

КРиММинальная история

Рассказ о том, как обычное крестьянское хозяйство превратилось в один из крупнейших в России агрохолдингов по производству семенного картофеля и овощей открытого грунта

...Десять лет назад в Курганскую область пришли люди из Тюмени и стали уговаривать сельских жителей отдать им в аренду свои земельные паи. Эти земельные паи — а давали их в свое время бывшим колхозникам и сельским педагогам — не обрабатывались, зарастали бурьяном и, по сути, никому не были нужны. Но людей в селах смущало название фирмы, от имени которой представлялись тюменские бизнесмены — «КРиММ». Криминалом отдаст, не проходимцы ли? Успокоились, когда обещанные десять центнеров зерна за пай агрофирма «КРиММ» каждый год в конце уборочной доставляла каждому собственнику на дом.

История развития и современное состояние агрофирмы «КРиММ» — наглядная иллюстрация того, как за относительно короткий срок можно не только создать жизнеспособное предприятие на селе, но и вывести его в число отраслевых лидеров.

Директор и один из учредителей «КРиММа» Геннадий Рязанов родился в 1957 году в тюменском селе Упорово. Окончил Курганский государственный педагогический институт по специальности «учитель физкультуры», кем и работал до 1991 года. В 1988 году

вместе с тремя односельчанами организовал крестьянское хозяйство «Нива», которое спустя 11 лет, в 1999 году, перерегистрировали в агрофирму «КРиММ» (название представляет собой аббревиатуру от фамилий отцов-основателей Криворучкин, Рязанов, Муромцев и Медведев).

Никто из новоиспеченных агробизнесменов до того в сельском хозяйстве не работал. Поначалу это был огромный недостаток, но позже свежий подход увлекшихся дилетантов стал их преимуществом. Сейчас в «КРиММ» ездят учиться не только студенты местной сельхозакадемии и начинающие бизнесмены, но и предприниматели соседних уральских областей.

С момента своего основания «КРиММ» постоянно развивался и разрастался, приобретая в округе и соседних областях (в том числе и в Курганской) разорившиеся сельскохозяйственные предприятия, которые впоследствии становились филиалами фирмы, специализирующимися на том или ином сорте картофеля.

Сегодня «КРиММ» — один из крупнейших агрохолдингов России по производству семенного картофеля и овощей открытого грунта, производит более 10% суммарного объема элиты картофеля в России, действует в статусе регионального базового центра по семеноводству.

Фирма способна в сутки принять более 500 тонн овощей, 2 тысячи тонн картофеля, столько же зернобобовых и рапса.

В штате компании — 550 сотрудников, ежегодно с 1 апреля до 15 сентяб-

ря привлекаются 450–500 сезонных рабочих.

Как уже было сказано, главным направлением специализации агрофирмы является производство семенного картофеля на высоком организационно-методическом и технологическом уровне. Картофель здесь выращивают по европейским технологиям с применением машин и оборудования таких известных западных производителей, как Grimme, Amazone, Spudnik, Rabe, Dewulf и другие.

Посадку картофеля криммовцы производят новейшей восьмирядной сеялкой с установленным на тракторе GPS-навигатором. Он обеспечивает прямолинейность прохода посадочного агрегата с погрешностью, не превышающей два сантиметра: трактор реагирует на минимальные отклонения от заданного маршрута. Геннадий Рязанов признается: система точного земледелия оправдала его ожидания. При обычной технологии возделывания картофеля даже небольшое смещение посадок наносит непоправимый вред корневой системе. Поэтому их надо не только идеально прямо посадить, но и столь же скрупулезно обработать. Навигационное оборудование при этом окупается в течение одного сезона, так как сельскохозяйственная техника работает на автопилоте круглосуточно, может контролировать дозу внесения семян и удобрений, на 15% сократить расход ГСМ.

