**Глава группы "Черкизово": мы уже не надеемся, что что-то подешевеет - хоть бы дальше не дорожало**

Сергей Михайлов рассказал о работе в условиях роста себестоимости продукции, а также о продажах и привлечении персонала на фоне пандемии

Москва. 25 октября. INTERFAX.RU - Группа "Черкизово", один из лидеров мясного рынка РФ, в этом году, как и вся отрасль, оказалась "между молотом и наковальней". С одной стороны - существенный рост затрат, который не позволяет в полной мере сдержать даже вертикальная интеграция группы и ведет к повышению цен на продукцию, с другой - снижение платежеспособности покупателей.

О том, как компания противостоит росту себестоимости продукции, видит ли эффект от ограничения экспорта зерна, прогнозирует ли снижение цен на свою продукцию и когда начнет строительство в рамках одного из самых масштабных проектов на мясном рынке РФ, в интервью "Интерфаксу" рассказал генеральный директор группы Сергей Михайлов.

- В последнее время тема распространения коронавируса вновь заслонила собой все остальные. В первую волну вы говорили о снижении продаж продукции компании для фуд-сервиса. Не ждете ли новых проблем в продажах в связи с обострением эпидемиологической ситуации?

- Если говорить про коммерческие вопросы, про продажи, то в последние полтора года мы наблюдаем бОльшую волатильность, чем та, к которой мы привыкли. Обычно у нас рынки в целом волатильные. Но нынешняя ситуация особенная.

В первую очередь, это канал фуд-сервиса. Понятно, если у нас есть локдауны, ограничения, у них продажи падают. В мире они в ноль падали, потом стабилизировались на уровне 50%, потом 80%, потом опять 50%. Последние пару месяцев мы видим, что они вернулись на доковидный уровень, даже некоторые из них процентов на 15-20 шли выше. Но это последние два месяца. А вот за тем, что будет в ближайшие месяц-два, учитывая очередной всплеск заболевания, будем наблюдать.

С другой стороны, мы увидели, что часть выпадающего спроса от этого канала перешла в розницу. Это охлажденная продукция, птица, свинина, в том числе колбасные изделия. Обычно это был стагнирующий рынок, он даже падал. В прошлом году мы увидели значительный его рост - в пределах 5%. И сейчас наблюдается устойчивый рост на эту категорию продукции. Скорее всего, в связи с тем, что люди больше времени проводят дома. В какой-то степени это элемент удобства. Колбаса, сосиски - это готовая продукция.

- Как СOVID-19 повлиял на ситуацию с привлечением персонала на предприятия?

- И до COVID-19 вопрос с рабочей силой был непростым из-за демографического кризиса, который стал следствием низкой рождаемости в девяностых. В ближайшие пять лет мы будем заложниками этой ситуации. А с учетом ограничений, связанных с пандемией, мы это ощущаем еще острее. Те же пособия по безработице и выплаты, которые государство делает. Они в какой-то степени помогают и не помогают. В целом это правильно, мы поддерживаем полностью. Но, с другой стороны, люди могут в какой-то, пусть и короткий, промежуток времени воздержаться и посидеть дома, не работать.

В использовании рабочей силы из-за рубежа тоже ограничения есть. Те, кто уезжает, не всегда могут вернуться. Причем это касается не только агросектора, это проблема общая. Это и стройки, которые активно возобновились за счет того, что ипотека стала более доступной, и логистические сервисы, включая доставку еды из ресторанов, из магазинов, стали более востребованы. Нам приходится конкурировать. Это непросто, потому что и так идет миграция из села в большие города. Надо честно сказать, что не все хотят работать на заводе по убою птицы, где есть влажность, сырость, низкие температуры.

Мы сейчас обращаемся в правительство с просьбой обратить внимание на эту ситуацию в агропродовольственном секторе. Один из примеров. У нас лет десять назад был специальный льготный режим для социальных отчислений на зарплату, что было логично в то время. Теперь мы уравнялись со всеми остальными отраслями. Надо это вернуть, чтобы защитить агросектор, потому что проблема касается не только нашей отрасли.

