



СІЯТИ РОЗУМНЕ

СЕКРЕТ УСПІХУ НАСІННЄВОГО БІЗНЕСУ КОМПАНІЇ EURALIS —
У КОРПОРАТИВНИХ СТАНДАРТАХ І ГНУЧКОСТІ

ТЕКСТ: ДМИТРО ГРОМОВ

Володимир Яковчук, генеральний директор компанії «Євраліс Семенс Україна», українського підрозділу Euralis — світового виробника насіння — свою відпустку провів у думках про неординарний бізнес. За останній заслужений відпочинок він прочитав одразу три книжки: «Продавець взуття» Філа Найта — творця компанії Nike; «Ілон Маск. Tesla, SpaceX і дорога в майбутнє» Ешлі Венса та «Стів Джобс» Уолтера Айзексона — біографію засновника Apple. На перший погляд, насіння тут ні до чого, але це тільки так здається. Саме якісна фінансова освіта, отримана українцем в Університеті Сіднея та його бажання реалізуватися як управлінець великим бізнесом, зробили його кар'єру. Яковчук завжди прагне бути першим й організованим, як Маск; сміливо делегує операційні завдання своїм співробітникам, як Найт; і, нарешті, тримає рівняння на Джобса — на людину, народжену не лише змінюватися, а й змінювати світ старих концепцій. Чому мільйони людей на землі обирають продукт з яблуком на корпусі та чому мільйони фермерів вибирають насіння з логотипу Euralis на упаковці? Відповідь, на

думку Яковчука, одна й та сама: «Ти постійно шукаєш, ти повинен бути трішки іншим, — цитує він Джобса щодо своєї роботи. — Якщо людина платить за посівну одиницю 120 євро, що він отримує? Високу якість і відмінну генетику, адже цінність продукту — вимірюється не лише ціною». Саме якість продукту стала головною складовою успіху Euralis — одного з найбільших європейських виробників посівного матеріалу, який одним із перших з'явився на українському ринку. З 2007 року французи вклали у своє українське виробництво 30 млн євро і захопили 10% ринку насіння соняшнику. Протягом найближчих п'яти років Euralis в Україні планує подвоїти результат і наблизитися до свого показника у Франції.

ОПЕРАЦІЯ КООПЕРАЦІЯ

«Наш кооператив» — так називають працівники свою компанію, засновану 1936 року. У цю фразу вкладено головний принцип її побудови, який відрізняє Euralis від конкурентів. Акціонерами компанії виступають не інвестфонди, а 12 000 фермерів. «Вони виробляють для нас продукцію. Ми викупуємо

товарне зерно, зберігаємо та продаємо», — коротко описує принципи кооперативного бізнесу Яковчук.

У 1950 році компанія однією з перших почала у Франції селекцію кукурудзи. Паралельно з рослинництвом Euralis розпочав виробництво фуа-гра. Не пов'язані на перший погляд бізнеси стали прикладом кооперативної гнучкості компанії, створеної звичайними аграріями. Гусей для фуа-гра вирощують для Euralis ті самі фермери-акціонери на продуктах усе того самого рослинництва. Фуа-гра виробляють заводи у Франції, Канаді, Болгарії, згодом відкрилося виробництво й у Китаї. Сьогодні Euralis є найбільшим виробником цього продукту в себе на батьківщині.

«В Україні аграрний сектор робить значну частку ВВП, це гігантський ринок із 6 млн гектарів посівів соняшнику і 4,5 млн — кукурудзи», — називає Яковчук аргументи на користь вибору міжнародної експансії Euralis саме у нашій країні.

У свій головний актив — генетику — компанія щорічно реінвестує 13–14% обороту. «В компанії розуміють, що Україна точно має вагомий потенціал для розширення застосування



«ЦІННІСТЬ ПРОДУКТУ ВИМІРЮЄТЬСЯ НЕ ТІЛЬКИ ЦІНОЮ»

ВОЛОДИМИР ЯКОВЧУК, ГЕНЕРАЛЬНИЙ ДИРЕКТОР
«ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»

високотехнологічних рішень — просто завдяки площі своїх полів і прагненню фермерів отримати найкращі західні технології для посівів», — пояснює гендиректор.

Крім землі та клімату, зазначають експерти Euralis, Україна має ще один капітал — фахівців. Це стало останнім аргументом у вирішенні французьких селекціонерів інвестувати у свої українські активи.

За першу п'ятирічку своєї роботи в Україні (2007–2012) компанія придбала насінневий завод і дві ферми під Черкасами із загальним земельним банком близько 5000 га, замкнувши таким чином цикл

виробництва. Сьогодні завод Euralis може виробити в Україні 400 000 посівних одиниць кукурудзи й майже 200 000 — соняшнику на рік. Річний оборот групи компаній Euralis становить 1,5 млрд євро. Третина заробітків в агро припадає саме на насінницький сегмент. Від українських продажів на рахунки глобальної компанії надійшло 45 млн євро.

