



Новые инвестиционные возможности в фармацевтической отрасли Украины

Краткая информация

Roland Berger
Strategy Consultants

Киев, Февраль, 2009

Содержание

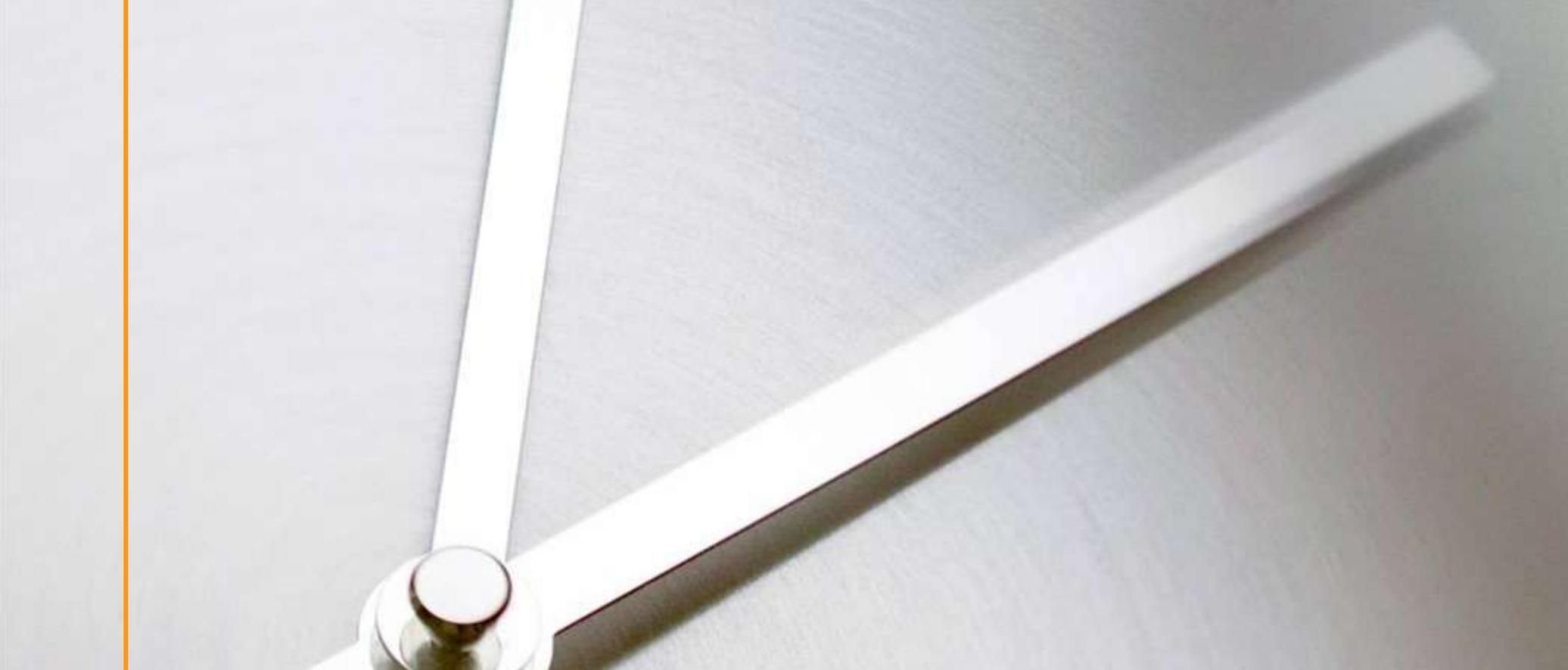
Стр.

- | | |
|---|-----------|
| A. Фармацевтическая отрасль в Украине – лучшее время для инвестиций | 4 |
| B. Roland Berger Strategy Consultants – глобальный игрок с сильными локальными компетенциями | 17 |
| C. Roland Berger – Ваш партнер в выходе на украинский рынок: опыт и примеры проектов | 20 |

Наступил подходящий момент для инвестиций в быстрорастущий украинский фармацевтический рынок с большим потенциалом

Выводы

- 1 | Украинский розничный фармацевтический рынок – один из **самых быстрорастущих рынков в Европе**, росту способствовало **увеличение средней цены за упаковку**
- 2 | Доминируя на рынке в количественном выражении, отечественные производители значительно **проигрывают** иностранным в стоимостном; в Украине преобладают генерики
- 3 | Кризис временно **уменьшит рост рынка и изменит структуру спроса** в пользу отечественных производителей; предполагается **возобновление роста** вместе с оживлением экономики
- 4 | На рынке **отсутствует однозначный лидер**; пока никто из главных мировых и локальных игроков не осуществил инвестиции, на рынке доступны **выгоды первенства** входа на рынок
- 5 | Готовность отечественных производителей продать бизнес до сих пор компенсировалась их **сверхвысокими ценовыми ожиданиями** – в текущей обстановке **это изменится**
- 6 | Результатом финансового кризиса является **значительное уменьшение капитальных вложений**, что **делает создание бизнеса "с нуля" жизнеспособной альтернативой**
- 7 | **Roland Berger**, один из мировых лидеров консалтинговых услуг, с сильными компетенциями в Украине – Ваш лучший партнер, оказывающий поддержку на всех этапах инвестирования



