



VIYM & Agro-Alliance case-study

Private equity value creation from entry to exit

Инвестиционный профиль VIYM

VIYM • зарегистрированное в Великобритании независимое партнерство, предоставляющее профессиональным частным и институциональным инвесторам эксклюзивные услуги по поиску и управлению инвестиционными проектами прямых инвестиций в недвижимость и быстрорастущие компании потребительского сектора на развитых и развивающихся рынках Европы, с фокусом на Россию и СНГ.

СТРАТЕГИЯ РОСТА И РАСШИРЕНИЯ ► VIY GROWTH заключается в идентификации и финансировании быстрорастущих компаний с сильными и прогрессивными управленческими командами для активации их рыночного лидерского потенциала и генерации конкурентной и долгосрочной доходности на инвестированный капитал

Ассоциации и партнеры



**NOMOS
BANK**



RAVEN RUSSIA



GHP GROUP
Generations. Honour. Prosperity.



Инвестиционная карта VIYM

ДИВЕРСИФИЦИРОВАННАЯ БАЗА ИНВЕСТОРОВ: Великобритания, континентальная Европа и Россия

Инвестиционные платформы

Private Equity Growth Capital
VIY Growth Fund I

- Investment Geo:** Russia & CIS
- Investment Focus:** Consumer goods & services; Industrials & materials; B2B services; Healthcare services; IT & internet
- Investment Size:** \$ 5 - 15 million
- Investment Stake:** 25 - 49%
- Investment Horizon:** 5 (+2) years
- Expected IRR:** > 25%

Selected projects:



Private Equity Real Estate
VIY Greater Europe Hospitality Fund – SICAV SIF

- Investment Geo:** Western & Eastern Europe
- Investment Focus:** Hospitality real estate with mixed-use components
- Investment Size:** € 20 - 75 million
- Investment Stake:** 25 - 100%
- Investment Horizon:** 5-7 years
- Expected IRR:** > 16%

Project brands:



