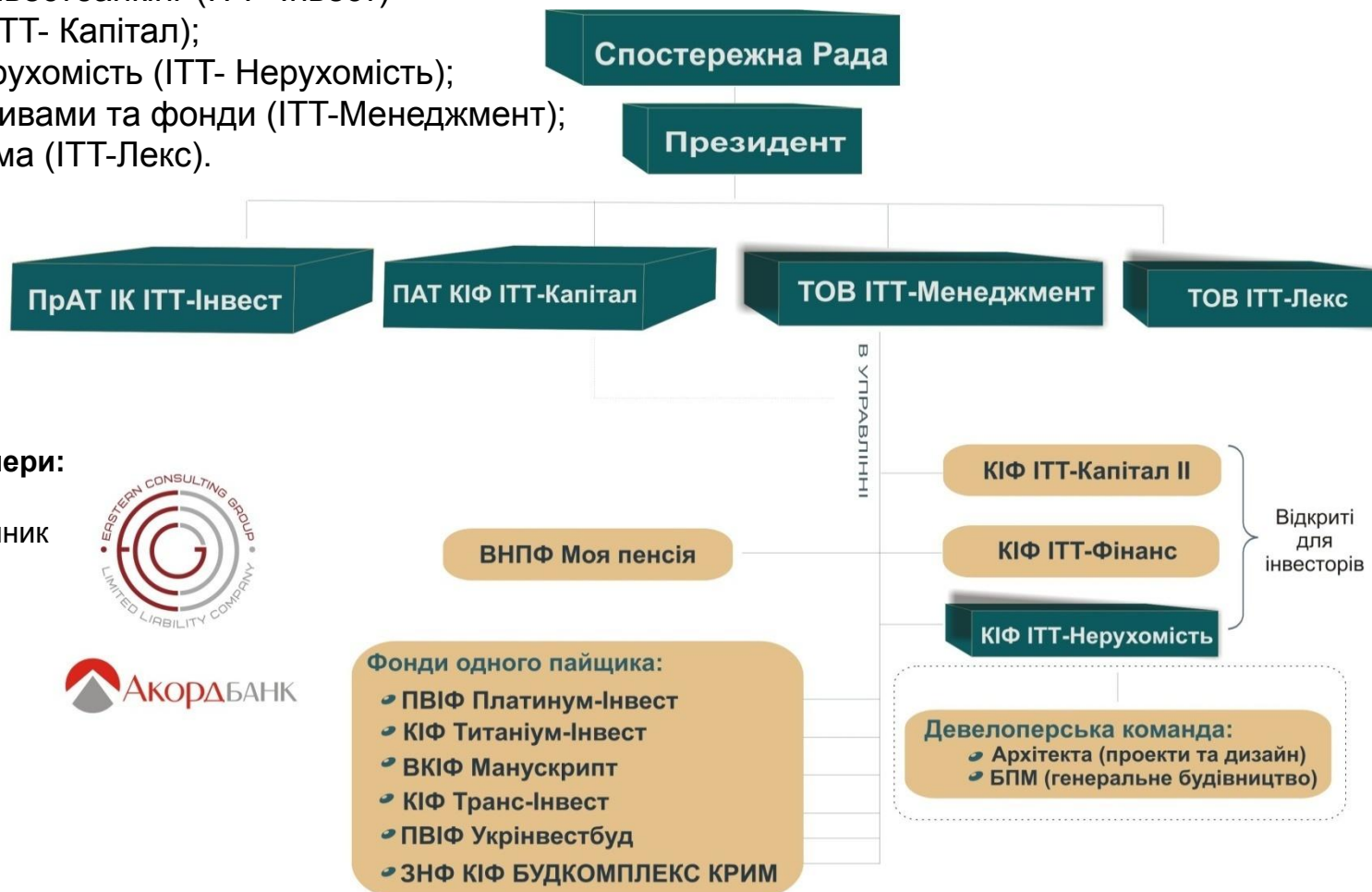


Практика успішного управління  
портфельними компаніями.  
Досвід групи ІТТ.