Если в какой-то момент получим разрыв цепочки в поставках еды и на полках ее не будет, наверное, это бОльшая проблема, чем остановка стройки или чего-то еще. А сегодня в этом плане очень тяжело. Мы последние два-три квартала регулярно поднимаем зарплаты. К сожалению, это большого эффекта не дает, потому что количество людей ограничено, отток из села очень большой. И восстановление льготы позволило бы нам платить больше, конкурировать и оставлять этих людей на своих рабочих местах в сельхозпроизводстве.

- А компания сильно была зависима от привлечения мигрантов?

- Процентов на 15, не больше. Сейчас процесс привлечения ограничен, и из-за ковида в том числе. Да и до пандемии ситуация была не самая радужная. У нас около 35 тыс. сотрудников, проблему кадров ощущаем остро.

Поэтому мы в последнее время особое внимание уделяем повышению эффективности производства, его автоматизации. Теперь это не столько экономический стимул, сколько вынужденная мера. Уровень автоматизации достаточно высок, поэтому, может быть, нам чуть полегче в этой ситуации.

Что же касается режима работы из-за COVID-19, то у нас количество людей на удаленке доходило до 75%. Конечно, это бэк-офис, это не производство. У нас непрерывное производство, сотрудники агропредприятий и перерабатывающих заводов в любой ситуации выходят на работу, рискуют. И мы за это им благодарны.

Сейчас режим работы офисных сотрудников корректируется по ситуации. Активно ведем вакцинацию. Число полностью вакцинированных - 62%. Не знаю, сформировался ли у нас коллективный иммунитет или нет, но, думаю, это помогает нам снизить риски распространения вируса. Если будут дальнейшие эскалации и вспышки, то нам чуть комфортнее будет в этой ситуации.

- В одном из отчетов компания отмечала, что рост себестоимости продукции в этом году принял системный характер. В чем видите его основные причины и какие меры принимает компания для снижения затрат?

- Да, мы сейчас наблюдаем беспрецедентный рост себестоимости. Более двадцати лет я работаю, разные ситуации видел. Но такую - впервые. Мне легче сказать, что у нас в ценах не растет. Последнее, что осталось, - это тарифы на газ и электричество, они регулируются государством.

Упаковка подорожала на 30-50%. Зерно год-два назад было по 10-12 рублей за кг, сейчас 16-17 рублей. Соевый шрот, соя - рост в два раза, лизины, витамины подорожали от 20% до 40%. Те же масла - пальмовое масло побило все рекорды. Перечислять можно и дальше, системный рост идет по всей цепочке производства. Мы это наблюдаем устойчиво уже последние три квартала, как минимум. Стабилизировать ситуацию пока не удается.

Мы уже не надеемся, что что-то подешевеет, надеемся, чтобы дальше хоть не росло. Если раньше за любым подъемом следовали коррекция и падение, то сейчас этого не происходит.

Но это мировая история, и наша ситуация - это часть этой одной большой цепочки.

- Эффект от ограничения экспорта зерна, масличных и подсолнечного масла чувствуется?

- Да, нам чуть легче, чем другим рынкам, в том числе благодаря тем мерам, которые правительство приняло. Пошлины микшируют излишний рост мировых цен, хоть как-то помогают нам сдерживать цены. Но рост настолько колоссальный, что общая картина все равно не меняется. Общую инфляцию это не останавливает.

Мы ищем пути повышения эффективности, но, согласитесь, делать это тяжело, когда дорожает абсолютно все.

- Вертикальная интеграция в этом помогает? Какова сейчас доля собственного зерна в производстве, инкубационных яиц?

- Вертикальная интеграция в нашем случае, конечно, помогает смягчать рост цен. Это, своего рода, подушка безопасности. Собственным зерном мы обеспечены более чем на 40%. Инкубационное яйцо только свое, даже есть определенный профицит, продаем на рынке. Здесь тоже была большая волатильность из-за проблем с гриппом птиц в Европе. Сейчас ситуация пришла в нормальное состояние.

С другой стороны, себестоимость собственного зерна тоже начинает расти, потому что дорожают удобрения, химия, растет стоимость капвложений. Сегодня, покупая новую технику, мы платим как минимум на 20-30% больше, чем раньше.

