

ПРАВИЛА УСПЕХА В АГРОБИЗНЕСЕ

# LANDLORD

№4, ФЕВРАЛЬ 2016

ПОСЛЫ ДОБРОЙ ВОЛИ

## ОЛЕГ БАХМАТЮК

РАССУЖДЕНИЯ МУЛЬТИМИЛЛИОНЕРА  
О ТОМ, КАК БИЗНЕС ОТСТАИВАЕТ СВОИ  
ИНТЕРЕСЫ НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ

# 60

КРУПНЕЙШИХ  
ИМПОРТЕРОВ ТОВАРОВ  
ДЛЯ АГРАРНОГО  
БИЗНЕСА

+

**СДЕЛКА НА \$43 МЛРД:**  
ОТЧАЯННАЯ БИТВА ЗА  
SYNGENTA AG

**РУЧНАЯ РАБОТА:**  
КОМПАНИЯ «ЛЕВАДА»  
ХОЧЕТ НАКОРМИТЬ МИР

# ВАШ УРОЖАЙ В НАДІЙНИХ РУКАХ

---



**CASE IH**  
AGRICULTURE

ДЛЯ ТИХ, ХТО ПРАГНЕ БІЛЬШОГО



Максим Бироваш,  
заместитель главного редактора

# ОБЪЯТИЯ РОДИНЫ

Landlord — деловой глянцевоый журнал об агробизнесе. Возможно из-за этого многие полагают, что нашими главными героями являются исключительно владельцы крупных холдингов. Но это не так. Практически треть журнала посвящена среднему и малому аграрному бизнесу.

В рубриках «На своем поле» и «Агростратегии» мы рассказываем о предпринимателях, занявших уникальные ниши украинского агрорынка. Они добились успеха, причем зачастую не благодаря, а вопреки. Именно эти люди первыми пробуют самые смелые технологии и часто ради успеха своего дела рискуют всем. Их вино побеждает в международных конкурсах, сыр становится хитом продаж в странах, где этот продукт придумали, а мед даже далеко за океаном считается изысканным деликатесом.

Каждый раз, договариваясь о встрече с новым героем материала в обозначенные рубрики, убеждаюсь: бизнес в Украине — это вопрос веры. Веры в себя и в какую-то высшую силу, которая должна уберечь от сумы и тюрьмы. В нечто эфемерное отечественным бизнесменам поверить легче, чем в декларации украинских чиновников о свободе бизнеса, упрощении

налогового режима и прочих райских кушач.


Что такое реальная господдержка бизнеса в Украине, можно поинтересоваться у Евгения Шнейдериса, основателя николаевской винодельни «Бейкуш». Его бизнес почти разрушили обысками и изъятиями налоговики. Нечто подобное недавно пережил и одесский винодел Кристоф Лакарэн. Его оборудование и вино арестовали сотрудники того же ведомства.

Таких историй я знаю с десяток, но самые драматичные из них, где власть отнимала у бизнесменов почти все, останутся неопубликованными. Из-за страха предпринимателей потерять последнее.

Я не идеализирую украинский коммерсантов, зачастую это дети своего времени. Для многих из них законы — лишь формальное ограничение, которое они по возможности стараются обойти. Но даже если ты станешь идеальным налогоплательщиком, это не гарантирует, что завтра к тебе не приедут веселые парни из органов. Как это бывает, хорошо знает Надежда Гладкевич, совладелец ровенской группы компаний «Реноме». Местная прокуратура публично обвинила ее компанию в мошенничестве без всякого суда и следствия.

Не помешало это сделать даже то, что компания долгое время была образцом бизнеса «по-белому». Ее опыт приезжали перенимать слушатели программ МВА Киевской международной бизнес-школы.

Давление во всех его проявлениях — традиционный формат диалога власти с малым и средним бизнесом в Украине.

И все же, несмотря на тесные объятия родины, процент небольших предпринимателей в нашей стране растет. По оценкам Александра Маркуса, члена Делегации немецкой экономики в Украине, доля украинцев, работающих или занятых в малом и среднем бизнесе, сейчас достигает 63%, что соизмеримо с процентом частных в Европе — около 67%. Однако небольшие компании в Украине стараются работать в теневой части экономики, подальше от глаз власти. В 2016 году количество ушедших в тень увеличится за счет аграриев, для которых с января перестала действовать упрощенная система налогообложения. Впрочем, даже в такой ситуации можно получить новые экономические знания. Выгодной долгосрочной инвестицией становятся гонорары хорошим адвокатам. Краткосрочной — авиабилеты в один конец. 

# LANDLORD



24 ЮРИЙ КОСЮК  
ВЫГОДНО  
ОБМЕНЯЛ ПОЛЯ

## ФОКУС

- 8 **ГОД ВИНА**  
2015-й оказался очень удачным для европейских виноделов. Одним из них повезло больше, другим — меньше. Landlord поинтересовался, как изменились позиции стран в рейтинге крупнейших производителей вина
- 10 **СЫРНЫЕ ТОРГИ**  
Импортный сыр будет дешеветь. Как это отразится на бизнесе украинских переработчиков молока?
- 12 **МОРЕ ЗЕРНА**  
Эксперты агентства «Украгроконсалт» проанализировали, кто в СНГ является крупнейшим продавцом зерна в Причерноморье. Проигрывая

по отдельным категориям продукции, Украина остается ведущим торговцем зерновыми в регионе



- 14 **НАЛОГОВЫЙ КНУТ**  
Что будет с украинским агросектором после отмены специального режима уплаты НДС? Аграрии останутся без оборотных средств, и, чтобы компенсировать потери, станут повышать цены на свою продукцию

- 17 **ЛОЖКА ДЕГТЯ**  
Украинский мед пополнил список востребованных на международном рынке товаров. Не успели производители порадоваться росту объемов экспорта, как с поставками начались проблемы. Что пошло не так?
- 18 **ПРОГРАММА ПОМОЩИ**  
Как будет развиваться украинский аграрный сектор в ближайшее время? Основными направлениями станут активизация международного сотрудничества, привлечение инвестиций и развитие альтернативных видов топлива
- 20 **МЕНЯЮЩИЙСЯ ДРАКОН**  
Условия работы на и без того сложном китайском рынке продовольствия снова меняются. К чему должны быть готовы украинские производители и продавцы агропродукции, осваивающие это экспортное направление?

- 22 **ДАВОС И ЕГО КОНТРАСТЫ**  
Что будет означать Давос-2016 для истории? Возможно, мы запомним его как момент, когда из бурных вод появилась вершина подводного вулкана

## ДЕНЬГИ

- 24 **КУЛЬТУРНЫЙ ОБМЕН**  
Как заключить выгодную сделку без денег? Landlord изучил историю обмена полями компаний «Мироновский хлебопродукт» Юрия Косюка и «Агрокультура» российских бизнесменов Николая Фартушняка и Игоря Худокормова

Скорость  
движения  
по дороге

**60**  
км/ч



Бесступенчатая  
коробка передач  
Vario

Независимый  
амортизированный  
передний мост  
с амплитудой  
хода до 300 мм



**ВАРИАНТЫ  
МОЩНОСТИ**

Fendt 927 — 270 л.с.  
Fendt 930 — 300 л.с.  
Fendt 933 — 330 л.с.  
Fendt 936 — 360 л.с.

Ø до 2,15 м

Вес трактора  
без балластов

**11 т**

**ПРЕДНАЗНАЧЕН  
ДЛЯ ТЯЖЁЛЫХ РАБОТ**

**ЦЕППЕЛИН УКРАИНА — ВАШ НАДЁЖНЫЙ ПАРТНЁР!**  
ТЕХНИКА, ЗАПЧАСТИ, СЕРВИС

**0 800 300 350**  
[www.zepelin-agro.com.ua](http://www.zepelin-agro.com.ua)

**FENDT**



74 ИМПОРТЕРЫ ТЕХНИКИ БОРЮТСЯ ЗА РЫНОК

28 ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ СЧЕТ  
Если собственник агрокомпании хочет избежать воровства и рейдерского захвата предприятия, ему следует раз в год проводить тщательное финансовое расследование. Как это делается?

**ТЕМА НОМЕРА:  
КРУПНЕЙШИЕ ИМПОРТЕРЫ**

30 ХИМИКИ И ТЕХНИКИ  
Рейтинг 60 крупнейших импортеров товаров для агробизнеса. Они готовы пожертвовать прибылью, только бы не потерять с трудом завоеванный рынок

58 СПОРНАЯ ЗАМЕНА  
Ресторанный бизнес все еще слишком сильно привязан к импорту продуктов. Далеко не по всем позициям эта зависимость оправдана

60 РОЖДЕННАЯ В СЛИЯНИЯХ  
Швейцарский агрохимический гигант Syngenta AG появился на свет благодаря объединению мощных корпораций. Сейчас компания стоит на пороге нового поглощения — китайская ChemChina готова заплатить за нее \$43 млрд. Что заставляет швейцарцев просить время на раздумья?

66 УРОЖАЙ ИЗ СЕТИ  
Украинские аграрии все чаще ищут нужные товары не на выставках, а в интернете



68 ДРУГ СЕЛЕКЦИОНЕРОВ  
«Агрорось» — одна из первых украинских компаний-дистрибуторов импортных семян и средств



82 ДМИТРИЙ ВОЛКОВ И ЕГО «ЛЕВАДА»

защиты растений. В интервью Landlord ее основатель Петр Евич рассказал об основных правилах работы локальных компаний с транснациональными производителями

72 ПОЛЕЗНАЯ ЭКОНОМИЯ  
Объем импорта в Украину готовых продуктов и ингредиентов для пищевой промышленности снижается. В каких категориях возможно импортозамещение

74 САМОЕ НЕОБХОДИМОЕ  
Импортеры сельхозтехники, семян и СЗР понимают, что даже в условиях тотального обеднения аграрии полностью не откажутся от их товаров. Но максимально идут навстречу покупателям, чтобы не потерять еще больше

**РАЗГОВОР**

76 «ЛУЧШИЙ ИНВЕСТОР — ЭТО ВНУТРЕННИЙ ИНВЕСТОР»  
Дискуссия бизнесмена и политика: Олег Бахматюк и Леонид Козаченко — о неосознанных возможностях, рычагах влияния и моделях развития агробизнеса

**НА СВОЕМ ПОЛЕ**

82 ПРАВИЛЬНАЯ НАЧИНКА  
Одесская компания «Левада» хочет накормить украинскими



**Barakat  
A G R O**

From Ukraine fields  
with love



**Grains / Oilseeds / Pulses / Vegetables / Oils / Feed products**



[export@barakat-agro.com](mailto:export@barakat-agro.com)  
[www.barakat-agro.com](http://www.barakat-agro.com)



92 **ВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ «ТВИС-ИНФО» ОЛЕСЬ ЯСИНСКИЙ**

варениками и пельменями весь мир. Мир не против

86 **ПЧЕЛИНАЯ РАБОТА**  
Пасечники Паньковские построили крупнейшую медовую компанию в Украине

90 **ВЫГОДНЫЕ УСЛОВИЯ**  
Как малому и среднему бизнесу получить кредит Европейского банка реконструкции и развития

**АГРОСТРАТЕГИИ**

92 **ПОМОЩЬ СВЫШЕ**  
Космические технологии облегчают аграриям их земные заботы



95 **ТОЧНЫЙ РАСЧЕТ**  
Земледелие с научным подходом становится трендом мирового агробизнеса. Украина имеет шанс догнать и обогнать конкурентов

98 **ОТВЕТСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ**  
Способы эффективного управления аграрным холдингом: несколько примеров из жизни компании AgroGeneration

**АГРОLIFE**

100 **ПРИШЛИ ПЕРВЫМИ**  
Знаменитые лошади и их владельцы: четыре истории, которые следует знать поклонникам конного спорта

106 **«НЕ ВЕРЬТЕ ХУДЫМ ШЕФ-ПОВАРАМ»**  
Обед у Массимо Боттура, основателя ресторана Osteria

Francescana (три звезды Michelin): как гениальный повар разрушает все устоявшиеся представления о гастрономии



110 **СТРАНА ЕГО ГРЕЗ**  
Дневник путешественника и писателя Евгения Рафаловского — хранилище уникальных заметок об удивительных городах и странах. Новый год Рафаловский встречал в солнечном Рио-де-Жанейро. Предлагаем читателям записки из его дневника

116 **ХАРАКТЕР НОРДИЧЕСКИЙ**  
Пока мы, затаив дыхание, смотрим кассовые фильмы про настоящих мужчин, модные дизайнеры вдохновляются образами Джейка Джилленхола из «Эвереста» и Леонардо Ди Каприо из «Выжившего». Трендовые вещи в нордическом стиле незаменимы в холодное время года

120 **ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ/ АДРЕСА**



100 **СПОРТИВНЫЕ ЛОШАДИ, КОТОРЫЕ ОСТАЛИСЬ В ИСТОРИИ**

# Юридическая компания СТРАТЕГ

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ЗАЩИТА ВАШИХ ИНТЕРЕСОВ

Юридическая компания «СТРАТЕГ» обеспечивает юридическое сопровождение по следующим направлениям:

- Государственная регистрация и ликвидация субъектов хозяйствования
- Представительство в судах общей юрисдикции и третейских судах
- Абонентское юридическое обслуживание юридических лиц
- Абонентское юридическое обслуживание физических лиц
- Регистрация и обслуживание офшоров
- Получение ПМЖ в Европе
- Семейное и наследственное право
- Хозяйственное право
- Корпоративное право
- Административное право
- Трудовое право

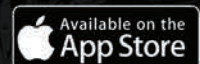


Право пользования юридическими услугами по каждому из пакетов абонентского юридического обслуживания для физических лиц не ограничивается во времени, гарантировано ЮК «СТРАТЕГ»



© Защищено авторским правом.

Украина, Киев, ул. Киквидзе д. 18 А, тел.: +38(044) 227-93-91, [www.strateg-llc.com](http://www.strateg-llc.com), [info@strateg-llc.com](mailto:info@strateg-llc.com)  
Режим работы: пн-пт с 9:00 до 18:00



# ГОД ВИНА

2015-Й ОКАЗАЛСЯ ОЧЕНЬ УДАЧНЫМ ДЛЯ ЕВРОПЕЙСКИХ ВИНОДЕЛОВ. ОДНИМ ИЗ НИХ ПОВЕЗЛО БОЛЬШЕ, ДРУГИМ — МЕНЬШЕ. LANDLORD ПОИНТЕРЕСОВАЛСЯ, КАК ИЗМЕНИЛИСЬ ПОЗИЦИИ СТРАН В РЕЙТИНГЕ КРУПНЕЙШИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ВИНА

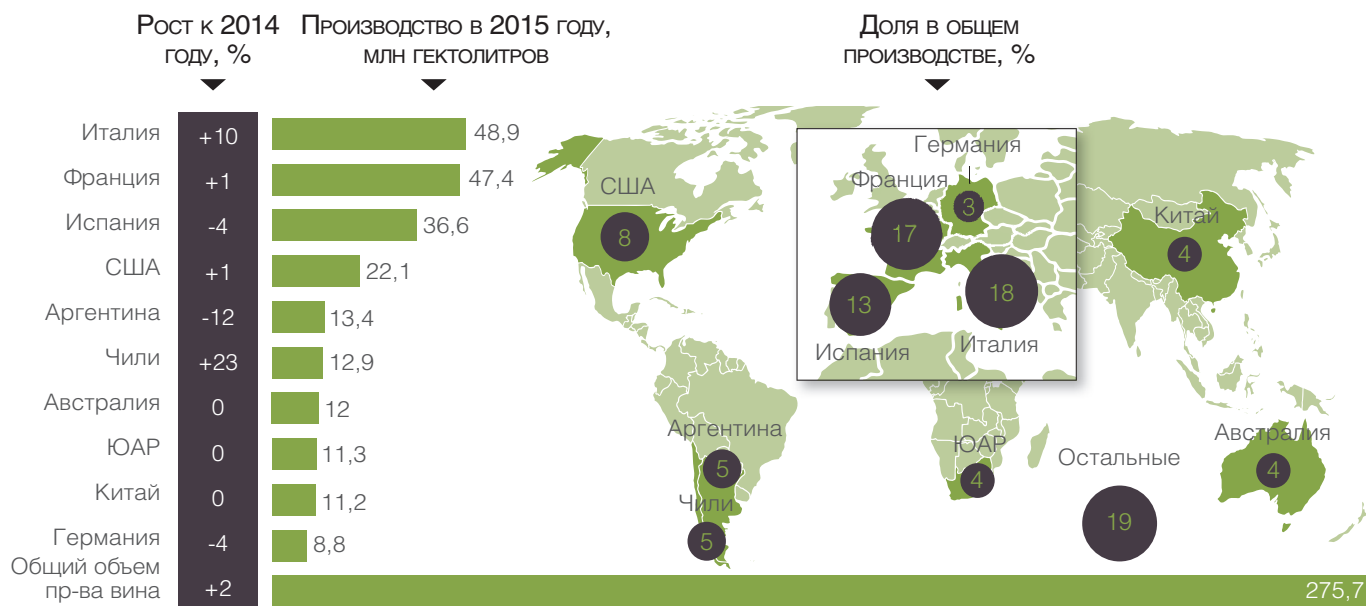
ТЕКСТ: ВАЛЕНТИНА ЧЕРВОНОЖКА



ФОТО: SHUTTERSTOCK.COM

# ВИННАЯ КАРТА

10 КРУПНЕЙШИХ В МИРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ВИНА



Источник: Международная организация винограда и вина

Благодаря хорошей погоде прошлый год стал успешным для винной отрасли, особенно в Европе — самом мощном винодельческом регионе мира. На других континентах большой рывок продемонстрировала Чили, вплотную приблизившись к пятерке лидеров.

В 2015-м Италия вновь перехватила лидерство в мировом производстве вина у своего основного соперника — Франции. Жаркое лето и мягкая осень позволили Италии, по данным Международной организации винограда и вина (МОВВ), в 2015 году увеличить показатели по сравнению с 2014-м на 10%, до 48,9 млн гл (гектолитров). «Лидерство Италии подтверждается и количеством винограда, произведенным в прошлом году», — говорит Хосам Елдин, вице-президент отделения Ломбардии Ассоциации сомелье Италии. Франции пришлось довольствоваться вторым местом — она нарастила винное производство на 1%, до 47,4 млн гл. Замыкает тройку лидеров Испания с 36,6 млн гл, при этом ее показатели уменьшились с 2014-го на 4%. «Италия, Франция и Испания уже много лет входят в тройку лидеров по производству вина, — отмечает директор ассоциации «Виноградари и виноделы Украины» Сергей

Михайлечко. — Периодически среди них происходит рокировка первенства, но на глобальный винный рынок это никак не влияет».

## ПРОИЗВОДСТВО ВИНА В МИРЕ ВЫРОСЛО НА 2%

В целом в 2015 году мировое производство вина выросло по сравнению с 2014-м на 2%, до 275,7 млн гл, и превысило средние показатели последних лет. К примеру, в 2014-м из-за дождливого лета европейские производители потеряли значительную часть урожая. В частности, в Италии производство вина сократилось на 15%, в Испании — на 19%, в Румынии — на 20%, в Болгарии и Хорватии — на 30%. В 2015-м Болгария смогла нарастить производство на 106% — абсолютный рекорд по сравнению с другими странами — и вернуться к своим обычным среднегодовым показателям 1,5 млн гл, заняв 20-е место.

Неплохие показатели и у других европейских винных лидеров. Так,

Австрия увеличила производство на 18%, Венгрия — на 12%, Румыния — на 9%, Португалия — на 8%. Непростая ситуация сложилась только в Греции, которая за провальным 2014 годом со спадом в 13% уменьшила свои показатели и в 2015-м — на 9%, опустившись с 14-го на 16-е место с 2,65 млн гл. Это самый низкий показатель для страны за последние пять лет.

Из основных игроков винного рынка на других континентах США уверенно держатся за 4-е место, увеличив производство на 1%, до 22,1 млн гл. Отличные результаты показала и Чили, нарастив выпуск вина на 22,6% и переместившись с 12,9 млн гл с 9-го на 6-е место. В последние годы эта страна уверенно завоевывает винный рынок. В то же время ее соседка Аргентина, хоть и сохранила за собой 5-е место, уменьшила производство на 12%, до 13,4 млн гл, что хуже ее показателей 2013 и 2014 годов.

Неудачным оказался 2015-й и еще для одного участника винного топ-20 — Новой Зеландии, где производство упало на 27%, до 2,35 млн гл, подвинув страну с 13-го на 18-е место. В то же время Австралия смогла сберечь показатели на уровне 12 млн гл и уверенно занимает седьмую строчку рейтинга. **IL**



# СЫРНЫЕ ТОРГИ

ИМПОРТНЫЙ СЫР БУДЕТ ДЕШЕВЕТЬ. КАК ЭТО ОТРАЗИТСЯ НА БИЗНЕСЕ УКРАИНСКИХ ПЕРЕРАБОТЧИКОВ МОЛОКА?

ТЕКСТ: ОКСАНА ПИРОЖОК

В конце 2015 года Верховная Рада отменила дополнительный импортный сбор в размере 10% на пищевые продукты, табак и алкоголь. Кроме того, после вступления в силу договора о зоне свободной торговли с ЕС в 2016-м также снизится импортная пошлина на твердый сыр — с 10 до 8,3%. Полностью она будет отменена только через пять лет.

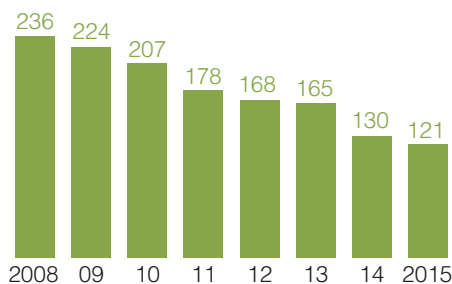
Выдержат ли украинские производители конкуренцию с подешевевшим импортным сыром?

Наши сыровары уверены, что бояться конкуренции со стороны европейцев им не стоит: импорт сыра из Евросоюза вырастет незначительно. В основном это будут сыры среднего и нижнего ценового сегмента «голландской» группы (типа гауды и маасдама) из стран Прибалтики, Польши, Чехии,

Словакии. «Украинский потребитель не готов платить дополнительные 30–40 гривен за килограмм европейской гауды», — уверен директор

## СЫРНОЕ ПИКЕ

Производство сыра в Украине, тыс. т



Источник: Госстат

аналитического агентства «Инфагро» Василий Винтоняк. Глава правления «Дубномолоко» Олег Волошин считает, что если девальвация гривны продолжится, то европейские импортеры потеряют интерес к Украине. «С украинскими зарплатами наш рынок даже для поляков непривлекателен. Они лучше в ЕС свой сыр продадут», — говорит исполнительный директор компании «Клуб сыра» Максим Рьльник.

Украинский покупатель лоялен к отечественным брендам, а сыр «российский» насыпной группы в ЕС никто не производит. В Украине же на «российский» сыр приходится 2/3 потребления. «В Европейском союзе не имеют понятия, что такое «российский» сыр, поэтому и поставляют сюда сыры с плесенью», — констатирует Рьльник из «Клуба сыра».

ФОТО: SHUTTERSTOCK.COM

Но плесневые сыры не могут быть дешевыми, потому что при их производстве применяется только молоко экстра-класса. Чтобы сделать элитный сыр, также необходимо дорогое оборудование, к тому же вызревают эти сыры дольше.

В Украине позволить себе такое удовольствие может лишь пара компаний, поскольку для производства сыров с плесенью нужна отдельная площадка. «Европейские сыры этой группы стоят почти вдвое дороже», — отмечает руководитель службы по связям с инвесторами группы компаний «Милкиленд» Сергей Трифонов. В супермаркетах европейские сыры с плесенью стоят минимум 300 гривен за килограмм, тогда как украинские — почти вдвое дешевле. Такая разница

в цене из-за девальвации гривны и наличия импортной пошлины дает шанс украинским производителям увеличить производство. К примеру, компания «Милкиленд» в этом году рассчитывает вдвое увеличить продажи элитных сыров.

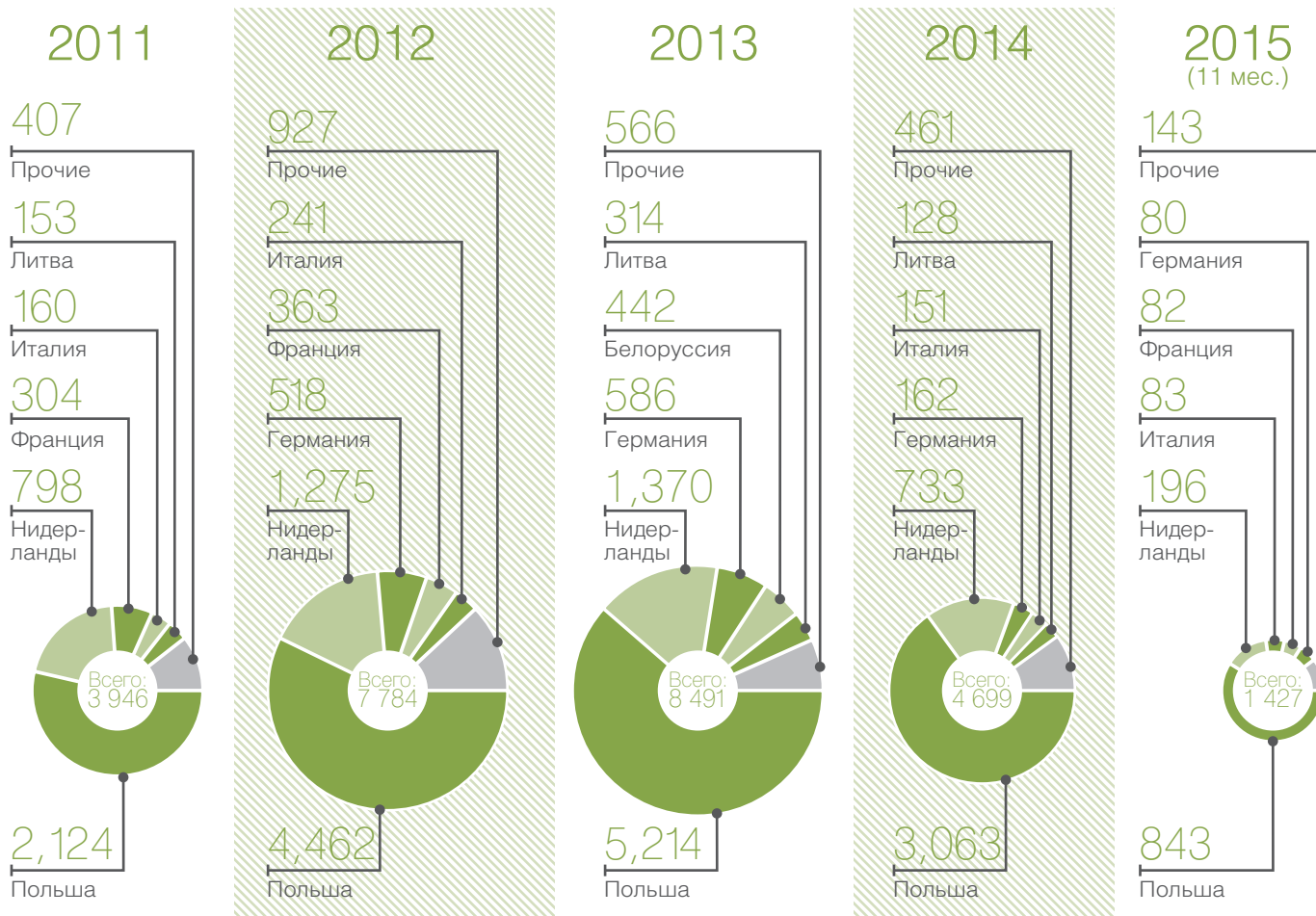
И все же на ряд импортных сыров, которые украинские компании почти не выпускают (да и по качеству таким сырам далеко до европейских), цены должны немного снизиться. Речь идет о таких традиционных для Европейского союза продуктах, как пармезан и моцарелла. Многие торговые сети стали напрямую работать с поставщиками из Европы. Покупатель при этом должен получить более низкую цену, поскольку сокращается цепочка импортеров, работающих за

определенный процент выручки от продаж, и снижается импортная пошлина. Например, компания «МЕТРО Кеш энд Керри Украина» начала импортировать сыр из Польши. В ближайшее время ритейлер будет завозить сыры из Италии и Франции.

Даже небольшое увеличение конкуренции с европейцами заставит украинских производителей улучшать качество своей продукции и снижать маржу. «Думаю, люди будут готовы немного переплатить, чтобы покупать качественные сыры, — говорит заместитель директора Болградского сыродельного завода Юрий Ковбель. — Нашим сыроделам придется уменьшить аппетиты и начать производить более приемлемый для потребителя продукт».

## ДОРОГОЕ УДОВОЛЬСТВИЕ

ИМПОРТ СЫРА ИЗ СТРАН ЕС, т



Источник: аналитическое агентство «Инфрагро»

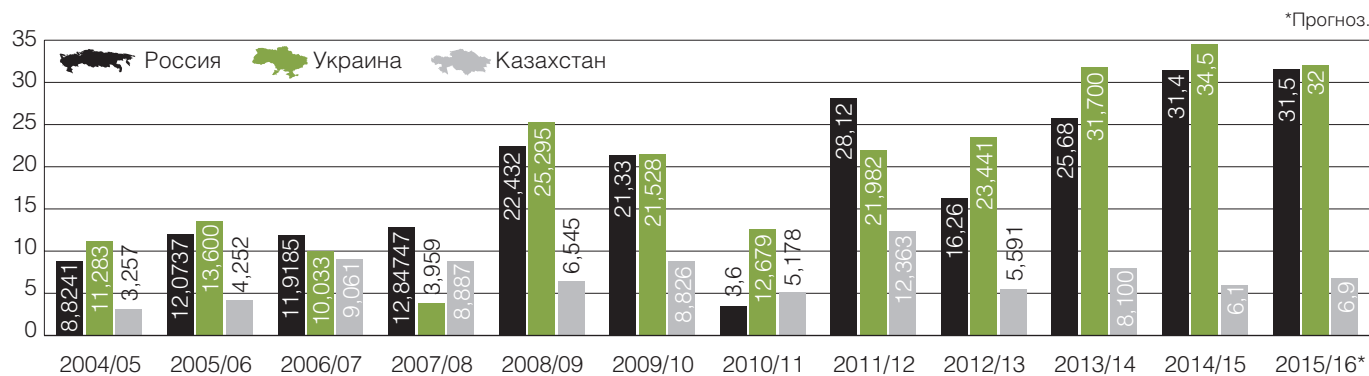
# МОРЕ ЗЕРНА

ЭКСПЕРТЫ АГЕНТСТВА «УКРАГРОКОНСАЛТ» ПРОАНАЛИЗИРОВАЛИ, КТО В СНГ ЯВЛЯЕТСЯ КРУПНЕЙШИМ ПРОДАВЦОМ ЗЕРНА В ПРИЧЕРНОМОРЬЕ

Событием на рынке зерновых и бобово-зерновых стал рост экспорта сои и площадей под ее посевы. Повышение спроса на эти культуры связано с перепроизводством подсолнечного масла, что привело к падению мировых цен на подсолнечник. Усугубило ситуацию снижение объемов производства биоэтанола, ингредиентом которого является подсолнечное масло. В итоге за последние пять лет украинский экспорт сои вырос почти вдвое, а посевы — более чем в 20 раз.

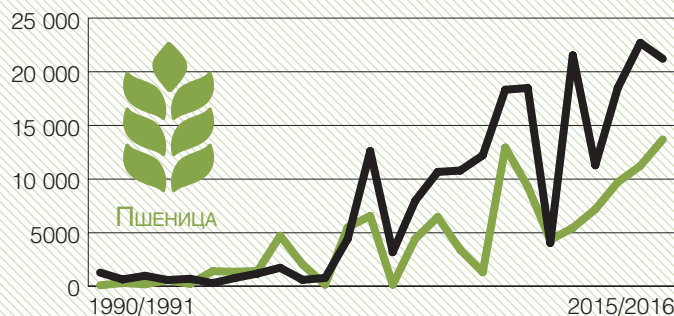
## ЧЕРНОМОРСКАЯ ЖИТНИЦА

Проигрывая по отдельным категориям продукции России, Украина остается крупнейшим торговцем зерновыми в регионе



## БИТВА ЗА РЫНКИ

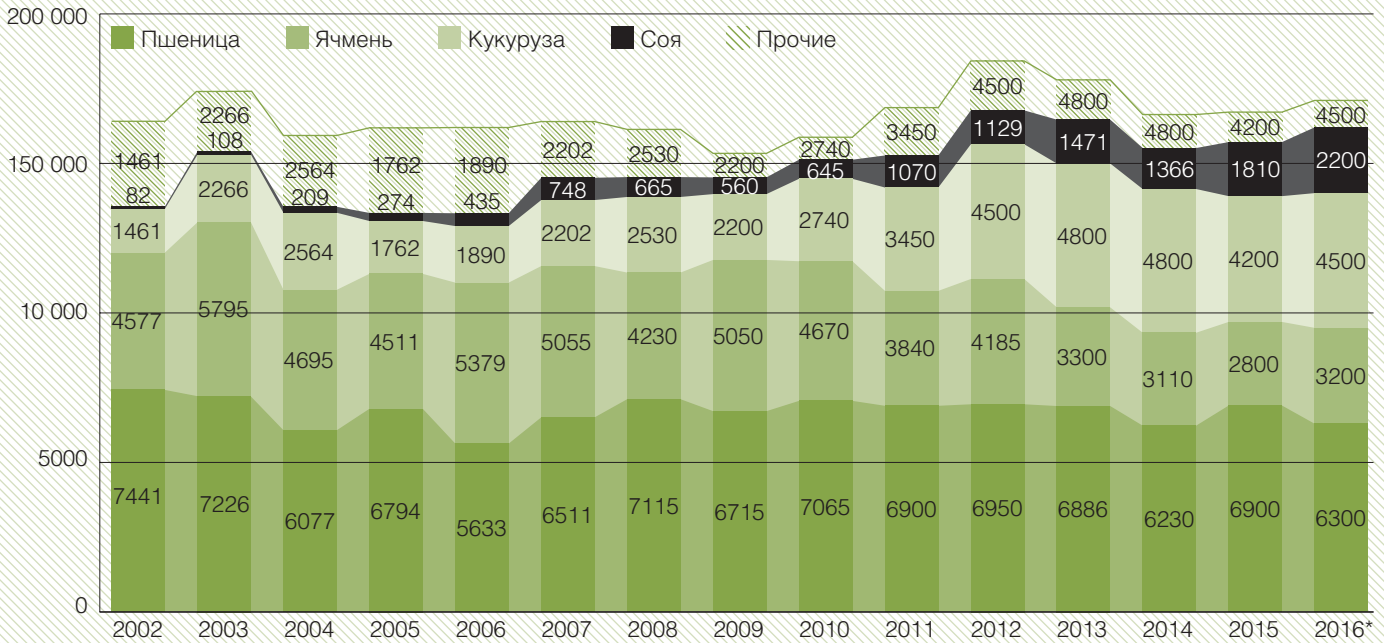
— Украина — Россия



# МЕСТА СИЛЫ

КАК МЕНЯЛИСЬ ПОСЕВНЫЕ ПЛОЩАДИ В УКРАИНЕ ПОД ОСНОВНЫЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КУЛЬТУРЫ, ТЫС. ГА

\*Прогноз.



# ПО МАСЛУ

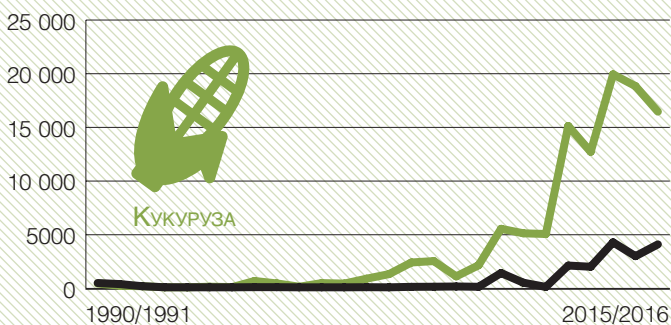
\*Прогноз.

СОЯ СТАЛА ГЛАВНОЙ ЭКСПОРТНОЙ МАСЛИЧНОЙ КУЛЬТУРОЙ, А ЭКСПОРТ СОЕВОГО МАСЛА ВЫРОС В 15 РАЗ, ТЫС. Т

- 2011/12
- 2012/13
- 2013/14
- 2014/15
- 2015/16\*



ЭКСПОРТ КЛЮЧЕВЫХ КАТЕГОРИЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ УКРАИНЫ И РОССИИ, ТЫС. Т



# НАЛОГОВЫЙ КНУТ

ЧТО БУДЕТ С УКРАИНСКИМ АГРОСЕКТОРОМ ПОСЛЕ ОТМЕНЫ СПЕЦИАЛЬНОГО РЕЖИМА УПЛАТЫ НДС? АГРАРИИ ОСТАНУТСЯ БЕЗ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ, И, ЧТОБЫ КОМПЕНСИРОВАТЬ ПОТЕРИ, СТАНУТ ПОВЫШАТЬ ЦЕНЫ НА СВОЮ ПРОДУКЦИЮ

ТЕКСТ: ИРИНА ЧУХЛЕБ, ЕКАТЕРИНА ШУМИЛО



ОЛЕГ БАХМАТЮК СЧИТАЕТ, ЧТО В ЕС ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В УНИЧТОЖЕНИИ НАШЕГО АГРОСЕКТОРА

спецсчетах и использовать для ведения бизнеса, то теперь правительство эту норму отменило. В самом выгодном положении оказались производители продукции животноводства (кроме производителей свинины и птицы): они будут перечислять в госбюджет 20% НДС, а 80% останется на спецсчетах. Больше всех пострадали производители зерновых и технических культур — им позволено оставлять на специальных счетах всего 15% НДС. Остальные аграрии будут перечислять в бюджет половину начисленного НДС. Но уже с 2017-го и этот спецрежим отменят.

Почему власть пошла на такой непопулярный, недальновидный и убийственный для отрасли шаг? Этого потребовал Международный валютный фонд в качестве условия для предоставления кредитов. В Украинском клубе аграрного бизнеса подсчитали, что нововведения приведут к дополнительному замораживанию оборотных

Изменения в Налоговом кодексе, которые вступили в силу 1 января 2016 года, вызвали у аграриев волну протестов. Если ранее

сельхозпроизводители могли не уплачивать в государственный бюджет 20%-й налог на добавленную стоимость, а аккумулировать его на

ЛЕОНИД КОЗАЧЕНКО УВЕРЕН, ЧТО  
ЗАКОН ОБ ОТМЕНЕ СПЕЦРЕЖИМА  
НЕОБХОДИМО ПЕРЕСМОТРЕТЬ

средств аграриев на электронных счетах НДС на сумму 1,6 млрд гривен в год. Чтобы выжить, сельхозпроизводители будут вынуждены повышать цены на свою продукцию.

В качестве компенсации Кабинет министров решил вернуть аграриям возмещение НДС при экспорте зерновых и технических культур (если поступления от экспорта составляют более 40% в общей выручке компании). Но в госбюджете дополнительные средства на это не предусмотрены. «Правительство вводит в заблуждение аграриев и экспортеров. Ни те ни другие не получают бюджетных ассигнований, — уверен владелец компании «Агродар» Роман Лещенко. — В целом на сельхозпроизводителях правительство сможет сэкономить в этом году до 40 млрд гривен».

Landlord провел небольшой опрос среди участников рынка, юристов и представителей власти относительно того, как, по их мнению, на отрасли отразятся налоговые новшества. Публикуем подборку их высказываний.

**ОЛЕГ БАХМАТЮК, ВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ UKRLANDFARMING**

В ближайшие два года все сырьевые рынки продолжают падать вслед за ценами на нефть. Например, максимальная цена на кукурузу будет не выше \$150 за тонну, из них \$40 — стоимость транспортировки. При этом себестоимость производства культуры — около \$110 за тонну. Прибыли в растениеводстве не будет. Нам бы удержаться на уровне себестоимости производства. Для нас, как для крупного экспортера зерновых, очень важно, что нам вернули возмещение экспортного НДС. Этот закон был дискриминационным.

От нововведений в первую очередь пострадали животноводы, которые имели добавленную стоимость. Это производители курятины, яиц. Теперь мы с дохода будем платить 50% в государственный бюджет, а не оставлять на развитие собственного предприятия. Мы будем вынуждены поднять



внутренние цены на нашу продукцию, потому что подорожает сырье, комбикорм.

Другой вопрос, почему наше правительство соглашается со всеми требованиями МВФ? Рынок Европы чрезвычайно закрытый, в мире сейчас идут торговые войны. Украина — мощный игрок на мировом рынке, поэтому многие европейские компании заинтересованы в уничтожении нашего агросектора.

## «ЗАКОН ВЫМЫВАЕТ ОБОРОТНЫЕ СРЕДСТВА»

**ЛЕОНИД КОЗАЧЕНКО, НАРОДНЫЙ ДЕПУТАТ, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ УКРАИНСКОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ПРИ КАБИНЕТЕ МИНИСТРОВ, ЧЛЕН ПРЕЗИДИУМА АГРАРНОЙ ПАРТИИ, ПРЕЗИДЕНТ УКРАИНСКОЙ АГРАРНОЙ КОНФЕДЕРАЦИИ**

Принятие изменений в том формате, в котором оно произошло, было ошибкой. В первую очередь это отразится на аграрном секторе, который, в отличие от других отраслей экономики, еще держался на плаву. Кроме того что фермеры теряют финансовые ресурсы, они не смогут вести отчетность согласно требованиям, прописанным в этом законе. Сейчас мы аккумуляцию НДС перевели в такой формат, когда сумма налога различается в зависимости от направления деятельности. Представим фермерское хозяйство, которое обрабатывает 3000 га земли, производство овощей, фруктов, зерна. При этом у фермера одно юридическое лицо. Разбить все эти направления на отдельные юрлица быстро и прозрачно невозможно. Мы не только создали дополнительное финансовое бремя для аграриев, мы также создали новые возможности для коррупции. У нас существует и дискриминация в вопросе возмещения экспортного НДС. Одни компании получают его автоматически, другие должны доказать свое право на возмещение. Думаю, закон об отмене спецрежима для аграриев необходимо пересмотреть. Тем более что ситуация,



РОМАН ЛЕЩЕНКО НАЗЫВАЕТ  
Льготный режим уплаты  
НДС единственной  
дотацией агросектору

в которой находится отрасль, самая сложная за последние два десятка лет. Мировые цены на сырьевые товары падают, гривна девальвирует. Фермеры решительно настроены бороться. У них нововведения вымывают оборотные средства. Многие из них вообще откажутся заниматься животноводством и производством молока. Потом, чтобы восстановить поголовье, нам понадобится не один год и очень много денег. Сейчас нужно садиться за стол переговоров и принимать решение, которое устроит и аграриев, и государство.

РОМАН ЛЕЩЕНКО, ВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ «АГРОДАР», УЧРЕДИТЕЛЬ КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ «УКРАИНСКИЙ АГРАРНЫЙ ЦЕНТР», БЫВШИЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ СОВЕТИК ХОЛДИНГА OSD GROUP НДС был единственным механизмом, который позволял нашим аграриям аккумулировать оборотные средства. У нас отсутствуют другие виды поддержки аграриев вроде дотаций или доступных кредитов. Что давал льготный режим уплаты НДС нашим аграриям? Около 25 евро на гектар дотаций, при этом минимальная ставка дотаций в ЕС — 278 евро/га. Средняя ставка кредитования агробизнеса в Украине

составляет около 35% годовых, в ЕС — до 6% годовых. Государство не сможет компенсировать НДС экспортерам. Для этого ему понадобится около 25 млрд гривен. Но в госбюжете эти средства не предусмотрены. Значит, зернотрейдеры будут вынуждены снижать закупочные цены на зерно. Аграрии начнут экономить на технологиях, семенах, СЗР, что приведет к снижению урожайности. С таким подходом агросектор будет отброшен в 1990-е годы, когда убыточность хозяйств достигала 80%. Вернутся те новые схемы и бартер. Зато выиграют

## «АГРАРИИ НАЧНУТ ЭКОНОМИТЬ НА ТЕХНОЛОГИЯХ»


фискальные органы: у них появятся огромные возможности для коррупции. При этом государство лишится локомотива роста экономики: не будет 30% поступлений валютной выручки от АПК, а поступления от уплаты аграриями налогов в бюджет сократятся на 30–35%.

