

РЕЗУЛЬТАТ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО МЫ НА ПРАВИЛЬНОМ ПУТИ

Интервью генерального директора ООО «Кеминова» Йозефа Фекете

— **Йозеф, Вы возглавляете российский филиал Кеминова в течение трех лет. Компания за этот период стабильно показывает высокие результаты. За счет чего вам это удается?**

— Наш стабильный рост обеспечило решение о новом стратегическом подходе, который мы приняли три года назад. Мы снизили объем продаж низкорентабельных препаратов на основе глифосата и диверсифицировали свой портфель — это был первый шаг. Второй — сформировали надежную команду профессионалов и укрепили дистрибьюторскую сеть. Сейчас мы тесно сотрудничаем с несколькими дистрибьюторами, с которыми заключены договоры на эксклюзивную продажу препаратов на всей территории России или в отдельных регионах. Эти контракты обеспечивают компании гарантированный объем продаж, остальное — обычные продажи через партнерскую сеть, она у нас около ста компаний. Для нас очень важно, чтобы наши партнеры получали прибыль. Я всегда считал, что в бизнесе важны доверительные отношения, что особенно важно для Восточной Европы и России. Если ты честно работаешь с партнерами, то и тебе будут доверять и честно работать. Эта политика абсолютно правильная и дает результат.

А если коротко, то наши достижения — это результат работы профессиональной команды, с обновленным портфелем продуктов и новой стратегией.

— **Расскажите подробнее о вашем продуктивном портфеле сегодня, что добавили в ассортимент?**

— За последние три года мы получили регистрации на пятнадцать новых препаратов. В целом мы сфокусировались на тех направлениях, где у нас уже были наработки. Мы расширили ассортимент продуктов для защиты сада, виноградной лозы, риса и рапса. В результате сейчас у нас есть достаточное количество препаратов для профессиональной защиты яблони и груши. Мы понимаем, что в России это пока не очень большой бизнес, но надеемся, что этот сегмент будет расти. Мы, конечно, не ушли с рынка зерновых культур. Это большой рынок, но и огромная конкуренция. Мы просто добавили несколько новых продуктов к традиционному ассортименту пес-

тицидов. С этого года мы также начали продавать органо-минеральные удобрения.

Сейчас, когда происходит интеграция двух компаний — ФМС и Кеминова, активно развивается направление по разработке биопрепаратов. ФМС имеет большой опыт в этой области, поэтому это будет следующий шаг для нас.

— **Поговорим о слиянии. Что изменится в работе новой компании в результате слияния двух компаний — ФМС и Кеминова?**

— Мы сообщали, что в конце апреля 2015 года компания FMC Corporation завершила сделку по приобретению Cheminova A/S. Процесс интеграции только начался, поэтому о полноценном слиянии говорить еще рано. Нам необходимо пройти еще много бюрократических процедур. Мы полагаем, что процесс слияния завершится где-то в середине 2016 года. В итоге образуется мощная компания, годовой объем продаж которой составил 3,3 млрд долларов (в 2014 г.) и по размеру она займет седьмое место в мировом пестицидном бизнесе. Это не только объединение финансовых, но и научных возможностей. Объединенная компания планирует выделить 10% от оборота на научные исследования — такие бюджеты маленькие компании не могут себе позволить. Мы оценим перспективные направления на ближайшие пять-десять лет и выберем те, которые будем развивать.

Коротко скажу так: ожидания большие. В ближайших планах — открытие штаб-квартиры в Дании, Копенгаген. Там также находится компания по производству биопрепаратов, с которой мы работаем. Это удобно с точки зрения логистики.

Если говорить о работе в России, то кроме новых мы продолжим развивать традиционные направления. Нас интересуют две культуры — соя и рис. Кроме этого, нам интересны регионы, в которых мы пока активно не работали, — это Дальний Восток и Калининградская область. Мы также намерены расширять наш ассортимент продуктов за счет других комбинаций д.в. и препаративных форм.

