

АГРОМАКС

№ 2 [96] 2021 г.



**ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ
ПО МАРКЕТИНГУ И ПРОДАЖАМ
АО «ФИРМА "АВГУСТ"»
МИХАИЛОМ ДАНИЛОВЫМ
СТР. 12**



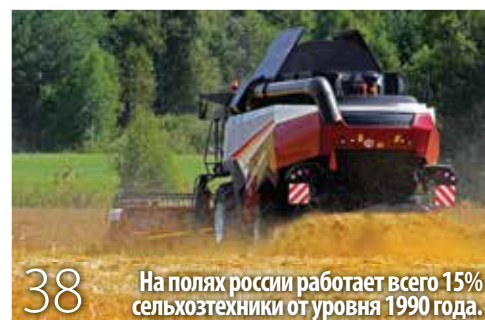
30

Россия пока не может преодолеть хлопковую зависимость от Азии.



50

Зоотехник по вызову.



38

На полях России работает всего 15% сельхозтехники от уровня 1990 года.

ПРАВИЛЬНЫЕ ЛЮДИ С НУЖНЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ!

ИНТЕРВЬЮ С ДИРЕКТОРОМ ПО МАРКЕТИНГУ
И ПРОДАЖАМ АО «ФИРМА "АВГУСТ"»
МИХАИЛОМ ДАНИЛОВЫМ

— Михаил Евгеньевич, расскажите, когда и как вы пришли в компанию «Август»?

— Меня пригласил в «Август» мой друг Борис Тарасов — сегодня он финансовый директор компании. Мы вместе учились в МХТИ им. Д. И. Менделеева, были соседями по общежитию. Произошло это осенью 1992-го, так что в «Августе» я работаю 29-й год — больше половины жизни. В 1992 году компания «Август» была совсем маленькой: «центральный офис» занимал небольшую двухкомнатную квартиру на Шаболовке, других офисов, представительств, а тем более заводов тогда еще и не было.

Свою трудовую деятельность я начинал в качестве брокера на Российской товарно-сырьевой бирже — тогда в России пытались создать биржевую торговлю, причем, в отличие от других стран, под «биржевой» торговлей у нас понимали не торговлю фьючерсами или форвардами, а реальную торговлю реальными товарами.

Так что строки Владимира Вишневого «И я шепчу во сне, охреневая: "Российская!.. Товарно-сырьевая..."» частично и про меня.

— Интересно! Сегодня компании «Август» уже более 30 лет, за эти годы она превратилась в крупнейшего российского производителя ХСЗР. Трудно отвечать за продажи в «Августе»? Что главное в вашей работе?

— Нет ничего проще, чем отвечать за продажи средств защиты в «Августе». Качественный товар собственного производства, правильное его позиционирование на рынке — что еще надо, чтобы встретить счастливую старость?

Главное в работе руководителя — быть ленивым и умным; поставить на ключевые должности правильных людей с необходимыми компетенциями, чтобы работали они, а ты не утонул в текучке и оставалось время на подумать.

Если серьезно, конечно, у нас в продажах, в их технологическом сопровождении, а также в маркетинге работает большой коллектив — коллектив сложившийся, грамотный. Уже рождаются трудовые династии — бок о бок работают родители и дети, закончившие профильные аграрные вузы. В моем подразделении очень высокая степень делегирования полномочий и доверия сотрудникам, а также очень простая система мотивации, позволяющая быстро принимать осмысленные решения. Наш коллектив — как большая самообучающаяся нейронная сеть, а поскольку текучесть кадров в отделе продаж у нас крайне низка и ведущие сотрудники работают уже многие годы, мы свои компетенции не теряем, а нара-

щиваем. И поэтому уже более 20 лет «Август» — один из лидеров рынка средств защиты в России.

— Что, на ваш взгляд, труднее: производить ХСЗР или продавать их?

— Этот вопрос сродни вопросу «что лучше, красное или круглое». При производстве — одни проблемы: технологические, физико-химические. При продажах — абсолютно иные. Так что нельзя сравнивать эти проблемы. И для решения задач в производстве и продажах требуются абсолютно разноплановые компетенции.

— Михаил Евгеньевич, в 2019 году ваша компания запустила ультрасовременный завод по производству химических средств защиты растений в Республике Татарстан. В 2020 году на нем было произведено более 10 млн тонн продукции. Почему компания решила строить завод именно в Татарстане?