Но вертикальная интеграция, если она эффективная, это наше преимущество, это часть нашей стратегии.

Однако чудес не бывает, и из воздуха мы мясо делать не можем. В предыдущие годы на мясном рынке волатильность не была высокой, и поскольку мясо имеет большой вес в потребительской корзине, это сдерживало инфляцию. Посмотрите - с 2014 года цены на мясо курицы особенно не росли, что имело большое значение для сдерживания инфляции. Курица - это 50% потребления мяса в стране, большая доля в потребительской корзине.

Но сейчас некоторые компоненты того, чем мы эту курицу кормим, стоят уже дороже, чем сама курица. Многие из них выросли в цене на 50-70%. Но на мясо пока у нас инфляция в пределах 10-30%.

К тому же полностью нарушены базовые коэффициенты соотношения цен на корма и птицу.

Кроме того, наше производство во многом зависит от погоды. При аномально жаркой погоде животные растут медленнее. Поскольку в августе этого года первые две недели была температура высокая, то из-за этого мы недополучили определенное количество мяса.

Рост себестоимости усугубляется не только COVID-19, но и вспышками различных заболеваний животных и птицы. Африканская чума свиней у нас и в Китае, грипп птиц накрыл практически всю Европу. Я бы сказал, что многие болячки животных буквально "возбудились" за последние два года. Мы всегда их имели, это часть нашего бизнеса. Но то, что наблюдаем в последние 24 месяца - не знаю, то ли в природе что-то происходит - говорит о том, что стало намного хуже в плане биобезопасности. Мы принимаем максимум мер, чтобы избежать заноса заболеваний на наши объекты.

Это тоже влияет на себестоимость, потому что вкладываются большие средства в обеспечение биобезопасности.

Поэтому вся проблема сейчас в том, что мы получили системный, постоянный рост себестоимости. И это не только российские реалии. На западных рынках ситуация даже хуже, чем у нас. В этой ситуации теперь главное - удерживать устойчивое производство своей продукции.

- Рост цен на мясо, прежде всего на мясо птицы, в этом году не раз становился предметом особого внимания властей. Недавно Минсельхоз заявил, что достиг соглашения с производителями мяса птицы о стабилизации отпускных цен до конца года и предложил ввести некий коридор на них. Вы будете принимать участие в этих процессах?

- Мы участвуем в тех консультациях, которые идут, и прилагаем максимум усилий для того, чтобы стабилизировать цены на мясо курицы, по крайней мере на тушку как наиболее социально значимую продукцию. Чтобы хотя бы этот продукт имел минимально возможные сегодня цены.

Но тут надо быть очень аккуратным, потому что, с одной стороны, если цена будет низкая и не будет позволять рынку заниматься воспроизводством и поддерживать объемы, то получим падение производства. Это еще бОльшая проблема, тогда нам нечего будет обсуждать.

С другой стороны, нельзя допустить какого-то взрывного скачка цен на такой товар как курица.

Есть и еще одна проблема. На наиболее крупные компании приходится 35% производства мяса птицы в стране. Поэтому, как бы нам ни хотелось, производственная устойчивость зависит и опирается на оставшихся средних и мелких операторов рынка. Они могут быть не самыми эффективными, не самыми новыми производствами, но надо признать, что если их не будет, то можем получить большую дыру в производстве. А они должны хотя бы две-три копейки зарабатывать, иначе зачем им этим заниматься.

Поэтому здесь непростая задача и для Минсельхоза, и для правительства - поддерживать разумный баланс на рынке. Хотя, надо сказать, что цены сегодня на мясо птицы, если сравнивать с мировыми, в России очень конкурентоспособны и более доступны, чем во многих других странах. И резких ценовых скачков мы у нас не видим.

- Какую динамику производства курятины прогнозируете до конца года? Как ваши показатели могут повлиять на ситуацию на рынке, в том числе и на цены?

