



Эффективность консолидации в производстве продуктов питания

Russia Partners Advisors

Юрий Машинцев

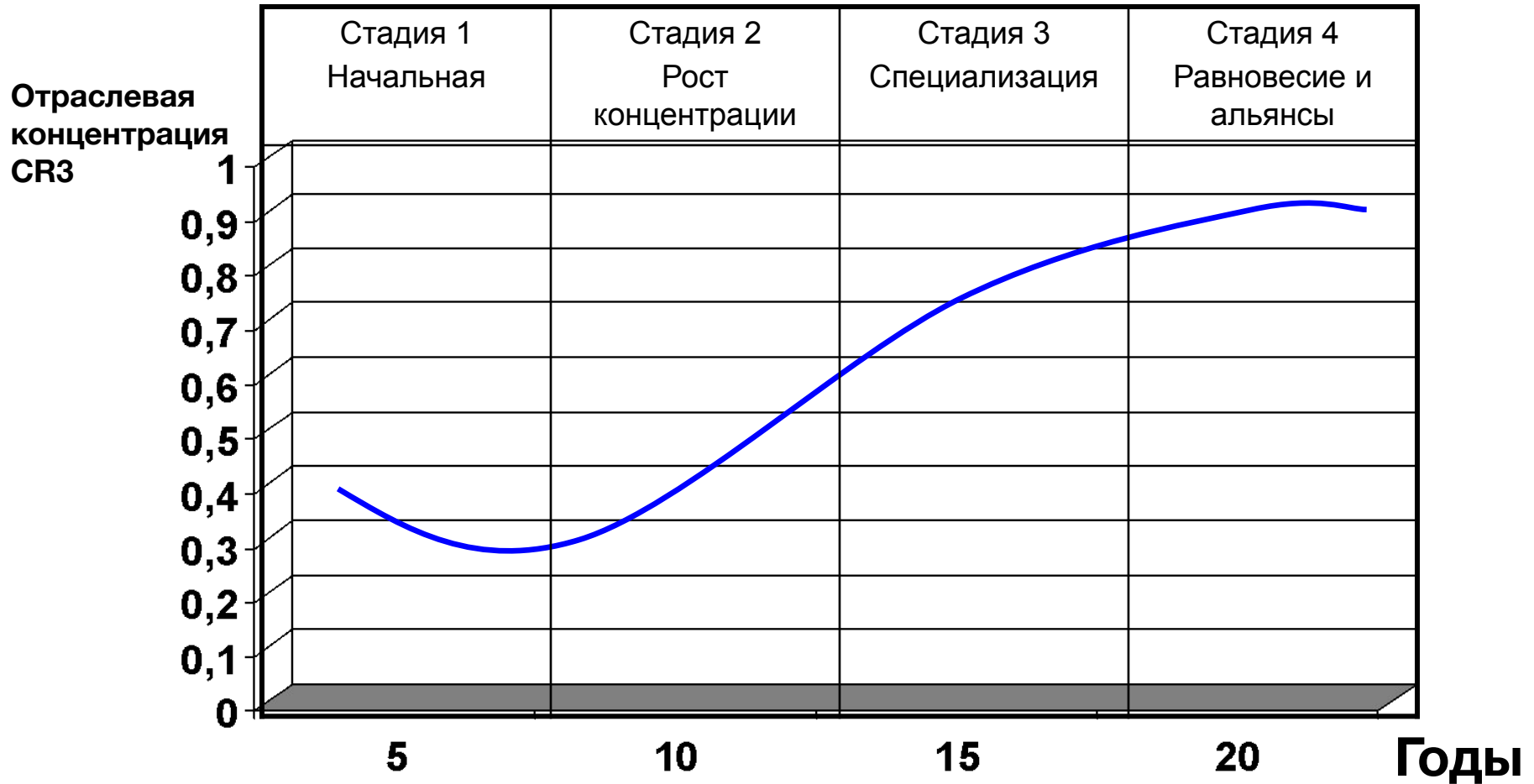
| Февраль 2011



Russia Partners

- + Привлекли \$1.4 миллиарда долгосрочных инвестиций в Россию с 1994
 - + В настоящее время активны фонды Russia Partners III (\$650 мил) и Russia Partners II (\$350 мил)
- + Russia Partners является дочерней компанией Siguler Guff & Company, глобальной инвестиционной компании с активами под управлением \$9 миллиардов
- + Одна из старейших групп в прямых инвестициях в России (20+ специалистов, 40+ сотрудников)
- + 20 работы в России
- + Диверсифицированная база инвесторов: США, Европа, Ближний Восток, Азия, Австралия
- + Все инвесторы институциональные (университеты, пенсионные фонды, страховые компании, семейные фонды)
- + В настоящее время управляет 17 инвестициями в различных секторах
 - + С момента основания сделали 50 инвестиций в Россию и СНГ
- + Совместная работа с командами из США, Китая, Индии
- + Siguler Guff является одним из крупнейших институциональных инвесторов в экономики BRIC ≈ \$4 млрд