## ІТТ – універсальна інвестиційна група

- Брокерідж та інвестбанкінг (ІТТ- Інвест)
- Private equity (ІТТ- Капітал);
- Інвестиції в нерухомість (ІТТ- Нерухомість);
- Управління активами та фонди (ІТТ-Менеджмент);
- Юридична фірма (ІТТ-Лекс).



### Генеральні партнери:

Бізнес радник/оцінник



Комерційний банк





- 16 років на ринку
- Визнання та професійна команда
- Повний спектр послуг
- 11 фондів в управлінні (ВЧА понад USD 105 млн.)
- Загальний обсяг угод - понад USD 337 млн.
- М&А - понад USD 200 млн.
- Портфель прямого інвестування – понад USD 25 млн.
- Понад 10 успішних виходів з інвестицій
- понад 50 тис. м2 в управлінні
- Понад 15 тис. рахунків зберігача
- Аудитор - PriceWaterHouse (з 2008)



FOR SOUND INVESTMENTS IN UKRAINE  
TRUST ITT GROUP

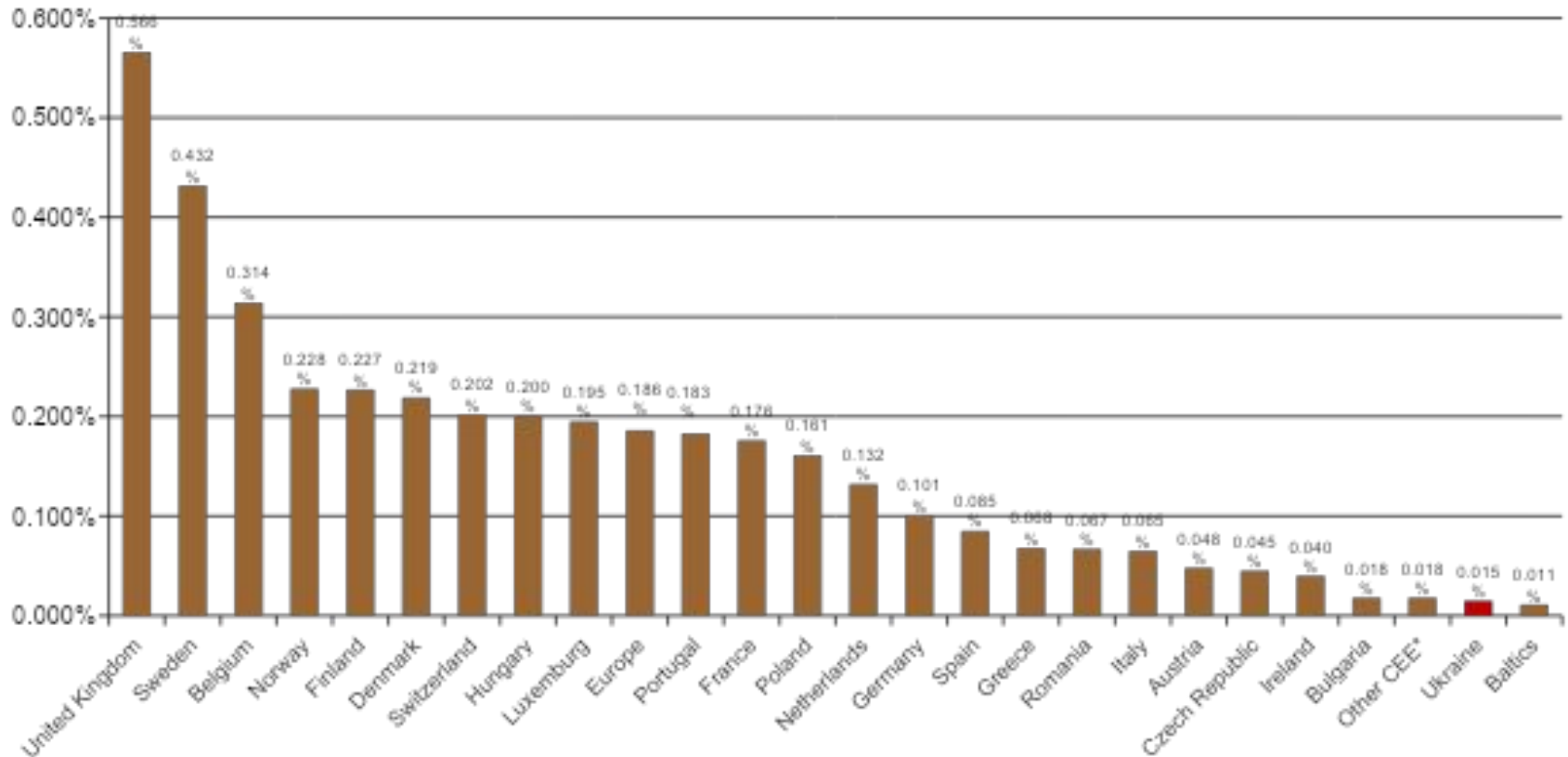
## Private Equity глобально – зріз 2011 року