Большое внимание в «КРиММе» уделяется подбору сортов и гибридов всех выращиваемых культур. Адаптированный сорт и его качественные семена общепризнанно считаются самым доступным способом повышения продуктивности культуры. На основании изучения конъюнктуры рынка приоритет отдан сортам картофеля Беллароза, Гала, Жуковский ранний, Зекура, Каратоп, Розалинд, Розара и Удача, а всего выращивается более 20 сортов. С учетом резкого снижения качества импортных семян, случаев завоза из Западной Европы ранее неизвестных, вредоносных болезней в будущем будет увеличиваться удельный вес новых сортов отечественной селекции. Более того, в сотрудничестве с россий-



Генеральный директор «КРиММа» Геннадий Рязанов показывает, как в пробирке выращивается обновленное растение картофеля

скими селекционерами начата трансформация агрофирмы «КРиММ» в селекционно-семеноводческое предприятие европейского формата. Речь идет о создании собственных сортов картофеля начиная с 2014 года.

Все эти годы в агрофирме работает лаборатория «КРиММ-Сокар», где в стерильных условиях выращиваются пробирочные растения, из которых позже в теплицах произрастают мини-клубни. Здесь пока не выводят новые сорта, не занимаются генно-модифицированной продукцией. Главная цель лаборатории — оздоровление картофеля. Недаром она называется лабораторией клонального микроразмножения, производящей в год до 600 тысяч мини-клубней. Качество проверяется с использованием аккредитованных методов инструментальной диагностики. С недавнего времени здесь осваивают самый чувствительный метод — ПЦР-анализ, чтобы сертифицировать продукцию по международным стандартам.

— Почему вы ориентируетесь на западные технологии? — спрашиваю я у Геннадия Рязанова.

— Нашему отставшему сельскому хозяйству некогда выдумывать то, что уже создано, нужно быстрее этим воспользоваться. Предшественником «КРиММа» было крестьянское хозяйство «Нива», которым мы занимались в свободное от работы время. С Геннадием Муромцевым мы вместе работали в ПТУ, я преподавал физкультуру, он был мастером производственного обучения. С Александром Медведевым я познакомился, когда был председателем районного спорткомитета, а он председателем спортивного общества.

Адаптированный сорт и его качественные семена общепризнанно считаются самым доступным способом повышения продуктивности культуры. На основании изучения конъюнктуры рынка приоритет отдан сортам картофеля Беллароза, Гала, Жуковский ранний, Зекура, Каратоп, Розалинд, Розара и Удача, а всего выращивается более 20 сортов.

В 1989 году мы решили посадить картофель на трех гектарах. Это было примитивно и смешно. Первые небольшие средства на скупку семян у населения заняли у родственников. Два года получали скудный урожай. На третий достали хорошие семена высоких репродукций под урожай, 50% на 50%, и наши дела круто пошли в гору. До тех пор картофель был у нас в качестве хобби, а с 1991-го мы оставили работу и занялись бизнесом, поверив в силу науки. К счастью, один из нас, Юрий Криворучкин, имел агрономическое образование.

Мы не могли ни рубля использовать неэффективно: сами стояли на картофелесажалках, ездили на тракторах, таскали мешки. Купили в ПТУ списанный трактор за 600 рублей (сегодня у нас 100 тракторов и 70 других транспортных единиц) и первый самосвалчик ГАЗ-53. Нам дали на него 4 тысячи рублей под 3% — я плохо спал, переживая, что мы заплатили такую большую сумму. Что бы со мной было, если бы я имел кредитов на 5 млн долларов, как сегодня! Работали мы и под 280% кредитной ставки... Вообще, российская действительность 90-х бодрила. Картошку возили продавать на север, в кузовах сидели по два человека с автоматами. Так, для виду: их единственной функцией было, завидев на дороге крепких парней, стучать мне в кабину, мол, братва пришла, дай рассчитаться.

— И все-таки почему картофель?