А. Фармацевтическая отрасль в Украине – лучшее время для инвестиций

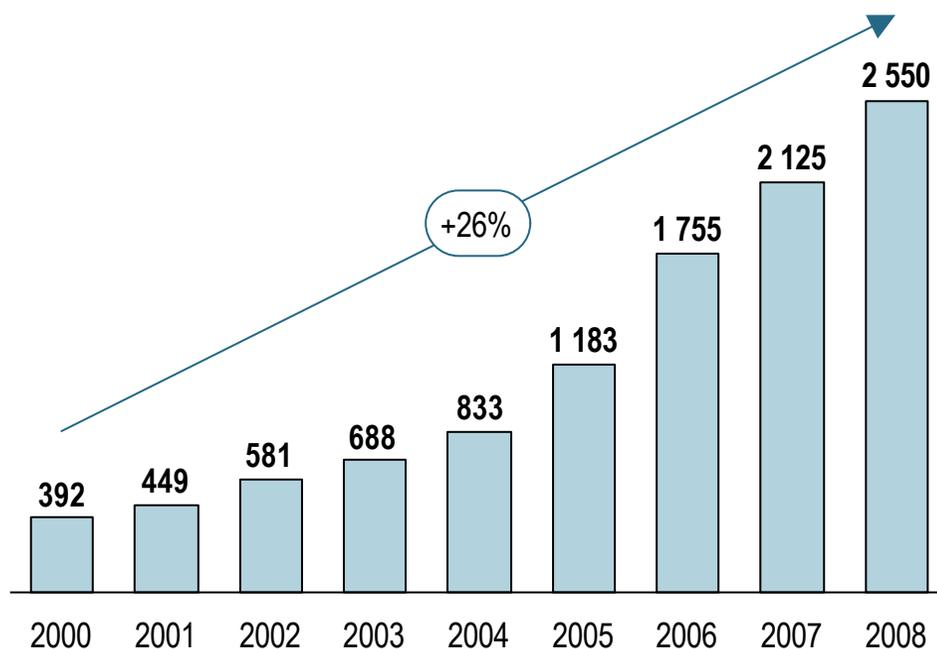
Текущая экономическая ситуация побуждает ближе взглянуть на возможность инвестиций в фармацевтический рынок Украины



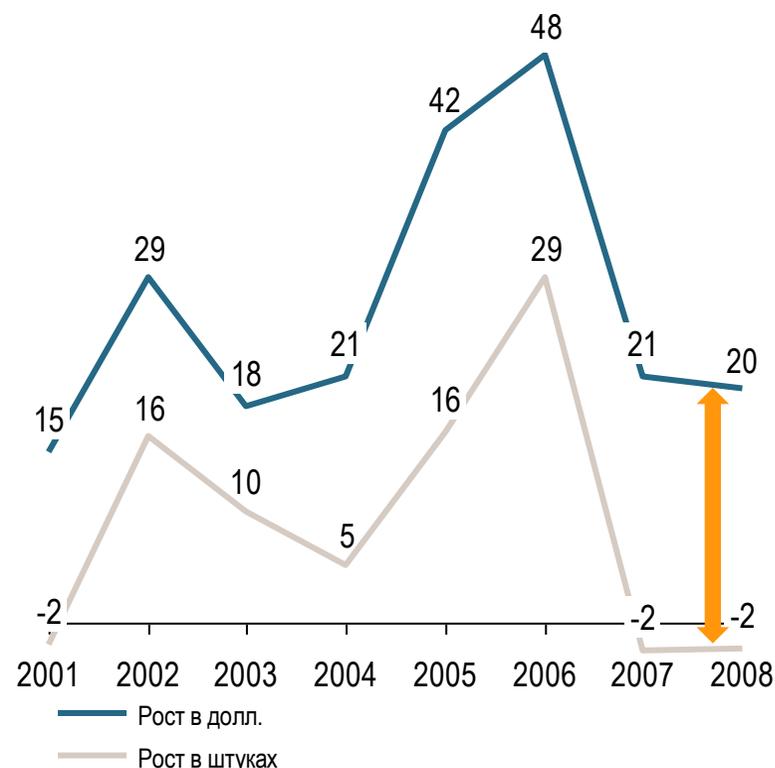
До сих пор благодаря растущему потреблению рынок фармацевтики Украины неуклонно увеличивался на 26% в год

Историческое развитие украинского фармацевтического рынка

ОБЪЁМ РЫНКА ФАРМАЦЕВТИКИ УКРАИНЫ¹⁾,
2000-2008 ГГ. [МЛН. ДОЛЛ.]



РАЗРЫВ МЕЖДУ ТЕМПОМ РОСТА РЫНКА В
ДОЛЛАРАХ И ШТУКАХ, 2001-2008 ГГ. [%]



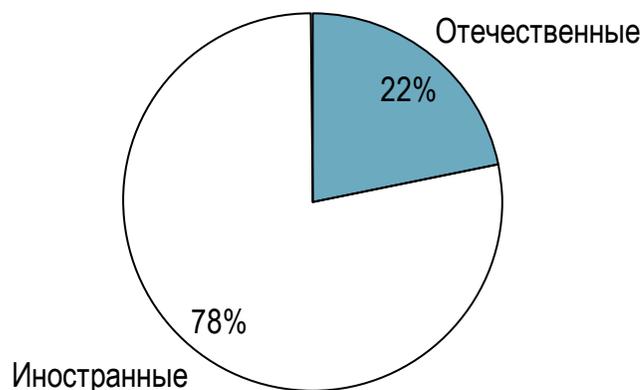
1) Включая лекарства и пищевые добавки

На рынке Украины доминируют иностранные производители фармацевтики; преобладают лекарства-генерики

Розничная торговля на фармацевтическом рынке Украины: ключевые факты

СТРУКТУРА РЫНКА В СТОИМОСТНОМ ВЫРАЖЕНИИ, 2008 Г.

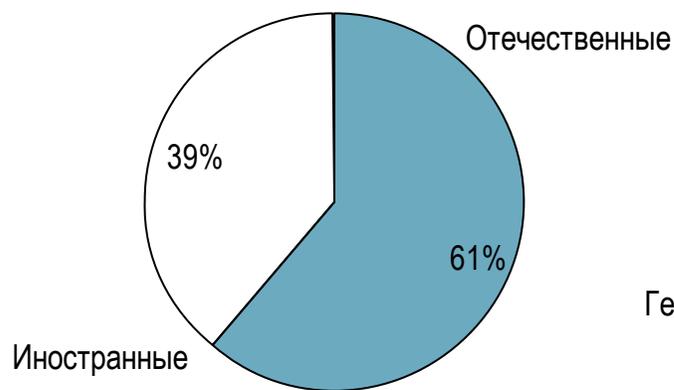
100% = 2,6 млрд. долл.



1 Цель иностранных производителей – **средний и ВЫСОКИЙ** ценовые сегменты

СТРУКТУРА РЫНКА В КОЛИЧЕСТВЕННОМ ВЫРАЖЕНИИ, 2008 Г.

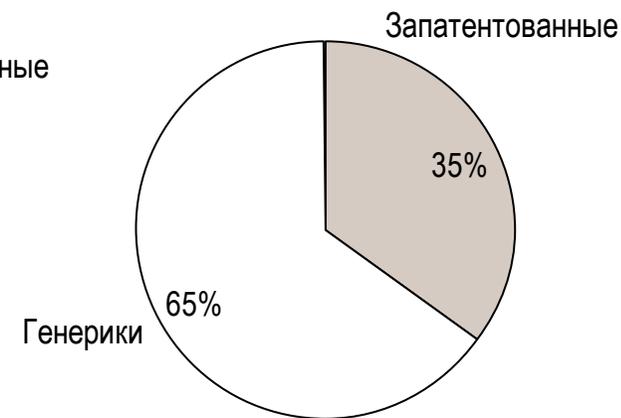
100% = 1,1 млрд. шт.



