



## НАША СТРАТЕГИЯ ПРОСТАЯ: МЫ РАБОТАЕМ В ИНТЕРЕСАХ КЛИЕНТОВ

Премиксы — важный элемент полноценного, сбалансированного кормления сельскохозяйственных животных. Они являются поставщиком не только биологически активных веществ: витаминов, микроэлементов, аминокислот, ферментов, но и других добавок различного целевого назначения. В России специализированное промышленное производство премиксов начало развиваться в начале 70-х годов прошлого века. Со временем это отдельное направление комбикормовой промышленности вышло на высокий технологический и технический уровень, который сегодня в полной мере отвечает современным требованиям животноводства и птицеводства.

Такому уровню производства соответствует премиксный завод «ЭйВи НутриСмарт», расположенный в городе Оренбург, который соединяет Европу с Азией мостом через реку Урал. О его работе и об актуальной специфике рынка премиксов — в интервью **Алмаза Мусина**, генерального директора ООО «ЭйВи НутриСмарт».

**Алмаз Газзавиевич, как вы начинали свою деятельность в сельском хозяйстве?**

Вся моя жизнь, можно сказать, так или иначе связана с аграрным сектором. Родился и вырос я в Башкирии, в сельской местности. Еще в школьные годы, в старших классах, во время уборочной кампании работал помощником комбайнера. После школы поступил на зооинженерный факультет Башкирского государственного аграрного университета. По образованию, по своей первой профессии, я, как и мой отец, зоотехник. Уже к третьему курсу понял, что хочу пойти в науку, поставил перед собой цель защитить кандидатскую диссертацию. После окончания университета поступил в очную аспирантуру, моя дипломная работа легла в основу кандидатской. Учеба в аспирантуре не помешала начать трудовую деятельность. Получилось интересно: в университете, в аспирантуре я специализировался на птицеводческом направлении, а работу сразу после университета мне предложили на свиномкомплексе. Там в должности технолога я принимал участие в реконструкции предприятия, в запуске производственного процесса разведения и выращивания свиней, включающего все технологические циклы, за достаточно короткое время получил колоссальные знания об этой отрасли животноводства. Параллельно продолжал заниматься подготовкой

кандидатской диссертации, посвященной птицеводству. Защитился в 2011 году, уже работая в компании «Оллтек». С нею был знаком еще со студенчества, так как сфера моих научных интересов касалась применения маннаноолигосахаридов в птицеводстве. В 2017 году я возглавил проект «ЭйВи НутриСмарт», который имеет непосредственное отношение к глобальной структуре Alltech.

**Наверное, самым драматичным периодом вашей работы в «ЭйВи НутриСмарт» была весна этого года, когда Оренбургская область столкнулась с беспрецедентным для региона стихийным бедствием. Насколько оно затронуло завод? Влияют ли в целом географическое положение, природные и климатические условия на ведение бизнеса?**

Да, того, что произошло в Оренбургской области в начале апреля, никто не ожидал. В результате бурного таяния снегов уровень воды в реке Урал достиг почти 12 метров — самой высокой точки за всю историю наблюдений. Все произошло за несколько дней. Вода поднималась, затопляя районы и разрушая здания. Стихия коснулась и наших сотрудников, у двоих коллег сильно пострадали дома, а 13 апреля вода пришла на территорию завода. Была серьезно затронута критическая инфраструктура, которая обеспечивает работу предприятия. Из-за нанесенных повреждений мы были вынуждены остановить производство, но практически за месяц удалось его восстановить и уже к середине мая выйти на полную загруженность. Действительно, это был крайне сложный период. Мы не ожидали такого тяжелого развития событий, но начали, насколько это было возможно, готовиться на случай плохого сценария, «включили» антикризисное управление. В тот момент думали не о себе — о клиентах. Все силы бросили на то, чтобы обеспечить максимальную выработку продукции. Многие подразделения завода перешли на режим 24 на 7. Изменили график отгрузок, многим клиентам смогли отправить апрельский объем до остановки, а следующие их заявки пришлось на время, когда была возобновлена работа, — они практически не заметили, что что-то произошло. Когда все же случился самый плохой сценарий, мы приняли решение передать часть запланированных объемов производства премиксов на аутсорсинг при контроле со стороны специалистов предприятия. В этой напряженной ситуации мы столкнулись с невероятными проявлениями русского менталитета, когда понятия «выгода» и «конкуренция» отошли на второй план. На первый вышли человечность, взаимовыручка, помощь партнеру, который оказался в беде. Конкретный пример: нас сильно поддержала компания-премиксер, в обычной жизни прямой конкурент. Тем не менее она пошла на встречу, предоставила свои производственные мощности для выработки продукции «ЭйВи НутриСмарт». Причем все решилось буквально одним телефонным разговором с главой компании — равнодушным, отзывчивым и по-