- Суттєвий спад залучення інвесторів в нові фонди
- Збільшення портфелю нереалізованих інвестицій
- Чутливість портфельних компаній до наслідків кризи

## Private Equity в Україні – зріз 2011 року

- Більший вплив кризи ніж в середньому в CEE
- Відсутність ефективної державної підтримки реального сектору
- Збільшення тиску на середній бізнес
- Мала доля PE серед інвесторів

Private equity як % ВВП - 2010



Джерело: EVCA

- ✓ Започатковано у 1999 році
- ✓ Стратегічний фокус - швидко зростаючі сектори економіки: виробництво будівельних матеріалів, готельний сектор, харчопереробна галузь та торгівля
- ✓ Створено високоякісний портфель із компаній, що було піднято із скрутних становищ та виведено в лідери ринку.

## ПОРТФЕЛЬ

### •ПАТ “Завод побутової та промислової хімії”

Один із лідерів-виробників побутової та промислової хімії, що за понад тридцятилітню історію існування налагодив виробництво товарів побутової хімії та косметики, промислової хімії, полімерної тари, професійної хімії, засобів для миття на транспортних підприємствах. На заводі постійно проводяться заходи щодо вдосконалення та розширення продукції, створення нових виробів та послуг.

### •ПАТ “Дарницький завод залізобетонних конструкцій”

Крупний виробник залізобетонних конструкцій, а також готових виробів та товарних бетонних сумішей для промислового та житлового будівництва у м. Києві. Після включення до портфелю iTT у 2000 завод був повністю модернізований та реструктуризований. iTT зміцнила управлінську команду, встановила нові бетонозмішувальні вузли, а також оновила існуючі виробничі лінії.

### •ПАТ «Завод залізобетонних виробів» (м. Рівне)

Придбання Дарницьким заводом ЗБК Рівненського заводу аналогічного профілю було першим кроком у розвитку напрямку виробництва товарного бетону європейської якості в західному регіоні країни. На заводі було відновлено виробництво залізобетонних конструкцій та модернізовано існуюче виробництво.

### •ВАТ «Будпромонтаж»

Підприємство, що спеціалізується на виробництві та реалізації залізобетонних виробів і товарного бетону та працює на київському ринку ще з 1996 року.

Основне завдання фондів прямих інвестицій - вкладення капіталу і подальша співпраця з менеджментом підприємства по збільшенню його капіталізації.

**Для досягнення головної стратегічної мети інвестор концентрується на вирішенні наступних питань :**

- ✓ Оптимізація структури активів.
- ✓ Підвищення прозорості діяльності компанії
- ✓ Впровадження передової практики управління в компанії.
- ✓ Підвищення конкурентоспроможності, доходності і ринкової вартості підприємства
- ✓ Розвиток інноваційної культури.
- ✓ Посилення фінансового менеджменту.