— Изначально мы не предполагали создавать новый завод. Для наращивания производства и строительства новых цехов планировалось расширение производственной площадки в Вурнарах. Предполагалось расширить ее на 15 га и там создавать необходимую инфраструктуру. Но на этих 15 га было более 70 собственников, права на землю были в разной степени оформления, найти часть владельцев или их наследников было крайне затруднительно. А начинать вложения серьезных финансовых средств (завод в Татарстане стоил более 4 млрд рублей) на птичьих правах показалось нам весьма рискованным мероприятием. Привлеченная нами консалтинговая компания, проведя аудит, сообщила, что приведение ситуации в порядок займет не менее пяти лет в лучшем случае. Для нас это был нереально долгий срок: даже если бы оба наших завода в России и Белоруссии работали круглогодично и круглосуточно, момент, когда производство не справилось бы с нашими планами продаж, был ощутимо близок. А размещать производство на аутсорсинге, хотя это распространенная практика, в том числе и у многих мультинациональных компаний, нам категорически не хотелось. Тем более что подходящих предприятий, отвечающих нашим стандартам производства, готовых нарабатывать нужные нам дополнительные объемы, на тот момент в России не существовало.

Мы рассмотрели возможные площадки поблизости и выяснили, что относительно недалеко от Вурнар находится особая экономическая зона (ОЭЗ) «Алабуга», которая на тот момент была лидером по привлечению инвестиций среди всех ОЭЗ в России.

Посмотрели, пообщались с руководством ОЭЗ, ознакомились с условиями работы, которые оказались нам на тот момент какими-то несбыточно благоприятными, побывали на предприятиях, которые тогда уже работали в Алабуге. Мало того, что земля в ОЭЗ практически ничего не стоила по сравнению с затратами на сам проект, площадка предоставлялась со всей необходимой инфраструктурой и подведенными коммуникациями. Поэтому были максимально оптимизированы сроки строительства предприятия. Статус резидента ОЭЗ также предполагал ряд льгот по налогу на землю, имущество, прибыль, пошлины и НДС на закупаемое оборудование и т. п. Так что достаточно быстро было принято решение строиться в Алабуге. Мы стали резидентами ОЭЗ, первый камень в фундамент нового завода был официально заложен 7 ноября 2017 года — в столетнюю годовщину Великого Октября, а в июне 2019 года был дан старт производству.

— Каков максимальный объем производства ХСЗР на заводе в Алабуге?

— 50 млн литров готовой продукции в год, но на этот показатель сильно влияет номенклатура выпускаемых средств защиты. Выпуская монопродукт, такого объема легко достичь, но поскольку количество различных наименований будет в перспективе исчисляться десятками, то реальный объем выпуска будет несколько ниже. По итогам календарного 2020 года на предприятии «Август-Алабуга» была произведена четвертая часть от общего объема производства препаратов АО «Фирма "Август"». В дальнейшем доля должна увеличиться.

— Михаил Евгеньевич, планирует ли «Август» где-то еще строить заводы?

— В краткосрочной перспективе мы не планируем строительство новых заводов — ни по выпуску препаративных форм, ни по выпуску действующих веществ. Тем более ожидаем, что изменения, предполагаемые в федеральном законе о безопасном обращении с пестицидами, позволят нам выпускать незарегистрированные в России продукты для целей экспорта. Сейчас, к сожалению, это запрещено действующим законодательством, что ощутимо ограничивает наш экспортный потенциал. Ведь сегодня «Август» является, например, основным поставщиком дефолиантов для хлопка на рынке Бразилии, мы поставляем продукты для защиты сахарного тростника, бананов, риса, цветов в Латинской Америке, но мы не можем выпускать эти продукты в России из-за невозможности регистрации. Надеемся, что ситуация по-

меняется в сторону здравого смысла и это позволит переместить часть производства соответствующих продуктов для экспортных рынков с аутсорсинговых площадок на наши собственные заводы.

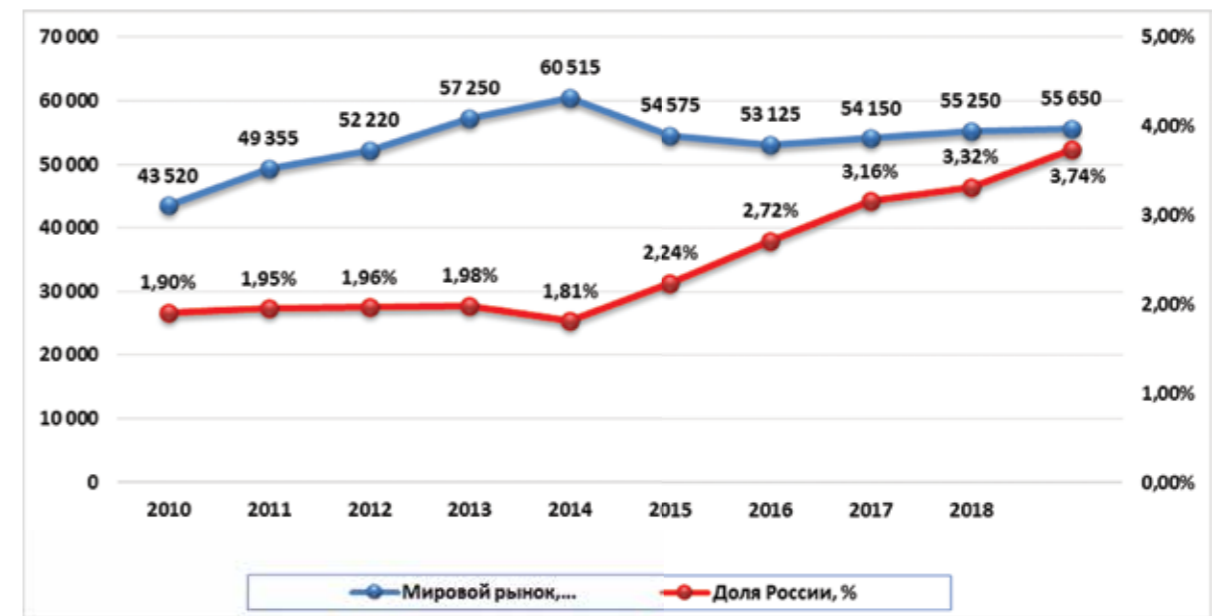
Что касается перспектив средне- и долгосрочных: мы не исключаем как строительства новых формуляционных заводов, так и заводов по выпуску действующих веществ, в том числе и на территории России, особенно в связи с реализацией программы производства малотоннажной и среднетоннажной химической продукции, принятой в 2017 году. Если в России будет налажено производство необходимых сырьевых компонентов, можно будет задуматься о возрождении в стране и полноценного производства активных ингредиентов для пестицидов.