- Несмотря на то, что наши возможности ограничены, мы как маркетмейкер с долей на рынке курицы в 13% прикладываем максимум усилий, чтобы не допустить резких скачков цен. Для этого, в первую очередь, нельзя допустить падения производства. Лучшее решение в этой ситуации - это стабильные, предсказуемые объемы производства, что поможет, в том числе, стабилизировать и цены.

Если вернемся к началу года, то в первые три-четыре месяца падение производства доходило до 5-6%, что было очень тревожно. Затем удалось стабилизироваться. Сейчас год к году мы идем без падения, но и роста тоже нет.

Рост был бы, но у нас случился пожар на "Алтайском бройлере", где мы в один момент потеряли порядка 5 тыс. тонн мяса в месяц. Но даже несмотря на это, удается не допускать падения производства.

Думаю, в четвертом квартале ситуация изменится к лучшему, в том числе и за счет восстановления "Алтайского бройлера". Мы запускаем его пока на 70%, но, как и заявляли ранее, будем не только восстанавливать полностью, но и расширять производство на этой площадке. А уже в следующем году в целом по группе планируем на 5-6% прирасти к показателям этого года.

В четвертом квартале по сравнению с третьим рост производства может составить порядка 20%. С нашей стороны это максимальный вклад в то, чтобы можно было, как минимум, цены стабилизировать. Я даже допускаю, что будет падение цен.

- В прошлом году свиноводы жаловались на снижение цен, говорили о том, что полностью заместили импорт на внутреннем рынке и развивают экспорт. В этом году цены выросли, и переработчики, как сообщал Минсельхоз, заговорили о необходимости введения квоты на беспошлинный ввоз свинины. Есть ли необходимость в импорте после того, как свиноводство было создано практически с нуля с помощью многомиллиардных инвестиций?

- Надеяться на импорт смысла нет, потому что, как я уже говорил, за рубежом себестоимость производства еще выше, там нет плавающих пошлин на экспорт зерна, которые защищают внутренний рынок. Вот поэтому очень важно не допустить падения производства. В принципе у нас, в России, есть все для этого - свое зерно, удобрения, все компоненты и мощности в свиноводстве, некоторые из них еще не полностью загружены.

Сейчас самое плохое время быть нетто-импортером. Саудовская Аравия, Ближний Восток, Китай испытывают дефицит мяса. Совсем не хочется оказаться вместе с ними, вступить в эти ряды и конкурировать за мясо на внешних рынках.

Хотя в принципе импорт сегодня открыт. Мы, к примеру, завозим некоторые объемы мяса на свое производство в Калининграде. Да, есть контрсанкционные ограничения, но можно ввозить с других рынков, из стран Латинской Америки, например. И пошлина сегодня не ноль, конечно, а 25%, но сказать, что она запретительная, нельзя.

Дело во многом в цене. Если бы она у нас была хотя бы на 15-20-30% выше, чем на других рынках, тогда, наверное, есть какой-то стимул завозить. Если у нас цена еще ниже мировых аналогов, то нет. К тому же в нынешней ситуации есть другая проблема - просто на мировом рынке физически нет большого количества мяса.

Поэтому, считаю, что ориентироваться на импорт неправильно. Для чего тогда мы последние 15-20 лет работаем? Если посмотреть на наши цены последние годы, то они одни из самых низких в мире. И при этом надо помнить, что в России уровень дотаций не только производства мяса, но и всего агросектора в процентах от валового агропродукта минимальный, это несколько процентов от производства. В то время как в Европе это за сотни миллиардов евро в год. То есть у нас объективно очень эффективное производство.

- В июне на Петербургском экономическом форуме группа объявила о создании в Тульской области мясного кластера с инвестициями в более чем 50 млрд рублей. Как продвигается этот проект? Нет ли планов по его корректировке в связи с осложнением эпидемиологической ситуации?

- Проект очень масштабный. Даже для нашей компании. Рабочая группа действует. Мы работаем пока в установленных планах, намерены построить не только самую крупную бойню в России, но, наверное, и в Европе. Долгое время мы воздерживались от того, чтобы строить мощности по убою свиней, в том числе и потому, что у нас исторически были две бойни: одна в Липецкой области, другая - в Пензенской. На них можем забивать до 2 млн голов в год. Сегодняшние мощности группы позволяют производить до 3 млн голов в год. Так что пришло время реализовать такой проект.

