



ПОРЯДОЧНОСТЬ – ОЧЕНЬ МОЩНЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ!

(Интервью с А. А. Королёвым, директором мебельной фабрики «Вендина»)

– Александр Анатольевич, каков был ваш путь в отрасль?

– В 91-м, в Приднестровье, довелось мне познакомиться с руководителями местной мебельной фабрики. Они верили, что военное противостояние не вечно, что их продукцию следует реализовывать в России – иначе нечем будет оплачивать закупки комплектующих материалов. И я согласился заняться по возвращении в Санкт-Петербург реализацией их мебели, проплачивая контракты по приобретению комплектующих. А поскольку случилось, что часть мебели приходила слегка побитой, пришлось создать участок для её реставрации. Ну, а когда мебель приходила в должном виде, то, чтобы реставрационный участок не простаивал, мы начали заниматься непосредственно производством мебели. Спрос на неё тогда был совершенно не удовлетворён. Так, шаг за шагом, мы и пришли к сегодняшнему дню. А первоначальный капитал для этого сегодняшнего дня зарабатывался на товарно-сырьевой бирже.

– Развитие шаг за шагом – непреложный закон всего делового мира, но о характере развития у каждого своё представление. Как вы понимаете слова «развитие бизнеса»?

– Понимаю так, что пока мы не построим для себя фабрику в проектируемом мебельщиками Санкт-Петербурга технопарке, ни о каком серьёзном развитии «Вендины» речи быть не может. Сейчас мы арендуем площади, а любая аренда исключает возможность нормально развивать бизнес. Всякое увеличение выпуска продукции сразу потащит за собой через арендные ставки очень серьёзное увеличение накладных расходов.

Был период, когда можно было купить по приемлемой цене готовые производственные площади. Но если хочешь, чтобы твоя фабрика соответствовала требованиям времени, её следует строить с нуля, не загоняя в рамки какого-то прежнего предприятия. Ориентироваться на будущее, а не на прошлое. Вот есть у меня, например, простая мечта: поставлен утром в цехе стакан воды, и вечером его можно спокойно выпить без всякого вреда для здоровья. Видел такое в Дании, где на мебельной фабрике поддерживается идеальная атмосфера труда. В моём понимании развитие – это создание условий производства, за которые ни перед кем не было бы стыдно. Ни перед своими рабочими, ни перед иностранными гостями.

Второй важный для меня фактор развития связан с распространённым утверждением о нехватке в России рабочих рук. С руками у нас, по-моему,



всё в порядке. А вот с их использованием, с организацией – положение намного хуже. Слишком много вещей сейчас делается вручную, хотя их вполне можно было бы делать автоматами, или, на худой конец, – полуавтоматами. Раз уж мы взялись вступать в ВТО, то хочу, чтобы мы и в этом отношении ничем бы не уступали аналогичным западным производствам.

– Пока технопарк с его автоматами и полуавтоматами не построен, как вам удаётся справляться с растущими издержками, будь то аренда или энерготарифы?

– Во-первых, «Вендина» никогда не стремилась к получению сверхприбылей. Мы делали ставку, прежде всего, на качество продукции, на быстроту оборачиваемости средств. Во-вторых, на сегодняшний день фабрика уже располагает достаточно серьёзной клиентской базой. Обычно работаем с полной загрузкой, но если какое-то направление провисает, то обращаемся к нашим испытанным корпоративным клиентам. Они хорошо знают нас, мы хорошо знаем их, поэтому ни в каких тендерах не участвуем, сразу предлагая ту цену, которая их устроит.

– Вот вы упомянули о сверхприбылях. Верхнего предела дохода, разумеется, нет, а существует ли нижняя граница прибыли, необходимой для здорового развития?

– Существует. На мой взгляд, для нормального развития предприятия она не должна быть меньше 12%. Но – только при условии постоянства ставок рефинансирования ЦБ. Иначе получится, что вы работаете на инфляцию. А если рынок будет раз-



виваться хорошими темпами и оборачиваемость возрастёт, то достаточная для здорового развития норма прибыли вполне может быть и меньше 12%. Ну, а сверхприбыли... За счёт чего? Найти по дешёвке комплектующие и сырьё можно. Можно что-то из этого на коленях в гараже слепить. Но рынок-то уже другой: никакой мало-мальски длительной перспективы такая работа сегодня не имеет. Если, конечно, не считать перспективой ухудшение престижа всей российской мебели, о которой почему-то принято судить не по огромному большинству хорошо и честно работающих предприятий, а по худшим гаражным образцам. Меня это искренне возмущает!