— Что сегодня из себя представляет российский рынок средств защиты растений? Какие производители ХСЗР на нем доминируют? Какова доля российского рынка «Августа» и иностранных производителей?

— Последние 10 лет российский рынок пестицидов растет опережающими темпами по сравнению с мировым рынком. Речь идет об оценке рынка и в га однократных обработок, и в долларовом выражении (консалтинговые компании пока еще оценивают мировой рынок в долларах как основной мировой валюты). При этом долларовые цены на пестициды в России не только не растут, а падают. Рост рынка особенно усилился с 2014 года: этому способствовали и санкции, и благоприятная мировая конъюнктура. Импортзамещение и более качественное осознание задач продовольственной безопасности страны, различные государственные и региональные программы поддержки сельского хозяйства, удешевление кредитных ресурсов — все это сказалось на дальнейшей интенсификации растениеводства, в том числе и в части защиты растений. Консалтинговые компании оценивают рынок 2020 года в 160–170 млрд рублей без НДС, но возникает вопрос, в каких ценах. Обычно рассматривают цены, рекомендованные производителями пестицидов для конечных потребителей, но реальные цены реализации существенно ниже.

Когда мы оцениваем рынок и смотрим на тенденции, мы оцениваем его также в площадях однократной обработки. Этот показатель репрезентативнее с точки зрения интенсивности работы со средствами защиты и динамики их применения, так как на оценку в денежном выражении влияют курсовые изменения и скидки. По оценкам Kleffmann Group, с 2014 по 2020 г. площади однократной обработки в РФ выросли почти на 45% и превысили 200 млн га. Площади однократной обработки превышают посевные, так как

Мировой рынок пестицидов, 2010–2019 гг.
Россия растет опережающими темпами



Данные Kleffmann Group, млн USD без НДС

посевы обрабатываются баковыми смесями, причем зачастую не один раз. С учетом методологии опросов консалтинговых компаний при проведении панельных исследований реальные площади обработок ощутимо больше. В исследования практически не попадают десиканты и гербициды сплошного действия, препараты для защиты овощей и фруктов. Слабо оцениваются новые и нишевые продукты, маленькие компании, площади культур, сосредоточенных в основном в агрохолдингах (таких как сахарная свекла). Так что фактически в 2020 году площади однократной обработки мы оцениваем где-то на уровне 240–260 млн га.

Лидеры рынка сегодня — это и российские, и мультинациональные компании. Две трети рынка по площадям обработки, по данным консалтинговых компаний (Kleffmann Group, «Агростат») распределяются следующим образом: «Август», «Щелково Агрохим», «Сингента», «Агро Эксперт Групп», «Байер», «БАСФ». На долю этих же компаний, по данным консультантов, приходится более трех четвертей рынка в денежном выражении. Отрадно, что львиная доля пестицидов, реализуемых в России, у нас и производится. По данным Российского Союза производителей ХСЗР, сегодня российскими и иностранными компаниями в стране выпускается две трети потребляемых пестицидов. Так что и тут наблюдается значительное импортзамещение. К сожалению, над импортзамещением действующих веществ придется еще поработать.

— Иногда от менеджеров иностранных компаний можно услышать, что некоторые российские компании — производители ХСЗР для

увеличения продаж используют в России административный ресурс. Как обстоят дела с этим ресурсом в «Августе»?