Новая бойня в зависимости от сменности работы будет рассчитана на забой от 3,5 млн до, наверное, 7 млн голов в год.

Затем будет создано производство свиных полуфабрикатов, колбасных изделий. Причем колбасное производство будем максимально концентрировать в Тульской области. Если будет все идти по плану, то к реализации первого этапа этого проекта приступим в строительный сезон будущего года - в мае-июне.

Следующий этап - это переработка птицы.

Это основное направление развития компании на ближайшие несколько лет, основной объем инвестиций.

- На какой период рассчитан этот проект?

- Инвестиционный цикл, я думаю, составит четыре года, по 2026 год, реализация проекта будет фазирована.

Кроме того, ведем работу по другим направлениям. На 50% нарастили мощности "Тамбовской индейки", запустили завод говяжьих полуфабрикатов в Калининграде. Планируем расширить до 100 тыс. тонн производство на "Алтайском бройлере". Будем расширять производство продуктов глубокой переработки на "Компас Фудс" в Тульской области. Сегодня это производство загружено, мы сейчас ведем там строительство, мощности предприятия будут удвоены.

На финишной прямой проект маслоэкстракционного завода в Липецкой области. Планируем в марте приступить к переработке соевых бобов. Это еще один шаг по линии вертикальной интеграции. В будущем году наметили произвести 200 тыс. тонн бобов сои. Это будет порядка 40-50% от нашего потребления. Это позволит нам на 80% обеспечить себя соевым шротом и соевым маслом. Сегодня мы их импортируем.

- Есть ли какие-то определенные ориентиры по допэмиссии, решение о которой было принято в прошлом году? Каковы перспективы SPO?

- У нас разработаны трех- и пятилетняя стратегии бизнеса. Сегодня для их реализации у нас пока нет необходимости выходить на рынок капитала и привлекать деньги. Но при этом есть желание оставаться публичной компанией. Мы будем мониторить ситуацию как на макроуровне, так и на отраслевом, и если рынок будет этому способствовать, то такой возможностью воспользуемся.

Мы имеем опыт в этом направлении, в том числе и на Лондонской бирже, но торопиться не будем. На то нет причин. Поэтому если мы будем free float увеличивать, то будем увеличивать значимо, чтобы он уже был полноценным, и компания имела более значимую ликвидность с возможностью вхождения в российские индексы.

Полумеры показали, что они не совсем работают, тем более на том рынке, на котором мы находимся. Что касается ценных бумаг, то рынок непростой, и ликвидность пока проблема. Хотя наблюдения показывают, что за последние полгода-год так называемый ритейл-инвестор у нас как класс начинает появляться. За последний год в России открылось до 20 млн новых брокерских счетов. Наверное, это еще одна причина для нас посмотреть на возможности рынка капитала. Мы та компания, по которой потребитель, покупая колбасу, "Петелинку" или что-то еще, легко понимает, во что он инвестирует.

- Поскольку free float у вас небольшой, не рассматриваете ли вариант buyback и потом выходить на биржу "с чистого листа"?

- Free float у нас, действительно, небольшой - около 3%. Но все равно в абсолютных значениях это немаленькая сумма. И мне кажется, что, как минимум, сегодня она удовлетворяет небольших ритейл-инвесторов, не институциональных. У нас есть много лояльных инвесторов, которые отказались продавать акции, когда мы проводили buyback ранее, и сегодня они чувствуют себя хорошо.

Необходимости в дальнейшем выкупе акций и полном уходе с биржи на данном этапе мы не видим. Компания прозрачная, публичная, в совете директоров большинство за независимыми директорами. Этот порядок годами, если не десятилетиями, устоялся. Ничего здесь менять не планируем, поскольку в целом имеем планы оставаться публичной компанией и, как уже сказал, не исключаем значимого увеличения free float.

- На Петербургском международном форуме вы говорили о том, что горизонт SPO отодвинулся. Как спустя несколько месяцев оцениваете ситуацию?