нимающим человеком. Другой пример: один из наших партнеров предложил нам использовать его небольшую производственную площадку, на которой мы смогли выработать некоторые рецепты. За период простоя мы практически не потеряли ни одного клиента. Это стало возможным благодаря людям, которые откликнулись на беду, посчитали необходимым помочь, где-то даже поступаясь своими коммерческими интересами. Надо сказать, что поддержка была оказана и на личном уровне. Для пострадавших сотрудников собрали значимые суммы, причем по своей инициативе существенный вклад внесли наши партнеры. Это очень воодушевляет; наверное, так может только наш народ. И, конечно, хочу отметить коллектив «ЭйВи НутриСмарт». В исключительно непростой ситуации проявились лучшие качества сотрудников, мы стали более сплоченными, и я безмерно благодарен им за это.

Правда, были и другие случаи. Прервал действие контракта и отказался продолжить сотрудничество с «ЭйВи НутриСмарт» крупный агрохолдинг, посчитав нас недобросовестным поставщиком из-за сорванной в силу сложившейся форс-мажорной ситуации поставки, всего одной из множества отгрузок в рамках подписанной спецификации. При том что мы готовы были нагнать график сразу же после перезапуска завода. Вот такие различные случаи, такое противоположное отношение. События апреля—мая и для меня, и для всей нашей команды оказались болезненными. И как бы эмоционально я не рассказывал, не побывав в такой ситуации, трудно понять, что мы переживали и чувствовали тогда.

Если говорить о географическом положении, то завод находится недалеко от маршрута, по которому когда-то проходил Великий шелковый путь. Это удачное расположение с точки зрения сотрудничества со стратегическими партнерами нашей страны — Казахстаном, Узбекистаном, Арменией. Если сравнивать с предприятиями, находящимися в центральной части России, для нас как премиксеров есть существенный плюс — близость к Азии, поэтому выигрываем в логистике при поставках компонентов от азиатских партнеров. В нынешних геополитических условиях близость прежде всего к Китаю и к Индии дает преимущество. Оно в обозримом будущем будет на нашей стороне. Что касается внутренних поставок, «ЭйВи НутриСмарт» отгружает готовую продукцию в 48 регионов России — по прямым контрактам или через широко разветвленную и развитую дистрибьюторскую сеть. Также нашими клиентами являются предприятия Беларуси, Казахстана, Узбекистана, Армении.

**Как вы видите проблему зависимости от импортных компонентов для производства комбикормов и премиксов?**

Идея уйти от импортозависимости по витаминам мало перспективна. Преодолеть ее на 100% невозможно, думаю, этого не будет, да и есть ли такая необходимость? ➡

Как бы то ни было, мы живем в условиях глобального рынка, интегрированной мировой экономики. Нет такой страны, которая производила бы все: водород, древесину, пшеницу, смартфоны, бытовую технику, витамины и т.д. Поэтому и существует мировая торговля. Ее истоки лежат, в частности, в том же Великом шелковом пути. Говорить, что нужно совсем отказаться от импорта в пользу отечественных кормовых добавок, значит быть не вполне честным с самим собой. На сегодняшний день из всего перечня витаминов кормового назначения в России по полному циклу производится только витамин К<sub>3</sub>; кстати, в Оренбургской области, на предприятии «Новохром» в Новотроицке. Остальные завозятся так же, как и в другие страны, в основном из Китая, который сейчас является по сути мировой производственной площадкой. Поэтому крайне важно, что в текущих геополитических реалиях сохраняется дружеский характер взаимоотношений между нашими странами.