ЗІ СВІТУ ПО ЗЕРНУ

Яковчук подолав класичний шлях менеджера в міжнародній компанії. Здібний фінансист, він прийшов у Euralis 2009 року на посаду фінансового контролера. Потім і зовсім спустився ближче до землі — став керувати придбаними Euralis господарствами в Черкаській області.

Цей досвід був безцінним, адже аграрної освіти у Яковчука не було. «Напевно, це було інтуїтивно, — каже він про свій вибір. — Я спробував — мені сподобалося, почав дізнаватися більше й розуміти, що це дуже важливо для країни та цікаво для мене».

Поглиблення знань відбувалося в російській філії Euralis, що стало фінішною прямою в головний французький офіс. Там би Яковчук і залишився, якби, з одного боку, не кар'єрні прагнення та поклик батьківщини предків — з іншого. «Мене завжди тягнуло в Україну», — каже він.

Широка професійна географія — це не лише доля гендиректора українського Euralis, а й стратегія бізнесу компанії, у якій понад 20 представництв по всьому світу. Для насінництва дуже важливо диверсифікувати ризики, пояснює Яковчук, насамперед кліматичні, й особливо для соняшнику. Наприклад, насіння ES Bella компанія виробляє у Франції, Іспанії, Україні, Румунії й навіть у Каліфорнії (США).

З 2007 року французи вклали в своє українське виробництво 30 млн євро. Стратегія виявилася правильною. За минулий маркетинговий рік виручка компанії по соняшнику зросла на 15%, а за 2016/17 — на 60%. У середньому щорічне зростання становить близько

20%. На 2018 рік компанія запланувала обсяг продажів іще на третину більше. Вона вже окупила початкові інвестиції й щорічно додатково вкладає мінімум 1 млн євро — в основному у виробництво. Першим дієвим інструментом у досягненні блискучих фінансових результатів стала грамотна маркетингова політика серед дистриб'юторів. «У нас не так багато дистриб'юторів, і я не бачу потреби збільшувати їх саме в Україні, — розповідає гендиректор «Євраліс Семенс Україна». — Прямой кореляції між кількістю дистриб'юторів і кількістю кінцевих споживачів немає. Акцент було зроблено на поліпшення бізнес-процесів, бізнес-умов роботи з нашими партнерами. На сьогодні ми працюємо з компаніями «Ерідон», «Торговий Дім «Насіння», «Спектр Агро», «Техноторг», «УАПК», «Седна-Агро», «Агроскоп», «Агріматко». В цілому минулий фінансовий рік (із 1 вересня 2016 року до 31 серпня 2017-го) був для нашої компанії дуже позитивним».

Фермера цікавлять три параметри: схожість насіння, маса 1000 насінин і генетична чистота. У всіх трьох Euralis

«МЕНЕ ЗАВЖДИ ТЯГНУЛО В УКРАЇНУ»

ВОЛОДИМИР ЯКОВЧУК,
ГЕНЕРАЛЬНИЙ ДИРЕКТОР
«ЄВРАЛІС СЕМЕНС УКРАЇНА»

намагається бути еталоном якості. Наприклад, по схожості соняшнику компанія витримує стандарт — не менше за 90%, за масою 1000 насінин — мінімум 60 г. «Якщо ми говоримо про чистоту, то я хочу сказати, що вона досягає практично 99%, — запевняє Яковчук. — Причому компанія гарантує ці показники в найзвичайніших фермерських умовах». Контроль якості насіння Euralis складається з 15 етапів. Зразки продукції, зібраної в Україні, компанія відправляє у Францію на додаткову перевірку. «По соняшнику цього року ми добилися великого прогресу — збільшили нашу частку в преміальному сегменті на ринку насіння соняшнику України з 6 до 10%, — зазначає

Яковчук. — Завдяки чому? Насамперед завдяки своєму портфолію. Ми пишаємося своїми продуктами! У нас є класичні гібриди, гібриди, стійкі до вовчка, сульфогібриди, високоолеїнові, гібриди для Clearfield®-технології та Clearfield® Plus-технології. Ми сегментуємо наше портфолію під потреби всього ринку України».

Практично будь-яка насіннева компанія пропонує в навантаження до свого продукту інсектицидне протруєння, за яке вже треба платити гроші. Насіння Euralis також протруєно інсектицидом — але за це компанія не бере додаткових грошей з аграріїв. Додає Euralis і регулятори росту. Вони дають поштовх рослині, дозволяючи добре себе проявити в несприятливій для зростання й розвитку ситуації (холод і брак вологи). Цінність продуктів Euralis вища, ніж їхня ціна в прайс-листі. «Це повністю готове рішення від компанії Euralis, — резюмує Яковчук. — Таким чином ми намагаємося себе диференціювати від інших, і завжди бути попереду».

