

ФМС ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНА В ИНВЕСТИРОВАНИИ ДЛЯ УДЕРЖАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА

Павел Валентинович Зибарев, генеральный директор ООО «Кеминова»

— Прежде всего, хочу спросить о завершении сделки ФМС по приобретению Cheminova. Планировалось, что она завершится к середине 2016 года. Процесс завершен? Что изменила данная сделка в работе новой компании ФМС? Какое место занимает компания на рынке после завершения слияния? Какие новые возможности для вас это открывает?

— Да, в 2016 году ФМС Corporation завершает процесс интеграции с приобретенной в 2015 году датской компанией Cheminova A/S. Сделка расширила портфолио и значительно укрепила позицию ФМС на пестицидном рынке.

ФМС — специализированная химическая компания. По своему общему обороту мы меньше наших глобальных конкурентов, но в части СЗР мы достойный соперник и занимаем 6-е место в данном сегменте. Приобретение Cheminova дало нам не только географический баланс, но и источник новых технологий и доступ к новым культурам.

В результате ФМС получила более широкий правовой статус и прямой выход на рынки ключевых стран Европы и Тихоокеанско-Азиатского региона, таких как Индия и Австралия. Ассортимент продукции обеих компаний взаимодополняет технологии применения инсектицидов и гербицидов, позволяет существенно расширить портфель фунгицидов, протравителей семян, биопрепаратов и микроудобрений. ФМС приобрела производственные возможности для улучшения формуляций и разработки более широкого инновационного портфеля новых продуктов.

В ближайшее время мы сможем пользоваться новым Инновационным центром, который строится в Дании. Центр будет включать и современные лаборатории, и экспериментальные теплицы. Ожидаем ввода в эксплуатацию в конце 2016 года.

— Произойдут ли какие-то структурные изменения в российском офисе?

— Да. Российские компании ООО «Кеминова» и ООО «ЭфЭмСи Кемикалс Рус» также находятся в процессе интеграции, который мы рассчитываем завершить к концу года. Мы объединяем работу двух существующих юридических лиц, теперь мы — одна команда. Новая компания бу-

дет включать уже два бизнеса: «Решения для Сельского Хозяйства» и «Здоровье и Питание».

На российском пестицидном рынке ФМС получила широкую линейку продуктов от компании Cheminova, среди которых 10 инсектицидов, 12 гербицидов, 6 фунгицидов, 4 протравителя семян и регулятор роста. Также мы приобрели прямой выход к сельхозпроизводителю, разветвленную сеть складов и прекрасный коллектив, обладающий полным спектром компетенций и умением строить профессиональные отношения с клиентами.

— Большая компания — это всегда большая устойчивость, что особенно важно в условиях сокращения рынка. Какую стратегию объединенная компания реализует в условиях кризиса на рынке?

— Химическая индустрия циклична. Некоторые компании, зависящие от объемов продаж продуктов с низкой добавленной стоимостью, не смогут позволить себе сохранять расходы на специализированные продукты, когда отрасль на спаде. Специализированная химическая компания, такая как ФМС, должна быть последовательна в инвестировании для удержания конкурентного преимущества. Мы вынуждены даже на спаде экономики продолжать активно инвестировать в обновление продуктовых линеек, формуляций, новые технологии. Сокращение затрат на разработку привело бы к снижению добавленной стоимости наших продуктов.

— На региональном уровне, на российском рынке какие задачи будут стоять перед вами прежде всего? Рассматриваете ли вы отказ от низкомаржинальных продуктов и фокусировку на более доходных? Если да, то от чего планируете отказаться в первую очередь, а на чем — сконцентрироваться?

— На нашем, региональном, уровне мы решаем более прозаичные задачи. Если сравнивать разные индустрии в России, я бы сказал, что другие отрасли более предсказуемы по сравнению с химической. Такой волатильности, как сейчас, не было уже давно: колебания валютных курсов, сокращающееся внутреннее потребление, постоянные изменения погодных условий...