- Мне кажется, за прошедшее время мало что для нас поменялось. Есть вещи, которые от нас не зависят. Это ситуация в банках, санкционная история.

То, что зависит от нас, - это размер компании. Реализуя свою стратегию, демонстрируя устойчивый рост, мы рассчитываем на то, что через два-три года это уже будет другой масштаб бизнеса. Он позволит нам быстрее достигнуть той критической массы, которая даст возможность иметь free float в размере, достаточном для вхождения в некоторые индексы. А также получить достойную ликвидность, которая мотивировала бы больше уже институциональных инвесторов.

- Компания в последние годы увеличивает выплату дивидендов. Планируются ли изменения в дивидендной политике?

- Не планируем. Дивидендная политика остается прежней - ориентировочно 50% от чистой прибыли. Растет прибыль - увеличиваются и дивиденды.

Мы вырабатываем нашу дивидендную политику так, чтобы она не несла риски невыполнения стратегии компании, и чтобы это не сдерживало ее рост. Качественный, устойчивый рост - это приоритет.

Надо сказать, что выплата дивидендов на российском рынке в какой-то степени стала уже общеприемлемой дисциплиной, одним из необходимых механизмов для того, чтобы поддерживать лояльность инвесторов. Мы многие годы не платили дивиденды, и некоторые наши инвесторы говорили: "Пойдем инвестировать в другие бумаги". А таких много.

- В экспортной программе группы большое место занимает Китай. Как сейчас строятся взаимоотношения с ним в связи с жесткими антиковидными требованиями?

- Китай правильно делает, что в этой ситуации старается максимально предотвратить распространение вируса. Поэтому мы, со своей стороны, предпринимаем все меры для того, чтобы соответствовать этим требованиям - от производства до отгрузки продукции, прислушиваемся к его рекомендациям, которые нам транслирует Россельхознадзор.

Это жизненно важно, потому что Китай - наш очень большой клиент по птице.

Самые жесткие требования по биобезопасности мы закладываем и в новых проектах в Тульской области. Как по птице, так и по свинине, хотя пока китайский рынок свинины для российской продукции закрыт.

- А вы видите "свет в конце тоннеля" многолетних переговоров по открытию рынка Китая для свинины? После того как в Китае была обнаружена африканская чума свиней (АЧС), казалось, что скоро ему потребуется российская свинина. Однако этого не случилось и переговоры продолжаются.

- И более того - создается впечатление, что Китай взял курс на самообеспечение свининой. Если еще полтора года назад он закупал большие партии в Европе и США, стал крупнейшим импортером, то сейчас картина иная.

Но пока все-таки неясно - Китай насытил свой рынок свининой или это временное явление? Дело в том, что, в отличие от России и других стран, он при АЧС не уничтожает поголовье, а направляет на глубокую переработку (АЧС для человека не опасна - ИФ) и на рынок поступает большое количество мясной продукции. А потом - "дыра". Вот мы это сейчас пытаемся понять - восстановилось ли у них производство свиней или это просто очередной скачок, а потом будет провал?

Себестоимость производства свинины в Китае в 2,5 раза выше, чем в России, цены в какой-то момент были в три раза выше, чем у нас. Тем не менее, рынок не открывается, хотя свинина у них такой же социально значимый товар, как у нас мясо курицы, - 65% потребления мяса. И при этом они, похоже, решили три-пять лет потерпеть, но защититься от импорта.

Это осознанное долгосрочное решение, но решение не по самой низкой цене. Причем не только для Китая, но и для мирового рынка. В отличие от России Китай уже исчерпал возможности воспроизводства зерна, кукурузы, сои. И каждый новый килограмм свинины, произведенный в этой стране, оказывает дополнительное давление не только на китайский зерновой и соевый рынок, но и на мировой рынок. Китай стал маркетмейкером по основным soft и hard commodities.

Конечно, мы приветствовали бы решение об открытии китайского рынка свинины, хотя стратегия нашей компании остается ориентированной на внутренний рынок. Это, в первую очередь, продукция с добавочной стоимостью, продукция охлажденная, выработанная под нашими брендами.