## ОЛЬГА ВИНГЛОВСКАЯ, СОВЕТНИК, РУКОВОДИТЕЛЬ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО И НАЛОГОВОГО ПРАВА INTEGRITES

Крупные игроки аграрного рынка, которые обеспечивают стране валютную выручку, понесут серьезные потери. Поэтому сейчас активно лоббируются законопроекты о восстановлении спецрежима для аграриев. В то же время в большинстве европейских стран у агроотрасли нет специальных льгот по уплате НДС. Европейское законодательство больше ориентировано на мелких фермеров, и система поддержки сельхозотрасли выстроена по абсолютно другому принципу: из госбюжета выделяются субсидии фермерскому хозяйству. Их размер зависит от площади обрабатываемых земель, количества голов крупного рогатого скота.

Точечное решение проблемы в соответствии с требованиями МВФ или других структур не поможет агросектору. Украинским аграриям нужна государственная стратегия по развитию одной из ключевых отраслей.

## АЛЕКСЕЙ БАРАН, ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «РАББИТ ЛАЙФ»

Принимая изменения в налоговый кодекс, нашему государству необходимо предусмотреть другой механизм компенсации, который должен отвечать европейскому уровню. Это могут быть дотации, но гораздо лучше ввести льготное кредитование, как в ЕС. Государство должно понимать, что практически все сельхозпроизводители уйдут в тень, особенно те, у кого много земли. Во-первых, они будут занижать урожай. Во-вторых, аграрии начнут продавать свою продукцию за наличные. В-третьих, снизятся поступления в госбюджет от переработчиков. Свою продукцию многие из них (особенно производители мясных изделий) станут продавать на рынках. К примеру, после всех изменений в налоговом кодексе наша компания будет вынуждена перечислять в госбюджет 3% от оборота. 

# ЛОЖКА ДЕГТЯ

УКРАИНСКИЙ МЕД ПОПОЛНИЛ СПИСОК ВОСТРЕБОВАННЫХ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ ТОВАРОВ. НЕ УСПЕЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛИ ПОРАДОВАТЬСЯ РОСТУ ОБЪЕМОВ ЭКСПОРТА, КАК С ПОСТАВКАМИ НАЧАЛИСЬ ПРОБЛЕМЫ. ЧТО ПОШЛО НЕ ТАК?

ТЕКСТ: ОКСАНА ПИРОЖОК

В январе репутация украинских поставщиков на мировом рынке сильно пошатнулась. Министерство сельского хозяйства и здравоохранения Израиля выявило в партии яиц из Украины сальмонеллу, а Чехия усомнилась в качестве украинского меда, обнаружив там антибиотики. «Это потеря доверия к украинскому продукту со стороны европейских покупателей, — говорит председатель правления «Всеукраинского братства пчеловодов Украины» Татьяна Васильковская. — В результате Украина может оказаться в списке стран, у которых нельзя покупать мед».

Мед входит в список основных экспортных продуктов. Выделенную Евросоюзом бесполошинную квоту на мед в размере 5000 т европейские компании выбрали буквально в первые дни января. Годовое производство меда в Украине превышает 70 000 т, что позволяет стране занимать первое место по его экспорту в Европе и третье в мире. «В прошлом году из 35 000 т меда более 20 000 т Украина продала в ЕС, — рассказывает директор компании «Сан Би Украина» Андрей Бажин. — Около 8000 т готовы импортировать США, но там сейчас не самые высокие цены». Если в США килограмм меда стоит \$2,2, то в ЕС — 2,05 евро за килограмм. При этом логистические затраты для США более высокие.


После заключения чешских ветеринаров Украина временно приостановила

выдачу ветеринарных документов на поставки меда в ЕС трем поставщикам. Владимир Лапа, первый замглавы Государственной службы Украины по вопросам безопасности пищевых продуктов и защиты потребителей, уверяет: партии продукта, вызвавшие вопросы у импортеров, будут исследованы в ближайшее время. Он не исключает возможности, что проблемные партии купажировались на территории Чешской Республики. В таких действи-

НА СКЛАДАХ  
ЖДУТ ОТПРАВКИ  
12 000 Т МЕДА

ях Чехии может быть и политический подтекст, ведь ее президент неоднократно выражал свою пророссийскую позицию, а запрет на поставки меда влияет на международный имидж Украины. «Президент Чехии не должен делать такие заявления, это компетенция контролирующего органа, к тому же результатов расследования еще нет, — парировал министр аграрной политики и продовольствия Алексей Павленко. — Милош Земан почему-то забыл уточнить, что антибиотики обнаружили в партии меда чешского поставщика, который смешивал мед от производителей из разных стран,

в том числе из Украины». Украинские производители допускают, что антибиотики в меде могли присутствовать. Васильковская уточнила, что в последнее время некоторые экспортеры смешивают мед разного качества, в том числе добавляют контрафактный продукт. По словам Бажина, за последний год количество операторов на рынке меда выросло в 2,5 раза. Кроме того, в Украине отсутствует контроль над использованием ветпрепаратов и средств защиты растений в сельском хозяйстве. «Государство не запрещает применять антибиотики в ветеринарии, — отмечает Бажин. — Пчела может полететь в соседнее село и из корыта утки, например, выпить воды с антибиотиком».

Украинские производители и экспортеры меда считают, что нельзя наказывать все предприятия. В ЕС, как и в Украине, лечение пчел антибиотиками не запрещено. «Необходимо наладить входящий и исходящий контроль сырья на предприятии. У нас есть нормальные лаборатории, которые делают эти анализы. Чешская сторона тоже должна была провести входящий контроль сырья», — говорит инженер по качеству компании «Бартник» Юрий Марчук. Традиционно с февраля по апрель экспорт меда самый высокий в году. «На таможенных складах ожидают отправки 12 000 т украинского меда», — уточняет директор компании «Мед Поділля» Иван Микитюк. 

# ПРОГРАММА ПОМОЩИ

КАК БУДЕТ РАЗВИВАТЬСЯ УКРАИНСКИЙ АГРАРНЫЙ СЕКТОР В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ? ОСНОВНЫМИ НАПРАВЛЕНИЯМИ СТАНУТ АКТИВИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА, ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ И РАЗВИТИЕ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ВИДОВ ТОПЛИВА



**АЛЕКСЕЙ ПАВЛЕНКО,**  
МИНИСТР АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ  
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ

2016-й должен стать годом реализации потенциала агросферы. В первую очередь для этого нужно активизировать международный вектор деятельности. Мы заключим соглашения о зоне свободной торговли с государствами — партнерами Украины: Израилем, Турцией и Вьетнамом, планируем подписать соглашения и меморандумы в области сельского хозяйства с Индонезией, Индией, Китаем и Испанией, углубить двустороннее сотрудничество с ключевыми партнерами Украины: США, Германией, Францией, представителями Еврокомиссии.

Аграрный сектор не может развиваться без инвестиций. Поэтому Минагрополитики продолжит переговоры с международными и региональными финансовыми организациями, в частности, с Международной финансовой корпорацией, Международным банком, Европейским банком реконструкции и развития, Европейским инвестиционным банком. С последним мы подписали соглашение о привлечении для аграриев 10 млрд гривен. Всего в 2016 году мы ожидаем привлечь до \$1 млрд инвестиций. Часть из них пойдут на восстановление систем орошения на 400 га полей в южных областях Украины, что позволит втрое увеличить урожайность на этих землях.


Украинские аграрии также должны получить техническую помощь от Агентства США по международному

развитию (USAID). Она предусматривает поддержку малого и среднего бизнеса, развитие рыночной инфраструктуры, создание сельскохозяйственных кооперативов, доступ к финансированию. Программа помощи рассчитана на пять лет, в течение которых на развитие аграрной отрасли будет выделено до \$30 млн.

Украина сегодня — важный игрок на мировом аграрном рынке. Мы занимаем передовые позиции по экспорту подсолнечного масла, кукурузы, ячменя, пшеницы, сои и курятины. Наша цель в 2015/16 маркетинговом году — достичь рекордных поставок на внешний рынок по ключевым экспортным позициям и увеличить объемы экспорта агропродукции до \$16 млрд. В результате государственный бюджет получит дополнительные валютные поступления на сумму более \$1 млрд. Это почти на 7% больше, чем в 2015 году. Мы также планируем наращивать производство и экспорт продукции переработки с высокой долей добавленной стоимости. А это новые рабочие места, развитие сельской инфраструктуры, увеличение поступлений в местные бюджеты.

Украинским аграриям стоило бы задуматься о производстве нишевой продукции, которая займет свое место на мировом рынке. Нашей визитной карточкой могут стать органические продукты. Ведь спрос на продукцию без ГМО в мире растет.

Благодаря дерегуляционным мерам, которые остаются приоритетным направлением реформ в агросекторе, мы надеемся на развитие биоэнергетики. Дерегуляция открыла бизнесу ранее монополизированный рынок производства биоэтанола и создала дополнительные стимулы для производства альтернативного топлива в Украине. В этом году мы сосредоточим усилия на разработке законопроекта, который обеспечит создание благоприятных условий для развития таких видов топлива. В частности, в законопроекте будет предусмотрена отмена лицензирования производства биотоплива, исключение биоэтанола и биодизельного топлива из перечня подакцизных товаров, а также гармонизация законодательства в сфере производства биотоплива с нормами Евросоюза и Энергетического сообщества. Это поспособствует уменьшению зависимости государства от импорта нефтепродуктов за счет их замещения отечественным биотопливом.

Агросектор остается наиболее динамичной и перспективной отраслью украинской экономики. Понимая, насколько процветание аграрной отрасли является важным для всей экономики Украины, мы не собираемся сбавлять обороты в работе над реформированием агросектора, расширением международного сотрудничества и привлечением инвестиций в сельское хозяйство нашей страны. 



Knowledge grows

# Надійність та якість

Живлення культур з Yara

- Знання культур
- Портфоліо продуктів
- Інструменти та сервіси

Мінеральні добрива, програми та технології живлення рослин Yara підвищують врожайність, поліпшують якість продукції та знижують негативний вплив сільського господарства на навколишнє середовище.

[www.yara.ua](http://www.yara.ua)



# МЕНЯЮЩИЙСЯ ДРАКОН

УСЛОВИЯ РАБОТЫ НА И БЕЗ ТОГО СЛОЖНОМ КИТАЙСКОМ РЫНКЕ ПРОДОВОЛЬСТВИЯ СНОВА МЕНЯЮТСЯ. К ЧЕМУ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ГОТОВЫ УКРАИНСКИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ И ПРОДАВЦЫ АГРОПРОДУКЦИИ, ОСВАИВАЮЩИЕ ЭТО ЭКСПОРТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ?



**АЛЕКСАНДР РУДЕНКО,**  
ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА  
ГРУППЫ UKRLANDFARMING

Закрытие рынка РФ для украинской аграрной продукции, новые сложности в работе с традиционными рынками стран, входящих в Таможенный союз, — все это подталкивает наших предпринимателей активнее искать альтернативные экспортные направления. Среди них Китай — один из наиболее привлекательных рынков. В течение последних двух лет качество украинской агропродукции в сочетании с приемлемой ценой способствовали росту поставок в Китай. Будет ли происходить это в дальнейшем? Все зависит от стратегии партийной элиты КНР в сельскохозяйственных вопросах. В политико-экономической жизни Китая произошло два важных события.

Первое — обсуждение будущей 13-й пятилетки КНР, а именно ключевых приоритетов Плана экономического и социального развития страны на 2016–2020 годы. Этот план в марте 2016-го должен утвердить на своей ежегодной сессии главный законодательный орган страны — Всекитайское собрание народных представителей.

На основании этого основополагающего документа для второй в мире экономики по номинальному ВВП и первой по паритету покупательной способности (в период с 2010 по 2015 год ВВП на душу населения возрос до \$7800) формируются долгосрочные планы во всех сферах экономики, в том числе аграрном секторе. Документ определяет, за счет чего будет достигнут

дальнейший рост Китая. В этой пятилетке ставка сделана на инновационное развитие.

Второе событие — ежегодное собрание ведущих руководителей, отвечающих за развитие аграрного сектора. Они подводят итоги уходящего года и обсуждают будущий годовой план. Последние 12 лет КНР демонстрирует устойчивый рост сельскохозяйственного производства. В 2015-м китайские аграрии собрали более 620 млн т зерна — на 2,4% больше, чем в 2014-м. До сих пор правительство страны успешно реализовывало стратегию «умеренного импорта» агропродукции и государственного стимулирования производителей и переработчиков. Умеренный импорт — это инвестиции в обмен на продовольствие, например, китайский контракт с ДПЗКУ. Что касается роста уровня господдержки, то здесь можно вспомнить двукратный рост размера субсидий, до \$65 за тонну, в житнице Китая — провинции Хэйлунцзян, при закупке перерабатывающими предприятиями кукурузы местного производства.

Это не решает проблем, вызванных высоким уровнем урбанизации и промышленного загрязнения воды и почвы — уже более 3 млн га выключены из севооборота. Решение партийная элита КНР видит в модернизации активов, совершенствовании аграрных технологий и продолжении государственной поддержки сектора.

Государственным китайским менеджерам в ближайшем будущем следует провести оптимизацию производственной структуры таким образом, чтобы снизить нагрузку на природные ресурсы, в первую очередь уменьшить потребление воды и пестицидов. Цель — сформировать фокус на производстве экологически чистых продуктов. Это значит, что в ближайшей перспективе изменятся масштабы землепользования, увеличится мощность сельхозтехники, будут развиваться технологии точного земледелия. Снизятся транзакционные издержки, изменится инфраструктура и логистика. Предел собственного производства уже достигнут, и для успешной реализации 13-й пятилетки необходима коренная трансформация китайской аграрной модели развития.

Как показывает практика, Поднебесная успешно добивается поставленных целей, и уже скоро мы сможем увидеть совершенно другой, более качественный уровень аграрного сектора Китая. Таким образом, девиз «меняйся или умри» как никогда актуален. Требования к качеству украинской продукции со стороны китайцев будут расти. Наши производители должны быть к этому готовы и предпринять соответствующие меры. В противном случае в будущем достигать запланированного уровня доходов от работы на этом рынке станет все тяжелее и тяжелее. **IL**

# ПРАВИЛА УСПЕХА В АГРОБИЗНЕСЕ



КАЖДЫЙ МЕСЯЦ  
У ВАС НА СТОЛЕ!

## ОФОРМЛЕНИЕ ПОДПИСКИ

 (044) 33 22 667

 LANDLORD@ICOM.CO.UA

# ДАВОС И ЕГО КонтРАСТЫ

ЧТО БУДЕТ ОЗНАЧАТЬ ДАВОС-2016 ДЛЯ ИСТОРИИ? ВОЗМОЖНО, МЫ ЗАПОМНИМ ЕГО КАК МОМЕНТ, КОГДА ИЗ БУРНЫХ ВОД ПОЯВИЛАСЬ ВЕРШИНА ПОДВОДНОГО ВУЛКАНА



**ЕЛЕНА ДЕРЕВЯНКО,**  
ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ Украинской PR-Лиги,  
ПАРТНЕР АГЕНТСТВА PR-SERVICE, к. э. н.

За последнее весьма непродолжительное время в мире начались тектонические подвижки: технологические, общественно-политические, экономические, мировоззренческие. Кто-то усматривает здесь конспирологическую подоплеку: дескать, «лучше всех спрятаные» (так в весьма неплохом фантастическом романе названо мировое правительство одной планеты) разрешили использовать давно разработанные, но сознательно не применявшиеся по разным соображениям технологии. И говорят о прорывных инновациях, способных однозначно зафиксировать лидерство так называемых развитых экономик в международном разделении труда и ухудшить перспективы развивающихся. А кто-то отстаивает объективный характер процесса.

Но как бы там ни было, квинтэссенция Давоса-2016 в формате облака слов показательна своей акцентированной визионерской направленностью.

К сожалению, внедренное в давосскую практику правило Chatham House запрещает прямое цитирование конкретных спикеров. Но это и не нужно. В современных условиях публичные мероприятия полезны, прежде всего, возможностями неформального общения, а для анализа официальной части достаточно крупных мазков и трендов.

Если говорить на языке героев «Дня радио», можно решать проблему поиска эсминца, а можно пуговицы. Можно думать о том, каким будет бизнес в мире,

где люди все глубже погружаются в виртуальность и иллюзии и где тем временем происходит новое глобальное переселение народов. А можно хвататься сомнительной реструктуризацией внешнего долга или избирательно близоруко не видеть колоссальные экономические провалы, фокусируясь на мелких улучшениях. И ни слова не сказать о потерях, боли и страданиях в воюющей стране. От полета мысли до ярмарки тщеславия и обратно — считанные сотни шагов по давосской земле.

Но, как бы там ни было, озабоченность судьбой мира, как страх за свою шкуру, в реальной жизни тесно связана с абсолютно практическими интересами и проблемами. Кому-то — нефть, кому-то — беженцы, кому-то — Китай, кому-то — роль центробанков в экономике и курсовые колебания. У каждого высокопоставленного деятеля (а именно они, а не съезжающие в Давос эксперты, энтузиасты, юные дарования и банальные грантоеды определяют будущее мира) — свои проблемы. Украину видно все меньше, говорят о ней все стыдливее, и наша судьбоносная роль в строительстве нового мирового порядка мерещится только нам самим.

...Украинскую чиновничью делегацию даже не особо критиковали на традиционном утреннем мероприятии. Логика очень похожа на наставническую — когда откровенно слабый воспитанник хоть что-то относительно внятное лепечет,

уже хорошо. Правда, «хорошо» уж точно не для его жизненных перспектив. И постыдно для ментора, если он действительно хочет своему подопечному добра.

Поэтому снисходительность, которая сродни усталости и безразличию, — плохой сигнал для Украины. Разве что (а об этом мы можем только догадываться) кулуарная тональность была более отрезвляющей. Тем более что мероприятия-площадки для networking — без особого официоза, но со смыслом или вообще в сугубо светском формате — уже давно стали чуть ли не самой значимой частью Давоса. Там благоприятные маски приподнимаются, слова становятся откровеннее, пожимаются публично «нерукопожатные» руки, заключаются сделки и согласовываются решения, которые мы потом сможем проследить только по их последствиям.

Так что же будет означать Давос-2016 для истории? Возможно, ничего. А возможно, мы запомним его как момент, когда из бурных вод появилась вершина подводного вулкана. Когда начнется извержение, и каким оно будет, пока непонятно. Ясно лишь то, что оно обязательно будет. И что любому бизнесу, а в особенности глобальному и крупному, пора под новым углом зрения посмотреть на свою долгосрочную стратегию. Чтобы не пропустить влияние тенденций, маховик которых раскручен до необратимого состояния. **IL**



## ICONIC HILTON. BOOK YOUR PERFECT PANORAMIC ROOM

Розташований навпроти Старого Ботанічного Саду  
262 стильних та сучасних номери, включаючи Президентський люкс  
Представницькі номери з доступом в ексклюзивний Представницький Лаунж  
Ресторан Park Kitchen, Н Bar та Лоббі Бар  
11 конференц-залів з мобільними перегородками  
Бальний зал 380 м<sup>2</sup>, розрахований на 400 осіб  
СПА та Фітнес центр площею 800 м<sup>2</sup> з басейном 98 м<sup>2</sup>



30 Tarasa Shevchenka Boulevard | Kiev | 01030 | Ukraine

[kyiv.hilton.com](http://kyiv.hilton.com) | [hilton.ru](http://hilton.ru) | [kyiv.reservations@hilton.com](mailto:kyiv.reservations@hilton.com)

#HiltonKyiv  Hilton Kyiv  @HiltonKyiv  @hiltonkyiv



# КУЛЬТУРНЫЙ ОБМЕН

Текст: НАТАЛИЯ БОГУТА

КАК ЗАКЛЮЧИТЬ ВЫГОДНУЮ СДЕЛКУ БЕЗ ДЕНЕГ?  
LANDLORD ИЗУЧИЛ ИСТОРИЮ ОБМЕНА ПОЛЯМИ  
КОМПАНИЙ «МИРОНОВСКИЙ ХЛЕБОПРОДУКТ» ЮРИЯ  
КОСЮКА И «АГРОКУЛЬТУРА» РОССИЙСКИХ БИЗНЕСМЕНОВ  
НИКОЛАЯ ФАРТУШНЯКА И ИГОРЯ ХУДОКОРМОВА

ФОТО: PR-СЛУЖБА КОМПАНИИ МИРОНОВСКИЙ ХЛЕБОПРОДУКТ



Летом 2013 года основатель компании «Мироновский хлебопродукт» (МХП) Юрий Косюк купил 40 000 га земли в Воронежской области. Бизнесмен рассчитывал убить сразу двух зайцев. Во-первых, таким образом он планировал усилить свое присутствие на российском рынке курятины, который, по самым скромным подсчетам, в пять раз больше украинского. Во-вторых, присутствие в Российской Федерации приближало его к крупнейшему в мире импортеру продовольствия — Китаю. Покупка российского «Воронеж Агро Холдинга» обошлась Косюку в \$50 млн. Купленные поля в холдинге «Мироновский хлебопродукт» планировали засеять кукурузой, подсолнечником и пшеницей. В будущем крупнейший украинский производитель

На элеваторах МХП можно  
одновременно хранить  
более 1 млн т зерна

курятины собирался приобрести в России несколько птицеводческих комплексов.

Но планам не суждено было сбыться. Политический кризис в Украине и ухудшение отношений между нашей страной и РФ вынудили Косюка изменить стратегию. К тому же летом 2014-го бизнесмен стал первым заместителем главы Администрации Президента. Косюк не любит неоправданных рисков, а наличие бизнеса в Российском государстве оказалось таковым. Предприниматель задумался о том, как быстро и выгодно

продать аграрные активы в соседней стране. «Для ухода «Мироновского хлебопродукта» из России кроме управленческих и логистических причин были причины и политические — сейчас украинским инвесторам сложно вести бизнес в РФ», — говорит аналитик инвесткомпания Concorde Capital Роман Тополок. Решение было своевременным, а результат — более чем успешным. Как раз в это время российская компания «Агрокультура», входящая в топ-30 владельцев сельскохозяйственной земли в России, искала покупателя на свои активы в Украине. Интересы владельцев «Мироновского хлебопродукта» и «Агрокультуры» совпали — и тем, и другим нужно было сосредоточиться на развитии своего бизнеса в «родной среде». В итоге



ВЛАДЕЛЕЦ МХП  
ЮРИЙ КОСЮК НЕ ЛЮБИТ  
НЕОПРАВДАНЫХ РИСКОВ

культурой требует дополнительных затрат на сушку и хранение.

Опускать руки шведы не собирались. Они обратились за советом к Юрию Астахову, директору инвестбанковского департамента ИК Dragon Capital. Дело было в августе 2013 года. «Шведы хотели понять, как дальше развивать бизнес в Украине и какова рыночная стоимость их компании, — вспоминает Астахов. — Мы провели аудит и анализ операционных показателей агрохолдинга в сравнении с конкурентами». Получив в свое распоряжение отчет специалистов инвестбанка, владельцы «Агрокультуры» ринулись спасать компанию: уменьшили расходы, оптимизировали все производственные процессы. Всего через год им удалось достичь EBITDA в размере \$13,9 млн. «Впервые мы показали положительную динамику, заметно снизив затраты и повысив урожайность», — рассказывает управляющий директор группы Стивен Пикап.

А уже осенью «Агрокультура» сменила акционеров — ее купили российские бизнесмены: владелец крупнейшего в РФ производителя сахара «Продимекс» Игорь Худокормов и собственник сети «Спортмастер» Николай Фартушняк. Помимо земли в Украине, шведам также принадлежали 146 000 га в России. Именно эта земля и заинтересовала россиян, чей земельный банк к тому моменту насчитывал 570 000 га. «У «Продимекс» — сахарный бизнес, поэтому компании была нужна собственная сырьевая база», — поясняет Астахов. Доставшиеся при покупке «Агрокультуры» украинские земли россиянам были не интересны. В 2014 году, когда отношения между Украиной и РФ накалились до предела, развивать

летом 2015-го они успешно обменялись активами. Вот как это происходило.

## ШВЕДСКИЙ СЛЕД

Компания «Агрокультура» не всегда принадлежала россиянам. Она была построена в 2006 году на деньги шведского инвестиционного фонда Alrcot Capital Management и называлась тогда Alrcot Agro. В 2012-м последняя поглотила агрокомпанию с британскими инвестициями Landkom International Plc, арендовавшую поля в Западной Украине. Земельный

банк объединенной компании составил 100 000 га в Тернопольской, Ивано-Франковской и Львовской областях. В 2013 году она была переименована в «Агрокультуру». Агробизнес в Украине у иностранцев не ладился — предприятие ежегодно отчитывалось о серьезных убытках. В 2013-м потери «Агрокультуры» достигли \$48,5 млн, а количество земли в обработке уменьшилось до 65 000 га. Участники агрорынка объясняют эти неудачи ставкой иностранцев на кукурузу. К ней нужен особый подход, работа с этой

СТОИМОСТЬ  
ОБЕИХ  
КОМПАНИЙ —  
ОКОЛО \$70 МЛН

бизнес в нашей стране владельцам «Агрокультуры» стало слишком трудно и накладно. В тот же период Косюк принял решение уйти из Российской Федерации. Интересы бизнесменов совпали.

## В НУЖНОЕ ВРЕМЯ В НУЖНОМ МЕСТЕ

Косюку нужна была земля в Украине, а Худокормову — в России. Кроме того, земельные банки компаний располагались просто идеально для обеих сторон: в Воронежской области поля МХП почти вплотную примыкали к площадям Худокормова, тогда как в Украине земли «Агрокультуры» находились недалеко от активов «Мироновского хлебопродукта».

Переговоры между бизнесменами начались осенью 2014-го, они провели оценку обеих компаний. В результате Косюк и Худокормов договорились об обмене, передав друг другу корпоративные права кипрских субхолдингов,

которые были фактическими владельцами «Воронеж Агро Холдинга» и «Агрокультуры». Согласование условий сделки длилось более полугода. Это связано с некоторыми расхождениями компаний в оценке стоимости подразделений. К тому же сделка совершалась в пяти юрисдикциях: Кипр, Украина, Россия, Швеция и Люксембург.

«Каждая сторона сделала свою оценку обеих компаний, и они не совпадали, — отмечает Астахов. — На определенном этапе стороны решили уравнивать цену». Какой оказалась эта цена, ни участники сделки, ни инвестбанкир не говорят. По словам знакомых со сделкой бизнесменов, активы оценили примерно в \$70 млн.

В Украине это первая и пока единственная безденежная сделка по обмену активами. Пойдут ли другие украинские бизнесмены на такой шаг? Не все отечественные компании готовы уйти с высокомаржинального российского рынка. К примеру, компания «Кернел» Андрея

Веревского продала свой маслоэкстракционный завод в Невинномысске (Россия) еще в феврале 2014 года. Но в РФ у нее остались два зерновых терминала («Трансбалктерминал» и «Зерновой терминальный комплекс «Тамань»). Компания продолжает активно экспортировать зерновые из России, где доля «Кернела» достигает 4%. И расставаться с российскими активами Веревский пока не планирует.

## БОЛЬШЕ ЗЕРНА

После заключения сделки с «Агрокультурой» Косюк провел реорганизацию. Управление полученными землями передала новой компании «Запад-Агро МХП». Ее директором стал Виктор Рябчук, который трудился в «Мироновском хлебопродукте» с 2008 года. И работа закипела. В новое подразделение МХП инвестировал 20 млн гривен. Часть этих денег пойдет на обновление элеваторов, также холдинг закупил новую технику, изменил структуру посевов. «Мы увеличили количество озимых, а вот посева кукурузы, наоборот, сократили до 4500 га, — рассказывает главный агроном компании «Мироновский хлебопродукт» Алексей Сергиенко. — Пробуем выращивать подсолнечник, а также сою и горох».

Изменения коснулись и персонала. Сразу после заключения сделки с МХП многие сотрудники «Агрокультуры» ушли из компании. Их места заняли специалисты, работавшие в «Воронеж Агро Холдинге». «Мы заменили директоров операционных подразделений — все они из нашей системы. На смену персонала ушло три-четыре месяца», — отмечает Сергиенко. В МХП говорят, что новые земли удалось быстро интегрировать в структуру агрохолдинга. Останавливаться Косюк не собирается. В ближайшие пару лет он намерен увеличить количество земли в обработке еще на 150 000 га, доведя размер земельного банка компании до 550 000 га.

А что же россияне из «Продимекса»? Худокормов планирует увеличить производство сахара, ему нужно больше сырья. Близость полученных в результате сделки с «Мироновским хлебопродуктом» полей к его заводам — большой плюс для сахарного бизнеса «Агрокультуры». 

## ГЕКТАР НА ГЕКТАР

МХП и «АГРОКУЛЬТУРА»: КТО ЕСТЬ КТО И ЧЕМ ПОМЕНЯЛИСЬ?

	«АГРОКУЛЬТУРА»	«МИРОНОВСКИЙ ХЛЕБОПРОДУКТ»
Направление компании	Растениеводство в России и Украине	Растениеводство, производство и дистрибуция курятины
Земельный банк (на момент сделки)	146 000 га в России и 71 000 га в Украине	320 000 га в Украине и 40 000 га в России
ЕБИТДА (2014 год)	\$13,9 млн	\$555 млн
Активы для обмена	60 000 га земли в аренде + мощности для хранения, сельхозтехника, инфраструктура, рабочий капитал (включая посева на полях)	32 000 га собственной земли и 8000 га в аренде + мощности для хранения, сельхозтехника, инфраструктура, рабочий капитал (включая посева на полях)
Ориентировочная оценка бизнеса (после согласованного уравнивания стоимости обоих бизнесов)	\$60–70 млн	\$60–70 млн
Тип сделки / когда завершена	Чистый своп без денежных корректировок и на основе равного оборотного капитала / июнь 2015 года	

Источник: данные компаний

# ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ СЧЕТ

ЕСЛИ СОБСТВЕННИК АГРОКОМПАНИИ ХОЧЕТ ИЗБЕЖАТЬ ВОРОВСТВА И РЕЙДЕРСКОГО ЗАХВАТА ПРЕДПРИЯТИЯ, ЕМУ СЛЕДУЕТ РАЗ В ГОД ПРОВОДИТЬ ТЩАТЕЛЬНОЕ ФИНАНСОВОЕ РАССЛЕДОВАНИЕ. КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ?

В последнее время собственники крупного бизнеса стали в десятки раз чаще обращаться с просьбой провести финансовое расследование деятельности компании (forensic). От обычной аудиторской проверки оно отличается более расширенными процедурами. Это проверка различных кластеров бизнеса, выявления конфликта интересов руководителей. Я всегда задаю собственнику вопрос: «Когда у вас на предприятии в последнее время были кражи или какие-то недобросовестные моменты?» Если за последние два года ничего подобного не происходило, то у вас точно воруют. Вторая категория заказчиков — юристы, которые ведут дела против кого-то из топ-менеджмента. С нашей помощью они собирают доказательную базу для разбирательств в судах.

Главное во время финансового расследования — зайти в компанию без предупреждения или внедриться в нее под видом работника по найму. Аудит финансовой отчетности — это согласованная процедура, и топ-менеджмент заранее к ней готовится, все подчищает. Мы же приходим на предприятие неожиданно и видим все так, как есть. Коррупция, к сожалению, пронизала все уровни. Иногда нам говорят, что и где нужно проверить, но чаще мы сами планируем программу. Как правило, проверяем какие-то нетипичные операции, расходную часть. Например, компания занимается продажей зерна,

а у нее есть расходы на покупку подгузников. На одном из предприятий мы обнаружили крупные премии, которые были выплачены на имя детей топ-менеджмента. Трейдеры воруют на перепродаже зерна. Договариваются, что один продаст другому по заниженной, нерыночной цене, а разницу они потом поделят.

В аграрных компаниях воруют при сборе урожая, то есть не отображают реальный валовой сбор. На одном из аграрных предприятий урожай умудрялись воровать машинами. Собрали зерно, дождались, пока стемнеет, и фура поехала «немножко не в ту сторону». Чтобы избежать этого, многие агрохолдинги устанавливают системы GPS-наблюдения, которые отслеживают абсолютно все, начиная от расхода топлива. Самая компьютеризированная компания — «Сварог Вест Групп». Она даже на этом зарабатывает, продавая аграриям системы наблюдения. Еще один важный момент — закупки агрохимии, топлива и всех остальных расходных материалов. На чем воруют? Как правило, на затратах. Поэтому собственникам агрохолдингов лучше проводить закупки централизованно и на аукционной основе. Например, за онлайн-аукционом владелец может наблюдать лично.

Обычно под манипуляции подпадают 5–10% от оборота. В нашей практике самый большой процент воровства от оборота был около 30%. Иногда



**АРТЕМ КОВБЕЛЬ,**  
ПАРТНЕР КОМПАНИИ KRESTON GCG

топ-менеджеры даже могут отчуждать активы, переписывать их на себя в интересах конкурента: «Ты отпиши, мы освоим активы, а тебе предложим должность в нашей компании». Чтобы избежать этого, на предприятии должна быть хорошая служба безопасности. Необходимо внедрить систему визирования, при которой важные документы подписывают не только финансовый и генеральный директор, а и служба безопасности. Должна также работать служба внутреннего аудита.

Финансовые расследования могут выступать профилактикой от рейдерства. Например, одну крупную компанию хотели подвергнуть рейдерской атаке из-за высоких налоговых начислений в размере около миллиарда гривен. Чтобы уменьшить эти доначисления, нужно было заплатить. Поэтому очень важно следить, чтобы все налоги были уплачены вовремя.

Я рекомендовал бы собственникам компаний проводить финансовое расследование раз в год. Просто чтобы менеджмент знал, что к ним могут прийти. В первую очередь необходимо контролировать генерального и финансового директоров, директора по производству, главного бухгалтера. Можно также нанять советника, который будет наблюдать не только за финансовыми вопросами, а и за продажами, движением товара на складе, он может прийти в какой угодно момент и проверить любой кластер бизнеса. **LD**

# УРОЖАЙ ПОЧИНАЄТЬСЯ ТУТ



ПРЕДСТАВНИЦТВО GREAT PLAINS UKRAINE

Тел.: +38044 596-9050  
м. Київ, пр. Академіка Глушкова, 1, пав. 167  
[www.greatplainsmfg.com.ua](http://www.greatplainsmfg.com.ua)



**Great Plains**  
"Harvest Starts Here."

# ХИМИКИ И ТЕХНИКИ

РЕЙТИНГ 60 КРУПНЕЙШИХ  
ИМПОРТЕРОВ ТОВАРОВ ДЛЯ  
АГРОБИЗНЕСА. ОНИ ГОТОВЫ  
ПОЖЕРТВОВАТЬ ПРИБЫЛЬЮ,  
ТОЛЬКО БЫ НЕ ПОТЕРЯТЬ С ТРУДОМ  
ЗАВОЕВАННЫЙ РЫНОК

Текст: Ирина Чухлеб



Перед вами — первый рейтинг крупнейших импортеров товаров для ведения аграрного бизнеса. При его составлении мы опирались на данные ГП «Держзвнишинформ». Подавляющее большинство участников рейтинга — компании, которые завозят в Украину средства защиты растений (СЗР), удобрения, семена и сельскохозяйственную технику. Наша страна с ее активно развивающимся растениеводческим сектором для них, казалось бы, золотая жила. Но, как мы выяснили, не все так радужно. Прошлый год для импортеров выдался очень непростым. Обороты практически всех фигурантов нашего списка сократились по сравнению с 2014-м. Теряли в основном из-за волатильности валютного курса — закупили продукцию по курсу 30 гривен за доллар, продавали на внутреннем рынке по курсу 24 гривны за доллар. Согласно данным Государственного комитета статистики, положительное сальдо внешней торговли достигло в январе–ноябре 2015 года \$249,5 млн против \$94,4 млн за аналогичный период 2014-го (ранее несколько лет импортные обороты превышали экспортные), а импорт снизился на 31%, до \$34 млрд. Меньше пострадали импортеры СЗР — их продажи в деньгах даже увеличились на \$40 млн. Потому что без СЗР в интенсивном сельском хозяйстве не обойтись. А достойной украинской альтернативы импортным препаратам нет.

В нашем рейтинге не только представительства международных гигантов вроде Syngenta AG, BASF, Bayer и их дистрибьюторы, но и компании, которые помимо продажи занимаются производством. К примеру, «Альфа Химгруп» не только импортирует в Украину семена, микроудобрения и сырье для их производства, но и построила недалеко от Киева завод мощностью 10 000 т в год, где выпускает уникальные удобрения и СЗР собственной разработки. Пустили корни в Украине и международные корпорации: Syngenta AG, BASF, Bayer, DuPont Pioneer, Monsanto.

«Мы не ожидаем, что в следующем году украинский рынок заметно сократится, — говорит глава компании «Сингента» в странах СНГ Александр Берковский. — Ключевым фактором будет ликвидность у хозяйств».

Информационно-аналитический партнер — ГП «Держзвнишинформ».

# 1

## «СИНГЕНТА»

**Владелец:** SYNGENTA AG**Объем импорта:** \$218,66 млн**Специализация:** СЕМЕНА, СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

1 ГЕБХАРД  
РОГЕНХОФЕР,  
ГЕНДИРЕКТОР  
«СИНГЕНТА  
УКРАИНА»

Украинская «дочка» швейцарского производителя семян и средств защиты растений Syngenta AG в последние два года борется за свою долю рынка. Из-за девальвации гривны цены на препараты растут. Поэтому многие аграрии попросту отказываются от импортных семян и удобрений. Хотя в компании не хотят признавать, что объемы продаж падают. «Оборот «Сингенты» в Украине в 2014-м не уменьшился по сравнению с 2013 годом, когда наблюдался самый динамичный рост бизнеса компании в стране, — отметил глава компании «Сингента» в странах СНГ Александр Берковский. — Думаю, наши обороты сохранились и в 2015-м. Не ожидаем, что рынок в следующем году заметно снизится. Конечно, ключевым фактором будет наличие ликвидности у хозяйств». Но если в 2013 году рынок СЗР в Украине оценивался в \$1,5 млрд, то по итогам 2014-го он сократился до \$1 млрд. В январе–июне прошлого года «Сингента» импортировала 11 000 т пестицидов. Материнская компания Syngenta AG в своем отчете за первые шесть месяцев 2015-го сообщила о снижении объемов продаж в СНГ из-за роста цен. Так, продажи средств защиты растений снизились на 9%, до \$5,681 млрд, семян — на 16%, до \$1,653 млрд. Общий объем продаж группы, включая продукцию для газона и сада, снизился в январе–июне 2015 года на 10%, до \$7,634 млрд.

**ТОП-5 ФАКТОВ О КОМПАНИИ:**

1. Syngenta AG является одним из мировых гигантов в сфере производства средств защиты растений и семян. В Украине ее доля на рынке СЗР составляет около 20%.
2. «Сингента» — активный участник проекта по внедрению аграрных расписок (проект IFC и Всемирного банка). Компания использует этот инструмент финансирования в Полтавской, Винницкой, Черкасской и Харьковской областях.
3. Для поддержки сельхозпроизводителей Украины компания использует товарное кредитование: в 2015 году было выдано таких кредитов на сумму свыше \$200 млн.
4. В Украине «Сингента» производит 14 гибридов семян кукурузы. Гибридизацию сортов кукурузы она проводит на собственном семенном заводе. У компании 2430 участков гибридизации, которые расположены в Днепропетровской, Полтавской, Харьковской, Черкасской и Тернопольской областях.
5. Швейцарская компания Syngenta AG в 2015 году отклонила предложение о поглощении от американского холдинга Monsanto, однако все еще рассматривает возможные приобретения, слияния с конкурентом или продажу. Syngenta AG ведет переговоры с ChemChina, Monsanto и другими компаниями.

# Агро • Темп

ЗМІНЮЄМО УЯВЛЕННЯ ПРО СЕРВІС

## Zetor

Zetor

**KRONE**  
THE POWER OF GREEN

**LEMKEN**  
The Agrovision Company

**MASCHIO GASPARDI**

**Nicolas**  
**Caruelle**

**capello**  
CORN HEADS

**MICMAR**

**БЕЗ АВАНСУ  
БЕЗ НОТАРІУСА  
БЕЗ СТРАХОВКИ**

**БЕЗ ОДНОРАЗОВОЇ КОМІСІЇ  
СПЛАТА ВІДСОТКІВ 1 РАЗ/КВАРТАЛ  
ВІДСТРОЧКА ПО ТІЛУ ДО 11 МІСЯЦІВ**

**ПРЕДСТАВНИЦТВА:**

**ЦЕНТРАЛЬНИЙ ОФІС:** 08700, вул. Київська, 113-а, м. Обухів, Київська обл., тел./факс: +38 044 520 96 96;

**ХАРКІВ:** 61001, вул. Кашуби, 10, 3 поверх, тел./факс: +38 057 372 50 81;

**ДНІПРОПЕТРОВСЬК:** 49112, вул. Гаванська, 4а, 1 поверх, тел./факс: +38 056 376 47 52;

**КІРОВОГРАД:** 29015, вул. Орджонікідзе, 7, офіс 200, тел./факс: +38 0522 34-50-32;

**МИКОЛАЇВ:** 54055, вул. Кірова, 240-А, тел.: +38 067 401 02 18,

**ПОЛТАВА:** 38008, вул. Фрунзе, 146-А, тел.: +38 067 236 70 52;

**ЛУБНИ:** 37500, вул. Совецька 216, Полтавська обл., тел./факс: +38 053 617 05 53;

# #2 OSTCHEM HOLDING

**Владелец:** ДМИТРИЙ ФИРТАШ  
**Объем импорта:** \$119,93 млн  
**Специализация:** УДОБРЕНИЯ



2 ДМИТРИЙ ФИРТАШ,  
 ВЛАДЕЛЕЦ  
 GROUP DF

Ostchem Holding входит в состав финансово-промышленной группы Group DF Дмитрия Фирташа. Сейчас компания переживает сложные времена. Весной 2015-го из-за долгов перед НАК «Нафтогаз Украины» суд арестовал 500 млн кубометров газа, который принадлежал предприятиям Ostchem. Компании пришлось остановить заводы «Ривнеазот» и черкасский «Азот». Оба предприятия в 2014 году получили убытки 11,6 млрд и 8 млрд гривен соответственно. Ostchem потеряла горловский «Стирол» — предприятие находится на оккупированной территории, а «Северодонецкое объединение Азот» (расположено рядом с зоной АТО) уже давно не работает на полную мощность. Осенью прошлого года Фирташ уладил конфликт с НАКом, заключив мировое соглашение и подписав план погашения долгов, — и заводы снова заработали. В декабре 2015-го премьер-министр Арсений Яценюк сообщил, что Фирташ погасил долг в размере 3 млрд гривен. Собственник Ostchem по-прежнему проживает за границей. Причина — возможное возбуждение уголовных дел. В декабре 2015-го министр внутренних дел Украины Арсен Аваков заявил, что МВД подозревает группу предприятий Ostchem в хищении государственных средств в особо крупных размерах. В ноябре Генпрокуратура открыла производство по факту незаконной приватизации северодонецкого «Азота» в 2004 году.

## ТОП-5 ФАКТОВ О КОМПАНИИ

1. Ostchem Holding — один из мировых лидеров в производстве азотных удобрений, его доля на мировом рынке составляет около 3%.
2. Продукция группы Ostchem экспортируется более чем в 100 стран.
3. Кроме пяти азотных заводов и пяти предприятий по производству титановой продукции, содового завода, а также дистрибьюторской компании «УкрАгро НПК» в Group DF Дмитрия Фирташа входит морской специализированный порт Ника-Тера, который обеспечивает перевалку, хранение, подготовку и отправку грузов. Его пропускная способность — 15 млн т в год.
4. С 2014-го общая вместимость зернохранилищ порта Ника-Тера выросла более чем в пять раз, до 210 000 т. За девять месяцев 2015 года терминал установил новый рекорд: предприятию удалось обработать 2,896 млн т грузов.
5. В должниках НАК «Нафтогаз Украины» — два предприятия Дмитрия Фирташа: «Северодонецкое объединение Азот» и горловский «Стирол», однако им разрешили погасить долг после завершения антитеррористической операции.

# #3 «АГРОЦЕНТР ЕВРОХИМ-УКРАИНА»

**Владелец:** Андрей Мельниченко

**Объем импорта:** \$104,45 млн

**Специализация:** удобрения



Украинская «дочка» российского миллиардера Андрея Мельниченко последние два года боролась с заградительными пошлинами на импорт аммиачной селитры, которые были введены для компании с подачи владельца группы Ostchem Holding Дмитрия Фирташа. Такие меры против конкурента Фирташ использует не в первый раз. В 2008 году антидемпинговые пошлины для «ЕвроХима» были на уровне 10,78%. Тогда российской компании удалось оспорить их в судах. Но летом 2014-го структуры Фирташа вновь активизировали борьбу с конкурентами-импортерами — и пошлина для «ЕвроХима» выросла до 36,03%. После этого цена на российские удобрения заметно увеличилась по сравнению со стоимостью продукции Ostchem, что сделало для нее невыгодным импорт селитры в нашу страну. Несмотря на такой поворот событий, Мельниченко не покинул рынок Украины. Более того, осенью 2015 года компания запустила в Кременце Тернопольской области филиал «Агроцентр ЕвроХим-Украина», который будет производить смешанные минеральные удобрения под разные культуры. Это укрепит позиции российской компании на украинском рынке, где у нее уже есть два собственных цеха по производству сухих тукосмесей мощностью 100 000 т в год и представительства в Киевской, Винницкой, Сумской, Тернопольской и Кировоградской областях.