Что вообще можно по-настоящему контролировать в такой ситуации? Мы сделали ставку на скорость изменений самой компании и отказ от низкомаржинальных продуктов вместе с фокусом на технологии и инновационные решения для сельского хозяйства. Так, в России доля агросектора в общей структуре бизнеса ФМС в 2015 году составляла 10—15%, а в этом году будет уже около 70%. Это произошло во многом за счет приобретения Cheminova и возвращения на рынок наших оригинальных продуктов с брендами Комманд®, КЭ (480 г/л кломазона), Фьюри®, ВЭ (100 г/л зета-циперметрина), Семафор®, ТПС (200 г/л бифентрина), Талстар®, КЭ (100 г/л бифентрина), Ровраль®, СП (500 г/кг ипродиона).

Эти препараты и продукты на их основе усиливают наше предложение для рапса, сои, сахарной свеклы и защиты запасов зерна при хранении. В России сельское хозяйство, стимулируемое и субсидированием ставок по банковским кредитам, и ситуацией с санкциями, стало вместе с пищевой отраслью новыми ориентирами и возможностями для нашего роста. ФМС, так сказать, «is back», возвращается.

Как я уже говорил, специализированная химическая компания должна быть последовательна в инвестировании для удержания конкурентного преимущества. Чем шире ассортимент инновационных продуктов, тем выше наша конкурентоспособность на рынке.

— Какие новые д.в. планирует компания к выводу на глобальный рынок? Расскажите о них подробнее, пожалуйста.

— Если говорить о глобальных планах, которые безусловно отразятся и на нашем российском бизнесе, то мы ожидаем выхода 9 новых запатентованных синтетических д.в. к началу 2017 года. Это фунгициды с широким спектром контролируемых заболеваний полевых и плантационных культур, гербициды с новым механизмом действия для пропашных культур и биостимулянт, которые запускаются в конце 2016 года в Северной Америке. Кроме того, в конце 2017—2018 гг. мы ожидаем первые регистрации бионематодов, комбинированных протравителей семян и фолитарных фунгицидов.

Мы надеемся, что данные продукты прибавят к нашим продажам более чем \$1,5 млрд в следующие 10 лет.

— **В России пока меньше, чем в других странах, но все же растет устойчивость к действию некоторых пестицидов. Какие решения для проблемы устойчивости есть у вашей компании?**

— Устойчивость многих сорняков к применяемым препаратам становится все более серьезной проблемой для российских сельхозпроизводителей. Одним из способов снижения устойчивости является отказ от применения одних и тех же пестицидов. Важно, чтобы на рынке был широкий ассортимент препаратов на основе молекул с разным механизмом действия, позволяющий заменять один препарат другим. Компания FMC, к примеру, продолжает наращивать свои позиции в производстве довсходовых гербицидов на основе сульфентразона, которые являются прекрасной альтернативой для контроля сорняков, устойчивых к гербицидам на сое.

— **От крупных компаний всегда ждут эффективных решений, в том числе и по формуляции препаратов. Расскажите подробнее о работе в этом направлении.**

— Для нас потенциал роста заключен в разработке патентованных продуктов, новых механизмах действия, в дифференциации, когда для сельхозпроизводителя становится важен реальный эффект от продукта, а не его стоимость.

Наши разработчики выбрали путь концентрации усилий по созданию формуляций на основе двух платформ.

Первая — микроинкапсуляция. Заключение д.в. препарата в микрокапсулы позволяет кардинальным образом изменить физико-химические свойства конечного продукта, улучшить его потребительские качества, например, экологичность и безопасность для пользователя. Постепенное высвобождение д.в. в окружающую среду позволяет усилить его биологическую эффективность и продлить защитное действие. Как пример могу привести микрокапсулированную суспензию гербицида Комманд, который контролирует однолетние двудольные и злаковые сорняки в посевах сои, хлопчатника, картофеля, рапса и других культур.

Вторая — доставка инсектицида в пене, новая препаративная форма и способ применения инсектицидов. Пена способна доставить такое же количество д.в. с количеством жидкости, в 8—10 раз меньшим в сравнении с традиционными способами примене-

ния жидких почвенных инсектицидов. В этом суть технологии Zrive 3D. Уже с 2015 года почвенный инсектицид пенного применения проходит полевые испытания. Продукт был изначально нацелен на личинки кукурузного жука (*Diabrotica*) в США, но у FMC большие планы. Zrive 3D — прекрасный пример более агрессивного подхода компании к защите интеллектуальной собственности. FMC запатентовала технологию на различных культурах, и не только формуляцию, но и способ применения, а также сам аппликатор.