«Вендина» занята производством подростковой и детской мебели с 94-го года, мы изначально ставим себе задачу использовать только самые лучшие компоненты, закупаем финские плиты с минимальным содержанием формальдегидных смол, следим за обменом мнениями на популярных у клиентуры интернет-порталах и форумах. Например, на сайте Little One, где всегда ищем отзывы о мебели «Вендины». И в основном это – хорошие отзывы! Могу с гордостью сказать, что случаи критики крайне редки, но всё равно мы разбираемся с каждым таким случаем, опираясь при этом на поддержку основной массы наших покупателей. Ошибку простить могут. Обман – никогда!

– Если огромное большинство наших предприятий работает хорошо и честно, то почему их мебель не идёт на экспорт?

– Тут действуют два фактора. Первый: отсутствие веры в собственную конкурентоспособность на мировом рынке. Это очень характерный момент для многих производителей. Сегодня только 10–15% наших предприятий действительно готовы к вступлению страны в ВТО.

Второй фактор – отсутствие у государства стратегии продвижения отечественных компаний

на внешние рынки. Очень бы хотелось передать федеральным чиновникам, если, конечно, они прочтут это интервью, что и нанотехнологии, и будущие парки компьютерных инноваций – всё это очень здорово, но почему не двигать на запад то, что уже сформировано, что уже работает? С энтузиазмом отношусь к итогам российского промышленного развития за первый квартал: появилась надежда, что мы наконец-то перестаем строить современные бизнес-центры и начинаем строить современное производство. Нельзя без этого! Надо гораздо больше вещей делать самим, делать для себя и для других, иначе мы безвозвратно скатимся в положение сырьевого придатка развитых стран.

– Должны ли сами производители участвовать в совершенствовании путей реализации мебели?

– Обязательно. Произвести можно, в принципе, всё, что угодно, вопрос в том, чтобы это продать. И желательно с прибылью. «Вендина» постоянно участвовала в проектах совершенствования продаж, разрабатывавшихся такими крупными компаниями, как «Первая Мебельная», как «Терминал». От первого в городе совместного салона мебельных интерьеров на улице Рубинштейна до создания торговых центров, вроде «Мебель-Сити», «Мебельного континента», «Аквилона». Центры открыты для всех, а свои изделия «Вендина» продвигает там, прежде всего, за счёт работы наших дизайнеров с интерьерными пространственными решениями.

Очень активную координирующую роль при осуществлении подобных проектов всегда играли наши отраслевые объединения – сначала Гильдия, потом Союз мебельщиков. Меня часто спрашивают: какие общие проекты могут быть у конкурентов? Я отвечаю: мы в первую очередь коллеги по отрасли, единомышленники, порядочные люди, а потом уж конкуренты. Участники всех этих проектов чётко сознают, что реально развивать реализацию можно только совместными усилиями.

– Раз уж мы заговорили о важности совместных усилий работающих в отрасли единомышленников и порядочных людей, то – в какой степени этот тезис подтверждается примером «Вендины»?

– Полностью подтверждается! На «Вендине» нас 39 человек – производители, водители, дизайнеры. Текучки кадров у нас нет – создан прочный скелет, который потихонечку обрастает мышцами. Не за счёт расширения управленческого аппарата: он у нас минимальный. Всё это люди, которые начинали «Вендину». Нам повезло на замечательного бухгалтера Марию Алексеевну Пономарёву, человека с философским мышлением, которая не раз говорила мне в разгар беспредельных девяностых: «Всё проходит, пройдёт и это!».

Как на самого себя могу во всём положиться и на своего зама Кирилла Леонидовича Дмитриева. С первого дня работает в «Вендине» начальником снабжения Петров Юрий Николаевич, и хоть житейская мудрость утверждает, что снабженца нельзя держать больше года, но к нему эта мудрость не





относится: верю, как себе. Очень порядочный человек! Ту же характеристику могу повторить практически о каждом, кем бы он или она у нас ни работали. Я счастлив тем, что формируется такой коллектив. Непорядочных, плохих людей у нас на «Вендине» просто нет. Случались поначалу проблемы, но возникали они не по подлости, а по глупости. Так мы общались с ними и разбирались: как с глупостью. Порядочность в общей работе – это тоже очень мощный фактор развития.

