

**Прямые инвестиции.**

**Инвестиционные возможности  
в сельском хозяйстве.**



*Сергей Жданов,  
генеральный директор  
Новой инвестиционной группы*

## Инвестиционно привлекательная отрасль



## Инвестиционно привлекательное предприятие



На предыдущих занятиях мы рассматривали:

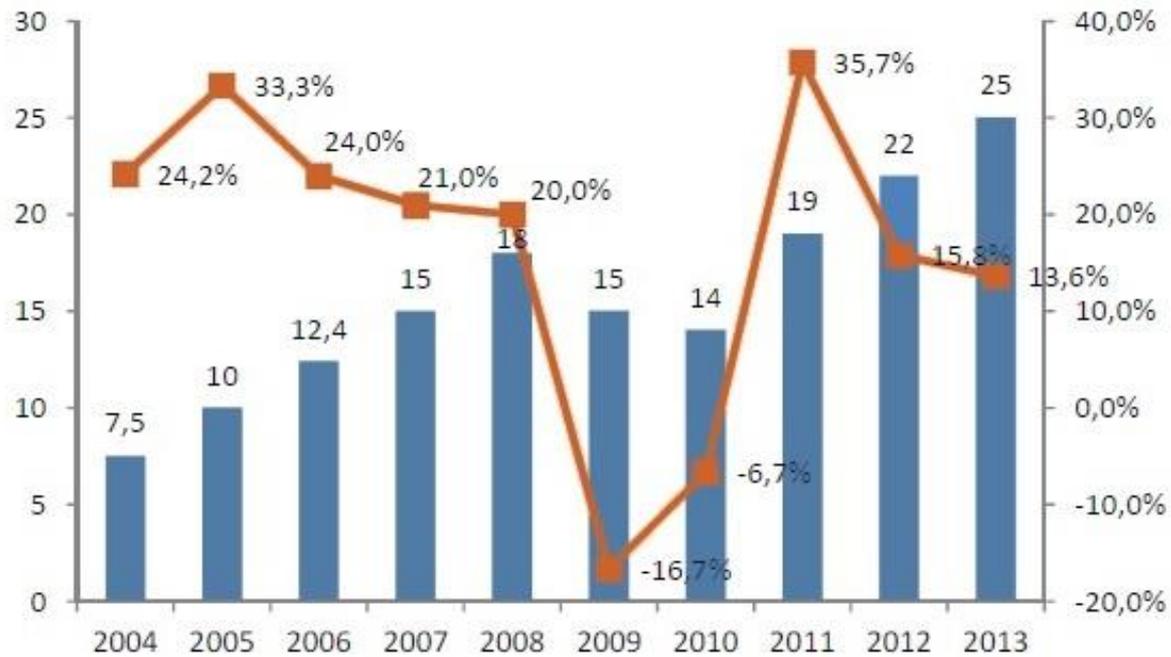
---

**Нефтесервис**



**Транспортное  
машиностроение**

## Динамика объема рынка нефтесервисных услуг в России с темпами прироста, млрд долл.



Источник: Douglas-Westwood, 2014

## Прогнозируемый объем рынка транспортного машиностроения в России

Показатель	Ед. изм.	2012	2020		2030	
			При наличии гос. поддержки	В отсутствие гос. поддержки	При наличии гос. поддержки	В отсутствие гос. поддержки
Среднегодовой объем российского рынка ПС (локомотивы, электропоезда, пассажирские и грузовые вагоны)	млрд. руб.	465	630		737	
Доля российских производителей на внутреннем рынке	%	80	90	59	92	50
Доля экспорта в объеме выпуска	%	4,2	18	0	22	0
Количество занятых на производстве ПС (без учета занятых на ремонтных работах)	тыс. чел.	76	89	65	93	69
Доля отечественных комплектующих в составе ПС	%	45	85	25	85	20

**Сельское хозяйство России** — отрасль агропромышленного комплекса.

Российское сельское хозяйство является одним из крупнейших в мире.

