



Інтерв'ю



«Нашою основною компетенцією, як компанії KWS, є і залишатиметься вирощування інноваційних сортів та гібридів, а також виробництво та продаж високоякісного насіння.

Пітер Хофманн | Член Виконавчої ради компанії KWS, відповідальний за цукрові буряки, овочі, зернові, олійний ріпак/спеціальні культури та органічне насіння, а також маркетинг і комунікації

Інтерв'ю з членом Виконавчої ради компанії KWS Пітером Хофманном

«Передбачливість – у нашій щоденній діяльності»

Зростаюче населення планети вимагає збільшення врожаю, попри те, що кількість орних земель зменшується. Водночас, високі очікування суспільства та політиків щодо виробництва продуктів харчування виявляються в амбітних цілях щодо скорочення використання добрив та засобів захисту рослин. Отже, аграрії опиняються у складних умовах. Що це означає для селекції рослин? Як KWS може допомогти аграріям впоратися з цими складними змінами? І що робить компанія, щоб чітко дотримуватися своїх цілей та сприяти прибутковому зростанню на тлі таких змін? Член Виконавчої ради Др. Пітер Хофманн ділиться своїми думками в інтерв'ю.

Пане Хофманн, сільське господарство зазнає постійних змін. Який внесок у цей процес може зробити селекція рослин?

Селекція рослин відіграє ключову роль у вирішенні завдань, які стоять перед світовими продовольчими системами. У компанії KWS усвідомлюють цю відповідальність, і ми бачимо своєю метою розробку високопродуктивних сортів та гібридів, які ще більше підвищують врожайність сільськогосподарських культур у складних умовах, одночасно зберігаючи ресурси. Основою для цього є наша далекоглядна науково-дослідна та селекційна робота, в яку ми інвестуємо значну частку нашого обороту щороку – близько 326 мільйонів євро у минулому фінансовому році.

На яких саме з цих завдань сфокусована компанія KWS?

Підвищення врожайності, як і раніше, залишається головним пріоритетом під час розробки нових сортів та гібридів. Але водночас спостерігається підвищена увага до формування резистентності і захисту від хвороб та шкідників. Щоб задовольнити зростаючий попит на здорову та екологічну їжу, ми також збільшуємо частку сортів та гібридів селекції KWS для безпосереднього використання у харчуванні людини. Ця тема безумовно продовжуватиме бути актуальною для нас, адже ми вже почали селекцію овочевих культур та маємо пілотні проекти у царині «рослинних білків».

Чи спостерігаєте ви ще якісь тенденції у сільському господарстві?

Сільськогосподарські роботи стають все більш складними. Нові технології, регуляторні вимоги, світові ціни на сировинні товари, маркетинг, розширення сівозміни – аграрії мають бути в курсі багатьох речей і враховувати безліч факторів. Як наслідок, їм доводиться більше думати про ланцюжки поставок і досліджувати нові можливості створення цінності.



Цінуємо Тісні ЗВ'ЯЗКИ

Одним з людей, які жили цінністю «Тісних зв'язків» був Філіп фон дем Буше. Як давній член Правління і зовсім віднедавна Голова Наглядової ради, він формував розвиток компанії KWS протягом більше, ніж 25 років. Його не стало у квітні 2024 року у віці 74 років після важкого захворювання. «Філіп фон дем Буше не тільки глибоко володів знанням аграрного сектору, він також захоплювався сільськогосподарською технікою. Але я вважаю його найсильнішими сторонами саме доступність для людей та приземлене ставлення до речей», – згадує Пітер Хофманн. „Він щиро цікавився людьми навколо і завжди спілкувалися на рівних. З його смертю компанія KWS втратила великого експерта і вражаючу особистість – і я особисто втратив приклад для наслідування та особистість, яка значно вплинула на мене».

Чи вони відображені у бізнес-моделі KWS?