15+

projects received equity financing from VIYM funds

AUM

\$ 400+ million

OFFICES

London (HQ), Luxembourg, Moscow & St. Petersburg





Агропромышленная группа «Агро-Альянс» •

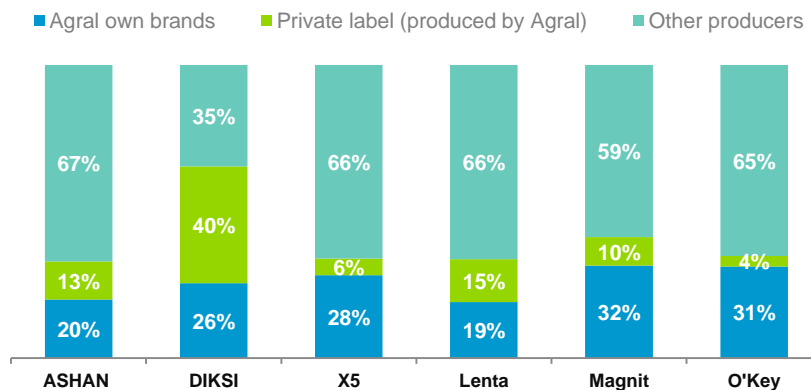
О Компании



- Агропромышленная группа «Агро-Альянс» является одним из ведущих российских производителей фасованных зерновых культур с производственными и логистическими центрами в Краснодарском крае, Санкт-Петербурге и Владивостоке.
- По данным независимых рейтинговых агентств агрохолдинг «Агро-Альянс» входит в тройку лидеров по упаковке и дистрибуции зерновых культур, а также входит в Топ-2 импортеров с рыночной долей в 19%.
- В структуру холдинга Компании входят 5 производственных и логистических подразделений, расположенных в Санкт-Петербурге, Краснодарском крае, Орловской области, Новосибирске и Владивостоке.
- Компания владеет современными производственными мощностями:
 - производственный комплекс в Абинском районе Краснодарского края (запущен в 2011 г.)
 - зерноперерабатывающий комплекс и логистический центр в Орловской области (запущен в 2014 г.)
- Продукция Компании представлена практически во всех крупных российских федеральных розничных сетях: «Ашан», «Окей», «Дикси» («Дикси», «Виктория», «Квартал»), «Х5 Retail Group» («Перекресток», «Пятерочка», «Карусель»), «ОХГ ФЕГРО/ЗЕЛЬГРОС» («Зельгрос Кэш энд Кери»), «Метро», «Магнит», «Лента», «SPAR Россия» «REWE Group», «Кеско» и т.д.
- Наряду с собственными марками Компания производит частные марки фасованных зерновых культур для ведущих продуктовых ритейлеров: «Х5», «Дикси», «Магнит», «Инфолинк» и т.д.
- Значительная часть фундаментального успеха Компании заключается в ее наукоемких высокотехнологичных решениях, качественном оборудовании, а также в оптимизированном логистическом управлении.
- Компания была основана в 1996 г. предпринимателем Виктором Козыревым, который имеет более 20 лет опыта работы в аграрном бизнесе.