— **Кеминова активно работает с инновационными агрохимикатами. Почему Вы считаете это направление перспективным?**

— В России в этом направлении работает большое количество компаний. Нередко эти компании похожи друг на друга, продают недорогие препараты, научная база за спиной таких компаний отсутствует. Не хочу никого обидеть, но пока это так. Нужно понимать, что современные удобрения и антистрессовые препараты — это важное и перспективное направление. Потому что в сельском хозяйстве всегда есть негативный фактор — заморозки, засуха или, наоборот, переувлажнение и так далее. А такие продукты, как витамины для человека, дают возможность преодолеть стрессы. Мы начинали развивать это направление совместно с испанской компанией Сервалеза. В этом году в России уже зарегистрированы три продукта, и мы начали их продажи.

В западных странах подобные препараты широко применяются. Я уверен, что Россия тоже движется в этом направлении. Инновационные удобрения и биологические продукты — это будущее. Они не вытесняют и не заменяют традиционные препараты, но очень хорошо их дополняют.

— **Ваша компания известна тем, что довольно много инвестировала в производство новых действующих веществ и формуляций. В этом году что новое можно ожидать?**

— Пока не завершится слияние, трудно делать прогнозы. Вообще, новых молекул очень мало. Причина простая: новый продукт стоит сейчас около 300 млн долларов. Наша компания уже приобрела пару действующих веществ. Это абсолютно новые молекулы, которых пока нет на российском рынке. Думаю, что они появятся где-то в 2020-х годах.

Если говорить шире о новых продуктах вообще, то у нас есть два препарата, регистрация которых завершается. А пока мы продолжаем расширять сферу применения уже существующих препаратов на других культурах и вредных объектах.

— **Еще одно направление — фосфорорганические инсектициды. Что Вы думаете о перспективах этих продуктов?**

— Кеминова — один из самых больших производителей фосфорорганических соединений в мире. Мы постоянно совершенствуем препараты на их основе и успешно продаем давно

зарекондовавшие себя инсектициды. Вы же знаете, что в Европе сначала запретили многие фосфорорганические препараты, а сейчас идет их восстановление. Новых препаратов появляется мало на рынке, и просто так списать со счетов старый препарат нельзя. Лучше его совершенствовать. Именно так мы поступили с малатионом, когда разрабатывали современную формуляцию, позволяющую снизить риск негативного воздействия на окружающую среду.

Кроме того, в связи со слиянием компаний мы расширяем свой инсектицидный портфель на два д.в. и у нас совокупно будет 11 препаратов. В целом из-за погодных условий продажи инсектицидов в 2015 году в России мы считаем низкими. Но надеюсь, что в следующем году ситуация изменится.

— **Компания Кеминова расширила ассортимент фунгицидов с содержанием действующего вещества флутриафол и вывела на рынок оригинальный системный фунгицид Импакт Эксклюзив. Как он показал себя на российском рынке?**

— Да, мы разнообразили фунгицидный портфель на основе флутриафола до 5 препаратов: однокомпонентные фунгициды Импакт 250 и Импакт 500, а также комбинированные — Импакт Супер, Импакт Эксклюзив и Консул. Импакт Эксклюзив в этом году доказал свою высокую эффективность во многих регионах России против комплекса заболеваний зерновых культур, сахарной свеклы и рапса. Я могу сказать, что его продажи превысили наши ожидания. В целом же погодные условия этого года способствовали увеличению продаж всего ассортимента наших фунгицидов, среди которых и однокомпонентный контактный фунгицид Зуммер для борьбы с фитофторозом картофеля, паршой яблони, милдью и черной пятнистостью виноградной лозы. Можно сказать, что мы собираем урожай, который инвестировали 3 года назад. Я очень доволен.

— **Каким Вы видите будущее российского рынка средств защиты растений?**

— За последние полтора года ситуация несколько изменилась в связи с введением эмбарго. Я лично не поддерживаю никаких эмбарго и считаю, что рынок должен быть свободным. Надеюсь, что эмбарго рано или поздно закончится. Но в то же время введение санкций заставило многих посмотреть на рынок другими глазами, открыт для себя новые

возможности. Например, почему Россия не может сама себя обеспечивать фруктами? Ведь один только Краснодарский край способен производить фрукты не только для России, но и для близлежащих стран. Частный бизнес в сельском хозяйстве может обеспечить эффективное производство. А государство должно обеспечить выгодный налоговый режим, банковское сопровождение, инвестировать в инфраструктуру. Давайте посмотрим на Китай. Почему экономика этой страны растет? Потому что там активно строят дороги, порты, склады и так далее. Это дает возможность легче сохранять, содержать и продавать продукцию производителю.