2 Фокус отечественных производителей – **дешевые массовые продукты**

СТРУКТУРА РЫНКА С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРАВОВОЙ ЗАЩИТЫ, 2007 Г.

100% = 2,1 млрд. долл.



3 **Низкие барьеры входа для лекарств-генериков**

Несмотря на прогнозы сокращения рынка фармацевтики, отечественные производители могут увеличить объемы продаж

ИСТОРИЧЕСКИЕ ОБЪЕМЫ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ РОЗНИЦЫ УКРАИНЫ, 2000-2008 ГГ. [МЛН. ДОЛЛ.] И ПРОГНОЗ НА 2009 Г. [МЛН. ДОЛЛ.]



КОММЕНТАРИИ

>Девальвация национальной валюты **неблагоприятно отразится на ценах импортируемых лекарств**

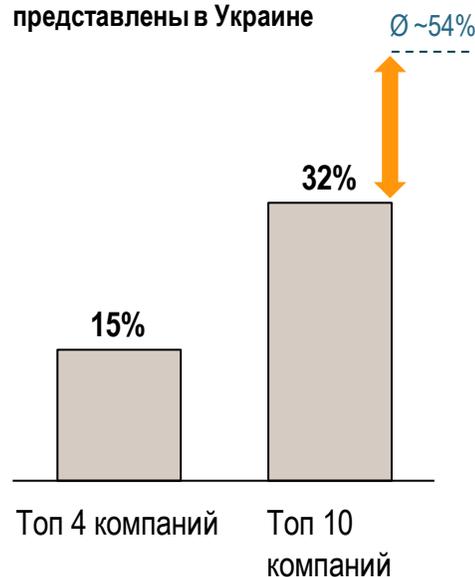
>Сократившиеся доходы вынудят украинцев **переключиться** с более дорогих **импортируемых** лекарств на более доступные заменители **местного производства**

>Самый низкий показатель потребления фармацевтической продукции на одного человека среди стран ЦВЕ, развитие медицинской страховки и возможное введение системы реимбурсации свидетельствуют о **высоком потенциале роста рынка** после оживления экономики

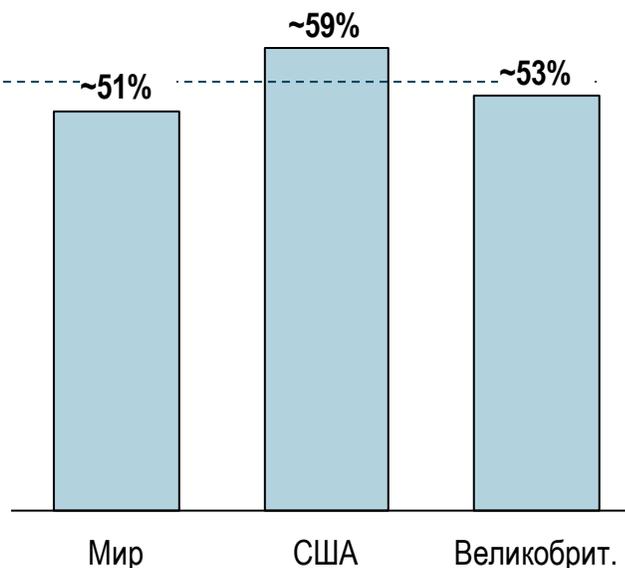
Украинский рынок фармацевтики фрагментирован – много игроков конкурируют за маленькие доли рынка

ФРАГМЕНТАЦИЯ РЫНКА¹⁾ В УКРАИНЕ, 2007 Г.

Всего ~600 производителей представлены в Украине



ДОЛИ РЫНКА ТОП 10 КОМПАНИЙ В ДРУГИХ СТРАНАХ²⁾



ДОЛИ РЫНКА¹⁾ ТОП 10 КОМПАНИЙ В УКРАИНЕ, 2007 Г.



Высокий потенциал для консолидации отрасли

1) Включает розничную торговлю и госпитальные продажи

2) Показатели для мира, США и Великобритании за 2003, 2002, и 2001 г. соответственно

Среди производителей Украины нет очевидного лидера – в 2007 Фармак и Артериум превзошли предыдущего лидера – Дарницу

Топ 5 отечественных производителей, 2007 г.

Компания	Описание	Продажи, [млн. долл.]	Темп роста, %	Доля рынка ¹⁾ , %	МЧП ²⁾ , %
Фармак	Агрессивная маркетинговая стратегия. В 2006 г. привлекла 32 млн. долл. у ЕБРР на модернизацию	78,2	37	3,6	10
Артериум	Лидер по продажам больницам (гос. тендеры) среди производителей Украины. 135 продуктов	74,8	25	3,4	10
Дарница	Наиболее современные технологические мощности. 240 продуктов. Слабый R&D. Низкая задолженность	73,5	5	3,3	6
Группа Здоровье	Весьма конкурентоспособный портфель продуктов. Сильный R&D. 50 млн. долл. инвест. в новые мощности	61,0	13	2,8	5
Борщаговский ХФЗ	Попытка продать 69% акций в октябре 2008 за 144 млн. долл. Отсутствие задолженности	46,5	15	2,1	11