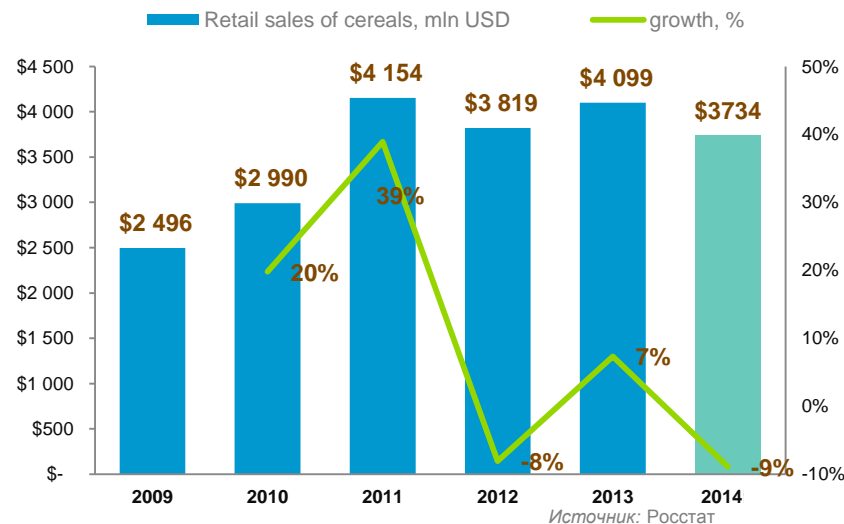


Доля брендов Компании в ведущих торговых сетях, % запасов зерновых культур

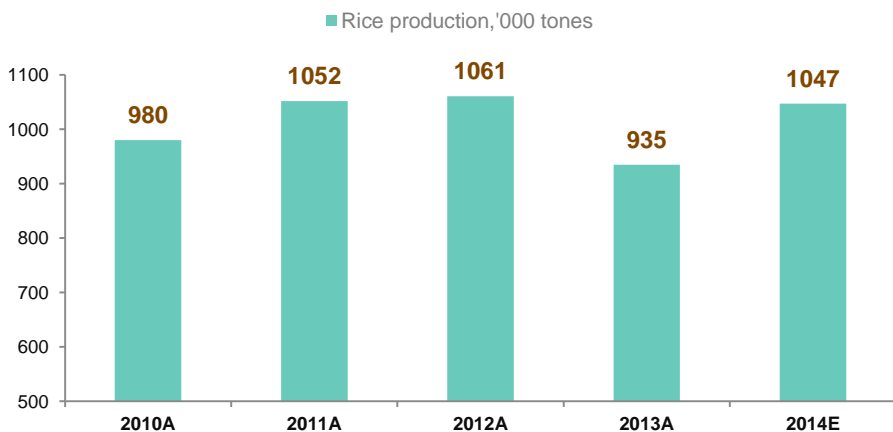


- ◆ Потребление риса в России составляет 630 тыс. тонн, то есть около 4,4 кг на душу населения. По прогнозам потребление риса будет расти на 2,4% в год в течение 2014-2023 гг. и достигнет показателя 5,1 кг на душу населения.
- ◆ На рис и гречневую культуру приходится около 60% всего потребления зерновых культур в России. Всего российский рынок зерновых культур оценивается в примерно \$ 2 млрд при подсчете по оптовым ценам.
- ◆ Рынок фасованных зерновых культур характеризуется относительно низким уровнем концентрации производства среди ТОП-5 производителей, контролирующих 25% российского рынка, с прогнозом на дальнейшую консолидацию рынка.
- ◆ Текущий тренд рынка – это рост продукции частных марок. Розничные сети активно инвестируют в свои собственные бренды и распространяют их во всех ценовых сегментах..

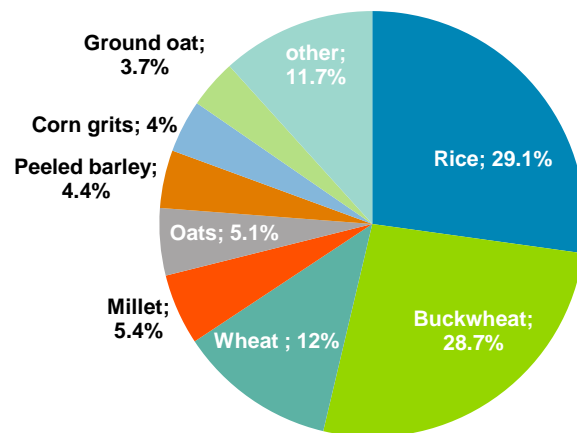
Российский рынок зерновых злаков, млн. долларов



