

# ПРИОРИТЕТНЫЕ СТРАТЕГИИ АПТЕЧНЫХ СЕТЕЙ НА НОВОЙ ФАЗЕ РАЗВИТИЯ РЫНКА

## БИЗНЕС ФОРУМ RETAIL DIRECTOR



4-6 сентября 2008 г.

**Татьяна Шос-  
тик**

генеральный директор, МВА  
Сеть аптек "Доктор Столетов"

### План презентации:

- ▶ Основные тенденции развития аптечной розницы
- ▶ Обзор основных сегментов фармрынка
- ▶ Взаимодействие аптечных сетей с участниками рынка
- ▶ Как найти баланс между М&А и органическим ростом
- ▶ Новые факторы риска при принятии решения о сделках М&А
- ▶ Эффективные стратегии развития будущего

### «Доктор Столетов» сегодня:

- На 1 сентября 2008 года - 485 аптек,
- 18 операционных регионов.
- Доля рынка по итогам 1-го полугодия 2008 года - 1,26%\*.
- 4-е место в комплексном рейтинге аптечных сетей по 1 кв. 2008г.\*
- Консолидированный оборот в 1-ом полугодии 2008г. - 114 млн долларов (+60% к 1-ому полугодью 2007 г.)

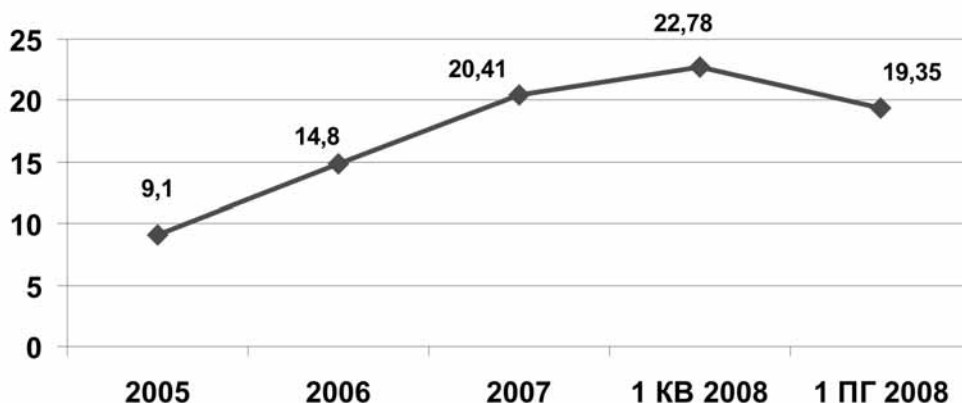
\* по данным ЦМИ «Фармэксперт»



### Основные приобретения:

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>2004 г.</b>           | - покупка сети «Ленмедснаб – Доктор W», ЮФО, 160 аптек            |
| <b>Январь, 2007 г.</b>   | - покупка сети «Эфедра», Саратов и Саратовская область, 125 аптек |
| <b>Июнь, 2007 г.</b>     | - покупка сети «Сетевая аптека», г. Краснодар, 5 аптек            |
| <b>Сентябрь, 2007 г.</b> | - покупка сети «Флора», Кавказские Минеральные воды, 16 аптек     |
| <b>Февраль, 2008 г.</b>  | - покупка сети «Фармаком», г. Орел, 31 аптека                     |
| <b>Март, 2008 г.</b>     | - покупка сети «Кубаньмедстрах-Фармация», г. Краснодар, 8 аптек   |

**Динамика совокупной доли TOP -10 аптечных сетей в 2005 - 2008 гг., %**



**Основные показатели фармрынка в 1-ом полугодии 2008 г.:****По данным «Фармэксперт»:**

- ▶ Объем фарм. рынка 6,15 - млрд. долл. (с НДС) без ДЛО в розничных ценах.
  - Объем аптечного коммерческого рынка ГЛС - 5,65 млрд. долл. в розничных ценах, прирост +25% в рублях.
  - Объем аптечного рынка БАД и ПФ (без мед. техники) - 0,5 млрд долл. в розничных ценах, прирост +35% в рублях.

**По данным DSM group:**

- ▶ Рост рынка ГЛС +21%, рост рынка ПФ +32%, рост коммерческого рынка в целом +25%.

**По данным RMBC:**

- ▶ Объем коммерческого розничного рынка ГЛС России вырос на 29% в рублевом эквиваленте по сравнению с I-ым полугодием 2007г. и составил 5,4 млрд долл. (130,2 млрд. руб.) в розничных ценах (без учета ДЛО).

**Прогнозы развития фармацевтического рынка РФ и тенденции рынка 2008 г.**

- ▶ Высокие темпы роста рынка будут свойственны всему году. Прирост продаж ЛС по итогам года может составить 33-35%, что значительно увеличит абсолютный объем розничного коммерческого рынка, ориентировочно ожидаемого в размере 11,5 млрд долл. США.