## ТОП-5 ФАКТОВ О КОМПАНИИ

1. Холдинг «ЕвроХим» основан в 2001 году. Его предприятия выпускают азотные и фосфорные удобрения. Основной акционер — Eurochem Group (принадлежит россиянам Андрею Мельниченко и Дмитрию Стрежневу).
2. «ЕвроХим» производит 2% мирового объема минеральных удобрений и 4% объема, продаваемого в Европейском союзе. Продукция «ЕвроХима» экспортируется в 60 стран мира, экспорт составляет 80% всей продукции компании.
3. За девять месяцев 2015 года из-за падения цен на удобрения и железную руду выручка «ЕвроХима» снизилась на 11%, до \$3,5 млрд. В то же время благодаря низкой себестоимости производства EBITDA компании выросла на 12%, до \$1,2 млрд.
4. В октябре «ЕвроХим» купил американскую компанию по продаже удобрений Ven-Trei Fertilizer. Покупка — часть стратегии «ЕвроХима» по планомерному развитию дистрибьюторской сети. Это увеличит долю холдинга на рынке США.
5. На рынок Украины холдинг «ЕвроХим» вышел в 2007 году, после приобретения украинской «дочки» корпорации «Мозаик» (США) — «Мозаик Юкрейн». Инвестиции в это предприятие составили \$10 млн. Завод выпускает смеси минеральных удобрений.

# #4 БАСФ

**Владелец:** BASF SE

**Объем импорта:** \$92,07 млн

**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ



4 ТИБЕРИУ ДИМА,  
РУКОВОДИТЕЛЬ  
ДЕПАРТАМЕНТА  
АГРОБИЗНЕСА  
BASF В УКРАИНЕ,  
МОЛДОВЕ И  
СТРАНАХ КАВКАЗА

Немецкий химический концерн BASF оценивает свою долю на украинском рынке средств защиты растений на уровне 15%. «В 2014 году рынок СЗР в стране оценивался в \$600 млн, — говорит руководитель департамента агробизнеса BASF в Украине, Молдове и странах Кавказа Тибериу Дима. — Думаю, в 2015-м он прибавит 5%». Дима уверен, что доля немецкого концерна продолжит расти. Украинская «дочка» BASF работает сразу в нескольких направлениях. В ноябре 2015-го совместно с IFC она запустила образовательную кампанию для фермерских хозяйств по управлению предприятием, повышению его эффективности и прибыльности. Проект будет продолжаться до ноября 2016 года. BASF также делает акцент на развитие инновационных технологий, повышающих эффективность в цепочке сельскохозяйственного производства. К примеру, в последние годы в Украине растет интерес аграриев к выращиванию сои. В то же время они ищут эффективные способы снижения затрат. «Компания BASF предлагает производителям этой культуры инокулянты. Это биологический продукт, который не только увеличивает урожайность сои, но и на 20–30% позволяет сократить использование азотных удобрений для выращивания последующих культур», — сообщила руководитель отдела продакт-менеджмента BASF Crop Protection в Украине, Молдове и странах Кавказа Екатерина Демидась.

## ТОП-5 ФАКТОВ О КОМПАНИИ

1. Немецкий химический концерн BASF занимается производством химической продукции уже 150 лет. Концерн выпускает специальные химикаты, пластмассы, средства защиты растений, а также продает нефть и природный газ.
2. Объем продаж концерна BASF в 2014 году превысил 74 млрд евро. Оборот Департамента защиты растений компании BASF в мире в 2014-м составил 5,4 млрд евро. В компании работают 113 000 человек.
3. Немецкий концерн считает Украину одним из стратегических рынков для развития бизнеса. Его доля на нашем рынке постоянно увеличивается. В украинском офисе компании работает 120 человек.
4. С 2014 года BASF участвует в проекте по финансированию аграриев через выпуск аграрных расписок (проект IFC). Ее партнером по этой программе стал другой крупнейший производитель семян и средств защиты растений компания Syngenta AG. Пилотный проект по введению в обращение аграрных расписок был запущен в Полтавской области.
5. Акции немецкого концерна BASF котируются на фондовых биржах Франкфурта (BAS), Лондона (BFA) и Цюриха (AN).

# НАЙБІЛЬШИЙ АСОРТИМЕНТ ПОЛЬОВИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ!



## РЕГІОНАЛЬНІ ПРЕДСТАВНИКИ ТОВ "ЗААТБАУ УКРАЇНА"

<b>Балановський Олександр</b> .....	Черкаська, Вінницька та Кіровоградська обл. ....	(067) 249 21 61
<b>Балицький Ярослав</b> .....	Західна Україна .....	(067) 404 60 49
<b>Мельник Сергій</b> .....	Житомирська та Вінницька обл. ....	(067) 551 52 62
<b>Коваленко Олексій</b> .....	Дніпропетровська, Полтавська та Харківська обл. ....	(067) 441 80 49
<b>Петришин Дмитро</b> .....	Київська та Черкаська обл. ....	(067) 217 04 34
<b>Хісамудінов Микола</b> .....	Чернігівська та Сумська обл. ....	(067) 217 04 24
<b>Королько Анатолій</b> .....	Кіровоградська, Дніпропетровська та Миколаївська обл. ....	(067) 405 20 93

# #5 «ЭРИДОН»

**Владелец:** СЕРГЕЙ КРОЛЕВЕЦ

**Объем импорта:** \$67,20 млн

**Специализация:** СЕМЕНА, СЕЛЬХОЗТЕХНИКА, СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, УДОБРЕНИЯ



В то время как многие производители средств защиты растений стремятся сократить издержки и урезать объемы инвестиций, компания «Эридон» начинает осваивать новые рынки. В 2015 году она инвестировала 160 млн гривен в строительство животноводческого комплекса на 500 голов крупного рогатого скота в селе Почуйки Житомирской области. В комплекс также входят машинно-тракторный парк и завод по производству комбикорма. В планах компании — строительство второй очереди, которая позволит увеличить стадо до 1000 голов. Проект помогают финансировать немецкие и шведские инвесторы. В компании уверены, что комплекс окупится в течение 10 лет. Комплекс полностью роботизированный: в помещениях автоматически поддерживается оптимальный для животных микроклимат, а доение осуществляется при помощи восьми роботизированных установок.

Сегодня «Эридон» контролирует около 16% украинского рынка средств защиты растений и минеральных удобрений. У компании есть семенной завод в Житомирской области, созданный на базе собственного хозяйства «Украина». Предприятие обрабатывает 10 т семян в час. Оно занимается очисткой, калибровкой, протравливанием и фасовкой семян зерновых и масличных. Семенной завод «Эридона» работает в три смены.

## ТОП-5 ФАКТОВ О КОМПАНИИ

1. «Эридон» намерен до конца 2016 года запустить новый семенной завод.
2. Компания — один из крупнейших в Украине дистрибьюторов семян, минудобрений и средств защиты растений. «Эридон» имеет представительства во всех регионах Украины. Общая площадь 22 складов составляет 61 000 кв. м.
3. «Эридон» сотрудничает более чем с 6000 хозяйств, а также имеет собственные хозяйства в Житомирской, Кировоградской и Киевской областях.
4. В 2014 году компания открыла новое направление: «Эридон-Буд» занимается инжинирингом, строительством и реконструкцией сельскохозяйственных производств, ремонтом и сервисным обслуживанием.
5. Семенной завод компании в Житомирской области за сутки очищает, калибрует, протравливает и фасует до 240 т семян таких сельскохозяйственных культур, как пшеница, ячмень, горох, соя, рапс, кукуруза, подсолнечник. Предприятие не только перерабатывает семена собственного производства, но и оказывает услуги по обработке семенного материала другим компаниям. Семена поставляются украинским сельхозпроизводителям и экспортируются в страны СНГ.

# The Power of Green

Техніка KRONE – ось з чим працюють фахівці при заготівлі кормів. Виробнича програма KRONE охоплює весь технологічний ланцюг кормозаготівлі:

- Самохідна техніка: кормозбиральний комбайн BIG X і косарка-плющилка BIG M
- Косарки: фронтальні, задньонавісні, причіпні, з бітерними плющилками для злакових або з вальцьовими плющилками для бобових
- Ворушилки: від 4 до 18 роторів; із шириною захвату від 4,6 м до 19,6 м
- Валкоутворювачі: з боковим або центральним укладанням валка; до 6 роторів; із шириною захвату від 3,5 м до 19 м
- Прес-підбирачі: великогабаритних тюків і рулонні; з обмотувальним пристроєм
- Самозавантажні причепа: з дозатором і подвійного призначення



## Представництва

### Maschinenfabrik Bernard KRONE GmbH

ТОВ «Кроне Русь», Москва  
Тел./факс: +7 495 660 66 88  
E-Mail: [krone@b-krone.de](mailto:krone@b-krone.de)

KRONE – Казахстан, Петропавлівськ  
Моб.: +7 705 44 34 666  
+7 701 60 50 900  
E-Mail: [krone-kz@mail.ru](mailto:krone-kz@mail.ru)

KRONE – Україна, Київ  
Тел.: +38 044 259 59 27  
Факс: +38 044 259 42 95  
E-Mail: [ldm@bkrone.kiev.ua](mailto:ldm@bkrone.kiev.ua)

KRONE – Німеччина, Шпелле  
Тел.: +49 5977 935 285  
Факс: +49 5977 935 255  
E-Mail: [Export.LDM@Krone.de](mailto:Export.LDM@Krone.de)

 **KRONE**  
THE POWER OF GREEN



№6

«BAYER УКРАИНА»

**Владелец:** BAYER GLOBAL INVESTMENT  
**Объем импорта:** \$66,72 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, СЕМЕНА

Немецкий химико-фармацевтический концерн Bayer AG работает в Украине с 1992 года. Сельскохозяйственное подразделение Bayer CropScience поставляет в нашу страну средства защиты растений (около 68 видов), а также семена озимого и ярового рапса. Пять лет назад компания запустила в Украине программу по селекции семян пшеницы. Сейчас в селе Центральное Мироновского района Киевской области достраивается Семенной центр компании Bayer. Он будет заниматься селекцией и производством ее базовых семян, в нем также откроют демонстрационный центр современных технологий обработки семян. В августе 2015 года Bayer начал продавать первый сорт озимой пшеницы «Ареал Юбилейный» украинской селекции. Вскоре концерн предложит аграриям еще несколько новых сортов этой культуры. В 2015-м Bayer продлил совместную с IFC и Райффайзен Банком Аваль вексельную программу, которая позволяет фермерам получать финансирование на закупку семян и средств защиты растений под низкий процент сроком до девяти месяцев. Несмотря на потерю Крыма и Донбасса, в прошлом году компания увеличила импорт СЗР в нашу страну. В Украине у немцев 22 официальных дистрибьютора СЗР. Bayer также владеет сетью торгово-консультационных центров «Зелений світ», где продает свои средства защиты растений и семена овощных культур в розницу.

№7

«АГРОИМПОРТ»

**Владелец:** ВИКТОР ДУБОВЕНКО  
**Объем импорта:** \$56,83 млн  
**Специализация:** УДОБРЕНИЯ

№8

«ДЮПОН УКРАИНА»

**Владелец:** DuPont Holding Netherlands B.V.  
**Объем импорта:** \$53,58 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

№9

DUPONT PIONEER

**Владелец:** PIONEER OVERSEAS CORP  
**Объем импорта:** \$49,30 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА

Компания DuPont Pioneer является одним из крупнейших в мире и Украине производителей семян. Американцы открыли свое представительство в Киеве в 1998 году и начали работу над новыми гибридами кукурузы и подсолнечника. В 2001-м концерн зарегистрировал компанию «Пионер Семена Украина», а в 2013 году запустил завод

по производству семян в селе Стаси Полтавской области. Инвестиции в проект составили более \$50 млн. Мощности предприятия — около 500 000 т гибридных семян кукурузы и подсолнечника в год. Компания также занимается производством семян рапса. Она предлагает украинским аграриям бесплатную программу страхования при неудачной перезимовке этой культуры. В Украине у DuPont Pioneer 27 официальных дистрибьюторов. В прошлом году Pioneer импортировал в нашу страну на 40% меньше семян по сравнению с 2014-м. В то же время производство семян Pioneer в Украине в 2015 году выросло в два раза.

## №10

### ГРУППА КОМПАНИЙ «ТЕХНОТОРГ»

**Владельцы:** Игорь Калюжный, Евгений Березовский  
**Объем импорта:** \$40,62 млн  
**Специализация:** сельхозтехника

## №11

### «МОНСАНТО»

**Владелец:** MONSANTO COMPANY  
**Объем импорта:** \$34,93 млн  
**Специализация:** средства защиты растений, семена, сельхозтехника

Транснациональная корпорация Monsanto — мировой лидер по биотехнологии растений — стала первой иностранной компанией, которая подписала контракт на поставку средств защиты растений в Украину. Офис в Киеве американцы открыли еще в 1992 году. В Украину Monsanto импортирует семена кукурузы и рапса традиционной селекции под брендом «Декалб», а также семена овощей и средства защиты растений. В 2015-м бренду «Декалб» удалось сохранить долю на рынке семян кукурузы и нарастить — на рынке озимого рапса. В прошлом году Monsanto представила несколько новых продуктов: инокулянт для обработки кукурузы «Торк СТ» и сухую форму самого распространенного в мире гербицида «Раундап». Уже несколько лет компания собирается построить завод по производству семян кукурузы традиционной селекции. В проект в Винницкой области она была готова вложить около \$140 млн. Но против такого строительства выступили жители города. В прошлом году Monsanto заявила о готовности инвестировать в семенной завод в Житомирской области \$250 млн. Его запуск позволит компании увеличить свою долю на украинском рынке семян на 10%. «Монсанто» объявила о том, что благодаря уникальной программе, которая охватывает направления семеноводства и производства средств защиты растений, а также благодаря сотрудничеству с сельхозпроизводителями она намерена к 2021 году снизить углеродные выбросы. Таким образом компания внесет свой вклад в борьбу с изменениями климата.

## №12

### «ADAMA УКРАИНА»

**Владелец:** ADAMA AGRICULTURAL SOLUTIONS  
**Объем импорта:** \$34,34 млн  
**Специализация:** средства защиты растений

Израильская компания ADAMA Agricultural Solutions (ранее Makhteshim Agan Industries) работает в Украине с 2008 года. В сентябре 2014-го предприятие в Украине изменило название на «ADAMA Украина» в рамках глобального перехода корпорации на новый бренд ADAMA. Сегодня корпорация поставляет в нашу страну более 50 наименований средств защиты растений (гербициды, инсектициды, фунгициды, протравители), занимает 9% местного рынка и в 2016 году намерена нарастить долю до 11%. Оборот украинского подразделения ADAMA за пять лет увеличился почти в 120 раз. В настоящее время «ADAMA Украина» работает с 10 000 фермерских хозяйств через 36 дистрибьюторских компаний. В 2015-м предприятие привлекло для товарного финансирования своих партнеров около \$40 млн. По данным ADAMA, в 2015 году она занимала четвертое место на украинском рынке средств защиты растений. «Адама Украина» предоставляет своим клиентам дополнительные услуги и сервисы, среди которых такие как учебные мероприятия для агрономов хозяйств, консультации по агрохимическим технологиям и применению средств защиты растений, а также устанавливает метеорологические станции с моделями предупреждения заболеваний растений.



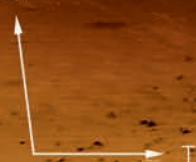
12 ОЛЕГ ДОБРОВОЛЬСКИЙ,  
 ГЕНДИРЕКТОР  
 «ADAMA УКРАИНА»

ПОСТРОИМ



Зерновая  
СТОЛИЦА

N



015354x456123

Camera: B

# ХОТЬ НА МАРСЕ

БАЛТСКАЯ ДОРОГА, 76  
Г. ОДЕССА, УКРАИНА  
+38 (048) 717-44-93  
+38 (048) 717-45-03  
INFO@ZEO.UA  
WWW.ZEO.UA

address query\_

## №13

## «АВГУСТ-УКРАИНА»

**Владелец:** Александр Усков  
**Объем импорта:** \$21,59 млн  
**Специализация:** средства защиты растений

Крупнейшая российская компания по производству и продаже средств защиты растений «Август» появилась на рынке Украины в 2003 году. С тех пор ее дочернее предприятие «Август-Украина» является поставщиком пестицидов, которые используются для обработки посевов сахарной свеклы, сои, картофеля, рапса и зерновых. Препараты компания производит на двух предприятиях: Вурнарском заводе смесевых препаратов в России и заводе «Август-Бел» в Беларуси. В Украине компания работает через 18 официальных дистрибьюторов, которые предлагают более 50 наименований товаров (гербициды, инсектициды, фунгициды, протравители, адьюванты, десиканты). После введения Украиной санкций в отношении российской продукции, в том числе СЗР, скорее всего, пестициды компания будет поставлять в нашу страну с белорусского предприятия.

## №14

## «АГРОТЕК»

**Владелец:** AGROTEK INTERNATIONAL  
**Объем импорта:** \$19,64 млн  
**Специализация:** сельхозтехника

«Агротек» работает на украинском рынке сельскохозяйственной техники уже почти 15 лет. Компания является официальным дилером продукции John Deere в Украине. В 2014 году на ее долю пришлось 42% поставок техники John Deere и 53% оригинальных запасных частей. «Агротек» входит в топ-5 дилеров John Deere в мире по объему послепродажного сервиса. Дилерские центры «Агротек» расположены в Днепропетровской, Запорожской, Киевской, Херсонской, Харьковской и Полтавской областях. Компания открыла сервисные центры во всех регионах Украины. «Агротек» также продает технику Rabe, жатки Geringhoff, сельскохозяйственные и промышленные шины Firestone, Michelin, Kormoran, занимается комплексными поставками и обслуживанием оросительных систем OTECH. За последние три года компания стала дилером №1 французского производителя шин Michelin в Украине.

## №15

## Группа компаний «ПОЛЕТЕХНИКА»

**Владелец:** Александр Кривцов  
**Объем импорта:** \$19,11 млн  
**Специализация:** семена, средства защиты растений

## №16

## «СУМЫХИМПРОМ»

**Владелец:** Украина  
**Объем импорта:** \$16,71 млн  
**Специализация:** удобрения

Госпредприятие «Сумыхимпром» известно как крупнейший производитель фосфатных удобрений в Украине. Этот энергохимический комплекс расположен на 226 га. В его состав входят 11 основных цехов и 20 вспомогательных. Предприятие специализируется на выпуске двуоксида титана, серной кислоты, желтых и красных железистых пигментов, сложных минеральных удобрений и коагулянта для очистки воды. На фосфатные минеральные удобрения приходится 53% продаж компании, на диоксид титана — 40%. Ассортимент «Сумыхимпрома» насчитывает около 25 наименований продукции основной химии. За девять месяцев 2015 года продажи минеральных удобрений компании упали на 11,5%, до 192 000 т, в то же время спрос на двуокись титана вырос на 55,4%, до 34 000 т. В 2012-м Хозяйственный суд Сумской области возбудил дело о банкротстве госконцерна, но в октябре того же года ввел процедуру санации. Недавно Кабинет министров выставил «Сумыхимпром» на приватизацию, которая должна состояться уже в этом году.

## №17

## «RDO УКРАИНА»

**Владелец:** RDO EQUIPMENT Co  
**Объем импорта:** \$16,11 млн  
**Специализация:** сельхозтехника

## №18

## «АГРОТЕХСОЮЗ»

**Владелец:** Иван Дергалюк  
**Объем импорта:** \$14,80 млн  
**Специализация:** сельхозтехника

Компания «Агротехсоюз» была основана почти 20 лет назад как центр по сервисному обслуживанию и поставке запасных частей к сельскохозяйственной технике немецкой фирмы Claas. Сегодня компания является официальным дилером ведущих мировых производителей сельхозтехники, таких как Claas, Lemken, Rauch, Horsch, Fliegl, Valley, Maternmass и Mazzotti. «Агротехсоюз» также продает в Украине системы GPS-навигации и точного земледелия. Компания открыла сеть филиалов в пяти регионах Украины. В 2011 году она подписала соглашение с «Райффайзен Лизинг Аваль» о совместном льготном финансировании сельскохозяйственной техники. В результате аграрии могут получать импортную сельхозтехнику под пониженные проценты (от 4%). В 2014-м



13 МАРАТ ХАЛИУЛЛИН,  
ГЕНДИРЕКТОР  
КОМПАНИИ  
«АВГУСТ-УКРАИНА»

к этой совместной лизинговой программе присоединился концерн Claas.

№19

«ФОСАГРО-УКРАИНА»

**Владелец:** Андрей Гурьев (ОАО «Фосагро», РФ)

**Объем импорта:** \$14,51 млн

**Специализация:** удобрения

№20

UKRLAND FARMING

**Владелец:** Олег Бахматюк

**Объем импорта:** \$14,41 млн

**Специализация:** сельхозтехника, удобрения

№21

«ЛАНДТЕХ»

**Владелец:** Ференц Вертес

**Объем импорта:** \$13,42 млн

**Специализация:** сельхозтехника

Компания «Ландтех» австрийца Ференца Вертеса выступает официальным дилером американской корпорации John Deere, мирового лидера по производству

сельскохозяйственного оборудования. «Ландтех» открыл три сервисных центра: в Кировограде, Николаеве и Первомайске. В них можно продиагностировать и отремонтировать любую технику. В Украине «Ландтех» продает комбайны, косилки, опрыскиватели, посевную и почвообрабатывающую технику, пресс-подборщики, тракторы, капельные системы орошения производства корпорации John Deere, а также оросительное оборудование Bauer. В прошлом году компания открыла представительство в Херсоне по продаже техники JCB, Dal-Bo, Alpego, Gregoire Besson и продукции компании Pioneer. Недавно «Ландтех» запустила интернет-магазин, в котором предлагает игрушечные модели известных сельхозмашин.

№22

«TITAN MACHINERY УКРАИНА»

**Владелец:** Дэвид Джозеф Мейер

**Объем импорта:** \$12,98 млн

**Специализация:** сельхозтехника

«Titan Machinery Украина» — это дочернее предприятие международной американской компании Titan Machinery, которая владеет сетью дилерских центров в США (105 представительств) и Европе (15 отделений). В Украине Titan Machinery является официальным дилером техники CNH (бренды Case и New Holland), в том числе тракторов, комбайнов, жаток, опрыскивателей, сеялок. Компания также импортирует в Украину системы точного земледелия. У «Titan Machinery Украина» два сервисных центра в Киевской области и один — в Виннице. Центральная выставочная

*Together with Passion*



## СЕГОДНЯ «RHENUS REVIVAL» ЭТО:

- №1 в агрохимической логистике
- Полный комплекс логистических услуг
- Собственный склад класса «А»
- Склады для хранения пестицидов и семян
- Сертификация ISO 9001:2008
- Сертификация НССР

- Сертификация OHSAS 18001:2007
- Участник ЕВА
- Участник АНК
- Команда высококвалифицированных специалистов
- Постоянное развитие и усовершенствование
- Положительные отзывы клиентов

## МЫ ОПЕРИРУЕМ СКЛАДАМИ В:

- Обухове (более 22 000 м<sup>2</sup>)
- Стоянке (10 000 м<sup>2</sup>) с температурным режимом +4 С и +16 С(+/-2)
- Броварах (8 000 м<sup>2</sup>)



## ТАМОЖЕННО-БРОКЕРСКИЕ УСЛУГИ:

- Два собственных таможенных склада
- Оформление импортных/экспортных грузов
- Оформление транзита, реэкспорт
- Оформление комплектных объектов
- Консультация по сложным объектам таможенного оформления

**ТРАНСПОРТНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ УСЛУГИ:**

- Импорт / Экспорт
- Автомобильные перевозки:
  - FTL по всему миру
  - LTL (сборный груз) EU – UA
  - Консолидация европейских грузов на CROSS DOCK платформах во Франкфурте и Вильнюсе
- Авиафрахт
- Морской фрахт
- Организация доставок «от двери до двери»
- Транспортное страхование
- Оформление транспортных и сопроводительных документов

**ЭКСПЕДИРОВАНИЕ  
КРУПНОГАБАРИТНЫХ И  
ТЯЖЕЛОВЕСНЫХ ГРУЗОВ:**

- Транспортировка: низкорамными прицепами и внутренними баржами, каботажными судами, глубокими морскими судами, авиатранспортом
- Морская и портовая обработка внутри страны
- В Европе: на собственных национальных или международных терминалах
- Упаковка в порту или непосредственно на заводе изготовителя
- Обработка и перевозка за рубежом в рамках нашей собственной филиальной сети или с нашими местными агентами
- Транспортировка выполняется исключительно под руководством специализированных департаментов



площадка сельхозтехники компании расположена в Киеве. Ежегодно дилер обслуживает около 1000 единиц сельхозтехники. В декабре прошлого года компания открыла новый дилерский центр в Белой Церкви (Киевская область). При проектировании своих центров она использует принцип трех S: Sales, Spare parts, Service. То есть под одной крышей находятся выставочная площадка, склад запчастей и ремонтная мастерская.

## №23

### «АГРОРЕСУРС»

**Владельцы:** Станислав Мартынов, Валерий Дударенко  
**Объем импорта:** \$12,88 млн  
**Специализация:** сельхозтехника, семена

Первые 10 лет своей работы «Агроресурс» обеспечивал наших аграриев сельскохозяйственной техникой украинского производства, а в 2006-м стал дистрибьютором таких крупных компаний, как New Holland, Kline, Kuhn, Case, Flexi-Coil. У «Агроресурса» есть собственный гарантийно-сервисный центр, где помимо ремонта и обслуживания техники клиентов учат работе с ней. Сервисные инженеры компании проходят обучение на заводах-изготовителях в США, Бельгии, Франции, Италии. Два года назад «Агроресурс» открыл новое направление деятельности — начал поставлять в Украину посевной материал, средства защиты растений и микроудобрения. В 2015-м компания стала официальным дилером «Ман Трак энд Бас Юкрейн» (дочернее предприятие одного из ведущих европейских производителей грузовых автомобилей MAN Truck & Bus AG).

## №24

### «ШТЕФЕС»

**Владелец:** Герберт Штефес  
**Объем импорта:** \$12,54 млн  
**Специализация:** средства защиты растений

Когда немцу Герберту Штефесу исполнилось 65 лет, он оставил свое предприятие «Штефес», которое специализировалось на производстве и продаже пестицидов для выращивания сахарной свеклы, сыну. Однако насладиться ролью свадебного генерала не успел — наследник решил продать семейное дело крупной корпорации Agrevo. Допустить это бизнесмен не мог и вернулся в бизнес. Тогда же он обратил внимание на Украину, которая является одним из крупнейших в Европе производителей сахарной свеклы. «Я еще раз родился в Украине», — говорит Штефес. В этом году ему исполнится 88 лет. Но возраст не мешает энергичному немцу принимать активное участие в развитии компании.

## №25

### GREEN EXPRESS

**Владелец:** Наталия Дычко  
**Объем импорта:** \$12,28 млн  
**Специализация:** средства защиты растений

Компания Green Express импортирует в Украину более 40 наименований средств защиты для зерновых

и масличных. В этом году компания вывела на украинский рынок четыре новых средства защиты растений. Контролирует качество товара на всех этапах его производства (от закупок сырья до конечного продукта) швейцарская компания SGS. Анализы препаратов проводятся по 17 разным биофизическим показателям. Кроме этого, в самой Green Express проводят проверку каждой произведенной партии по методикам Международного общего аналитического объединения по пестицидам (CIPAC). У компании широкая сеть дистрибьюторов на всей территории Украины. Несколько лет назад Green Express начала продавать семена сои канадской селекции. Ее она выращивает на собственных полях в Житомирской и Полтавской областях.

## №26

### «АЛЬФА ХИМГРУПП»

**Владелец:** Борис Тодоров  
**Объем импорта:** \$12,22 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, СЕМЕНА

Компания «Альфа Химгрупп» импортирует в Украину семена, микроудобрения и сырье для их производства, а также сырье для выпуска средств защиты растений. Весной прошлого года в Белой Церкви (Киевская область) компания запустила завод по производству микроудобрений и средств защиты растений мощностью 10 000 т в год. Инвестиции в предприятие составили 110 млн гривен. С момента запуска первой линии завод уже выпустил около 600 т продукции.

«Альфа Химгрупп» также инвестирует в развитие собственной логистической сети — полтора года назад она открыла в Киевской области склад по хранению пестицидов, агрохимикатов и микроудобрений мощностью 1500 т. В числе покупателей продукции компании не только крупные агрохолдинги, но и небольшие фермерские хозяйства. Для них «Альфа Химгрупп» разработала специальную упаковку объемом от 0,4 мл до 1 л.

## №27

### «АМАКО УКРАИНА»

**Владелец:** AMERICAN MACHINERY COMPANY  
**Объем импорта:** \$12,17 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА, СЕМЕНА

АМАКО является частью международной корпорации, работающей в США, Европе, Африке и на Ближнем Востоке. Она поставляет в Украину сельскохозяйственную, строительную технику и коммерческий транспорт таких ведущих мировых брендов, как Kuhn, New Holland, Joskin, Miller, Pioneer, Monsanto, IVECO. Дистрибьюторская сеть АМАКО насчитывает 14 представительств по всей Украине. В прошлом году в АМАКО прошла реструктуризация. Кроме продажи техники и запасных частей в компании занялись сервисным

обслуживанием. Сейчас АМАКО активно открывает ремонтные мастерские.

В 2015-м компания на 65% сократила количество продаваемых моделей. «Это позволило повысить уровень послепродажной поддержки техники и акцентировать внимание на дополнительном обучении наших специалистов департамента сервиса», — поясняет генеральный директор АМАКО Дмитрий Бородий.

## №28

### «ЛИМАГРЕЙН УКРАИНА»

**Владелец:** LIMAGRAIN EUROPE  
**Объем импорта:** \$11,92 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА

За спиной у украинской компании стоит самый крупный производитель семян в Европе — группа Limagrain с оборотом около 2 млрд евро в год. Группа работает в 140 странах, имея 41 представительство в мире. В нашу страну «Лимагрейн Украина» импортирует семена зерновых и масличных под собственными брендами LG и Nickerson. Часть семян компания выращивает на своих украинских полях. Ставку она делает на семена кукурузы и подсолнечника. Пять лет назад «Лимагрейн» создала в Украине селекционный центр по производству семян кукурузы. В прошлом году около 70% семян этой культуры, которые «Лимагрейн» продавала в нашей стране, были украинского производства. Тогда как раньше соотношение между импортной и украинской продукцией составляло 50 на 50. Недавно в компании



сообщили, что намерены открыть такой же селекционный центр по производству семян подсолнечника.

## №29

### «УКРАГРОКОМ»

**Владельцы:** СЕРГЕЙ КУЗЬМЕНКО, ЮРИЙ СКИЧКО  
**Объем импорта:** \$11,75 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, УДОБРЕНИЯ

## №30

### «МИРОНОВСКИЙ ХЛЕБОПРОДУКТ»

**Владелец:** ЮРИЙ КОСЮК  
**Объем импорта:** \$9,62 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА, СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

Компания «Мироновский хлебопродукт» известна не только как крупнейший производитель мяса птицы в Украине, но и как крупный импортер семян и средств защиты растений, которые она использует в растениеводческом подразделении своего бизнеса. МХП контролирует все этапы производства курятины: от производства зерновых и масличных культур, выпуска комбикормов до выращивания бройлерного поголовья, переработки, сбыта, распределения и продажи мяса птицы. Агрохолдинг импортирует семена кукурузы (производства Monsanto, Syngenta, Pioneer, Euralis, Limagrain и др.), рапса — Lembke, Pioneer, Euralis, сои — Prograin, «Нови Сад», подсолнечника — Syngenta AG, Euralis, KBC, пшеницы — «Нови Сад», Strube, Saatbau и др. Кроме того, МХП ввозит в Украину СЗР таких крупных поставщиков, как Bayer, DuPont, BASF, Syngenta, «Август», DowAgroSciences. Выращивание собственных зерновых — один из важнейших компонентов интегрированной бизнес-модели «Мироновского хлебопродукта». Зерновые собственного производства — кукуруза, подсолнечник, пшеница, соя — используются для изготовления комбикормов для птицы и крупного рогатого скота. Рапс компания в основном экспортирует. У МХП два небольших семенных завода по доработке семян сельхозкультур (кроме кукурузы).

## №31

### «АГРОСКОП»

**Владелец:** ORIGIN ENTERPRISES  
**Объем импорта:** \$9,50 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА, СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

«Агроскоп Интернешнл» работает в 13 регионах Украины. Компания поставляет в нашу страну средства защиты растений и семена от ведущих мировых производителей (Bayer CropScience, BASF, DuPont, Pioneer, Raps Gbr, Monsanto,

Syngenta AG, Limagrain, Kiskun). Дистрибьютор открыл несколько демонстрационных центров «Агроскоп Агроцентр», где агрономы и фермеры могут посещать практические семинары по технологии выращивания сельскохозяйственных культур с применением современных средств защиты растений. Сегодня такие центры работают в Кировоградской, Тернопольской и Львовской областях. В начале 2014 года 60% акций «Агроскоп Украина» за \$17,6 млн приобрела ирландская агрокомпания Origin Enterprises. Кроме Ирландии, компания также работает в Великобритании и Польше. Акции Origin Enterprises торгуются на Ирландской и Лондонской фондовых биржах.

## №32

### «НУФАРМ УКРАИНА»

**Владелец:** NUFARM LIMITED  
**Объем импорта:** \$9,21 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

## №33

### «ЩЕЛКОВО АГРОХИМ УКРАИНА»

**Владелец:** «ЩЕЛКОВО АГРОХИМ» (РФ)  
**Объем импорта:** \$8,94 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

## №34

### «КЕРНЕЛ»

**Владелец:** АНДРЕЙ ВЕРЕВСКИЙ  
**Объем импорта:** \$7,93 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА

## №35

### «АГРОСФЕРА»

**Владелец:** BRITISH ECO SYSTEM HOLDING  
**Объем импорта:** \$7,71 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

## №36

### «НОВОФАРМ»

**Владельцы:** AGUERI HOLDINGS LTD, FALMER CORPORATION LTD, HOLMES ENTERPRISES LTD, REDBRIDGE TRADING CORP., STOLCOM INVESTMENTS LTD  
**Объем импорта:** \$7,41 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА



№37

## «ARYSTA LIFESCIENCE УКРАИНА»

**Владелец:** ARYSTA LIFESCIENCE

**Объем импорта:** \$7,34 млн

**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

Материнская корпорация Arysta LifeScience выпускает около 150 серий средств, включая гербициды, фунгициды, регуляторы роста растений, инсектициды, фумиганты. А весь ассортимент ее продуктов насчитывает более 3800 наименований. Свою продукцию корпорация поставляет в 125 стран. Основные производственные мощности компании находятся во Франции. Arysta LifeScience — глобальная корпорация со штаб-квартирой в Японии, объем ее продаж в 2013 году достиг \$1,5 млрд. Arysta LifeScience была создана в 2001-м в результате слияния двух японских гигантов пестицидного бизнеса — Nichimen Corporation и Tomen Corporation. В 2015 году корпорацию приобрела компания Platform Specialty Products Corporation. Сумма сделки составила \$3,51 млрд. Она объединила Arysta LifeScience с еще двумя компаниями — Agrifhar и Chemptura Crop Solutions. В результате получился вертикально интегрированный холдинг, годовой объем продаж которого достигает \$2,1 млрд. На мировом рынке он стал игроком №10 в этой отрасли. Агрехимическое бизнес-подразделение корпорации Platform работает под маркой Arysta LifeScience. В Украине официальное представительство мировой гигант открыл в 2011 году.

№38

## «ТЕРРАВИТА УКРАИНА»

**Владелец:** МИЛЕНА МАРКАРОВА

**Объем импорта:** \$7,29 млн

**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

№39

## «УКРАВТОЗАПЧАСТЬ»

**Владелец:** Олег Зимин

**Объем импорта:** \$7,26 млн

**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

Компания «Укравтозапчасть» была основана в 1995 году и ранее входила в состав финансово-промышленной группы «Укрпроминвест» Петра Порошенко. Но сейчас в компании заявляют, что последние семь лет президент не имеет отношения к предприятию. В то же время его акционер Олег Зимин является давним бизнес-партнером Порошенко. Компания предлагает украинским покупателям тракторы, сельскохозяйственную и специализированную технику, мото-технику, запчасти, аккумуляторы, шины, диски, смазочные, эксплуатационные и ремонтные материалы. Всего в ассортименте у импортера 42 000 наименований. «Укравтозапчасть» работает с крупнейшими производителями России, Беларуси, Чехии, Китая, Индии. У нее 45 филиалов по всей стране и более 120 000 корпоративных клиентов.

# НЕХВАТКА ВИТАМИНОВ

## УКРАИНА ВЗЯЛА КУРС НА ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ, НО ВСЕ ЛИ МОЖНО ЗАМЕНИТЬ ОТЕЧЕСТВЕННЫМИ ТОВАРАМИ?


Текст: Юрий Николаев\*

В какой импортной агропродукции нуждается Украина и какие изменения произошли в списке торговых партнеров нашей страны? Последние годы Украина, как и многие ее соседи, делает все для стимуляции импортозамещения. И, очевидно, наша страна преуспевает в достижении этой цели, в частности, это касается агропродукции. По данным ассоциации «Украинский клуб аграрного бизнеса», импорт сельхозпродукции в Украину в 2014 году по сравнению с 2013-м сократился на четверть — до \$6,1 млрд. В прошлом году он и вовсе составил \$3,5 млрд. Но несмотря на это, есть категории товаров, которые трудно заменить отечественными аналогами. К таковым, например, можно отнести плоды цитрусовых растений, которые в 2015-м заняли первое место по объему импорта в Украину среди всей аграрной продукции.

В прошлом году лидером по поставкам в Украину сельхозпродукции стала Польша (к слову, в 2014-м наша западная соседка также была в топе, уступив лишь Индии). Интересно и то, что, невзирая на все политические разногласия как в 2015-м, так и в 2014 году, Россия стабильно остается одним из главных импортеров агропродукции в нашу страну.

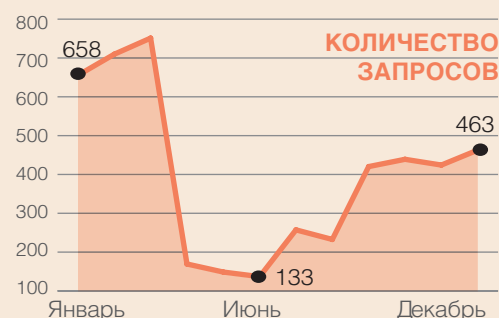
В течение 2015-го запрос в Украине на импортные товары не был стабильно высоким. Его пик пришелся на начало года, достиг максимальной отметки в марте, сильно просев уже в следующем месяце. К осени объем импорта агропродукции снова начал расти, оставаясь к концу года практически в стабильном состоянии.

Если сравнивать ситуацию в 2014 и 2015 годах, то, согласно данным Allbiz, в обоих случаях во втором полугодии импорт агропродукции в Украину был примерно равным. Заметная разница отмечалась только в ноябре 2014-го — в этом месяце спрос значительно превысил показатель прошлого года.

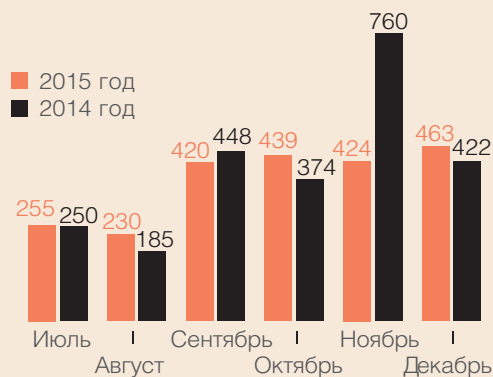
Украина — признанная в мире аграрная страна, поэтому по большинству категорий сельхозпродукции мы способны обеспечить себя сами, что и стараются делать аграрии в последние годы. Среди прочего это привело к значительному падению объема импорта сельскохозяйственных продуктов. Однако есть категории товаров, по которым импортозамещение невозможно. Именно такого рода продукция остается главной в украинских запросах. 

\*руководитель дирекции продаж международного центра интернет-торговли Allbiz.

### ДИНАМИКА ИМПОРТА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРОДУКТОВ В УКРАИНУ ЗА 2015 ГОД



### СРАВНЕНИЕ ДИНАМИКИ ИМПОРТА С/Х ПРОДУКТОВ В УКРАИНУ (ВТОРОЕ ПОЛУГОДИЕ 2014 И 2015 ГОДОВ)



# УРОЖАЙ ИЗ СЕТИ\*

## ТОП-20 КАТЕГОРИЙ ИМПОРТА

2014 ГОД	2015 ГОД
Бобовые культуры 1	1 Плоды citrusовых растений
Соя семейства бобовых 2	2 Яблоки разных сортов
Фрукты разных сортов 3	3 Фрукты разных сортов
Пшеница семейства злаковых 4	4 Куры домашние
Яблоки разных сортов 5	5 Саженцы деревьев плодовых пород
Кукуруза 6	6 Бобовые культуры
Плоды citrusовых растений 7	7 Посевной материал для полеводства
Тракторы сельскохозяйственного назначения 8	8 Картофель семейства пасленовых
Картофель семейства пасленовых 9	9 Тракторы сельскохозяйственного назначения
Сельскохозяйственные животные 10	10 Пшеница семейства злаковых
Жмых, шрот 11	11 Цветы, саженцы кустарников
Посевной материал для полеводства 12	12 Жмых, шрот
Овощи и плоды 13	13 Сельскохозяйственные животные
Комбинированный корм для животных 14	14 Дрильное оборудование
Зерновые культуры 15	15 Селитра
Техника для обработки почвы 16	16 Чеснок семейства амариллисовых
Посевной материал для цветоводства 17	17 Рапс семейства капустных
Лук разных видов 18	18 Посевной материал для овощеводства
Саженцы деревьев плодовых пород 19	19 Цветы
Табак, цикорий 20	20 Прочие сельскохозяйственные культуры

## ТОП-5 ТОВАРОВ ИЗ ОСНОВНЫХ СТРАН-ИМПОРТЕРОВ

### 2014 ГОД

#### ИМПОРТ ИЗ ИНДИИ

Бобовые культуры  
Сельскохозяйственные животные  
Сельскохозяйственные комбайны  
Продукты питания для птиц  
Табак, цикорий

#### ИМПОРТ ИЗ ПОЛЬШИ

Кукуруза  
Яблоки разных сортов  
Плоды citrusовых растений  
Саженцы хвойных растений  
Фрукты разных сортов

#### ИМПОРТ ИЗ РОССИИ

Жмых, шрот, рапс, пшеница  
Инкубационное оборудование  
Корм и питание для рыб

#### ИМПОРТ ИЗ АРГЕНТИНЫ

Соя, сорго семейства злаковых  
Кукуруза, крупяные культуры  
Пшеница семейства злаковых

#### ИМПОРТ ИЗ КАЗАХСТАНА

Пшеница,  
Соя, жмых, шрот, зерновые культуры  
Племенные животные, жмых, шрот

### 2015 ГОД

#### ИМПОРТ ИЗ ПОЛЬШИ

Яблоки разных сортов  
Куры домашние  
Цветы, саженцы кустарников  
Картофель семейства пасленовых

#### ИМПОРТ ИЗ РОССИИ

Бобовые культуры, капуста  
Посевной материал, азотные удобрения  
Инкубационное, доильное оборудование

#### ИМПОРТ ИЗ БЕЛАРУСИ

Тракторы, комбайны  
Оборудование для производства комбикормов

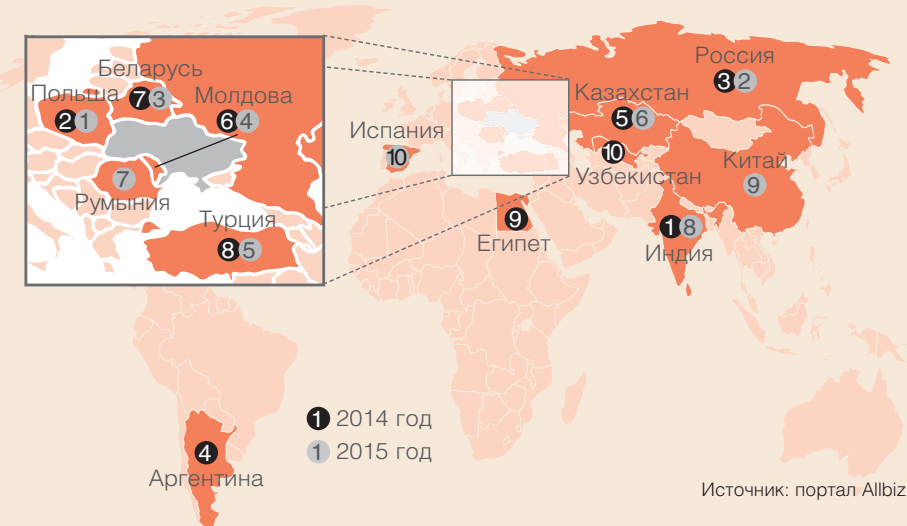
#### ИМПОРТ ИЗ МОЛДОВЫ

Саженцы деревьев плодовых пород  
Яблоки, фрукты разных сортов  
Картофель, томаты  
Ячмень семейства злаковых

#### ИМПОРТ ИЗ ТУРЦИИ

Плоды citrusовых растений, томаты  
Семена, саженцы плодовых деревьев  
Куры домашние

## ТОП-10 СТРАН-ИМПОРТЕРОВ





## №40

### Торговый дом «Насіння»

**Владельцы:** Георгий Тартасюк, Николай Кравченко, Юрий Шапиренко

**Объем импорта:** \$7,17 млн

**Специализация:** семена

## №41

### «Альбион»

**Владелец:** «Альбион Трейд Интернешнл»

**Объем импорта:** \$7,12 млн

**Специализация:** сельхозтехника

## №42

### «Цеппелин Украина»

**Владелец:** ZEPPELIN INTERNATIONAL

**Объем импорта:** \$6,79 млн

**Специализация:** сельхозтехника

«Цеппелин Украина» — эксклюзивный официальный дилер компании Caterpillar. Этот крупнейший производитель строительной и горнодобывающей техники, газотурбинных и дизельных двигателей, промышленных газовых турбин

входит в немецкую группу Zeppelin. Группа занимается продажей и сервисным обслуживанием строительных и сельскохозяйственных машин, арендой и лизингом строительного оборудования, производством двигателей. Zeppelin работает в 20 странах. В 2014 году ее оборот составил 2,3 млрд евро. В то же время объемы продаж строительной техники в СНГ в 2014-м компания сократила на 24%. Одной из причин падения стал конфликт между Украиной и Россией, девальвация гривны и рубля. Современная техника для строительства и горнодобывающего сектора, выпускаемая компанией Caterpillar, оснащается высокотехнологичным оборудованием, которое обеспечивает сбор и передачу подробных данных о работе каждой машины. Благодаря этому у владельцев оборудования Cat всегда есть информация и возможность контролировать работу всего парка техники. В Украине немецкая группа открыла шесть филиалов, создала сеть сервисных центров и пунктов торговли запасными частями, а также учебный центр. В 2015 году «Цеппелин Украина» расширила линейку брендов агропромышленной техники, добавив в нее Rabe, Krampе, Capello.

