

ЗЕРНО

Выходит ежемесячно. Основан в марте 2015



Мишель Суффле:

**Мы – средняя
частная компания**
с оборотом 5 миллиардов евро

Мишель Суффле:

Мы – средняя частная компания с оборотом 5 миллиардов евро

Текст и фото — Юрий Гончаренко

Второй визит за семь лет

Время движется, и в этом всегда две новости, хорошая и плохая. Хорошая – в том, что, чем больше пройдет времени, тем весомее результаты, тем больше свершений и проектов, а плохая – в том, что, чем больше времени пройдет, тем меньше его останется.

В офис Soufflet Group на Рю де Лувр я попал, когда Париж изнывал от жары, в пять вечера. А солнце в эту пору в Париже не собирается садиться и в девять по киевскому времени.

Мишель Суффле, руководитель великой сельскохозяйственной империи, был в офисе. Не было переводчика, он должен был появиться через полчаса, и мы, встретившись в коридоре, попытались общаться на языке жестов и гримас. Суффле не знает английского.

Но он прекрасно помнит нашу встречу в декабре 2007-го в Nogin sur Seine. Наверное, не все читатели помнят то интервью. Тогда годовая оборот Soufflet Group составлял 2,6 миллиарда евро, и я был потрясен тем, что у Мишеля Суффле не было даже секретаря. Я просто вошел в офис и сразу



Soufflet Group

инвестирует в создание терминала в Ильичевском порту, а глава компании советует украинским фермерам лучше соблюдать технологии



Soufflet Group недавно приобрела солодовенный бизнес Molson Coors в Великобритании

попал в кабинет владельца компании (обращаю ваше внимание на сумму оборота в евро), и я подумал, как отличается бизнес-стиль у нас и во Франции...

Он все тот же, Мишель Суффле. Седовлас, двигается неторопливо, но уверенно, улыбается редко, но сразу всем лицом.

Кабинет консервативный, отделанный деревом, и – вот сюрприз – в кабинете все прокурено насквозь.

А я ехал и думал: бросил он курить или не бросил? Все-таки возраст. Но во время первой встречи, семь с половиной лет назад, в кабинете Мишеля Суффле я нашел райский уголок комфорта, поскольку во Франции запрещено курить почти всюду.

Вот радость: отпуск закончился

– У вас какой-то нефранцузский загар, – заметил я, разглядывая равномерно покрашенное солнцем лицо хозяина империи.

– Вы заметили... Да, я сегодня первый день после отпуска. Но отдыхал во Франции, загар как раз французский.

– Жара аномальная в Европе...

– Да, но сейчас уже и не придумаешь, куда ехать отды-

хать из-за участившихся происшествий, терактов... И во Франции можно попасть в неприятности...

– Вы считаете, что мир стал хуже?

– О да, мир стал сумасшедшим.

– Он всегда был по-разному сумасшедшим, но не всегда был таким опасным.

– Да, сейчас опасно на всех континентах. Надеемся, что в Nogin sur Seine сохранится спокойствие.

– Тоже сомнительное место, там все-таки атомная электростанция...

– Во всяком случае там есть охрана. На пляже в Тунисе охраны вот не было. Иншаллах.

– Я не скрою, что главная причина моего приезда заключается в том, что я хотел еще раз вас увидеть, – сделал я реверанс, но искренний реверанс.

– Я сохранил вашу статью на французском и на русском.

– Но все-таки есть более важный повод: ведь Soufflet Group приняла решение инвестировать в строительство зернового терминала в Ильичевском порту.

– Конечно, мы будем инвестировать. Сначала большие

площади и мощности – на 50 тысяч тонн – мы берем в аренду, это перегрузочный узел, и это первый этап. А вторым этапом будет строительство. Там уже объем инвестиций составит около 25 миллионов евро, и это тоже этап, за которым следуют другие этапы.

– Откуда возникают такие проекты? Вам подсказывают их украинские дивизионы? Вам предлагает какие-либо страны для развития внутренних стратегический менеджмент? Или вы вообще такие решения принимаете единолично?

