль совместно построить фанерный завод. Тут тоже своя логика развития. У нас есть определенные навыки и способности в администрировании (своя управляющая компания), возможности найти источники финансирования и обеспечить контроль строительства, сырьевое обеспечение и другие функции, а у ЧФМК есть опыт производства фанеры, использования необходимого для этого оборудования. И поскольку мы представляем крупные компании, то и завод решили делать крупный, один из самых мощных в России – 180 тыс. м<sup>3</sup> в год.

Стали искать площадку, и так сложилось, что в это время Вохтожский ДОК из-за кризиса оказался в стадии банкротства, работникам не выплачивали зарплату, были массовые увольнения... Мы выкупили предприятие, пригласили конкурсного управляющего, погасили задолженность и, дав заводу название «Вохтогалесдрев», стали снова нанимать сотрудников. Он успешно работает, выпускает ДСП.

Это приобретение дало дополнительный толчок идее создания фанерного производства – ведь оно сопряжено с появлением большого объема древесных отходов, которые можно перерабатывать в ДСП вместо круглого леса, используемого для выпуска плит сейчас.

Такой симбиоз фанерных и плитных производств практиковался еще в СССР, и по-прежнему это единственный правильный путь рационального развития подобных предприятий.

Новое предприятие находится рядом с заводом «Вохтогалесдрев», в каких-то 300 метрах. Летом, в июле-августе, рассчитываем запустить его в эксплуатацию. Из-за санкций возникли проблемы с доставкой на площадку закупленного оборудования,

но мы форсировали события и успели. По 20 грузовиков в сутки целый квартал завозили технику и полностью укомплектовали технологическую линию.

Да, сегодня сложно с продажами продукции ЛПК, в том числе фанеры. Мы лишились западноевропейского рынка, а он был высокомаржинальный и рядом – логистика простая и цены хорошие.

Завод, который мы вводим в строй, будет самым современным, продукцию будет выпускать высококачественную и интересную для рынка. Мы намерены искать другие рынки сбыта и рассчитываем постепенно, параллельно с наращиванием объемов производства, обеспечить продажи продукции – фанеры экспортного, широкого, формата.

**– В условиях, когда действующие фанерные заводы не могут решить проблемы со сбытом, даже перенаправив товарные потоки с северо-запада на юго-восток, открывать крупнейшее предприятие в том же сегменте – риск, разве не так?**

– Риск, конечно, есть. Но он есть всегда, когда-то больше, когда-то меньше. Все 30 лет работы я сталкивался с рисками. Мы уже успешно ведем продажи на Ближнем и Среднем Востоке, в Средней и Юго-Восточной Азии, Северной Африке. И видим, что потребление этой продукции в упомянутых регионах растет. Там активно развивается строительный рынок, а он всегда подтягивает за собой производство мебели и ряда других видов готовых изделий, и это как раз те сегменты, для которых закупали российскую широкоформатную фанеру страны Европы. Так что новые рынки, например, ОАЭ, Турция, Египет, примут те объемы экспорта, которые остались невостребованными из-за санкций ЕС. Мы открыли представительство в Китае, оно в стадии становления, но в дальнейшем должно помочь продвижению и в этом регионе.

А кроме того, мы готовы и будем конкурировать с другими производителями за российский рынок. Для того чтобы добиться успеха в этой

борьбе, у нас есть вполне очевидные преимущества. Прежде всего мы находимся прямо в сырьевой базе, нам не нужно покупать и возить сырье за тридевять земель. У нас полностью решен вопрос с отходами – суперсовременные оборудование и продукция. И все это поводы для оптимистических ожиданий.

**– Не так давно состоялось выездное совещание президента РФ с главами профильных ведомств и представителями бизнеса по вопросам развития ЛПК. На ваш взгляд, достаточно ли заявленных мер поддержки отрасли, насколько они могут быть эффективны и будут ли?**

– Поручения президента еще только начинают воплощаться в реальные нормативные акты и постановления, дайте время, и все это будет. Обещанные меры поддержки вполне реальны и могут быть эффективны для предприятий отрасли, позволят остаться на плаву тем, кто сумеет ими воспользоваться.

В целом ситуация становится менее напряженной. Курс рубля немного ослаб, и для экспортеров это большое благо. Понемногу начинают выстраиваться логистические цепочки взамен разрушенных, снижаются транспортные расходы.

**– Что ж, будем считать, с деловыми вопросами мы разобрались. Если позволите, поговорим немного о личном. На обложке этого номера «ЛесПромИнформ» впервые на моей памяти не станки и заводы, а фотография двух радостно улыбающихся людей, которые явно счастливы быть вместе. Рядом с вами маленький мальчик. Расскажите, пожалуйста, о нем подробнее – сколько ему лет, чем занимается и увлекается?**

– Это мой сын Максим. Ему четыре с половиной года. Очень активный мальчик, все ему интересно. Лет, наверное, с двух его любимые игрушки – это машины и механизмы, спецтехника: грузовики, погрузчики, снегоуборщики. За работой крана может полчаса неотрывно наблюдать. Безусловно, он пока маленький, чтобы определиться

со своим будущим, но гимн «Вологодских лесопромышленников» – его любимая песня!