ІТТ регулярно проводить глибокий аналіз інвестиційного середовища і знаходить привабливі ринки з такими особливостями, як:

- велика ємкість ринку
- потенціал зростання при високій дохідності
- приваблива структура галузі - низька концентрація гравців, можливість консолідації, високі бар'єри для входу нових гравців, достатня лояльність з боку постачальників і клієнтів, захищеність від заміщення і т. д.
- зрозумілі можливості для виходу з інвестиції - потенційний інтерес з боку великих компаній в цій галузі, міжнародних інвесторів або публічних ринків (IPO)
- незначна політична складова
- обмежена залежність від економічних циклів



**При відборі інвестиційних проектів ми керуємося наступними критеріями:**

- Динамічний розвиток компанії і потенціал для подальшого зростання
- Детальний бізнес-план і чітке розуміння стратегії розвитку компанії
- Наявність прозорої фінансової звітності
- Беззбиткова основна діяльність або можливості для досягнення цього впродовж найближчих 12 місяців спільної роботи
- Можливості збільшення вартості компанії
- Наявність у компанії унікальних технологій або продуктів
- Наявність в компанії команди енергійних і високопрофесійних менеджерів або існування можливостей для їх залучення

Одна з основних умов ІТТ при входженні в капітал компанії - загальне бачення спільної роботи і майбутнього компанії з боку поточних акціонерів та інвестора.

#### **Пошук об'єкта для інвестицій**

- ✓ Розглядаються прями звернення клієнта до нас з пропозицією щодо можливості інвестицій в капітал
- ✓ Пошук об'єкта для інвестицій власними силами згідно з критеріями ІТТ (залучається аналітичний відділ, що регулярно здійснює аналіз інвестиційної привабливості галузей та окремих об'єктів)

#### **Фаза переговорного процесу**

- ✓ Переговори відбуваються безпосередньо між покупцем і продавцем напряму
- ✓ Для переговорів залучається фінансовий посередник (позиція ІТТ вигідна тим, що компанія одночасно інвестує і надає відповідні фінансові послуги)

#### **Укладення договору про наміри**

- ✓ Між сторонами відбувається обмін інформацією для більш детального ознайомлення з підприємством
- ✓ Проведення оцінки бізнесу
- ✓ Узгодження вартості бізнесу

**Таблиця.** Мультиплікатори, що використовуються для попередньої оцінки підприємства.

Галузь	Оборот до 50 млн. Євро		Оборот 50 - 250 млн. Євро		Оборот більше 250 млн. Євро	
	EBITDA	Дохід	EBITDA	Дохід	EBITDA	Дохід
Інформаційні технології	5,9-8,2	0,67-1,08	6,5-8,5	0,71-1,35	7,1-9,3	0,74-1,44
Торгівля	5,1-7,8	0,47-0,96	5,6-8,4	0,49-1,05	6,5-9,5	0,57-1,27
Побутова хімія, косметика	5,5-8,0	0,51-0,89	6,0-8,7	0,59-0,98	6,5-9,5	0,62-1,15
Фармацевтика	5,9-8,5	0,64-1,26	6,6-9,2	0,73-1,67	7,3-10,1	0,87-1,78
Продукти харчування	5,3-7,2	0,45-0,92	5,9-8,0	0,56-1,00	6,3-8,7	0,59-1,13
Машинобудування	5,1-6,9	0,47-0,78	5,4-7,4	0,53-0,91	5,8-8,1	0,55-0,98
Будівництво	3,9-5,4	0,36-0,56	4,4-5,8	0,40-0,63	4,7-6,4	0,42-0,73

● **Проведення комплексного аудиту підприємства (due diligence), який включає :**

- ✓Юридичний аудит
- ✓Аудит фінансової звітності
- ✓Податковий аудит
- ✓Організаційно-управлінський аудит

На даному етапі задіяний Генеральний партнер ІТТ консалтингова компанія “Eastern Consulting Group”.