Кривая консолидации отрасли – эффективный инструмент анализа



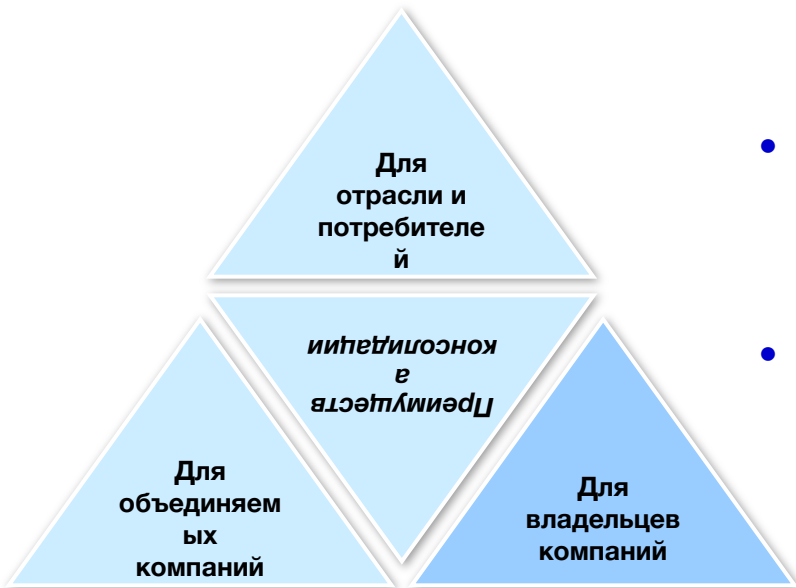
В каких секторах
консолидация
завершилась:

- Соки
- Молочные продукты
- Пиво
- Кондитерские изделия

В каких секторах
консолидация
продолжается:

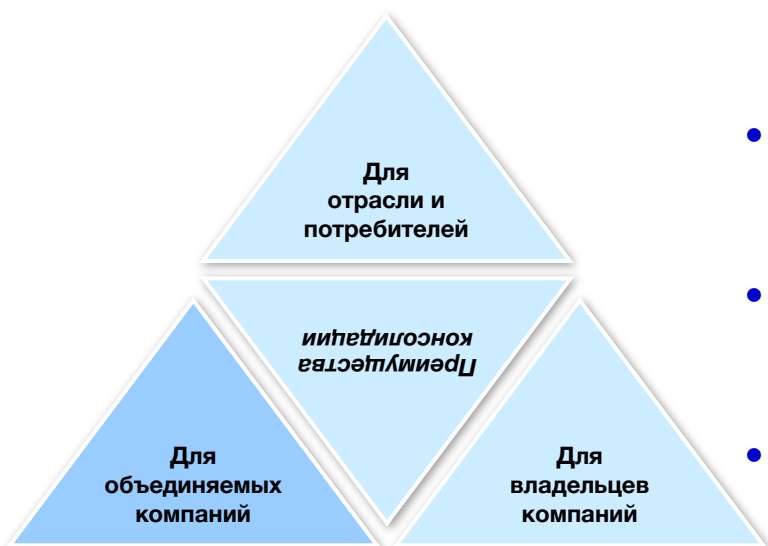
- Мясопереработка
- Хлебопродукты
- Курица
- Заморозка
- Масло-жировые комбинаты
- Крупы и мельницы
- Глубокая переработка зерна
- Консервы

Почему консолидация интересна владельцам компаний?



- Получение ликвидности через биржу недоступно владельцу отдельного завода, но возможно для совладельцев холдинга
- Более высокая капитализация по сравнению с прямой продажей стратегу или выкупом менеджментом (в случае обмена части акций на акции холдинга)
- Возможность зафиксировать успех на пике и избежать рисков снижения стоимости компании в зрелой отрасли (от снижения прибыльности, снижения загрузки мощностей, ограниченного доступа к каналам дистрибуции)

Почему консолидация выгодна для консолидирующихся компаний?



- Усиливает позиции компании при взаимодействии с общенациональными контрагентами – розничными сетями (для производителей продуктов питания).
- Эффект масштаба: для крупной компании оправдано построение общенациональной дистрибуции
- Общенациональные рекламные компании, которые недоступны отдельному заводу
- Увеличение финансовой устойчивости и доступа к капиталу (а также цена капитала)

Почему консолидация благоприятна для отрасли и потребителей?



- Повышение дисциплины в отрасли, смягчение ценовой конкуренции
- Единые высокие стандарты качества в любой точке страны (т.к. крупная компания рискует своим общенациональным брендом)
- Консолидированные компании способны предпринимать крупные общенациональные проекты, от которых получают преимущества потребители и вся отрасль (например, программы просвещения потребителей относительно преимуществ определенной категории продукции для здоровья, развитие каналов дистрибуции, инвестиции в качество)

Признаки готовности отрасли к консолидации



<ul style="list-style-type: none"> • <u>Отсутствие явно выраженного лидера рынка</u> и несколько (или ни одного) игроков национального масштаба • <u>Критической массы</u> можно достичь через консолидацию разумного (управляемого) количества игроков • Достаточное количество <u>собственников, желающих капитализировать свой успех</u> («уйти со стройки с деньгами») 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокая <u>фрагментированность</u> отрасли (наличие множества относительно небольших игроков с оборотом 10-100 миллионов долларов) • Значительный <u>общий оборот</u> отрасли (несколько миллиардов долларов) • <u>Зрелая отрасль</u> (медленный или средний рост общего оборота отрасли) 	<ul style="list-style-type: none"> • Достижим <u>эффект масштаба</u> через консолидацию (снижение издержек) • Возможности <u>увеличения оборота</u> через общенациональное покрытие или рекламные компании
---	---	--

Факторы повышения производительности при консолидации

- + Эффективность закупок
- + Масштаб оборудования
- + Специализация по площадкам
- + Увеличение производственных партий и снижение частоты переналадок
- + Сбалансированность прибыльности от разных производственных линий при глобальных колебаниях сырьевых цен (например сахар, зерновые, мальтозный сироп, спирт и т.п.)
- + Оправдана вертикальная интеграция (например, в курице – кормовой завод и генетика)
- + Обмен опытом и ноу-хау между площадками