В то же время есть отечественные производители лизина — в Белгородской и Тюменской областях. Не так давно к ним добавился производитель в Беларуси. В ближайшие годы эти три компании планируют обеспечить российский и белорусский кормовой рынок лизином в полном объеме. Надеюсь, так и произойдет, ведь эта незаменимая аминокислота необходима для рационов животных и занимает существенную долю в себестоимости комбикормов и премиксов. К примеру, в нашей структуре закупок кормовых добавок лизин в разных формах занимает до 15%. Другая аминокислота российского производства — метионин; им обеспечена значительная часть внутренней потребности. Конечно, нам как премиксерам важно также иметь отечественный треонин, чтобы быть уверенными в стабильной доступности ключевых незаменимых аминокислот. А если представить идеальную картину, то в перспективе, лет через десять-пятнадцать, хотелось бы иметь на территории России и производство холин хлорида. Мне трудно сказать, насколько сопоставимы две технологии, но думаю, что страна, в которой освоено выпуск сульфата лизина и которая располагает большими запасами зерновых, способна производить и холин хлорид. В это направление необходимо инвестировать, оно требует внимания со стороны государства.

Трудно представить, что, скажем, через 50 лет сможем заместить весь комплекс кормовых витаминов, как водорастворимых, так и жирорастворимых. Я бы на это не рассчитывал. Но важно понимать, насколько они влияют на ценообразование премиксов. Возьмем витамин Е. До взрыва на химическом заводе BASF в Германии в конце июля этого года на него приходилось от 8 до 10% затрат в структуре закупок «ЭйВи НутриСмарт». После промышленной аварии цена на витамин выросла более чем вдвое, что отразилось на себестоимости нашей продукции. Еще более критичную картину мы наблюдали в 2016 году после серьезного взрыва на том же заводе BASF. Тогда мировые цены на витамин Е подскочили на 380%, а вита-

мин А установил исторический рекорд — рост составил почти 500%. Конечно, взрыв — это крайняя ситуация, конъюнктура цен зависит от разных факторов, таких как периодические регламентные или внеплановые остановки заводов-производителей, новогодние каникулы, китайский новый год и т.д. Эти факторы влияют на рынок в меньшей степени, но постоянно.

#### **Смогли ли вы выработать стратегию развития предприятия в условиях нестабильности сырьевого рынка?**

Наша стратегия простая: мы работаем в интересах клиентов, и чтобы стабильно обеспечивать их продукцией, нужно всегда иметь достаточный запас сырья и компонентов, причем по более низким ценам — насколько это возможно в конкретный отрезок времени. Следим за динамикой цен, если видим тенденцию к их росту, увеличиваем закупки. Благо, действующие мощности хранения позволяют: помимо складов непосредственно на заводе, располагаем удаленными помещениями для хранения. Когда на рынке случаются кризисные ситуации, а они происходят регулярно, забиваем склады сырьем под завязку. Это делается усилиями команды закупщиков — грамотных и опытных. За годы работы они сформировали пул поставщиков — надежных и прогнозируемых, которые не меняют свою позицию по уже согласованным вопросам и не отказываются от договоренностей, в том числе в отношении цен. Такое партнерство — сильная сторона «ЭйВи НутриСмарт», результат большого труда и длительного присутствия компании на кормовом рынке.