— Смотря что имеется в виду. Если речь идет о 15-процентных ценовых преференциях для пестицидов отечественного производства в соответствии с федеральным законодательством при закупках для государственных и муниципальных нужд, то, наверное, пользуемся. Но надо понимать, что это, с одной стороны, крайне небольшая часть бизнеса, а с другой — что значительная часть пестицидов производится иностранными компаниями в России и они также считаются пестицидами отечественного производства. Субсидий российским заводам-производителям, существовавших на рубеже веков и работавших как сильный финансовый рычаг в сторону выбора отечественного производителя, давно уже нет и не предвидится. А в остальном рынок очень конкурентный, и это рынок покупателя, а не продавца. Поэтому я с трудом представляю, с помощью какого административного ресурса можно воздействовать на покупателя. К тому же львиная доля пестицидов продается и нами, и иностранными компаниями не напрямую, а через дилеров. Так что, думаю, разговоры об административном ресурсе — это больше история для начальства, чтобы объяснить, почему у кого-то идут продажи, а у тебя нет.

— Михаил Евгеньевич, есть ли проблемы у крупнейшего производителя ХСЗР на российском рынке?

— Ну конечно, есть. И внутренние — к примеру, кадровые, которые мы пытаемся решать на своем уровне. И внешние, нами не контролируемые: доступ к действующим веществам, курсовые проблемы, непрогнозируемые цены на продукцию растениеводства, неожиданные решения госорганов, связанные с запретом или ограничением на применение тех или иных действующих веществ, введение квот или пошлин при экспорте продукции растениеводства, которые влияют на финансовое положение наших партнеров. Та же пандемия COVID-19. Но мы стараемся жить по давно и не нами сформулированному принципу: «делай, что можешь, с тем, что имеешь, там, где ты есть». Так что наши переживания по поводу всего круга проблем не приводят к потере свойственного нам оптимизма.

— Неоднократно слышал, что временами российский рынок ХСЗР буксует, то есть не так быстро растет, как хотелось бы. Что можете сказать по этому поводу?

— Честно говоря, с тех пор как я работаю директором по маркетингу и продажам (скоро 13 лет), я не ощущаю никакой пробуксовки российского рынка средств защиты. В годы с плохой ценовой конъюнктурой в растениеводстве темпы роста несколько снижаются, в годы с хорошей — увеличиваются. Но поскольку рынок у нас еще далек от технологически обоснованного уровня применения средств защиты растений, он растет. И будет расти и дальше.

— Михаил Евгеньевич, каков потенциал для роста нашего рынка?

— В целом отечественный рынок пестицидов в последнее десятилетие рос темпами, опережающими мировой почти в 4 раза. Так, с 2010-го по 2019-й он прирастал, по оценке Kleffmann Group, в среднем почти на 11% в долларовом выражении ежегодно. В 2019 году Россия по объему рынка ХСЗР вышла на 7-е место в мире после Бразилии, США, Китая, Индии, Японии и Аргентины. Думаю, что в 2020 году мы потеснили и Аргентину, несмотря на то, что в долларовом выражении из-за девальвации рубля в марте 2020 года рынок в России не вырос. Но в Аргентине девальвация песо происходила еще более ударными темпами, так что у России есть шанс подняться на одну позицию. В любом случае физическое использование средств защиты растений в стране продолжит увеличиваться — даже без значительного роста посевных площадей. И в среднесрочной перспективе мы должны войти в топ-5 по объему рынка средств защиты. А в долгосрочной перспективе в текущих

ценах наш рынок должен вырасти до уровня 3,5–4 млрд долларов США без НДС.

— Михаил Евгеньевич, по вашим собственным оценкам, площадь применения пестицидов компании «Август» в пересчете на однократную обработку стала рекордной в 2020 году и составила около 48 млн га. Можете ли вы пояснить методологию расчета?

— Методология очень простая: наша реализация с 01.10.2019 по 30.09.2020, поделенная на средние гектарные нормы расхода продуктов. Мы отгружаем то, что применяется в сезоне, и в нашей коммерческой политике нет рычагов, приводящих к накоплению значительных излишков продукции в каналах сбыта, какие иногда используют мультинациональные компании. Так что мы считаем, что практически все, что мы отгрузили к сезону, применено, а переходящие остатки по году в каналах сбыта не претерпевают существенных изменений.

— В феврале 2021 года фирма «Август» заявила, что ее препаратами в 2020 году обработано 1/5 часть посевных площадей России. Это 20% рынка ХСЗР! Хороший результат для вас? Какой максимальный объем российского рынка «Август» хотел бы иметь?

— Ну, все же 20% — это верхняя планка, к тому же речь идет все-таки о площадях однократной обработки, а не о посевных площадях. Чтобы не гневить Бога и контролирующие государственные органы, хотелось бы иметь долю, которая достижима в соответствии с антимонопольным законодательством минус 0,1%. Но, трезво смотря на вещи, я понимаю, что это недостижимый уровень, и не только из-за антимонопольных ограничений, но в первую очередь из-за конкуренции. На рынке, кроме вышеназванных шестерых крупных, агрессивных и грамотных игроков, нас подпирает еще не один десяток игроков поменьше, при этом не менее агрессивных, так что мечтать о 50% рынка или даже 35% нам, безусловно, не придется. Что не мешает нам к ним стремиться.