— Да край наш картофельный, в районе шесть-семь хозяйств им занимались. Но когда дали свободу севооборота, все они в первую очередь бросили картофель. Это затратная и технологически сложная культура. С зерновыми проще. Мой коллега Юрий Криворучкин за эти годы стал глубоким специалистом в картофельной теме, таких в России единицы. Он представляет, что нам нужно в технологиях, на пять-семь лет вперед. Сильные стороны, они же обязанности Криворучкина — увязывать технологические моменты с бизнесом, собственно производством. Все, что мы строим — на Медведеве. Он настолько вник в строительство, что мы никого не приглашаем, сами строим даже такие сложные объекты, как элеватор. А Муромцев ведет инженерно-техническую часть. Каждый из учредителей занят своим участком. На совет директоров выносятся вопросы общего свойства.

Картофель — это культура, с которой мы начинали. С нее инвестировали в другие: овощи, зерно, семена. Десять с лишним лет назад для реализации 30% продукции создали три филиала — в Нижневартовске, Сургуте, Ноябрьске. Это самостоятельные прибыльные оптовые структурные единицы, где директор сам решает, с кем торговать, по какой цене. Я эти вопросы с ним не проговариваю. Последнее время мы



Во время посадки картофеля

расширяемся, поэтому активно выходим на рынки Екатеринбурга, Перми, Челябинска, Нижнего Тагила, Москвы.

— Как вы это делаете?

— На рынок Екатеринбурга вошли десять лет назад с ранней продукцией. Август проторговали, сентябрь. Мы всё ждали, что местные нас вытолкнут. Не случилось. Рынок выигрывает тот, кто начинает сезон на 10 дней раньше остальных. Мы срываем все на этих 10 днях! Что для этого делаем? С начала апреля 200 тонн картофеля укладываем в ящички в три ряда, держим их в те-

От решения внешних проблем агробизнеса мы переходим к «внутреннему» содержанию картофеля. От невкусных сортов полностью избавились. Выращиваем такие, как Розара — с выровненной поверхностью, без зеленых пятен от солнца, потому что клубень формируется внизу, а не у самой земли.

плицах при температуре 25 градусов. На картофеле появляются зеленые ростки всего полтора сантиметра, а не белые длинные, которые ломаются. Посадить такой ранний картофель — первая важная финансовая сторона во-

проса. Вторая — если я поставил продукт реализатору раньше других, он до конца сезона со мной.

— То есть это такой крючок?

— Да. По ситуации на овощном рынке Екатеринбурга я вижу, что вокруг мегаполиса мало хороших местных производителей. Рынок очень емкий, но не насыщен. Чтобы удержаться на нем, надо работать над качеством.

— С чего начинается качество картофеля?

— С семян. Семена овощных культур у нас из Голландии, а семена картофеля до получения своих из пробирики нам поставляют три компании из Германии, наши постоянные партнеры. Когда мы начинали, к качеству относились проще. Возили картофель в обыкновенных сетках, которые в тюрьмах вяжут, они быстро рвутся. Но покупатель ко всему повышает требования. Сейчас у нас импортная мелкая капроновая сетка. Раньше пределом желаний был просто крупный картофель. Потом, все покупали непременно красный, теперь обращают внимание на вкусовые качества, сорта.

От решения внешних проблем агробизнеса мы переходим к «внутреннему» содержанию картофеля. От невкусных сортов полностью избавились. Выращиваем такие, как Розара — с выровненной поверхностью, без зеленых пятен от солнца, потому что клубень формируется внизу, а не у самой земли. Нормальные столовые европейские сорта. Завели и индустриальные — с высоким содержанием сухого вещества: они идут в промышленную переработку, например на картофель фри для фастфуда, чипсы. Но прежде готовимся запускать линию так называемой доработки, будем мыть и фасовать картофель и овощи. Доработка пока интереснее и ближе, чем глубокая переработка, и нам, и потребителю. Не нужно перескакивать стадии развития рынка, вставайте на каждую ступеньку. Мытый картофель чуть дороже, но сегодня на него растет спрос в мегаполисах.