— **Каковы планы компании в сегменте биологических препаратов? Какие новинки из сегмента биопрепаратов и когда можно ждать на российском рынке?**

— FMC относится к целому сообществу компаний, инвестирующих в биологические препараты. В 2013 году FMC приобрела Центр Сельскохозяйственных и Природных Биорешений (CAEB), подразделение компании RTI International (США). CAEB изучает микроорганизмы, обладающие свойствами фунгицидов, стимуляторов роста, нематодцидов. FMC сама занимается формуляцией, регистрацией, разработкой и продвижением препаратов. Недостающая часть — промышленное производство — появилась после создания альянса с датской компанией Chr. Hansen, признанным лидером микробиологических продуктов для пищевой индустрии.

— **На российский рынок вернулись оригинальные продукты FMC. Какой будет система дистрибуции у этих препаратов?**

— Возвращение на рынок оригинальных продуктов FMC под брендами Комманд®, Фьюри®, Семафор®, Талстар®, Ровраль® наверняка не осталось незамеченным. Мне бы хотелось, чтобы наши сельхозпроизводители четко разделяли продукты, поставляемые нами, как фирмой оригинатором, и продукты, встречающиеся на российском рынке и поставляемые компанией ФМРус. С данной компанией нас связывают давние и дружеские отношения. Но вот уже более трех лет, как наш бывший дистрибьютор выбрал свой путь развития, и мы не поставляем ему ни готовые, ни технические продукты.

— **Как вы оцениваете ситуацию на рынке средств защиты растений стран СНГ?**

— Ситуация в странах СНГ существенно различается, и компания использует разные стратегии для построения бизнеса и продвижения своих препаратов.

Республика Беларусь. Здесь для нас этот год был сложным. И следую-

щий будет, похоже, тоже непростым. Нам приходится корректировать свои методы работы. Мы увеличили персонал в белорусском офисе, поменяли систему поощрения для сотрудников. Оптимизировали сеть дистрибьюторов, через которые идут основные продажи. Завершили регистрацию новых препаратов. И теперь рассчитываем на высокий результат в следующем сельхозсезоне в этой стране.

Республика Казахстан. Мы на три года уходили с рынка этой страны в связи с ситуациями по задолженностям. Сейчас будем возвращаться. На все наши препараты, продаваемые в Республике Казахстан, мы обновили регистрации. Наши специалисты побывали с визитом в Республике Казахстан. Как оказалось, сельхозпроизводители наши продукты знают и помнят. Я думаю, что в сезон 2017/2018 года мы снова войдем на казахстанский рынок.

Узбекистан, Таджикистан. На этих рынках у нас пока незначительные объемы продаж, которые исчисляются в несколько сотен тысяч долларов. С узбекским рынком мы работаем чуть более активно, но в целом оба рынка в этих республиках небольшие по объему.

Россия. Наши продукты в России — это не просто ассортимент пестицидов. По сути, мы продаем сервис. Поэтому нам очень важно, чтобы любой наш продукт был в сезон, в нужном количестве и везде. В России мы движемся к цели, которая является одним из наших глобальных ориентиров: в течение 24 часов от заказа продукт должен попасть к потребителю. Россия, конечно, страна огромных территорий. Поэтому пока здесь мы укладываемся в 48 часов.

Этот год для российского офиса был не из легких. Особенно с точки зрения планирования с учетом погоды. Мы строили планы по завозу одних препаратов, потом приходилось эти планы неоднократно менять. Были ситуации, когда мы работали «на грани». Но в итоге ни один наш клиент не остался без продукта.

Что касается цифр, то в этом году компания нарастила объем продаж. Мы еще, конечно, не подводим итоги года, но процентов на 20 мы прибавили в рублевом исчислении.

У нас расширяется региональная сеть в России. Мы уже пришли в Сибирь, в Омске у нас теперь собственный склад, работает представитель. Думаем про регионы Центральной России. Кроме того, в отдельное направление выделяем работу с агрохолдингами. Уверен, что все это принесет нужный нам результат и в текущем году.