Это и перспективный канал фуд-сервиса, который, несмотря на COVID-19, продолжит расти, это большой потенциал. Думаю, в ближайшие год два мы приблизимся к тому, что его доля в выручке подойдет к 15-20%.

Экспорт для нашей компании, я бы сказал, носит комплементарный характер, который помогает снижать себестоимость. Допустим, в Китай отправляются лапки, которые там считаются деликатесом, а у нас выбрасываются. Если бы был открыт рынок свинины, то мы могли бы поставлять субпродукты: там пользуются спросом уши, пятачки.

- В последнее время все большую актуальность приобретает ESG-повестка. У некоторых экспертов есть опасения, что требование декарбонизации может стать препятствием для экспорта продукции российского АПК. Какова ваша позиция в этом?

- Здесь нужен сбалансированный подход. Мы работаем в этом направлении.

Новые требования могут стать барьером, и не только для экспорта. Сегодня уже есть класс инвесторов, инвестирующих только в компании, которые имеют строгую политику в сфере ESG. И даже если эта компания им нравится, но нет ESG, они не будут в нее инвестировать. Последние три-пять лет число таких профильных инвесторов увеличивается.

Думаю, что этот тренд продолжится. Мы тоже стараемся соответствовать требованиям ESG, чтобы они не стали барьером, помогали делать компанию более привлекательной, не ограничивать пул инвесторов, который у нас может быть. Все новые проекты закладываются с учетом этих требований, а действующие стараемся привести к ним.

Но, повторюсь, в движении к карбоновой нейтральности, особенно в АПК, нужен сбалансированный, разумный подход, чтобы эти требования не стали не только барьером для экспорта, но и в целом для развития отрасли, фактором влияния на себестоимость продукции. К примеру, тот же птичий помет - это не отходы производства, а органическое удобрение, которое даже продается в Европе и США. Это преимущество отрасли, поэтому здесь нужно грамотно подходить, чтобы экологические вопросы не обременяли себестоимость, а, наоборот, способствовали ее снижению. Нельзя просто кидаться из одной стороны в другую. Надо смотреть на эти вопросы шире.

- На совещании у президента весной этого года вы предложили вернуться к идее адресной помощи малообеспеченным слоям населения. Социальные выплаты, как вы сами сказали, усложняют ситуацию на рынке труда, зато, наверное, выгодны для компании как мера стимулирования спроса?

- Беспрецедентные единовременные выплаты, которые на фоне пандемии были сделаны семьям с детьми, пенсионерам, военнослужащим, бизнес приветствует, поскольку они поддерживают потребление. Несмотря на сложную экономическую ситуацию, которая была полгода назад, потребление у нас не падает, а даже растет.

Однако здесь ключевое слово "единовременные". То есть, пока нет системы, пока нет понимания, будут ли эти выплаты осуществляться каждый квартал или каждый год, мы не можем прийти в банк и заявить, что нам надо строить еще два птичника или два свинарника и больше заниматься растениеводством, потому что потребление мяса будет не 80 кг в год, а 84-85 кг. Мы не можем защитить бизнес-план или бизнес-модель, потому что вдруг выплат больше не будет. Или потом опять будут.

А поскольку цикл, по крайней мере в нашей отрасли, достаточно длинный, даже в птицеводстве это два-три года, а в свиноводстве еще дольше, то здесь очень важен прогноз. То есть мы должны спрогнозировать, что будет с рынком через три-четыре-пять лет. Но так как эти выплаты, пускай даже очень большие, но единовременные, сделать это сложно.

Пусть эта помощь будет меньше, но она должна иметь системный характер. Те же food stamps в США, например. Это работает много лет, и все понимают, будет работать и дальше, и, исходя из этого, строят прогнозы. У нас пока эта поддержка носит характер разовых уколов. Но все равно, хорошо, что это делается, что на это выделяются значимые ресурсы. Если бы это трансформировалось в какой-то системный характер, думаю, это был бы большой сигнал и для АПК и, может, для других отраслей, которые могли бы пересмотреть свою инвестиционную политику и проинвестировать намного больше и быстрее.