Нашою основною компетенцією у KWS є і завжди залишатиметься селекція інноваційних сортів та гібридів, а також виробництво та продаж високоякісного насіння. Ми дуже успішні у цьому протягом вже майже 170 років. На додачу до нашого різноманітного портфоліо, ми надаємо підтримку клієнтам, завдяки нашому досвіду: як «партнер з насінництва», ми надаємо комплексні та перехресні консультації щодо багатьох складних проблем, з якими стикаються аграрії. Ми також враховуємо цілісний погляд на ланцюжок створення вартості у сільському господарстві під час розробки продуктів, і створюємо додану вартість опосередковано від самого насіння – наприклад, за допомогою цифрових інструментів або інноваційних концепцій годівлі тварин.

Потрібно у середньому десять років, щоб новий гібрид вийшов на ринок: селекція рослин – це тривалий процес. Водночас зовнішні умови швидко змінюються. Як ми справляємося з таким контрастним середовищем як компанія?

Як селекціонери, ми дивимосся далеко у майбутнє, роблячи стратегічні інвестиції сьогодні, які мають на меті забезпечити успіх через 10-20 років. Гарним прикладом є сучасні інновації, такі як KONVIZO® SMART та CR+, розробку яких ми ініціювали на початку 2000-х років. Є вагома причина, чому Передбачливість супроводжує нашу щоденну діяльність та стала основною цінністю KWS. Для того, щоб зосередити увагу на майбутніх вимогах до нашого насіння, ми прагнемо бути ближчими до аграріїв з усіх ринків і враховувати їхній індивідуальний досвід.

Тісні зв'язки – ще одна з основних цінностей KWS ...

Саме так. Лише якщо ми вчасно розпізнаємо тенденції, ми зможемо почати розробляти сорти та гібриди, які у майбутньому пропонуватимуть додану вартість. Для цього нам потрібно бути ближчими до аграріїв та їхніх потреб. Для нас Тісні зв'язки означають особисту взаємодію у господарстві, а також зв'язок з нашими клієнтами у цифровому форматі.

Давайте розглянемо економічний розвиток компанії KWS у 2023/24 фінансовому році, в якому вона отримала чистий прибуток у розмірі 1,68 мільярда євро. Як ви оцінюєте такий результат?

Для нас це був дуже успішний фінансовий рік у складному ринковому середовищі. У Підрозділі Цукрових Буряків ми досягли рекордних продажів у розмірі понад 860 мільйонів євро. Як і очікувалося, зернові та ріпак також показали дуже гарні результати, що призвело до збільшення продажів у Підрозділі Зернових майже на 12% з 247 до 276 млн євро. Щодо кукурудзи ми не виправдали своїх планів, в основному через низькі продажі у Північній Америці. Продаж нашого бізнесу з вирощування кукурудзи у Південній Америці та Китаї є важливою віхою. Це відбулося



326 млн. євро

було інвестовано у науково-дослідну діяльність

на тлі зміни регуляторних умов у Китаї та додало 28 млн євро до результату Підрозділу Кукурудзи та Соняшнику при загальному результаті у 39 млн євро. У новому Підрозділі Овочевих культур, продажі якого зараз визначаються потужним портфелем шпинату та бобових, ми продовжуємо розширювати нашу діяльність з селекції томатів, огірків, перцю, кавунів та динь. За кілька років ми запустимо наші перші власні гібриди, але попереду ще довгий шлях, перш ніж ми станемо значним гравцем ринку у цьому сегменті.

Ви згадали про складну ринкову кон'юнктуру. Які зовнішні чинники сформували фінансовий рік?

Серед них високі відсоткові ставки, інфляція та гіперінфляція в Аргентині та Туреччині, а також тривала фаза високих цін на сировинні товари, що призвело до зростання виробничих витрат, зокрема на кукурудзу та зернові. Як і більшість аграріїв, нас турбували кліматичні умови: сильні опади та повені у Європі створили для нас логістичні проблеми та вплинули на розмноження насіння, а також на доступність сортів та гібридів. Геополітичні фактори та конфлікти, а також посилення протекціонізму також відіграють важливу роль у всьому світі і, ймовірно, стануть ще більш актуальними для нашого планування у майбутньому.

Політичному регулюванню підлягає не тільки сільське господарство, а й рослинництво. Що означають плани ЄС щодо дерегуляції «нових методів селекції» для компанії KWS?