— Далеко везете — продукция дороже. Как решать вопросы конкурентоспособности?

— Довезли до Екатеринбурга — добавляется 50 копеек на килограмм. Но выхода нет. Нужно снижать себестои-



На полях «КРИММа» используется самая современная техника и навигационное оборудование



С помощью современной системы навигации рядки под картофель получаются ровными с точностью до 2 см



Лаборатория «КРиММа»



Полив картофеля

мость. Все наши усилия на это и направлены, начиная с использования семян высокой репродукции и заканчивая внедрением полива. Все время меняем и совершенствуем технологии, чтобы получить продукцию дешевле.

— Производство товарного столового и семенного картофеля — разные бизнесы?

— Действительно, заниматься семенами нехарактерно для товаропроизводителей. Но залог успеха в картофеле, повторюсь, — качественные семена. Прежде готовые семена-суперэлиту завозили из Германии к сезону пятью грузовиками, по 100 тонн, в среднем

1 евро за килограмм, размножали для выращивания товарного картофеля, а заодно продавали — это был один подход. Сейчас 20 пробирок от трех не-

Каждый год в нашем районе две новые частные команды начинают копировать нас. Придут, посмотрят: ничего особенного вы не делаете. Хватает их ненадолго, три-четыре года — и разоряются. Но из 15 компаний две покрупнее все же остались. Они поняли: дело не столько в технологиях, сколько в мировоззрении. Так рынок и будет насыщаться.

мецких компаний по 100 евро каждая обходятся нам гораздо дешевле.

— А в стране перестали селекцией заниматься?

— Привозили мы семена московской селекции, качество нас не устраивало — они все в вирусе. У картофеля есть болезни, из-за них сорт вырождается, в итоге — вы только осознайте эту цифру! — пропадает до 60% урожая. Мы на старте бизнеса потеряли три года, не зная об этом.

— Вообще-то немцам выгоднее продавать семена.

— Именно потому они никому и не давали пробирок. Мы в одной компании сказали, что если не дадут, то у другой все равно возьмем. Дали. Не без скепсиса и при условии: качество нашего семенного материала должно быть немецкое.

— Сколько вы в итоге на тонне «через пробирку» экономите?

— Это нельзя посчитать. После пробирки в теплице вырастает первое полевое поколение, потом суперэлита, два года идет элита, потом первая репродукция, вторая, третья. На это уходит шесть-семь лет. Дальше уже картофель семенным материалом не считается. Мы тратим три-четыре года на путь от пробирки до первой промышленной посадки семян. Как это перевести в деньги? Параллельно, чтобы не терять время, продолжаем завозить готовые семена из Европы, размножаем и реализуем семенной материал в Тюмени, Свердловской области, на Алтае, в Ростове-на-Дону.

— Заниматься семенами должны специально обученные люди?

— У нас это делает Юрий Криворучкин, лабораторией руководит приглашенный специалист Валентина Блинова. Я воображаю, что за ряд лет тоже стал понимать в селекции, но смело рассказываю о пробирках только неагрономам. Любой агроном меня тут обойдет.

— Но он не знает, как на них заработать, а вы знаете.

— Это моя обязанность. Как генеральный директор, я отвечаю в «КРиММе» за финансы и стратегическое развитие.

— По технологиям «КРиММ» вышел на уровень западных компаний?



В теплице



Сортировальный пункт

— Капуста наша один в один с голландской. В кассете ее положено 40 дней выращивать, чтобы развилась достаточная корневая система, но она вымахивает большая и при высадке в грунт ломается. Наши технологи поддерживают ее питанием, чтобы она была эластичная. Затраты при этом колоссальные: во второй половине марта теплицы нужно отапливать. А многие не осложняют себе жизнь: высаживают 15-дневную. Зато и результат попроще. Меньше 80% рентабельности мы не получаем даже в худшие годы. У голландцев рентабельность меньше и цена

на внутреннем рынке ниже, чем у нас.

