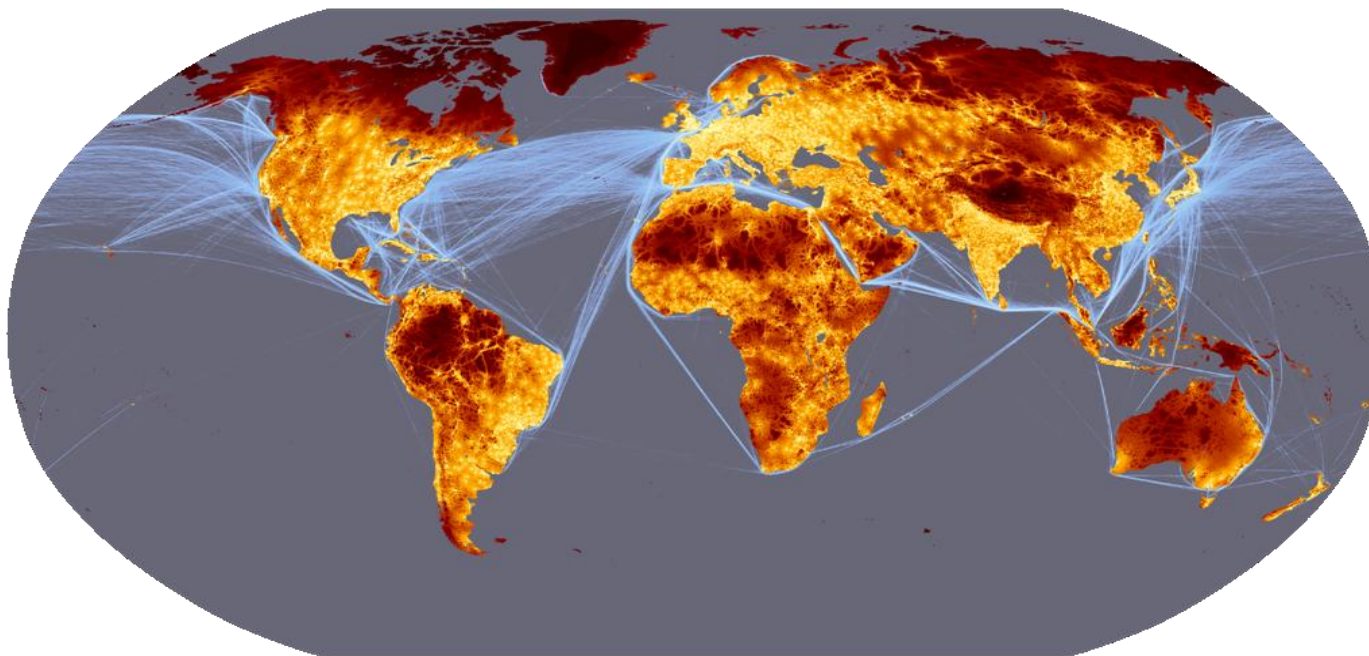


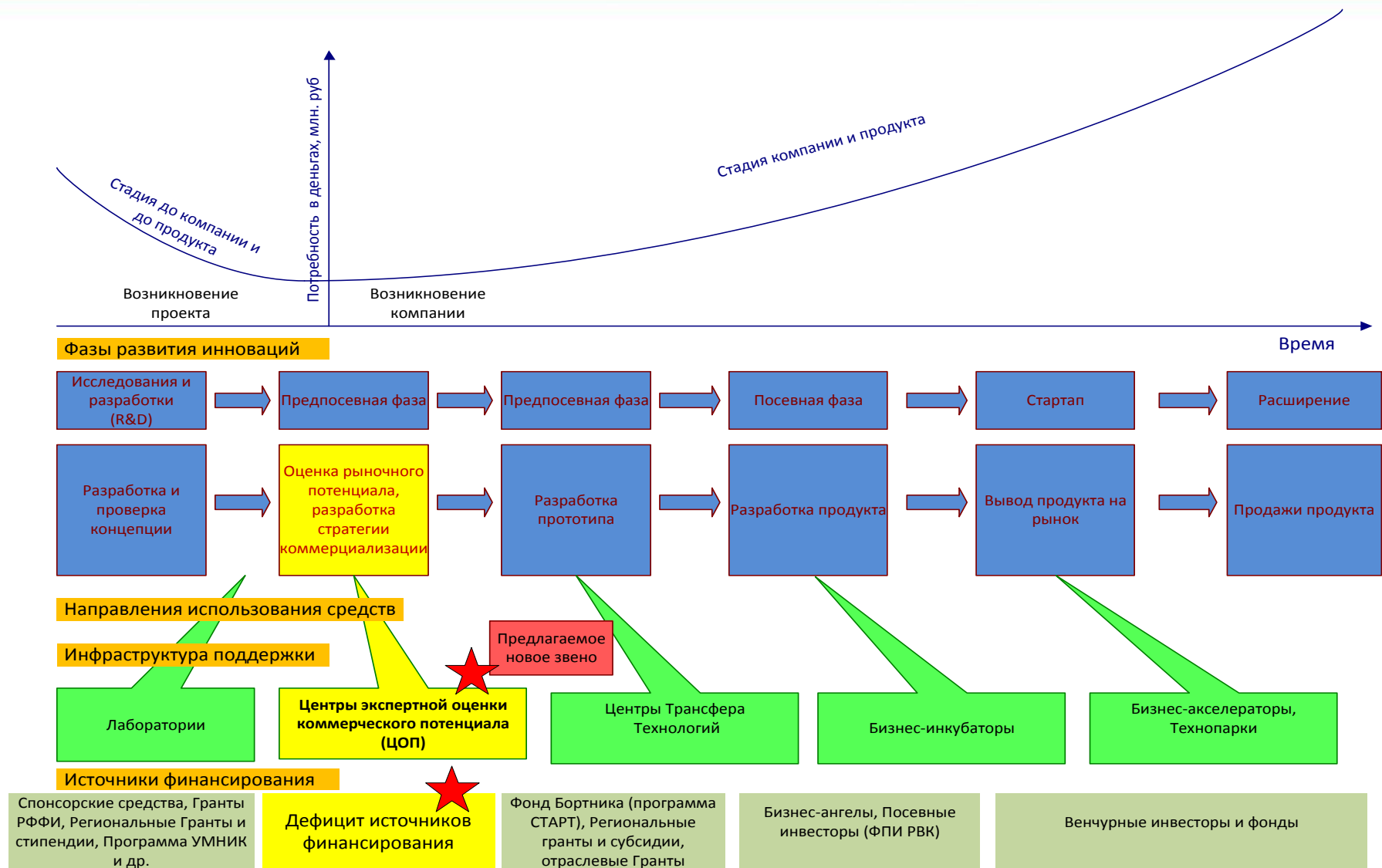
# Ежегодный инвестиционный форум бизнес лидеров «ИННОВАЦИИ ДЛЯ БИЗНЕСА»