— Михаил Евгеньевич, какие новинки «Август» предложит российским земледельцам в 2021 году?

— Из новинок регистрации 2020–2021 гг. назову вначале те продукты, которые по действующим веществам хорошо знакомы земледельцам и являются либо закрытием наших лакун в защите ряда культур, либо рестайлингом существующих препаратов за



счет их более совершенной и удобной препаративной формы.

«Алсион» (тифенсульфурон-метил, 750 г/кг) — в первую очередь для расширения схем защиты сои, а также зерновых и льна.

«Бицепс 300» (Десмедифам, 150 г/л + фенмедифам, 150 г/л) — более концентрированный вариант нашего продукта «Бицепс 22» в виде эффективной препаративной формы — масляного концентрата эмульсии.

«Лазурит Ультра» (Метрибузин, 600 г/л) — по сути дела, рестайлинг порошкового продукта «Лазурит» в виде более удобного в применении жидкого и не пылящего продукта.

«Трейсер» (Кломазон, 480 г/л) — расширение нашей гербицидной линейки для защиты в первую очередь сои и рапса, а также сахарной свеклы и моркови.

«Хакер 300» (Клопиралид, 300 г/л) — жидкий вариант клопиралида, который мы вывели на рынок вместо гербицида «Лонтрел 300», выпускавшегося нами ранее по лицензии. Теперь подробнее остановлюсь на более интересных, с моей точки зрения, новинках.

Гербициды:

«Балерина Форте» (этилгексилловый эфир 2,4-Д к-ты, 300 г/л + пиклорам, 37,5 г/л + флорасулам, 10 г/л) — один из продуктов зонтичного бренда «Балерина», который за счет добавки пиклорама усилил свое действие на ряд проблемных сорняков в посевах зерновых и кукурузы — амброзии, вьюнка, осотов, подмаренника цепкого, паслена черного. «Балерина Форте» также является хорошим решением для борьбы с падалицей подсолнечника, особенно гибридов, устойчивых к имидазолинонам и сульфониламочевинам.

«Когорта» (бентазон, 330 г/л + фомесафен, 150 г/л) — продукт с новым для российского рынка действующим веществом — фомесафеном. Это отличное решение в антирезистентных программах для борьбы

с устойчивыми биотипами двудольных сорняков в посевах сои, а также для борьбы с такими проблемными сорняками, как амброзия полыннолистная и падалица подсолнечника, устойчивого к имидазолинонам и сульфониламочевинам

«НордСтрим» (пиклорам, 350 г/кг + трибенурон-метил, 200 г/кг + флорасулам, 80 г/кг) — усиленный за счет пиклорама вариант широко применяемого гербицида «Бомба», который, кроме ряда проблемных сорняков, также будет лучше контролировать падалицу подсолнечника, включая гибриды, устойчивые к имидазолинонам и сульфониламочевинам.

«Плитор» (диклосулам, 750 г/кг) — новое действующее вещество на российском рынке с почвенным действием для защиты сои от ряда проблемных двудольных сорняков, включая коммелину.

«Фултайм» (мезотрион, 75 г/л + никосульфурон, 37,5 г/л + пиклорам, 17,5 г/л) — отличная препаративная форма и добавка пиклорама позволила засверкать хорошо известному на рынке сочетанию мезотриона и никосульфурона новыми яркими гранями — уверен, что «Фултайм» должен произвести на рынке фурор.

Фунгициды и протравители семян:

«Балий» (пропиконазол, 180 г/л + азоксистробин, 120 г/л) — достаточно экономичный смесевой стробилуриносодержащий фунгицид с озеленяющим эффектом для защиты зерновых, сахарной свеклы и винограда в виде высокоэффективной препаративной формы — концентрата микроэмульсии, хорошо работающего и при низких температурах.

«Идикум» (ипродион, 133 г/л + имидаклоприд, 100 г/л + дифеноконазол, 6,7 г/л) — должен стать одним из базовых протравителей в защите картофеля от вредителей и основных грибных болезней, хороший продукт для антирезистентных программ.

«Клеймор» (флудиоксонил, 200 г/л) — контактный фунгицид для борьбы с широким спектром грибных болезней яблони и винограда в удобной жидкой форме.

«Тирада» (тирам, 400 г/л + дифеноконазол, 30 г/л) — контактно-системный фунгицид и протравитель профилактического и лечащего действия для защиты широкого спектра культур от комплекса грибных и бактериальных болезней.

«Хет-Трик» (имидаклоприд, 333 г/л + дифеноконазол, 67 г/л + тебуконазол, 17 г/л) — базовый экономичный защитно-искореняющий фунгицидно-инсектицидный протравитель зерновых.

— С 2020-го вся продукция компании «Август» маркируется в соответствии с системой международных стандартов GS1. Для чего это нужно?