Нові методи селекції, такі як редагування геному, є важливими, оскільки вони можуть бути використані для прискорення інтеграції специфічних нових ознак – таких як, резистентність – у високопродуктивні сорти та гібриди. Вони є важливим інструментом в арсеналі селекціонера, особливо з огляду на те, що хімічні сполуки для пестицидів знімаються з виробництва. І, нарешті, дерегуляція посилить конкурентоспроможність європейської селекції рослин.

У березні 2024 року компанія KWS оголосила про продаж свого бізнесу з виробництва кукурудзи у Південній Америці – як ви вже згадували. Що призвело до такого кроку?

У Південній Америці ми побудували успішний бізнес з вирощування кукурудзи за короткий проміжок часу та завоювали значну частку ринку – 10 відсотків у Бразилії. З огляду на наші амбітні стратегічні цілі, і зокрема головніше, підвищену увагу до продуктів рослинного походження та вищу прибутковість, ми впевнені, що обрали правильний час для цього кроку. Вийшовши з висококонкурентного ринку генетично модифікованого (ГМ) насіння кукурудзи у Південній Америці, ми зміцнюємо нашу

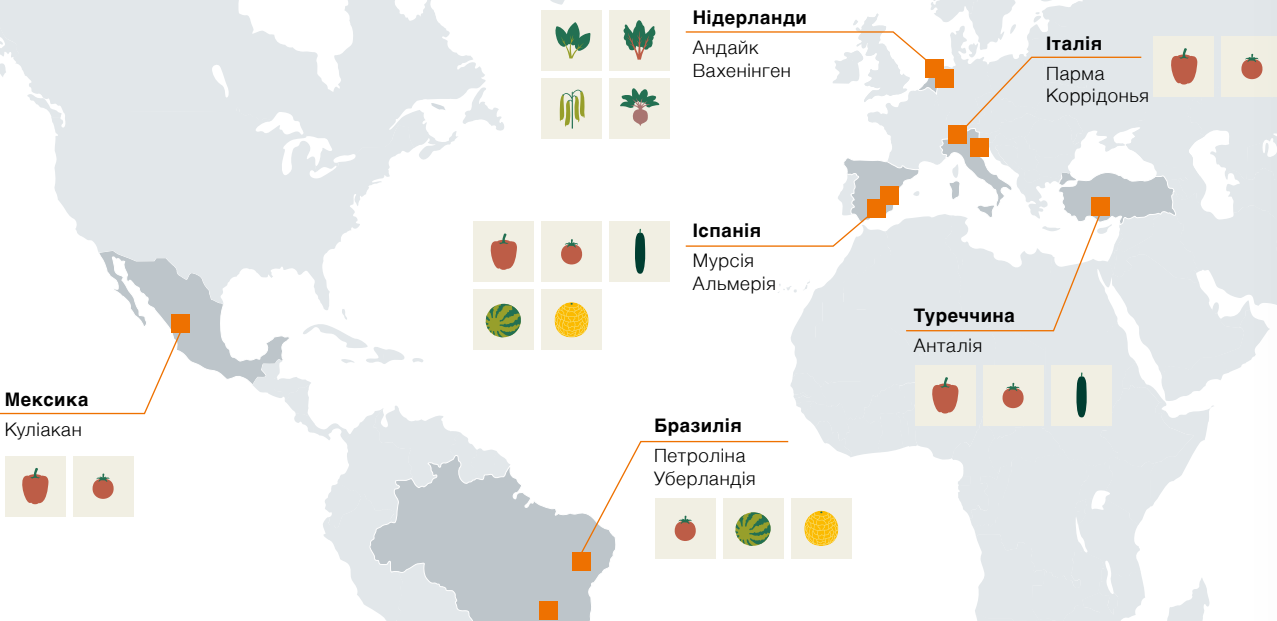
незалежність і отримуємо гнучкість, щоб ще більше зосередитися на стратегічних царинах нашої майбутньої діяльності. Водночас ми впевнені, що покупець, GDM, сімейна аргентинська компанія та провідний постачальник у галузі генетики рослин, є гарним партнером.

Одна зі згаданих майбутніх царин – ринок насіння овочів, на якому KWS працює з 2019 року. Які цілі ми тут поставили?