Что касается будущего, конечно, я бы хотел, чтобы увлечение Максима техникой переросло в нечто большее и привело его в промышленность. Если он захочет продолжить мое дело, будет замечательно, но не стоит загадывать. Думаю, через годик взять его первый раз с собой на одно из наших предприятий – вот и посмотрим, какие будут впечатления. Всему свое время.

**– Жизнь даже самого занятого бизнесмена состоит не только из цифр, графиков, планов, совещаний. Рядом семья, друзья, родные и близкие по духу люди. Но хватает ли вам времени, чтобы уделять им внимание? Насколько вообще совместимы для бизнесмена работа и личная жизнь?**

– Работа для меня и есть жизнь. Но я стараюсь находить время для семьи, совместного отдыха и общения, поездок. Семья обязательно должна присутствовать в жизни каждого человека, чтобы эта жизнь была полноценной. Именно в кругу близких бизнесмен набирается духовных сил, для того чтобы совершать какие-то дела и поступки, о какой бы отрасли ни шла речь. Это просто необходимо для успешной, результативной работы.

**– Александр Николаевич, скажите, каково это – управлять большой промышленной компанией? Насколько самостоятелен такой огромный механизм или он нуждается в постоянном участии собственника?**

– Не могу с уверенностью сказать, насколько бизнес может быть автономен от владельца. Дело в том, что я сам просто не могу позволить себе не участвовать в его движении, повседневном развитии. Я полностью вовлечен, поглощен процессами, например, инвестиционными, ведь большая компания – это всегда инвестиции во что-то новое, ранее небывалое, а значит, требующее повышенного внимания и участия. Считаю, как председатель совета директоров, как руководитель, я обязан этим заниматься. И занимаюсь.



**Чуркин Александр Николаевич, председатель совета директоров АО «Группа компаний "Вологодские лесопромышленники"».**

Родился 4 августа 1957 года в г. Донецке Украинской ССР, в семье уроженцев Вологодской области. Получил два высших образования, производственное и экономическое: окончил в 1985 году Вологодский политехнический институт по специальности «промышленное и гражданское строительство» и в 1991 году Ленинградский финансово-экономический институт имени Н. А. Вознесенского по специальности «планирование промышленности».

Трудовую деятельность начал после обучения в Вологодском строительном техникуме в 1976 году – мастером Касимовской ПМК-718 в Рязанской области. С мая 1977 года по май 1979 года проходил срочную службу в рядах Советской Армии. С июня 1979 года – заместитель начальника Вологодского отделения Гослесоинспекции Союзглавлеса при Госснабе СССР. В 1988–1989 годах – заместитель начальника управления «Вологдалесснабсбыта», в 1989–1991 годах – начальник коммерческого отдела ТПО «Вологдалеспром», в 1992 году – председатель правления биржи «Вологодский лес».

В 1991 году создал совместное советско-австрийское предприятие «Австрофор». В декабре 1997 года возглавил ассоциацию «Вологодские лесопромышленники», объединившую крупнейшие лесозаготовительные предприятия области, страховую и лизинговую компании. В 2001 году на базе ассоциации была создана холдинговая компания «Вологодские лесопромышленники», позднее преобразованная в АО «Группа компаний "Вологодские лесопромышленники"».

Председатель Совета Союза лесопромышленников и лесозаготовителей Вологодской области (с 2007 года), ряда других отраслевых и общественных организаций регионального и федерального уровня. Заслуженный работник лесной промышленности Российской Федерации.

**– Собственник такого серьезного бизнеса, как ваш, это диктатор или демократ?**

– Хотелось бы, чтобы наша работа была общим движением к единой цели, а решения – совместными и априори понятными и близкими для всех участников команды. Но в реальности все люди разные, и иногда приходится принимать волевые решения и настаивать на своем, то есть, в вашем варианте, прибегать к диктатуре. Нужно правильно, единообразно понимать цель и способы ее достижения, и, по моему мнению, в отдельных случаях диктат может оказать хорошую поддержку динамике этого движения.

**– Давайте попробуем определить формулу успеха современного российского бизнесмена. Что вкладываете в это понятие вы?**

– Любой предприниматель просто по роду деятельности должен стремиться к успеху, который напрямую зависит от эффективности его работы. По определению цель любого бизнеса – извлечение прибыли. Но успех связан не только с прибылью, но и с признанием. Это предполагает и признание людей, общества, и хорошую репутацию, и благополучие предприятия, необходимого для того региона, где ты работаешь. Вот что важно. А если свести к формуле, то думаю, что, управляя предприятием, ты тогда можешь быть удовлетворен, когда любишь свое дело, видишь возможности для его развития и роста, веришь в свои силы и способности делать его еще лучше. Наконец, когда твои амбиции воплощаются в реальные свершения. Вот это, наверное, и есть успех. ■