## №43

### Агростроительный альянс «Астра»

**Владелец:** «Агрокорпорейшн Холдинг»

**Объем импорта:** \$6,71 млн

**Специализация:** сельхозтехника

№44

## «МАСКИО ГАСПАРДО УКРАИНА»

**Владелец:** MASCHIO GASPARDO SPA

**Объем импорта:** \$6,63 млн

**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№45

## «ЕВРАЛИС СИМЕНС УКРАИНА»

**Владелец:** EURALIS SEMENCES

**Объем импорта:** \$6,54 млн

**Специализация:** СЕМЕНА

«Евралис Семенс Украина» — дочерняя компания французской Euralis Semences, которая является одним из ведущих производителей семян в Европе. В 2007 году Euralis запустила в Украине семенной завод мощностью 400 000 т кукурузы и 120 000 т подсолнечника. Каждый этап производства семян сопровождается строгим контролем в лаборатории. Сейчас компания поставляет селекционные семена гибридов кукурузы, подсолнечника, рапса, сорго и сои аграриям, а также закупает у них товарное зерно. «Украинский политический кризис не повлиял на результаты работы нашего завода в Черкассах, — сообщили в компании. — Восточная Европа остается растущим рынком. За последние два года количество проданных семян кукурузы выросло на 20%, семян подсолнечника — на 36%». Компания также арендует 3500 га в Черкасской области. На них она выращивает гибриды подсолнечника, кукурузы и рапса. Посев и сбор урожая проводятся экспериментальной техникой «Евралис». Семена украинская «дочка» производит не только для Euralis, но и для других известных компаний, которые затем продают их под собственными торговыми марками. У «Евралис Семенс Украина» также есть молочная ферма.

№46

## «АГРОПРОМИМПЕКС УКРАИНА»

**Владелец:** ИРИНА СЕРЕБРЯКОВА

**Объем импорта:** \$6,13 млн

**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

№47

## «КВС УКРАИНА»

**Владелец:** KWS SAAT SE

**Объем импорта:** \$6,07 млн

**Специализация:** СЕМЕНА, СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№48

## «ШТРУБЕ УКРАИНА»

**Владелец:** STRUBE INTERNATIONAL

**Объем импорта:** \$6,06 млн

**Специализация:** СЕМЕНА

№49

## ТОРГОВЫЙ ДОМ «АГРО-АПЬЯНС»

**Владелец:** BUSINESS CONSULTING AGENCY LTD

**Объем импорта:** \$5,86 млн

**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, УДОБРЕНИЯ

№50

## «АМАТЕКС-УКРАИНА»

**Владельцы:** ДЕНИС ДУБОВСКИЙ, ВЛАДИСЛАВ ЯКУНИН

**Объем импорта:** \$5,54 млн

**Специализация:** УДОБРЕНИЯ

№51

## «СВАРОГ ВЕСТ ГРУПП»

**Владельцы:** АЛЕКСАНДР И СЕРГЕЙ БУРЯКИ

**Объем импорта:** \$5,41 млн

**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№52

## «МИНИАГРОТЕХНИКА»

**Владелец:** ВЯЧЕСЛАВ БОНДАРЕНКО

**Объем импорта:** \$5,32 млн

**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

Компания специализируется на импорте мини-техники корейского и китайского производства для сельского хозяйства: мини-тракторов брендов Kioti, Branson, Dongfeng, Mahindra, Xingtai, мини-сеялок, пахотных машин, мотоблоков, а также навесного оборудования и запчастей. Основные покупатели — мелкие и средние фермерские хозяйства. «Миниагротехника» также предоставляет своим клиентам сервисное обслуживание. Компания предлагает тракторы мощностью от 12 до 40 л. с. В ее ассортименте одно-, двух-, трех- и четырехцилиндровые сельхозмашины либо с полным, либо с задним приводом. Цены на модели мини-тракторов стартуют от 25 000 гривен и окупаются в хозяйстве в течение полугода. Вся техника, адаптирована к особенностям нашей страны.

№53

«АГРОРОСЬ»

**Владелец:** ПЕТР ЕВИЧ  
**Объем импорта:** \$5,26 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, СЕМЕНА, УДОБРЕНИЯ

№54

«АВТОЛЕНД»

**Владелец:** СТАНИСЛАВ СЕРЕДЮК  
**Объем импорта:** \$4,94 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№55

«ЗААТБАУ УКРАИНА»

**Владелец:** SAATBAU LINZ  
**Объем импорта:** \$4,62 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА

«Дочка» австрийской компании Saatbau Linz вышла на украинский рынок всего два года назад. Компания занимается селекцией и семеноводством. В Европе у нее 10 заводов. Saatbau является европейским лидером в сегменте раннеспелых сортов сои, контролируя более 70% этого рынка. Она также специализируется на производстве семян органической сои. В Украине Saatbau выращивает семена кукурузы, сои и озимой пшеницы. Семена для Saatbau производят «Сварог Вест Групп» братьев Буряков и «Райз-Максимка», которое входит в корпорацию UkrLandFarming Олега Бахматюка, а также «Лампка Агро». Работа всего с несколькими производителями позволяет компании гарантировать однородность партий. При выведении сортов и гибридов полевых культур Saatbau учитывает особенности и специфику почвенно-климатических условий. В компании говорят, что работать в нашей стране непросто, поскольку из-за девальвации гривны пришлось поднять цены на семена. Однако австрийцы не отступают — им уже удалось отвоевать у конкурентов часть рынка. Избирательный подход у Saatbau и к дистрибьюторам — ее дилерами выступают всего пять компаний. Для своих клиентов производитель регулярно проводит практические семинары, где рассказывает об особенностях технологий.

№56

«АГРОМАШ-ТРЕЙД»

**Владелец:** СЕРГЕЙ МИНКОВ  
**Объем импорта:** \$4,46 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№57

«POTTINGER УКРАИНА»

**Владельцы:** КЛАУС и ХАЙНЦ ПЕТТИНГЕРЫ  
**Объем импорта:** \$4,46 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

№58

VÄDERSTAD

**Владельцы:** АНДРЕАС, КРИСТЕР, КРИСТИНА и БО СТАРК  
**Объем импорта:** \$4,39 млн  
**Специализация:** СЕЛЬХОЗТЕХНИКА

Компания Väderstad была основана в начале 1960-х годов семьей фермеров Руне и Сив Старк. Сегодня ею руководят их дети. В Украину шведских производителей сельскохозяйственной техники привлек аграрный потенциал нашей страны: только обрабатываемых сельхозземель у нас 40 млн га. Сейчас эта семейная компания продает украинским аграриям зерноуборочные комбайны, почвообрабатывающие машины и сеялки. Väderstad каждый год инвестирует более 10% прибыли в исследования различных методов обработки почвы. Основное преимущество техники Väderstad в том, что она может за один проход выполнять несколько операций. Благодаря этому сокращается время сева, снижается рабочее время трактора, уменьшается количество выбросов углекислого газа в атмосферу и меньше уплотняется поверхность почвы. Компания неоднократно получала награды за инновационность и высокий потенциал в разработке высокоточных сельхозмашин, открывающие новые возможности в сфере органического земледелия. В мире у шведов 12 дочерних предприятий, на которых работают около 1000 человек. Недавно они взяли за покорение североамериканского рынка, для чего Väderstad купила канадскую компанию SeedHawk.

№59

«САММИТ-АГРО ЮКРЕЙН»

**Владелец:** SUMI AGRO EUROPE  
**Объем импорта:** \$4,23 млн  
**Специализация:** СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ

№60

«СПЕКТР АГРО»

**Владельцы:** ВАСИЛИЙ СКАРЛАТ, ВЛАДИМИР ЛОБАЧ, МАРИЯ ЛАВРЕНЮК  
**Объем импорта:** \$3,96 млн  
**Специализация:** СЕМЕНА, СЕЛЬХОЗТЕХНИКА, УДОБРЕНИЯ

# УПРОЩЕННАЯ ТОРГОВЛЯ

## ЕВРОПЕЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ: ЧТО ОЖИДАТЬ ИМПОРТЕРАМ АГРАРНОЙ ПРОДУКЦИИ И ТОВАРОВ ДЛЯ ВЕДЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С 1 января 2016 года вступила в силу часть Соглашения об ассоциации между Украиной и Европейским союзом, регулирующая торговлю между странами — членами ЕС и Украиной. Новые правила предусматривают создание зоны свободной торговли между сторонами, в том числе путем постепенного устранения барьеров — тарифных и нетарифных. Сейчас горячо обсуждается тема упрощения экспорта товаров из Украины в ЕС, однако вступившее в силу Соглашение влияет не только на экспорт, но и на импорт сельскохозяйственных товаров из ЕС в Украину. Соглашением предусмотрены основные пути либерализации экспортно-импортного режима. Среди них — введение тарифных квот, отмена экспортных субсидий, унификация санитарных мероприятий, уменьшение частоты проверок импорта.

Сегодня Минагрополитики сосредоточено на проведении дерегуляции в агросфере. Что уже сделано? Отменено действие 42 разрешительных документов и процедур их получения, в законодательство агросферы внесено более 50 изменений. В частности, было отменено лицензирование импорта средств защиты растений. Ветеринарные препараты, корма, кормовые добавки и грузы с животными уже также можно ввозить без спецразрешения. Кроме того, карантинный сертификат для зерновых и масличных культур теперь оформляется

добровольно, а срок выдачи фитосанитарного сертификата сокращен с 24 до пяти дней.

Одним из последних достижений является отмена обязательной сертификации сельскохозяйственной техники. На практике это означает, что сегодня, чтобы привезти свою сельхозтехнику в Украину, не надо получать местный сертификат соответствия. Теперь импортируемой технике нужно соответствовать всего двум техническим регламентам, утверждающим тип сельскохозяйственных машин и их составных частей. То есть мы совершили переход к более простой системе требований к импорту техники. Конечная цель такого перехода — полная ликвидация торговых барьеров с ЕС.

Либерализация импорта также коснется и пошлин, но это все равно будет выгодно для Украины. Страны ЕС должны будут преимущественно полностью отменить пошлины на ввоз украинских продуктов в первый год действия Соглашения, в то время как для Украины предусмотрены определенные привилегии. Украина будет постепенно ежегодно снижать пошлины на ввоз большинства сельскохозяйственных товаров в среднем в течение семи лет. Импортировать же в Украину такие товары, как сахар, свинина, мясо птицы, с нулевой пошлиной можно будет в рамках квот, предусмотренных в Соглашении. При поставках этой продукции сверх квоты к импорту



**АНДРЕЙ ПОРАЙКО,**  
ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ  
КОМПАНИИ EVERLEGAL

применяется обычная ставка пошлины. Тарифные квоты для импорта в Украину свинины, мяса птицы и сахара используются импортерами по принципу: кто первый совершил таможенное оформление, тот первый использует квоту.

Для интеграции с законодательством ЕС Украине нужно принять еще ряд законов.

Например, изменения коснутся пищевой отрасли. На 2015–2020 годы в Украине запланировано принятие законов «Об информации для потребителей о качестве пищевых продуктов» и «О требованиях к предметам и материалам, которые контактируют с пищевыми продуктами». Это приведет к усилению контроля над качеством пищевых продуктов, что, в свою очередь, будет способствовать улучшению здоровья населения.

Также изменятся правила экспортно-импортных операций. В частности, это коснется овощеводства, производства ГМО-продукции, маркировки и защиты географических обозначений алкогольных напитков. Чтобы устранить барьеры в товарообмене с ЕС, Украина должна разработать и принять ряд законов. Среди них — нормативные акты об организации рынка вина, о каталоге сортов и видов сельскохозяйственных культур, об отслеживании и маркировке продуктов питания и кормов, произведенных с ГМО. И это лишь часть законов, которые должны быть приняты в нашей стране.

# СПОРНАЯ ЗАМЕНА

РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС ВСЕ ЕЩЕ СЛИШКОМ СИЛЬНО ПРИВЯЗАН К ИМПОРТУ ПРОДУКТОВ. ЭТА ЗАВИСИМОСТЬ ОПРАВДАНА ДАЛЕКО НЕ ПО ВСЕМ ПОЗИЦИЯМ

В нашей сети — четыре ресторана, каждый из которых воплощает разную концепцию и разную кухню. Но их объединяет подход к формированию меню — в нем мы максимально задействуем локальные продукты. Конечно, не в каждом ресторане мне удалось внедрить это правило. К примеру, ресторан Mons Pius — традиционный мясной ресторан, являющийся в большей степени частью американской культуры, чем украинской. Но и там акцент — на продуктах украинского происхождения.

20 лет назад, когда я создавал ресторан «Тарон», импорт в нашей стране ограничивался, наверно, лишь небольшой линейкой польских продуктов, да и то завезенных контрабандой. Практически невозможно было достать элементарную баранину и хорошую говядину. Изначально для себя я решил, что ресторанный бизнес основан на традициях и возможностях той страны, в которой он развивается. Локальная кухня и локальные продукты — базис, которым нельзя пренебрегать.

Сейчас у нас появилось гораздо больше возможностей, поставщики наперебой соревнуются в ассортименте импортных продуктов, но это ли выход? Дело даже не в шокирующем курсе доллара, а в том, что ресторанный бизнес должен стремиться к развитию агрокультуры своей страны, своих фермерских хозяйств. Любая кухня любой страны мира построена на

локальных продуктах, и если, открывая в Украине итальянский ресторан, вы надумаете сэкономить на замещении итальянских продуктов украинскими, будьте готовы к фиаско. Главной проблемой украинских рестораторов было, есть и в ближайшем времени точно будет дефицит продуктов, а в некоторых случаях — просто их отсутствие.

Два из четырех моих ресторанов — мясные, и количество используемого ими мяса в год исчисляется тоннами. Для того чтобы обеспечить такой объем, мне приходится постоянно ездить по регионам в поисках мясокомбинатов и договариваться о поставках. И с каким же большим удивлением, переросшим в негодование, я узнал, что многие наши производители мяса экспортируют его в Россию или Беларусь, не оставляя в Украине ни единого килограмма. Причина проста: там за него платят гораздо больше, поэтому им не выгодно торговать на родине.

Потребитель сегодня не защищен таможней, так как именно там дают зеленый свет всем тем фурам с ценным продуктом, который в нашей стране является дефицитом. Для меня до сих пор остается открытым вопрос, почему несколько лет назад внезапно прекратились поставки аргентинской говядины, которая была ненамного дороже украинской, но гораздо качественнее.


Та же ситуация и с рынком овощей и зелени. Да, климат нашей страны не позволяет собирать урожай четыре



**ВАРДЕС АРЗУМАНЯН,**  
ОСНОВАТЕЛЬ СЕТИ РЕСТОРАНОВ «РЕСТАРОН»

раза в год, как в Турции, Испании или Израиле, но ведь и те два, которые мы в силах потянуть, тоже какие-то очень неубедительные. Даже в сезон импортные овощи чаще всего оказываются дешевле и качественнее.

Я всегда выступаю за идею локальной кухни и локальных продуктов. Ведь чем выше спрос, тем быстрее появится предложение. Ресторанный бизнес в Украине в последние годы стремительно развивается, и мы можем повлиять на укрепление позиций отечественных производителей. Я верю в то, что возрождать фермерство на украинской земле будут именно украинцы.

Ну и пару слов об алкогольных напитках. Говорить об импортозамещении вина и напитков мы пока что не готовы. Ресторанный рынок смирился с тем, что определенные напитки должны присутствовать в алкогольных картах, и смирился с тем, что цены на них необходимо постоянно корректировать. Очевиден спрос на локальные качественные вина, которые сейчас отсутствуют. Жаль, что за 25 лет мы, зная о том, что игристое вино, которое производилось в Советском Союзе, ни в коем случае не есть шампанским, так и не создали свой продукт на примере итальянского просекко или испанской кавы. Но и этот рынок начал развиваться, и сейчас я уже могу выделить несколько производителей качественных вин, которые имеют большой потенциал. 

# ПРИБУТКОВІСТЬ ПОЧИНАЄТЬСЯ З ВАНТАЖІВКИ RENAULT

RENAULT  
TRUCKS  
DELIVER

ВАНТАЖІВКА RENAULT  
ЦЕ ІДЕАЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТ  
ДЛЯ ЛІДЕРІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Дізнайтесь більше  
за телефоном  
+38 (050) 446 01-90  
[renault-trucks.net.ua](http://renault-trucks.net.ua)





Текст: Валентина Червоножка

# РОЖДЕННАЯ В СЛИЯНИЯХ

КИТАЙСКИЙ ГИГАНТ CHEMCHINA  
ГОТОВ ЗАПЛАТИТЬ ЗА КОМПАНИЮ  
SYNGENTA AG \$43 МЛРД. ПОЧЕМУ  
ШВЕЙЦАРЦЫ ТЯНУТ С ОТВЕТОМ?



Не каждый день вам предлагают \$43 млрд... Скажите эту фразу топ-менеджерам швейцарской корпорации Syngenta AG, и они ответят вам горькой улыбкой: да, не каждый, но стабильно несколько раз в год. И это их почему-то не радует. Syngenta AG, входящая в тройку лидеров глобального производства семян и средств защиты растений (СЗР), — одна из крупнейших и самых дорогих корпораций в мире. В 2015 году выручка компании составила \$13,4 млрд. Ее акции котируются на Швейцарской фондовой бирже и фондовой бирже Нью-Йорка. На начало февраля капитализация Syngenta AG превысила \$37,3 млрд. Не мудрено, что с такими показателями швейцарский гигант является лакомым кусочком для

## КАПИТАЛИЗАЦИЯ SYNGENTA AG — БОЛЕЕ \$13 МЛРД

более сильных игроков рынка, которые стремятся укрепить свои позиции в индустрии с многомиллиардными оборотами. В последние годы в Syngenta AG то и дело поступали предложения от двух богатых конкурентов: американской корпорации Monsanto и китайской компании China National Chemical Corp (ChemChina). Только в течение 2015-го каждая из них трижды предлагала швейцарцам сделку. Сумма колебалась от \$41 до \$47 млрд. Трижды отвергая

предложение Monsanto и дважды — ChemChina, председатель совета директоров Syngenta AG Мишель Демаре заявлял: компания имеет внутренние резервы для повышения рентабельности. Главный козырь — уникальная исследовательская база и усиление позиций корпорации на рынках развивающихся стран. Третье предложение о покупке от ChemChina на момент подготовки этой статьи у руководства Syngenta AG находилось на рассмотрении. Не исключено, что его примут. При всех сильных сторонах швейцарской компании у нее есть и немало слабых: ее атакуют исками фермеры в США, девальвация валюты на рынках развивающихся стран бьет по продажам, а акционеры то и дело выказывают недовольство излишним стремлением корпорации к самостоятельности. Конкретные деньги здесь и сейчас для них гораздо более понятная категория, чем Research & Development (R&D), на которые Syngenta AG тратит \$2 млн в день.

### ИСТОРИЯ РОГЕНХОФЕРА

Австриец Гебхард Рогенхофер, гендиректор украинского подразделения компании Syngenta AG, отлично говорит по-русски. Для этого ему хватило 12 уроков русского языка и долгих лет, проведенных на постсоветском пространстве.

Впервые Рогенхофер попал в Киев в феврале 1988-го — 25-летнего специалиста-агронома назначили на должность менеджера по развитию бизнеса швейцарской компании Sandoz Laboratories в Советском Союзе. Sandoz тогда была одним из мировых лидеров фармацевтического и агрохимического рынков. Позднее она стала частью Syngenta AG. На постоянную работу в Киев австриец перебрался в январе 2001 года, когда Syngenta AG открыла здесь свой офис. Менеджер был главой отдела продаж СЗР, затем возглавил отдел по продажам семян. В феврале 2010-го руководство Syngenta AG назначило Рогенхофера гендиректором украинского офиса.

Решение было более чем логичным, поскольку за это время компания вышла в лидеры на рынке СЗР и семян в Украине, одном из стратегических для Syngenta AG, и австриец сыграл в этом существенную роль. В дальнейшем

позиции компании на рынке Украины только укреплялись.

«С 2001 по 2008 год наши продажи очень динамично росли, — рассказывает Рогенхофер. — После затишья в 2009-м с 2010 по 2013 год рост продаж был феноменальным». В этот период выручка компании в Украине увеличивалась почти на 50% в год, иногда доходило до 80%. Syngenta AG работает в 90 странах мира, в 2015-м во внутреннем рейтинге приоритетных рынков компании Украина заняла восьмую строку. Оборот украинского подразделения Syngenta AG достигает \$350 млн, оно контролирует около 20% местного рынка СЗР. С объемом более \$218 млн «Сингента Украина» лидирует в рейтинге крупнейших импортеров товаров для сельскохозяйственного бизнеса по версии журнала Landlord.

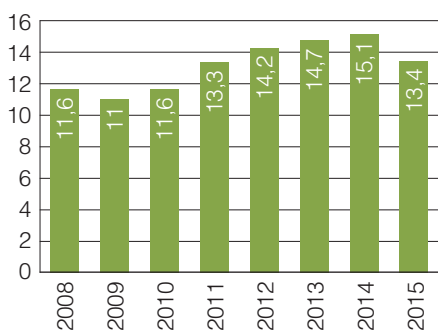
История карьерного восхождения Рогенхофера, работающего в структурах компании уже 27 лет, повторяет историю формирования Syngenta AG.

В Sandoz Laboratories работало мощное подразделение по созданию гибридов семян. В 1996 году оно было объединено со швейцарской корпорацией Ciba Geigy, специализирующейся на производстве средств защиты растений, в результате чего появилась компания Novartis Agribusiness.

После объединения офис Sandoz в Вене был закрыт, и Рогенхофер переехал в штаб-квартиру Novartis

## КАК ПОСЛА SYNGENTA AG

**Динамика роста объемов продаж корпорации Syngenta AG, \$ млн**



Источник: данные финансовых отчетов Syngenta AG

Agribusiness, располагавшуюся недалеко от Цюриха. Его специализацией снова стал бизнес со странами СНГ. После финансового кризиса в России 1998 года менеджер переехал на работу в московский офис Novartis.

В ноябре 2000-го состоялась очередная концентрация швейцарского бизнеса в сфере СЗР и семян, а также отдаление его от фармацевтического рынка. В результате слияния агроподразделений корпорации Novartis и шведско-британской компании AstraZeneca была создана Syngenta AG со штаб-квартирой в Базеле.

При этом Novartis и AstraZeneca продолжают работать как самостоятельные крупные игроки фармацевтического рынка, а Sandoz является структурным подразделением по производству генериков первой из них.

Syngenta AG сконцентрировала свои усилия на создании СЗР и гибридов семян. В рамках расширения последней сферы в 2004 году она приобрела Garst и Golden Harvest Seeds — две американские компании по производству семян.

Кроме того, Syngenta AG с самого начала уделяет большое внимание научным разработкам, активно спонсируя свои R&D-подразделения. Масштабные научные центры компании сосредоточены в швейцарской коммуне Штайн, в индийском Гоа, в американском штате Северная Каролина, а также в британском Джелоттс-Хилл — здесь расположена самая большая в Европе теплица для исследований площадью 4000 кв. м и агрохозяйство на 260 га. В этом престижном исследовательском центре работают около 800 человек.

«Еще в 2004 году, учась в аспирантуре, я была услышана о научном центре Syngenta Jealott's Hill в Британии. Туда ехали работать по приглашению самые известные мировые ученые», — говорит Ярина Шеремет, руководитель направления по техническим сервисам «Сингента Украина». Шеремет продолжает заниматься наукой — уже 10 лет она работает ученым-физиологом в структуре НАНУ.

## АРГУМЕНТЫ ДЕМАРЕ И КОНТРАРГУМЕНТЫ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Syngenta AG занимает 19% мирового рынка агрохимии. На СЗР приходится около 75% дохода компании. Сейчас



На исследования Syngenta AG тратит \$2 млн в день

в ее портфеле — наибольший спектр средств защиты растений (фунгицидов, инсектицидов, гербицидов и прочей химической продукции для агробизнеса).

Ближайший ее конкурент в этом бизнесе — немецкая Bayer CropScience, агрохимическое подразделение фармацевтического гиганта Bayer AG. Она занимает около 18% рынка СЗР. Остальные конкуренты заметно отстают.

Концентрация бизнеса на рынках агрохимии и семян стартовала в 1980-х. В результате на данный момент около 75% производства СЗР сконцентрировано в руках шести корпораций («Большой шестерки»): Syngenta AG, Bayer CropScience, BASF, Dow AgroSciences, Monsanto и DuPont. Но если на рынке СЗР Syngenta AG смогла заметно потеснить конкурентов и уверенно удерживает первую позицию, то на рынке семян — втором главном сегменте ее деятельности — результаты пока скромнее.

Здесь лидирует американская Monsanto, выручка которой в 2015 году составила \$15 млрд. Компания контролирует около 26% мирового рынка семян. Syngenta AG в этом бизнесе — на третьем месте, после DuPont Pioneer's.

Syngenta AG, как и все остальные игроки «Большой шестерки», ведет активную деятельность в сегменте генетически модифицированных семян



(ГМ-семян), в частности кукурузы и сои. Здесь главные ее рынки — Северная и Южная Америка, а также Индия.

В Европе из-за законодательного запрета Syngenta AG ГМ-продукцию не выращивает. Не работает с ГМ-семенами компания и в Украине, поскольку нет соответствующего законодательства, отмечает Рогенхофер.

В 2010-м в США был одобрен к использованию новый сингентовский ГМ-гибрид кукурузы Agrisure Viptera. С того же года американские фермеры начали большими партиями экспортировать его в Китай. Однако в конце 2013-го китайские чиновники заблокировали поставки трансгенной кукурузы, ссылаясь на то, что официальных разрешений на ее продажу на китайском рынке нет. Цены на кукурузу в США сразу же рухнули. И хотя в 2014 году Китай все-таки разрешил поставки Viptera, американский рынок от удара так и не оправился. Фермеры и трейдеры предъявляют к Syngenta AG претензии относительно того, что компания четко не разъяснила им

ситуацию с официальной регистрацией Viptera в Китае, в результате чего они получили убытки на сумму \$2,9 млрд. Syngenta AG считает претензии необоснованными и собирается подавать встречные иски.

Компания прилагает значительные усилия, чтобы бороться с негативным шлейфом, который тянется за ней, как и за другими игроками рынка пестицидов и ГМ-продукции. В 2013 году Syngenta AG откликнулась на призыв ООН к повышению производительности сельского хозяйства на 60% к 2050-му. Цель — накормить возрастающее население планеты. Syngenta AG анонсировала семилетний План успешного роста (The Good Growth Plan). Согласно проекту, компания планирует на 20% увеличить продуктивность основных сельскохозяйственных культур без увеличения посевных площадей, улучшить плодородие 10 млн га земли сельскохозяйственного назначения, находящейся на грани деградации, помочь 20 млн небольших фермеров в развивающихся странах поднять эффективность работы на 50%

и обучить их правилам безопасного производства.

К тому же у Syngenta AG есть собственные амбициозные планы на ближайшие годы: к 2020-му нарастить объем продаж до \$25 млрд. Перспективными рынками при этом будут Бразилия, Аргентина, Северная Америка, Индия и страны СНГ.

## КИТАЙСКОЕ НАСТУПЛЕНИЕ

Динамика агрохимического рынка и рынка семян изменилась с начала 2015-го, и не в лучшую для основных игроков сторону. Уже третий год продолжается снижение цен на основные сельскохозяйственные культуры, что ведет к обеднению фермеров. Также наблюдается падение национальных валют в ряде стран. Кроме того, в конкуренцию за мировой рынок агрохимии активно включился Китай.

«Это еще одна мощная машина, которая поглощает компании, — отмечает аналитик ИК «Инфоиндустрия» Игорь Герасименко. — Тем более что в последнее время они улучшили качество



ГЕБХАРД РОГЕНХОФЕР,  
ГЕНДИРЕКТОР  
«СИНГЕНТА УКРАИНА»

своих продуктов и уже могут конкурировать с мультинациональными компаниями». По оценке эксперта, сейчас около 26% импорта СЗР в Украину обеспечивает Китай.

3 февраля 2016 года руководство Syngenta AG созвало пресс-конференцию в Базеле, чтобы озвучить финансовые результаты за прошлый год. Продажи составили \$13,4 млрд — это на 11% меньше по сравнению с 2014-м.

Финансовые показатели компании резко ухудшились еще по итогам III квартала и девяти месяцев 2015 года. И вот почему.

В III квартале продажи Syngenta AG сократились на 12%. Причина — резкое падение бразильского реала к доллару: на 28% в III квартале и на 50% с начала 2015-го. Бразилия является вторым по размеру рынком Syngenta AG.

Обесценивались украинская гривна и российский рубль. «Валютные курсы, без сомнения, были главным фактором в отношении нашей работы в 2015 году, — сказал на презентации результатов III квартала 15 октября 2015 года Джон Рамсей, тогда финансовый директор Syngenta AG, а ныне исполнительный директор корпорации. — В целом за весь год валютные влияния снизят объем продаж более чем на \$1,5 млрд».

Конкуренты Syngenta AG тоже ощутили негативные тенденции рынка. В октябре прошлого года DuPont сократила прогноз годовой операционной прибыли на 11% из-за невысокого спроса на СЗР и семена в Бразилии. В свою очередь Monsanto сообщила, что по состоянию на 30 ноября ее доходы упали на 23% по сравнению с 2014-м по причине резкого снижения продаж семян кукурузы.

## КУПИТЬ SYNGENTA AG ПРЕДЛАГАЛИ ШЕСТЬ РАЗ

### В ПОИСКАХ ПАРТНЕРА

Неблагоприятные условия на рынке агрохимии подтолкнули основных игроков к новому его переделу. В декабре 2015 года стало известно, что «Большая шестерка» превращается в «Большую пятерку» — компании Dow Chemical Co и DuPont объявили о слиянии, которое оценивают в \$130 млрд. Появление такого мощного конкурента усилит борьбу за сферы влияния.

В то же время попытки Syngenta AG решить вопрос о слиянии для укрепления своей позиции на рынке привели пока лишь к обострению конфликта между руководством компании и ее акционерами. Больше всего усилий добиться слияния с Syngenta AG предприняла Monsanto, ведя переговоры в течение последних четырех лет. Объединение агрохимического лидера с крупнейшим производителем семян оставило бы конкурентов далеко позади сразу на двух рынках. Но в 2015 году Syngenta AG отказалась от трех предложений Monsanto о покупке. В последнем из них, сделанном в августе, американский гигант предлагал за швейцарскую корпорацию \$47 млрд. 26 августа, когда стало известно об отклонении и этой оферты, акции Syngenta AG на бирже в Швейцарии упали на 18%, в то время как в США акции Monsanto поднялись на 8%.

Чтобы успокоить инвесторов, ожидавших слияния с Monsanto, руководство Syngenta AG объявило о выкупе акций на \$2 млрд и о планах продажи бизнеса семян цветов и овощей с целью вернуть значительный уровень капитала акционерам. В начале 2015-го выкупить Syngenta AG предложила ChemChina, занимавшая 265-ю строчку в рейтинге Fortune Global 500 companies в прошлом году. За швейцарскую компанию китайский гигант предложил \$42 млрд, но руководство Syngenta AG отказало в сделке. Тогда китайцы подняли цену до \$44 млрд. Они уже захватили 5% мирового рынка агрохимии, купив в 2011 году за \$2,4 млрд израильскую компанию Adama.

Кроме того, ChemChina с 2006-го активно скупает и другие активы за пределами Китая, тратя на это миллиарды долларов. В частности, в начале этого года она объявила о покупке KraussMaffei Group, немецкого производителя машиностроительного оборудования, за 925 млн евро. В марте 2015-го приобрела итальянскую шинную компанию Pirelli за 7,1 млрд евро. Поглощен французский производитель кормовых добавок для животных Adisseo.

В середине января 2016-го Демаре заявил, что Syngenta AG ведет переговоры о слиянии с несколькими компаниями, в том числе продолжает их с Monsanto и ChemChina, и через шесть месяцев сделает шаги к консолидации.

А 3 февраля стало известно, что ChemChina выдвинула новую оферту о покупке швейцарской корпорации более чем за \$43 млрд, предложив за каждую акцию наличными \$465 и специальные дивиденды в размере 5 швейцарских франков за акцию. Syngenta AG заявила, что предложение китайцев эквивалентно 480 швейцарским франкам за акцию. Так высоко акции корпорации еще не оценивались. Днем ранее котировки ее акций были на уровне 392,3 швейцарского франка, или \$385. Совет директоров Syngenta AG рекомендовал акционерам одобрить это предложение.

Китайцам прежде всего интересны научные разработки компании и ее присутствие на многих рынках развивающихся стран. Кроме того, опыт Syngenta AG очень пригодится в модернизации сельского хозяйства Китая, серьезно пострадавшего от неконтролируемого использования химикатов в процессе интенсивного земледелия. «Только около 10% китайских земель сельхозназначения являются эффективными», — рассказал источник, близкий к сделке, в интервью агентству Reuters. — Это больше, чем просто одна компания покупает другую. Это попытка правительства решить реальную проблему».

## РЫНОК РОСТА

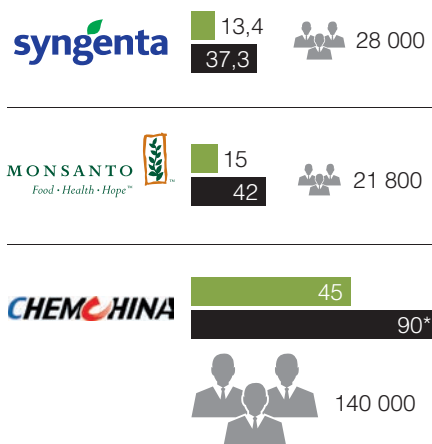
Волнения, преследующие центральный офис Syngenta AG в связи с падением финансовых показателей, на работе украинского подразделения, насчитывающего 300 сотрудников, не отражаются.

В Украине, несмотря на обесценивание гривны, снижения доходов компания не ожидает. С 2017 года Рогенхофер прогнозирует возобновление роста продаж. На местном рынке Syngenta AG стала успешным брендом. По опросу аграриев в южных областях Украины, проведенному в 2014-м ассоциацией «Украинский клуб аграрного бизнеса», агентством AgriSurvey и компанией «Киевский международный контрактный ярмарок», лучшими производителями агрохимии были

## НА ЧТО ЗАМАХНУЛИСЬ

### СРАВНЕНИЕ SYNGENTA AG И ЕЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПОГЛОТИТЕЛЕЙ

- Выручка в 2015 году, \$ млрд
- Капитализация на 07.02.2016, \$ млрд
- Количество персонала



\*Оценка Landlord по мультипликатору EV/Revenue. Источник: финансовые отчеты компаний

названы Syngenta AG и Bayer (32% респондентов). Самым популярным производителем семян стала компания Pioneer (подразделение DuPont) — 35%, второе место заняла Syngenta AG (30%), третье — Monsanto (20%). Девальвацию гривны Syngenta AG компенсирует повышением цен на свою продукцию в национальной валюте, а также развивая местное производство семян и экспорт.

Ранее 100% семян кукурузы Syngenta AG в Украину импортировала. Сейчас около 60% этой продукции производится в Украине. В течение нескольких лет компания планирует довести продажи семян местного производства до 80%.

Производство семян Syngenta AG запустила в Днепропетровской области, выкупив 40% акций завода французской группы Maisadour Semences. Кроме того, Syngenta AG в Украине активно развивает направление экспорта сельхозпродукции, находясь на 19-м месте в рейтинге экспортеров. Главные культуры здесь — пшеница, кукуруза и соя. По словам Рогенхофера, в 2016 году

компания ожидает увеличения экспорта на 20–30%.

Еще один инструмент работы на украинском рынке — финансовые программы для фермеров. В 2015-м около 22% бизнеса Syngenta AG в нашей стране вела через них. В 2014 году в Украине стартовала программа аграрных расписок, успешно реализованная ранее Syngenta AG в Бразилии. Фермеры получают продукцию компании в счет будущего урожая. Сначала проект действовал только на Полтавщине, а в 2015-м был расширен на Черкасскую, Винницкую и Харьковскую области.

Первым на Черкасщине аграрную расписку с Syngenta AG оформило хозяйство «АгроКо» (обрабатывает 10 000 га земли). Предприятие около четырех лет сотрудничало с Syngenta AG в рамках других программ. «По аграрной расписке мы должны поставить Syngenta AG 5000 т кукурузы, — рассказывает финансовый директор «АгроКо» Александр Хижняк. — Мы при этом имеем возможность купить продукцию Syngenta AG с хорошей скидкой. Специалисты компании помогают нам, бесплатно проводя для нас анализ семян и грунта».

Украина не выбивается из общего курса Syngenta AG на углубление R&D. Как и в других странах, здесь компания развивает собственные лаборатории, в которых трудятся украинские ученые. К примеру, руководитель R&D-направления Syngenta AG в Украине Виталий Нагорный работает в компании уже 10 лет. До этого молодой ученый из Института защиты растений НАНУ проводил исследования по заказу компании. Селекционные станции Syngenta AG расположены в Белой Церкви и Полтаве. Там семена и СЗР тщательно тестируют, прежде чем поставить их на рынок. Кроме того, с 2011 по 2013 год в Харькове, Белой Церкви, Одессе и Хмельницком Syngenta AG открыла четыре диагностических центра.

Одним из своих главных достижений в Украине Рогенхофер называет создание профессиональной команды. «Этот коллектив я и менеджмент строили 16 лет, — говорит австриец на отличном русском языке. — Каждое утро я знаю, что рабочий день у меня будет прекрасным».

# УРОЖАЙ ИЗ СЕТИ

## УКРАИНСКИЕ АГРАРИИ ВСЕ ЧАЩЕ ИЩУТ НУЖНЫЕ ТОВАРЫ НЕ НА ВЫСТАВКАХ, А В ИНТЕРНЕТЕ

ТЕКСТ: ИВАН ПОРТНОЙ\*

Один из наиболее консервативных в интернете секторов экономики — аграрный — сейчас стремится в онлайн. По данным Всеукраинского торгового центра в интернете Prom.ua, в прошлом году товарооборот в категории «Сельхозпродукция, техника и оборудование» увеличился в два раза по сравнению с 2014-м. При этом средний чек вырос всего на 15%. Таким образом, рост произошел отнюдь не за счет повышения цен, а за счет увеличения общего количества сделок в интернете. Интересно, что рост показателей в категории «Сельхозтовары» несколько превышает показатели роста по portalу в целом. Это свидетельствует о том, что аграрии стремятся наверстать упущенное. Чаще всего через интернет они заказывают товары для пчеловодства, грибоводства и различные удобрения. Это вполне логично, ведь через корзину продаются более мелкие товары, которые легко можно доставить. По товарообороту и среднему чеку ожидаемо лидирует негабаритная сельхозтехника — мини-тракторы и культиваторы. В то же время в статистике практически не отображены крупные покупки, которые по-прежнему происходят в офлайне.

Несмотря на то, что крупные сделки в агросекторе совершаются преимущественно офлайн, электронные торговые площадки остаются бесценным ресурсом для агрария. Во-первых, алгоритм поведения современного

покупателя стандартный — он либо идет за нужным товаром на специализированный сайт, либо пользуется поисковиком. И вот тут раскрученная торговая площадка приведет к вам клиента. Например, по запросу «купить удобрения» одним из первых Google предложит страницу с нужными товарами на Prom.ua. Во-вторых, даже если потребитель совершает покупку офлайн, он все равно ищет информацию о товарах и поставщиках в интернете, сравнивая цены, читая отзывы.

Оценить эффективность электронной торговой площадки непосредственно для вашего бизнеса имеет смысл, не только анализируя количество заказов через корзину, но и отслеживая телефонные звонки, поступившие от клиентов с торговой площадки. Особенно это важно, если у вас крупногабаритный товар, который традиционно продается в офлайне. Самый простой способ — отдельный номер телефона для площадки, чтобы вы могли точно оценить, сколько покупателей пришло с площадки и к какому количеству сделок в итоге привели эти звонки. Еще один способ — использовать систему отслеживания звонков, например, ringostat. С ее помощью вы сможете узнать все источники звонков и понять, какие каналы привлечения покупателей действительно работают для вас.