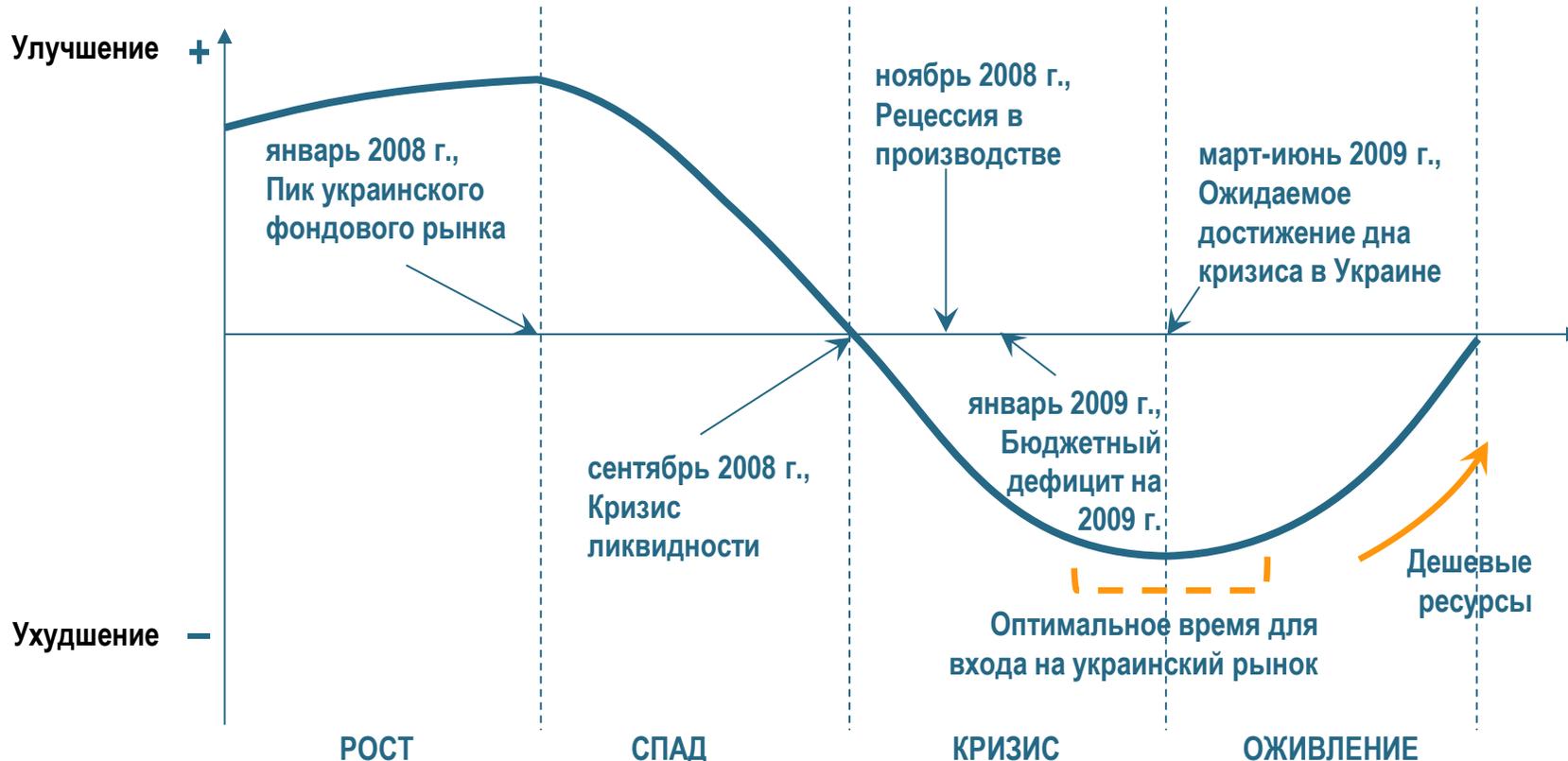
1) Включает розничную торговлю и госпитальные продажи

2) Маржа чистой прибыли

Кризис в экономике Украины представляет возможность с самого начала поймать следующую волну роста

Развитие экономики в Украине и оптимальное время для входа на рынок

ДИНАМИКА ЭКОНОМИКИ



В Украине в данный момент реальны две альтернативные стратегии входа на рынок – поглощение и разработка "с нуля"

Стратегии входа на рынок



КОММЕНТАРИИ

- > До сих пор иностранные фармацевтические компании ограничивали проникновение на рынок Украины только экспортом и аутсорсингом производства лекарств
- > В настоящий момент существуют возможности роста в Украине через поглощения и разработку "с нуля"

Ввиду высоких цен на объекты покупки иностранные инвестиции в фармацевтику Украины были минимальными ...

Обзор инвестиций в фармацевтический рынок Украины

ЗАВЕРШЕННЫЕ СДЕЛКИ		
Компания	Описание инвестиций	Сумма
Maxwell Biocorporation	Производственные площади и амбулаторные клиники	~90 млн. долл.
Sopharma	Поглощение ОАО "Витамины", которая в то время являлась 13-м по величине украинским производителем	~10-12 млн. долл.
Gedeon Richter	Упаковочный комплекс для фабрики лекарств в Венгрии	~6 млн. долл.
Bioton	29% доля локального производителя инсулина Индар	>5 млн. долл.

НЕУДАВШИЕСЯ СДЕЛКИ

- В октябре 2008 г. Борщаговский ХФЗ инициировал продажу **69% акций за 144 млн. долл.** Возможными покупателями выступали российский Фармстандарт и Артериум; сделка однако не была завершена
- В 2008 г. Bioton предпринял попытку покупки контрольного пакета Индара. Сделка не состоялась по причине тайного приобретения доли Индара оффшорной компанией Gerist Invest, предположительно с целью **увеличения цены сделки**
- В 2007 г. Дарница проводила переговоры по продаже компании с TEVA и Actavis. Сделка **не состоялась из-за высокой цены**

... но кредитный кризис и нормативные нововведения заставят местных производителей искать сотрудничества с иностранцами

Основные области давления на украинских производителей

1

Финансовая

- Отсутствие доступа к ресурсам для роста и операционной деятельности
- Проблемы с ликвидностью в холдингах приводят к продаже активов, напр., решение компании "Финансы и Кредит" продать Arterium

2

R&D

- Ввиду вступления Украины в ВТО, некоторым фабрикам (напр. Дарница) потребуется серьезное изменение продуктового портфеля, поскольку дешевое копирование запатентованных лекарств становится невозможным в Украине

3

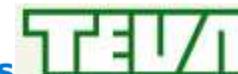
Технологическая

- Введение требований GMP (сейчас отложено до 2011 г.) потребует от 1 до 18 млн. долл. инвестиций на одну производственную линию