— Данная система маркировки помогает обеспечить прослеживаемость продукта (каждой единицы хранения — канистры, коробки, паллеты) с момента его производства и до применения, а при необходимости и после этого — для учета использованной тары. Возможность проследить любое движение продукции решает сразу несколько задач, одна из которых — противодействие хищениям и контрафакту. Для этой цели разработано специальное мобильное приложение «Август Чекер», которое устанавливается на обычный смартфон, и при сканировании с его помощью кода на упаковке можно подтвердить подлинность товара. Маркировка позволяет автоматизировать складские и учетные операции, обеспечивает прозрачность движения продукции и упрощает складской учет, сводя к нулю человеческий фактор: ошибки при отгрузке и приемке товара, ошибки документооборота (сведения о каждой конкретной упаковке могут быть считаны автоматически и сразу направлены в программы учета, что позволяет быстро и точно оформить сопутствующие документы). Маркировку согласно стандарту GS1 используют крупные международные компании, за ее массовое внедрение на рынке уже высказались компании Российского Союза производителей ХСЗР и они будут придерживаться именно этого стандарта.

— Вы заявили, что в среднесрочной перспективе российский рынок должен выйти на пятое место в мире по его объему — после Бразилии, США, КНР и Индии. А какие планы у компании «Август» на мировой рынок ХСЗР?

— Если говорить о продажах готовых препаративных форм сегодня, то две трети реализации — это Россия. В свою очередь, две трети оставшейся части — это страны бывшего Советского Союза, и еще треть — страны дальнего зарубежья. На сегодня это в первую очередь Латинская Америка: Бразилия, Колумбия, Эквадор, Перу, а также Монголия, но в том

или ином виде мы присутствуем в настоящее время приблизительно в 30 странах мира.

В странах СНГ мы работаем через собственные дочерние компании. Что касается дальнего зарубежья, важным фактором продвижения на этих рынках, кроме непосредственно регистрационных мероприятий, было принятие решения о начале покупки в ряде стран Латинской Америки готовых компаний. Начинать мы с Колумбии, потом приобрели компании в Эквадоре и Перу. И если в Бразилии мы работаем только через дилеров (правда, какие дилеры — «Байер» и «Нуфарм») и имеем скромный набор продуктов из-за значительных регистрационных сложностей, то в Колумбии, Перу и Эквадоре это большие коллективы и сотни регистраций.

В Южной Америке оценили продукцию и сервис «Августа». Ведь там очень мало российских предприятий, в то время как представление о России здесь сложилось как о стране, впервые запустившей человека в космос и славящейся своими учеными и технологиями. Мы используем это для своего позиционирования на рынке, нанимаем квалифицированных технологов, которые профессионально оказывают поддержку нашим клиентам, формируем портфель из новых качественных продуктов, создаем упаковку с красивым дизайном, которую приятно взять в руки и удобно использовать, — все это позволяет нам укреплять репутацию компании из высшей лиги.

Сейчас наш бизнес в дальнем зарубежье не очень большой — около 50 млн долларов США без НДС, но постепенно он будет расти: в странах присутствия — за счет расширения регистраций, каналов сбыта и технологического сопровождения, а также за счет захода в новые страны. В ближайшей перспективе речь будет идти о Южной Америке, Африке и Ближнем Востоке.

Если же вести речь не только о готовых препаративных формах, то продукция нашего совместного предприятия по выпуску действующих веществ в КНР уже поставляется как в Россию, так и сторонним производителям, в том числе и крупным мультинациональным игрокам. С расширением спектра выпускаемых действующих веществ этот процесс также будет расширяться — и с точки зрения объемов, и в географическом плане.

— Интересно работать в Южной Америке?

— Лучше спросить об этом нашу латиноамериканскую команду — их уже около ста сорока человек. И руководителя нашего американского направления — Павла Каверина. Выглядит он оптимистичным и жизнерадостным, к своему прекрасному английскому добавил за последние годы приличный испанский и

португальский, выполнение планов обеспечивает. Я же бываю в Южной Америке крайне редко — в последние годы все больше надомник.

Латинская Америка — это все же разные страны с абсолютно разными условиями ведения бизнеса, жизни, политическим устройством, уровнем безопасности, подходом к ведению сельского хозяйства, даже к правилам упаковки продукции. Поэтому и проблемы разноплановые. В Бразилии, например, крайне трудно что-то зарегистрировать: это и очень долго (намного дольше, чем предполагает регистрационная процедура), и достаточно дорого. Зато в Бразилии есть относительно крупные хозяйства, которых практически нет в Колумбии, Перу или Эквадоре. В любом случае для нас Латинская Америка, как и для Колумба в свое время, была Terra incognita. Сначала казалось, что все просто, потом — что все очень сложно; сейчас мы ближе к пониманию реальности, хотя до полного просветления нам еще предстоит долгий путь.

— Вы упомянули, что вашими дилерами в Бразилии выступают «Байер» и «Нуфарм»? Можете поподробнее рассказать об этом?