В 2016 году тенденция выхода аграриев в онлайн усилится по нескольким



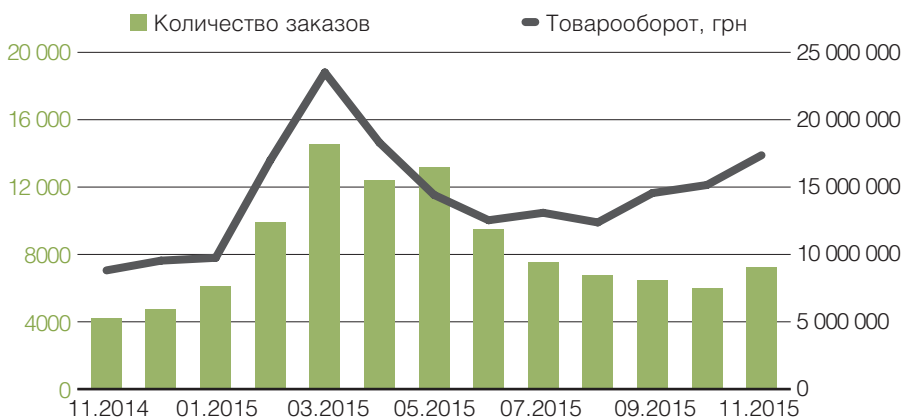
## КРУПНЕЙШИЕ ЗАКАЗЧИКИ ЖДУТ АГРАРИЕВ В СЕТИ

причинам. Первая — налицо глобальная тенденция миграции покупателя из офлайна в онлайн — как в B2C- («бизнес для потребителя»), так и в B2B-секторе («бизнес для бизнеса»). По экспертным оценкам, товарооборот в электронной коммерции в прошлом году вырос на 60%, а количество заказов — на 30%. Вторая причина: все крупные ритейлеры вкладывают средства в развитие



## МЕСЯЧНЫЕ ВСХОДЫ

КАК МЕНЯЛИСЬ СУММЫ ЗАКАЗОВ НА ПОСТАВКУ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ, ТЕХНИКИ И ОБОРУДОВАНИЯ



2084 1998 1588 1711 1618 1473 1095 1324 1737 1823 2254 2527 2394 Средний чек, грн

## В ХОЗЯЙСТВЕ ПРИГОДИЛОСЬ

КАКУЮ СЕЛЬХОЗПРОДУКЦИЮ ЗАКАЗЫВАЛИ ЧАЩЕ ВСЕГО

Какая сельхозпродукция заказывалась чаще всего	Количество заказов в 2015 г.	Товарооборот в 2015 г., грн	Средний чек в 2015 г., грн
Инвентарь для пчеловодства	7727	5 926 974	767
Инсектициды	7675	4 437 202	578
Пчеловодство	6679	5 011 987	750
Фунгициды	5961	2 809 403	471
Грибоводство	5750	865 235	150
Гербициды	5657	4 051 480	716
Регуляторы роста растений	4681	1 345 740	287
Комплексные удобрения	4050	2 462 994	608
Мотоблоки и культиваторы	3666	27 151 603	7406
Комбикорма и премиксы	3384	1 395 324	412
Навесное оборудование для мотоблоков	3076	3 605 884	1172
Оборудование для птицеводства	2596	1 484 312	572
Домашняя птица	2337	508 550	218
Азотные удобрения	2215	2 190 345	989
Кормовые экструдеры	2162	4 203 972	1945
Органические удобрения	2079	525 285	253
Протравители семян	2031	1 158 688	571
Зерновые культуры	1961	1 410 438	719
Бобовые культуры	1838	820 448	446
Оборудование для кролиководства	1779	679 836	382

онлайн-платформ как в стратегическое направление развития. И третья — потребители выбирают товары онлайн или по крайней мере изучают информацию о них в интернете.

Еще один немаловажный фактор, который подтолкнет аграриев в онлайн в 2016-м — повсеместное внедрение электронных государственных и коммерческих закупок. Уже с апреля этого года все закупки госкомпаний и госорганов будут проводиться исключительно в онлайн. А это значит, что крупнейшие заказчики и клиенты будут ждать аграриев в сети.

\*Руководитель отдела развития Всеукраинского торгового центра в интернете Prom.ua.

Источник: портал Prom.ua



«АГРОРОСЬ» — ОДНА ИЗ ПЕРВЫХ УКРАИНСКИХ КОМПАНИЙ-ДИСТРИБЬЮТОРОВ ИМПОРТНЫХ СЕМЯН И СРЕДСТВ ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ. В ИНТЕРВЬЮ LANDLORD ЕЕ ОСНОВАТЕЛЬ ПЕТР ЕВИЧ РАССКАЗАЛ ОБ ОСНОВНЫХ ПРАВИЛАХ РАБОТЫ ЛОКАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ С ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ

Текст: Ирина Чухлеб

# ДРУГ СЕЛЕКЦИОНЕРОВ

Владелец компании «Агрорось» Петр Евич занят в одном из самых нестабильных и сложных сегментов аграрного бизнеса — дистрибуции семян и средств защиты растений (СЗР). За последние 12 месяцев «Агрорось» завезла в Украину этой продукции на \$5 млн, заняв 53-ю строку в рейтинге крупнейших импортеров по версии журнала Landlord. На первый взгляд, цифра очень скромная. Лидируют в нашем рейтинге транснациональные гиганты с миллиардными оборотами. Волатильность курса и высокие риски отпугивают от этого бизнеса собственников локальных украинских компаний. Евич — один из немногих представителей отечественного бизнеса, включенный в рейтинг Landlord.

Качественно заниматься дистрибуцией семян и СЗР по плечу не каждому. Нужно хорошо разбираться в растениеводстве, обладать специальными

знаниями. Прежде чем предложить аграриям тот или иной продукт, необходимо провести исследования: выяснить сильные и слабые характеристики семян, проверить их устойчивость к нашим климатическим условиям, разработать оптимальную технологию их защиты и подкормки. А на это уходит не один год.

Евич с детства собирался стать агрономом. «Другого выбора у меня не было — я рос в поле», — вспоминает бизнесмен. Прежде чем создать собственную компанию, он успел поработать главным агрономом

колхоза им. Суворова (во времена СССР это было базовое хозяйство по выращиванию сахарной свеклы) и в региональном центре агрофирмы «Заря». В 1994-м Евич занялся предпринимательством. Молодая компания «Агрорось», в которой работали всего 12 человек, сфокусировалась на обслуживании интересов аграрного бизнеса: продаже качественных семян и СЗР. Задача — помогать компаниям, занятым в растениеводстве, повышать эффективность обработки почвы.

«Ранее я посещал презентации и семинары компаний DuPont, Syngenta AG, BASF, Bayer и видел, каких результатов они добивались», — рассказывает Евич. Он сразу решил, что будет продавать только высококачественные препараты и семена. Тогда мировые гиганты делали первые шаги на украинском рынке: ни собственных представительств, ни предприятий здесь

ДИСТРИБУЦИЯ  
СЕМЯН ПО ПЛЕЧУ  
НЕ КАЖДОМУ



у них еще не было. Работа в сотрудничестве с местным дистрибьютором стала для них отличной возможностью приобщиться к бурному развитию украинского агросектора. Компания Евича была не просто дистрибьютором — чтобы испытывать продукцию, предлагаемую сельхозпроизводителям, основатель «Агророси» начал собирать собственный земельный банк. На первых порах арендовал 2000 га полей в Черкасской области.

С первыми трудностями «Агрорось» столкнулась в 1998-м, когда в Украине и России разразился экономический кризис. «В деньгах мы потеряли половину, образовались огромные долги», — вспоминает бизнесмен. Некоторые хозяйства не смогли рассчитаться с «Агроросью». Спасло то, что за годы совместной работы иностранные компании стали доверять Евичу. Ему удалось подписать

ПЕТР ЕВИЧ НЕ ЛЮБИТ ДОЛГИХ СОВЕЩАНИЙ, НО ВСЕГДА ГОТОВ ПРИСЛУШАТЬСЯ К МНЕНИЮ СОТРУДНИКОВ

с ними договоры о реструктуризации задолженности. «Агророси» понадобилось почти пять лет, чтобы полностью погасить долги. С тех пор рисковать бизнесмен не любит и большую часть семян и СЗР завозит под конкретного клиента. «Поставлять что-то наобум — вдруг кто-то купит — в нынешних условиях нельзя», — подчеркивает владелец «Агророси». Эта стратегия позволяет компании оставаться устойчивой и в сегодняшней непростой ситуации. Сейчас у Евича работают 280 человек, он арендует под производство семян 5000 га.

Мы отправились в город Корсунь-Шевченковский (Черкасская



ИЗ НЕСКОЛЬКИХ СОРТОВ СЕМЯН ЕВИЧ ВЫБИРАЕТ ЛУЧШИЙ

область), чтобы посмотреть, как устроен этот бизнес. Рабочий день Евича начинается в шесть утра. «Как сельский человек, я встаю рано, — улыбается аграрий. — В шесть часов уже принимаю звонки». С 8:00 до 10:00 он



«АГРОРОСЬ» ИСПЫТЫВАЕТ НОВЫЕ СОРТА СЕМЯН НА СВОИХ ПОЛЯХ



Владелец «Агроси» любит выезжать в поля, чтобы лично оценить состояние посевов

работает с документами, общается с топ-менеджерами. Затем встречается с клиентами и поставщиками. Любимая часть рабочего дня — выезд в поля. Евич каждый день отправляется посмотреть, как там идут дела. «Мой рабочий день заканчивается поздно, — рассказывает бизнесмен. — Летом я часто возвращаюсь домой за полночь. К примеру, опрыскивание мы проводим только ночью, когда растения выходят

из состояния стресса после дневного зноя».

**ВЫ РАБОТАЕТЕ В СПЕЦИФИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ. ИМПОРТ СЕМЯН И СЗР — РИСКОВАННОЕ ЗАНЯТИЕ, УСПЕХ КОТОРОГО ЗАВИСИТ ОТ МНОГИХ ФАКТОРОВ. НАСКОЛЬКО СЛОЖНО БЫЛО ЗАНИМАТЬСЯ ЭТИМ ДЕЛОМ В КОНЦЕ 1990-Х?** Очень сложно. Но сделать качественный продукт в Украине тогда было невозможно, предприятия практически не работали. К примеру, из препаратов защиты растений была только румынская аминная соль, которая тормозила их рост. Когда мы попробовали препараты мировых брендов,

результаты оказались видны сразу. Единственное — цена на них была высокой. Но и прибыль после их применения стала гораздо выше. Первые кредиты нам давали сами компании-производители. У них также были программы, которые страховали наш бизнес. Мы работаем с крупнейшими мировыми производителями, такими как Syngenta AG, BASF, Bayer, Adama, с белорусской компанией «Август». Выращиваем и лучшие сорта украинской селекции. На них тоже есть спрос, причем не только из-за низкой цены — эти семена более устойчивы к холодам.

**КОГДА ВЫБИРАЕТЕ СОРТА, ЧТО ДЛЯ ВАС ВАЖНО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ?**

Первое — это качество, второе — цена, третье — адаптация семян к нашим климатическим условиям. Учитываем все характеристики: зимостойкость, урожайность, устойчивость к болезням. Берем несколько похожих сортов, экспериментируем и выбираем лучший. На такое тестирование у нас



Склады компании рассчитаны на длительное хранение больших партий

уходит три года. Селекция не стоит на месте. Я уже видел гибриды пшеницы, в том числе и в Украине. Это будущее семеноводства — урожайность таких семян на 20% выше. Сейчас ежегодно мы продаем около 4000 т пшеницы. Очень интересная позиция — горох. Почему он хорошо идет? Если потом по нему сеять пшеницу, ее урожайность увеличивается на полторы тонны с гектара, при этом дорогих азотных удобрений нужно вносить меньше.

**ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ЗЕМЕЛЬНОГО БАНКА «АГРОРОСИ» ВЫ УЧИТЫВАЛИ СПЕЦИФИКУ ВАШЕЙ РАБОТЫ?**

Часть нашего земельного банка расположена в селе Квитки. Там присутствуют 27 отличий грунта. Есть холмистые и равнинные участки, песчаные и глинистые почвы. Поэтому специалисты по выращиванию сельскохозяйственных культур с удовольствием к нам приезжают. Остальные поля находятся в Тарасовке, где у нас отличные черноземы.

**ВЫ НЕ ДУМАЛИ САМОСТОЯТЕЛЬНО ЗАНЯТЬСЯ СЕЛЕКЦИЕЙ?**

Пока мы к этому не готовы. Когда я бываю за рубежом, вижу мощнейшие лаборатории с огромным количеством сотрудников. Это громадные деньги. Возможно, займусь этим в перспективе.

**ПОЧЕМУ МНОГИЕ КРУПНЫЕ ХОЛДИНГИ ПРЕДПОЧИТАЮТ ПОКУПАТЬ СЕМЕНА У ПОСРЕДНИКОВ, А НЕ ИМПОРТИРУЮТ ИХ САМОСТОЯТЕЛЬНО?**

К нам часто приезжают за новинками. Причем компании знают, что эти сорта уже прошли испытания в Украине. Мы рекомендуем технологию их выращивания, подбираем средства защиты, удобрения. Не все компании могут сами решать логистические вопросы. У «Агророси» налажена процедура растаможивания, наши склады рассчитаны на длительное хранение больших партий. Все агрохолдинги закупили бы напрямую, если бы компании-производители работали по кредитным схемам. Дистрибьюторы же работают гибко, с предоплатой и кредитом.

**ВАЛЮТНЫЕ КОЛЕБАНИЯ СИЛЬНО УСЛОЖНЯЮТ ВАШУ РАБОТУ. КАК ВЫХОДИТЕ ИЗ ПОЛОЖЕНИЯ?**

Просчитываем каждую копейку. Осторожно относимся к кредитам — берем ровно столько, сколько сможем погасить. И всегда рассчитываемся

## ГЛАВНОЕ — ЭТО ЧЕТКОСТЬ В РАСЧЕТАХ

с банками на день раньше. Кредитная нагрузка «Агророси» не превышает 15% от оборота. Конечно, бывает, работаем в минус. К примеру, в 2015 году «Агрорось» закупила СЗР по курсу 30 гривен за доллар, потом он снизился до 24 гривен. Из-за высокой цены были большие проблемы с реализацией. Часть этих препаратов пришлось использовать на своих землях. То, что мы закупили еще в сентябре, сможем продать с небольшой маржой. Что будет дальше — неизвестно. Если доллар продолжит дорожать, мы тоже будем вынуждены поднять цены. Сейчас мы стараемся формировать партии под заказ для конкретной компании. Закладываем реальный курс, по которому можем купить валюту, и сразу информируем партнеров о ценах.

**КОМПАНИЯ СО ШТАТОМ 280 ЧЕЛОВЕК — УЖЕ НЕ МАЛЕНЬКАЯ. ВЫ САМОСТОЯТЕЛЬНО УПРАВЛЯЕТЕ ПРОЦЕССАМИ ИЛИ ДЕЛЕГИРУЕТЕ?**

Стараюсь делегировать. Я сам прошел путь от тракториста и агронома до владельца компании, поэтому особо не отдаляюсь от ключевых процессов на всех этапах работы компании. Поначалу я контролировал все, но затем понял, что нужно больше доверять людям.

**ГДЕ ВЫ УЧИЛИСЬ УПРАВЛЯТЬ КОМПАНИЕЙ?**

Минимум дважды в год прохожу тренинги для руководителей. Начинать же в региональном центре агрофирмы «Заря». Еще тогда общался со многими зарубежными менеджерами, видел их отношение к делу, как болезненно они воспринимали неудачи. Мы постоянно отправляем наших специалистов на семинары, учим молодежь.

**КАКИЕ У ВАС КЛЮЧЕВЫЕ ТОЧКИ КОНТРОЛЯ?**

Ключевые точки контроля — это уровень реализации нашей продукции. Плюс еще производство: выезжаешь на поле и сразу видишь, какие затраты ты несешь, какова ситуация на полях. И какой бы ни была погода, с гектара мы должны собрать 85 центнеров пшеницы и 40 центнеров рапса; если подсолнечника у нас меньше 45 ц/га — это неурожай. Мы работаем не только с нашими, но и с зарубежными специалистами. Если возникает какая-то проблема, мы о ней сообщаем нашим иностранным партнерам. Например, лет пять назад в мае ударил мороз, и соцветия рапса на полях просто потрескались. Такого в мире еще не было. Но специалисты, селекционеры быстро изучили проблему и нашли решение.

**РАБОТАТЬ В ПАРТНЕРСТВЕ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ КОРПОРАЦИЯМИ, В КОТОРЫХ КАЖДЫЙ ВОПРОС ДОЛЖЕН ПРОХОДИТЬ НЕСКОЛЬКО КРУГОВ СОГЛАСОВАНИЯ, НЕПРОСТО. У ВАС БОЛЕЕ ЧЕМ 20-ЛЕТНИЙ ОПЫТ СОТРУДНИЧЕСТВА С ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМИ ГИГАНТАМИ. СУЩЕСТВУЮТ КАКИЕ-ТО ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА УСПЕШНОГО ПАРТНЕРСТВА?**

Главное правило — это четкость и порядочность в расчетах. Сейчас многие известные производители приходят к нам сами. У них есть программы развития, и они готовы учить наших специалистов. **IL**

# ПОЛЕЗНАЯ ЭКОНОМИЯ

## ОБЪЕМ ИМПОРТА В УКРАИНУ ГОТОВЫХ ПРОДУКТОВ И ИНГРЕДИЕНТОВ ДЛЯ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ СНИЖАЕТСЯ. В КАКИХ КАТЕГОРИЯХ ВОЗМОЖНО ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ?

ТЕКСТ: МАРИНА КРИВИЧ

В прошлом году Украина получила положительное сальдо внешней торговли. По данным Государственного комитета статистики, за 11 месяцев 2015 года оно составило \$250 млн. Но достичь этого удалось не за счет увеличения экспорта, а по причине сокращения импорта. «Свой вклад внесли и продукты пищевой промышленности», — отмечает партнер компании Kreston GCG Андрей Попов. В 2015-м продуктовый импорт сократился вдвое.

Как и прежде, большую часть продуктов мы импортируем из Евросоюза, стран СНГ и Азии.

Люди экономят на всем, в том числе и на еде. Так, в прошлом году розничный товарооборот в гривне снизился на 20%. Из-за девальвации национальной валюты импортные продукты сильно подорожали, в результате на полках супермаркетов их стало гораздо меньше. «Доля продуктового импорта сократилась втрое и будет продолжать падать, — прогнозирует директор Ассоциации поставщиков торговых сетей Алексей Дорошенко. — До конца 2016-го доля отечественных продуктов в супермаркетах достигнет 92–95%». Спрос не изменится на такие товары, как чай, кофе, цитрусовые, снеки, жевательная резинка. В Украине эти продукты либо не производят вообще, либо выпускают в небольшом объеме и низкого качества. Кстати, впервые

за несколько лет гипер- и супермаркеты проигрывают рынкам и магазинам у дома, которые предлагают импортные продукты на 10–15% дешевле. Эту разницу сложнее контролировать, поэтому там часто предлагают товары, ввезенные по серым схемам. По данным исследования компании EY, доля контрабанды в них может достигать до 75%.

Больше всего серого импорта как раз в категории самых востребованных продуктов — чая и кофе. Здесь доля контрабанды превышает 50%. «Помните программу «Стоп-контрабанда», которую правительство проводило в 2005–2006 годах? — вспоминает владелец сети кофеен «Меделин» Феликс Бирман. — Тогда буквально за месяц продажи кофе в стране выросли в четыре раза. Сейчас доля серого рынка не меньше, чем в 2004-м». На рынках есть обжаренные кофейные зерна, которые стоят дешевле зеленых. Биржевая цена зеленого кофе — 72–75 гривен за килограмм, а у нас можно найти обжаренный кофе по 68 гривен. Откуда в Украину попадают серые кофейные зерна? В других странах за копейки закупается просроченный товар. Затем упаковки раскрывают, слегка прогревают, чтобы убрать излишнюю влажность, снова упаковывают и продают. При этом легальные игроки вынуждены

работать с минимальной маржой.

«При курсе 8 гривен за доллар чашка эспрессо стоила 8 гривен, сейчас при курсе 25–26 гривен мы продаем эспрессо за 10 гривен», — рассказывает Бирман.

Компании, которые импортируют некоторые составляющие для производства продуктов питания, чувствуют себя лучше. К примеру, компания S.Group, выпускающая снеки (TM SEMKI, Snekin, «Козацька слава»), смогла сохранить объемы производства. «В 2015-м мы импортировали 4000 т арахиса из Аргентины и Бразилии, — говорит заместитель директора по ВЭД S.Group Алексей Селиванов. — В этом году планируем закупить столько же орехов». Компания старается не очень сильно повышать стоимость своей продукции, хотя ее валютные затраты выросли почти на 70%. «Чтобы снизить затраты, мы ищем другие рынки для закупки сырья, но пока качество предлагаемой продукции нас не устраивает», — отмечает Селиванов. Некоторые компании, чтобы сократить издержки, отказываются от импортной упаковки и вкусоароматических добавок.

«В Украине есть хорошие производители, и по качеству их продукция не уступает товарам из Европы, Китая, Турции», — подчеркивает Селиванов. К примеру, несколько украинских

компаний уже занялись выращиванием фундука и арахиса, но себестоимость производства у них пока высокая. «Сейчас это небольшие производства, — констатирует Дорошенко. — В крупные сети они зайти не могут, поскольку не в состоянии обеспечить необходимый объем. Выходом для них может стать объединение в кооперативы».

Компании, использующие в своем производстве завезенные продукты, одобрили изменения в процедуре оформления импортных операций. Государство упростило получение разрешительных документов, в частности, отменило импортное карантинное разрешение. «Еще одним положительным моментом стала

отмена дополнительных импортных пошлин в размере 10 и 5%, введенных Кабинетом министров в 2015 году», — говорит Селиванов. Это должно немного подстегнуть рост импорта.

Также Государственная фискальная служба собирается уже в этом году ввести процедуру таможенного оформления импортируемых в Украину товаров без их физического предъявления на таможне места назначения. Пилотный проект запущен на Киевской таможне. Чтобы оформить груз, импортеру еще до фактического ввоза товара в Украину достаточно направить в таможню назначения предварительную таможенную декларацию.

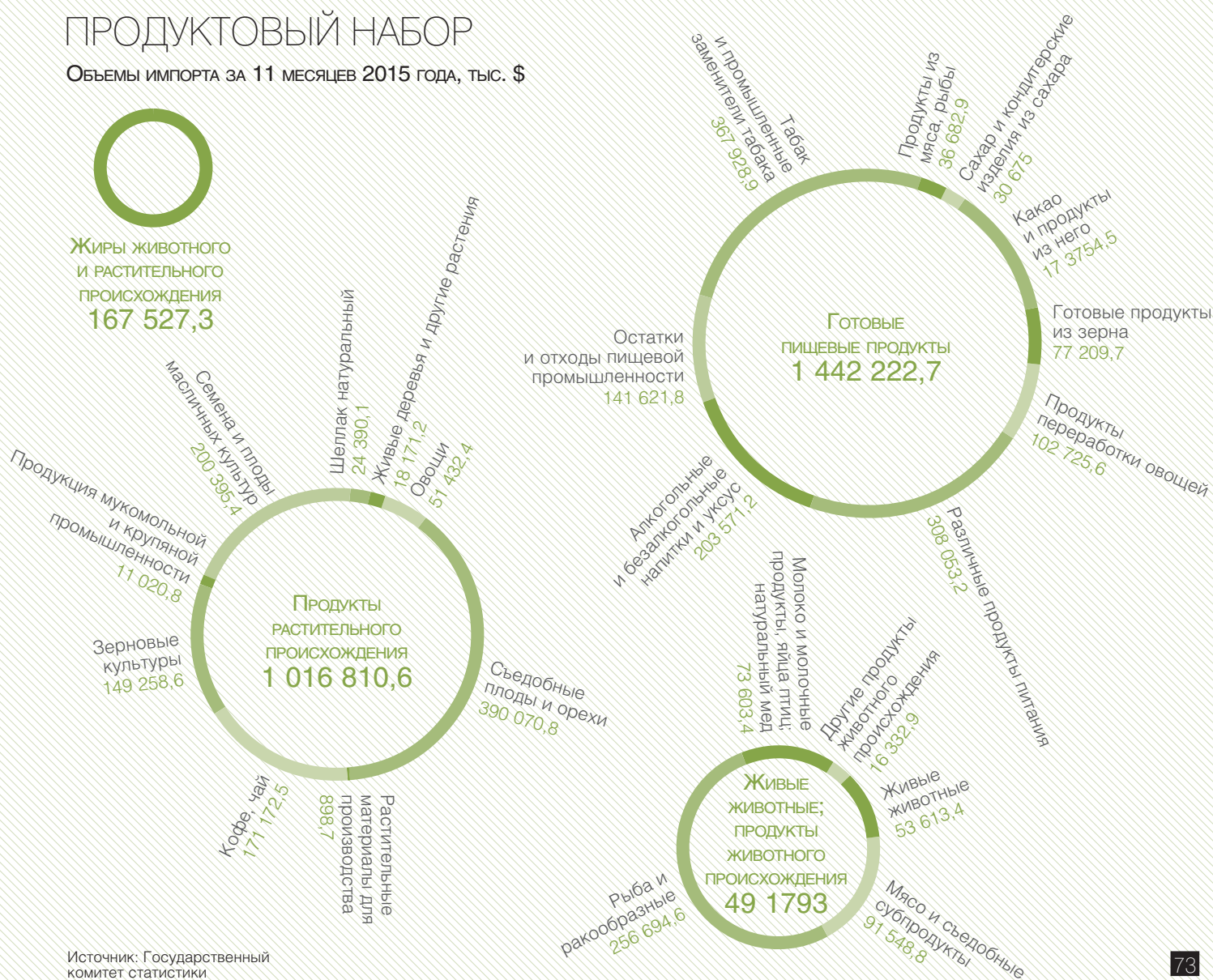
Но есть и абсурдные нововведения. К примеру, так называемый

расширенный ветеринарный анализ на морепродукты можно сделать только в Киевской лаборатории ветеринарной медицины. «Почему-то это касается лишь морепродуктов, которые ввозятся из Вьетнама», — недоумевает Селиванов. Ранее такую проверку можно было пройти и в Днепропетровской областной ветеринарной лаборатории.

«Украина легко может снизить свою зависимость от импорта готовых продуктов, — полагает Попов. — Но, к сожалению, импортозависимость самого пищевого производства заметно снизить не удастся: большую часть оборудования, комплектующих, а также сырья по-прежнему приходится покупать за рубежом».

## ПРОДУКТОВЫЙ НАБОР

Объемы импорта за 11 месяцев 2015 года, тыс. \$



Источник: Государственный комитет статистики



# САМОЕ НЕОБХОДИМОЕ

ИМПОРТЕРЫ СЕЛЬХОЗТЕХНИКИ, СЕМЯН И СЗР ПОНИМАЮТ, ЧТО ДАЖЕ В УСЛОВИЯХ ТОТАЛЬНОГО ОБЕДНЕНИЯ АГРАРИИ ПОЛНОСТЬЮ НЕ ОТКАЖУТСЯ ОТ ИХ ТОВАРОВ. НО МАКСИМАЛЬНО ИДУТ НАВСТРЕЧУ ПОКУПАТЕЛЯМ, ЧТОБЫ НЕ ПОТЕРЯТЬ ЕЩЕ БОЛЬШЕ

Текст: Александр Грищенко

Объем импорта товаров для аграрного бизнеса сокращается. Эта тенденция наметилась еще в конце 2014 года. Из-за девальвации национальной валюты и падения цен на агропродукцию на мировом рынке покупка импортной техники, семян и средств защиты растений стала для многих сельхозпроизводителей слишком дорогим удовольствием. Особенно сократились продажи

импортной агротехники. По данным Гостаможслужбы, в 2015-м ее импорт составил \$177 млн против \$193 млн годом ранее. «Купить технику стоимостью более \$100 000 сейчас мало кто решится», — отмечает владелец одной из агрокомпаний. Мировые производители отреагировали сразу. В феврале прошлого года президент корпорации AGCO Мартин Рихенхаген заявил, что

Украина не входит в сферу интересов компании, все усилия производитель сконцентрирует на Африке. А финская компания Sampo Rosenlew, планировавшая в 2016-м запустить на мощностях Харьковского тракторного завода серийное производство своих зерноуборочных комбайнов, временно закрыла проект из-за судебных расследований в отношении руководства ХТЗ.

С 1 января 2016 года ВР Украины отменила дополнительный импортный сбор в размере 5–10%, но бума продаж все равно не ожидается. Покупать будут только те машины, которые остро необходимы. В этом году продолжит расти импорт подержанной техники, особенно той, которая старше пяти лет. «Действие 10%-й пошлины ограничивало спрос на подержанные машины», — говорит агроэксперт Алексей Бондарь. Производители техники и их дилеры будут выживать в основном за счет послепродажного сервиса. Полностью отказаться от импорта Украина все же не сможет, поскольку в стране практически нет собственных производителей.

В 2015-м наши аграрии снизили и импорт семян — их ввезли в страну на 50% меньше, чем в 2014-м, на \$233 млн. Но это не означает, что холдинги стали сеять меньше — многие из них перешли на семена отечественной селекции. Да и иностранные компании уже давно выращивают семена в Украине, строят семенные заводы. Такой мировой гигант, как Syngenta AG, производит у нас 14 гибридов семян кукурузы, а также семена пшеницы и рапса. «Для их гибридизации мы на 60% профинансировали через нашего французского партнера строительство семенного завода в Украине», — рассказывает генеральный директор «Сингента»

в Украине Гебхард Рогенхофер. Другой крупный производитель — Bayer — выращивает в Украине семена пшеницы.

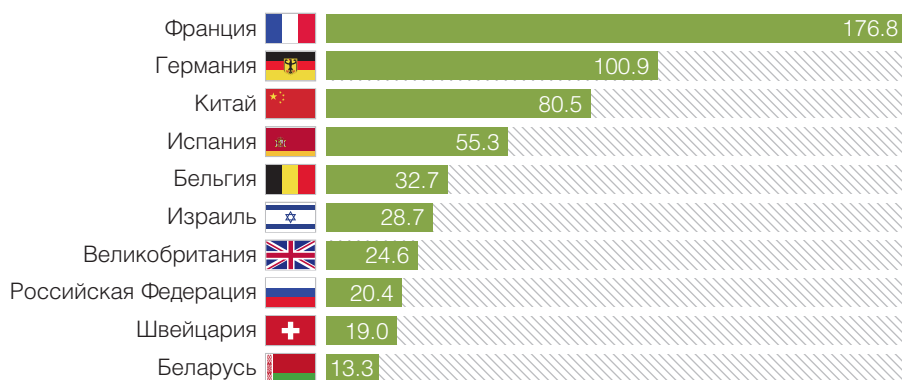
Чтобы сохранить лояльность клиентов, семенные компании решили предложить аграриям в 2016 году финансовые программы. «Мы впервые начали продавать семена в кредит с фиксацией цены в гривне», — рассказывает директор по стратегическому развитию и маркетингу «Монсанта Украина» Алексей Стеценко. Гендиректор «DuPont Pioneer Украина» Елена Дунина сообщила, что в этом сезоне компания будет фиксировать цены на гибриды Pioneer в гривне. «Мы полностью берем на себя все курсовые риски», — отмечает Дунина.

Лучше себя чувствуют импортеры СЗР. Их импорт в денежном выражении даже вырос на \$40 млн по сравнению с 2014-м, до \$650 млн. Обойтись без пестицидов в современном сельском хозяйстве невозможно: их применение увеличивает урожайность на 35%. За последние семь лет импорт СЗР увеличился почти в четыре раза. Ежегодно Украине нужно более 35 000 т таких препаратов. Но в 2015-м аграрии стали искать более дешевые варианты СЗР и на треть сократили их применение. В Украину свою продукцию поставляют около 20 мировых производителей. Более половины отечественного рынка СЗР занимают три компании: немецкие Bayer и BASF и швейцарская Syngenta AG. Американские DuPont и Dow AgroSciences (объединились в 2015-м) утверждают, что их доля составляет около 15%. До 20% рынка СЗР контролируют отечественные производители, которые работают с китайским сырьем.

Химики быстро сориентировались и в прошлом году предложили рынку финансовые инструменты — аграрные расписки и вексельные программы. В итоге некоторые компании нарастили продажи. Оборот Syngenta AG в сегменте СЗР вырос на 3%. Коммерческий директор «Адама Украина» Дмитрий Кашпор утверждает, что в 2015-м компания увеличила долю рынка вдвое, до 9%. Но на рост этого сегмента в ближайшее время импортеры не рассчитывают. «Потенциально рынок мог бы вырасти на 60%, — считает генеральный директор «Адама Украина» Олег Добровольский. — Во Франции рынок СЗР составляет \$2 млрд, в Германии — \$1,8 млрд».

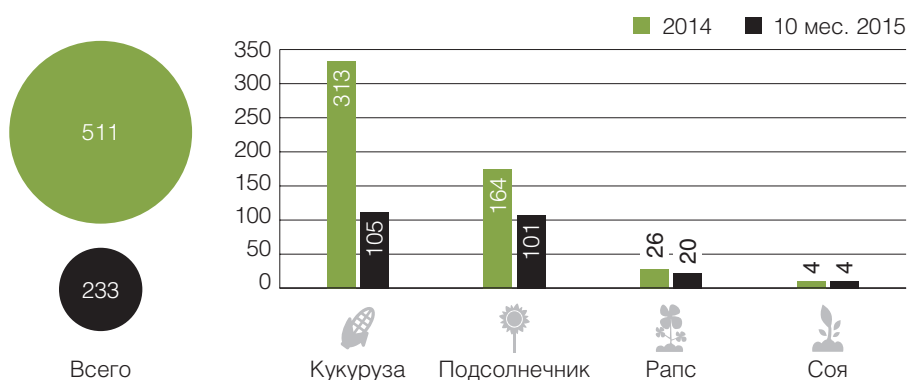
## ЧУЖАЯ ХИМИЯ

Крупнейшие страны — импортеры средств защиты растений в Украину в январе-ноябре 2015 года, млн \$



## СЕМ УКРАИНСКИЕ

Импорт семян основных культур в Украину, млн \$



Источник: Государственный комитет статистики

Текст: Ирина Чухлеб, Дария Исакова

# «ЛУЧШИЙ ИНВЕСТОР — ЭТО ВНУТРЕННИЙ ИНВЕСТОР»

ДИСКУССИЯ БИЗНЕСМЕНА И ПОЛИТИКА:  
ОЛЕГ БАХМАТЮК И ЛЕОНИД КОЗАЧЕНКО —  
О НЕОСОЗНАННЫХ ВОЗМОЖНОСТЯХ, РЫЧАГАХ  
ВЛИЯНИЯ И МОДЕЛЯХ РАЗВИТИЯ АГРОБИЗНЕСА



Основатель компании UkrLandFarming Олег Бахматюк и президент Украинской аграрной конфедерации Леонид Козаченко — интересные, но очень труднодоступные собеседники. Организовать интервью с каждым из них в отдельности задача непростая, а собрать их вместе для дискуссии — практически невыполнимая. Тем не менее нам это удалось. После полутора месяца переговоров и убеждений снежным январским вечером редакторы журнала Landlord устроили встречу Козаченко и Бахматюка. Обсуждали несколько тем, главной из которых было растущее влияние Украины на международную арену, а также неумение нашей страны этим влиянием воспользоваться. Украина — один из крупнейших поставщиков продовольствия на мировой рынок, особенно на Ближний Восток. Это открывает перед страной в целом и перед ее агрокомпаниями огромные возможности и перспективы. В мире это обстоятельно понимают и уже на него реагируют. Как именно — и Бахматюк, и Козаченко имеют возможность наблюдать, посвящая много времени командировкам и переговорам с покупателями украинской еды. UkrLandFarming — крупнейший по размеру земельного банка агрохолдинг в стране (арендует 654 000 га) и один из крупнейших экспортеров. На внешний рынок компания поставляет яичные продукты и зерно. Бахматюк лично контролирует этот процесс и отстаивает интересы своей компании в стратегически важных для него государствах. «На данном этапе больше это доверить некому», — разводит руками бизнесмен.

**LANDLORD (LL): ОЛЕГ, ВЫ ЧАСТО И МНОГО ОБЩАЕТЕСЬ С ЗАРУБЕЖНЫМИ ИНВЕТОРАМИ И С ПОКУПАТЕЛЯМИ УКРАИНСКОЙ ПРОДУКЦИИ. КАКУЮ РЕПУТАЦИЮ СЕГОДНЯ В ИХ ГЛАЗАХ ИМЕЮТ УКРАИНСКИЕ АГРОХОЛДИНГИ?**

Олег Бахматюк (О. Б.): Сейчас в мире происходит много событий, инвестору есть о чем подумать, кроме Украины и ее сельского хозяйства. Огромное количество инвестиций было сосредоточено в газовых и нефтяных активах. Там были и прямые, и портфельные инвестиции. В связи с происходящим на многих фондовых площадках

наблюдается паника. «Все продавать!» — звучит призыв инвестфондов, и в этой ситуации образуется эффект так называемого узкого горла. Посмотрите, что происходит на рынке: как только биржа открывается, индекс падает. Сомневаюсь, что в ближайший год в Украину пойдут инвестиции, сейчас мы не в приоритете. Население продолжает беднеть. Страна с низким внутренним спросом вряд ли может быть интересна инвестору.

В нынешних условиях я вижу два основных источника финансирования украинского агросектора: государство и крупные холдинги, которые экспортируют львиную долю своей продукции и обеспечивают приток валюты. Это прекрасная модель, позволяющая достичь баланса. Если сделать все компании мелкими, это будет социаль-

## «ГОСУДАРСТВО НЕ ЗАЩИЩАЕТ ИНТЕРЕСЫ НАШИХ АГРАРИЕВ В МИРЕ»

ная модель развития. Оставить только крупные — индустриальная модель. Первая и вторая модели — крайности. Важна диверсификация. Отличный пример — Бразилия, где работают как мелкие и средние, так и крупные аграрные компании. При такой модели за 10 лет Бразилия стала одним из мировых лидеров в производстве протеина. Леонид Козаченко (Л. К.): В последние годы на глобальном рынке продовольствия происходят существенные изменения. Украина вытесняет крупнейших игроков с основных рынков сельскохозяйственной продукции — США и ЕС. Или возьмем Ближний Восток: сейчас 30–36% поставок продовольствия в этот регион обеспечивает Украина. Ранее на рынок стран Ближнего Востока мы поставляли зерновые, теперь активно заходят и другие виды продуктов. Сегодня мы там практически определяем политику в поставках продовольствия. Другой пример Китай,

Леонид Козаченко: «Наличие крупных холдингов — преимущество, а не недостаток»

где за последние несколько лет мы вытеснили с рынка кукурузы такого крупного игрока, как США. Ни одна страна в мире не смогла продемонстрировать такие результаты в столь короткий период. Мы с самого начала были сосредоточены на индустриальном производстве, на масштабировании агробизнеса. И то, что в итоге перекопшел в сторону крупных холдингов, а не мелких и средних по размеру хозяйств, — преимущество, а не недостаток. После распада СССР и Европа, и США нам советовали: «Дробите хозяйства на 10, на пять гектаров. Ферма не может иметь 1000 га». Приводили пример Италии и Франции, где средний размер фермерского хозяйства составляет 82 га. Но у нас другая история, у нас нет и вряд ли могут появиться государственные дотации в размере 572 евро на гектар, как в ЕС. Украинская аграрная отрасль нацелена на зарабатывание денег. И, поверьте, по такому же пути — пути индустриализации агробизнеса, стремиться идти и Европа. К примеру, однажды министр сельского хозяйства Италии сказал мне: «Я год прожил не зря, если убедил хотя бы десяток итальянских фермеров объединить свои земельные участки. Четыре гектара и 40 — это принципиально разные вещи, особенно если речь идет о виноградниках». Возвращаясь к вопросу имиджа и того, как на нас смотрят. Смотрят с опаской, злятся, что мы не слушаем — не рубли холдинги на мелкие хозяйства. Потому что если разурбим, то при имеющихся возможностях государственной финансовой поддержки сектора наше сельское хозяйство будет вообще неконкурентоспособным. Мы вылетим с Ближнего Востока, потеряем и другие рынки.

**LL: КТО ДОЛЖЕН ФОРМИРОВАТЬ ИМИДЖ УКРАИНСКОГО АГРОБИЗНЕСА ЗА РУБЕЖОМ: ГОСУДАРСТВО ИЛИ САМИ КОМПАНИИ?**

О. Б.: Первоочередная задача любой компании — самостоятельно работать на свой имидж. Есть объективные



факторы и обстоятельства, на которые повлиять сложно или невозможно. Страновые риски, потеря активов в зоне АТО и в Крыму, падает экономика, и компания падает вместе с ней. Но кого это волнует? Государство редко берет на себя представительскую функцию, функцию защиты интересов бизнеса на международной арене. Особенно постсоветское государство. Это наша культура, и она вряд ли в ближайшее время поменяется. Декларации о повышении инвестиционной привлекательности Украины и ее аграрного сектора так и останутся декларациями. Потому что как только какой-то вопрос доходит до уровня чиновника, который непосредственно должен этим вопросом заниматься — касательно торгового, экономического или инвестиционного регулирования, он старается отстраниться. Американский дипломат никогда не постесняется заявить, что он лоббирует интересы американской компании. У нас же это считается практически преступлением.

Л. К.: В 2008 году, когда начался экономический кризис, я случайно оказался на собрании, организованном

послом США в Украине. Он пригласил руководителей представительств американских компаний. Вот что посол им сказал: «Ваше присутствие в этой стране — это присутствие США. Благополучие каждого американца зависит от того, насколько успешно вы тут работаете. Если вы терпите неудачу, ее терпит вся наша страна. Вот вам мой мобильный номер, звоните 24 часа в сутки, в любое время. Я готов буду встать среди ночи и сделать все, что от меня зависит, чтобы в этой стране американские компании не потеряли ни единого цента». Ничего подобного я не слышал ранее ни от одного чиновника. Другой пример, отечественный. Несколько лет назад у украинских экспортеров возникла проблема с пшеницей в Бразилии. Наши конкуренты в этой стране подняли крик, мол, в пшенице высокий уровень радиации. Сразу три украинские компании обратились в наше посольство в Бразилии. Посольство не только не помогло, а, напротив, стало действовать наперекор. Тогда эти компании обратились ко мне, я позвонил послу с вопросом: что происходит? На что он мне сказал: «Ничего страшного с этими

олигархами не случится, найдут выход: миллион туда — миллион сюда, и все решится. Или что же, мне все бросить и бежать решать их проблемы?» Я был настолько шокирован, что даже не сразу нашелся, что ответить. То есть не только помощи нет — нет понимания, что посольство должно быть на стороне украинского бизнеса, а не выступать против него. Многие чиновники рассуждают, что такого рода проблемы — это проблемы отдельно взятой компании, а не государства. У нас даже нет экономических миссий при посольствах.

О. Б.: Я согласен с тем, что посольство должно активно включаться в процесс. В моей компании мы давно уже ни на кого не надеемся и все стараемся делать своими силами. Но так не должно быть. К примеру, у представителя моей компании в стране может не быть доступа к определенным бизнес-кругам. Система коммуникации играет очень важную роль. Чем больше украинские компании будут выходить в мир, чем в большем количестве стран они будут работать, тем грамотнее должна быть выстроена система коммуникации. И посольство в этой



системе должно выполнять одну из важнейших функций. Коммуникации усложняются с усложнением бизнеса. Раньше было проще — мы были поставщиками сырья, жили в узком «сырьевом» мире, и треть сырья поставляли в РФ. Сейчас меняются экономика, значение и роль украинских компаний на мировом рынке. Должны меняться и подходы людей, задействованных в процессе. Для таких компаний, как наша, очень важную роль играет спрос. Есть спрос внутренний, который мы должны стимулировать. Есть спрос внешний, за который мы боремся. Очень важно, какую стратегию мы выберем в этой борьбе. Государство должно всячески способствовать тому, чтобы украинские компании вели правильную стратегию, побеждали в борьбе за внешний рынок и привозили в страну валютную выручку. Люди, представляющие Украину за рубежом, послы должны не просто занимать свои рабочие места и кабинеты, они должны осознавать и принимать свою миссию и значение своей работы. Леонид рассказывал об американском после. Это очень яркий пример того, как человек осознает свою миссию и основную свою задачу.

ЛЛ: КАК СЕЙЧАС ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ? У ОЛЕГА

БАХМАТЮКА ОСТАЛИСЬ АКТИВЫ В ПРОБЛЕМНЫХ ЗОНАХ, ПРОПАЛИ ПТИЦЕФАБРИКИ В ДОНЕЦКЕ И КРЫМУ. ЭТО ОГРОМНЫЙ УРОН ДЛЯ БИЗНЕСА, ЭТО СКАЗЫВАЕТСЯ НА КОТИРОВКАХ АКЦИЙ КОМПАНИИ «АВАНГАРД», ВХОДЯЩЕЙ В UKRLANDFARMING. КАКИЕ ДЕЙСТВИЯ В ПОДОБНЫХ СЛУЧАЯХ ПРЕДПРИНИМАЕТ ГОСУДАРСТВО В ДРУГИХ СТРАНАХ?

Л. К.: Самый простой метод, который бы, я уверен, применили в США, — докапитализировали компанию. Потому что это создает синергию падения национальных рейтингов, капитализации других компаний. К тому же активы пропали, но кредиты остались. Правительство США в таких случаях входит в акционерный капитал компании — в 30%, к примеру. Затем в течение 10 лет у собственника есть право выкупить акции обратно по номинальной стоимости. Это был бы первый шаг. Второй — создали бы рабочую группу при правительстве, которая работала бы над привлечением дополнительных финансовых инструментов со стороны международных организаций для кредитования тех компаний, у которых есть трудности в получении среднесрочных и долгосрочных ресурсов.