Урожай риса в России 2010-2014П, тыс. тонн

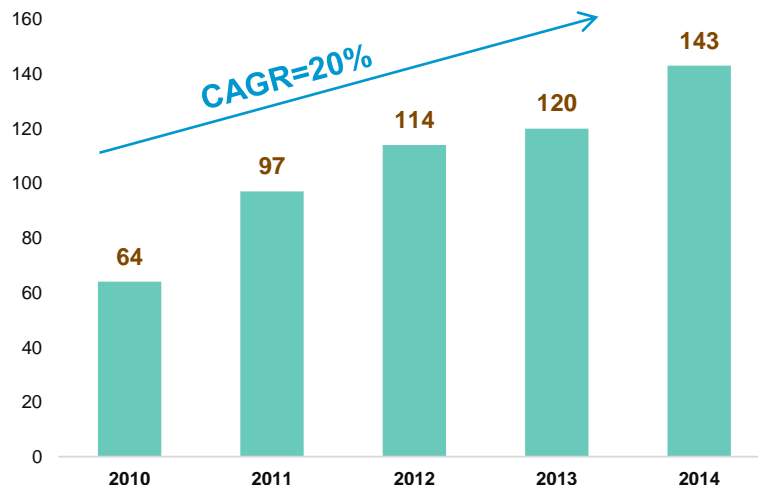


Структура потребления зерновых злаков в России 2013-2014



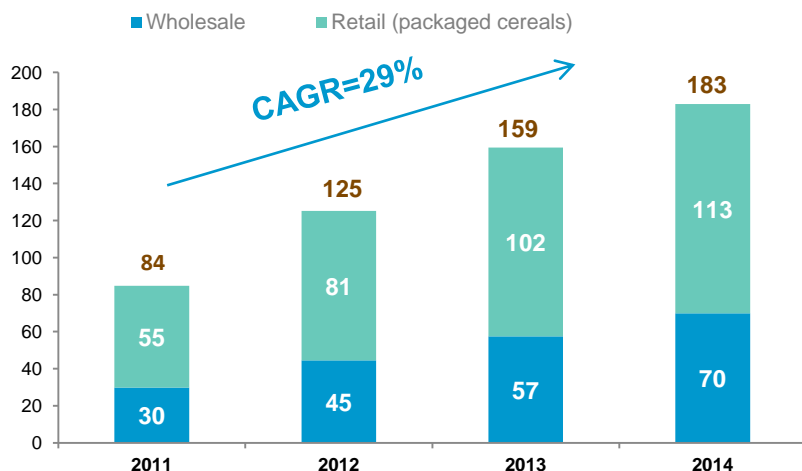
- В течение 2010-2014 гг. Компания продемонстрировала непрерывный рост финансовых и операционных показателей:
 - Объем продаж в 2014 г. увеличился на 15% по сравнению с 2013 г. и достиг 183 тыс. тонн.
 - Уверенный рост выручки: среднегодовой темп роста (CAGR) в 2010 -2014 гг. составил 20%.
- Выручка от фасованных зерновых культур составляет 70% от общего объема продаж; остальные 30% приходятся на продажу продукции без упаковки в России и экспорт.
- Продажи риса составляют 70% от выручки Компании, при этом 40% продукции производится локально, а оставшаяся часть идет на экспорт.
- Высокий уровень самокупаемости: растущие мощности покрывают 35% всего риса, переработанного на заводе Компании.
- 50% доходов поступают от продаж фасованных зерновых культур под нашим брендом, при этом на частные марки приходится 23% от выручки.

Динамика выручки 2010-2014П

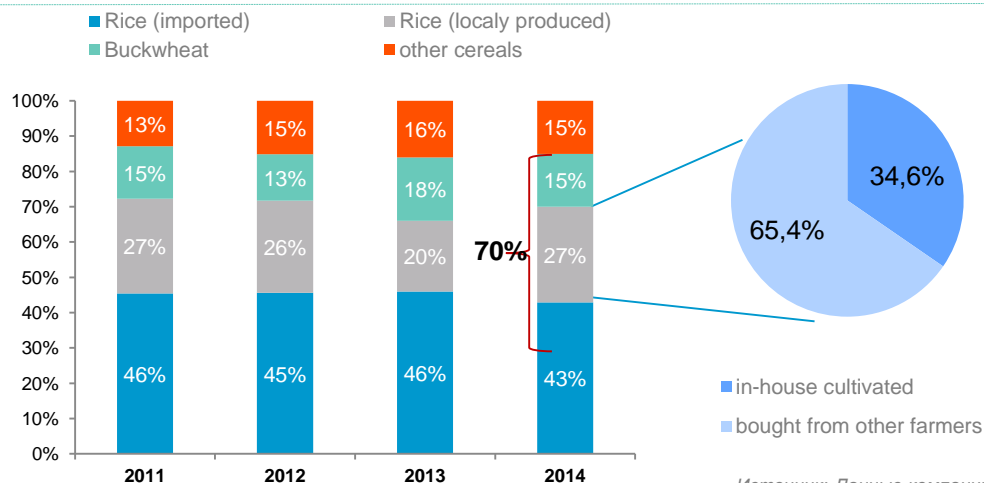


Источник: Данные по МСФО за 2010-13 гг.

Объем продаж, тыс. тонн



Структура выручки по зерновым злакам 2011-2014



Источник: Данные компании

Рисоперерабатывающий завод (Краснодарский край)

- ◇ В июне 2011 г. Компания запустила новый производственный комплекс в Абинском районе Краснодарского края. В сентябре 2011 г. загрузка завода составила 100 % проектной мощности.
- ◇ Новый комплекс включает шлифовальную машину для риса, машину для приема зерна и зерноочистку (2000 тонн в день), элеватор (13,5 тыс. тонн), перерабатывающую фабрику (190 тонн в день), фасовочное производство, складской терминал, административные здания и инженерные сооружения общей площадью в 5 га.
- ◇ Производственный комплекс получил Сертификат по безопасности пищевой продукции 22000 (FSSC 22000), что позволит Компании сотрудничать с крупнейшими в мире розничными сетями за пределами России.
- ◇ Технологическое оснащение комплекса позволяет самостоятельно размещать, хранить и перерабатывать различные сорта риса. Это дает Компании возможность производить зерновые культуры премиум класса. Комплекс имеет прямой доступ к основной дороге и ж/д станции для грузовых товаров, расположенной в 500 метрах от производства.