– В период политических потрясений мы несколько приостановили активность в Украине, хотя сохранили офисы. Однако снизили объемы, да и перегрузочных мощностей у нас не было. Когда ситуация начала приобретать понятные очертания, мы вновь рассмотрели перспективу Украины. Поскольку Украина была, есть и будет огромным производителем зерновых, мы уверены, что в будущем эта деятельность будет расширяться, как и все бизнесы, связанные с зерном. Когда все сельхозпроизводители будут соблюдать технологию, как это делают европейские фермеры, когда будет мелиорация, когда пройдут все ус-

вершенствования, которые еще требуются в украинском агрокомплексе, мы считаем, на базе уникальных земель украинские достижения многократно вырастут.

Представители Ильичевского порта произвели на нас очень хорошее впечатление. Почему вы улыбаетесь?

Улыбался я неконтролируемо, представив, как приехали очень приятные люди, обаятельные и душевные и тепло объяснили выдающемуся бизнесмену, как ему вложить десятки миллионов евро. Хотя я даже не знаю представителей и руководство Ильичевского порта. Вполне возможно, что это искренние патриоты и абсолютно надежные партнеры. Пришлось выкручиваться.

– Сейчас в Украине такой новостной фон... Мы боремся с коррупцией, со старыми схемами, поэтому так трудно сказать, кто в Украине хороший человек, а кто плохой, на любого в один момент возникают целые горы компромата... Мы находимся в очень сложном процессе перехода к настоящей демократии, и это очень тяжело идет на нашей почве, потому что 25 лет мы строили олигархическую, феодальную страну. И вот в один момент мы хотим изменить

ее на настоящую демократическую.

– Это работа не на один день, борьба с коррупцией. Может быть, через четыре-пять лет ваша страна будет более демократичной.

– Я надеюсь, быстрее.

Мишель Суффле посмотрел на меня, как на торопящегося юнца. Строго.

– Четыре-пять лет – это уже хорошо. И нам нужно правильно подготовиться к временам, когда Украина станет цивилизованной страной. У нас есть бизнесы в Украине, большой солодовенный завод, три элеватора. Значит, у нас есть основа. Но главное – у нас есть доверие. Мы доверяем сельскохозяйственному развитию Украины. Невозможно игнорировать качество почвы!

– Мне кажется, качество людей у нас также очень высокое.

– Да, конечно, это всегда важно. Предприятие невозможно без компетентного персонала.

Бизнес со столетней историей

– Вы возглавляете бизнес, которому уже более ста лет. Вы думаете когда-нибудь о тех, кто основал его, о ваших предках?

– О, конечно, я думаю о них каждый день! Я должен им, я всем им обязан. Они учили меня, они научили меня искусству поддерживать хорошие отношения со всеми партнерами, и я по сей день следую их советам. Я люблю людей, с которыми работаю, персонал предприятия, клиентов. Я считаю, главное – это сохранять человеческие контакты, отношения в бизнесе. У нас очень хорошая команда, сегодня это семь тысяч человек, и в

команде у нас прекрасные отношения. У нас нет профсоюза! Когда утром прихожу на работу, я рад встрече с каждым работником, и меня встречают улыбкой. Думаю, в этом и заключен успех предприятия.

– Вы часто бываете в этом офисе или все так же, в Nogin sur Seine?

– В Париже я бываю только по средам. Остальное время в Nogin sur Seine – или же путешествую по подразделениям компании.

– Вы вложили всю жизнь в Soufflet Group. Что мотивирует вас сегодня, что заставляет работать? Ведь не деньги же? Это служение Франции, служение обществу?

– Во-первых, я переживаю за устойчивость предприятия, стабильность и работаю для этого. И во-вторых, это страсть! Я не могу уходить на пенсию, потому что я не знаю, что там делать! Я вот отдыхал 15 дней, но вернуться мне хотелось уже после десяти. Есть обязательства перед персоналом, которым мы должны сохранить работу. У нас десять тысяч клиентов, которые рассчитывают на нас. Мы не можем никого разочаровать.