О. Б.: Вот мы говорим о капитализации, кредитах, инвесторах. А на самом деле, в случае с украинскими компаниями, проблемы внутренние часто гораздо более ощутимы и существенны, чем внешние. Мне общаться с инвесторами и кредиторами всегда было просто. Потому что эти люди руководствуются логикой и здравым смыслом. Они видят, что компания борется, не опускает руки — для них это очень важно. Мне нравится пример, который приводит Леонид. В 2008-м в США государство действительно вошло в большое количество американских компаний. И вложенные деньги оно вернуло через пять-семь лет посредством того, что собственники этих компаний выкупили акции обратно. Чего добилось таким образом государство? Компании, которые были двигателями экономики, не рухнули, а продолжали работать, и, главное, расти и развиваться в период, когда экономика стабилизировалась. Сохранились рабочие места, не произошла социальная катастрофа. Что происходит у нас? Падение покупательной способности, обеднение населения, бесконечный поиск виновных — и никаких полезных действий. Этот подход не нов — он эксплуатируется маргинальными политиками во всех странах и на всех территориях, где вместо правил экономики

ОЛЕГ БАХМАТЮК: «БИЗНЕС НЕ НУЖНО ПОДДЕРЖИВАТЬ — ДОСТАТОЧНО ЕГО ОТПУСТИТЬ, ОН САМ НАВЕДЕТ ПОРЯДОК»

господствуют правила бюрократии. В случае же с украинским агросектором, если мы сами себе не поможем, нам никто не поможет. За последние годы мы стали очень серьезным конкурентом для поставщиков продовольствия на мировой рынок. И это дает Украине массу преимуществ и рычагов влияния, которые, тем не менее, не используются и не применяются. Примеры конкуренции? В Китае украинской кукурузы уже больше, чем американской. Вопрос не в денежном эквиваленте, а в физическом присутствии. Ведь уровень политического капитала не измеряется деньгами — он измеряется влиянием. И если бы в Украине руководствовались логикой, то эти взаимосвязи давно проследили бы и использовали, максимально поддерживая компании, позволяющие усилить влияние нашей страны на мировой арене. Вместо этого нас «доят» и вставляют палки в колеса. Но нынешняя украинская система — разве это история о логике? У нас одних чиновников в пять раз больше, чем должно быть. Возьмем те же США — они тоже очень забюрократизированы. Но у них нет такого дикого соотношения проедающих деньги чиновников на одного трудоспособного человека. В случае с Украиной не нужно даже оказывать поддержку бизнесу — достаточно просто его отпустить, он сам наведет порядок. Борьба необходима не только с коррупцией, а с бедностью и бесправностью. Они порождают коррупцию. У нас любая помощь бизнесу, оказавшемуся в трудном положении, со стороны чиновника или политика тщательно скрывается, как нечто постыдное, как коррупция. И в Украине при этом высокий уровень коррупции. Почему в США, где пропасть между бизнесом и государством гораздо меньше, уровень коррупции ниже? Потому что у них работает закон о лоббизме. Там прозрачные механизмы помощи и содействия, и называется это не «решаем вопросы», а «помогаем компаниям в борьбе за внешний рынок». Лучший

инвестор — это внутренний инвестор, его нужно поддерживать, а не ходить по миру с протянутой рукой, убивая одновременно все возможности зарабатывания и приумножения денег внутри собственной страны.

Л. К.: Влияние, о котором говорит Олег, — не просто слова. Сейчас тот, кто обеспечивает поставки продовольствия на мировом рынке, получает влияние и контроль над многими процессами. Украина обеспечивает более 60% зерновых, которые ввозятся в Саудовскую Аравию. Такой показатель держится в течение последних пяти лет. Недавно мы начали поставлять туда продукцию животноводства. Остановить в эту страну поставки еды хотя бы на месяц — и произойдет социальный переворот. Знаете, что положило начало социальным волнениям в Египте? Дефицит продовольствия, искусственный дефицит. Понимаете, о чем я? Кто кормит, тот и диктует

## «ЗЕМЛЯ — ИСТОЧНИК ПРИВЛЕЧЕНИЯ БОЛЬШИХ ДЕНЕГ»

правила. Речь не о том, чтобы кого-то пугать или шантажировать и на этом строить свою международную политику. Речь о том, чтобы понимать и осознавать свою значимость и влияние. Сегодня, по информации FAO, на планете от голода ежедневно умирает около 30 000 человек, поэтому продовольствие на мировом рынке становится более влиятельным, нежели оружие.

ЛЛ: ЕСТЬ КОЛОССАЛЬНЫЙ НЕРАСКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, КОТОРЫЙ МОЖЕТ МАГНИТОМ ПРИТЯНУТЬ ИНВЕСТИТОРОВ И УСИЛИТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ ХОЛДИНГОВ, — СТОЯТЕЛИВА ЗАПУСКА РЫНКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ЗЕМЛИ. НА КАКОМ ЭТАПЕ РАССМОТРЕНИЕ ЭТОГО ВОПРОСА? ЧТО ВЫ ДУМАЕТЕ ПО ПОВОДУ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ СНЯТИЯ МОРАТОРИЯ?

Л. К.: Его нужно запускать. Это источник привлечения больших денег. Весь мир понимает, что один из самых ликвидных активов — украинская сельхозземля. Второй аспект — справедливость по отношению к наследникам землевладельцев. По моим данным, около 17% владельцев земли так и не получили реальное право собственности на свои наделы. Они ушли из жизни, а земля так и не была передана по наследству. С каждым днем количество таких случаев возрастает. Есть пожилые люди, которым нужны ресурсы, они хотят продать землю и получить за нее живые деньги. Но самое главное — привлечение инвестиций под залог земли. Даже по ее сегодняшней низкой стоимости это около \$40 млрд. Рынок земли повысит ее стоимость, это позволит постепенно увеличивать объем привлеченных инвестиций. Замедление земельной реформы связано с недоверием фермеров к власти, которая все годы стремилась сделать приватизацию источником наживы отдельных чиновников и приближенных к ним лиц.

О. Б.: Рынок — это возможности, которые всем должны быть доступны. Но в случае с запуском рынка земли никто не знает, как это сделать правильно, и никто не хочет брать на себя ответственность. Несмотря на то что простым людям выгодно снятие моратория, не забываем, что это люди из села, а они очень консервативны. Они в штыки воспринимают все новое. И этот вопрос не исключение. Инициатор должен не бояться взять на себя инициативу и ответственность. У нас при власти таких людей пока нет, потому решение земельного вопроса уже 10 лет откладывается.

ЛЛ: ОЛЕГ, С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ БИЗНЕСА — ЗАЧЕМ ВАМ РЫНОК ЗЕМЛИ? ВАМ ЭТО В ЧЕМ-ТО ПОМОЖЕТ?

О. Б.: Нет, на нашем бизнесе это не скажется. Мы не будем выкупать землю. Но земля — это самый стабильный залог, именно в землю преимущественно инвестируют пенсионные фонды, хоть и с низкой доходностью — 10–15% в зависимости от страны и региона. Стоимость земли — понятие условное. Земля бесценна, ее цена — это лишь обозначение финансовых возможностей этой территории. **LL**

# ПРАВИЛЬНАЯ НАЧИНКА

## ОДЕССКАЯ КОМПАНИЯ «ЛЕВАДА» ХОЧЕТ НАКОРМИТЬ УКРАИНСКИМИ ВАРЕНИКАМИ И ПЕЛЬМЕНЯМИ ВСЬ МИР. МИР НЕ ПРОТИВ

ТЕКСТ: МАКСИМ БИРОВАШ

Набитый замороженными пельменями и варениками холодильник — одно из самых ярких детских впечатлений Дмитрия Волкова. Нынешний глава и совладелец одесской компании «Левада» отлично помнит, с чего начинался бизнес его отца Валерия Волкова — с цеха в арендованном подвале институтского общежития, укомплектованного обычными холодильниками. За 17 лет небольшое семейное предприятие выросло до крупнейшего на рынке производителя полуфабрикатов с собственным заводом. Сейчас доля компании в сегменте пельменей и вареников достигает рекордных 54 и 46% соответственно. Секрет успеха «Левады» — в постоянных экспериментах с ассортиментом и продуманной маркетинговой политике. Это позволило компании почти без потерь пережить кризис 2009 года, и даже сегодня, в условиях войны, нарастить продажи как в Украине, так и за ее пределами. Продукцию одесского предприятия можно купить не только в странах СНГ, но и в ЕС, а также в Китае, США и Израиле. В прошлом году выручка «Левады» выросла на треть и составила около 500 млн гривен.

### ГОТОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Свою карьеру выпускник Одесского технологического института холодильного оборудования Валерий

Волков начал почти по специальности. В 1997 году он основал компанию «Левада», которая стала дистрибутором польского мороженого ЕККО. В Украине, где тогда не было своих производителей этого продукта, импортные сладости быстро набирали популярность. Еще более прибыльным бизнес стал, когда в стране к концу 1990-х появились свои производители мороженого. Продукт первых игроков этого рынка — Житомирского маслозавода, столичной компании «Троянда» и донецкого хладокомбината «Геркулес» — в закупке стоил дешевле, и маржа продавца достигала рекордных 40%. За два года «Левада» стала одним из лидеров по дистрибуции мороженого в Украине и поставляла его более чем в 500 торговых точек.

В конце 1990-х у частных продавцов мороженого появились первые серьезные конкуренты. В 1998 и 2000 годах свои первые супермаркеты открыли торговые сети «Сильпо» и Billa. В огромных магазинах нашлось место для обширного ассортимента этого сладкого продукта — как украинского, так и импортного. Конкурировать с крупным ритейлом и по цене, и по ассортименту мороженого было непросто. Кроме того, Волкову давно не нравилось, что выручка от продажи мороженого сильно зависела от сезона. Товар отлично продавался летом, но зимой на него почти совсем не было спроса. «Мы стали искать

альтернативу — продукт, на котором бы наша, тогда еще очень небольшая компания, могла зарабатывать круглый год», — вспоминает Волков-младший.

Альтернативным продуктом для «Левады» стали замороженные полуфабрикаты. Во-первых, в Украине, переживающей кризис за кризисом, этот продукт длительного хранения пользовался спросом круглый год. Во-вторых, можно было сэкономить на покупке дополнительного оборудования — хранить полуфабрикаты в компании планировали в холодильниках из-под мороженого. Кроме того, предприниматель решил стать не только дистрибутором полуфабрикатов, но и наладить их производство. Это была единственная возможность конкурировать по цене с другими продавцами и производителями полуфабрикатов. Конкурировать было с кем — к тому времени производством таких продуктов длительного хранения занялись крупная белоцерковская компания «Дрыгало» и донецкий «Геркулес», который до этого производил мороженое.

Однако Волкову не хватало средств на покупку главного элемента нового

АНГЛИЙСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ  
ПОМОГЛО ДМИТРИЮ  
ВОЛКОВУ СДЕЛАТЬ ХОРОШИЙ  
БИЗНЕС В УКРАИНЕ



дела — аппарата для производствапельменей. Предприниматель решил рискнуть и вложить в бизнес свой единственный ликвидный актив — квартиру в престижном районе Одессы, на Французском бульваре. В 1999 году за \$100 000, вырученных от продажи квартиры и реализации мороженого, семья предпринимателей купила в Италии свой первый аппарат по производству ravioli. Первый цех был оборудован в подвале общежития Одесского института холода. «Играли ва-банк. Сумма, которая ушла на покупку первой машины, была настоящим состоянием», — вспоминает Волков-младший.

Ставка на новый продукт себя оправдала. Др «Левады» в Одессе не было местного производителя полуфабрикатов, и продукцию Волкова раскупали за считанные дни. Продажи в других регионах компания наладила по сети дистрибуции, которая осталась со времен торговли мороженым. Для своей сети продаж в «Леваде» закупили 15 000 морозильных ларей для магазинов-партнеров. «Др этого магазины приобретали лари сами, а «Левада» — первая, кто купил такое оборудование для продавцов своего товара. Они очень много вкладывали в свою компанию», — рассказывает Людмила Дрыгало, основательница компании «Дрыгало».

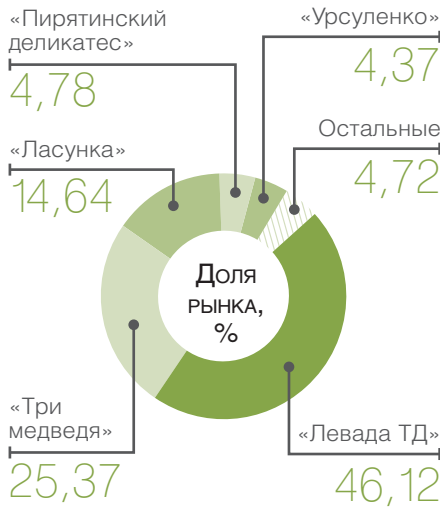
**ДОБАВИЛ ПО ВКУСУ**

Интерес потребителя к своим продуктам в компании подогревали за счет постоянного расширения ассортимента. После традиционно популярных на юге страныпельменей в «Леваде» запустили производство более понятных для жителей западных и центральных регионов вареников. В прошлом году, по данным исследовательской компании MRC-Brand, доля компании в сегменте вареников достиг 46%.

Рост продаж и успех предприятия не лишил Волкова бдительности. Он внимательно следил за развитием компаний-конкурентов. К примеру, в «Дрыгало» запустили производство «бендериков» — треугольных блинчиков с мясом, которые неожиданно стали сверхпопулярным продуктом на рынке, — «Левада» оперативно наладила выпуск аналогичной продукции. Ничем не примечательные на первый взгляд блинчики быстро стали одним из самых продаваемых продуктов компании. За

**ПРАВИЛЬНЫЙ РЕЦЕПТ**

**ОДЕССИТЫ ЛИДИРУЮТ НА РЫНКЕ ВАРЕНИКОВ\***



\*Данные по состоянию на июль 2015 года. Источник: агентство маркетинговых исследований MRC-Brand

**ЛЬВИНАЯ ДОЛЯ**

**«ЛЕВАДЕ» ПРИНАДЛЕЖИТ БОЛЕЕ ПОЛОВИНЫ РЫНКА ПЕЛЬМЕНЕЙ\***



\*Данные по состоянию на июль 2015 года. Источник: агентство маркетинговых исследований MRC-Brand

несколько лет «Левада» увеличила выпуск «бендериков» в 10 раз — до 2500 т в месяц.

Эксперименты с ассортиментом стали стратегией компании. После чрезвычайно успешных «бендериков» «Левада» первой на рынке выпустила мороженые экзотические хинкали, а также наладила производство круглыхпельменей, которые так любили в свое время все советские люди. Каждый новый продукт был четко привязан к территории продаж. Если «бендерики» лучше всего покупали в центральных и западных областях Украины, то хинкали стали хитом на востоке. После вареников ипельменей «Левада» выпустила замороженные котлеты и блинчики. Котлеты также полюбились на востоке страны, а в Киеве и Харькове бестселлером стали блины.

Волков диверсифицировал бизнес: «Левада» работает в разных ценовых сегментах. Премиум-продукты продаются под брендом ТМ «Левада», среднего и доступного сегментов — под брендами «Солнышко мое», «Сударушка», «Экономька». Отличие — в рецептуре и начинке. К примеру, в премиум-сегменте можно купитьпельмени не только с традиционной говядиной и свиной, но и с начинкой из молодой баранины и индейки. «Преимущество «Левады» в том, что у них в ассортименте есть продукты для всех покупателей: премиум-сегмент, средний и доступный, — говорит Андрей Исык, генеральный директор компании «Троянда-Харьков», которая продает полуфабрикаты «Левады». — Они закрывают сейчас весь рынок продуктов заморозки».

**СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД**

Волков-младший подключился к семейному бизнесу в 2006 году. Выпускник факультета «Управление человеческими ресурсами» Ланкастерского университета (Великобритания), он вернулся в Украину с твердым намерением проверить свои управленческие навыки на практике. Первым рабочим местом молодого специалиста стал отдел маркетинга семейной компании, но уже через пару месяцев он предложил руководству «Левады» выпустить его собственный эконом-бренд «Глечик». Под новый проект Волков собрал свою команду дистрибьюторов. Продавали

полуфабрикаты нового бренда не только с помощью традиционной рекламы, но и посредством выездных дегустаций по супермаркетам. На маркетинговые и рекламные программы компания тратит около 16% от выручки.

Затраты на маркетинг с лихвой окупаются. В 2009 году выручка «Левады» выросла до 176 млн гривен, причем 20% всей продукции продано именно под брендом «Глечик». Заработанное компания reinvestировала в собственное производство и открыла четыре цеха по производству полуфабрикатов. Парк оборудования пополнился новой автоматической линией Dominioni, которая в час выдавала более тонны готовой продукции. В мясоперерабатывающем цехе заработал немецкий автомат для переработки мяса и производства котлет фирмы Stork, что позволило вдвое ускорить подготовку фарша для полуфабрикатов. Компания привезла из Литвы инновационные спиральные камеры Frigoskandia, работающие по технологии шоковой заморозки Smart cool. Резкое снижение температуры до 45 градусов сохраняло внешний вид продукта неизменным, так как кристаллы льда не успевали разрушить его структуру. Кроме того, шоковая заморозка гарантировала бактериологическую безопасность полуфабриката, поскольку при резком охлаждении бактерии не успевали размножиться. В итоге такие полуфабрикаты могли храниться до полугода, не теряя влагу и жир, что непосредственно влияло на объем производства. Благодаря этому мощность предприятия увеличилась на 25%. Общая сумма инвестиций составила \$15 млн.

## СВОИМИ РУКАМИ

Опыт Волкова-младшего оказался бесценным в 2012 году. После развода родителей «Левада» отошла его матери, а сам Дмитрий стал генеральным директором компании. Новый глава начал с менеджмента. За три года работы он поменял большинство топ-менеджеров «Левады», которые, как он считает, больше работали на себя, чем на компанию. Новый менеджмент и отдел продаж Волков набрал из команды, помогавшей раскрывать его бренд «Глечик». Новый коллектив стал работать по принципам сдельной оплаты, где зарплата каждого работника

зависела непосредственно от его эффективности. «Поэтому даже в 2014-м, когда курс гривны стал стремительно падать, у нас все равно был ощутимый прирост в продажах, — и в тоннаже, и по деньгам», — уверяет бизнесмен.

В 2013 году обанкротился один из крупнейших конкурентов «Левады» — компания «Дрыгало», выпускавшая более 140 видов полуфабрикатов. Пока конкурент перегруппировывался, часть его покупателей перешла на продукцию «Левады» и донецкого «Геркулеса». Впрочем, в 2015-м из-за военных действий на Донбассе свернул производство и «Геркулес».

По данным агентства маркетинговых исследований MRC-Brand, уход «Геркулеса» позволил «Леваде» за семь месяцев прошлого года нарастить свою долю на рынке пельменей с 44,8% в январе до 54,1% в июле. «Геркулес» был нашим единственным конкурентом в премиум-сегменте. Других я не вижу», — отмечает Анатолий Михалко, региональный менеджер «Левады».

Отдельная статья дохода компании — выпуск продукции private label для торговых сетей «АТБ», «Сильпо», Metro Cash & Carry, Billa и Auchan. В прошлом году

«МЫ ДАЖЕ  
КОТЛЕТУ  
ПО-КИЕВСКИ  
ДЕЛАЛИ В ХАЛЯЛЕ»

на производственной базе «Левады» возобновил выпуск своих полуфабрикатов на условиях private label и бывший конкурент одесситов — донецкий «Геркулес».

По итогам 2015-го выручка «Левады» достигла полмиллиарда гривен. «Сейчас «Левада» лидирует на рынке», — констатирует Исык.


## УРОКИ ГЕОГРАФИИ

У Волкова амбициозные планы — в долгосрочной перспективе он планирует IPO «Левады» на Варшавской фондовой бирже. В Польше

предприниматель хочет найти для компании дешевый финансовый ресурс. Это поможет ему завершить замороженное строительство нового цеха в Ильичевске. В предприятие, которое должно было стать первым цехом компании по выпуску продукции глубокой заморозки и переработке овощей и фруктов, «Левада» планировала инвестировать 190 млн гривен. Но планы сорвались. «В 2014 году нас не только кредитовать, но и перекредитовать не хотели, потому что банки сами находились в подвешенном состоянии», — признается Волков.

Вместе с войной на Востоке и аннексией Крыма, компания потеряла 8 млн потенциальных покупателей, что стоило «Леваде» 12% выручки. Чтобы компенсировать сужение географии продаж внутри страны, Волков активно продвигает свою продукцию на внешние рынки. Почти весь 2014 год предприниматель провел в командировках: объездил страны СНГ, и не безрезультатно. Теперь продукцию украинской компании можно найти в магазинах Грузии, Азербайджана, Казахстана, Армении, Молдовы, Приднестровья и Беларуси. Компания запустила сертифицированное производство кошерных и халяльных продуктов. Тонкая настройка сработала. В позапрошлом году кошерные одесские полуфабрикаты попали в торговые сети Израиля. На выручке «Левады» это отразилось ростом на 17% по итогам 2014-го.

Однако Волков на этом не остановился. В прошлом году первая партия полуфабрикатов отправилась в США, а продукция «Левады», изготовленная по стандартам «халяль», появилась на рынке ОАЭ. «Мы даже котлету по-киевски делали в халяле, заменяя запрещенный бекон», — говорит Волков.

Новогодние каникулы бизнесмен провел в Китае. В январе 2016-го он угощал украинскими варениками и пельменями своих китайских партнеров в Гонконге, Гуанчжоу и Шэньчжэне. Задача максимум — весной начать поставки на крупнейший мировой рынок. «Пока обсуждаем ассортимент, так как их ассортимент очень отличается от нашего. Но потенциал огромный. — Уверен предприниматель. — Наша страна может накормить весь мир». 

# ПЧЕЛИНАЯ РАБОТА

## ПАСЕЧНИКИ ПАНЬКОВСКИЕ ПОСТРОИЛИ КРУПНЕЙШУЮ МЕДОВУЮ КОМПАНИЮ В УКРАИНЕ

ТЕКСТ: МАКСИМ БИРОВАШ

Осенью 2010-го в Украину приехали ревизоры. Прежде чем пустить очередную партию украинских продуктов в ЕС, инспекторы из департамента здравоохранения и потребительской политики Еврокомиссии решили удостовериться в их качестве. Одну из остановок европейцы запланировали сделать в городе Изяслав Хмельницкой области — там находится компания «Бартник», входящая в число крупнейших экспортеров украинского меда.

В офисе ревизоров встречали люди в белых халатах. Лаборатория контроля качества оказалась современнее многих европейских. Больше вопросов по качеству украинской продукции у инспекторов не возникало.

20 лет назад «Бартник» был небольшой частной пасекой, сейчас это крупнейший экспортер украинского меда. Ежегодно на мощностях компании разливается 10 000 т этого продукта, который продают в 15 стран мира. В 2015-м выручка «Бартника» выросла почти вдвое — до \$15 млн.

Первый опыт международного сотрудничества у супругов Неонилы и Валентина Паньковских с треском провалился. В 1994 году тогда еще начальник местной исправительной колонии Валентин Паньковский получил заказ от польских пасечников на изготовление партии пчелиных ульев. Партия была готова в срок, но поляки выкупили только часть ульев.

Предпринимателю ничего не оставалось, как поселить в оставшиеся улья 50 пчелиных семей и самому стать пасечником.

В том же году семья Паньковского уже качала свой первый мед. Продавали продукт в местных магазинах. Мед в молочных бидонах отлично реализовывался в небольших торговых точках, но в крупные торговые сети изяславскому меду путь был заказан. Во-первых, супермаркеты не хотели брать на продажу нерасфасованный мед, который не выставишь на витрины. Во-вторых, большие сети требовали крупных и постоянных поставок товара. И первое, и второе условие Паньковским оказалось не по плечу: нарастить поставки меда с приусадебной пасеки было невозможно, а фасовочная линия и вовсе стоила как все хозяйство семейной пары. «В Украине уже появилась категория потребителей, которая покупала только фасованный мед в магазинах, а не как раньше — из бидонов», — вспоминает генеральный директор компании «Мед Украины» Юрий Жук.

В поисках потенциального инвестора украинцы вспомнили о своих польских партнерах, которые когда-то заказывали у Паньковских улья. Поляки скупили украинский мед и перепродавали его у себя на родине. Изяславский пасечник предложил им помощь не только в скупке меда у украинских фермеров, но и в его фасовке. Поляки, с трудом



понимающие особенности украинского рынка, с радостью согласились. Один из них, совладелец компании Sadecki Bartnik Януш Кашталевич, предложил Паньковским создать совместную компанию. Так в 1999 году в Украине появилась компания «Бартник» с главным офисом в Изяславе. 49% в ней принадлежит Паньковским, 51% — Каштелевичу.



ФОТО: ВАЛЕРИЙ ТЕЛЕХОВСКИЙ

За 20 лет семейная пасека  
Неонила и Валентина  
Паньковских стала  
крупнейшим экспортером

В том же году на рынке появился первый брендированный мед «Бартник», а безмянные молочные бидоны

сменились стилизованными под бочонки банками. Партнеры купили фасовочную линию и специальные шкафы для декристаллизации, которые тогда были инновацией для украинского рынка. В таких шкафах можно было растапливать даже закристаллизовавшийся мед. Так Паньковские убивали сразу двух зайцев. Жидкий мед покупали гораздо охотнее, кроме того, его можно было разливать

в любую тару. Еще лучше консистенция меда стала, когда в «Бартнике» приобрели специальные фильтры, отделяющие от меда его плотные частицы, благодаря чему продукт дольше оставался жидким.

Инвестиции в оборудование составили около \$30 000, но быстро окупались. Мед с большим сроком кристаллизации можно было развозить во все уголки



«БАРТНИК» — ПЕРВАЯ КОМПАНИЯ  
в УКРАИНЕ, КОТОРАЯ ВЫВЕЛА НА  
РЫНОК БРЕНДИРОВАННЫЙ МЕД

Metro, «Сільпо» и «Фуршет». За четыре года работы в ритейле доля рынка «Бартника» выросла до 35% рынка, а выручка достигла \$3,9 млн. «Они стали первыми, кто начал выпускать брендированный мед, которого ждал крупный ритейл», — отмечает Анатолий Салтан, директор компании «Меганом», которая также собирает и продает мед. Украинско-польский мед от компании «Бартник» быстро стал популярным продуктом у украинских потребителей. Но этот бизнес по-прежнему был подвержен сезонным колебаниям. По словам Паньковской, украинцы воспринимали мед больше как лечебное и профилактическое средство, поэтому спрос на него рос только зимой,



страны. Разлитый в небольшие банки и декоративные бочки продукт охотно брали на продажу большинство украинских магазинов. Прорывом для компании на внутреннем рынке стало появление ее товара в крупных торговых сетях. Премьера меда «Бартник» в ритейле состоялась в сети Billa, которая в 2000 году открыла свой первый украинский супермаркет. Позже примеру Billa последовали и другие сети: Fozzy,



вместе с волной простудных заболеваний. «Летом мы были вынуждены останавливать производство и отправлять своих работников в отпуск», — вспоминает она.

Решение проблемы подсказали польские партнеры. Кашталевич предложил украинцам поменять стратегию сбыта — переориентироваться с внутреннего рынка на европейский. В большинстве стран Европы мед входит в ежедневный рацион питания и спрос на него не зависит от времени года. Кроме того, европейские цены на мед были в разы выше украинских. Так, килограмм популярного подсолнечного меда в Германии стоил втрое дороже, чем в Украине. Некоторые сорта в Европе и вовсе были дефицитом. «Какое-то время в Польше не сеяли гречку, и там была нехватка гречишного меда, которого у нас всегда производилось в избытке», — рассказывает Паныковская.

Поставки украинского меда в Польшу росли ежемесячно. Сначала продукт с изяславской пасеки попал на витрины крупнейшей польской торговой сети Biedronka. Чтобы продавать свой мед в других странах ЕС, большую часть заработанного Паныковские и Кашталевич вкладывали в систему контроля качества. За \$1,2 млн компания построила две лаборатории, которые проверяли качество меда, закупаемого у украинских пасечников. Международные стандарты качества открыли дорогу продукции «Бартника» в большинство стран ЕС. В 2002 году оригинальные банки под брендом «Бартник» заняли свое место на витринах магазинов крупнейшей немецкой сети Lidl и появились в маркетах Великобритании, Нидерландов и Израиля. «В продвижении на рынки ЕС сыграла наша система качества продукции — наличие такой экспертизы было необходимым условием абсолютно для всех торговых сетей», — рассказывает Паныковская.

В следующем году, заработав репутацию в ЕС, украинский мед попал на полки супермаркетов США и Канады. Первую партию меда «Бартника» за океан привезли представители украинской диаспоры, с которыми Паныковские поддерживали связь. В 2007 году объем экспорта изяславской компании составил около половины от всего медового экспорта Украины — около 2800 т, а выход на новые рынки сбыта позволил

«Бартнику» увеличить свою выручку на 65%, до \$7 млн. «Европейский союз до сих пор остается главным рынком сбыта украинского меда, что обусловлено не только высоким спросом и хорошими ценами, но и возможностью экономить на логистической составляющей из-за географической близости рынков», — говорит Денис Шендрик, руководитель практики таможенного регулирования и международной торговли PwC Ukraine.

Единственным конкурентом украинского меда в Европе в середине нулевых оставался аналогичный продукт из КНР. Главным преимуществом китайского меда была его цена — он вдвое дешевле украинского. На руку украинцам сыграл разгоревшийся в 2002 году «антибиотиковый» скандал: в партии китайского меда нашли следы антибиотиков, которыми пасечники

## «КАЧЕСТВО УКРАИНСКОГО МЕДА ОКАЗАЛОСЬ ВАЖНЕЕ ЦЕНЫ КИТАЙСКОГО»

из Гуанчжоу лечили своих пчел. ЕС ввел двухлетнее эмбарго на поставки из Поднебесной. Воспользовавшись этим, «Бартник» увеличил экспорт меда на 50%. «Для Европы качество украинского меда оказалось гораздо важнее цены китайского», — говорит Игорь Остапчук, эксперт по аграрным рынкам Украинского клуба аграрного бизнеса.

Основной доход «Бартнику» приносит экспорт. Несмотря на это, Паныковская не забывает и о рынке внутреннем. Памятуя о мнительности своих земляков, в 2008 году она наладила производство лечебных смесей меда — с прополисом, пергой и маточным молочком. Для этого в компании закупили специальные смесители для производства медовых смесей. Так компании удалось получить еще один канал сбыта — лечебные смеси продаются не только в магазинах, но и в аптеках. В 2009 году

выручка «Бартника» выросла на 71%, до \$9,5 млн.

В прошлом году Паныковская стала партнером транснациональной корпорации Unilever. «Бартник» получил заказ на фасовку меда для чая Lipton, который выпускает Unilever. За каждые две упаковки чая этого бренда покупатель получал 250-граммовую баночку нектара от «Бартника». Цена вопроса — 2 млн гривен, но деньги не главное. По словам Паныковской, такие заказы компании нужны для баланса, особенно летом, когда продажи фасованного меда в Украине падают.

Настоящим подарком для компании стало подписанное в 2014 году соглашение об ассоциации между Украиной и ЕС. Документ освободил украинскую продукцию, в том числе и мед, от пошлины на ввоз на территорию ЕС в рамках определенных квот. Украинцы воспользовались такой возможностью. Из 26 000 т украинского меда, экспортированного в 2015-м, изяславцы продали половину.

Всего в производственную базу «Бартника» было вложено около \$3 млн. Но скоро эта сумма может существенно вырасти. Паныковская планирует расширять производство — по ее словам, уже готов проект нового завода, часть оборудования для которого предприниматели заказали в Китае. Новый завод «Бартника» получит самые современные фильтры для меда, что позволит еще больше увеличить время кристаллизации продукта и расширит географию его продаж на страны Азии и Океании. Одновременно Паныковская ведет переговоры с голландской компанией Control Union о сертификации своей продукции как органической. «Такие продукты сейчас в моде, да и цены на них в два раза выше», — объясняет она выгоду от такого шага.

В планах предпринимателей из Изяслава наладить сбор и поставки в Европу еще одного ценного продукта — падевого меда с хвойных деревьев. Данный вид меда обладает широким биологическим составом и используется для приготвления биодобавок. По словам Паныковской, спрос на этот мед растет из года в год. «В Украине такой мед почти не собирают, считая его побочным продуктом. Мы же хотим наладить его производство», — отмечает Паныковская. **IL**

# ВЫГОДНЫЕ УСЛОВИЯ

## КАК МАЛОМУ И СРЕДНЕМУ БИЗНЕСУ ПОЛУЧИТЬ КРЕДИТ ЕВРОПЕЙСКОГО БАНКА РЕКОНСТРУКЦИИ И РАЗВИТИЯ

Инициатива Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) по поддержке малого бизнеса действует с 2014 года. Есть несколько вариантов такого финансирования. Первый, традиционный, вариант — это предоставление кредитов через коммерческие банки-посредники. Второй вариант — прямое финансирование от ЕБРР, которое уже функционирует и в скором времени заработает для малых и средних предприятий.

Мы финансируем все сектора, за исключением некоторых. К примеру, мы не кредитруем деятельность, связанную с обороной, табачную промышленность, производство запрещенных веществ, игровые заведения. Если клиент производит алкогольные напитки, то мы можем кредитовать производство пива, вина, но не крепкого алкоголя.

Все инвестиции должны быть произведены в соответствии с экологическими принципами, строгими правилами охраны труда, и в этом, может быть, мы тоже отличаемся от коммерческих банков.

Что касается специфических сфер, таких как животноводство, то мы выдвигаем достаточно высокие требования к биобезопасности и благосостоянию животных. Мы опираемся на требования, существующие в Евросоюзе, и рекомендации консультантов. Мы требуем соблюсти такие условия, которые обычно коммерческие банки не выдвигают.

Относительно размера инвестиций. Минимальная сумма инвестиций, на которую мы выделяем кредит — около 1 млн евро. Период инвестиций долгосрочный — до 10 лет, хотя если для проекта надо больше, то срок может быть увеличен. Мы инвестируем в уставной капитал, становимся миноритарным инвестором. В отличие от обычных банков, мы не являемся инвестиционным фондом, который вкладывает в компанию только ради дивидендов. Мы, как банк развития, помогаем предприятию измениться, выйти на кардинально новый уровень, усовершенствовать производственные процессы. Все это должно произойти на протяжении трех–пяти лет. Затем мы должны выйти из компании и продать ее стратегическому инвестору, инвестиционному фонду, или же компания может выйти на биржу самостоятельно.

Финансирование ЕБРР могут получить, к примеру, экспортеры или компании, желающие увеличить свою конкурентоспособность на внутреннем рынке. Нас интересуют компании, которые могут продемонстрировать свой рост финансовыми показателями или историей выплаты дивидендов. Еще одна цель наших инвестиций — улучшение стандартов корпоративного управления. Это в первую очередь относится к компаниям, где мы являемся инвесторами.

Наш инвестиционный процесс достаточно энергоемкий — общий



**МАРИНА ИСМАИЛА,**  
СТАРШИЙ БАНКИР, РЕГИОНАЛЬНЫЙ  
ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ЕБРР ПО ВОПРОСАМ  
ФИНАНСИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

цикл составляет от шести месяцев. Процесс утверждения проекта внутри ЕБРР многоступенчатый. Сначала мы утверждаем концепцию проекта, которую обсуждаем с клиентом. К сожалению, именно на этой стадии очень многие средние и малые предприятия останавливаются. Причины самые разные: компания не готова проводить международный аудит или у нее нет финансового директора, а главный бухгалтер не говорит по-английски и не знает, что такое международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). Или, например, сама компания является неформальным холдингом, и мы не можем понять полную картину бизнеса клиента — какая реальная прибыльность компании, какие кредиты были привлечены. Это типовые причины, по которым может прекратиться работа с клиентом даже до утверждения концепта.

Если компания пошла дальше, то после утверждения концепта подписывается мандатное письмо, в котором клиент принимает на себя ряд обязательств. В частности, речь может идти об обязательных консультационных расходах на подготовку проекта. Сюда входит экологический аудит, энергоаудит, техническая экспертиза и т. п. Заключительное слово за юристами, которые составляют документацию по финансированию согласно британскому законодательству. Проект выходит на окончательное утверждение. **LL**

18 марта 2016 года

## ЕЖЕГОДНЫЙ АГРАРНЫЙ ФОРУМ ДИРЕКТОРОВ ПО ПЕРСОНАЛУ

### Ключевые вопросы Форума:

- Борьба с текучкой и удержание персонала
- Оценка персонала
- Новое в системе оценки персонала
- Мотивация и адаптация персонала
- HR-бюджетирование
- Тенденции, трудности, пути решения при оплате труда
- Стратегии максимальной вовлеченности персонала в рабочий процесс
- Эффективное управление HR-департаментом
- Многое другое

**Спикеры Форума:**  
Директора по персоналу ведущих аграрных холдингов Украины, среди которых:

**UkrLandFarming**   
Public Limited Company

**Fenix Agro**

Киев, отель «Алфавито»

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР:

**LANDLORD**



Организатор:

**V | VLAS**  
CONFERENCE

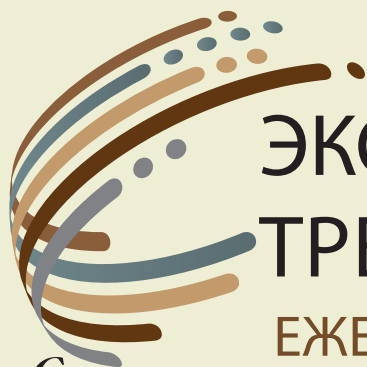
Контакты:

+38 093 800-63-32

info@v-c.com.ua; evgeniya.v@hotmail.com

www.v-c.com.ua

25 марта 2016 года



VlasConference

## ЭКСПОРТНЫЕ СТРАТЕГИИ: ТРЕЙДИНГ И ЛОГИСТИКА ЕЖЕГОДНАЯ АГРАРНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Киев, отель «Алфавито»

### Ключевые вопросы конференции:

- Экспорт для производителя: вызовы и возможности
- Перспективы экспорта / вызовы / возможности
- Стратегии экспорта на новые рынки
- Основные тенденции и возможности для экспорта
- Производство и экспорт продукции высокой стоимости
- Совместная работа линейных и портовых элеваторов
- Прямая продажа от производителя иностранному импортеру
- Предотвращение мошенничества в логистической цепочке
- Речные перевозки. Поддержка речных перевозок
- Информационное обеспечение агропродовольственной инфраструктуры и многие другие.

ЮРИДИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР:

**ALEXANDROV**  
& **PARTNERS**

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР:

**LANDLORD**

# ПОМОЩЬ СВЫШЕ

## КАК КОСМИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБЛЕГЧАЮТ АГРАРИЯМ ИХ ЗЕМНЫЕ ЗАБОТЫ

ТЕКСТ: МАКСИМ БИРОВАШ

В агрохолдинге «Сварог Вест Груп» состояние полей контролируют по-особенному — с высоты 35 000 км. Десяток спутников ежедневно фотографируют разные участки планеты, в том числе и поля украинской агрокомпании. По разным цветам на спутниковых фотографиях своей пашни аграрии могут увидеть, какие участки нуждаются в дополнительном удобрении и насколько равномерно растет будущий урожай. «Такие снимки помогают нам вовремя реагировать на ситуацию на поле», — говорит Максим Маярчук, директор департамента автоматизации производственных процессов корпорации «Сварог Вест Груп».

Помогает «Сварогу» и другим аграриям посмотреть на свои посевы с околоземной орбиты владелец компании «Твис» Олесь Ясинский. Его компания уже шесть лет обрабатывает и продает украинскому бизнесу фотографии от разных спутников на орбите планеты. Сейчас количество клиентов «Твис», в которой трудятся восемь человек, достигает 150. Четверть из них — аграрные предприятия.

Рынок, на котором сегодня работает Ясинский, появился 24 сентября 1999 года. Именно тогда с мыса Канаверал в США взлетел ракетопосылитель с геоспутником ICONOS на борту. Подобные спутники запускали и раньше, но этот отличался тем, что позволял снимать поверхность Земли с недостижимым ранее разрешением — 1 м на точку. На фотографиях, сделанных этим спутником, легко можно было различить не только улицы, но даже отдельные дома. Сначала космические фотоснимки такого качества заинтересовали военных,

которые отслеживали перемещения армий соседних государств. В середине нулевых спутниковые кадры стали инструментом бизнеса для нефтяников, строителей и аграриев. Тогда же появились специальные агентства, скупавшие у операторов спутников фотографии нужных территорий и продававшие эти снимки заинтересованным компаниям. Одним из таких посредников в Украине и стал Ясинский, который в 2007 году зарегистрировал свое предприятие «Твис».

### САМЫЕ ДОРОГИЕ ФОТОГРАФИИ ПРОДАВАЛИ НЕСКОЛЬКИМ КЛИЕНТАМ

У 27-летнего бизнесмена уже был опыт работы в отрасли. После окончания Днепропетровского национального горного университета Ясинский пять лет работал в компании ECOMM, торговавшей геоинформационными системами. Это специальные комплексы, которые на постоянной основе собирают и анализируют данные о местности и метеоусловиях. Однако стационарное оборудование с постоянным обновлением карт местности стоило дорого и купить его могли лишь те, кто хотел иметь собственный центр спутникового мониторинга.

Ясинский решил продавать украинцам не дорогостоящие комплексы, а спутниковые снимки. Космические фотографии содержали почти те же данные, однако стоили дешевле, а, главное, могли быть интересны самым разным клиентам.

К тому времени на украинском рынке космического мониторинга уже работало несколько компаний, в том числе крупная харьковская «СпаэроГИС». Ясинский решил занять свое место на рынке с помощью дополнительного сервиса. В «Твис» начали не только продавать спутниковые фотографии, но за ту же цену и обрабатывать их — устранять геометрические искажения, вызванные рельефом местности. У конкурентов Ясинского такая обработка считалась отдельной услугой. «В итоге мы продавали обработанные спутниковые фото на 30% дешевле, чем конкуренты», — говорит предприниматель. Минимальный заказ в его компании на то время составил 250 евро за снимок 25 кв. км территории, интересующей заказчика.

Такой комплексный подход сработал. Клиентами Ясинского стали компания «Агропродинвест», сеть автозаправочных станций «ОККО», корпорация «Сварог Вест Груп» и агрохолдинг «Технологическая аграрная компания объединенная». Наиболее масштабные и дорогие фотографии Ясинский решил продавать сразу нескольким предприятиям. К примеру, в 2013 году

Олесь Ясинский показывает  
землянам, как их поля  
выглядят из космоса



ФОТО: АНДРЕЙ ГОРЬ

космическую съемку тогда еще мирного Днепропетровска за 100 000 гривен у него купил пул из восьми компаний, а карту Киева по аналогичной цене бизнесмен продал группе из 13 компаний.

Помогало делать бизнес в Украине бурное развитие отрасли в мире. Запущенная к тому времени группа спутников — американский Landsat и пять немецких спутников RapidEye — обеспечивали систематическую съемку территории Украины. Американский спутник снимал украинскую землю раз в две недели, немцы гарантировали ежедневную фотосъемку Украины. Летом 2014-го американская корпорация DigitalGlobe запустила спутник WorldView-3, который фотографирует с рекордным разрешением 31 см. «Там видно не только людей, но и, к примеру, открыта ли дверь у машины или нет. Это прямая конкуренция детальным съемкам с самолета», — рассказывает Ясинский. Вместе с новыми технологиями вдвое выросла и стоимость минимального заказа — до 500 евро за 25 кв. км земной поверхности.

Однако другие игроки рынка не стояли на месте. В начале 2014 года транснациональная корпорация Airbus Group создала свое самостоятельное подразделение Airbus Defence and Space, специализацией которого были коммуникационные, в том числе

и спутниковые, услуги. Новая компания за считанные месяцы стала крупнейшим игроком на рынке спутниковой информации. Как подтверждение серьезности намерений европейцев — контракт с Государственным космическим агентством Украины на прямой доступ к съемкам со своих спутников, подписанный в 2015 году.


## 80% СНИМКОВ В 2015 ГОДУ КУПИЛИ АГРАРИИ

Чтобы сохранить место на рынке, Ясинский еще больше усилил аналитическую составляющую в своих продуктах. Он предложил клиентам не только анализировать текущую информацию, но и прогнозировать будущее агробизнеса. Механизм такого анализа был сложнее, но себя оправдывал. Заказчик передавал в «Твис» пробы почв из заданных GPS-координатами точек, а также статистику по урожайности и внесению удобрений за последние несколько лет. После обработки данных аграрии получали оценку текущего состояния посевов,

содержание в растениях и почве удобрений и прогнозную урожайность. Так можно было предупредить возможные проблемы на разных этапах созревания урожая. «В какой-то момент на спутниковых фотографиях мы увидели, что для сохранения урожайности необходимо подкормить участок поля озимой пшеницы КАСом (карбамидно-аммиачной смесью. — Landlord). Отреагировали оперативно, и сейчас у нас действительно один из самых высоких показателей урожайности в отрасли», — отмечает Мейрчук. Корпорация «Сварог Вест Групп» лидирует не только по урожайности основных культур среди агрохолдингов Украины, но и по показателю эффективности — около \$700 EBITDA на гектар.