**Модернизация крупного бизнеса – использование НИОКР с целью  
увеличения стоимости компании и привлечения инвестиций**

*Кендрик Д. Уайт*

г. Казань  
22-23 сентября 2011



## Новые партнеры необходимы на каждой стадии развития

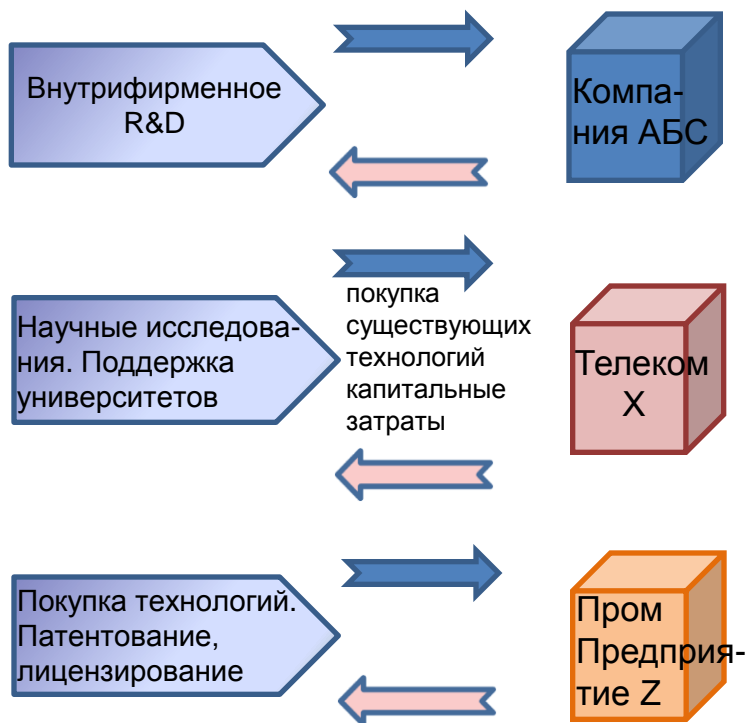


**Первый шаг – узнать сколько наличных денежных средств необходимо для достижения следующих этапов**

# Альтернативные стратегии развития

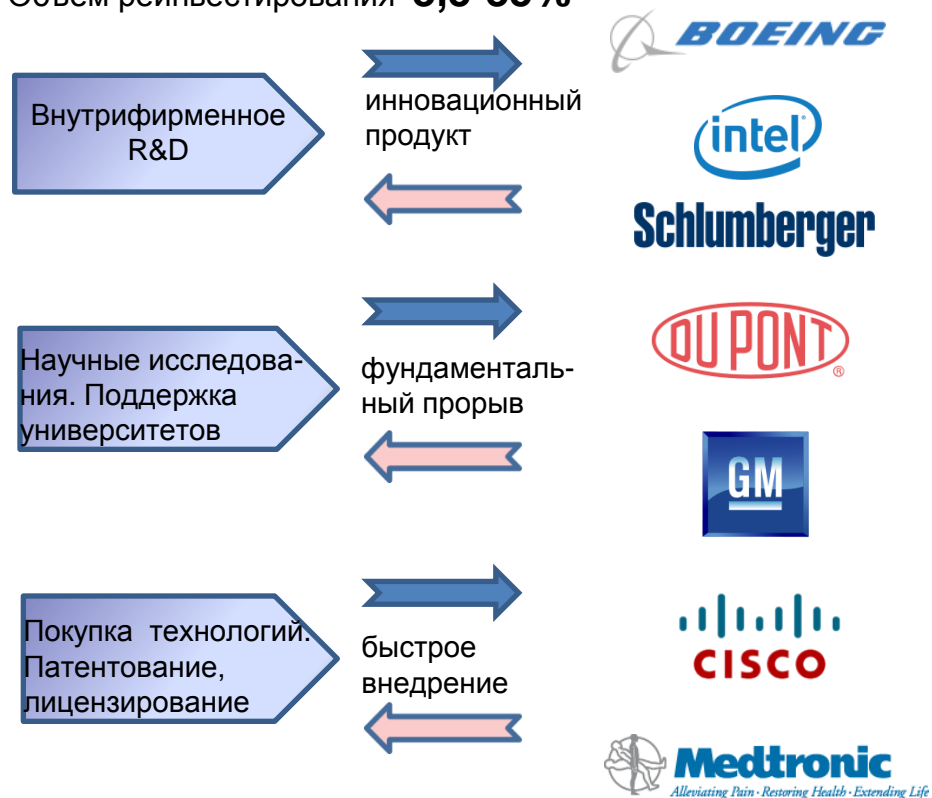
## Устаревшие подходы

Объем реинвестирования **< 1,0 %**



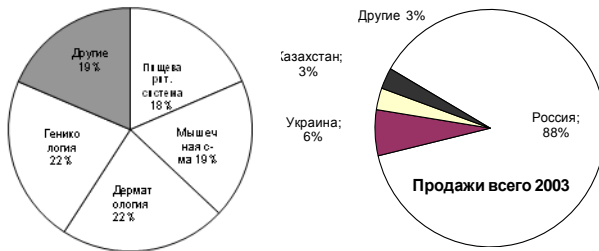
## Современный подход. Мировые лидеры

Объем реинвестирования **3,5-35%**



# История успеха: Фармацевтика

## Компания и ее рынок



## Историческая справка

•Нижфарм входит в пятерку сильнейших фармацевтических производителей и специализируется на производстве свечей, кремов и мазей. Основанная в 1918 году компания была приватизирована пятью молодыми предпринимателями. К 1998 году новое руководство закончило общую реструктуризацию предприятия, которое на момент приватизации не выделялось из сотни игроков на данном раздробленном рынке