Россия занимает:

**4-е место** среди стран по производству зерна,

**5-е место** - по производству мяса,

**6-е место** - по надоям молока,

**1-е место** - по производству сахарной свёклы и подсолнечника,

**7-е место** - по производству овощей.

В 2015 году объём производства в сельском хозяйстве составил

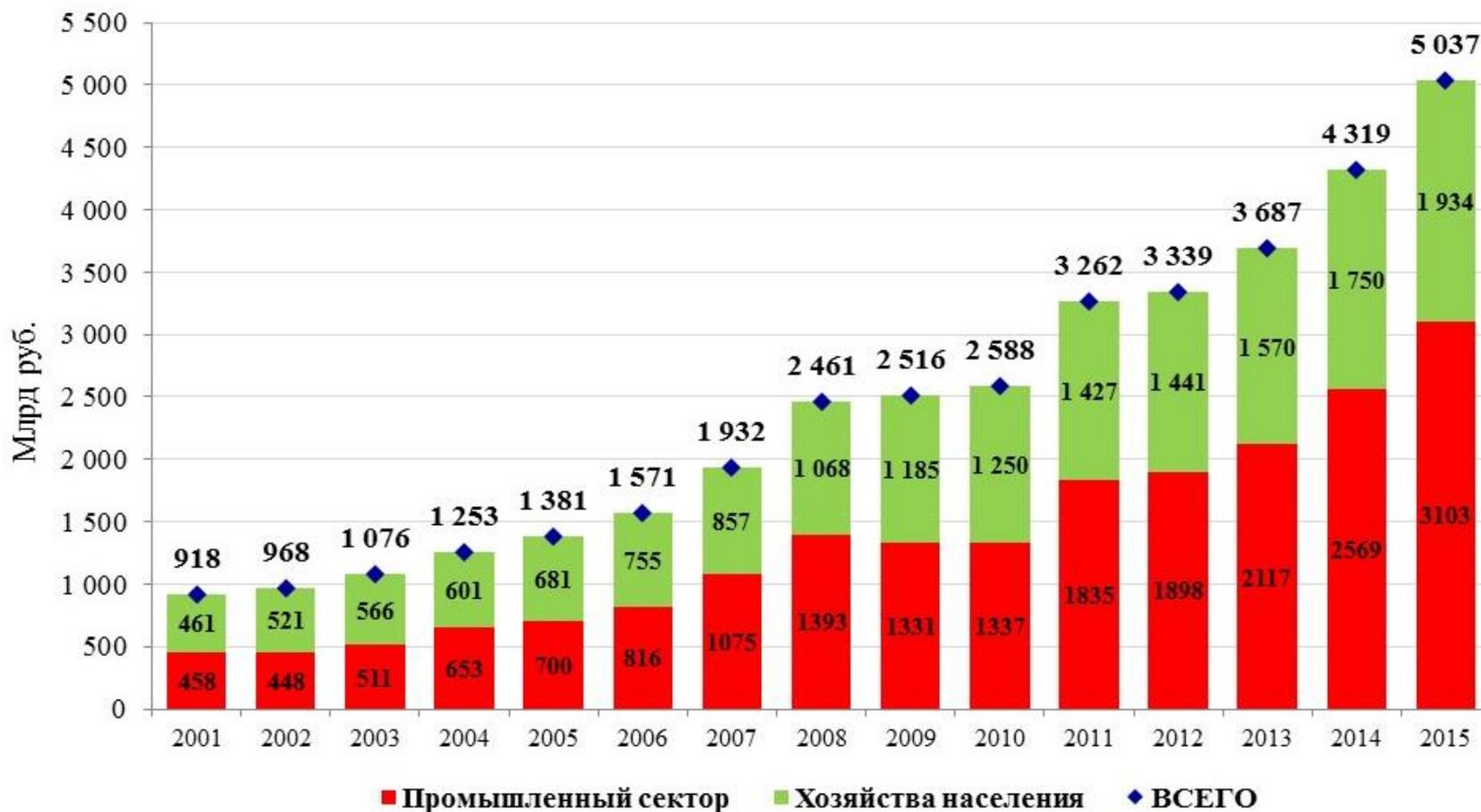
**5,06 трлн рублей,**

из которых **52,3 %** - продукция растениеводства,

**47,7 %** - животноводства.



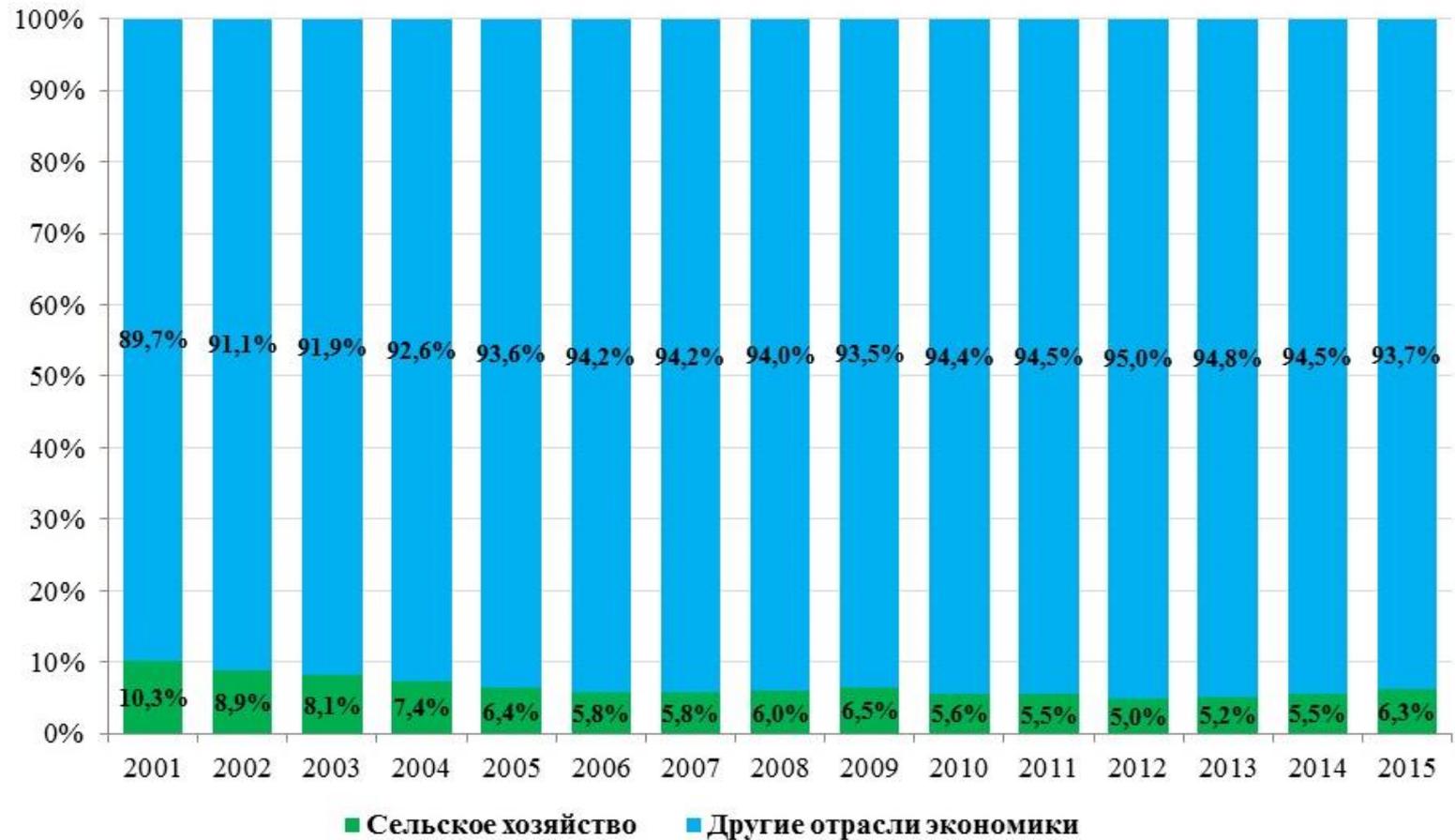
## Стоимость произведенной в сельском хозяйстве России продукции по категориям хозяйств в 2001-2015 гг. в фактически действовавших ценах, млрд руб.