— Да, как я уже сказал выше, «Байер» очень хорошо представлен на рынке хлопка в Бразилии — это касается и семян, и средств защиты. В Бразилии хлопок убирают не вручную, там практикуется в основном машинная уборка, перед которой требуется дефолиация. Мы с нашим дилером — компанией «Нуфарм» — создавали конкуренцию «Байеру» в сегменте дефолиантов: наш препарат «Авгурон Экстра» боролся с байеровским «Дроп Ультра». Но параллельно с нашей борьбой за кусок бразильского пирога в Китае шла борьба за экологизацию химического производства. И наступил тот момент, когда китайский поставщик «Байера» прекратил поставки. В результате мы заняли эту нишу и продолжаем поставлять наш дефолиант и «Байеру», и «Нуфарму» — правда, под двумя различными торговыми наименованиями.

— В США заходить не планируете?

— Мы думали над этим вопросом, но экономические соображения, особенности рынка США, а также организационно-технические ограничения пока нас останавливают — мы видим более интересные направления деятельности, даже несмотря на то, что рынок США — второй после бразильского (почти 14% мирового).

— Почему компания «Август» не расширяет рынки сбыта в странах Европы?

— Если говорить не о Европе вообще (все-таки и Россия — это до Урала Европа), а о странах ЕС, то она весьма закрытый — и административными барьерами, и ценой входа. Кроме того, в последние годы в Европе идет массовый запрет применения пестицидов: все больше действующих веществ уходит из оборота, так что не удивлюсь, если из брутто-экспортера ЕС может стать в скором времени брутто-импортером растениеводческой продукции. Фермеры Евросоюза имеют все основания переживать на этот счет, и свои переживания касательно защиты ряда культур перед правительствами своих стран и Еврокомиссией в последние годы они озвучивают.

— Как идут продажи продукции фирмы «Август» в странах СНГ?

— В целом спрос стабилен, несмотря на то что рынки каждого из государств имеют свою специфику, начиная с того, какой урожай получили аграрии по ключевым культурам и насколько был рентабелен их бизнес, и заканчивая механизмами поддержки АПК, действующими в каждой конкретной стране. Исторически основные продажи мы осуществляли на относительно больших рынках: это Белоруссия, Казахстан, Украина, Молдова. В Казахстане и Белоруссии мы лидеры рынка, как и в России. В 2020 году мы возобновили работу с аграриями Узбекистана и вышли на рынок Туркменистана. «Август» также продает свою продукцию в Армению, Грузию, Азербайджан, Киргизию.



— **Есть ли поддержка вашей компании на уровне МИД России?**

— МИД ругать не буду, Лаврова люблю — не мешают и хорошо.

— **В 2020 г. «Август» стал первым российским производителем, запустившим собственный синтез действующих веществ для изготовления ХСЗР. Завод по их выпуску поэтапно строится в провинции Хубэй в Китае. Скажите, для каких рынков на этом заводе будет производиться продукция?**

— В данном случае речь идет о производстве действующих веществ, и, как я сказал ранее, уже сейчас часть выпускаемой продукции поставляется не только на предприятия «Августа» в России и Белоруссии, но и зарубежным, в том числе мультинациональным компаниям. Сейчас речь идет только о двух ДВ — тебуконазоле и пропиконазоле, однако когда завод выйдет на полную мощность, речь будет идти о 30–40 ДВ.

— **Сейчас считается перспективным вкладываться в селекцию и семеноводство перспективных культур. «Август» собирается развивать это направление?**

— Вопрос обеспечения аграриев качественными семенами, особенно отечественного производства, в России действительно стоит крайне остро. «Август» не является оригинатором семян, а вот в рамках собственного «Агропроекта» — интенсивно развивающегося сельскохозяйственного направления компании с посевными площадями уже более 150 тысяч га — планируется создание собственного элитно-семеноводческого хозяйства в Татарстане. Начиная с 2022 года здесь предполагается производить 15 тыс. тонн высокорепродуктивных семян пшеницы, ячменя и гороха для собственных площадей, а в дальнейшем планируется расширить свое сотрудничество с оригинаторами семян — выращивать и подготавливать семена для продажи сторонним организациям.

— **Михаил Евгеньевич, сегодня в России наиболее динамично развивается сегмент фунгицидов для защиты зерновых культур. По вашему мнению, какое из направлений в области средств защиты растений сегодня наиболее перспективно?**

— Если говорить о тенденциях развития рынка в рамках сложившейся парадигмы, фунгицидное

направление, вероятно, и дальше будет наиболее быстрорастущим. Это связано с тем, что протравители семян и гербициды применяются в основном планомерно — независимо от складывающихся условий сезона. Что же касается фунгицидов и инсектицидов, то ими зачастую работают в случае вспышки болезни или вредителей. Работают в результате часто с опозданием, и эффективность такого внесения, как говорится, «оставляет желать». В то же время повышение урожайности культур даже в регионах с не очень благоприятным климатом делает плановую работу фунгицидами экономически целесообразной — даже при отсутствии эпифитотийной ситуации.