## Структура сделки

•В декабре 1998 года Квадрига Капитал Россия приобрела 25% акций компании Нижфарм в обмен на инвестиции в размере 10 млн. дол. США. Большая часть инвестиций была направлена на приобретение производственного и упаковочного оборудования соответствующего требованиям GMP. Нижфарм также вложил значительные средства в развитие системы маркетинга, продаж, а также портфеля продукции

## Стратегия роста

•Компания лидирует на рынке в своей области. Исторически, наиболее значимые доли рынка принадлежат мазям и суппозиториям. Стратегия компании включает замещение дорогих импортных препаратов - отечественными марками дженериков высокого качества, а также конкуренцию в области качества и имиджа торговой марки, а не ценовую конкуренцию

• Фокусирование на препаратах, относящихся к четырем терапевтическим классам, и обновление портфеля за счет высокорентабельных брендовых дженериков, а также одновременное сокращение ассортимента на 40%. Поставка конечным покупателям только высококачественных сертифицированных в соответствии с GMP продуктов, фокусировка всех капитальных затрат на качественных производственных мощностях и лицензировании западных продуктов для их продажи в России. Учреждение дочерних предприятий на ключевых рынках стран СНГ и увеличение экспортных продаж через дистрибьюторов

## Текущее развитие

•Нижфарм начал процесс обновления производственных мощностей по выпуску кремов, мазей и суппозиториям. Результатом этих инвестиций стало значительное улучшение производственной базы, что позволило компании соответствовать западным стандартам GMP и ISO 9001. Кроме того, значительно был улучшен ассортимент продукции, системы маркетинга и продаж.

•Выстроена национальная система торговых представителей, которая в настоящее время осуществляет продвижение продуктов Нижфарма в основных крупных городах России. В то же время руководство компании последовательно проводит курс на рост компании до уровня Российского лидера по производству брендовых ОТС дженериков

•Нижфарм последовательно улучшает свой рейтинг среди уменьшающегося числа местных фарм. производителей и в 2003 переместился на 3 позицию с 17 в 1998

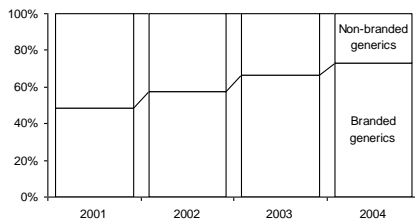
## Выход

•В декабре 2004г. 97,8% акций компании Нижфарм были куплены немецкой компанией Stada AG, публично-котируемым производителем дженериков. Компания Rothchild выступила советником акционеров Нижфарма

•Фонд получил доход в размере 2.7 TMI при валовом IRR 19.05%

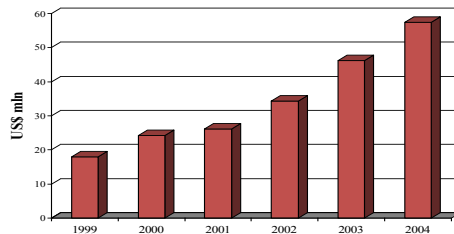
•С целью контроля передачи собственности представители Фонда продолжают работу в качестве членов Правления

## Изменения в продуктивном портфеле (в дол. США)



\* Компания традиционно продавала свою продукцию, сертифицированную в соответствии с GMP стандартами в странах Балтии, которые вошли в состав ЕС в мае 2004; в 2003 и в 2004 годах были открыты дочерние предприятия на Украине, Казахстане, Индии

## Продажи



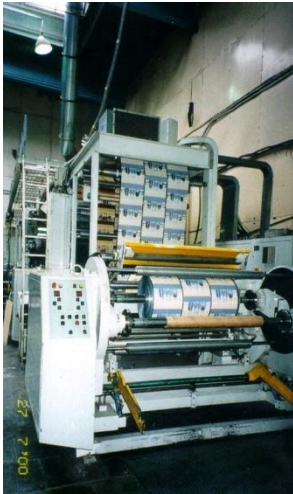
\* Аудированные данные за предыдущие годы и данные бюджета на 2004 год в соответствии с МСБО