ВОЗМОЖНЫЕ ОБЪЕКТЫ ПОГЛОЩЕНИЯ

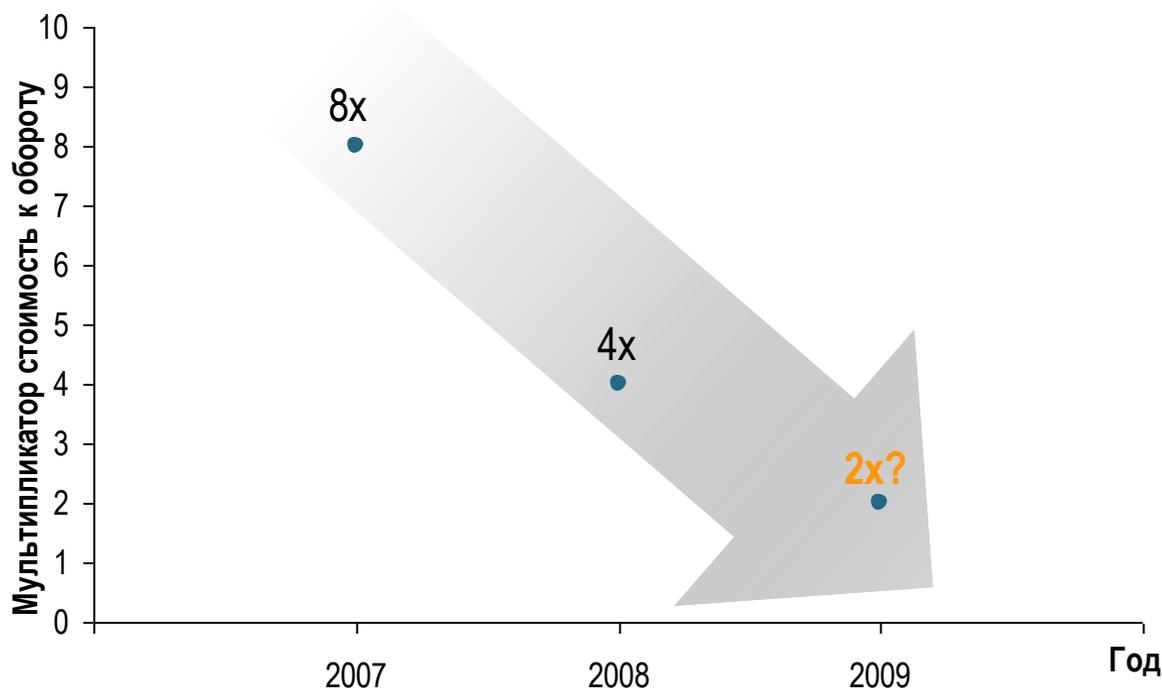


ВОЗМОЖНЫЕ ПОКУПАТЕЛИ



За пиком ценовых ожиданий в 2007 г. вероятнее всего последует их резкий спад в 2009 г.

Изменения ценовых ожиданий на фармацевтическом рынке Украины



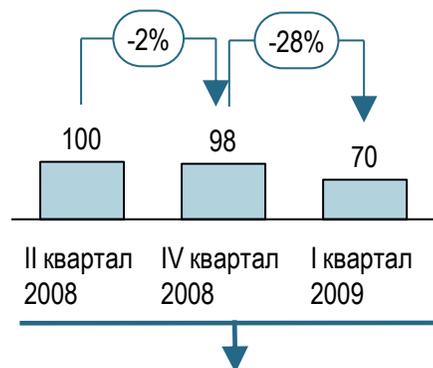
КОММЕНТАРИИ

- > Мультипликатор для 2007 г. получен на основании объявленной капитализации компании "Дарница" в результате размещения её ценных бумаг на Франкфуртской бирже
- > Мультипликатор для 2008 г. был рассчитан на основании планов Борщаговского завода продать 69% акций за 144 млн. долл.
- > В 2009 г. сопоставимая российская компания Валента (3-я среди крупнейших отечественных производителей) объявила свою оценочную стоимость на уровне 200-220 млн. долл. (объем продаж ~100 млн. долл. в 2008 г.)

Финансовый кризис значительно сократил капиталовложения и другие значимые затраты для разработок "с нуля" в Украине

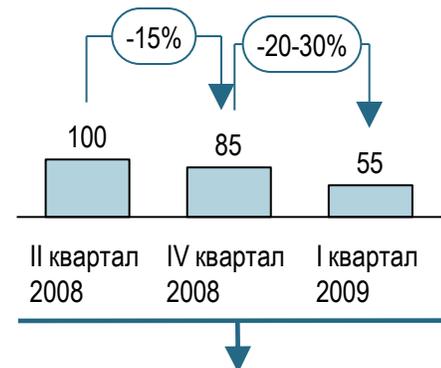
Изменения в некоторых затратах в Украине, II квартал 2008 г. = 100%

ЦЕНЫ НА ЗЕМЛЮ



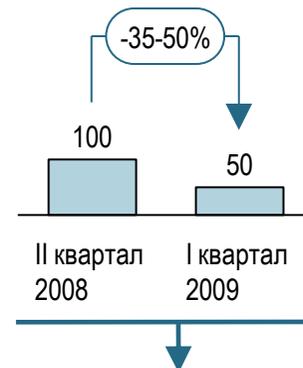
- > Цены на **земельные участки** в киевском регионе снизились **на 24%** по сравнению с II кварталом 2008 г., в течении **апреля 2009 г.** ожидается снижение до **30%**
- > Вблизи Киева продается приблизительно **140 тыс. га**
- > Цены варьируют от **13 до 73 '000 долл./га** в зависимости от расположения

СТРОИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ



- > Цены на **строительные материалы** упали в среднем до **15%**, в течении **марта 2009 г.** ожидается падение до **20% -30%**

ПЕРСОНАЛ



- > Компании сократили **затраты на зарплату** до **35-50%** в результате колебаний валютного курса и сокращения штата
- > **Наличие** на рынке **квалифицированного персонала** в результате недавних увольнений

ЗА И ПРОТИВ ПРОЕКТА "С НУЛЯ"

- + ЗА**
- Отсутствие премии
 - Контроль качества активов
 - Отсутствие разницы в корпоративных культурах
 - Отсутствие скрытых затрат и конфликтов
 - Благоприятное отношение государственной власти

- ПРОТИВ**
- Необходимость наличия отраслевой экспертизы
 - Отложенный вход на рынок в результате потери времени на строительство
 - Необходимость создания команды сбыта с нуля
 - Значительные инвестиции означают барьеры при уходе



Roland Berger
Strategy Consultants

В. Roland Berger Strategy Consultants – глобальный игрок с сильными локальными компетенциями