Сейчас рынок витаминов — это рынок 100%-ой предоплаты. При нынешних трудностях с проведением международных платежей, а проблема стоит остро, ни один поставщик не отгрузит товар, пока он не будет оплачен. Такова реальность, вызванная геополитическими причинами. Кроме того, нестабильность курса рубля по отношению к иностранной валюте делает наш рынок рискованным. Всегда есть риск попасть в «капкан» валютного рынка, с его скачками и падениями, что вовсе не помогает планированию экономики нашего производства.

#### **Как вы оцениваете внутренний рынок премиксов? Насколько высока конкуренция на нем и что для «ЭйВи НутриСмарт» главное в работе с клиентами?**

Последние годы мы видим стабильную положительную динамику производства премиксов. Данные статистики показывают небольшой, но стабильный прирост. Думаю, так будет и в ближайшей перспективе. Рынок премиксов сложился, он устойчив и распределен между игроками. Для его органического роста и увеличения числа потребителей не вижу оснований, не вижу новых крупных проектов. Поэтому когда говорим о новых клиентах, это означает, как правило, что к нам, в силу самых разных причин, пришел покупатель, который работал с другим производителем премиксов, по сути, с нашим конкурентом. Чем мы можем привлечь и, главное, удержать такого клиента? Сегодня потребители премиксов хорошо осведомлены. Они пре-



красно знают, что такое премикс, как контролировать его качество, какой именно нужно заказать и как эффективно его использовать в рационах кормления животных и птицы. Стратегия «ЭйВи НутриСмарт» состоит в выстраивании долгосрочного сотрудничества. Понятия разовых продаж для нас не существует, хотя, конечно, помогаем тем, у кого вдруг разрушилась цепочка поставок. И надеемся, что новый заказчик станет постоянным партнером.

С первого дня работы предприятия демонстрируем свою надежность, приверженность клиентам, способность и готовность быть стабильным производителем и поставщиком. На этом основана система ценностей компании. Заказчики знают, что мы не подведем их даже в кризисных ситуациях. В последние годы в индустрии премиксов они были связаны с нестабильностью на сырьевом рынке, с нехваткой компонентов, таких как лизин, некоторые витамины и другие кормовые добавки. Только произвести премикс, продать и забыть о нем — не наш путь. «ЭйВи НутриСмарт» поставляет премиксы качества премиум и поддерживает потребителей по всему перечню возникающих при их использовании технических и технологических вопросов. Повторю, наша ориентированность на долгосрочное партнерство является ключом к сердцу клиента.

#### **Какое значение имеет контроль качества готовой продукции, его организация на предприятии?**

Как известно, качество производимой продукции напрямую зависит от качества поступающего сырья. Этот аспект мы считаем залогом успеха на рынке премиксов. Большую роль в реализации и поддержании системы контроля качества на предприятии играет собственная производственная лаборатория. Она представляет собой аналитический и контрольный центр. Его основная задача — обеспечивать полный и всесторонний анализ сырьевых компонентов при их поступлении, технологический контроль на всех этапах производственного цикла и контроль качества готовой продукции по основным физико-химическим показателям. Их определяем с применением высокоэффективной жидкостной хроматографии, атомно-абсорбционной спектроскопии, капиллярного электрофореза и других современных методов лабораторного контроля. Безопасность готовой продукции и ее соответствие заявленным требованиям, установленным нормативными документами, действующими на территории РФ, а также стран, в которые экспортируем наши премиксы, подтверждаются сертификатом качества — одним из основных документов в системе контроля качества.

В скором времени должен быть принят Технический регламент Евразийского экономического союза «О безопасности кормов и кормовых добавок», содержащий требования к безопасности. Это будет главный документ, в соответствии с которым будет подтверждаться безопасность кормов, в том числе комбикормовой продукции и сырья для ее производства. Мы внимательно следим за разработкой регламента, последними принятыми реше-

ниями, взаимодействуем по этим вопросам с Министерством сельского хозяйства РФ.

