



Сергей Рогов,
*председатель совета
 директоров ООО «Беляевка»*

Разбор полётов

Если сравнивать агробизнес со спортом, то в любой спортивной команде бывают разброд и шатание, когда годами не удаётся подняться с нижней части турнирной таблицы. Разбор неудач предыдущих сезонов продуктивнее всего начинать с себя. Мы — это сборная команда начинающих агроинвесторов. Менеджеры с хорошим опытом игры в командах первой и высшей лиги в иных видах спорта — машиностроении и оборонке, например.

Правительство Пермского края, будучи хозяином поля, несколько лет назад предложило нам сыграть товарищеский матч: в содружестве бизнеса и власти заняться производством сельхозпродукции. В частности, картофеля. Даже «важное дело» изобрели — «Пермская картошка».

Игра шла долго и закончилась вничью. Мы сильно устали, поскольку замен на поле не производили. Ведь «скамейка запасных», с которой инвесторы могли получить подкрепление, — совсем пустая. Даже десятка-другого миллионов инвестиций найти не удалось.

На поле соперника нынче — полная смена состава. О том, что матч товарищеский, сегодня никто не вспоминает. Нам дают понять: разбирайтесь с теми, кто начинал игру в 2008 году. У нас — новые правила, новые установки мо-

Осенью 2011 года в газете «Звезда» я опубликовал материал под заголовком «Неподнятая целина», где анализировал причины, не позволяющие инвесторам вкладывать в агробизнес, а также предлагал чиновникам конкретные инструменты влияния на ситуацию. Однако принцип русских грабель никто не отменял. Сегодня можно снова констатировать: хаос в регулировании сельскохозяйственной отрасли продолжается. С момента упомянутой публикации прошло более двух лет. Что изменилось за это время? Сменились губернатор, правительство края и руководство краевого минсельхоза. Всё остальное — как в книге «Сто лет одиночества».

сковских тренеров. Подыгрывать, то бишь подсказывать и учить, никто не собирается.

Неудивительно, что в таких условиях игра идёт на выбывание. Силы не равны, и мы уже знаем, кто будет проигравшим. Поэтому из мотиваций продолжать игру осталась только спортивная злость.

**СЕЛЬХОЗАКАДЕМИЯ
 ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ПОСТАВЛЯЕТ
 СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫСОКОГО
 УРОВНЯ НА СЕЛО,
 ДА И УДЕРЖАТЬ ИХ ТАМ СЕГОДНЯ
 НЕЛЬЗЯ НИЧЕМ — РАЗВЕ ТОЛЬКО
 ВЕРОЙ В СВЕТЛОЕ БУДУЩЕЕ**

Первая стратегическая ошибка, которая привела к неудовлетворительному финансовому положению нашего агробизнеса, — технологическая. Мы её слишком поздно увидели, исправить уже почти невозможно. Что ж, пусть на чужих ошибках учатся другие. Нельзя было так резко поднимать количество засеянных гектаров картофеля, брать недостижимые для края ориентиры, не имея готового набора подготовленных полей для четырёхпольного севооборота и хотя бы пары квалифицированных агрономов.

Вторая ошибка — в наших инвестиционных ожиданиях и качестве расчётов окупаемости. Суть её — тоже в плоскости технологии. В показатели окупаемости проекта была заложена товарность 95%. Вроде бы, только 5% по нормативу гниёт и усыхает, если верить отчётам Росстата. Уже через пару лет, в перерыве после первого тайма стало ясно: лучшие хозяйства страны добиваются товарности лишь в 70% и ещё процентов 12% товара считают как семена.

Третья ошибка — скорее не ошибка даже, а драма. Это кадры. Наш агроном с «большим стажем» умудрился посадить 80 га «мёртвого» картофеля. Просто «не заметил», что ростков на семенах нет. Как не заметили и рабочие,

занятые на погрузке, механизаторы и все остальные работники — вроде бы, исконно деревенские люди. Заметили только тогда, когда в середине июня так и не увидели всходов. Это на 10 сотках мы все — спецы. А 800 га картофеля и 3900 гектаров сельхозугодий — это уже высокоиндустриальное производство.

Но в 2012 году, пытаясь исправить ситуацию и начав поиск нормальных агрономов, мы прослезились. На пятом курсе нашей сельхозакадемии выходцев из деревни на бюджетных местах не оказалось! То есть учебное заведение