Roland Berger
Strategy Consultants

Roland Berger Strategy Consultants – партнерство европейского происхождения с 2 000 сотрудников в 25 странах

36 офисов в **25** странах

Оборот **600** млн. ЕВРО в 2007

170 партнеров, **2000** сотрудников

1970-2007 темп роста оборота **+15%**

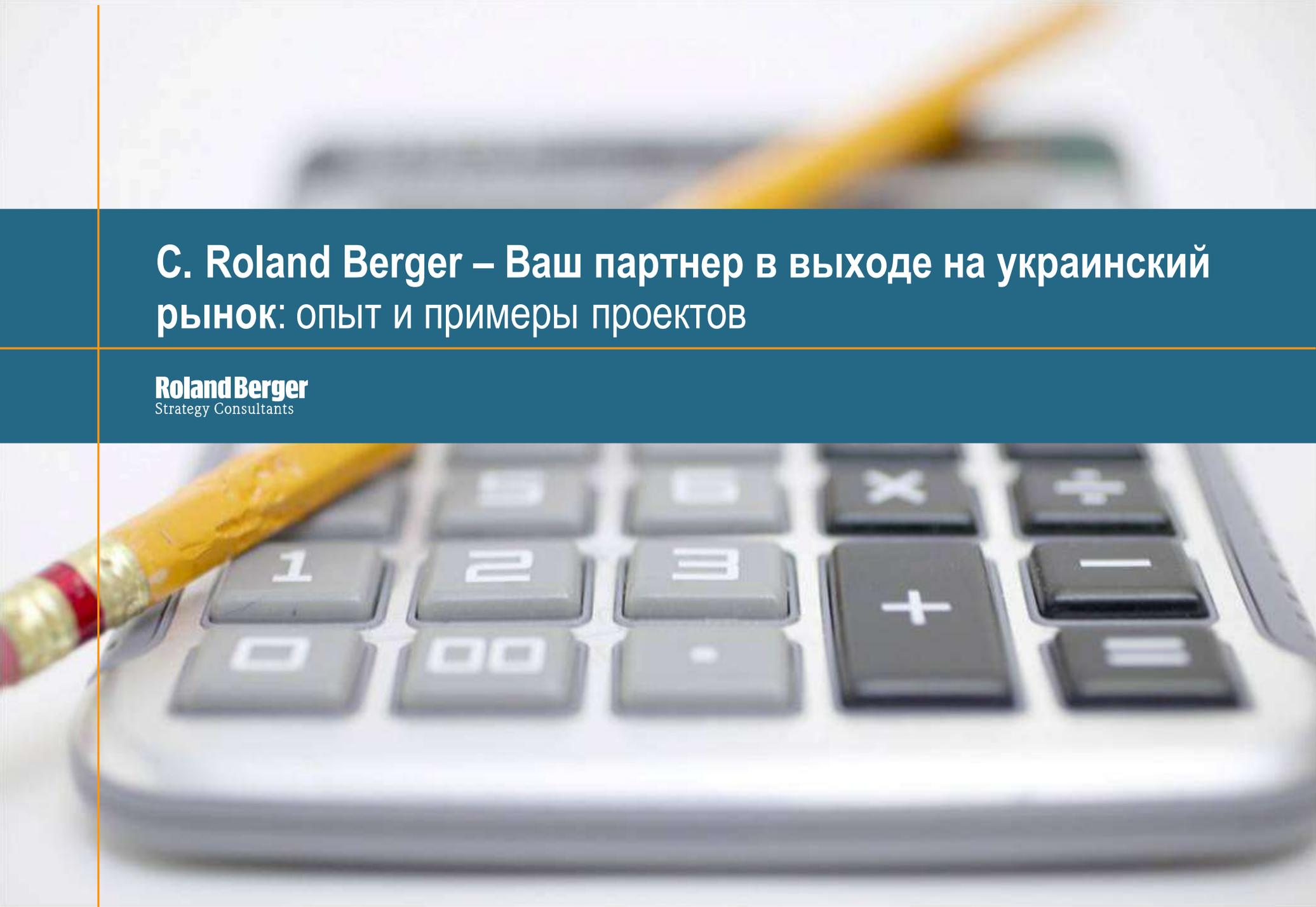
Амстердам | Барселона | Берлин | Брюссель | Будапешт | Бухарест | Варшава | Вена | Гамбург
| Гонконг | Детройт | Дюссельдорф | Загреб | Касабланка | **Киев** | Лиссабон | Лондон | Мадрид |
Манама | Милан | Москва | Мюнхен | Нью-Йорк | Париж | Пекин | Прага | Рига | Рим | Сан-
Пауло | Стамбул | Токио | Франкфурт | Цюрих | Чикаго | Шанхай | Штутгарт



Более 10 лет мы работаем с нашими клиентами, преодолевая все кризисы и успешно расширяясь в СНГ

Roland Berger Strategy Consultants в СНГ





С. Roland Berger – Ваш партнер в выходе на украинский рынок: опыт и примеры проектов

Roland Berger
Strategy Consultants

Лидирующие международные фармацевтические компании в числе наших клиентов

Избранные клиенты Roland Berger в фармацевтике и здравоохранении



Мы оказали поддержку многим фармацевтическим компаниям в разработке стратегии, организации, повышении эффективности

Избранные проекты в фармацевтике и здравоохранении: страны ЦВЕ

КЛИЕНТЫ



ПРОЕКТЫ

- > Изучение рынка
- > Стратегии выхода на рынок
- > Эффективность торгового персонала
- > Стратегии развития продуктов
- > Преимущество в организации
- > Управление государственными тендерами
- > Максимизация портфеля

Наши эксперты провели глубокий анализ рынка России для разработки всесторонней стратегии для мирового лидера

Некоторые примеры проектов в фармацевтике (2/5)