Что касается новых тенденций, то это использование биопрепаратов. О них сейчас много говорят, не всегда одинаково определяя это понятие (в разных странах под биопрепаратами понимается не одно и то же). В любом случае ужесточение контроля за применением пестицидов и их остаточными количествами в продукции должно привести к некоему перераспределению защиты в сторону тех или иных биопестицидов, хотя касаться это будет в первую очередь зеленых культур, а также — отчасти — овощей и фруктов.

Кроме того, на рынок средств защиты в РФ будет влиять появление культур, устойчивых к тем или иным вредителям, болезням и гербицидам. Сейчас идет продвижение таких культур, полученных, по утверждению оригинаторов, методом классической селекции. Не берусь это подтверждать или опровергать, но влияние таких культур, а также ГМО-культур на структуру рынка средств защиты в России может быть значительным. Мы видим это по тому, как реформировался рынок гербицидов при появлении подсолнечника и рапса, устойчивого к имидазолиннонам и сульфонилмочевинам. Сейчас появилась устойчивая к АЛС-ингибиторам сахарная свекла — это тоже повлияет на изменение структуры рынка гербицидов для ее защиты. Поскольку «классическая селекция» при использовании технологии CRISPR и дальше может продолжать творить чудеса, вполне вероятно, мы увидим изменение структуры рынка средств защиты и в дальнейшем.

— **Михаил Евгеньевич, чем «Август» привлекает клиентов? Поделитесь секретом успешного развития компании в России и в мире.**

— Об этом меня спрашивать бесполезно. Я живу в такой броне из собственных мифологем, что реально оценить привлекательность «Августа» могу тоже исключительно на основе мифологических соображений, вряд ли имеющих отношение к реальности. Надо спросить об этом наших партнеров и наших

конкурентов. Их ответ будет однозначно правильнее.

— **Говорят, что руководство компании «Август» постарело, а менять людей в силу разных причин не получается. Можете прояснить эту ситуацию?**

— Что значит «говорят»? Оно объективно постарело. Безусловно, кадровая проблема — одна из самых актуальных наших проблем. Но мы стараемся привлекать молодежь — я уже говорил ранее и о трудовых династиях, молодежь приходит к нам на практику из профильных вузов, и, надо сказать, есть у нас очень интересные перспективные приобретения. Кроме этого, идет процесс цифровизации — во всех сферах, не только в сельском хозяйстве. Мы сами используем цифровые платформы. Мы слышим о поколениях «зет», «альфа», что они другие, и как бы нам ни хотелось, придется подстраиваться под новые технологии и новое восприятие реальности молодыми сотрудниками. Приведет ли это к всеобщему счастью и технологической сингулярности к 2045 году, как предсказывает Рэй Курцвейл, или к возможной всеобщей деградации, которой нас пугает Андрей Курпатов, — проживем — увидим.

В любом случае, даже если скоро все решения за нас, в том числе и в сельском хозяйстве, будет принимать искусственный интеллект, самообучающиеся нейронные сети, получающие информацию не от агрономов, а от роя дронов над полями и космических кораблей, бороздящих просторы космоса, — внедрять все эти технологии будет приходящая к нам на смену молодежь.

— **Какие качества вы больше всего цените в генеральном директоре компании «Август» Александре Михайловиче Ускове? Какой он человек?**

— Александр Михайлович, прежде всего, очень

Данилов Михаил Евгеньевич

54 года, закончил МХТИ им. Д. И. Менделеева (сейчас РХТУ им. Д. И. Менделеева) по специальности химическая технология материалов квантовой электроники и электронных приборов. Ученой степени нет. Хобби — книги. Писателей и книг любимых не один десяток. Не болельщик. В свободное время также путешествует и смотрит фильмы.

порядочный человек. Очень умный. Он умеет доверять людям, делегирует полномочия, и с ним всегда интересно.

— **Михаил Евгеньевич, какие вызовы сегодня стоят перед вами лично как перед топ-менеджером и перед компанией «Август»?**

— Один из главных вызовов состоит в том, что мы стали весьма крупным агрохолдингом. Руководство «Агропроекта» пытается построить систему мультипликации успеха в сельском хозяйстве, что весьма непростая и амбициозная задача. Ведь сельское хозяйство — эксперимент многофакторный. Как в свое время мне сказал один из руководителей крупного агрохолдинга: «Знаешь, Миша, кто такой агроном? Это человек, который тебе грамотно может объяснить, почему не получилось».

Нам очень хочется выстроить систему, в которой все будет получаться и в растениеводстве, и в животноводстве при значительном масштабировании. В среднесрочной перспективе прибыль, генерируемая нашим «Агропроектом», должна стать сравнимой с прибылью, которую обеспечивают сегодня производство и продажа пестицидов.

Что касается личных вызовов в качестве топ-менеджера — отшучусь. Надеюсь, что у меня не будет карьерного роста, а Альцгеймер со своей подружкой Деменцией не скоро станут моими друзьями.

