

Андрій Андрюшко: «Завдяки професіоналізму фермерів, виробництво насіння в Україні є ефективним та надійним»



Corteva Agriscience – одна з найбільших публічних наукових компаній у світі чи не першою серед виробників насіннєвого матеріалу і засобів захисту рослин прийняла рішення припинити бізнес в росії після її повномасштабного нападу на Україну.

Компанія зупинила нові продажі, ініціювала план припинення всієї виробничої та комерційної діяльності в рф і з початку цієї трагічної війни вжила всіх можливих заходів для підтримки та захисту українських співробітників та їхніх сімей, клієнтів і громад, в яких працює, в тому числі шляхом прямої та непрямої допомоги для вирішення негайних гуманітарних потреб в Україні. Сьогодні Corteva, попри військові дії на значній території України, різноманітні складнощі з огляду на військовий стан, наполегливо працює задля врожаю та перемоги. Наш співрозмовник – Андрій Андрюшко, керівник із виробництва насіння в Східній Європі, розповідає, як сьогодні працює виробничий підрозділ компанії в Україні та ділиться своїми думками і прогнозами щодо насіннєвого ринку країни тощо.

? Просто не можу не запитати – якими були перші Ваші відчуття з початком війни?

– Війна – це завжди страшно й жахливо. З початку воєнної агресії нам потрібно було перелаштовуватися як фізично, так і морально. Насамперед слід було подбати про безпеку сім'ї, співробітників та їхніх рідних, допомогти нашим захисникам задля перемоги України. Вже більше ста днів ми всі

живемо в шаленій напрузі, тому, як ніколи, потрібно займатися своїми справами, приносити користь на місцях, і так намагатися допомогти країні вистояти. Перед своєю командою я маю постати врівноваженим та готовим до будь-яких викликів керівником, аби не було зайвої напруги всередині колективу, оскільки війна, новини з фронту лежать на всіх тягарем. Я пишаюся своєю командою в Україні, під керівництвом Олексія Турчинова, яка одностайно погодилась продовжувати працювати, незважаючи ні на що. І хоча з огляду на безпеку ми призупинили виробництво на одному з найсучасніших насіннєвих заводів в «Стасях» у перші дні війни, саме за ініціативи колег невдовзі його поновили задля забезпечення продовольчої безпеки в Україні та світі.

? Corteva – міжнародна компанія, яка працює в багатьох країнах світу, в тому числі в росії. Це достатньо чутливе питання, тож якою була реакція компанії на агресію проти України?

– Для Corteva найвищою цінністю є повага до людського життя. Незважаючи на об'єм бізнесу, рішення прийнято одностайно. Це рішення було узгоджено глобальним керівництвом компанії доволі швидко. Майже з самого початку широкомасштабного

вторгнення в Україну компанія одна з перших заявила про свій вихід із російського ринку та припинила комерційну діяльність. Сьогодні ми втілюємо план щодо виходу з бізнесу та припинення виробництва в росії. Нашими пріоритетами залишаються безпека наших співробітників і глобальна продовольча безпека. З початку цієї трагічної війни ми вжили всіх можливих заходів для



підтримки та захисту наших українських колег та їхніх сімей, наших клієнтів та громад, у яких ми працюємо, в тому числі шляхом прямої та непрямої допомоги для вирішення негайних гуманітарних потреб в Україні.

Наша українська команда за підтримки глобального офісу доклала максимум зусиль, щоб забезпечити нормальний сільськогосподарський сезон-2022 та закласти основу для наступного року. Також ми підтримуємо громади та постраждалих гуманітарної допомогою та фінансуємо благодійні проекти для тих, хто цього потребує. Ми вважаємо, що Україна має значну роль в забезпеченні світового продовольчого балансу і переконані в тому, що заради неї треба робити все можливе. І фермери розуміють нашу проукраїнську позицію, для них це важливо і є додатковою перевагою Corteva поруч з високоякісною продукцією. Навіть попри війну кількість клієнтів і партнерів, які посіяли насіння генетики Corteva, у 2022 році зросло.

Що змінилося у веденні бізнесу в Україні під час воєнного стану?