– Вы ответственные за огромное предприятие, за десятки тысяч судеб. Но ведь это очень тяжелый груз! Вы чувствуете эту ношу? Не тяжело ли вам?

– Я не знаю, что такое стресс. Я привык к тому, что каждый день возникает куча проблем. Мой отец, который умер рано, но успел воспитать меня, говорил: не думай об этих проблемах. Завтра ты их забудешь, потому что будут новые проблемы. Я работаю со своим сыном, и он очень



хорошо управляет предприятием, лучше меня.

– Вы говорите ему об этом?

– Да, говорю. И не только я. 14 июля его наградили Орденом Почетного Легиона.

– Но вы уже давно награждены этим орденом... – кивнул я на висящий на спинке стула клубный пиджак Суффле с красным орденом значком в петлице.

– Да, я офицер ордена (высшая степень), а Жан-Мишель – шевалье ордена. Есть еще высшая степень, командор. Невозможно оставаться на старой платформе, необходимо все время расти, к новой степени, иначе конкуренты начнут опережать и отнимать долю рынка. Начнется регресс. Есть известный принцип Питера – не следует преувеличивать собственный порог компетенции. Каждый раз, когда мы осуществляем большую инвестицию, зада-

ем вопрос – будем ли способны управлять новыми возможностями. Кроме того, нужно быть уверенным, что эта инвестиция идет в русле стратегии. Мы покупаем у фермеров пшеницу (зерно из нее производим муку, идет на наши хлебозаводы). Что касается ячменя – переработанный ячмень становится солодом. Следовательно, мы работаем строго по направлениям.

Самые маленькие из миллиардеров

– У вас есть ученики?

– Я не сторонник таких менторов, когда кто-то копирует опытного специалиста... Я думаю, у каждого есть свои способности, свои особенности, свои стратегии.

– Но ваш сын... Наверняка он многому научился именно у вас...

– Да, и это нормально. У нас нетипичная ситуация.



(«Атипик», – сказал Суффле, и я вспомнил, что это слово он много раз произносил во время нашего первого знакомства.) У нас вообще атипичное предприятие. Мы считаем свое предприятие компанией среднего размера и при этом – частной компанией.

– Но ведь у вас оборот...

– Пять миллиардов евро. Мы находимся между кооперативами и гигантами, мультинациональными корпорациями. Возьмите огромные компании: оборот «Каргилл» – 150 миллиардов, и мы не собираемся с ними конкурировать, у нас нет сравнимого бизнеса.

– Вы позиционируете себя как средние среди миллиардеров...

– Нет, как маленькие среди миллиардеров. Но во французском масштабе, и даже европейском, наша компания уникальна. Мы – единственное частное предприятие, лидеры рынка, следующий за

нами имеет лишь половину нашего оборота, а другие предприятия такого масштаба – кооперативы.

– Как владелец инвестирующей компании, как вы относитесь к деятельности Джорджа Сороса, Уоррена Баффета, Дональда Трампа?

– Я не знаком с ними и ничего не думаю о них. Это спекулянты. А мы никогда не спекулируем, потому что это слишком рискованно, мы избегаем неоправданных рисков. Когда мы продаем пшеницу в Йемен, с помощью Матифф (Парижская биржа), и сразу официально продаем валюту. Мы не рискуем. Нам приходится быть очень осторожными.

– Но ваши инвестиции в Украину – разве это не риск? Идет война, ситуация очень сложная.

– Война на востоке, мы находимся на западе Украины. Ведь Славута на западе? Пока нашему производству ничто не угрожает, – уклончиво ответил Суффле. – Политика – это не наша проблема. Мы вообще держим дистанцию от политики. В принципе. По моему мнению, политические деятели не работают для страны. Они работают для своей карьеры, и во Франции так же. Политика – это профессия. Вы начинаете политическую карьеру, когда вам 25 лет, и все время думаете о том, как вам стать министром. Думаю, не стоит тратить время на политику, это мешает двигаться вперед.