— Почему?

— Я думаю, мы тоже скоро к тому придем: цены на картофель и овощи обвалятся. Произойдет насыщение рынка.

— А кто его насытит? Банкроты агропрома?

— Каждый год в нашем районе две новые частные команды начинают копировать нас. Приедут, посмотрят: ничего особенного вы не делаете. Хватает их ненадолго, три-четыре года — и разоряются. Но из 15 компаний две покрупнее все же остались. Они поняли:

дело не столько в технологиях, сколько в мировоззрении. Я думаю, так рынок и будет насыщаться.

В одном месте нужные нам знания не лежали. Мы их годами собирали по крупице. Теперь уже в «КРиММ» приезжают из соседних областей услышать совет от гуру Криворучкина — одну-две фразы, которые могут изменить судьбу компании. Много лет нас добровольно консультирует голландский фермер Фок. Мы дружим, он простой, близкий по манере к россиянам. Нам важен его цепкий взгляд профессионала. В этом году мы с ним поехали по «КРиММу», он удивился переменам и спросил: много ли в России таких компаний? По его мнению, в темпах роста мы обгоняем европейские. Такое только в современной России возможно: в 2000 году мы увеличили площади в пять раз. Живем в историческое время: землю разделят, больше такого не будет.

— А на сколько процентов растут в год за границей?

— Я думаю, они не растут вовсе. Рынки перенасыщены. Фок похвалил возросшее качество. Мы, конечно, не одни такие. Вокруг появляются фирмы, люди, которые приносят в хозяйствование на земле новое мышление. Когда критическая масса таких людей накопится, мы покончим с агроразрухой.

— Как вы увеличили площади?

— За последние годы поглотили четыре хозяйства-банкрота, в каждом по 5–6 тыс. га. Теперь это филиалы агрофирмы, во главе — управляющая компания. Так мы решили проблему недостатка земли под картофель и овощи. Сегодня в «КРиММе» 25 тысяч га земли, и продолжаем докупать. Вот образчик: в Притоболье, когда хозяйство стало валиться, образовывалось новое АО и нам предложили поучаствовать на 15%. Но позже инвесторам показалось неинтересным это дело, и постепенно мы выкупили все акции.

— Зачем картофельный холдинг занялся зерновыми?

— Чтобы земля не зарастала, попутно посеяли зерновые. И увидели, что это тоже рентабельная культура: с одного гектара можно получить прибыли 100 долларов. С картофеля и овощей — в десять раз больше, но там и затраты выше: для каждого вида нужен свой парк техники, и посадочной, и уборочной. Применили и в зерновых западную технологию. В наших местах часто бывают низкие температуры, много дождя, никто не получил высокого урожая. А мы, нескромно будет сказано, прославились, поскольку не игнорируем подкормки во время вегетации:

традиционно у нас используют калий, фосфор, азот, а нужны еще многие микроэлементы.

— То есть вся штука в том, что все недокармливают пшеницу, а вы как положено делаете?

— То, чему учат на первом курсе агрофака, мало кто соблюдает.

— Ваша точка зрения в дискуссии: насколько перспективны агрохолдинги?

— Мы сразу ставили задачу выхода на крупнотоварное производство. Нам близка эта форма, обеспечивающая контроль над большими объемами продукции, оптимально решаются вопросы организации производства. Другой момент: сейчас стала появляться импортная техника, которая быстро и эффективно обслуживает очень большие площади. Ее приобретение и эксплуатация по силам только крупным структурам.

— Что в планах компании?

— Мы много ездим по миру, изучаем опыт западных фирм. Это помогает представлять масштаб развития бизнеса. Будем как расширяться по площадям, так и уходить все глубже в переработку. Чтобы запустить мойку, фасовку, нужно 150 млн рублей. Второе направление — полив овощей и картофеля: под орошением у нас через три года будет 3 тысячи га, это более 100 млн рублей. Не менее 200 млн рублей уйдет на покупку новой техники для выращивания зерна. Итого на ближайшие 4–5 лет нам нужно 500–600 млн рублей, чтобы развиваться. Прежде мы так далеко не планировали, и это тоже результат роста. На больших объемах мы не должны повторять ошибки, которые допускали вначале при краткосрочном планировании. Права на ошибку стало меньше.

