

## РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР

Казалось бы, замечательно, но тут мы сталкиваемся с «наследием прошлого»: 10 лет назад на «Пермском» по непонятным причинам было решено закрыть одну линию откорма скота. В итоге, когда мы достигли нынешних хороших показателей сохранности поголовья, мы столкнулись с дефицитом откормочных мест в Майском. Сегодня, чтобы не перегружать «Пермский», мы вывозим порядка 2 тыс. голов в месяц на откорм в Омскую область, на агрокомплекс «Ударный», который принадлежит ЗАО «Группа Синергия». В Перми же у нас содержится порядка 142 тыс. свиней, и 45–46 тыс. голов на откорме там — это вполне достаточно, чтобы занять все мощности в Майском.

**— Когда вы заходили в «Пермский», вы озвучили планы о том, что к 2020 году в свинокомплексе будет инвестировано порядка 8 млрд руб., объём производства свинины вырастет в 1,8 раза, будет построена птицефабрика. Эти планы всё ещё в силе?**

— Конечно. Единственное — нам пришлось несколько скорректировать сроки из-за резкого падения закупочных цен на свинину и роста цен на зерно — основной источник сырья для производства комбикормов. Соответственно, резко сократилась выручка и рентабельность этого бизнеса.

Основной негативный фактор, который влияет на рынок, — это импорт. В частности, импорт свинины из Бразилии после введения «антисанкций» повысился на 60%. Кроме того, покупательная способность населения снизилась до 12%. В итоге в стране началось, по оценкам экспертов, перепроизводство свинины. Для отрасли начались тяжёлые времена. Именно поэтому нам пришлось корректировать свои планы и свои действия. Когда мы взяли свинокомплекс, он делал ставку на продажу живого скота, но этот сегмент рынка «провалился» в первую очередь. Поэтому мы полностью ушли от продажи живого скота и оперируем теперь только на рынке реализации мяса на кости и субпродуктов. И сейчас мы понимаем, что нам нужно срочно увеличивать объёмы переработки, чтобы реагировать на перепроизводство мяса. За семь месяцев работы в Майском наша деятельность привела к существ-

ительному снижению общей кредиторской задолженности, которая была до нашего вхождения на предприятие. Другое дело, что из-за падения выручки, о котором я рассказал ранее, мы не оправдываем чьих-то ожиданий. Вероятно, были мысли: вот придёт инвестор, вкинет кучу «бабок» и будет содержать всех неэффективных сотрудников, которые спят в неработающих цехах. Нет, так не будет. Мы нормальная рыночная компания, мы нацелены на производство мяса, и никакие другие бизнесы нам не интересны, равно как и подмена собой государства и его социальных функций. У нас нет ни сил, ни времени, ни средств на то, чтобы содержать иждивенцев.

**— Немаловажен вопрос о сокращениях на свинокомплексе. Говорят о массовых увольнениях. Сколько человек в действительности было уволено из «Пермского»?**

— Когда мы входили на предприятие, штатная численность здесь составляла 1900 ставок. Сегодня на предприятии работает 1400 человек. Почему произошло такое сокращение? Как я уже говорил, за 10 лет до нашего появления в Прикамье по непонятным причинам было решено закрыть в «Пермском» одну линию откорма животных. И сегодня мы вынуждены оптимизировать стадо, а значит, «замораживать» некоторые мощности, где не можем обеспечить работой часть сотрудников.

Мы по объективным причинам не можем привлекать для модернизации этих мощностей банковские кредиты. Да, нам достались «в наследство» вместе с предприятием огромные долги, да, у нас упала выручка из-за ситуации на рынке. Но оптимизация родительского стада позволяет нам сократить издержки. Мы сэкономим порядка 162 млн руб. в год, закрыв одну из линий, но при этом после оптимизации объёмы нашего производства даже подрастут — мы будем производить свинью живым весом 120 кг. Потому что нам удалось достичь высокого многоплодия, высокой сохранности поголовья. И эти достижения нужно удерживать.

А далее — никто не отменял наших договорённостей с правительством Пермского края. Мы будем модернизировать производство, нормализуем финансово-экономические показа-

тели предприятия. Мы работаем всего семь месяцев, и все эти семь месяцев вокруг нас кричат: «Гипс снимают, клиент уезжает, нас банкротят!» Считать, что можно взять предприятие с долговой нагрузкой в 1 млрд руб. и при этом сразу же решить все проблемы, — это верх наивности.

