

РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР

БУМПРОМ

Сергей Стародубцев: У нашего проекта интересная история

Руководитель ОАО ЦБК «Кама» рассказал о судьбе первого в России проекта по производству легкомелованной бумаги

НATALЬЯ КАЛЮЖНАЯ



— Сергей Николаевич, вы уже руководили ЦБК «Кама» в 2004-2006 годах. Почему ушли тогда?

— Я пришёл на комбинат в конце 2004 года. Тогда руководство комбината менялось каждые полгода. Первое, что меня спросили при трудоустройстве: в каком месяце вы от нас уйдёте? Я проработал три года.

Почему ушёл с проекта? У команды, на которую я работал (комбинат принадлежал группе «Альфа»), возникла потребность в другом моём применении. Мне сделали предложение. Это было нечто более масштабное и не менее интересное, поэтому я принял для себя решение перейти на другой проект, в системе группы компаний «Росводоканал».

— Когда прошла информация о том, что «Инвестлеспром» завершил сделку по продаже ЦБК «Кама», было скучно сказано, что комбинат «приобретён группой инвесторов во главе с бывшим генеральным директором Сергеем Стародубцевым». Вы вложили собственные средства?

— Предлагаю так: кроме того, что было ранее написано в СМИ, я комментировать ничего не готов. Вопросы структуры капитала, отношения участников и так далее — внутренние вопросы бизнеса, не подлежащие обсуждению, тем более публичному. Расширять эту информацию я не хочу.

— В октябре предприятие посещали вице-премьер правительства Пермского края Алексей Чубисов и глава Краснокамска Юрий Чечёткин. Обсуждался вопрос возможного строительства лесопромышленного кластера на базе ЦБК «Кама». Чья это была идея?

— Высказали эту идею мы. Но оговорюсь: кластер — это не осознанная и просчитанная модель. Это просто идея.

Есть некие принципы, по которым можно было бы развиваться, и направления, по которым можно было бы пойти. И вроде как внешние признаки кластерного развития применительно к нашей площадке могли бы состояться. А дальше мы будем смотреть, отрабатывать какие-то вопросы, связанные с ними. Скажем так, мы не против рассмотреть и отработать для себя эти возможности...

В принципе, идея напрашивается сама по себе. Площадка большая, инфраструктурой обеспечена. Новое производство за счёт компактности и лаконичности занимает немного места. Встаёт вопрос хозяйственного применения всего остального. Просто так распродать — «раздербаниТЬ» — много ума не надо. А у нас интерес всё-таки к правильному хозяйственному применению.

Кластер предусматривает использование некой синергии, которую можно было бы извлекать при определённой совокупности ресурсов. Здесь есть лес, поставки, переработка леса. Опять же, кородревесные отходы, а это сразу энергоблок, генерация энергетики. Цепочка рисуется сама по себе.

— Как эту идею восприняли краевые власти?

— На государственном уровне система кластерного развития всячески поощряется. И в моём понимании любая синергия, дающая производственный и экономический эффект, — это благо и для участников, и для той территории, на которой это происходит. Те ресурсы, которые есть на предприятии, в рамках кластера мы могли бы более эффективно использовать для становления или развития каких-то других предприятий.

Мы обсуждали этот вопрос с властью, потому что при развитии территорий края, города, района в любом случае перед ней встают вопросы размещения новых производств, появляются новые предложения. Люди ищут подготовленные площадки, где удобней всего расположиться с минимальными затратами. И помочь бизнесу в этом власти прямо заинтересована.

— Когда говорят о создании кластера, обычно сразу обсуждаются потенциальные его участники, так как нужны уже наработанные связи.

— Это если складывать в кластер то, что уже есть. А если на базе того, что есть, строить кластер — это уже другой подход.

— Рассматриваете ли вы возможность привлечения инвесторов, которые будут рассчитывать на долю в уставном капитале ЦБК «Кама»?

— В любом предприятии, которое рассматривает себя в развитии, это просто одна из схем развития. Мы абсолютно не исключаем такой вариант.

— Возможно ли ваше сотрудничество с китайскими инвесторами в свете их активного интереса к Приволжскому федеральному округу и Пермскому краю в частности?

— В зависимости от того, что они предложат. Если это будет интересно и экономически оправданно — возможно. Хотя прицела такого, чтобы привлечь именно Китай, у нас нет.

— В чём, на ваш взгляд, плюсы и минусы зарубежных инвесторов?