— Вы принципиально не связывались с инвестициями от северян?

— Я не видел возможности северные

деньги завести в бизнес. Малые деньги нас не интересуют, а больших картофельной агрофирме никто не предлагал. Берем в банках, с лизинговыми компаниями работаем: у нас очень много техники в лизинге. В один год на приобретение только техники потратили 129 млн рублей.

В прошлом году из-за погоды мы произвели продукции на 240 млн рублей, недополучив 100 млн рублей. За весь вегетационный период (когда растения в поле) на некоторых наших территориях не выпало ни капли дождя и жара была 33 градуса. Мы не можем себе позволить такие потери, потому занялись орошением высокорентабельных культур.

— В России введена система страхования урожая. Она предусматривает увеличение поддержки государства, якобы позволит иметь прозрачную схему оплаты тарифов и субсидирования с его стороны. Как вы оцениваете задумку?

— Вопрос — как ее реализуют страховые компании. По такому пути развивается весь мир, но то, что делается у нас, сельхозпроизводители не привлекает. Страховые компании готовы принимать деньги, но не готовы их выплачивать. 80% всех денег нужны агрофирме весной. Мы должны посеять, страховая компания — застраховать посевы. А мы получим кредит только спустя полтора-два месяца, в начале июля: так банк работает. К этому времени деньги уже не нужны. Нам же это подается как некое суперрешение. Аналогичных вопросов у нас к правительству России очень много.

— Что объединяет основателей «КРиММа»? За все эти годы вы не посорились, не стали ничего делить...

— Мы никогда не предъявляли финансовых претензий друг к другу. Бывает, ругаемся, спорим. Люди мы разные. Но мы понимаем: 10% разногла-

сий не стоят тех 90%, которые нас объединяют.

— А что входит в эти 90%?

— Интерес к деньгам если и был, то на ранней стадии развития бизнеса. Теперь затягивает все глубже интерес к делу, возможность реализовать себя, постоянное погружение во что-то новое, хорошие результаты. Словом, вошли в предпринимательский раж. Работа в «КРиММе» захватывает как собственников, так и приглашенных. Происходит такая селекция человека: вырабатывается новое поколение, умеющее работать на селе по бизнес-технологиям.

Беседу вела
Людмила КОЛБИНА

КСТАТИ

Памятник картофелю



Памятник картофелю появился в селе Упорово Тюменской области.

Двухметровый клубень стоит в центре фонтана на территории агрофирмы «КРиММ».

Идея создания такого памятника принадлежит основателям «КРиММа» — благодаря именно картофелю компания росла и развивалась.

Скульптура овальной формы, желтого цвета — именно так выглядит картофель сорта Зекура, который на дегустациях традиционно занимает первое место по своим вкусовым качествам. Фонтан с памятником установили в черте села, рядом — опытные участки агрофирмы и картофелехранилище.

ВАЛОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО АГРОФИРМЫ «КРиММ»

№	Культура	Валовое производство (тонн)			
		2000 г.	2005 г.	2010 г.	2011 г.
1	Картофель	11500	22500	66200	90000
2	Овощи	5100	13500	16050	20000
3	Зерновые и горох	1400	9070	18200	30000
4	Рапс	—	—	2600	10000

ПОСАДОЧНЫЕ ПЛОЩАДИ АГРОФИРМЫ «КРиММ»

№	Культура	Посадочные площади (га)			
		2000 г.	2005 г.	2010 г.	2011 г.
1	Картофель	600	770	2400	2850
2	Овощи	150	350	370	420
3	Зерновые и горох	400	12310	12530	11750
4	Рапс	—	—	4060	4820