— Виробництво в умовах війни — дуже непроста річ, пов'язана з багатьма ризиками й проблемами практично щоденно. Зросли ризики у виробництві, у логістиці, виникли нечувані ризики, пов'язані з щоденною роботою, але разом із тим зросло й натхнення співробітників, їхня мотивація. Це співпадає з призначенням Corteva — збагачувати тих, хто виробляє, та тих, хто споживає, забезпечуючи розвиток майбутніх поколінь. Ми діємо переважно за обставинами, які можуть змінюватися майже щогодини і з кожною повітряною тривоگو. Утім, найбільш по-

стійними в бізнесі є саме зміни. І підлаштуватися чи налаштуватися на ефективну роботу в умовах цих змін це є професіоналізм. На перший план наразі виходить наше турбування про безпеку команди, ставлення до роботи в умовах війни, сміливість, оперативність, надійність, ефективність виконання чи подолання проблем та обставин. Тобто, не важлива сама проблема, а важливо те, наскільки швидко та якісно її подолують чи вирішують.

Чим сьогодні живе насіннєвий завод у Стасях, як відбувається робота під час військових дій, адже ваш регіон не так далеко від фронту?

— Усе на заводі робиться для того, щоб мати змогу забезпечити наших партнерів-фермерів критично важливим для проведення посівної насіннєвим матеріалом. Всі співробітники заводу Стасі — мої Герої, тому що кожен день натхненно працюючи долучаються до процесу забезпечення продовольчої безпеки і в тім перемоги. Особлива подяка та шана мобілізованим колегам, які енергійно захищають Україну від ворога на передньому фланзі. Співробітники заводу були готові й тепер працюють в умовах постійних повітряних тривог, переміщуючись посеред зміни в бомбоховище, але продовжують підтримувати сільське господарство. Всі наші співробітники в строю. Хтось з жіночої частини фізично перебуває не в Україні, але працюють віддалено. Тож проблем із кадрами в нас, попри війну, немає, і ми навіть залуцаємо нових співробітників. Щодо обсягу виробництва, то ми повністю виконуємо всі поставлені ще в мирний час завдання,



Якість і кількість насіння закладається саме в полях

а за деякими позиціями навіть маємо вищі показники.

Розроблений план дії у надзвичайних ситуаціях. Україна дійсно на перших місця серед усіх Європейських локацій виробництва в Corteva завдяки надійності, конкурентній собівартості, якості та відповідальності у виробництві. Додаткова перевага для України у виробництві насіння — експорт в країни ЄС, частина насіння дороблена на Стасях буде експортована та посіяна виробниками Європейського Союзу. Для нас це велика можливість взаємодіяти, розвиватися та поширювати ефективні результати. Також продовжуємо гуманітарну та соціальну роботу із місцевими громадами. Останніми роками Corteva Agriscience впроваджує систему локалізації, стратегічно збільшуючи частку насіння саме місцевого виробництва. Наразі насіннєві площі компанії в Україні залишаються одними з найбільших серед конкурентів. Ринок значною мірою перебудовується на роботу в складних умовах та дефіциту. Зараз є певні труднощі, пов'язані з логістикою, бракує рухомого складу, ціни на матеріально-технічні ресурси, завдяки яким забезпечується ефективне виробництво, суттєво зросли. Але ринок України після відкриття можливостей експорту насіння в країни ЄС поступово набуватиме вигляду своєрідного якісного виробничого насіннєвого хабу, навіть попри труднощі, які нині є. Виробництво насіння в Україні є ефективним та надій-



ним, з огляду на кліматичні умови, професійність наших виробників.

Наприкінці минулого року в «Стасях» ми відкрили нову сучасну лабораторію, де маємо змогу швидко та якісно перевіряти різні показники насіння, що є великим проривом для розвитку нашого ринку. Ми впроваджуємо новачку, яка буде зосереджена на технологіях обробки насіння, що допоможе значно пришвидшити розвиток сільськогосподарських практик завдяки впровадженню преміальних технологій обробки насіння LumiGEN®, яка найкраще адаптована до місцевих умов вирощування та включає системні інсектициди для повного захисту рослин і насіння від ґрунтових шкідників. Перевагою технології є використання інноваційних та максимально ефективних захисних речовин, що значно пом'якшує вплив на навколишнє середовище — такий підхід відповідає зобов'язанням сталої розвитку Corteva в напрямку захисту ґрунтів та біорізноманіття.