#### **Какова политика «ЭйВи НутриСмарт» в отношении организации технологических процессов и их управления, в отношении оснащенности?**

Правильная организация технологических процессов — важный элемент работы по обеспечению качества готовой продукции. Производство «ЭйВи НутриСмарт» сертифицировано по системе менеджмента безопасности пищевой продукции ISO 22000:2018, которая предусматривает проведение политики постоянного улучшения. Для завода это не просто слова, а повседневная реальность. Применительно к организации производства политика постоянного улучшения означает, среди прочего, внедрение продвинутого программного обеспечения, современных систем автоматизации технологических процессов. Стремимся увеличивать «присутствие» искусственного интеллекта и сводить на нет влияние человеческого фактора. Современное программное обеспечение — сложный продукт, состоящий из комплекса интегрированных модулей. Мы уже три года сотрудничаем с российским разработчиком. Хочу отметить, что в стране есть специалисты и компании, которые предлагают достойный в плане функционала цифровой продукт, успешно решая таким образом задачи импортозамещения в этой сфере.

То же самое касается оборудования. В рамках политики постоянного улучшения модернизируем отдельные технологические участки и узлы при участии отечественных производителей, российских инженеров, которые предлагают интересные технические решения, реализованные в оборудовании. Переоснащение, модернизация на определенном этапе необходимы каждому предприятию как ответ на вызовы времени. Появляются новые компоненты на рынке кормовых добавок, повышаются требования к премиксам со стороны животноводства, совершенствуются подходы к кормлению животных, год от года усложняются рецепты по составу и концентрации — производство должно соответствовать более высокому уровню задач. Особенно это видно на примере премиксов для КРС. Если бы в 2017 году, когда я пришел в отрасль, мне показали нынешний рецепт премикса для молочных коров, я, глядя на количество вводимых компонентов, никогда не подумал бы, что он предназначен для КРС, скорее, для птицы или свиней. Все определяется целями животноводов.

#### **Затронем тему антибиотиков, их применение связано с безопасностью животноводческой продукции. Может ли сельское хозяйство обойтись без них?**

Мое личное мнение — да, от антибиотиков нужно уходить. От них можно отказаться, и есть страны, которые демонстрируют успех в этом направлении, — США, многие европейские страны. Другое дело, что это должен быть постепенный, планомерный процесс, рассчитанный не на один год. Многие компании, работающие на кормовом рынке, имеют собственные концепции, предлагают

программы по ограничению и исключению антибиотиков из цепочки производства животноводческой продукции. «ЭйВи НутриСмарт» в своей работе следует программам компании «Оллтек».

Проводится много научных и практических исследований, как в мире, так и в России, по изучению возможностей и последствий отказа от антибиотиков. На мой взгляд, уже есть большие позитивные сдвиги. Как премиксеры мы видим, что кормовых решений, альтернативных использованию антибактериальных препаратов, становится все больше, причем несмотря на все ограничения и санкции. Антибиотики ветеринарного назначения стоят особняком, но с точки зрения кормов и кормления, тенденция очевидна: из года в год их потребление снижается.

**Уже глубокая осень и практически собран весь урожай. С чем связаны сложности применения свежеубранного зерна в кормлении животных и птицы? Как можно решить проблему?**

Известно, что не рекомендуется использовать свежее зерно в кормлении прежде всего сельскохозяйственной птицы и свиней. Зерно — это живой организм, в нем происходит множество физиологических процессов, которые не останавливаются и после его сбора. Конечно, менее интенсивно, но они продолжают идти во время хранения зерновой массы. Чтобы свежее зерно дошло до необходимой фазы созревания, ему надо отлежаться в течение нескольких месяцев. Особенно актуальным это становится в условиях дождливого лета. В целом по стране, за исключением южных регионов России, считается, что оптимальных кондиций для включения в рационы животных зерно достигает, как правило, к ноябрю-декабрю. Но легко сказать «не скармливайте новый урожай», а как быть, если не осталось старого, если не хватает мощностей зернохранения? Кстати, высокие урожаи последних лет обострили эту ситуацию.