**«Твердые принципы  
всегда лежали в основе нашей стратегии»**

# История успеха – Упаковочные материалы



## Портфель продуктов



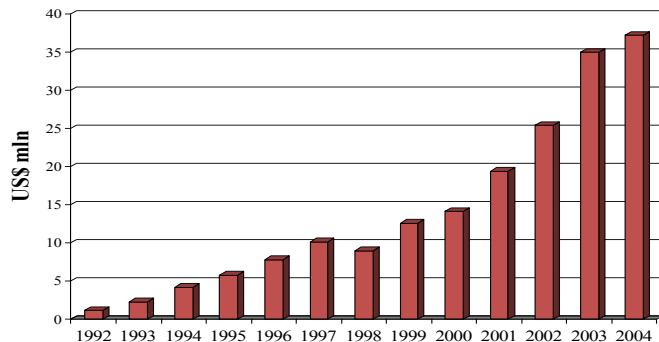
## Историческая справка

- Мультифлекс – частная компания, которая начала свою деятельность как коммерческое предприятие в 1992 году под руководством основного акционера и его супруги
- Мультифлекс занимает лидирующее положение на быстрорастущем российском рынке гибкой упаковки в секторе гибкой упаковки с глубокой печатью. Поставляет продукцию как российским производителям, так и транснациональным компаниям, работающим на рынке пищевой переработки России

## Стратегия роста

- Мультифлекс следует стратегии укрепления своего лидирующего положения на рынке по производству высококачественных упаковочных материалов и увеличения своей доли на рынке посредством активного импортозамещения
- Мультифлекс приобрел дополнительное оборудование для удовлетворения быстро растущих потребностей как российских, так и международных производителей потребительских товаров, имеющих местную производственную базу, таких как Русский Продукт, PepsiCo, Nestle и Cadbury
- Дополнительные производственные мощности позволили Мультифлексу усилить свои конкурентные преимущества на Российском рынке, как лидера, производящего многослойные гибкие упаковочные материалы и предлагающего полный набор услуг и продуктов наиболее высокого уровня качества, имеющегося на сегодня в России

## Продажи



## Структура сделки

- В июне 2000, Фонд I приобрел блокирующий пакет акций компании Мультифлекс в обмен на 8.0 миллионов долларов США

## Текущее развитие

- Мультифлекс при активной поддержке компании Квадрига Капитал Россия осуществляет сертификацию своих поставщиков для удовлетворения запросов со стороны таких ключевых потенциальных покупателей как Wrigley, Dan Cake и др. транснациональных компаний

- В настоящее время компания планирует расширение производственной базы и ввод современного производственного модуля, который будет запущен в 2005 году и послужит соответствующим фундаментом для сохранения лидирующей позиции на рынке в течение последующих пяти лет

# История успеха – производство легких закусок

## Портфель продуктов



## Bridgetown Foods



## Историческая справка

- Созданная тремя молодыми предпринимателями компания начала свою деятельность в 1999 году и представила концепцию брендовых ржаных сухариков как нового вида легких закусок

## Стратегия роста

- Увеличить объем производства и дистрибуции различных видов легких закусок и занять лидирующее положение в секторе производства легких закусок в странах СНГ
- Установить высокий уровень стандартов в производстве, качестве, дистрибуции, маркетинге, добиться финансовой прозрачности внедрения корпоративного управления

## Структура сделки

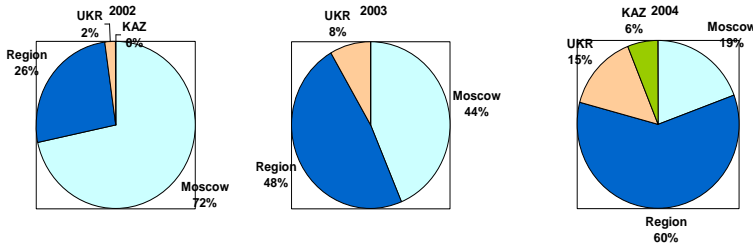
- В 2001г. Фонд I осуществил первый раунд инвестиций и вложил 3.2 млн. долларов США в приобретение производственного оборудования и линий упаковки в обмен на блокирующий пакет акций
- В 2003г. Фонд I инвестировал 2.0 млн. долларов США дополнительно в дальнейшее расширение присутствия компании в регионах совместно с другим инвестором