Наші виробничі площі цього виробничого сезону розміщені переважно в Центральній і Західній Україні. Але обсягу виробленого насіння цілком достатньо, аби задовольнити попит та забезпечити потужності заводу з виробництва насіння кукурудзи, сояшнику для власних потреб та експорту.

? Що буде з насіннєвим ринком, якщо війна триватиме довго?

— Ринок України вирізняється тим, що тут працюють доволі професійні виробники, відсоток використання інноваційних технологій досить високий, тобто Україна готова до виробництва більшої кількості гібридного насіння не лише кукурудзи та сояшнику, а й інших культур. Тому завжди і ми, і наші партнери й інші виробники прагнуть до більшого, оскільки ринок України для всіх є цікавим і важливим, тому я впевнений, що насіннєвого матеріалу буде достатньо.

Ми плануємо в Україні виробити гібридів кукурудзи та сояшнику достатньо, аби забезпечити фермерів насінням вітчизняного виробництва. Минулорічний урожай перевищив наші плани на 15 %. Тож цього року ми готуємося до рекордного експорту — в двадцять разів більшого, ніж торік, який, до речі, відбувається прямо зараз, коли ми з вами спілкуємося. І тут хочу подякувати міністру аграрної політики та продовольства Миколі Сольському та його помічникам за ефективну і послідовну політику щодо підтримки сільського господарства і розширення його експортних можливостей. Решту насіння, яке буде необхідне виробникам, ми будемо імпортувати, адже перевага мультинаціональних компаній, зокрема Corteva Agriscience, саме у вмінні забезпечувати ефективні ланцюжки, щоб задовольнити найвибагливіший попит споживачів з точки зору доступності та наявності широкого та найкращого генетичного потенціалу насіння.

? Які цілі і завдання ви, як керівник виробництва, ставите перед собою особисто на найближчу перспективу?

— Сьогодні головне — безпека наших співробітників. Також не варто забувати про ощадливе використання ресурсів. Керівництво Corteva налаштоване на те, щоб обирати найкраще, найбільш ефективне, не боятися пробувати те, що може спрацювати й буде оптимальним варіантом і для довкілля, і для бізнесу. В умовах, коли ресурси в дефіциті або дорожчають, вміння отримувати максимальну віддачу з використаного гектара, стає необхідною навичкою. Я називаю це «диктатурою технологій», які постійно варто вдосконалювати для отримання кращих результатів. І ми на виробництві працюємо для найкращого результату. Адже можна сказати, що в руках наших виробників — продовольча безпека не лише цього року, але й з огляду на труднощі логістики та безпеки, наступних та-

кож. Тому ми повинні забезпечити безпечний процес виробництва. На заводі запроваджуємо постійний контроль безпеки, якості та ефективності які в свою чергу забезпечують «операційну досконалість». Відділ якості працює потужно разом із іншими процесами та функціями, забезпечуючи найвищу якість насіння під торговими марками Corteva Agriscience, як одну з найважливіших цінностей компанії.

Коли я два роки тому перейшов із продажів до виробництва, то одразу зрозумів, наскільки велику кількість зусиль («поти та крові». — Прим. ред.) колективу виробництва потрібно вкласти в кожний мішок насіння. Виробництво — процес безперервний, оскільки взимку — це доробка насіння, а після неї вже в березні-квітні починається сівба, тобто робота в полях. І так безперервно. Адже якість і кількість насіння закладається саме в полях. Отже, безпека, бізнес етика, підтримка та розвиток колективу, бізнес цілі, операційна досконалість та сталий розвиток — оці шість компонентів важливі для мене, а для керівника, щодня. Зменшення дискарду (чи відходу виробництва) одна з головних задач сучасного виробничого конкурентного процесу. Це відбувається завдяки налагодженню багатьох процесів та співробітництва всіх функцій. Спілкування як всередині колективу так і на зовні має бути відповідальним, чесним, максимально професійним та достатньо вчасним. Якість насіння — один із головних факторів успіху та наших повсякденних цілей! Причому кількість не важлива без якості. Але найголовніше, я ще раз наголошую, — безпека.