– Конечно, но создание в коллективе единого психологического климата всегда требует изрядных дополнительных затрат времени – остаётся ли у вас что-то лично для себя? И если остаётся, то хватает ли этого остатка хотя бы на то, чтобы, скажем, поболеть за любимую команду?

– Болею я за клуб, который считаю лучшим на земле, – за наш «Зенит», но время выкраивается не только на спортивные привязанности. Потому что отдыхать от работы я привык не за телевизором, а за российской историей. В семье сохранились реликвии, рассказывающие об участии моих предков в войне 1812 года. Есть награды прапрадеда, участвовавшего в обороне Порт-Артура. Отсюда и моё увлечение военно-исторической миниатюрой.

Каким бы напряжённым ни был день, всегда стараюсь часик-другой посидеть с красками, порисовать, поработать с родной историей – от всего отрываюсь! Спасибо жене, освобождающей меня от разных бытовых забот, она моё увлечение понимает и ценит. У меня уже сделано свыше двух тысяч фигурок, это очень большая коллекция! Не знаю, успею ли, но есть желание к двухсотлетию Отечественной войны в 2012 году полностью воссоздать обе воюющие армии. Очень тяжёлая для русского народа была война, и всё же сражающиеся стороны умели проявлять благородство. На знамёнах наполеоновских был начертан девиз «Честь и слава», на российских – «Вера и верность». По моим наблюдениям, ни в чести, ни в отваге они друг другу не уступали, я всегда ощущал какую-то близость к их времени. Ибо то, что потом происходило с нашей стариной, иногда бывало очень грустно. Вот отбили русские казаки у французов обоз серебра, и все 40 пудов передали на иконостас для достраивавшегося в российской столице Казанского собора. А в двадцатых годах прошлого века этот иконостас пустили на изготовление первых советских серебряных полтинников и рублей. Им я обязан ещё одним хобби, тоже историческим: пытаюсь потихонечку собирать эти монеты. Чтобы к юбилейному 2012 году сделать Казанскому собору посильный дар, вернув ему хотя бы малую часть той святыни. Символически завершив круг преемственности поколений, разорванный сатанинским временем.

– Такое увлечение, вероятно, подразумевает и соответствующую тематику чтения?

– Основное внимание, естественно, приходится уделять литературе, связанной с производством, – книгам по мебели, по экономике, отраслевой периодике. Собралась и очень большая библиотека по



униформам – ведь кто только в войне 1812 года ни участвовал! И армии Вюртемберга, и Саксонии, и вестфальцы воевали, и итальянцы... Но история – это, конечно же, не только мундиры. Есть книги, которые заставляют тебя по-новому посмотреть на окружающую жизнь, – такие, например, как «В круге первом» Александра Исаевича Солженицына. Она буквально перевернула меня в плане осознания важности перемен, происходящих сейчас с Россией: сегодня можно работать, зная, что твой труд уже не вызовет такой чудовищной агрессии. Есть и книги, помогающие задуматься об истории – своей и чужой. Не могу в связи с этим не упомянуть Эдуарда Радзинского. Не во всём с ним согласен, но его идея подачи материала мне очень нравится. Такие книги нужны, чтобы мы осознали, сколь велика была слава России. Чтобы ощутили обязанность славу эту приумножить.

– Не спрашиваю, оптимист ли вы, – быть им предприниматель обязан по определению, но хочу спросить: на чём именно зиждется персональный оптимизм Александра Анатольевича Королёва?

– Вы знаете, где-то я вычитал, что формула счастья заключается в том, чтобы с радостью идти на работу, и с радостью возвращаться домой к семье. Наверное, это и моя формула тоже. Благодарен Богу, что и дома, и на работе меня окружают добрые и порядочные люди. Они – основа моего оптимизма.

– Как там в «Белом солнце» говорилось: «Хороший дом, хорошая жена, что ещё нужно человеку, чтобы встретить счастливую старость»?

– Чтобы встретить счастливую старость, мне нужно ещё технопарк построить! И чтобы наше производство стало конкурентоспособным! А российская мебель продавалась бы даже в Италии!

Интервью брал Р. Горчаков