— Плюсы — это вещь индивидуальная для каждой отдельно взятой компании. Что касается минусов, то лично я, как хозяйственник, их не вижу.

Те недостатки, которые обычно называются при привлечении иностранцев, — растянутые процессы, нереши́тельность в принятии решений — на мой взгляд, это скорее плюс. Это говорит о выверенных, взвешенных решениях. Если они соглашаются, то пойдут до конца. И то, что долго думают, — в моём понимании, для бизнеса это только благо. Ведь про «семь раз отмерь» мы знаем с детства, какие же в этом минусы?

— Краю удалось привлечь швейцарскую лесопромышленную группу «Кроника». Как вы оцениваете этот проект?

— Я с этим проектом не знаком в деталях, а из того, что слышал, единственное, что смущает, — это заявленные объёмы производства. Масштабы, на мой взгляд, неоправданно пугающие. Опять же, если это иностранцы, они принимают взвешенные решения. Наверное, всё просчитано.

— Они не могут стать вашими конкурентами?

— Пока, по крайней мере в нашей продуктовой линейке продуктов переработки и строительных материалов, нет.

— Вы намерены в будущем расширять продуктовую линейку?

— Если мы будем реализовывать второй этап реконструкции — дальнейшего увеличения мощностей, то, безусловно, будем определять продуктовую группу, в рамках которой будет происходить это развитие. И сейчас, в общем-то, предприятие будет выпускать достаточно широкий ассортимент продукции относительно того, что выпускало ранее.

При запуске проекта в 2011 году вышел один сорт легкомелованной бумаги. Сейчас освоено уже три. Четвёртый сорт — глянец — уже на подходе. Мы сделали опытные образцы, в ближайшее время предстоит испытания.

Мы освоили выпуск производства суперкаландрированной бумаги, что даже не предполагалось первоначальным проектом LWC. Помимо печатных видов бумаг стали выпускать бумагу для гофрирования, мешочную бумагу и целый ряд упаковочных видов бумаг. Рассматриваем возможность производства обойной бумаги. Так что развитие традиционного ассортимента «Камы» уже произошло.

Ну, а если будет второй этап реконструкции, где мы собираемся увеличивать мощности, там будет своя продуктовая группа. Какая — говорить пока рано, так как мы как раз находимся в стадии её определения.

— Кто ваши конкуренты в Перми, в России? И как вы планируете завоёвывать бумажный рынок после «возрождения» ЦБК «Кама»?

— Если брать упаковочные виды бумаг, которые мы только начали выпускать, то объём их производства на нашей фабрике очень невелик. В этой сфере мы радикального перелома и передела на рынке не сделаем, а просто будем выпускать свой небольшой объём, используя логистические преимущества перед другими производителями.

Что касается традиционных видов печатных немелованных бумаг — офсет, пухлая повышенной белизны, то тут наши конкуренты понятны — это Котлас, Сыктывкар, Архангельск. Объём выпуска по этим бумагам у нас также относительно небольшой. В этом направлении мы вернули себе чуть более половины того объёма, который был до остановки комбината. В то время делались оценки, и «Кама», насколько помню, занимала порядка 3-5% рынка.

Поскольку мы только с марта вышли на рынок, говорить сейчас об оценке доли, которую мы занимаем или стремимся, — неблагодарное занятие. Потому что, во-первых, рынок традиционных «камских бумаг» сужается и крайне конкурентен. Во-вторых, в Коряжме недавно были запущены высокопроизводительные мощности по производству офсетной бумаги до 200 тыс. тонн в год.

Всё это сильно влияет на структуру рынка, и его изменения продолжаются.

— Каковы ваши позиции на рынке легкомелованной бумаги?

— Объёмы потребления в России мелованной бумаги с мехволокном — порядка 160 тыс. тонн в год. Наша проектная мощность — порядка 85 тыс. тонн в год. В настоящий момент подтверждённая производительность выпуска легкомелованной бумаги на ЦБК «Кама» — порядка 5 тыс. тонн в месяц. Естественно, в 2014 году мы планируем достичь уже проектной мощности.

— Какие контракты вы уже заключили с потребителями бумаги?

— Первые промышленные партии LWC мы получили только в мае. Потом занялись, по сути, отработкой качества бумаги. Понятно, что сначала это была пусковая бумага, которую нужно было испытать у полиграфистов, на базе обратной связи скорректировать технологию.

Параллельно с испытаниями мы приобрели клиентов в промышленных масштабах. Сейчас объём реализации бумаги измеряется сотнями тонн в месяц.