



# **Стратегические цели и коммерческая логика в сделках M&A**

**Москва, 2007**

# Стратегические цели покупателей в сделках M&A

## Операционная синергия

Наращивание  
доходов

Сокращение  
расходов

Экономия от  
масштаба и  
охвата

Ускоренный рост на  
новых или  
существующих  
рынках

Повышенная  
ценовая власть

Объединение  
различных  
функциональных  
сил

## Финансовая синергия

Снижение  
затрат на  
капитал

Нормализация  
финансовых  
потоков и маржи

Доступ к  
публичным  
рынкам капитала

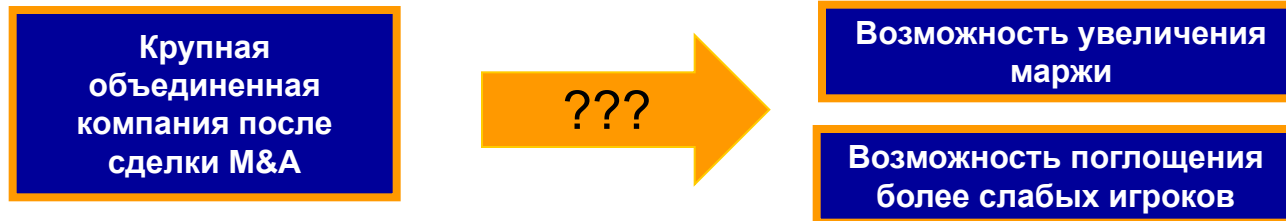
Налоговый  
выигрыш

# Захват большей доли рынка

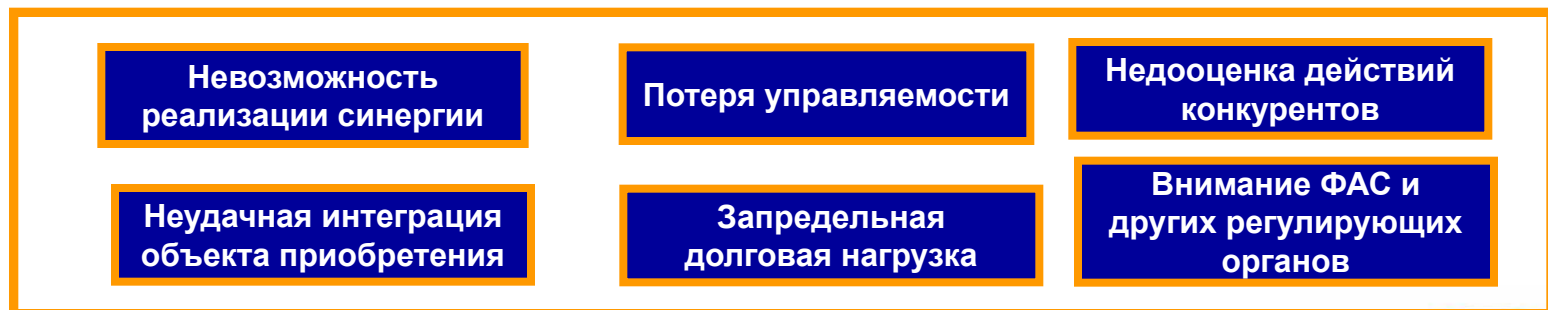
## Однозначные преимущества для крупных компаний после сделок M&A



## Возможности



## Потенциальные угрозы при захвате большей доли рынка



# Консолидация ряда предприятий пищевой отрасли региона

## Ситуация на рынке:

- Разрозненные предприятия - конкуренты
- Низкая рентабельность бизнеса
- Падающие объемы производства
- Руководство и основные владельцы предприятий находятся в предпенсионном возрасте.

## Предприятие-лидер проводит консолидацию отрасли:

- Лидер получает дополнительный доход от репрофилирования недвижимости.
- Обеспечивает рост стоимости объединенного бизнеса через 1-2 года за счет:
  - получения лидерских позиций в регионе;
  - реализации эффекта масштаба (сокращения доли постоянных издержек в структуре выручки);
  - роста рентабельности бизнеса за счет сокращения дублирующих функций на приобретаемых заводах.

## Ситуация после консолидации:

- Высокая маржа за счет получения квази-монопольной позиции
- Рост объемов производства за счет диверсификации продуктового ряда
- Потенциал для выхода в другие регионы.



# Пример сделки увеличивающей скорость роста и повышения эффективности за счет масштаба операций

## Ситуация в отрасли до консолидации:

- Отрасль - машиностроение
- Основной заказчик – государственная компания
- Низкая маржа при продаже текущего ассортимента продукции
- Большая часть предприятий – в предбанкротном состоянии

1

Компания-консолидатор отрасли

Предприятия - банкроты

Предприятия - банкроты

2

Компания – консолидатор отрасли

Инвестиционный банк

Финансовый рынок

3

Компания-консолидатор отрасли

Крупные стабильные предприятия

Крупные стабильные предприятия

## Ситуация после консолидации:

- Заключение долгосрочного генерального соглашения с государственной компанией на основной ассортимент продукции
- Повышение рентабельности продукции
- Привлечение стратегических инвесторов к разработке новых видов продукции
- Выход на рынки стран СНГ

## Горизонтальная диверсификация может принести следующие преимущества:

- Основная цель – тиражирование технологий работы (стандартов)
- Отрасли наиболее сильно выигрывающие от горизонтальной диверсификации: банки, страховые компании, розничная торговля и т.д.

**+** □ Удачные примеры: Конверсбанк, Евросеть, Аптечная сеть 36-6

**-** □ Неудачные примеры: Юнивей, Бородино, Агрос

## Вертикальная диверсификация

- Основная цель – увеличение маржи при подобных сделках
- Отрасли где возможен наибольший выигрыш при вертикальной диверсификации: добыча природных ресурсов, машиностроение и т.д.

**+** □ Удачные примеры: ТНК-ВР, Лукойл, Магнит

**-** □ Неудачные примеры: Амтел (AV-ТО), Линдек

---

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**



**Начальник отдела инвестиционного консультирования**

**Рожков Дмитрий Владимирович**

**Тел./факс +7 (495) 792-59-57**

**Моб. 8 (903) 663-40-11**

**Моб. 8 (909) 942-84-67**

**E-mail: [drozhkov@eastcapital.ru](mailto:drozhkov@eastcapital.ru)**

**Россия, Москва, Краснопресненская наб., д.18, блок Б, 18 этаж**

**Internet: [www.eastcapital.ru](http://www.eastcapital.ru)**