● **Структуризація угоди, де виділяються наступні ключові моменти:**

- ✓підготовка договорів
- ✓порядок здійснення оплати;
- ✓забезпечення виконання зобов'язань
- ✓перехід права власності

На цьому етапі залучається юридичний департамент, який входить в структуру інвестиційної групи компаній ІТТ.

ІТТ як і власники компаній, зацікавлені в розвитку бізнесу і готові розділяти з ними усі ризики ведення бізнесу.

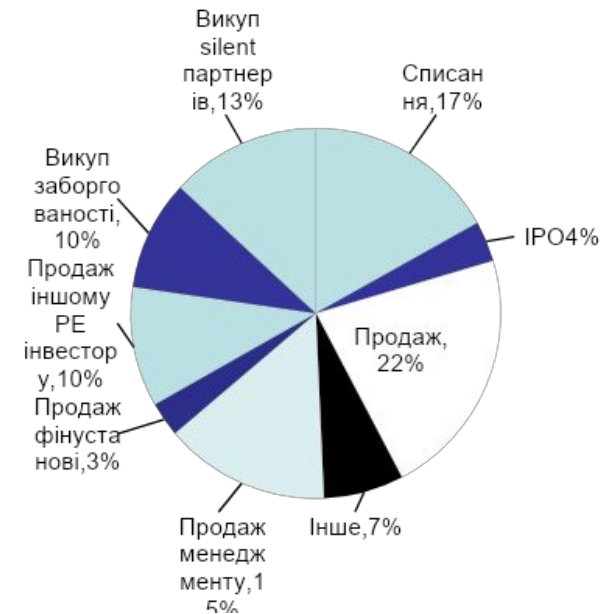
- ІТТ інвестує в капітал компанії не менше 50%+1 акцію з метою отримання повного контролю по управлінню підприємством;
- до органів контролю (Правління і Спостережної Ради) входять представники ІТТ;
- впровадження передових стандартів корпоративного управління, організація ефективної роботи Ради директорів;
- посилення, у разі потреби, команди професійних менеджерів вищої і середньої ланки, фінансового департаменту;
- організація управлінського обліку;
- розробка стратегії, спрямованої на досягнення максимальної внутрішньої доходності на інвестиції;
- контроль результатів діяльності через Правління і Спостережну Раду.

Варіант виходу з проекту завжди опрацьовується ще на стадії ухвалення рішення про входження в проект. В середньому ІТТ є присутнім в проекті від трьох до семи років, при цьому важливо розуміти, що існує обмежений термін, впродовж якого фонд повинен здійснити інвестиції і вийти з них.

Що стосується сценаріїв виходу, то в теорії можливі:

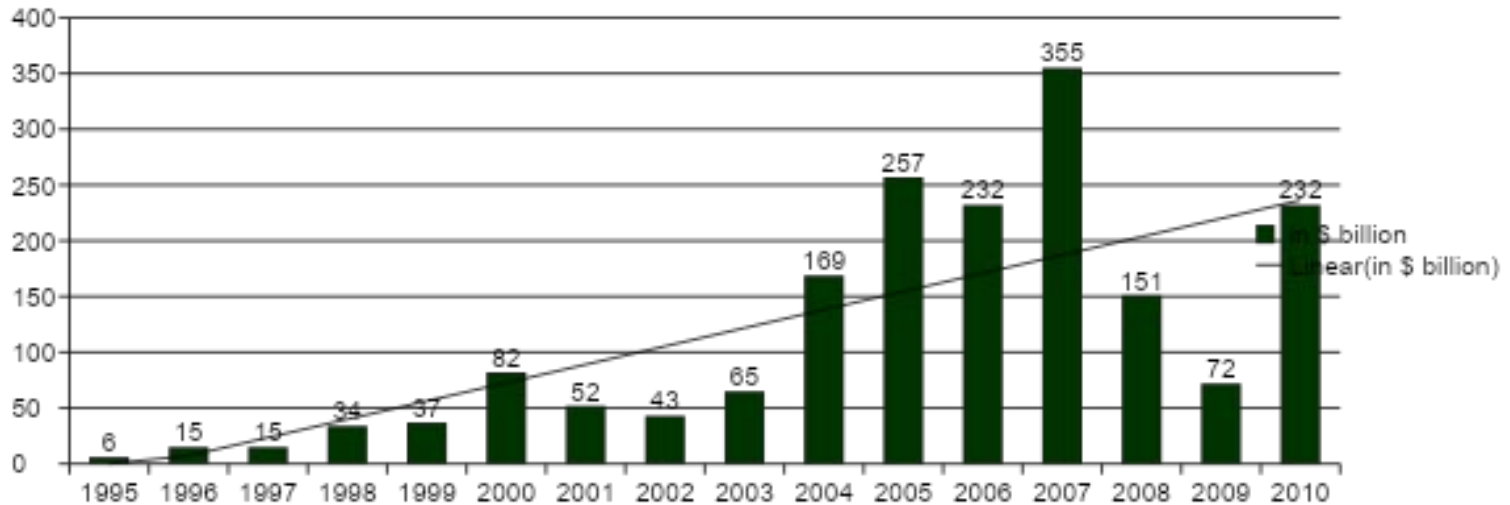
- ✓ продаж долі фонду стратегічному інвесторові,
- ✓ продаж фінансовому покупцю,
- ✓ продаж долі існуючим акціонерам або менеджменту (МВО),
- ✓ первинне розміщення акцій на фондовій біржі (IPO).

**Buyout & growth**



- ◆ Зростання виходів у 2010 році по всіх каналах:
  - ◆ Продаж стратегу
  - ◆ Продаж фінансовому покупцю
  - ◆ IPO

Global PE backed exits



Джерело: Bain & Company Global PE Report 2011

## Причини невдалих виходів з PE

- Придбання портфелю у 2005-2008 рр. за високими мультиплікаторами
- Сектори чутливі до бізнес циклів, які ще не вийшли з кризи
- Великі компанії з обмеженим колом потенційних продавців
- Малі компанії із недостатнім оборотом
- Вичікувальна позиція стратегічних інвесторів
- Нереальні оцінки компаній власниками – не PE інвесторами



Правильність інвестиційного підходу та управління ІТТ- Капітал було підтверджено численними прибутковими продажами портфельних компаній.

Серед успішно реалізованих проектів необхідно відмітити:

- **“Обухівський завод пористих виробів” (ОЗПВ)** . Інвестиційна група компаній «ІТТ» через свій фонд «ІТТ-Капітал» володіла 77,5 % ВАТ «ОЗПВ» і продала контрольний пакет акцій заводу компанії Науково-промислове об'єднання «Реконструкція» (м. Санкт-Петербург) на початку 2008 року. Повернення на інвестиції фонду КІФ «ІТТ-Капітал» склало 9,15 разів.
- **“Бехівський спеціалізований кар'єр”** . У червні 2006-го року ІТТ продало компанію Кам'янець-Подільському цементному заводу – портфельній компанії міжнародного концерну CRH.
- **Банк “Ажіо”** (тепер: “СЕБ Банк”) є універсальним комерційним банком, що надає повний перелік банківських послуг юридичним та фізичним особам. Банк на сьогодні належить до північноатлантичної фінансової групи Skandinaviska Enskilda Banken (SEB), що придбала понад 80%-й пакет акцій банку “Ажіо” у 2005-у році у групи інвесторів, до числа яких належала ІТТ.
- **“Малинський кам'яно - дробильний завод”**. Наслідком реновації та маркетингових заходів, що вживалися ІТТ, стали продаж підприємства стратегічному російському інвесторові – компанії “Юнігран”. На сьогодні “Малинський КДЗ” активно продає свою будівельну продукцію високої якості в Росію, Польщу та країни Балтії, а також деяким українським споживачам.