– Мой журнал тоже никогда не был ни политическим, ни военным, но мы внимательно следим за реформами и событиями на востоке Украины...

– Ну это все-таки ваша работа, работа журналистов. Хотелось бы, чтобы ситуация

в Украине разрешилась в скорейшем времени, потому что Украина – очень интересная страна. Мы очень хотели бы развиваться в Украине.

– Вы еще охотитесь на дику птицу?

– Я уже слишком стар, уже не могу ходить по пять-шесть километров... Я старый человек, господин Гончаренко. Но еще продолжаю обедать у фермеров, которые мне продают зерно. К сожалению. Потому что в дни этих обедов ложусь слишком поздно. Да и охота для меня интересна не сама по себе, а потому что это всегда встречи с друзьями, беседы с людьми.

Восемь направлений плюс торговля

– С момента нашей прошлой встречи оборот Soufflet Group увеличился вдвое. Может, нам стоит встречаться почаще?

– О да! Стоит поспешить! А годовой оборот увеличился, потому что выросли объемы зерна, которое мы покупаем. Мы построили несколько солодовенных заводов, в Румынии, Болгарии, большой завод в Бразилии. В

страны, у людей больше возможностей покупать товары и продукты. При этом две трети населения мира находятся в Азии, там и следует развивать бизнес. В Индии потребление пива составляет два литра в год на душу населения, а в Китае – 28 литров. Если Индия продолжит развитие, там будет продано огромное количество пива, учитывая, что там 1 миллиард 300 миллионов жителей.

– Да это и не единственное направление... Полагаю, все, что производит сельское хозяйство, будет пользоваться устойчиво растущим спросом... Но за счет чего вам удастся обеспечить высокую эффективность бизнеса? Большая империя, огромное количество разнотипных предприятий, огромные расстояния между ними. Как этим управлять? В Украине, когда выстраивается большой холдинг, сразу начинаются большие проблемы, не успевают контролировать большие массивы, конфликтуют департаменты...

– У нас нет конфликтов, потому что у нас – сын и я, основное руководство.

Мы не выплачиваем дивиденды, нам некогда тратить деньги

этом месяце мы приобрели солодовни в Великобритании и планируем строительство завода в Индии. Движемся вперед, не стоим на месте. Потребление пива увеличивается по всему миру на 2 процента в год. Это первый напиток, который потребляют люди в развивающихся странах. Когда производство пива растет, это значит, что улучшается экономика этой

Руководствоваться следует здравым смыслом. Второе – нужно много работать. Третье – нужно быть готовым использовать шанс. Есть определенные категории людей, у которых нет шанса, они всегда будут приносить вам неудачи. Мы удачливы. Но мы не платим дивидендов, нам не нужны деньги. У нас нет времени тратить эти деньги, мы всегда работаем.

– Какой же бизнес в Soufflet Group вы определяете главным?

– Мы разделены на восемь направлений. Это сельское хозяйство, мукомольный бизнес, солодовни, виноградарство, ингредиенты, рис, сушеные овощи и хлебопекарный бизнес.

Главные направления – сельхозпроизводство и солодовни. Торговая деятельность существует отдельно. У нас три портовых терминала, во Франции в Ла-Рошели, в Руане, и в Великобритании в Саутгемптоне. Каждый из этих терминалов пропускает 2 млн тонн зерна на экспорт, а всего в год Soufflet Group пропускает примерно 18 млн тонн зерна. 8-9 млн т экспортируется без переработки, примерно 3 млн т идет на солодовни, по этому показателю мы первые в мире. 1,5 млн т идет на производство муки, 200 тысяч тонн риса... Есть еще значительный бизнес по продаже фермерам семян, удобрений, средств защиты растений.

– Вы общались с «Нибулоном», с Алексеем Афанасьевичем Вадатурским?

– Да, у нас были контакты, мы встречались, обедали.