Перед российским сельскохозяйственным рынком стоит задача повышения урожайности. Отдельные регионы России, например тот же Краснодарский край, приближаются к европейским показателям. Но расти еще есть куда. Это потребует применения более качественных семян, агрохимических препаратов, применения новых технологий и готовности учиться, осваивать и применять новое. Все вместе взятое непременно даст результат.

Я считаю, что рынок средств защиты растений в России будет расти. Я уверен, что рынок России выйдет на уровень Восточной Европы. А средства защиты растений будут продаваться не на один миллиард долларов, а, к примеру, на два с половиной.

— **Если глобально посмотрим, лет так на пять вперед. Какие тенденции могут появиться?**

— Во-первых, слияние и укрупнение компаний. Мы сейчас наблюдаем за этими процессами. И я уверен, что слияния и укрупнения еще будут продолжаться. Причина простая: огромное количество денег требуется на инвестиционные разработки. Маленькие компании в одиночку просто не способны на такие вложения. Вторая тенденция связана с развитием ГМО. Помните, еще несколько лет назад было такие настроения, ожидания, что ГМО сильно потеснит традиционную агрохимическую обработку. Но многие страны, даже в таких регионах, как Африка, проявили осторожность в применении ГМ-технологий. В Европе приняты законы, ограничивающие применение ГМ-семян. Аналогичный закон разрабатывается в России. В общем, предположение о том, что ГМО вытеснит современную систему защиты, не оправдалось. Многие страны отказались от ГМО. Поэтому традиционная агрохимия в ближайшем будущем бу-

дет развиваться. И в качестве третьей тенденции я бы выделил постепенный рост рынка биопестицидов.

— **Теперь, если можно, про Вас. Однажды Вы сказали: «Если чем-то занимаешься, то нет ничего невозможного, всего можно достичь». Хороший посыл, но это еще и вызов. Кому вызов — самому себе, ситуации?**

— Знаете, я считаю, что многое зависит от человека. Как он будет жить, как будет работать. Поэтому в первую очередь это вызов самому себе. Вызов, на который я отвечаю вместе с моей командой. Последние три года, которые мы отработали, показывают: эти слова — не пустой звук. Мы начинали с продаж в 340 миллионов рублей, а в этом году прогноз — 900 миллионов, рост в 2,5 раза. И даже в этом году, с учетом девальвации, рост порядка 20%. Что это показывает? Да, ничего невозможного нет! Несмотря на то что проблемы были и еще есть. Сам результат показывает, что мы на правильном пути.

Россия — это непростая страна. Я очень люблю эту страну, потому что Россия всегда дает мне вызов. Не было такого года, чтобы я не получал какой-то новый вызов. С одной стороны — это трудно, потому что со спокойной жизнью надо прощаться. А с другой стороны, это хорошо, потому что тебя сама ситуация заставляет всегда придумывать что-то новое.

Хороший пример — этот год. В декабре 2014 года мы пережили «черный» вторник, когда девальвация рубля была просто страшная. Мы провели совещание в офисе, и я, и моя команда — все были обеспокоены развитием событий. Надо было принимать этот вызов и что-то делать. Мы не знали, как будем продавать — в валюте, в рублях... В итоге мы решили работать в режиме «ручного управления».

Главное было — показать стабильность для дистрибьюторов и хозяйств. Трудно было. Но что? Опять результат показал: правильный подход. Потому что, несмотря на все сложности, мы увеличили бизнес не только в рублях, но и в валюте. Это еще раз доказывает, что ничего невозможного нет, если ты используешь свои ресурсы правильно.

Можно сказать, что на вызов, который мы получили, мы нашли достойный ответ: хорошая команда, хороший ассортимент, правильная политика и доверительные отношения с нашими партнерами.

Лариса Южанинова