КЛИЕНТ

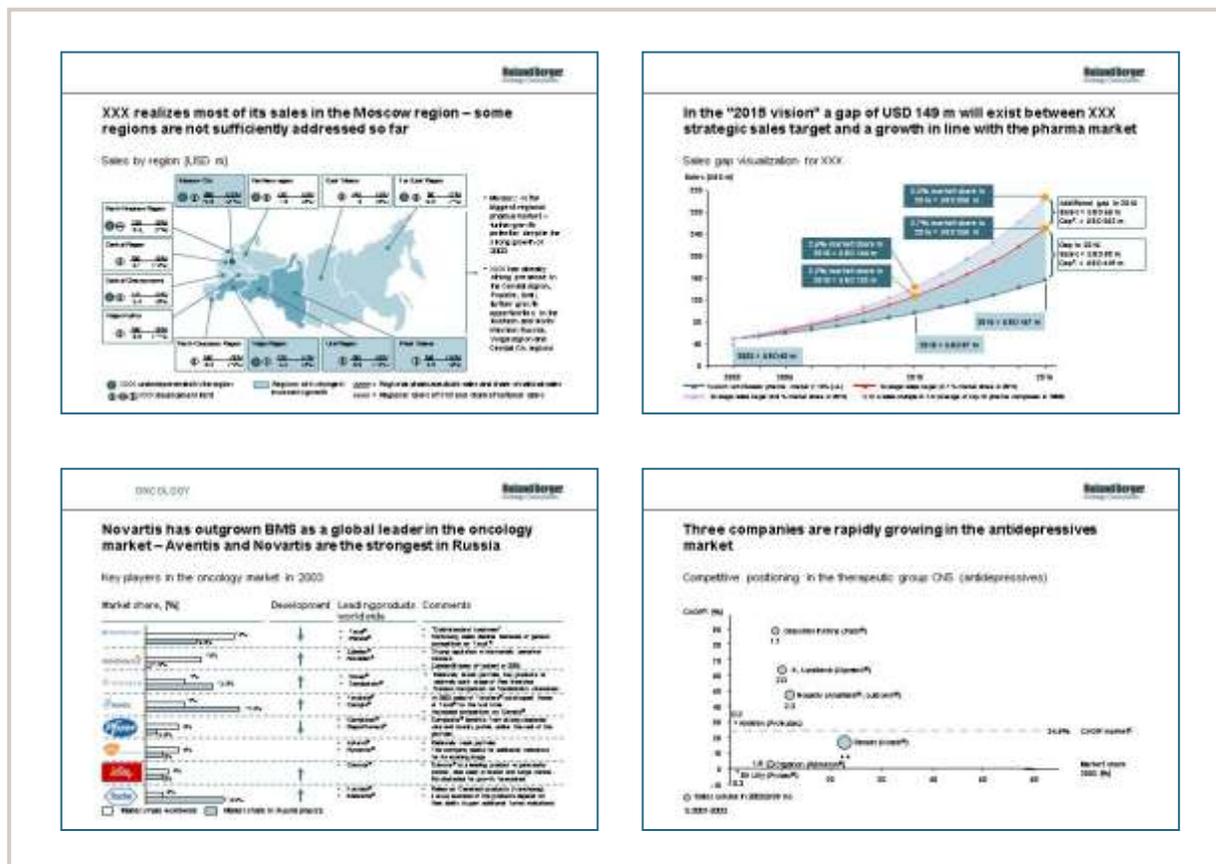
- Международная фармацевтическая компания

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

- Анализ конъюнктуры здравоохранения России и фармацевтического рынка, включая прогноз до 2015 г.
- Разработка и оценка стратегических альтернатив; постановка стратегических целей
- Разработка общего бизнес-плана

ПОДХОД

- Разработка статистической документации
- Многочисленные экспертные интервью
- Моделирование потоков пациентов
- Бизнес-планирование



В Украине Roland Berger выполнил детальное исследование способов выиграть государственные тендеры

Некоторые примеры проектов в фармацевтике (3/5)

КЛИЕНТ

- Международная фармацевтическая компания

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

- Идентификация ключевых характеристик тендера
- Создание коммерческих директив для определения соответствующих условий
- Определение коммерческих процессов и связанных с ними графиков, ролей и ответственностей
- Определение соответствующей структуры согласно принятому решению

ПОДХОД

- Определение требований украинского рынка тендеров
- Анализ управления тендерами клиента в Украине
- Определение улучшенного процесса управления тендерами и поддерживающей структуры



Roland Berger играл основную роль в организации продажи производственных площадей крупного регионального игрока

Некоторые примеры проектов в фармацевтике (4/5)

КЛИЕНТ

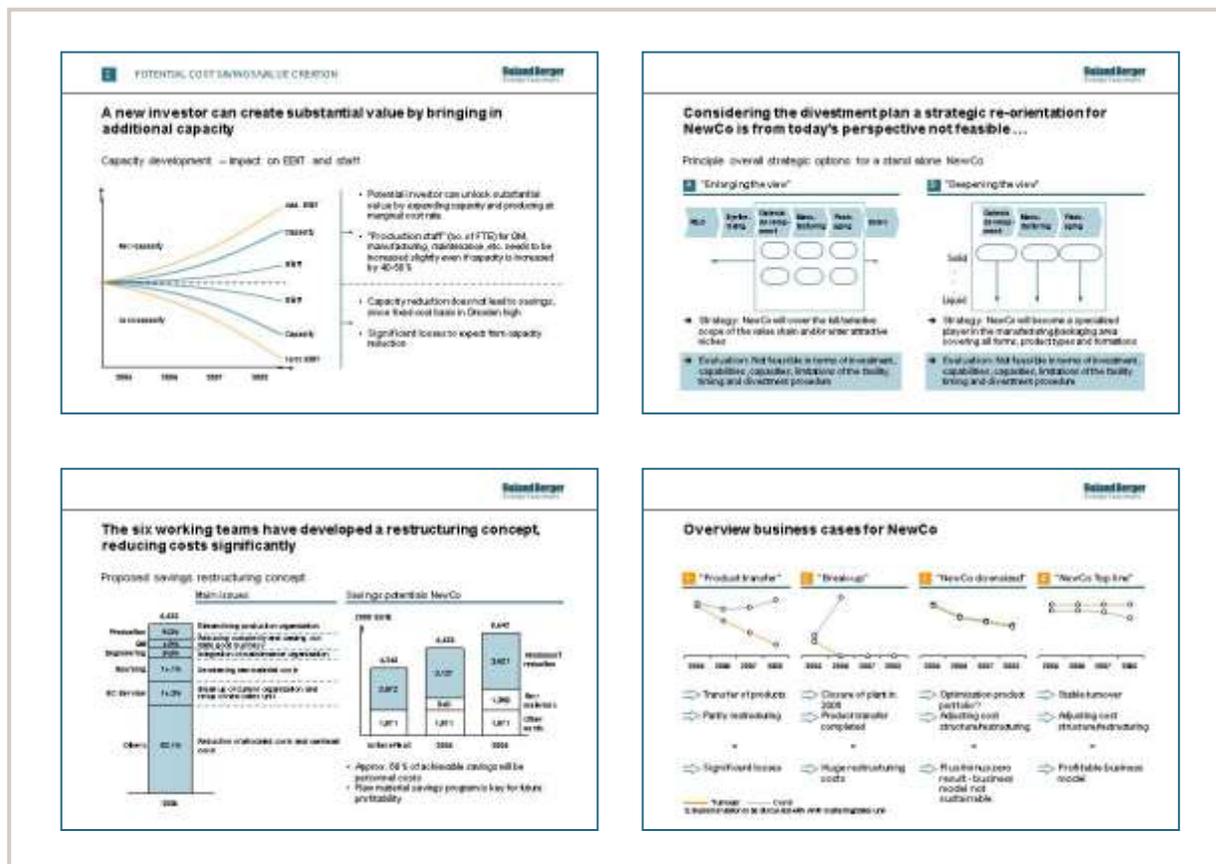
- Крупная фармацевтическая компания Хорватии