**Динамика доли рынка TOP - 10 в 2007-2008 гг., %**

Аптечная сеть	Месторасположение главного офиса	2007	1 кв. 2008	1-е полугодие 2008	Откл., 1-е полугодие 2008 к 1 кв 2008
Аптеки 36,6	Москва	5,89	6,64	5,14	-1,50
Ригла	Москва	2,95	3,01	2,58	-0,43
Фармакор*	С.-Петербург	2,05	2,31	1,87	-0,44
Имплозия*	Самара	1,77	2,08	1,81	-0,27
Мособлфармация	Московская обл.	1,58	1,58	1,70	0,12
Радуга	С.-Петербург	1,41	1,56	1,40	-0,16
Доктор Столетов	Москва	1,32	1,53	1,26	-0,27
Вита	Самара	1,19	1,32	1,09	-0,23
Старый лекарь*	Москва	1,13	1,24	1,03	-0,21
Первая помощь	С.-Петербург	1,12	1,51	1,47	-0,04
<b>ИТОГО TOP 10</b>		<b>20,41</b>	<b>22,78</b>	<b>19,35</b>	<b>-3,43</b>

**Тенденции 1-го полугодия 2008 г.**

- ▶ Уменьшение количества сделок М&А на рынке фармритейла:
  - Отсутствие крупных сделок.
  - Завышенные ожидания продавцов по стоимости.
  - Более осторожный подход к принятию решений о покупках.
  - Изменение ситуации на финансовом рынке.
- ▶ Замедление темпов органического роста.
- ▶ Концентрация на повышении эффективности действующего бизнеса.

**Фокус на повышении эффективности бизнеса**

- ▶ Повышение операционной эффективности каждой конкретной аптеки.
- ▶ Закрытие нерентабельных аптек.
- ▶ Успешная интеграция приобретенных активов.
- ▶ Построение эффективной системы управления и делегирования полномочий из ЦО.
- ▶ Инвестиции в обучение персонала.
- ▶ Баланс лекарственного/нелекарственного ассортимента.
- ▶ Реализация нишевых проектов.
- ▶ Оптимизация логистических расходов.

Таблица 1. TOP10  
дистрибьюторов России по  
итогам 2007 г. (по данным  
прямых продаж)

Источник: ЦМИ «Фармэксперт» —

Совокупный рейтинг фармацевтических  
дистрибьюторов 1<sup>st</sup> of Pharmacia

Компания	Доля на фармрынке с учетом ДЮ, %	Компания	Доля на фармрынке без учета ДЮ, %
СИА Интернейшнл	21,29	СИА Интернейшнл	21,99
Протек	20,84	Протек	21,55
Роста	11,51	Катрен	11,76
Катрен	9,69	Роста	8,75
Биотэк	7,48	Alliance Healthcare (бывш. Аптека-Холдинг)	7,51
Alliance Healthcare (бывш. Аптека-Холдинг)	6,27	Генезис*	5,88
Генезис*	4,85	Морон	5,79
Морон	4,77	Биотэк	3,56
Р-Фарм	3,41	Шрея Корпорэйшнл	2,98
Шрея Корпорэйшнл	2,46	Р-Фарм	2,86
Итого	92,58	Итого	92,62

\* Экспертная оценка

#### Тенденции взаимодействия между участниками рынка:

- ▶ Производитель — дистрибьютор - аптечная сеть.
- ▶ Повышение заинтересованности производителей в прямом сотрудничестве с аптечными сетями.
- ▶ Развитие Private label.
- ▶ Расширение сервиса со стороны дистрибьюторов (функция логистического оператора).

#### Стратегии лидеров



Рентабельность по EBITDA  
не менее 3%



Не менее 45 — 50%



Не менее 5%

## М&amp;А или органический рост?

	М&А	Органический рост
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Единовременное быстрое получение большого количества объектов.</li> <li>- Получение доли регионального рынка.</li> <li>- Повышение оборота консолидированной сети.</li> <li>- Значительный прирост капитализации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Получение единичного объекта, полностью соответствующего стратегическому формату сети.</li> <li>- Не требует интеграции (объект сразу открывается в концепции сети).</li> <li>- Повышение доли качественных точек в сети.</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Получение объектов с большой долей некачественных и неформатных площадей.</li> <li>- Риски неудачной интеграции.</li> <li>- Необходимость ребрендинга.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Медленное повышение оборота сети.</li> <li>- Долгий выход на региональный рынок.</li> <li>- Ограниченное количество качественных объектов на региональном рынке.</li> <li>- Невозможность получения единовременно большого количества точек в заданном стратегией регионе.</li> </ul>

## Принципы интеграции

- ▶ Каждая сеть по-своему уникальна.
- ▶ Мы стремимся не переделать купленную сеть, а создать новый бизнес, вобравший лучшие элементы.
- ▶ Направленность на улучшение всех решений.
- ▶ Перестраиваемся, ускоряясь.



## ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

## Новые факторы риска и принятий решений по М&amp;А

- ▶ Возможное снижение ФАС порога доминирования для аптечной розницы.
- ▶ Планируемое обязательное участие частных аптечных сетей в госпрограммах (ДЛО) при превышении порога доминирования.
- ▶ Дополнительные ограничения предельно допустимой наценки со стороны региональных властей.
- ▶ Ухудшение ситуации на рынке внешних заимствований.

## Динамика операционных показателей по результатам интеграции Эфедры



## Сеть аптек «Доктор Столетов»

- 1-е полугодие 2008 г. – 114 млн. долларов
- +60% к 1-му полугодю 2007 г.

\* По данным ЦМИ «Фармэксперт»