В планах предпринимателя — развивать новое направления своего бизнеса: обучать аграриев приемам анализа спутниковых фотографий. В 2011 году «Твис» стала дистрибьютором американской компании ERDAS Inc — мирового лидера по разработке программного обеспечения для обработки спутниковых фотографий. Тогда же Ясинский открыл тренинг-центр по продуктам ERDAS. В прошлом году «Твис» провела восемь профильных тренингов в странах Африки, Восточной Азии и СНГ. В 2016-м компания получила первый заказ на еще один аналогичный тренинг.

Однако главным бизнесом Ясинского остается спутниковый мониторинг. В этом году «Твис» совместно с крупнейшим немецким спутниковым оператором BlackBridge Group разработала программу круглогодичного спутникового мониторинга для украинских агрокомпаний. Стоимость годового участия в программе — 10 гривен за съемку 1 га посевов, минимальная площадь наблюдения — 5000 га. Аграрии смогут следить за изменением объема биомассы на полях и отслеживать содержание азотных удобрений на разных участках посевов, что дает возможность подсчитать свой будущий урожай.

Ставка на аграриев не случайна. «Все отрасли, ранее покупавшие спутниковые фотографии, — картографы, экологи, лесники, нефтяники, геодезисты — находятся в глубокой коме. Около 80% всех продаж в прошлом году пришлось именно на аграриев», — говорит Ясинский. 

## ФОТО НА ПАМЯТЬ

Сколько стоят снимки, сделанные самыми популярными спутниками

 СПУТНИК	 РАЗРЕШЕНИЕ, СМ	 ПЕРИОДИЧНОСТЬ СЪЕМКИ, ДНЕЙ*	 ЦЕНА В УКРАИНЕ, \$
WorldView-3	30	4,5	27,4
GeoEye-1	40	3,5	24,6
WorldView-2	50	4,5	21,6
Pleiades 1A/1B	50	1	12
SPOT 6/7	150	1	4,5
Kompsat-2	100	5	5
Kompsat-3	70	5	10

Источник: «Твис»

# ТОЧНЫЙ РАСЧЕТ

## ЗЕМЛЕДЕЛИЕ С НАУЧНЫМ ПОДХОДОМ СТАНОВИТСЯ ТРЕНДОМ МИРОВОГО АГРОБИЗНЕСА. УКРАИНА ИМЕЕТ ШАНС ДОГНАТЬ И ОБОГНАТЬ КОНКУРЕНТОВ

2016 год стал началом мирового торгового кризиса. Глобальная конкуренция растет, а борьба за привлечение капитала в экономики стран ужесточается. В Украине это выразилось в падении цен на сельхозпродукцию и в уменьшении экспортного потенциала. Сейчас украинский агробизнес пришел к переломному моменту: потерять отрасль и превратиться в сырьевой придаток Европы или провести реформы и стать мировым аграрным лидером. У нас есть все для этого — благоприятный климат, выгодное географическое положение. Тем не менее мы до сих пор уступаем этим странам, где условия гораздо хуже, но там используются инновационные технологии. Международные эксперты отмечают: мировой рынок технологий точного земледелия растет в среднем на 13% в год.

В Украине с началом экономического кризиса больше внедрять технологии точного земледелия стали малые и средние хозяйства с посевными площадями до 20 000 га. Их главная цель — повысить прибыль бизнеса с максимально эффективным использованием ресурсов. С чего начинается внедрение инноваций? Сначала компания выделяет от 2000 га экспериментальных полей. Затем проводит комплексный агрохимический анализ почвы. Его результаты дают понять, насколько экономически выгодно внедрение точного земледелия на этом

участке. С помощью спутникового мониторинга исследуется неоднородность полей и изучаются погодные условия в регионе. На самом поле измеряются электропроводность и структура почвы, распределение в ней органического вещества и ее способность удерживать влагу. Также грунт проверяется на наличие почвенных вредителей, сорняков и болезней. Пробы почвы изучаются посредством специального программного обеспечения. В дальнейшем это поможет аграрию понять причины низкой урожайности на участках поля и разработать карты-задание для внесения удобрений и посева семян.


После результатов анализа и в зависимости от того, какие культуры будут более эффективны в конкретных условиях, эксперты подбирают технологию, агрегаты и технику. Также возможно дооборудование уже существующей сельхозтехники системами точного земледелия, к примеру, автопилотом и системой автоматического отключения секций. Это позволяет избежать повторной обработки уже обработанных участков поля, сэкономить ресурсы, уменьшить нагрузку на механизатора, улучшить качество внесения минудобрений, СЗР и семян.

Некоторые технологии используются во время засева поля — переменные нормы высева и дифференцированное внесение удобрений и СЗР. Технология переменной нормы высева семян позволяет рассчитать густоту



**ЯРОСЛАВ БОЙКО,**  
ДИРЕКТОР КОМПАНИИ AgriLAB, канд.  
с.-х. наук, ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
МЕЖДУНАРОДНОГО ОБЩЕСТВА ПО ТОЧНОМУ  
ЗЕМЛЕДЕЛИЮ (ISPA) в УКРАИНЕ

роста растений по полю в зависимости от плодородия почвы, запасов влаги и рельефа. Сеевка с системой дифференцированного посева увеличивает норму высева на более производительных участках и уменьшает там, где растения растут хуже. Технология дифференцированного внесения удобрений позволяет эффективно распределить удобрения по полю. На каждый участок вносится тот объем удобрений, который там нужен. В зависимости от пестроты конкретного поля экономия удобрений достигает 40%.

Инновации требуют затрат. Их внедрению должен предшествовать экономически обоснованный план развития на несколько лет. Инвестиции в точное земледелие, как правило, окупаются в первый же маркетинговый год. Эффективность инноваций доказывает практика. К примеру, в одном из хозяйств в Черниговской области после дифференциального внесения азотных удобрений урожайность выросла на 7%, при этом аграрии сэкономили удобрений в эквиваленте по \$10 на гектар. Их коллеги из сумской агрокомпании «Свитанок», следуя рекомендациям по внесению удобрений, сумели без потери урожайности сократить расход удобрений на треть. А в черниговской компании «Агрикор» даже в неблагоприятный для кукурузы год с помощью технологий точного земледелия нарастили урожайность на 0,5 т на каждом гектаре. 

# «УКРАИНСКИЙ РЫНОК ДЛЯ LEMKEN ОЧЕНЬ ВАЖЕН»

ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЛЕМКЕН-УКРАИНА» АРТЕМ КАЛАШНИК — О КЛЮЧЕВОЙ РАЗНИЦЕ МЕЖДУ УКРАИНСКИМИ И ЕВРОПЕЙСКИМИ ПОКУПАТЕЛЯМИ СЕЛЬХОЗТЕХНИКИ И О ТОМ, ЧТО ТАКОЕ КЛАССИКА В МИРЕ АГРЕГАТОВ ДЛЯ ОБРАБОТКИ ПОЧВЫ

Текст: Алиса Ильинская

Немецкая компания LEMKEN — старейший в мире производитель сельскохозяйственной техники. Предприятие, выпускающее одни из лучших в Европе плуги, опрыскиватели, сеялки и культиваторы, работает уже более 230 лет. Из кузницы, которая два столетия назад ковала металлические запчасти для деревянных плугов, LEMKEN превратилась в мощную компанию с оборотом более 300 млн евро.

В нашей стране LEMKEN представлена с 1997 года — здесь у компании работает дочернее предприятие «ЛЕМКЕН-Украина», выручка которого в 2015 году достигла 11,6 млн евро. На долю LEMKEN в Украине приходится около 5% продаж импортной сельхозтехники. Директор «ЛЕМКЕН-Украина» Артем Калашник в интервью журналу Landlord рассказал об особенностях сотрудничества украинских дилеров LEMKEN с крупными агрохолдингами и о наиболее востребованных продуктах компании на местном рынке.

**LEMKEN — КРУПНЕЙШИЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ПОЧВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ОРУДИЙ В ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЕ. КАКОВА ГЕОГРАФИЯ ЭКСПОРТА И ПРОДАЖ?**

Треть всех агрегатов LEMKEN продается в Германии (немецкий рынок обеспечивает компании около 100 млн евро выручки). Крупнейшими для LEMKEN рынками после Германии являются Франция, Россия и Канада. В последние годы в первых двух странах наблюдался спад продаж. К примеру, в 2013-м во Франции компания продала агрегатов на 72,6 млн евро, в 2015-м — на 35 млн евро. Французский рынок насытился, поэтому в ближайшие годы не стоит ожидать существенного роста продаж на нем. Продажи в России в 2013 году составили 37,4 млн евро. Это был наивысший показатель. В 2015-м он упал до 25 млн евро. Причина — проводимая РФ политика импортозамещения, инфляция и кризис. Совсем иначе обстоят дела с рынком Канады, на котором продукция LEMKEN представлена последние пять лет. Три года назад продажи в Канаде составляли 15,4 млн евро. По итогам 2015-го они выросли до 25 млн евро. Что касается Украины, то последние 10 лет она остается в десятке лидеров по товарообороту нашей продукции среди всех стран. В 2013 году Украина даже вошла в пятерку, но в 2014-м опустилась на

шестое место (продажи тогда составили 10,3 млн евро). В 2015-м мы прогнозировали выручку на уровне 10,6 млн евро, но результат нас приятно удивил — 11,6 млн евро по итогам года. Доля Украины в общем товарообороте компании LEMKEN составляет в зависимости от года 3–5%. В Украине много земель, которые обрабатываются с применением традиционных технологий. А ведь именно традиционные технологии обработки почвы являются специализацией LEMKEN.

**МНОГИЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ, РАБОТАЮЩИЕ В УКРАИНЕ, СТРЕМЯТСЯ СО ВРЕМЕНЕМ НАЛАДИТЬ ЗДЕСЬ ПРОИЗВОДСТВО: ОТКРЫТЬ ЗАВОД ИЛИ ВОЙТИ В ПАРТНЕРСТВО С МЕСТНЫМИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ. ПО КАКОМУ ПУТИ ПОШЛА ВАША КОМПАНИЯ? Центральный завод LEMKEN расположен в Германии, в Альпене. Это предприятие работает с 1936 года. На нем производятся плуги, агрегаты для стерневой и предпосевной обработки почвы и сеялки. В 2005-м компания приобрела в Германии два завода, выпускающих опрыскиватели. А в сентябре прошлого года был открыт**



новый завод площадью 10 000 кв. м, куда в настоящее время переводится все производство опрыскивателей. Что касается мощностей за пределами Германии, то у нас есть завод в Индии, выпускающий продукцию для локального рынка, с производственной мощностью около 1000 единиц в год. Это маленькие навесные плуги (двух- и трехкорпусные) для небольших тракторов. Там же сегодня запускается производство агрегатов для предпосевной подготовки почвы. В Украине у нас был опыт сотрудничества с местным производителем — заводом «Червона зірка». Дело было в 2007–2008 годах. На этом предприятии собрали 10 шестиметровых и две 12-метровые сеялки «Солитер». Кроме того, также прошла крупноузловая сборка коротких дисковых борон «Гелиодор» и «Рубин». Но мы прекратили сотрудничество. Основная трудность в совместной сборке заключается в том, что мы как производитель не всегда можем передать наши технологии. В то же время мы не можем на агрегат с именем LEMKEN установить деталь, в качестве которой не уверены на 100%. Как правило, локальный производитель хочет легко закрыть для себя этот вопрос,

выбирая основные детали. Но мы на это не идем. В 2008–2009-х мы продавали 50–60 сеялок, сейчас продаем 10–15 в год. Это не наш основной продукт, как считают многие клиенты. Но в то же время на других европейских рынках LEMKEN со своими сеялками находится в числе лидеров продаж (к примеру, каждый год компания продает не менее 1700 сеялок).

#### КАКАЯ ПРОДУКЦИЯ ВАШЕЙ КОМПАНИИ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАНА В УКРАИНЕ?

За восемь лет, на протяжении которых я работаю в LEMKEN, ассортимент продукции увеличился в десятки раз. Выбор очень большой, но есть классика, которая всегда пользуется спросом. Например, агрегаты «Смарагд». К слову, это самый копируемый продукт компании. «Смарагд» — это классика. Есть и новый продукт — в 2009 году мы вывели на украинский рынок культиватор LEMKEN Kristall. В начале беседы с клиентом по поводу этого продукта я всегда подчеркиваю, что Kristall — усовершенствованный наследник «Смарагда». Основной продукт на все времена — это полунавесной плуг из восьми-девяти корпусов. Пик продаж

сельскохозяйственной техники пришелся на 2013 год, тогда мы продали 250 таких плугов. В 2014-м — 110. В прошлом году реализовали 140 единиц. Это очень хорошие показатели. Между тем потребности рынка меняются. Мелкие фермеры уже могут себе позволить более дорогостоящую технику. Люди считают деньги: в десятки раз отличаются не только цены на отечественный и немецкий продукт, но и качество работы продукта, возможность его эксплуатации в разных условиях.

Техника LEMKEN обеспечивает высокое качество обработки почвы. Кроме того, она позволяет существенно экономить на топливе, посевном материале, получать хороший урожай.

#### ОТЛИЧАЕТСЯ ЛИ СТРУКТУРА ПРОДАЖ LEMKEN В УКРАИНЕ И ЕВРОПЕ? ЧЕМ ОБУСЛОВЛЕННЫ ТАКИЕ ОТЛИЧИЯ?

Безусловно, отличается. В Украине агробизнес представлен преимущественно крупными холдингами, в Европе — небольшими фермерскими хозяйствами. Европейский фермер покупает технику для себя, ведь работать на ней он будет самостоятельно. Его заботит не только эффективность техники, но и комфорт. В Украине же технику приобретают для наемного персонала.

В то же время сегодня все больше собственников холдингов понимают, что управление техникой стоимостью 50 000 евро и более можно поручить только высококвалифицированному персоналу с большим окладом. Фермер зачастую сначала покупает технику, а потом уже интересуется, где расположен сервисный центр продавца, склад запчастей. И затем с большой головой ищет необходимое или ремонтирует технику у других производителей, которые находятся по соседству и продают ему запчасти на 10–15% дороже. Иначе обстоят дела с крупными холдингами. Когда наши дилеры заключают договоры с такими компаниями, в документе сразу прописывают, что сервис должен быть обеспечен в течение 24 часов. При продаже одного-двух агрегатов фермеру этому нюансу внимание не уделяется, и тогда некоторые дилеры предлагают такой пункт как свое преимущество.

# ОТВЕТСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ



**ДЖОН ШМОРГУН,**  
ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ AGROGENERATION

## СПОСОБЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ АГРАРНЫМ ХОЛДИНГОМ: НЕСКОЛЬКО ПРИМЕРОВ ИЗ ЖИЗНИ КОМПАНИИ AGROGENERATION

В Украине многие владельцы крупных предприятий предпочитают осуществлять управление в ручном режиме. Я знаю одну трейдерскую компанию, в которой все решает ее собственник. Если он не дает полномочия своим топ-менеджерам, ему приходится все выполнять самому. Но когда компания достигает определенных размеров, такой стиль менеджмента приводит к снижению оперативности управления и в итоге тормозит ее развитие. Собственники зачастую принимают эмоциональные решения, тогда как топ-менеджер опирается только на факты, в частности на финансовые показатели. На западе собственники опираются на финансовые показатели, а также на стратегию, миссию и видение компании, которую они же определили в долгосрочной перспективе.


В Украине есть правильно построенные холдинги, но все же многие предпочитают работать без стратегии. Собственники и топ-менеджеры этих холдингов не представляют, какой будет компания, например, через два года. Но таким компаниям долго на рынке не продержаться. Разработка и осуществление стратегии — это особенно важные этапы деятельности аграрных холдингов. К примеру, у нас длинный цикл производства, поэтому необходимо придерживаться разумного севооборота, чтобы пополнить количество питательных веществ в почве, защитить ее от водных и ветровых

эрозий. Это напрямую связано с получением высококачественной продукции. Компании, которые мыслят исключительно категорией сегодняшнего дня, сеют на своих полях подсолнечник до тех пор, пока почва полностью не истощается.

Чтобы контролировать выполнение стратегических задач, создается совет директоров. А тактика их выполнения находится в руках президента компании. Именно он формирует команду. Украинским топ-менеджерам необходимо понять, что команду надо подбирать с точки зрения профессионализма, а ответственность спускать на все уровни управления. Ведь чем больше сотрудников берет на себя ответственность, тем легче управлять компанией. Людей нужно заинтересовать: когда сотрудник достигает ключевых показателей, он должен получить бонус. Что может выступать в качестве вознаграждения? Конечно, деньги. Для топ-менеджеров это могут быть и акции компании. Так создается лояльность сотрудников. Иностранные топ-менеджеры — это не панацея, не стоит делать ставку только на них. Часто они не понимают специфику украинского рынка и особенности работы на нем.

Чтобы менеджеры не злоупотребляли своими полномочиями, их нужно контролировать. К примеру, мы в AgroGeneration отчитываемся совету директоров, у нас есть финансовый менеджер, который постоянно

осуществляет финансовый контроль, есть служба безопасности, работающая во всех хозяйствах. В некоторых холдингах создан даже внутренний антикоррупционный комитет. Как любил повторять президент США Рональд Рейган, «доверяй, но проверяй».

Когда проходило слияние компаний Harmelia и AgroGeneration, то первое, что мы сделали, — установили полноценный контроль над всеми механизмами. Мы также назначили финансового менеджера, который мог самостоятельно проверять все хозяйства, создали службу безопасности, установили круглосуточный компьютерный мониторинг, в частности GPS-контроль техники. Эффективность сотрудников обеих компаний при слиянии мы оценивали по KPI (ключевым показателям эффективности). Кстати, многие руководители высшего и среднего звена перешли в AgroGeneration из компании SigmaBleyzer. Сейчас мы вводим в AgroGeneration более расширенный KPI для всех сотрудников, чтобы каждый из них понимал свою зону ответственности. Проанализировав все показатели за несколько лет, мы для каждого хозяйства разработали KPI, которые включают в себя доходность на гектар, расходную часть, земельный KPI. У меня также есть свои показатели эффективности. Введение KPI позволяет нам понять, какой будет компания в долгосрочной перспективе. 

# ЦЕНТР ПІДТРИМКИ ЕКСПОРТУ

## КИЇВСЬКА ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВА ПАЛАТА

# КАЛЕНДАР ВИСТАВОК НА 2016 РІК

Центр підтримки експорту Київської ТПП організовує національні експозиції українських виробників на найбільших виставках світу, які охоплюють широку аудиторію та надають можливість експортерам отримати контакти потенційних клієнтів з багатьох країн.

<b>Alimentaria</b>	25–28 квітня, Барселона, Іспанія	<i>Продукти харчування та напої</i>
<b>THAIFEX-World of Food Asia</b>	25–29 травня, Бангкок, Таїланд	<i>Продукти харчування та напої</i>
<b>Food&amp;Hospitality Africa</b>	3–5 травня, Йоганнесбург, ПАР	<i>Продукти харчування та напої</i>
<b>SIAL Paris</b>	16–20 жовтня, Париж, Франція	<i>Продукти харчування та напої</i>
<b>FIHAV 2016</b>	31 жовтня – 5 листопада, Гавана, Куба	<i>Багатoproфільна виставка</i>
<b>Gulfood Manufacturing</b>	7–9 листопада, Дубай, ОАЕ	<i>Обладнання та інгредієнти для харчової промисловості</i>
<b>Sweets&amp;Snacks Middle East</b>	7–9 листопада, Дубай, ОАЕ	<i>Солодощі, закуски та кондитерські вироби</i>
<b>SIAL Middle East</b>	5–7 грудня, Абу-Дабі, ОАЕ	<i>Продукти харчування та напої</i>

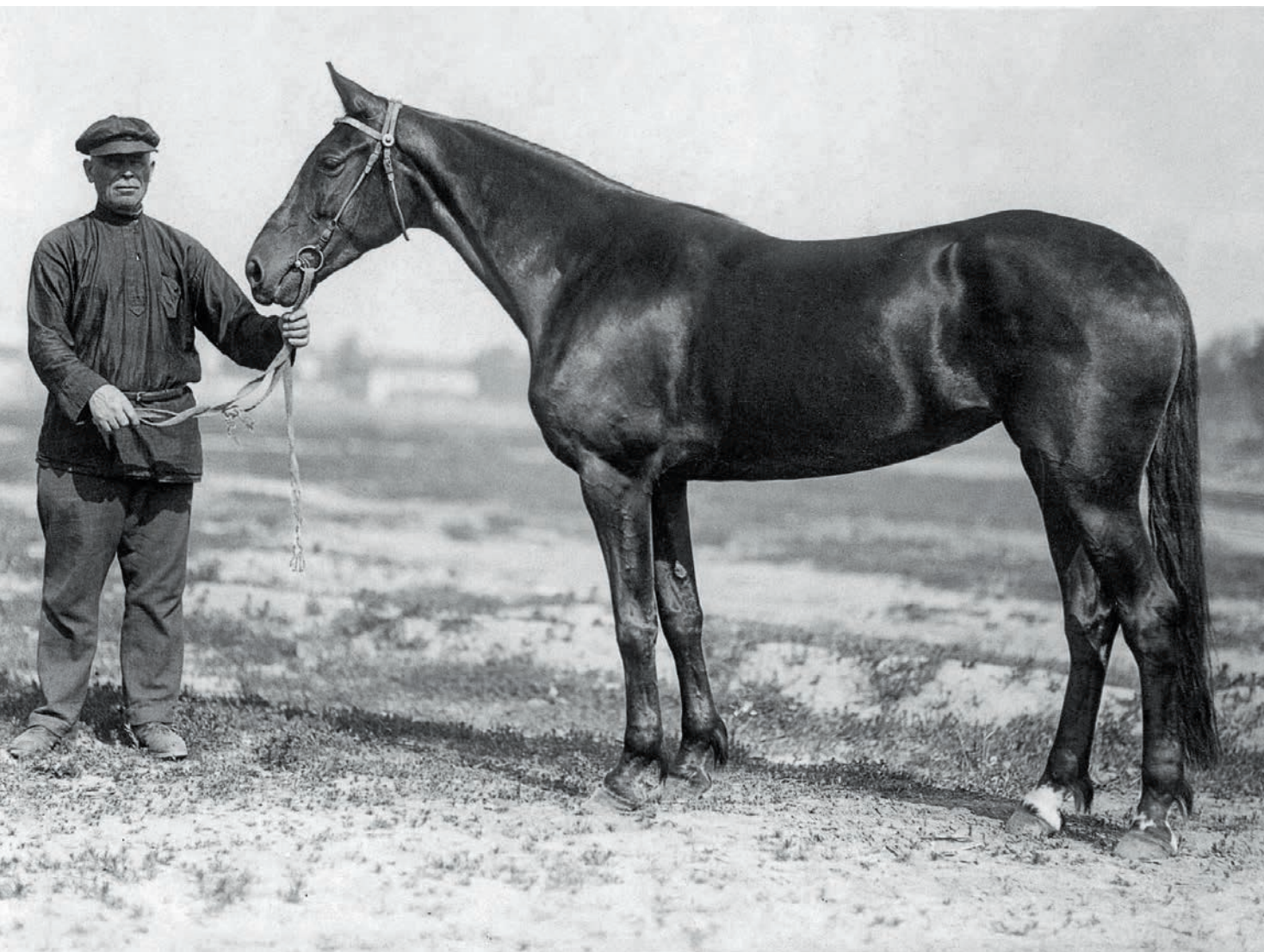


Конный спорт по популярности не уступает теннису и гольфу

# ПРИШЛИ ПЕРВЫМИ

ЗНАМЕНИТЫЕ ЛОШАДИ И ИХ  
ВЛАДЕЛЬЦЫ: ЧЕТЫРЕ ИСТОРИИ,  
КОТОРЫЕ СЛЕДУЕТ ЗНАТЬ  
ПОКЛОННИКАМ КОННОГО СПОРТА

Текст: Мария Билык



Гильда пережила Вторую мировую войну, она по-своему боролась с фашистами

Лет пять–семь назад украинские бизнесмены поддались моде на теннис — не проводить на кортах утро выходного дня с бизнес-партером или потенциальным клиентом компании стало считаться признаком дурного тона. Вслед за теннисом отечественные бизнесмены и топ-менеджеры приучились к гольфу. Теперь многие из них следуют новой моде — конному спорту. «На четвертой обложке вашего журнала должна быть реклама не автомобиля и не ювелирного бренда, если вы действительно позиционируете себя как журнал для

собственников холдингов», — обронил как-то в беседе известный политик от аграрного бизнеса. «А что же? Сельхозтехника?» — спросила я. «Конь! Дорогой, красивый, известный конь! Сейчас именно это актуально и интересует тех людей, о которых и для которых вы пишете», — аргументировал собеседник.

Мы решили прислушаться к нему и в нашей постоянной рубрике AgroLife опубликовать материал о конном спорте, вернее — о лучших и самых известных его участниках. Это эксперимент. Если он удастся, мы сделаем тему постоянной.

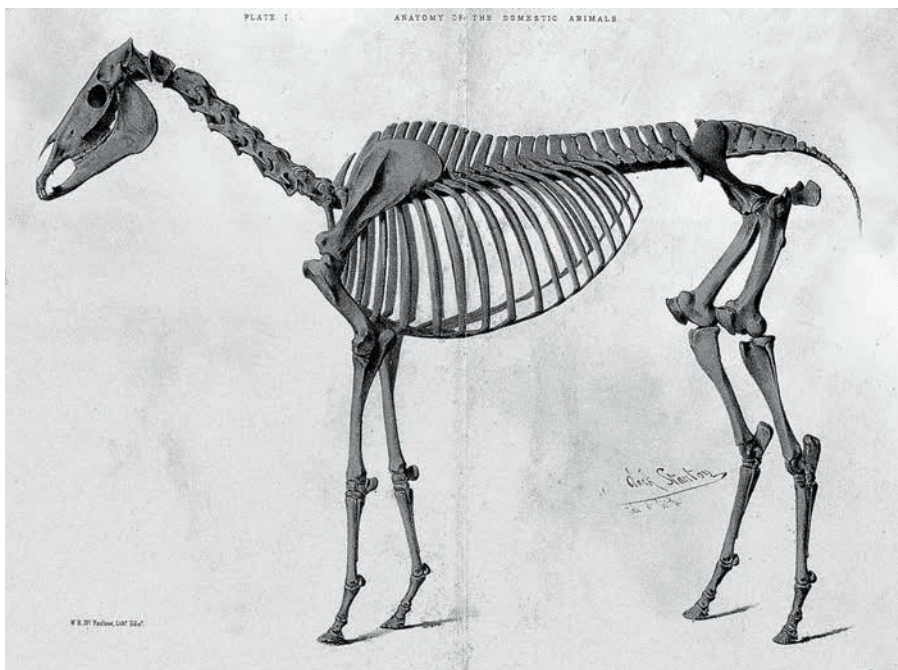
Итак, о лошадях. Обычная лошадь при хорошем уходе вполне способна дожить до 35, а то и до 40 лет. Спортсмены редко пересекают

20-летний рубеж. Зато их имена остаются в истории. В этом материале мы расскажем о четырех лошадях.

### ГИЛЬДА — ПОЛТАВСКАЯ ПАТРИОТКА

Лишь небольшой процент лошадей рождается с задатками лидера, способного взять на себя ответственность за управление табуном. Гильда была именно такой. Даже ослепленная она шла во главе табуна, возвращавшегося домой с войны.

Родилась Гильда на Дубровском конезаводе (Миргородский район, Полтавская область). И умерла там же в возрасте около 26 лет. В целом историю ее жизни можно назвать счастливой. Или нет... Судите сами. Отцом Гильды был знаменитый



жеребец-дербист Гильдеец. В 1923 году на ипподроме в Чикаго он установил новый рекорд, пробежав 1600 м за 2 минуты 11 секунд. Наезднику Михаилу Стасенко, разделившему с конем минуты славы, предложили тогда остаться в США — стране, где конный спорт очень развит. Но он отказался, как отказывался всегда (а предложения поступали и от англичан, и от французов), возвращаясь в родную Дубровку к «своим» лошадям. Рекорд Гильдееца был побит лишь спустя 10 лет, и удалось это его дочери Гильде вместе с тем же Стасенко. Михаилу Дмитриевичу тогда было еще 63 года, а его воспитаннице Гильде — уже 13. Дистанцию в 1600 м на Всесоюзных соревнованиях за традиционный приз «Дерби» они преодолели за 2 минуты 5 секунд.

А потом началась война, Стасенко ушел на фронт, а 700 голов «его» лошадей должны были эвакуировать из Дубровки в более спокойные регионы. Большинство коней погибли. Гильда попала в число вывезенных в Германию.

Волею судьбы Гитлер узнал рекордистку и приказал готовить ее к бегам в честь годовщины нападения на Советский Союз. 22 июня 1943 года Гильда вышла на беговую дорожку и с первых секунд ушла в отрыв. Когда ее победа была уже практически

очевидна, кобыла резко остановилась, отбила задом, уничтожая качалку и наездника, перемахнула через ограду ипподрома и скрылась.

Фюрер мог бы приказать убить лошадь, но он был не чужд символизму, требовавшему поставить на колени гордое животное. Велел изловить кобылу и получить от нее потомство, а чтобы больше не сбегала, ее надлежало ослепить.

## ОТЦОМ ГИЛЬДЫ БЫЛ ЖЕРЕБЕЦ- ДЕРБИСТ ГИЛЬДЕЕЦ

Гильда сбегала от немцев не единожды. Она домчалась до родной Дубровки и встала в знакомый денник, где ее и поймали, чтобы вновь вывезти в Германию. В плену она успела родить жеребенка и, согласно легенде, убить еще восьмерых конюхов. Достоверно неизвестно, сколько немцев на счету у «полтавской патриотки», но не менее четырех — точно. При этом работники Дубровского

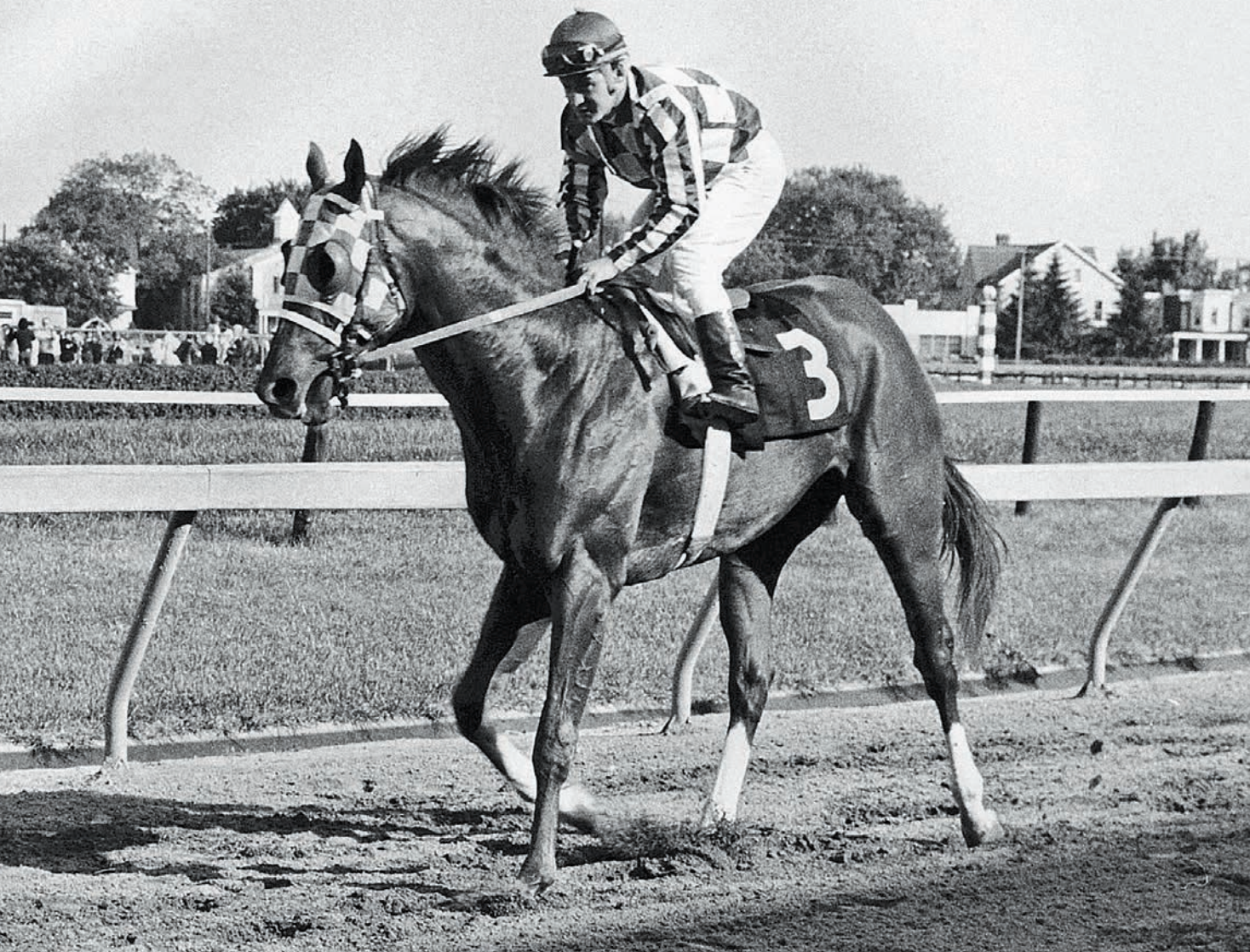


В наши дни 80–90%  
всех скаковых лошадей  
— потомки Эклипса

завода, которые знали Гильду, утверждали, что кобыла была ничуть не агрессивная, ласковая и послушная. Увидев ее в табуне, пасшемся в одном из берлинских скверов, танкист Григорий Сафронюк, до войны работавший в Дубровке конюхом, организовал возвращение пленных лошадей на родину. Гильда вела табун «своих» от станции Ромодан до родного конезавода. Встречать коней вышло все село.

Был среди встречающих и вернувшийся с фронта 75-летний Михаил Стасенко. Он позвал Гильду и она, аккуратно ступая, пошла к нему навстречу. Домой кобыла вернулась действительно практически слепой. Насколько к этому причастны немцы, неизвестно; один глаз лошади был поврежден на пастбище еще до войны. В соревнованиях она больше не участвовала, зато произвела на свет нескольких малышей.

Стасенко регулярно приходил проведать любимицу. Человек, установивший один мировой (вместе с Гильдой), два европейских и 30 всесоюзных рекордов, ушел из спорта почти в 70 лет, захватив на прощанье очередной приз «Дерби». А с Дубровского конезавода Михаил Дмитриевич не уходил вовсе. Даже после его смерти — Стасенко умер в возрасте 88 лет — в доме легендарного наездника и тренера сделали столовую Дубровского конезавода, где постоянно толкутся конники и разговаривают преимущественно о лошадях.



В 1958 году АБСЕНТ СТАЛ РЕКОРДИСТОМ ПОРОДЫ

## ЭКЛИПС — КОНЬ, НЕ ЗНАВШИЙ ПОРАЖЕНИЙ

Если бы эта лошадь не встретилась со своим «истинным» наездником, не было бы побед, не было бы легенды — ничего бы не было. У жеребца, родившегося 1 апреля 1764 года, был настолько непрезентабельный экстерьер, настолько сомнительные родственники и такой скверный характер, что шансов стать великой лошадью Англии у него практически не оставалось. Дикий темперамент в сочетании с физиологическими особенностями — высоким задом, длинными плечами и привычкой на бегу тянуться к земле — делали его малопригодным

для скачек; усидеть на Эклипсе не могли даже самые опытные наездники. Единственным человеком, приспособившимся к «уникальному устройству» жеребца, стал Джон Окли.

«ЭКЛИПС — ПЕРВЫЙ, ОСТАЛЬНЫЕ — НИГДЕ»

«Эклипс — первый, остальные — нигде» (либо «остальных не видно») — эту фразу часто цитируют, вспоминая о первой скачке этого коня на ипподроме Эпсом 3 мая 1769 года. Он не

просто был победителем, он вырвался вперед на 219 м. В дальнейшем отрыв от основной группы стал традиционным для резвого жеребца. За три года спортивной карьеры Эклипс вместе с Джоном Окли победили в 27 скачках, в 18 из них — с отрывом от основной группы в 2–3 км. Он стал обладателем 11 «Королевских чаш» — высших наград лучшим британским скакунам. И был снят с бегов... из-за отсутствия конкуренции. Это едва ли не единственный случай за всю мировую историю конного спорта.

До 26 февраля 1789 года (в этот день в возрасте 24 лет конь пал от колик) Эклипс успешно работал производителем, став родоначальником прославленной английской чистокровной породы верховых лошадей. В наши дни 80–90% всех скаковых лошадей являются его потомками.



За свою спортивную карьеру Секретариат выиграл в 16 из 21 скачки

Из 400 полученных от него жеребят 344 стали чемпионами.

В честь 200-летия годовщины смерти великого коня у входа в Ньюмаркетский ипподром установили бронзовую статую. А концерт Mitsubishi в 1989 году начал выпускать спортивное купе Eclipse с посадочной формулой «2x2» и мощным мотором 4G63 Turbo.

## АБСЕНТ — СЫН АРАБА И БАККАРЫ

Буланая кобылица Баккара оставила свой след в истории, произведя на свет одного из первых потомков Араба — любимой лошади маршала Жукова и Буденного. В армии у Араба была кличка Казбек.

Этот серый статный красавец участвовал в пробеге Ашхабад — Москва, неоднократно принимал участие в парадах. А в свободное от службы время успешно выступал на спортивной арене. Специальностью Араба был конкур (взятие препятствий), так что неудивительно, что его сын Абсент после двух лет «подросткового возраста» был определен именно в конкуристы.

В 1958 году Абсент стал рекордистом породы и попал к спортсмену Сергею

Филатову, также специализирующемуся на конкуре.

Им предстояло выполнить сложное задание — подготовить выступление к римской Олимпиаде, причем в спортивной дисциплине «выездка», а не в конкуре. За год Филатов превратил Абсента в восхитительного верхового коня, безупречно выполняющего все необходимые элементы высшей школы.

Вороной ахалтекинец стал чемпионом Спартакиады народов СССР в личном зачете и занял второе место в швейцарском Санкт-Галлене на предолимпийских состязаниях.

Олимпийские соревнования по выездке в Риме проходили на манеже Пьяцца-ди-Сиена в 1960 году. В них участвовали 17 лошадей со всего мира, но победу единогласно присудили Абсенту. Единогласно!

Это было чудом. Впоследствии Абсент завоевал еще две олимпийских медали: второе место в Токио (1964 год) и четвертое — в Мехико (1968). После римской победы это было уже не так важно. Конь превратился в национального героя.

## СЕКРЕТАРИАТ — ЖЕРЕБЕЦ С БОЛЬШИМ СЕРДЦЕМ

«Тройная корона»: Кентуккийское дерби, скачки «Прикнесс» в Балтиморе и «Белмонт-Стейкс» в Нью-Йорке. Все это — в сжатые сроки (перерывы между соревнованиями всего две-три

недели). Все это — только для лучших лошадей.

За всю историю скачек, с 1919 года, Секретариат стал девятым «трижды венчанным», то есть победившим во всех трех скачках конем. На счету этой лошади два новых рекорда в скачках «Тройной короны»: Кентуккийское дерби он пролетел за 1 минуту 59 секунд, а «Белмонт-Стейкс» — за 2 минуты 24 секунды.

Владелицей легенды его хозяйка Пенни Ченери стала отчасти случайно. Было решено, что жеребец-производитель Болд Рулер покроет одну и ту же кобылу два года подряд. На малышей претендовали двое владельцев. Для того чтобы выяснить, какой из конюшен достанется первый жеребенок, а какой — второй, подбросили монетку. Так миссис Ченери выиграла второго по счету жеребенка, которым оказался Секретариат.

Лошадьми всю жизнь занимались родители Пенни, а сама она вернулась в конный бизнес лишь в конце 1960-х, после смерти матери и обнаружившейся неизлечимой болезни отца. Конюшня погрязала в долгах. Рождение Секретариата стало чудом не только для всей Америки, но и благословением для отдельно взятой семьи.

Хотя сначала Пенни часто ругалась с братом, предлагавшим продать жеребца, пока он не начал проигрывать (дети Болд Руллера редко отличались выносливостью и после трех лет обычно сдавали позиции на беговой дорожке). Но Пенни свято верила в Секретариата.

За свою скаковую карьеру он выиграл в 16 из 21 скачек, заработал более \$1 млн и установил несколько новых рекордов. Как выяснилось позже, причина была в его поистине огромном как для коня сердце. Орган не взвешивали, но, согласно замерам, он в два раза превышал размеры сердца обычной лошади.

Увы, спортивная карьера стоила Секретариату здоровья. У него развился ламинит в тяжелой форме (заболевание копыт, причиняющее лошади неимоверную боль).

В возрасте 19 лет, 4 октября 1989 года коня усыпили. Похоронен Секретариат в Кентукки, на ферме Клейборн около Парижа. 🐾

# «НЕ ВЕРЬТЕ ХУДЫМ ШЕФ-ПОВАРАМ»

ОБЕД У МАССИМО БОТТУРА, ОСНОВАТЕЛЯ РЕСТОРАНА OSTERIA FRANCESCANA (ТРИ ЗВЕЗДЫ MICHELIN): КАК ГЕНИАЛЬНЫЙ ПОВАР РАЗРУШАЕТ ВСЕ УСТОЯВШИЕСЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ГАСТРОНОМИИ

ТЕКСТ: МАЙКЛ ДОН\*

ЗАПИСАЛА: ОКСАНА ПАВЛЮКОВА

Весной Киев посетит удивительный человек и гениальный повар Массимо Боттура, о блюдах которого среди гурманов ходят легенды. В июне 2015 года его ресторан Osteria Francescana занял второе место в рейтинге лучших ресторанов мира. Планируя в конце июля провести три дня в районе Болоньи, Пармы и Модены, я, конечно, незамедлительно предпринял попытку забронировать столик и открыть для себя этот знаковый ресторан и талант Боттуры. Именно попытку, потому что сделать это за месяц оказалось невозможным. Предвкушая незабываемую трапезу, я услышал в ответ, что до конца сентября мест нет. Но жизнь полна приятных случайностей, и я, в надежде на чудо, оставил свой номер и желаемые даты. В конце июля состоялось наше короткое путешествие. В последний день мы уже собирались покинуть Модену. В 11 часов утра, когда мы были готовы делать чек-аут, раздался звонок. Нас пригласили на обед в Osteria Francescana: сообщили, что с радостью примут нас вместо отменивших визит канадцев. Через полчаса мы уже были там, погрузив чемоданы, готовые сразу после ланча у звездного Массимо Боттуры отправиться в путь.

## ВКУСНАЯ ПРОСТОТА

Osteria Francescana находится в старой части Модены, куда нельзя подъехать

на машине, — территория отведена только для пешеходных прогулок. Вокруг старого центра расположены очень комфортные паркинги, где можно оставить автомобиль и отправиться в самое сердце города, наполненного уникальным очарованием средневековой архитектуры. Пройдя 100 м от парковки, мы оказались у цели. Старинное строение, ничем не примечательное, довольно

## МЕНЮ В OSTERIA FRANCESCANA — СЕТ ИЗ 12 БЛЮД!

невзрачный и неприметный вход. Лишь небольшая табличка с маленькими золотистыми буквами сообщает, что вы у порога Osteria Francescana. Больше ничего: ни вывесок, ни иллюминации, ни прочих средств привлечения внимания. Звоним в дверной звонок, иначе внутрь ресторана не попасть. С этого момента начинается теплое и приятное ощущение, словно вы пришли в гости к друзьям, а не в общественное место с целью поесть либо выпить. Нас радушно встретили очень элегантные мужчина и женщина. Наша

же повседневная и легкая одежда, соответствующая разгару итальянского лета, красноречиво говорила о спонтанности визита, но это никого не смутило.

Ресторан и внутри напоминает квартиру, разделенную на три-четыре комнаты с простыми стенами серого цвета. Сразу привлекает внимание черный сводчатый потолок из кирпича — ему явно не менее 500 лет, и его оставили таким, каким он был изначально. Интерьер очень спокойный и сдержанный: в серых тонах, без лишних деталей. Окна плотно затянуты шторами — предпочтение отдано внутреннему освещению. Звучит очень легкая музыка, не отвлекающая внимание. На стенах — большие картины с изображением птиц. Вообще тема птиц явно имеет какой-то особый смысл. Даже в интерьере туалета на жердочке «сидят» макеты голубей. Жаль, мы не успели спросить об этом — все внимание уделили экскурсии на кухню Массимо и общению с ним.

## 12 БЛЮД

Нас проводят к столу и очень скоро, еще не спрашивая, что мы будем, приносят аперитив, хлеб и масло.