– Вы считаете, что Украина стала на правильный путь, путь реформ?

– Думаю, да. Большая проблема Украины – коррупция. Это главная проблема. И война произошла из-за того, что в стране было слишком много коррупции. Зарабатывать деньги нужно, но следует оставлять пространство для других, соблюдать баланс в обществе. Я не могу ничего посоветовать вашему украинскому правительству, потому что я уже не согласен с дей-



Солодовенный завод в Славути

ствиями нашего собственного французского правительства.

– Я знаю эту ситуацию. Я много общался с французскими фермерами, да и не только французскими, – с бразильскими, аргентинскими. Почему-то никто не доволен своими правительствами. – Фермеры всегда были оппонентами правительству.

– В какие сроки будет осуществлен ваш проект в Ильичевском порту?

– Первый этап программы закончится 30 июня следующего года. Это установка оборудования, погрузочных механизмов, конвейеров...

В Украину утром и вечером обратно

– Вы приезжали для переговоров в Украину. Вас хоть варениками угостили?

– Вы о кулинарной кухне или политической? Это было стремительное путешествие, я выехал из Nogin sur Seine в шесть утра и вернулся вечером. Мы летали частным самолетом. Семь часов мы вели переговоры и три недели спустя подписали переговоры с портом. Пообедать в Украине я не успел.

– Что бы вы пожелали украинским сельхозпроизводителям, фермерам?

– Я посоветовал бы присмотреться к западным методам, к современным техно-

логиям выращивания культур и грамотно соблюдать их. Фермеры – это особые люди. Они живут в одиночестве, много наблюдают, и в результате им требуется больше времени, чтобы изменить свои привычки. Но вот если они начали доверять нам, тут уж требуется быть крайне осторожным, чтобы не потерять доверие.

– У вас есть какое-нибудь значительное желание, стремление сегодня?

– Да, я хотел бы укрепить здоровье. Чтобы еще подольше поработать. Для меня это и есть развлечение, я целый день развлекаюсь, когда не нахожусь на работе. Я читаю спортивные газеты – не политические.

– Это помогает сохранить здоровье?

– Но спортом не занимаюсь.

– О, это еще в большей степени сохраняет здоровье, – наполовину пошутил я, – поскольку все мои знакомые, занимающиеся спортом, страдают либо от травм, либо от больших потерь сил и времени с нулевым результатом.

– Когда мои друзья звонят мне и рассказывают, у кого какая проблема или несколько проблем, я спрашиваю: «А здоровье как?». «А здоровье ничего». «Вот видите, это главное».

Следующая встреча – через семь лет

85-летний бизнесмен за время нашей беседы выкурив минимум три небольшие сигары. Уникальность этой личности состоит в том, что, будучи величиной мультинационального бизнеса, играя важную роль в мировом порядке существования сельхозпроизводства и торговли его продуктами Мишель Суффле не стал ни политиком, ни покупателем яхт и островов, ни автором много томных трудов по теории и практике ведения бизнеса. Он остался самим собой, хозяйственником из провинции, тружеником и человеком незыблемых принципов. С такими людьми современным предпринимателям трудно вести дело. Там, где речь идет о реальном секторе, где есть прямота и рационализм, крайне сложно строить схемы. Приходится строить дело, а строительство – работа тяжелая. Таких людей в мире очень немного.

– Я рад вашему визиту, – искренне улыбнулся Суффле. – Это значит, что я семь лет буду хранить вашу новую статью.

– И через семь лет оборот Soufflet Group удвоится.

– Не оборот – результат. Простой секрет... Возьмите хорошее, нужное людям дело, вложите в него семьдесят лет своей жизни – и получите отличный результат.

– Мне 85 лет. Многие мои друзья уже ушли. А я все еще здесь! Моя мать дожила до 97 лет. Хотелось бы и мне так, но без Паркинсона...

– Вы курите, значит, у вас сохранится память и не будет Паркинсона. Я читал исследования по этой теме... – Ну вот и хорошая новость напоследок. □