Я не буду называть сейчас пугающих цифр, связанных с долговыми обязательствами «Пермского», но наша задача — сделать так, чтобы эти долги не нарастили, и основная наша цель — сделать этот бизнес рентабельным.

**— Что ЗАО «Группа Синергия» делает для этого?**

— Во-первых, мы решаем вопрос, связанный с кормами. В этом году мы увеличили собственные посевные площади в Омской области до 7 тыс. га, так что уже в следующем году мы сможем сами обеспечить свои предприятия кормами больше чем наполовину. В самом Пермском крае есть 20 тыс. га, которые входят в стоимость арендованного нами имущества Пермского свинокомплекса. Однако эти земли уже несколько десятилетий никто не возделывал, и сейчас мы изучаем там почву, чтобы понять, как наиболее эффективно можно эти площади обрабатывать.

Во-вторых, на потребительском рынке меньше всего потрясений: посмотрите, цена на свинину в магазинах практически не изменилась. Соответственно, мы сейчас реализуем проект собственной розницы, чтобы не платить посредникам, перекупщикам, торговым сетям. Шесть магазинов в Перми в формате торговых павильонов под брендом «Майский деликатес» уже работают, ещё 30 будут открыты до конца лета. Всего же в Пермском крае мы планируем увеличить их число до сотни — в самой Перми и в районных центрах края.

Вообще, чем дальше от европейской территории России, тем интереснее рынок мяса, тем интереснее для нас цены. Поэтому мы, конечно, рассматриваем Пермский край, Урал, Сибирь, север России в качестве перспективных рынков сбыта. И у Пермского свинокомплекса появляются конкурентные преимущества.

**— Кому сегодня принадлежит Пермский свинокомплекс? Как может повлиять приватизация предприятия на ваши планы?**

— Стопроцентным владельцем АО и его имущества является правительство Пермского края. Мы — ЗАО «Группа Синергия» — владеем тем, что находится внутри, и арендует имущество свинокомплекса. Что касается приватизации, то правительство Пермского края действует правильно, на мой взгляд. Именно из-за отсутствия предприятия в плане приватизации какое-то время назад мы не смогли стать совладельцами пакета акций — нам запретила ФАС. Соответственно, правительство сейчас действует по закону и выставляет свинокомплекс на продажу. Если кто-то готов купить свинокомплекс, он должен купить его с обременением — арендой на 49 лет. Мы не возражаем.

**— На данный момент правительство края каким-то образом вмешивается в вашу деятельность в «Пермском»?**

— У нас есть договор аренды с правительством Пермского края. В договоре прописаны взаимные обязательства. Безусловно, правительство края находится в постоянном контакте с нами. И очень хорошо, что они видят рыночную ситуацию, понимают наши дей-

ствия — и мы работаем с ними как с партнёрами. Разумеется, в рамках нашего партнёрского соглашения мы пытаемся получить от Пермского края поддержку, положенную свиноводческой отрасли в рамках закона, и находим отклик и понимание в краевом правительстве.

При этом нужно понимать главное: все решения ЗАО «Группа Синергия» принимает только на основе экономического анализа. Если решение, которое находилось в проработке внутри компании, было экономически целесообразно, то мы выносим его на согласование с партнёрами, в том числе с правительством Пермского края. И если население Майского, сотрудники «Пермского» поддержат нас в наших начинаниях по спасению предприятия, то у нас вместе всё получится. Во всяком случае, писать петиции, паниковать нет никаких оснований.

**— В чём тогда причина бурной общественной активности жителей Майского? Почему, на ваш взгляд, появляются различные петиции, проводятся митинги, публикуются разоблачительные статьи?**

— Причина в некотором недоверии со стороны старожилов Майского. Конечно, тяжело жить в эпоху перемен, когда ты привык, что 40 лет о тебе заботится «кто-то большой», что при всей неэффективности предприятия его постоянно спасает государство, правительство края или инвестор со стороны.