РЕСТОРАТОР И ПУТЕШЕСТВЕННИК  
Майкл Дон



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА МАЙКЛА ДОНА



Майкл Дон  
и МАССИМО БОТТУРА (СПРАВА)



Через несколько минут официант приносит меню — теперь можно сделать выбор. В таких ресторанах, если это мой первый визит, я всегда заказываю фиксированное меню. Обычно большие шефы предлагают в нем свои лучшие и любимые блюда. Можно заказывать блюда просто *la carte*, и будет, безусловно, вкусно, но есть риск что-то «угадать», а что-то нет. Фиксированное меню в *Osteria Francescana* — это сет из, ни много ни мало, 12 блюд! Предлагается в двух вариантах: с вином и без, что отражается на цене сета. Я, конечно, выбрал с вином. Незабываемое путешествие в гастрономию началось.

Сперва принесли макарун. Нет, не тот сладенький макарун, к которому мы все привыкли — с малиной или шоколадом. Это был макарун с фуа-гра. Надо ли говорить, что он был неподражаем? Впереди нас ждала фуа-гра в другом

неожиданном виде. На деревянной палочке нам подали миниатюрное «мороженое», грамм 20, не больше: фуа-гра, осыпанная хорошо прожаренным лесным орехом. В один момент этот гениальный повар разрушает все ваши устоявшиеся представления. Фуа-гра привычна и вкусна с карамелизированным луком или с инжиром. Но с орехами?! В вашей тарелке блестяще соединяют совершенно несовместимые продукты, и вы не понимаете, как это может быть. Лишь осознаете, что родились не зря и не зря сюда приехали.

Затем была устрица в удивительном соусе. Вы пробуете отдельно соус, отдельно устрицу — и во рту они объединяются в нечто необычайное: будто вы нырнули в море и начали дышать как рыба, у вас появились жабры, и вы вдыхаете всеми порами тела, а всеми щупальцами втягиваете в себя этот божественный вкус. В сопровождение — тонко подобранное вино. К слову, сет подавался не только с вином, но также с пивом и другими напитками. У Боттуры, определенно, совершенно особое ощущение вкуса! Да, у него



Поразил не только вкус,  
но и оформление

хватает смелости подавать пиво. Он необычайно гастрономичен и понимает, что это тоже может быть очень достойно. Пиво — тосканское, крафтовое, такое... серьезное. Точно так же он не стесняется делать напитки. То есть сет сопровождался не только вином, и это было восхитительно.

## РАЗРУШИТЕЛЬ СТЕРЕОТИПОВ

Далее нельзя не упомянуть суп — еще одно впечатляющее и неожиданное решение звездного шефа. Небольшая тарелка буквально на пару сантиметров заполнена холодным ярко-зеленым бульоном с травами и огурчиками. В нем — равиоли, но не слепленные, как обычно: здесь их делают из плоской пасты, нарезанной полосками и определенным образом свернутой в своеобразные закрытые конвертики. Внутри — свежий, слегка подсоленный угорь, превращенный в мусс. О, этот непередаваемый аромат — нежнейших, миниатюрных побегов мяты, свежего огурца и душистых тосканских трав! В ощущениях — нечто вроде гастрономического катарсиса. Однозначно, это произведение искусства, и за одно это блюдо, как по мне, повар достоин памятника.

Лазанью он подал тоже необычно, то есть в его понимании это лазанья. Внутри — традиционно сыр и мясо, как база, а сверху — огромный цветной чипс в виде итальянского флага, с красной, синей и зеленой полосами. А паста! Я впервые ел пасту в виде бульона. И какого бульона! Густой и очень насыщенный, он напоминал кисель, но был совершенно прозрачным, полученным из... вываренной пасты. Она варилась в нем несколько часов, на

маленьком огне, чтобы бульон не стал мутным, но вобрал в себя квинтэссенцию ее вкуса — одному Богу ведомо, где он почерпнул эту идею. Сверху — черный трюфель, но не на терку, как мы привыкли. Он был нарезан тончайшей длинной соломкой, очень эстетично. Фиш-энд-чипс тоже далек от традиционного блюда лучших пабов Англии, где вам приносят огромную порцию настоящей трески с правильной, хорошо поджаренной картошкой и соусом. В исполнении маэстро это был оригинальный чипс, а собственно фиш — в виде мусса. На главное блюдо нам подали филе миньон, которое предварительно полчаса мариновалось в 40-летнем бальзамическом уксусе, а потом готовилось в целлофане четыре часа при 60 градусах. Как может мясо быть таким тающим, что не нужно его жевать, при этом оставаясь сочным, с кровью.

## Я ВПЕРВЫЕ ЕЛ ПАСТУ В ВИДЕ БУЛЬОНА

В тарелке в художественном беспорядке размазаны соусы: оранжевый, зеленый, красный — каждый из них относится к определенному корнеплоду. Живописно. Несмотря на маленькие порции сета, доесть все крайне сложно, особенно дамам. Чтобы «дожить» до конца ланча, они вынуждены довольствоваться лишь половиной блюда, конечно, за исключением блюд-фаворитов. В завершение — три десерта, когда вы уже просто не можете дышать. Для меня же страшным испытанием оказались гриссини. Они были невыносимо, невыносимо вкусные! Тонкие, длинные, с привкусом сыра — я сбился со счета, сколько же я их съел. Не мог остановиться, они были поистине превосходны, никогда прежде я не пробовал подобных...

Это был незабываемый ланч, подлинное соприкосновение с высоким кулинарным искусством. Что касается стоимости, то с учетом чаевых наш счет составил около 620 евро за двоих. Для Европы это нормально.

## ПРАВИЛА ШЕФА

В Osteria Francescana две посадки в день по два часа. Ланч длится с 12:00 до 14:00, после ресторан закрывается до вечерней посадки. На кухне в тот день мы увидели команду из семи поваров, в ресторане — около 30 гостей. Сеты традиционно меняются четыре раза в год, по сезону, блюда основного меню — чаще. Соблюдение сезонности здесь незыблемо. Вам никогда не подадут помидоры зимой или крабовое мясо осенью. Каждому ингредиенту свое время. Поставляют продукты местные фермеры, которые хорошо знают строгие требования шефа и тщательно им следуют. Если он заказывает седло барашка, то оно будет специально для него отобрано и однозначно это будет барашки возрастом не 65 и не 55 дней, а ровно 60. Ни раньше, ни позже! Все очень жестко. Вина подают великолепные, наш сет сопровождали пять или шесть видов местных, итальянских. Это неудивительно: в Италии вы можете 10 лет пить вино день за днем, ни разу не повторившись, и оно всегда будет отменным.

Сам шеф с удовольствием общался и фотографировался с гостями, рассказывал о блюдах. Новатор и революционер, он сейчас находится на очень высоком уровне, и держаться там нелегко. Получив третью звезду Michelin много лет назад, Боттура сохраняет свой статус до сих пор. Он смело обращается со вкусами и уникальным образом сочетает наследие итальянской кухни с инновациями, оставаясь верным своей кулинарной философии непрерывных экспериментов. Я знаком с ним несколько лет и могу сказать, что с начала карьеры в 1992 году и до сих пор маэстро продолжает шлифовать свое высочайшее мастерство. При этом у него не отнять чувства юмора и самоиронии. Следуя за ним на кухню, мы слышим его любимую шутку: «Не верьте худым шеф-поварам». Между тем сам он — весьма стройный мужчина. Массимо Боттура — это имя. И я с нетерпением предвкушаю, как это имя прозвучит в связи с нашим киевским рестораном, где он будет готовить свои непревзойденные шедевры. По предварительной договоренности, это произойдет совсем скоро, в апреле 2016 года. **И**  
\*основатель и совладелец группы компаний «Мировая Карта»

# СТРАНА ЕГО ГРЕЗ

ДНЕВНИК ПУТЕШЕСТВЕННИКА  
И ПИСАТЕЛЯ ЕВГЕНИЯ  
РАФАЛОВСКОГО — ХРАНИЛИЩЕ  
УНИКАЛЬНЫХ ЗАМЕТОК ОБ  
УДИВИТЕЛЬНЫХ ГОРОДАХ И СТРАНАХ.  
НОВЫЙ ГОД РАФАЛОВСКИЙ ВСТРЕЧАЛ  
В СОЛНЕЧНОМ РИО-ДЕ-ЖАНЕЙРО.  
ВОТ ЧТО ОН ЗАПИСАЛ В СВОЕМ  
ДНЕВНИКЕ ПО ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЙ  
ПРОСЬБЕ LANDLORD

Текст: Евгений Рафаловский

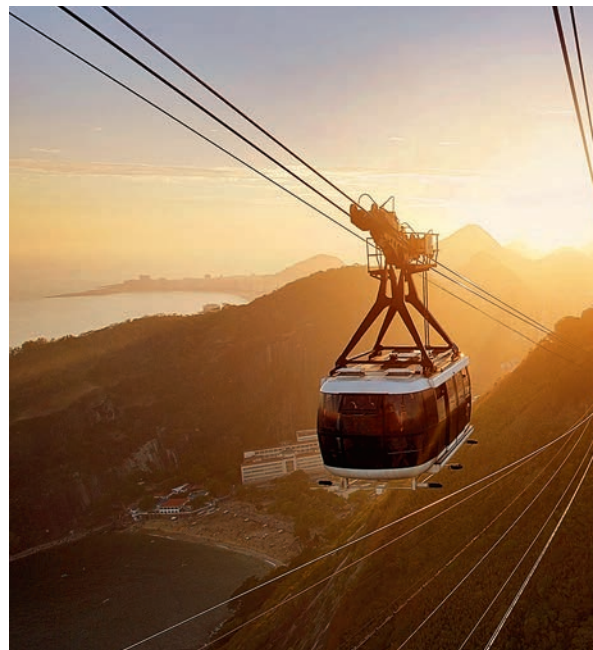
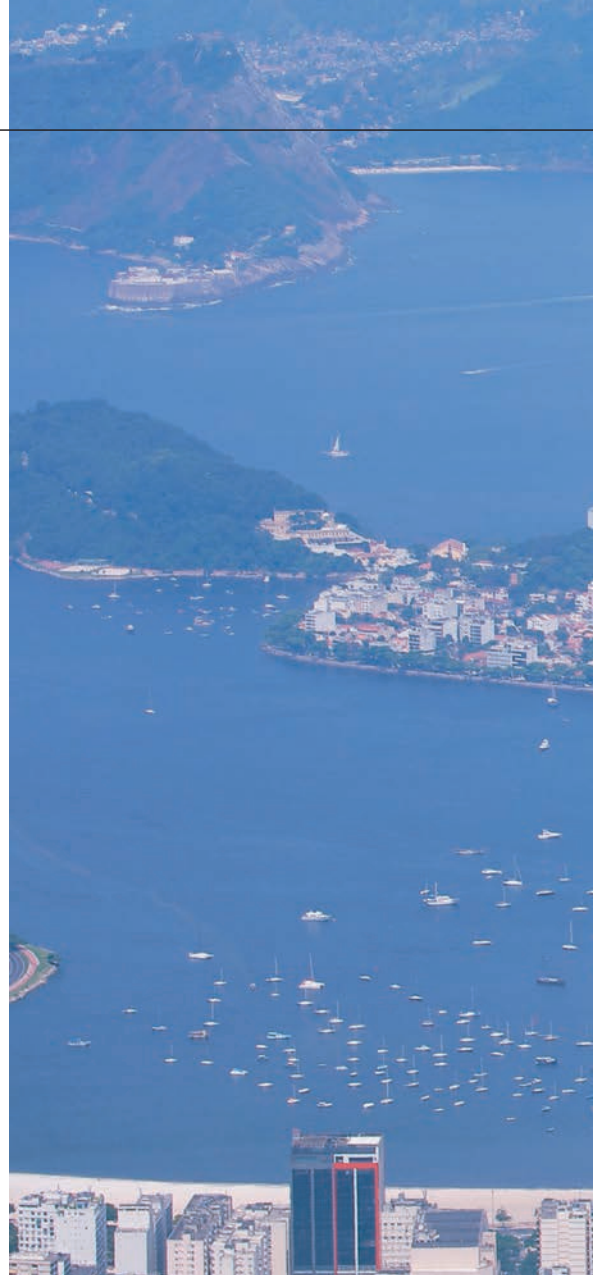
В солнечной Бразилии 500 аэропортов. По их количеству страна занимает второе место в мире после США. Из Рио иногда дешевле улететь, скажем, в Патагонию, чем из Буэнос-Айреса, а на водопады Игуасу, Амазонку или Пантанал билет на самолет дешевле, чем на автобус!

Рио-де-Жанейро никогда не был хрустальной мечтой моего детства. Это Ося Бендер мечтал оказаться среди полутора миллиона человек в белых брюках. Белый цвет в Рио действительно любят, особенно предпочитают встречать в белых нарядах Новый год на знаменитом пляже Копакабана. Вот и я решил стать песчинкой в этой человеческой массе — не смог устоять и решил встретить 2016 год в Бразилии. Для этого не обязательно иметь миллион, как Бендеру, а вот стиль мышления Остапа вам там обязательно пригодится! При большом желании из Украины в Бразилию и обратно можно долететь за \$500, отели там дорогие, но и это решаемо — было бы желание. Например, в новогоднюю ночь четырехзвездочный отель с завтраком можно найти за \$100. Тот, у кого таких денег нет, может поселиться в хостеле или вообще в собственной палатке, причем прямо на Копакабана.

## САХАРНАЯ ГОЛОВА — ТАМ, ГДЕ РОЖДАЛСЯ РИО

Сахарная Голова, гора высотой 396 м, как и статуя Христа Спасителя, — визитная карточка Рио и всей Бразилии. А виды на город с ее вершины многие считают даже лучшими, чем с Корковадо. Начинать знакомство с Рио-де-Жанейро нужно с нее. На вершину ведет одна из старейших в мире канатных дорог. В момент строительства, в 1912 году, она была третьей в мире. Подняться на нее обязательно стоит, причем не в составе групп, у которых время ограничено, а желательно утром, когда нет очереди, или в первой половине дня. Во-первых, весь город освещает солнце, во-вторых — виды просто необыкновенны. Прямо напротив вас, метрах в 500, у пляжа в заливе Ботафого, будут идти на посадку и взлетать самолеты из аэропорта Сантос-Дюмон. Все как на ладони: районы Копакабана, Фламенго, гора Корковадо со статуей Христа, зеленые массивы парка Тижука, весь центр города, бухта Гуанабара, мост из Рио в Нитерой.

Подъем на Сахарную Голову состоит из двух частей. Первый раз вы делаете остановку на горе Урка высотой 220 м. Здесь есть вертолетная площадка





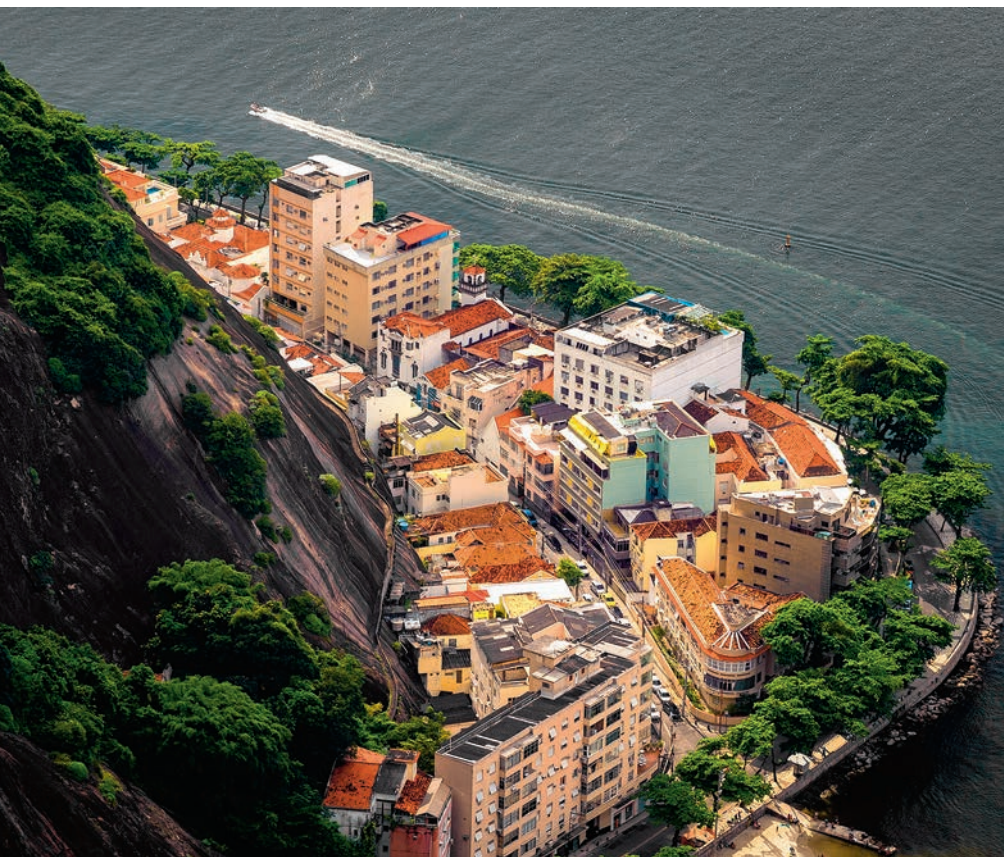
Статуя Христа Спасителя — визитная карточка Рио и всей Бразилии

и несколько кафе. Можно прогуляться по небольшому лесу, покрывающему склоны. Потом вы подниметесь на канатке вверх, на вершину — вот оттуда будет обзор! Со стороны океана — пляж Praia Vermelha, что переводится как «красный пляж». Благодаря скалам он защищен от сильных волн. Там стоит не только искупаться, но и попробовать совершить небольшую прогулку на каяке, аренда которого стоит всего 10–15 реалов за полчаса. А на противоположной стороне Сахарной Головы в залив Гуанабара выходит крошечный пляж Урка. К нему и к той самой первой португальской крепости удобнее всего добираться на велосипеде.

## ГОРОД БЕНДЕРОВ

Как говорил Бендер: «Довольно психологических эксцессов, довольно переживаний и самокопаний. Пора начинать трудовую буржуазную жизнь. В Рио-де-Жанейро!». Рио — город недорогой. Автобус здесь — самый удобный транспорта. На нем можно добраться куда угодно. Автобусы не ездят, а летают, так как водитель получает

ОБЩАЯ  
ПРОТЯЖЕННОСТЬ  
ВСЕХ ПЛЯЖЕЙ  
РИО — ОКОЛО  
90 КМ



Тукан — хозяин бразильских лесов. Особенно этим птицам полюбился парк Игуасу



зарплату не за день, а за количество рейсов. Помните и о правилах безопасности: не гуляйте поздно вечером, не носите с собой большие суммы и постоянно следите за вещами. Главное — не ходите в фавелы самостоятельно. За несколько столетий там собралось много остатков бендеров.

Причем, если Ося читил криминальный кодекс, то здесь самый быстрый способ обогащения — грабеж. И таким промыслом могут заниматься даже дети. Но несмотря на это, жители Рио всегда веселы и добродушны. Улыбаются, хотя они ведь и с улыбкой на лице могут вас ограбить. А еще в относительно безопасном центре даже при большом количестве полицейских постов и патрулей на пляжах все равно следите за своими фотоаппаратами и телефонами. Помните: импортные вещи в Бразилии стоят вдвое дороже, чем в других странах, из-за налога, которым облагается весь импорт. Поэтому не удивляйтесь, если на пляже Копакабана вы идете с фотоаппаратом на шее, а за вами увиваются молодые «поклонники». В зависимости от марки фотоаппарата и объектива, вы для них лишь объект,

несущий на шее «ожерелье», которое может стоить до \$10 000.

Общая протяженность всех пляжей Рио — около 90 км! Шезлонги и зонтики всегда можно арендовать. Единственное, чего нет, так это раздевалок. Поэтому местные жители всегда приходят на пляж в купальниках и уходят так же.

### КОПАКАБАНА — ПЕРВЫЙ СРЕДИ РАВНЫХ

Копакабана — один из самых знаменитых и больших пляжей в мире. Его протяженность — 4 км, а ширина — как у футбольного поля! Свое знакомство со знаменитыми пляжами Рио стоит начинать именно с него. Сначала Копакабана развивалась отдельно от Рио-де-Жанейро как рыбацкая деревня под названием Сакупенапана, название

это индейское и означает в переводе «тропа цапель». Рио притягивал эмигрантов. Однажды из далекой Боливии с озера Титикака из небольшой деревни Копакабана сюда переехала артель рыбаков. А так как их родина была далеко, а волны Атлантического океана ни в какое сравнение не шли с волнами Титикака, рыбаки молились своей святой — знаменитой деве из Копакабана. Как и положено, в ее честь возвели здесь часовню и назвали новую деревню. Так появилась вторая Копакабана, а в конце XIX века ее поглотил Рио. В середине прошлого столетия пляж полюбился кинозвездам Голливуда, которые стали приезжать сюда, останавливаясь в новой роскошной гостинице Sorocabana Palace Hotel. Тут запросто можно встретить Венсана Касселя, который просто обожает пляжи Рио-де-Жанейро, а также Тома Круза, Джастина Бибера или Монику Беллуччи.

В кварталах Копакабаны всегда можно поменять деньги, даже в воскресенье, перекусить, купить сувениры и, конечно же, пройтись, пробежаться или проехать по знаменитой набережной Авенида Атлантика.

ЗИМА — ЛУЧШЕЕ  
ВРЕМЯ ДЛЯ  
КУПАНИЯ В РИО

Водопады Игуасу —  
КРАСИВЕЙШИЙ В МИРЕ  
АНСАМБЛЬ ВОДОПАДОВ



Эта набережная выложена мозаикой, имитирующей волны. Здесь есть велодорожки и несколько полос для общественного транспорта. По воскресеньям и в праздничные дни движение на Авенида Атлантика перекрывают или ограничивают, и тогда весь город стекается сюда для того, чтобы совершить променады, легкую пробежку или покататься на велосипеде.

## НОВЫЙ ГОД НА ПЛЯЖЕ КОПАКАБАНА

Пожалуй, это одно из самых ярких зрелищ в Рио, в разы затмевающее знаменитый карнавал. Представьте: 31 декабря на пляже Копакабана собираются до 2 млн человек, одетых преимущественно в белое. Для бразильцев это не только праздник Новый год, но и Ревейон — ночь морской богини удачи Йеманжи. В эту ночь, помимо грандиозного салюта, можно увидеть, как в воду опускают тысячи роз и белых гладиолусов, зажигают свечи, танцуют под бой тамтамов и проводят обряды. Атмосфера и зрелище неимоверное: на 4 км пляжа идут концерты, совершаются обряды, танцуют под грохот



25-минутного салюта. А после — массовые ночные купания в Атлантике.

Помните: часам к семи вечера улицы в районе Копакабана перекрывают. Поэтому лучше сначала съездить к лагуне ди Фрейтас, где всеми огнями сияет самая высокая в мире плавающая елка высотой 82 м, а затем двигаться в сторону Копакабаны, причем можно прямо по набережной. А вот на Копакабанае стоит занять самое безопасное место — возле полицейских постов. Возьмите шампанское с собой. Когда начнется салют, поднимите бокалы за Новый год, стоя по щиколотку в водах Атлантического океана.

## ДЕВУШКА ИЗ ИПАНеМЫ

Зима — лучшее время для купания. Я рекомендую соседний пляж Ипанема, который почему-то у туристов до сих пор остается в тени Копакабаны. А ведь этот пляж действительно хорош, как и его продолжение — пляж Леблон. Вообще, районы Ипанема и Леблон сейчас одни из самых престижных и дорогих районов Рио-де-Жанейро — районов миллионеров.

Ипанема отделена от Копакабаны мысом Арпоадор, что переводится как «метатель гарпуна». Охотников на китов здесь нет, а вот рыбаков хватает. Тут очень хорошо встречать закаты, когда солнце садится за горы под названием Два Брата. Именно эти вершины и создают ту красоту, которой недостает пляжу Копакабана. Популярность Ипанеме принес хит 1960-х «Девушка из Ипанемы». Сидя в баре «Гарота-да-Ипанема», Антониу Карлуш Жобим и Винисиуш ди Мораиш часто наблюдали, как мимо них на пляж проходит красивая девушка Элоиза Пинейру. Так благодаря этой красотке родилась знаменитая песня, которая и прославил этот пляж.

Как бы вы ни восхищались видами и пляжами Рио и где бы ни находились, ваш взгляд постоянно будут приковывать огромная, 700-метровая, поросшая тропическим лесом гора Корковадо и белая статуя Иисуса Христа.

## СЕДЬМОЕ ЧУДО СВЕТА

Стоит сказать, что появилась гигантская статуя Иисуса Христа в память о 100-летнем юбилее независимости

Бразилии. Ее высота вместе с пьедесталом составляет 38 м, размах рук — 30 м, а вес — 1145 т. Со смотровой площадки у ног Христа открываются потрясающие панорамы на пляж Ипанема, футбольный стадион «Маракана» и самый знаменитый вид — на Рио и Сахарную Голову.

Здесь полно туристов, и все они фотографируют. Причем чтобы эффектно снять себя на фоне Иисуса, многие просто ложатся. Мало кто знает, что в пьедестале статуи находится маленькая часовня, в которой проводятся торжественные церемонии. А еще над горой Корковадо и статуей можно пролетать на вертолете, многие туристы взлетают с Сахарной Головы. Удовольствие не из дешевых — \$150–250 с человека за 5–10 минут полета над Рио. Это дорогой город, здесь за все надо платить. Но

## СТАТУЯ ИИСУСА ХРИСТА ПОЯВИЛАСЬ В ПАМЯТЬ О 100-ЛЕТНЕМ ЮБИЛЕЕ НЕЗАВИСИМОСТИ БРАЗИЛИИ

есть одно бесплатное удовольствие — на гору Корковадо можно подняться пешком через знаменитый тропический лес Тижукка.

### НЕВЕРОЯТНЫЕ ПРИКЛЮЧЕНИЯ В ЛЕСУ ТИЖУКА

Национальный парк Тижукка занимает площадь 32 кв. км, окутывая своей таинственностью горные вершины, в том числе и знаменитую гору Корковадо. Удивительно, но этот девственный тропический лес, в котором водятся обезьяны, змеи, колибри и попугаи, на самом деле посажен искусственно. Нет, лес здесь когда-то был, пока его

не вырубил под кофейную плантацию. Из-за вырубки и эрозии стали пересыхать источники, питавшие водой Рио. Вдобавок такая вырубка стала менять облик столицы. Это обеспокоило короля Педро II. Сначала он запретил использовать эти земли, а с 1860-х приказал высадить на холмах и горе Корковадо деревья. По его приказу майор Аршер в течение 13 лет руководил 20–30 рабами, которые на протяжении этого времени высадили более 100 000 деревьев и растений. Теперь это не только самый большой лес в городе, но и самый известный и посещаемый национальный парк, ведь в нем на вершине Корковадо находится статуя Иисуса Христа. Подъем на гору начинается со старинной усадьбы, расположенной у еще одной достопримечательности — ботанического сада. Если вы решитесь, то на два часа вас поглотят джунгли со своими запахами и звуками. С тропы не сворачивайте — во-первых, она там одна, а во-вторых, она очень живописна: проходит вдоль нескольких водопадов, в которых даже можно освежиться. Кроме того, вас будут ждать и небольшие скалы, куда нужно будет взбираться по подвешенной веревочной страховке. Ближайшее такое незабываемое приключение и погружение в джунгли возможно лишь на водопадах Игуасу или в джунглях Амазонии.

### ВОДОПАДЫ ИГУАСУ

Представьте реку Парана, образующую на границе Бразилии, Аргентины и Парагвая гигантскую дугу шириной 2,7 км. Когда вы стоите у подножия водопада и видите, как на 80-метровой высоте весь горизонт застилают водные струи, то испытываете трепет. На ваших глазах вода падает в бездну! Эта водная стена состоит из 275 водопадов, объединенных индейцами-гуарани общим названием Игуасу — «Большая вода».

В парке есть камера хранения, а также рестораны, кафе, бары и даже шикарный отель. Купив входной билет, садитесь на комфортабельный двухэтажный автобус и катитесь с ветерком 10 км/ч по тропическому лесу к началу пешеходной тропы. Уже по дороге вы будете поражены тропическими лесами, которые абсолютно не изменились со времен конкистадоров и индейцев гуарани. Первое, что вам



запомнится, это запах дождевого леса. Тут и там порхают огромные бабочки, переливаясь всеми цветами радуги. На стволах деревьев, среди папоротников и лиан, растут орхидеи, а в кронах поют необычные птицы. Если вы будете внимательны, то сможете увидеть броненосцев, обезьян, кайманов, варанов... А еноты коати найдут вас сами.

### ДОРОГА К ГЛОТКЕ ДЬЯВОЛА

Дальше пешком в джунгли к основным водопадам нужно пройти около 2 км. Не бойтесь тропического леса, вы не заблудитесь — дорога для осмотра одна. Добавьте сюда оборудованные смотровые площадки, с которых открываются изумительные виды на водопады. Первое, что вы увидите в этом тропическом царстве, — водопад Адам и Ева. Далее полюбуетесь водопадами Три Мушкетера. В этом месте вы можете быть атакованы из джунглей енотами коати. Будьте на чеку — их интересует еда и содержимое ваших пакетов. Кормить их с рук опасно, во всяком случае, об этом предупреждают плакаты. Но как устоять, когда к тебе прямо под ноги, словно котят, будут лезть обаятельные малыши с полосатыми хвостиками?

Чем дальше вы будете идти, тем красивее будут виды и водопады. А когда вы пройдете по мосту на край водопада Санта-Мария, то окажетесь в самом



## САХАРНАЯ ГОЛОВА — ГОРА ВЫСОТОЙ 396 М

Дикая Бразилия: яркое разнообразие в парке Игуасу

эпицентре ревущего чуда. Панорама водопадов — 360 градусов, кругом радуги, миллиарды брызг и восторга. Перед вами — тот самый срывающийся в бездну океан! Это знаменитая Глотка Дьявола, она не просто поражает, она пугает своей мощью и величием. У гуарани есть легенда о том, что молодую индианку Найпур полюбил лесной бог, но она любила простого воина Корбу. Однажды они решили сбежать на каноз, но бог узнал об этом и не простил им. Он расколол землю ниже по течению реки, чтобы возлюбленные погибли в Глотке Дьявола.

Поднимитесь над всей этой красотой на верхнюю смотровую площадку, расположенную прямо над водопадами, чтобы полюбоваться тем, как река Игуасу, разлившись на 4 км, несет свои воды и с грохотом сбрасывает с 80-метрового обрыва.

### ДИКАЯ БРАЗИЛИЯ

В болотах Пантанала вы увидите дику Бразилию, где можно таскать за хвост кайманов, ловить и жарить пиранию, идти по следам ягуара, где свободно летают попугаи ара и неистово кричат туканы. Правда, эту дикую территорию животным уже приходится делить с фермерами. Здесь построено множество гостевых домов, и к выбору места ночлега стоит относиться очень тщательно. Посетите городок Бониту — не



зря с португальского это название переводится как «красивый». Возле него находится целая речная сеть с озерами, гротами и водопадами. Главная река — Прата, но еще есть Салобра, Сукури, Мимозо. На большинстве карт эти реки даже не обозначены — мелковаты! А вот чтобы проплыть по ним с маской даже новичку — в самый раз.

Эти хрустальные речушки отличаются удивительной прозрачностью. Видимость — до 40 м. Прямо в Бониту протекает река Прата, что в переводе означает «серебряная». Возьмите на прокат велосипед: 10 минут — и вы уже на пляже, а точнее, в джунглях.

Рыбы здесь — как в аквариуме. Это потрясающие ощущения: спускаться по течению, наблюдая за подводной жизнью! Одна из речек — Сукури — претендует на звание самой чистой в мире. А какие здесь кристальные водопады, например, Пасть Леопарда, или Бока да Онка! А еще тут есть знаменитые гроты и пещеры с подземными озерами, сталактитами и сталагмитами. Одним словом, дикая красота, которая достойна восхищения!

Я рассказал вам не о всех достопримечательностях Бразилии, но уверен, увидев даже некоторые из них, вы навсегда полюбите эту страну. 🇧🇷

# ХАРАКТЕР НОРДИЧЕСКИЙ

ПОКА МЫ, ЗАТАИВ ДЫХАНИЕ, СМОТРИМ КАССОВЫЕ ФИЛЬМЫ ПРО НАСТОЯЩИХ МУЖЧИН, МОДНЫЕ ДИЗАЙНЕРЫ ВДОХНОВЛЯЮТСЯ ОБРАЗАМИ ДЖЕЙКА ДЖИЛЕНХОЛА ИЗ «ЭВЕРЕСТА» И ЛЕОНАРДО ДИ КАПРИО ИЗ «ВЫЖИВШЕГО». ТРЕНДОВЫЕ ВЕЩИ В НОРДИЧЕСКОМ СТИЛЕ НЕЗАМЕНИМЫ В ХОЛОДНОЕ ВРЕМЯ ГОДА. ИДЕАЛЬНЫЕ СВИТЕРА С УЗОРОМ АРГАЙЛ ИЛИ С ВЫВЯЗАННЫМИ КОСАМИ, ВОРСИСТЫЕ ШАРФЫ В ШОТЛАНДСКУЮ КЛЕТКУ, БОТИНКИ С ОВЧИНОЙ...

ТЕКСТ: Юлия Монакова



ERMANN  
SCERVINO

BELSTAFF



CANALI

ANGELO GALASSO



DOLCE & GABBANA



### ДУБЛЕНКА BELSTAFF

Эта модель Reynolds от легендарного британского бренда Belstaff, словно снятая с плеча ирландского моряка или английского гонщика по бездорожью, не только круто выглядит, но и обладает потрясающей износостойкостью. Впрочем, марка Belstaff давно славится своими изделиями из качественной кожи и уникальными технологиями ее обработки. Карманы на молнии, высокий ворот и оторочка манжет придают куртке комфортность.

### ДЖИНСЫ ANGELO GALASSO

Прекрасной парой для теплых свитеров и объемной верхней одежды станут джинсы из плотного денима,

а за «дикий» нрав отвечают эффектные вставки из экзотической кожи рептилий. Именно такие эпатажные, но, тем не менее, очень мужественные модели есть в базовой коллекции итальянского дизайнера Анджело Галассо. Неудивительно, что в числе его постоянных клиентов такие знаменитости, как Клинт Иствуд, Аль Пачино и Микки Рурк.

### ШАРФ CANALI

Несмотря на удивительно теплые европейские зимы, даже дизайн-команда итальянского бренда Canali советует мужчинам в этом сезоне утеплиться при помощи клетчатого ворсистого шарфа из смеси шерсти и ангоры.

Такая вещь — идеальная демисезонная покупка: шарф будет отлично смотреться и с деловым пальто в городе, и с пуховиком или паркой в загородном клубе либо на охоте.

### РЮКЗАК DOLCE & GABBANA

Альпинистами и скалолазами вдохновились при создании аксессуарной коллекции уроженцы теплой Сицилии Доменико Дольче и Стефано Габбана. Рюкзак Etna назван в честь самой высокой горы Италии южнее Альп и напоминает об экипировке покорителей вершин и исследователей дикой природы. Очень практичная модель выполнена из кожи с фирменным тиснением Dauphine, парусины и нейлона.



CRUCIANI



HERNO



MONCLER



GUCCI

### КАРДИГАН CRUCIANI

Идеальный для лыжного отпуска или уик-энда за городом, этот кардиган в стиле 1970-х от итальянского бренда Cruciani выполнен из трикотажа с характерными северными принтами. Нордические узоры аргайл или фэйр-айл с сочетанием классических оттенков серого, темно-синего и белого ассоциируются не только со снегом и холодной порой года, но также с семейными ценностями и отдыхом apres-ski.

### ПУХОВИК HERNO

Куртки с меховым капюшоном, словно из рассказов Джека Лондона, появились у большинства люксовых брендов. Но особое внимание советуем обращать на те марки, которые специализируются на качественной верхней одежде и техноматериалах. Итальянскому модному дому Herno нет равных в производстве самых легких и в то же время максимально теплых пуховиков с натуральными наполнителями. Удлиненная куртка красивого серого оттенка с капюшоном и меховой оторочкой может сделать мороз и ветер вашими союзниками.

### СВИТЕР MONCLER

В рамках нордического тренда бестселлером сезона, без сомнения, стал свитер — объемный, с вязаными узорами или с винтажными принтами в снежинки. В состав классического свитера из коллекции Moncler входит мохер, шерсть и полиамид, так что мерзнуть этой зимой вам точно не придется.

### ШАПКА GUCCI

Новый дизайн-директор флорентийского бренда Gucci ввел настоящую моду на теплые вязаные береты и шапки с помпонами. Поклонники марки буквально охотились за такими моделями



MONCLER



MONCLER



SANTONI



TOM FORD

в первые же дни начала продаж. Конечно, мужественные моряки или рыбаки в прошлом отдавали предпочтение подвернутой шерстяной шапке-бини неприметного серого или синего оттенка, но современный герой выбирает шапку в полосу модных цветов антрацита и мела с веселым помпоном.

### БОТИНКИ SANTONI


Новое теплое решение от знаменитого обувного бренда Santoni — монки два в одном. Под классическими брюками эти туфли будут выглядеть как классические монки с двойной пряжкой в лучших традициях итальянских

обувщиков. А вот с укороченными джинсами, вельветовыми брюками или чиносами — это уже полуботинки из качественной лосиной кожи с мехом и кожаной подошвой.

### ФУТБОЛКА MONCLER

Современные морские волки могут смело променять тельняшку на более трендовый топ, к примеру, на стильную хлопковую футболку из коллекции Moncler. Для эффектности образа дизайнеры бренда вместо фирменного логотипа в красно-синих тонах использовали изображение лесного волка в цифровой версии.

### РЕМЕНЬ TOM FORD

Большинство дизайнеров мужской одежды сделали ставку на функциональную одежду для любого случая. Американец Том Форд, который, кстати, обожает проводить все свободное время на своем загородном ранчо, не стал исключением. Дубленки, теплые фланелевые рубашки и меланжевые свитера стали основой его коллекции. Аксессуары Форд подбирает соответствующие: грубые ботинки темных оттенков болотного и ремень из зернистой кожи коричневого цвета. 

**LANDLORD**

№4, февраль 2016

Ежемесячное издание  
www.landlord.ua

Учредитель и издатель  
ООО «АЙ КОМ»

**ДИРЕКТОР ПРОЕКТА**

Дария Исакова  
isakova@icom.co.ua

**РЕДАКЦИЯ**

Главный редактор  
Ирина Чухлеб  
chukhlieb@icom.co.ua

Заместитель главного редактора  
Максим Бироваш  
birovash@icom.co.ua

**НАШИ АВТОРЫ:**

Мария Бильик, Наталия  
Богута, Виктория Бондарчук,  
Максим Кравцов,  
Юлия Монакова,  
Оксана Пирожок,  
Ольга Тимошенко,  
Валентина Червоножка

**ФОТО НА ОБЛОЖКЕ**

Пресс-служба Бахматюка О. Р.

**ОТДЕЛ ПОДПИСКИ  
И РАСПРОСТРАНЕНИЯ**

(044) 332-26-67  
landlord@icom.co.ua

Руководитель отдела  
Павел Шеремет  
sheremet@icom.co.ua

Менеджер  
Татьяна Григорова  
landlord@icom.co.ua

**РЕКЛАМНЫЙ ОТДЕЛ**

(044) 222-60-61,  
(066) 878-82-82  
info@icom.co.ua

Руководитель отдела  
Ирина Брыкова  
brykova.iryna@icom.co.ua

Менеджеры:  
Яна Сеттарова  
settarova@icom.co.ua

Павел Ковальчук  
kovalchuk@icom.co.ua

Виктория Чумакова  
v.chumakova@icom.co.ua

Надежда Маханькова  
nadiya.makhankova@icom.co.ua

Ирина Бондарь  
bondar@icom.co.ua

Виктория Самарина  
samarina@icom.co.ua

Евгения Нестерова  
nesterova@icom.co.ua

**ПРОИЗВОДСТВО**

Игорь Шворов  
shvorov@icom.co.ua

**АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЬСТВА**

04050, Украина, г. Киев,  
ул. Мельникова, 12  
Тел./факс: (044) 332-26-67  
www.icom.co.ua

Свидетельство о гос. регистрации  
серия КВ № 21641-11541Р  
от 02.11.2015, выдано Министерством  
юстиции Украины.

**ПЕЧАТЬ**

ООО «Издательский дом  
«Аванпост-Прим»,  
03035, Украина, г. Киев,  
ул. Сурикова, 3, корпус 3,  
Тел.: (044) 251-27-68,  
(044) 251-18-33  
Подписано в печать 10.02.2016  
Дата выхода: 15.02.2016  
Тираж: 10 000 экземпляров  
В журнале использованы  
фотоматериалы из фотобанка  
www.shutterstock.com,  
www.image.net. Все права  
на материалы, опубликованные  
в журнале LANDLORD, принадлежат  
ООО «АЙ КОМ».

**ЦЕНА СВОБОДНАЯ**

Перепечатка без письменного  
разрешения запрещена. Использовать  
частично или полностью материалы  
и фотографии, опубликованные  
в журнале, без письменного  
разрешения издателя запрещено.

Редакция не несет ответственности  
за достоверность информации,  
содержащейся в рекламных  
объявлениях. Присланные материалы  
не рецензируются и не возвращаются.

Мысли авторов колонок не всегда  
совпадают с позицией редакции.  
Материалы, размещенные на цветном  
фоне, публикуются на правах рекламы.

FP: фотографии взяты  
из официальных источников  
или предоставлены бесплатно  
компаниями-производителями.

**Адреса магазинов, в которых вы можете приобрести  
вещи, представленные в рубрике AgroLife:**

ANGELO GALASSO, SYMBOL MEN, Харьков, пл. Свободы, 7  
BELSTAFF, SYMBOL MEN, Харьков, пл. Свободы, 7  
CANALI, Киев, пер. Рыльский, 6  
CRUCIANI, SYMBOL MEN, Харьков, пл. Свободы, 7  
DOLCE & GABBANA, Киев, ул. Бассейная, 4А,  
«МАНДАРИН ПЛАЗА»

GUCCI, Киев, ул. КРЕЩАТИК, 15, Пассаж  
HERNO, SYMBOL MEN, Харьков, пл. Свободы, 7  
MONCLER, SYMBOL MEN, Одесса, ул. Пушкинская, 14  
SANTONI, SYMBOL MEN, ДНЕПРОПЕТРОВСК,  
бул. ЕКАТЕРИНОСЛАВСКИЙ, 2  
TOM FORD, SANAHUNT, Киев, ул. Грушевского, 8/16



*Fairmont*  
GRAND HOTEL KYIV

ONE BRAND — ONE FAMILY

Fairmont Hotel  
Vier Jahreszeiten Hamburg



The Savoy London



The Plaza New York



Fairmont Monte Carlo



Unlimited access to the world of Fairmont wherever you go


TEL + 380 44 322 8888  
FAX + 380 44 322 8899  
E-MAIL [kyiv@fairmont.com](mailto:kyiv@fairmont.com)

1 Naberezhno-Khreshchatytska Street  
Kyiv, Ukraine  
04070

[fairmont.com/kyiv](http://fairmont.com/kyiv) [facebook.com/FairmontGrandHotelKyiv](https://facebook.com/FairmontGrandHotelKyiv)

WINNER



Porsche рекомендує Mobil 

[www.porsche.ua](http://www.porsche.ua)

**Не існує більш вдалого часу  
для втілення бажань, ніж зараз.**

**Привабливі умови.  
Усі моделі Porsche.**

Дізнайтеся більше  
в салонах офіційних дилерів Porsche в Україні вже сьогодні.



**PORSCHE**

**Порше Центр Київ Аеропорт:** вул. Київська, 43, с. Чубинське, тел.: +38 (044) 201-91-10 • **Порше Центр Дніпропетровськ:** Запорізьке шосе, 37д, тел.: +38 (056) 377-77-77 •  
**Порше Центр Одеса:** вул. Церковна, 2/4, тел.: +38 (048) 780-11-88 • **Порше Центр Харків:** вул. Клочківська, 95, тел.: +38 (057) 700-20-00

ТОВ «Віннер Імпорту Україна, ЛТД». Порше. Штутгарт. Панamera. Кайман. Бокстер. Кайен. Мобіл. \*Під привабливими умовами мається на увазі надання знижки від 5% до 15% від первинної вартості на автомобіль, наявний на складі в Україні. Пропозиція діє з 01 січня по 29 лютого 2016 року в офіційній дилерській мережі Порше в Україні. Подробки на сайті [www.porsche.ua](http://www.porsche.ua). Кількість автомобілів обмежена.