? Які складнощі доводилося долати під час посівної?

— З огляду на кількість ризиків та велич важких, складних рішень, які виникали в процесі, цьоголішня посівна кампанія була найскладнішою. Але ми підвищили рівень «диктатури технологій», тому плануємо цьоголіч виробити достатню кількість посівного матеріалу з найкращим генетичним потенціалом для українського вибагливого аграрія. Ми відмовились від засівання ділянок гібридизації на Півдні через ризик окупації, також від певних ділянок у Київській, Чернігівській, Полтавській та Сумській областях з причини тимчасової окупації та замінованості. Також посівна розпочалася на 10 днів пізніше, оскільки довелося чекати сприятливих погодних умов, а деякі поля перевірити на наявність мін.

Навіть попри роботу у воєнний час, ми не відмовились від впровадження ресурсощадних технологій. 80 % площ засіяні з ви-





Безпека, бізнес етика, підтримка та розвиток колективу, бізнес цілі, операційна досконалість та сталий розвиток – оці шість компонентів важливі для мене, як для керівника, щодня

користання елементів точного землеробства, 30 % – із застосуванням змінних норм висіву і майже 10 % ми засіваємо за технологією мінімального обробітку ґрунту (Strip-till). У цьому напрямі ми, напевно, єдині з іноземних компаній, які не бояться запроваджувати цю технологію саме в насінництві. Для ощадного використання зрошувальної води на кожному полі в нас стоять

метеостанції для корегування налаштувань зрошувальних систем, тобто ми всіляко намагаємося уникнути непродуктивного витрачання води. Стале землеробство – це наше одне з глобальних завдань на сьогодні, оскільки, як я вже говорив, матресурси дуже дорогі, а деякі, зокрема дизель, взагалі в дефіциті. У нас 80 % усіх насінницьких ділянок в Україні з поливом.

? Як ви співпрацювали з фермерами, які вирощують насіння?

– Ми, як і раніше, співпрацюємо з фермерами та виробниками, які вирощують для нас насіння. Це як великі агрохолдинги, так і фермерські господарства. Жодних проблем і негараздів, навіть попри війну, ні в кого не було: всі розуміють, на чому слід сфокусуватися, оптимально виробити необхідну кількість насіння, при цьому забезпечити належну його якість. Якщо виникали якісь непередбачувані проблеми, ми оптимально та швидко їх вирішували.

З кожним нашим виробником насіння ми працюємо індивідуально. Все прописуємо в контрактах, зокрема те, що під час усіх критичних фаз виробництва саме в полі мають бути присутні необхідні спеціалісти Corteva, важливі стадії контролює наш агроном, адже всі процеси мають відбуватися вчасно та згідно запланованим процесам.

Ми маємо понад 13 кваліфікованих агрономічних фахівців, які будь-яке рішення приймають за ситуацією безпосередньо в полі. Команда та рішення також підсилені фахівцями із відділів виробничих дослідів та польової агрономічної досконалості.

Також Corteva тривалий час співпрацює з компанією Seed Corp в Україні – нашим надійним і довгостроковим партнером по всьому спектру виробництва насіння «від поля до мішка». Ми також впроваджуємо планомірне поліпшення планування збирання та доробки насіння, разом, і наша співпраця доволі потужна й взаємовигідна. Потужності з доробки насіння компанії розташовані в Черкаській області.



Наприкінці минулого року в «Стасях» ми відкрили нову сучасну лабораторію, де маємо змогу швидко та якісно перевіряти різні показники насіння, що є великим проривом для розвитку нашого ринку



БЛОК БІОГРАФІЧНО-ОСОБИСТИЙ



Андрій Андрюшко, керівник із виробництва насіння в Східній Європі, компанія Corteva Agriscience. Закінчив Національний аграрний університет (Київ), також навчався на курсах із агробізнесу та маркетингу в Каліфорнійському університеті, стажувався у Міністерстві аграрної політики. Наразі має 26 років агробізнесового досвіду, з них вісім — маркетинг, 13 років — продажі в різних компаніях (добрива, насіння, ЗЗР), два

роки проектного менеджменту та три роки виробництва. Вже чотири з половиною роки працює в Corteva, тобто майже відразу після об'єднання компаній Dow і DuPont.