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

- Организация процесса продажи производственных площадей фармацевтического производства
- Подготовка модели оценки компании для поддержки руководства в процессе продажи

ПОДХОД

- Разработка различных сценариев реструктуризации производственных площадей
- Бизнес-планирование по трем сценариям
- Структурированная оценка и рекомендации для одного сценария
- Подготовка информационного меморандума и начало поиска инвесторов
- DCF моделирование и оценка



Недавний проект Roland Berger фокусировался на доскональном анализе рынка генериков России

Некоторые примеры проектов в фармацевтике (5/5)

КЛИЕНТ

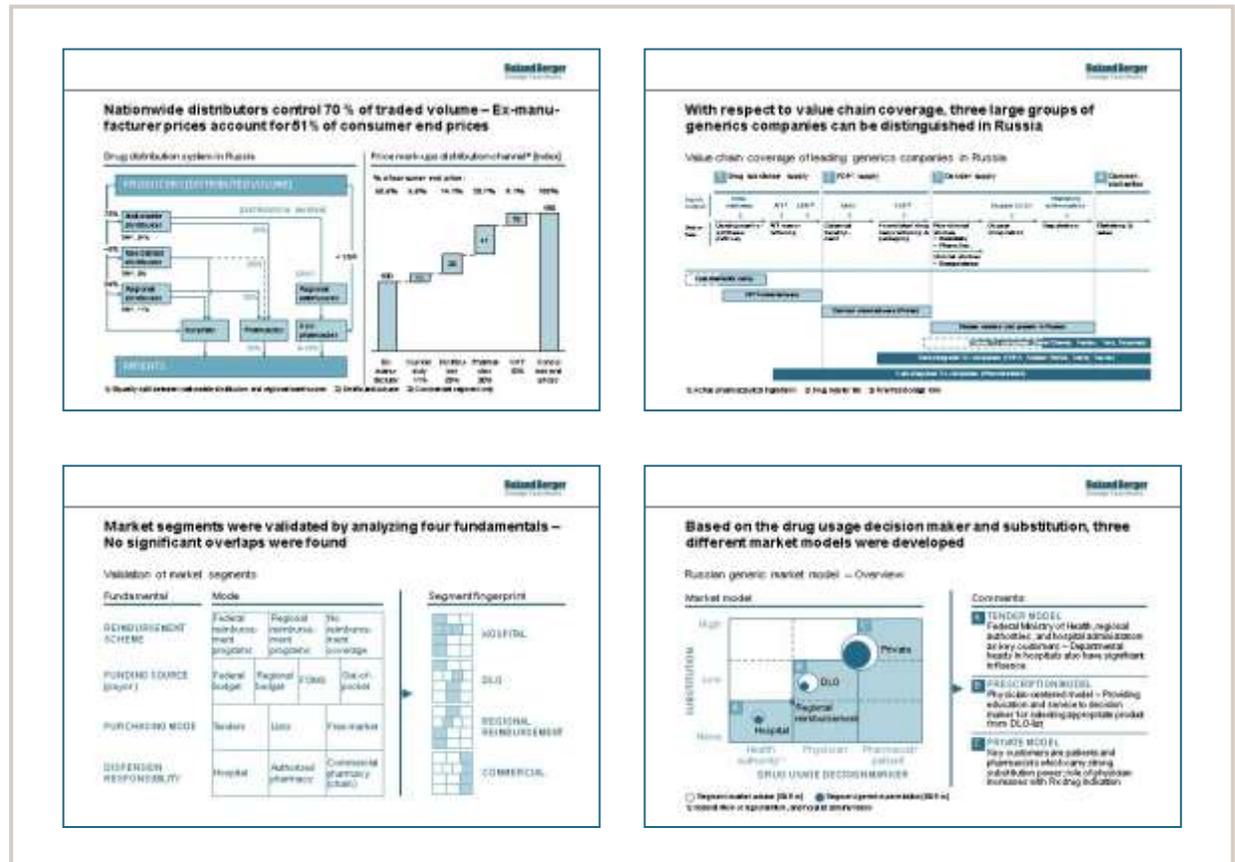
- Международная фармацевтическая компания

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

- Формулировка и анализ стратегических альтернатив для рынка генериков России

ПОДХОД

- Изучение рынка, формулировка определяющих факторов рынка, построение модели рынка
- Определение стратегических рычагов, назначение приоритетов и выбор стратегических альтернатив
- Детальное описание и бизнес-планирование по методике "сверху вниз"



Четыре ключевых лица отвечают за развитие бизнеса компании Roland Berger в Украине

Ваши контактные лица в Roland Berger



Д-р Уве Кумм

Управляющий Партнер по
России, СНГ и странам Балтии,
Член Управляющего комитета
ЦВЕ

uwe_kumm@rolandberger.com



Д-р Томас Винкельманн

Старший советник

thomas_winkelmann@rolandberger.com



Ольга Андриенко-Бентц

Старший руководитель
проектов

olga.andrienko-bentz@rolandberger.com



Всеволод Гиммельрейх

Руководитель проектов

vsevolod.himmelreich@rolandberger.com

Наш офис в Киеве



ул. Шелковичная 42/44

Тел.: +380 44 494 08 65

Факс: +380 44 494 08 64

office_kiev@rolandberger.com