В современной практике для нейтрализации негативных последствий использования «молодого» зерна в кормовых целях существуют, по сути, два подхода. Это подмес, когда при наличии запаса старого урожая его в различных пропорциях смешивают с новым, — не лучший вариант, но все же рабочий. В комбикорме такая смесь позволяет частично сгладить воздействие растворимых некрахмалистых полисахаридов, которые содержатся в большом количестве в свежем зерне. Они повышают вязкость химуса в желудочно-кишечном тракте моногастричных животных и птицы. В данном случае прибегают ко второму подходу — включению в рацион двойных и тройных доз ферментов, разрушающих НПС. Это стандартная практика на уровне кормовых решений. Стратегия «ЭйВи НутриСмарт» заключается в использовании в составе премикса двойной дозы ксиланазы в период с сентября до конца ноября. Конечно, повышенный ввод таких ферментов несет с собой дополнительные затраты, но многолетний опыт доказывает, что они оправданны. Под воздействием ферментов некрахмалистые полисахариды

становятся доступными для усвоения птицей и свиньями, в результате обеспечиваются наибольшая эффективность кормления и возврат инвестиций на выходе.

Понятно, что проблемы, связанные со скармливанием свежеубранного зерна, были, есть и будут. Тем не менее наукой недостаточно изучены возможности снижения их остроты, значимость этой темы недооценена. Насколько индустрию устраивает, что на уровне кормовых подходов предлагается только использование НПС-ферментов? Полагаю, надо двигаться дальше, расширять научно-практические исследования, в частности, по изучению физиологических процессов, протекающих в свежем зерне, и способов устранения их негативного воздействия на продуктивных животных, на конверсию корма.

**А еще осень — это пора отраслевых мероприятий. Только что завершилось одно из них — выставка «КормВетГрэйн», компания «ЭйВи НутриСмарт» принимала в ней активное участие. Алмаз Газнавинович, какие новые веяния вы бы отметили? Что сегодня особенно волнует потребителей премиксов, какие у них запросы и как вы отвечаете на них?**

Мы много общались на выставке, и могу выделить, пожалуй, три вопроса, которые сегодня вызывают серьезную обеспокоенность на нашем рынке. Проблема номер один затрагивает всех, кто так или иначе связан с закупками по импорту. Я имею в виду большие сложности с проведением банковских платежей из-за санкционного давления. О них говорили и трейдеры, и наши клиенты, которые тоже работают с зарубежными поставщиками. Этот вопрос стоит очень остро. Второе — снижение доступности витамина Е на глобальном рынке и рост цен на него, дорожает и витамин А. Соответственно, на подъеме стоимость премиксов. Отсюда закономерный вопрос их потребителей: когда будет пик цены и когда премиксы начнут дешеветь? Ответ зависит от ситуации на мировом рынке. Сейчас правила игры диктуют витамины, прежде всего витамины Е и А. Как только цена на них стабилизируется и пойдет вниз, а это произойдет обязательно, можно будет ждать снижения стоимости премиксов. Делать прогнозы на рынке кормовых добавок непросто, ему в целом присуща волатильность. Тем не менее аналитики и участники рынка считают, что применительно к витамину Е и витамину А в четвертом квартале этого года и в первом квартале следующего сохранится стабильно восходящая тенденция. Начиная со второго квартала, можно рассчитывать на противоположную динамику. Это предварительные оценки, но, опять же, надо помнить, что данный сегмент кормового рынка зависит от влияния самых разных факторов, в том числе геополитических.

В завершение хочу сказать, что на выставке у нас состоялось много встреч, стенд посетило большое количество гостей. Для «ЭйВи НутриСмарт» участие в «КормВетГрэйн» было насыщенным, интересным и полезным. ■