— Моя кар'єра в Corteva розпочалася з відділу продажів, запроваджував нову потужну стратегію роботи з ключовими клієнтами, запуслав програму прямих продажів, був комерційним директором. Хочу сказати, що це дуже цікавий та корисний досвід. Уже третій рік працюю безпосередньо на виробництві, цього я хотів і прагнув сам для того, аби самотужки пройти всі складові ефективного бізнесу. Адже потрібно добре розуміти всі процеси, так би мовити, не з чуток, а бажано з власного досвіду. За такої складної ситуації, як зараз, на перший план виходить саме досвід, оскільки потрібно діяти розумно й безпечно, і при цьому ще й розвивати бізнес. А наш бізнес, як усім відомо, починається саме з насіння. Насамперед його потрібно «виробити», а далі вже почнуть працювати усі інші ланцюги. До регіону Східної Європи до останнього часу входила росія, втім компанія прийняла рішення вийти з російського ринку, тому наразі залишилась Україна. Тож сьогодні ми розвиваємо інші напрями та орієнтуємося на інші країни, де ми могли б збільшити свою присутність.

Один день директора з виробництва насіння

— Кожен день доволі напружений. 80% мого робочого часу — це заплановані зустрічі, вирішення виробничих, кадрових питань, а 20 % — вирішення чогось незапланованого чи нагального, або позаштатних ситуацій.

До моєї компетенції входить все, пов'язане з полями, заводом та його працівниками, а також безпека, розвиток відносин із різними структурами, міністерством, професійний розвиток колективу для досягнення самих амбітних завдань та цілей. Тому щодня я спілкуюся з великою кількістю людей — клієнтами, постачальниками, партнерами та співробітниками.

Також активно переймаємо найкращий досвід з інших країн для впровадження в Україні (Європа та Америки), а також ділимося нашими успіхами та успішним досвідом із нашими колегами за кордоном. Завдяки Zoom, працювати зараз можна з будь-якого місця та коли в цьому є потреба, але за можливості пріоритет надаю «живому» спілкуванню з колективом та партнерами, відвідуванням полів, виробничих потужностей та виробників.

Як відбувається постачання насіння українським аграріям? Як вирішуються питання з логістикою?

— Ми відновили виробничі процеси на заводі 21 березня, а постачання розпочалося 7 березня. Разом з командами логістики, продажів, фінансів, підтримки клієнтів ми намагалися врахувати всі потенційні джерела небезпе-

ки, розробляли під кожного графік постачання, шукали транспорт. Головне було — забезпечити посівну кампанію в необхідному розмірі і максимально в строк.

Що б ви порадили та побажали українським аграріям у ці складні для всіх часи?

Усі наші співробітники в строю, проблем із кадрами в нас, попри війну, немає, і ми навіть залуцаємо нових співробітників. Усі працюють, щоб збагачувати тих, хто виробляє, та тих, хто споживає, забезпечуючи розвиток майбутніх поколінь



— Тримати стрій. У нашому насіннєвому бізнесі все починається із насіння, а Україна це частина Європи із хорошими кліматичними та технологічними умовами для виробництва насіння високої якості. Особлива подяка нашим виробникам які незважаючи на великі ризики та долаючи труднощі продовжують ефективну роботу разом із Corteva. Я переконаний, що ми все подолаємо й переможемо в війні. Але вибір та рішення, які ми робимо зараз, можуть змінити наш бізнес і життя на довгі роки. Ми точно маємо працювати в дуже складних умовах наступні місяці, можливо й роки, але ми повинні залишатися разом з нашими українськими аграріями здоровими, відданими країні, енергійними, ефективними, досягати як професійних цілей, так і особистого розвитку.

Зберігайте рішучість, тримайте стрій безпеки та надійності, бережіть себе і любіть Україну. Робіть усе можливе для отримання нового врожаю та підтримки нашої України й ЗСУ. Оскільки це і продовольча безпека, і наповнення бюджету країни в ці складні часи. Все буде Україна!

Спілкувався **О. Єрмоленко**
@ o.yermolenko@uninvest-media.com