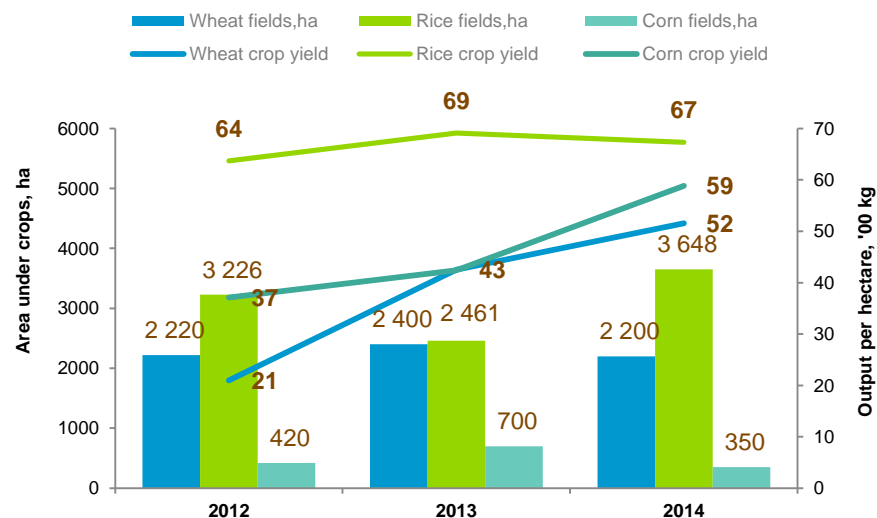
Сельскохозяйственные угодья (Краснодарский край)

- Вплощая в жизнь стратегическую цель по вертикальной интеграции, Компания приобрела портфель земель сельскохозяйственного назначения, включая рисовые плантации площадью 3500 га (70% в собственности) и 5000 га земли в Абинском районе Краснодарского края (50% в собственности).
- Более 35% всего риса, переработанного на рисоперерабатывающем заводе культивируется сельскохозяйственным подразделением Компании. Это позволяет Компании снижать свои риски по закупкам различных сортов риса, выращенных на местном рынке, а также обеспечивает доступ к рису, выращенному рядом с производством Компании.

Завод по переработке гречихи (Орловская область)

- В декабре 2014 г. Компания запустила комплекс по переработке гречихи и логистический терминал в Орловской области. Этот регион производит около 10% всей российской гречихи, но меньше 20% от этой продукции перерабатывается на месте.
- Комплекс имеет запланированную ранее проектную мощность в 40 000 тонн, что равняется 120 тоннам в день, а также складские помещения вместимостью в 15 000 тонн и системы погрузки.

Площадь посева и урожай, 2012-2014



Источник: Данные компании



Ключевые элементы стратегии Компании на ближайшие 2-3 года:

Рыночная доля

- Увеличить присутствие брендовой продукции Компании в федеральных розничных сетях.
- Естественный рост объемов продаж во всех бизнес- сегментах посредством расширения и 100% эксплуатации всех недавно построенных производственных мощностей Компании.
- Активная маркетинговая кампания с фокусом на повышение уровня лояльности клиентов и их осведомленности о торговой марке.