## Текущее развитие

- В настоящее время компания расширила свое присутствие и, выйдя за пределы Москвы, заняла значительную долю на рынке в регионах Российской Федерации
- С 2003 года Бриджтаун построил собственную полноценную систему продаж во всех регионах РФ, а также систему дистрибуции, отвечающую всем потребностям логистики и мерчендайзинга
- С 2002 Бриджтаун успешно вышел на рынок Украины и Казахстана и является одним из крупнейших производителей и дистрибуторов в сфере легких закусок в обеих странах

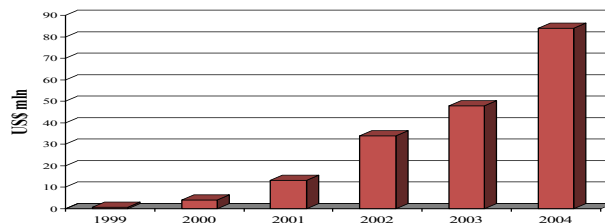
## Направления продаж 2002 – 2004 vol vs.

### Разбивка по регионам



Продажи в Московском регионе увеличились в 1.5 раза за период, но в % отношении к общим продажам БТФ сократились с 72% до менее, чем 19%, по причине быстрого роста уровня продаж в регионах

## Продажи



## Сопоставление финансовых результатов

	Байерсдорф АГ МСФО млн. Евро		ОАО «Концерн «Калина» МСФО млн. руб.			«АБВ» РСФО млн. руб.		
	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005
<b>Финансовые результаты</b>								
Выручка, (-НДС)	4,564	4,776	4,845	5,238	8,151	1,359	1,453	1,635
Валовая Прибыль \ ВП2			2,226	2,654	3,814	469	443	550
ЕБИТДА	656	693	706	948	1,083	89	113	108
ЕБИТ	483	531	648	891	998	37	73	63
Прибыль от Продаж			595	811	697	-20	-43	15
Чистая прибыль	302	335	333	541	512	34	67	49
<b>Рентабельность, %</b>								
Валовая Прибыль, %			45.9%	48.1%	46.9%	35%	31%	34%
ЕБИТДА, %	14.4%	14.5%	14.6%	18.2%	13.3%	7%	8%	7%
ЕБИТ, %	10.6%	11.1%	13.4%	17.1%	12.2%	3%	5%	4%
Прибыль от Продаж, %			12.3%	15.6%	11.4%	-1%	-3%	1%
Чистая прибыль, %	6.6%	7.0%	6.9%	10.4%	8.2%	2%	5%	3%

\* - Source: Troika Dialog

## Альтернативные сценарии развития

- |      |                                    |  |
|------|------------------------------------|--|
| I.   | Бизнес план компании «АБВ»         | не привлекать инвестиции   |
| II.  | Марчмонт – Базовый прогноз         | не привлекать инвестиции   |
| III. | Марчмонт – Реалистический прогноз  | привлечь \$10 млн. частных инвестиций (для обновления портфеля продуктов)          |
| IV.  | Марчмонт – Оптимистический прогноз | привлечь \$20 млн. частных инвестиций (расширение путем приобретения др. Компаний) |

## Оценка стоимости

	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>	<i>\$ Mio</i>
I. Бизнес план „АБВ” =	51.4	61.0	117.7	159.9	177.1	199.5	220.3
II. Марчмонт (\$5.0 млн.) Базовый сценарий =	51.4	51.3	68.8	89.2	99.5	112.5	124.7
III. Марчмонт (\$10.0 млн.) Реалистический прогноз =	51.4	51.3	68.6	101.9	125.4	144.8	165.8
IV. Марчмонт (\$20.0 млн.) Оптимистический прогноз =	51.4	51.3	74.3	120.5	186.7	237.8	279.0