**Оксана Маркарова**  
Президент  
[markarova@itt-group.com](mailto:markarova@itt-group.com)

**Освіта;** Закінчила НУ Києво-Могилянська Академія, бакалавр факультету природничих наук, магістр з екології, 1999 р.; Університет штату Індіана, Школа SPEA, Ступінь MPA – магістр в галузі міжнародних публічних фінансів та торгівлі - 2001 р., має професійну особисту ліцензію торговця цінними паперами та ліцензію з управління активами. **ІТТ:**Очолоює ІТТ з 2003 року, є Головою ряду портфельних компаній ІТТ. **Досвід роботи:** 16 років в сфері інвестицій та фінансів, включаючи фонд прямих інвестицій Western NIS Enterprise Fund (тепер в управлінні Horizon Capital), консалтингова компанія Chemonics Intl. Inc.; Світовий Банк.



**Сергій Вашека, Директор ІТТ-Інвест**  
[vashekas@itt-group.com](mailto:vashekas@itt-group.com)

Закінчив НТУ України «КПІ», Київський інститут інвестиційного бізнесу, Український інститут розвитку фондового ринку КНЕУ, має сертифікат на право здійснення професійної діяльності з цінними паперами в Україні, також має понад 10-тирічний досвід у сфері брокерської діяльності та торгівлі цінними паперами, обіймав провідні посади в ТОВ "ФД "Україна", ТОВ "Альфа-брокер", ТОВ "РФА" та ін.



**Ярослав Бабич, Старший партнер of ІТТ-Лекс**  
[yb@itt-group.com](mailto:yb@itt-group.com)

Юридичний факультет КНУ ім. Тараса Шевченка. Юридичною практикою займається з 1998 року. Ярослав працював в АК "Байбарза і Волков", обіймав посаду юрисконсульта в ТОВ "Укрексім", "Інтер-Сервіс", ТОВ ЮФ "Салком".



## 65 співробітників в Головному офісі

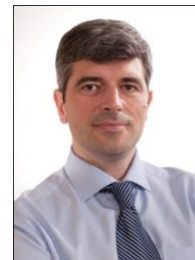
**Михайло Логінов, Директор ІТТ-Нерухомість**  
[mloginov@itt-group.com](mailto:mloginov@itt-group.com)

Закінчив КНУ «Києво–Могилянська Академія», «Києво–Могилянську Бізнес Школу», має диплом магістра бізнес адміністрування, управлінський досвід роботи в компаніях Екоблок, Гігатранс та на підприємствах будівельної та виробничої галузей.



**Віктор Федоров, Директор ІТТ-Management**  
[vfedorov@itt-group.com](mailto:vfedorov@itt-group.com)

Закінчив Московський інститут інженерів геодезії, аерофотозйомки і картографії, одним із перших в Україні одержав персональну ліцензію на управління активами, обіймав керівні посади в страховій компанії "АСКА", КУА "ТЕКТ" та "Ефект".



**Максим Панфілов**  
Директор з інвестиційного банкінгу  
[mpanfilov@itt-group.com](mailto:mpanfilov@itt-group.com)

Українська державна академія зв'язку (м.Одеса), кандидат технічних наук (1997 р.), Сірак'юзький університет (Нью-Йорк, США). Має 20-річний досвід роботи у сфері управління та розвитку бізнесу, включаючи «УТЕЛ(м. Одеса), «АТ&Т»та«ІВМ»(Нью-Джерсі, США), «Голден Телеком»(м. «Карбон» (Київ ), «ВІВЕКС Інвест», Kreston GCG, Baker Tilly Ukraine та Mosaic Investments.

Дякую за увагу!



*Learn true art of finance  
management!*

+38(044) 246 68 41  
[www.itt-group.com](http://www.itt-group.com)

30 Fizkultury street, 03150-Kyiv, UKRAINE office@itt-invest.kiev.ua