Не могу осуждать предыдущее руководство предприятия за их определённые шаги — они были обусловлены рыночной ситуацией. Вспомним 2012–2013 годы — тогда ведь был очень похожий провал на рынке. И трудности, которые проявляются сегодня в «Пермском», были заложены именно тогда.

Я 20 лет работаю в этой отрасли и видел не один кризис. В такие моменты надо просто брать и решать проблемы. Все причастные к предприятию люди должны понимать, что проблема не в директоре, не в управленацах, не в инвесторах, а в рыночной ситуации. И если все, в том числе сотрудники предприятия, будут понимать корень проблемы, они не будут превращать эту тяжёлую ситуацию во внутренний конфликт.

Я не понимаю, против кого, против чего идёт эта «гражданская война» сейчас у нас в Майском. И, пользуясь случаем, я, конечно, хотел бы сказать слова благодарности в адрес той части коллектива (я уверен, что это большинство наших сотрудников), которая поддерживает нас и наши решения. При этом мы практически не поменяли руководящий состав: один из руководителей предприятия теперь возглавляет профсоюз, другая стала заместителем министра в краевом правительстве.

В целом мы рассчитываем на кадровый и профессиональный рост наших сотрудников. Если будут талантливые, опытные люди извне с другим видением бизнеса, мы будем готовы рассмотреть их кандидатуры. Но ставку делаем, конечно, на собственные кадры, на работников «Пермского», которые хорошо знают своё предприятие. Ведь успехи «Пермского» на сегодняшний день — это не заслуга пяти–шести менеджеров «Синергии» из Омска, это заслуга всего коллектива Пермского свинокомплекса. Без их дисциплинированности, их опыта и их порядочности невозможно было бы достигнуть тех показателей, которые мы имеем сегодня.

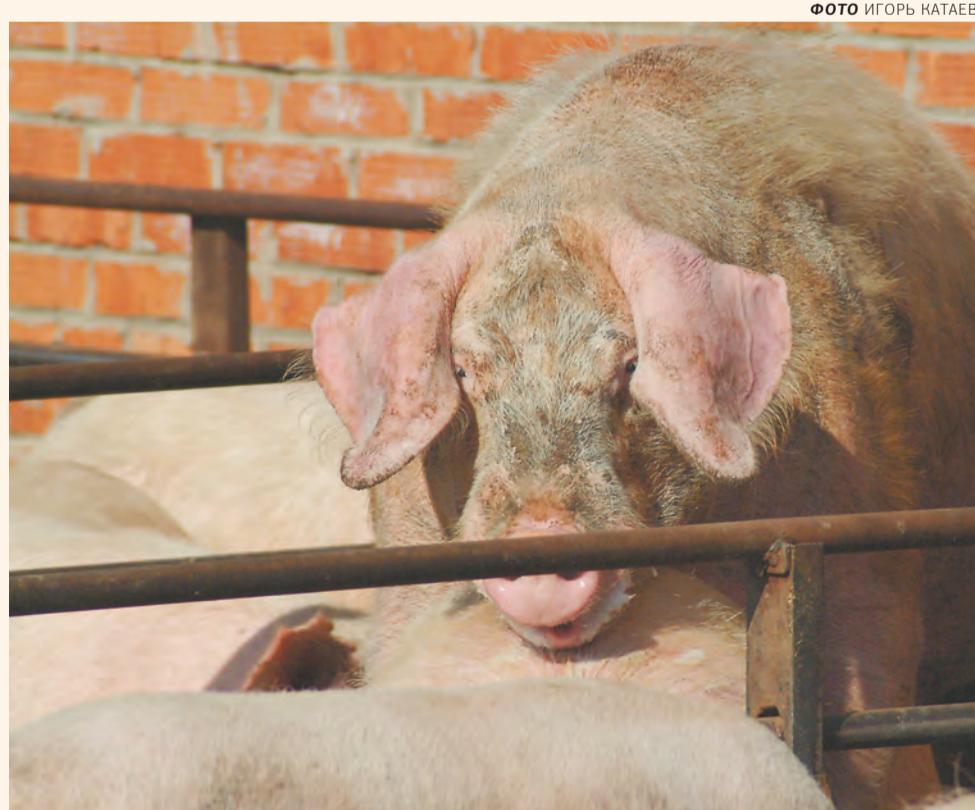


ФОТО ИГОРЬ КАТАЕВ