Незважаючи на те, що наш вхід у селекцію овочів є сміливим, це правильний крок, який ми можемо зробити завдяки нашій структурі акціонерів, орієнтованій на сім'ю. Це дозволяє нам диверсифікувати наш портфель і будувати наш бізнес на додатковій основі. Довгострокова мета – стати значним гравцем на ринку, який, враховуючи тенденцію до сталого та здорового харчування, пропонує гарні перспективи зростання. Наш підхід ґрунтується на трьох китах: органічне зростання за рахунок розвитку власної селекційної діяльності, продажу ліцензованих сортів та цільовому придбанні інших підприємств та компаній.

Наскільки Підрозділ Овочевих культур просунувся на шляху до цих цілей і які подальші кроки?

Розвиток підрозділу бізнесу – це довготривалий процес, і ми зробили перші важливі кроки. На додачу до придбання компаній Pop Vriend Seeds та Geneplanta S.r.l., ми створили абсолютно нову мережу з 10 селекційних та дослідницьких локацій у Нідерландах, Іспанії, Туреччині, Італії, Бразилії та Мексиці. Створення структури підрозділу завершено: зараз ми вже активно займаємося селекцією.



«Що мене завжди мотивувало, так це розвиток молоді у KWS і спостереження за тим, як вони вирости протягом багатьох років і як вони будуть далі формувати компанію KWS, завдяки своєму досвіду і як розвиватимуть його у майбутньому».

Пітер Хофманн | Виконавча рада KWS

Які ще цілі компанія KWS поставила перед собою на майбутнє?

Впродовж останніх років наше портфоліо постійно зростає, що підвищує важливість чіткого фокусу на наших стратегічних цілях. Окрім розширення сегменту овочів, ми також зосереджуємося на подальшому зміцненні вирощування цукрових буряків за допомогою інновацій, створенні гібридних культур для ячменю та пшениці, а також сприянні розвитку високоякісного гібридного насіння картоплі. Основою нинішнього та майбутнього успіху KWS є висока якість нашої продукції. Ось чому ми продовжуватимемо інвестувати у дослідження та розробки у довгостроковій перспективі, а отже, і в нашу здатність впроваджувати інновації. Саме таке значення ми вкладаємо у «Сіяти майбутнє для поколінь».

Дивлячись на інновації, які вже є на ринку, які розробки формують поточне портфоліо компанії?

У Підрозділі Цукрових Буряків виділяється інноваційна система для боротьби з бур'янами КОНВІЗО® SMART, а також наші сорти CR+ зі стійкістю до церкоспорозу. У Підрозділі Зернових дуже успішні наші гібриди жита, які є результатом безперервного селекційного прогресу. А завдяки технології PollenPLUS® вони мають високу стійкість до ріжків. Наше інноваційне портфоліо ріпаку зарекомендувало себе, як ще одна важлива опора для цього Підрозділу. Зимові сорти ріпаку з InsectPROTECT, тобто генетичним захистом від личинок ріпакової блішки, є ще одним успішним надбанням. Завдяки нашому високопродуктивному насінню ми є лідером на європейському ринку кукурудзи на силос. А у сегменті соняшнику, який для нас є ще молодією культурою, ми вже випустили на ринок першу високоякісну продукцію – ще одне важливе доповнення до нашого портфоліо сівозміни.

І останнє, але не менш важливе, особисте запитання: ви підете на заслужену пенсію у вересні 2025 року після більш, ніж 10 років роботи у Виконавчій раді та понад 30 років роботи у компанії. Що саме вас особливо вразило за цей час?

На думку спадає дві речі. По-перше, історія успіху цукрових буряків, яка сьогодні робить значний внесок в успіх компанії з оборотом у 865 мільйонів євро. Завдяки багаторічній командній роботі та далекоглядності ми досягли значних успіхів у розробці інновацій та перетворенні їх на частки ринку. По-друге, і те, що мене завжди мотивувало, це розвиток молоді у KWS і спостереження за тим, як вони вирости протягом багатьох років і як вони будуть далі формувати компанію KWS, завдяки своєму досвіду і як розвиватимуть його у майбутньому.