Вертикальная интеграция

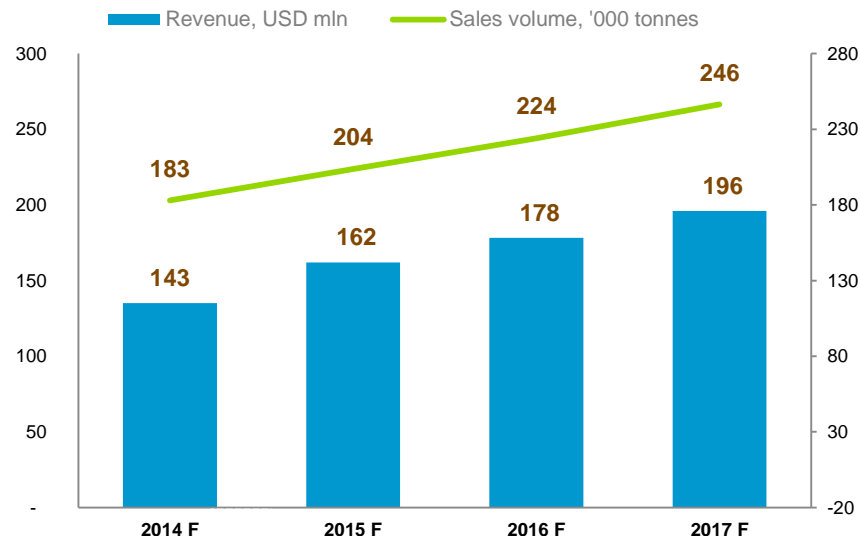
- Дальнейшее приобретение посевных площадей и рисовых плантаций, а также развитие подразделения Компании, отвечающего за сельское хозяйство.

Транспорт и логистика

- Компания рассчитывает на поддержку ее клиентов с высокими стандартами доставки продукции и продолжит инвестировать средства в расширение собственного парка грузовых машин, который в основном будет использоваться для междугородних и международных перевозок. В течение 2015 г. Компания планирует приобрести 10 новых грузовиков. В общей сложности парк будет состоять из 50-55 грузовых машин.



Объем продаж и выручка 2014-2017П



Источник: Данные компании

Карта производственных мощностей и дистрибьюторская сеть



Взгляд в историю

В 2010 году VIYM вошел в капитал агропромышленной группы "Агро-Альянс", став миноритарным акционером компании. За годы партнерства группа "Агро-Альянс" успешно реализовала целый ряд инвестиционных проектов, направленных на повышение капитализации компании.

- В 2011-2012 гг. компания ввела в эксплуатацию на Юге России современный производственный комплекс, включающий рисоперерабатывающий завод, фасовочное производство, складской терминал, элеватор, зерноочистку и сушку, а также значительно диверсифицировала свою сырьевую базу путем приобретения рисовых угодий в Абинском районе Краснодарского края.
- Одним из знаковых событий совместной работы холдинга «Агро-Альянс» и VIYM стал запуск в декабре 2014 года первой очереди современного комплекса по переработки гречихи в Мценском районе Орловской области. Region's Mtsensk district.

5-й инвестиционный период

Основные пути

◆ Продажа стратегическому инвестору

- Специализированная международная компания
- Диверсифицированная региональная компания
- Диверсифицированная глобальная компания

◆ Обратный выкуп

◆ Initial Public Offering (IPO)





Стратегические инвесторы • Специализированная международная компания

Ebro



- ◇ Испанская публичная компания с оборотом \$2,4 млрд. и рыночной капитализацией \$3,7 млрд. (EV/Sales – 1,5x; EV/EBITDA – 8,8x).
- ◇ С 2000 года трансформировалась из локальной индустриальной компании по производству сахара в транснациональную потребительскую компанию по производству риса и пасты. (Доходность акций за этот период - 14% годовых)
- ◇ Рисовая компания №1 в мире. Закупает 1,5 миллиона тонн риса.
- ◇ Один из лидеров по производству макаронных изделий.
- ◇ Росла за счет поглощения локальных компаний и развития собственных брендов и продуктов с высокой добавленной стоимостью.
- ◇ Показатели рисового сегмента: оборот – \$1,1 млрд., маржа EBITDA – 15,2%, средние темпы роста: продаж – 4%, EBITDA -12%, расходы на маркетинг – 3% оборота.
- ◇ Доля рынков - от 10 до 30%, в зависимости от региона.



- ◇ Из развивающихся рынков присутствует в Восточной Европе (Венгрия, Польша, через местных дистрибьюторов некоторых брендов – на Украине и в России), Северной Африке.
- ◇ **Возможная цель на российском рынке:**
компания с сильными собственными брендами и долей рынка риса от 10%.



Стратегические инвесторы •

Диверсифицированная региональная компания



ORKLA



- ◇ Норвежская публичная компания с капитализацией \$9,5 млрд.
- ◇ Диверсифицированный холдинг с активами в пищевой и химической промышленности, энергетике, металлообработке.
- ◇ В пищевом сегменте, основной фокус - на кондитерских, хлебобулочных изделиях, готовых обедах, морепродуктах, замороженных продуктах.
- ◇ Географический фокус - на странах Северной и Восточной Европы
- ◇ В России приобрела кондитерские компании «СладКо» и «Фабрика им. Крупской», а также несколько более мелких компаний в этом сегменте.
- ◇ Ориентируется на собственные бренды.
- ◇ Стратегия компания предполагает выход на новые региональные и рынки продуктовые сегменты.
- ◇ В 2007 году купила за \$100 млн. индийскую компанию MTR Foods с специализацией на бакалейных товарах, в том числе продуктах из риса. Мультипликатор сделки был 2,6х оборот компании.



◇ Possible target on Russian market:

company with strong own brands.



Стратегические инвесторы • Диверсифицированная глобальная компания



- ◇ Диверсифицированные глобальные компании (Nestle, Kraft, General Mills, Kellogg) неактивны на рынке круп и ориентированы в большей степени на готовые завтраки (мюсли) и обеды.
- ◇ Nestle в России присутствует в России на рынке каш (бренд «Быстров»).

◇ **Возможная цель на российском рынке:**

существует незначительная вероятность расширения этого бизнеса в направлении продуктов из гречи и риса, но интерес может быть только к сильным брендам.

Итог

В связи с сложной экономической ситуацией (санкции, ослабление рубля, спад в экономике и сокращение доходов населения) наличие большого количества препятствий для успешной реализации заключения сделки. Например, оценка.

Лондон • AIM



- ◇ В связи со сложной политической и экономической ситуацией иностранные рынки капитала практически закрылись для российских компаний.
- ◇ При этом мультипликаторы уже торгующихся на LSE российских пищевых компаний не вызвали оптимизма. Например, в конце 2014 года Черкизово и Русагро (две единственные компании из пищевого сектора, представленные на LSE) торговались с мультипликатором EV/EBITDA - 4.2 и 3 соответственно.

~~Москва • Moscow Exchange~~



- ~~◇ IPO в России не представлялось и не представляется возможным выходом в силу низкой ликвидности компаний с малой капитализацией. Такие компании как Агро Альянс плохо торгуются из-за неразвитости широких индексов (большая часть объема на рынках акций делается пассивными инвесторами в индексы).~~



Обратный выкуп • единственный выход



31 марта, Москва 2015 – VIYМ объявила о продаже принадлежавшей ее фондам доли в ведущем в России производителе фасованного риса, круп и зернобобовых холдинге «Агро-Альянс», через частное размещение в пользу одного из акционеров компании.

VIYМ

- ◇ Коэффициент прибыльности инвестиций по сделке на выходе составил **более 2х – выше**, чем в среднем по рынку Private Equity и публичному рынку на тот момент.

Agro-Alliance

- ◇ «При выходе к доле VIYМ в компании проявляли интерес как локальные и зарубежные фонды, так и частные инвесторы, но естественно мы отдали предпочтение действующему акционеру компании, который на протяжении последних четырёх лет наращивал долю через выкуп акций допэмиссии и проявлял интерес к ее увеличению. Деятельность нашей компании вряд ли была бы столько успешной без входа в состав акционеров VIYМ» – отмечает гендиректор «Агро-Альянса» Виктор Козырев.