Источник: составлено АБ-Центр на основе данных Росстата, 2015 год – предварительные данные.

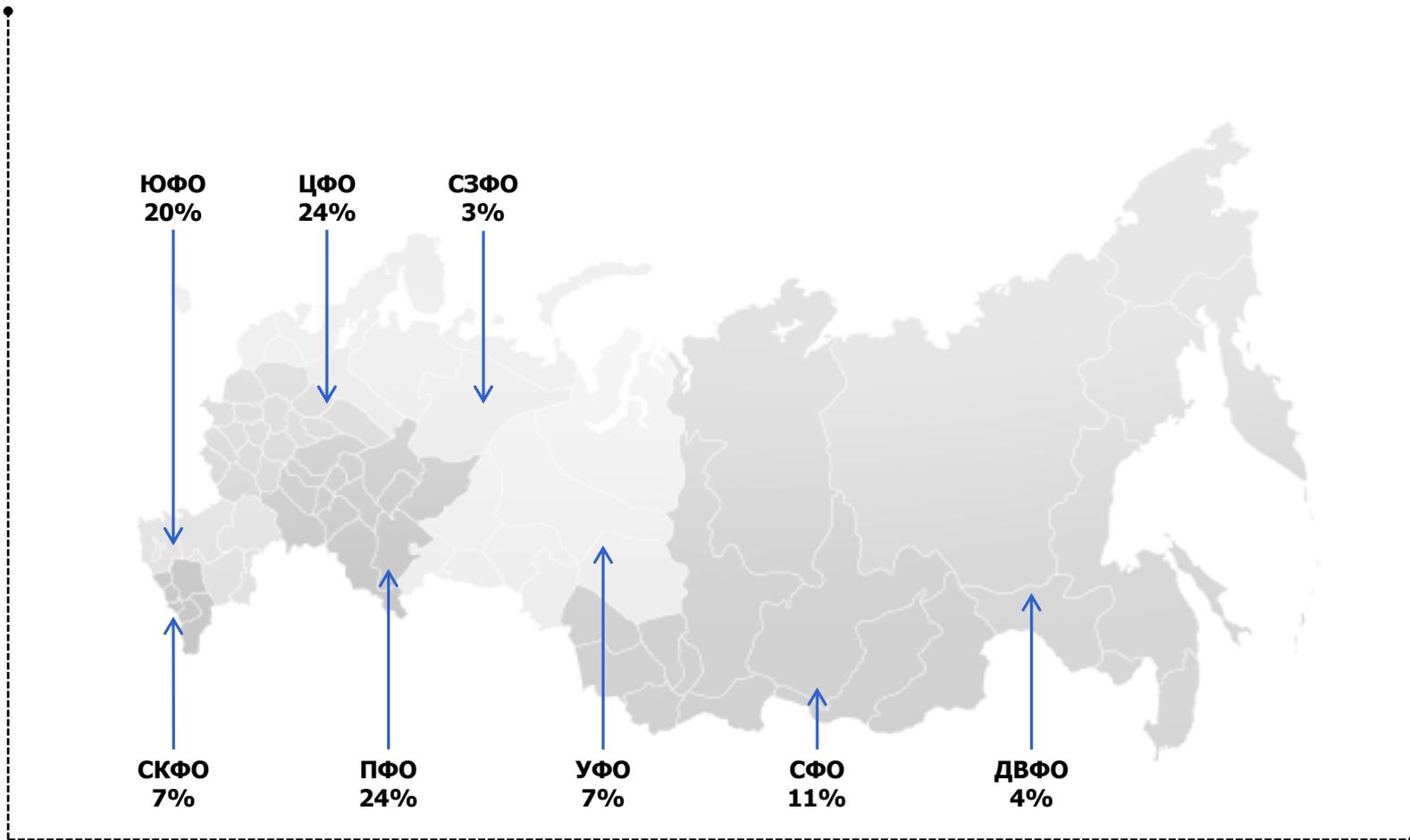
Данные по промышленному сектору – суммарная стоимость продукции, произведенной в сельхозорганизациях и крестьянско-фермерских хозяйствах

## Доля сельскохозяйственной продукции в общем объеме ВВП, %

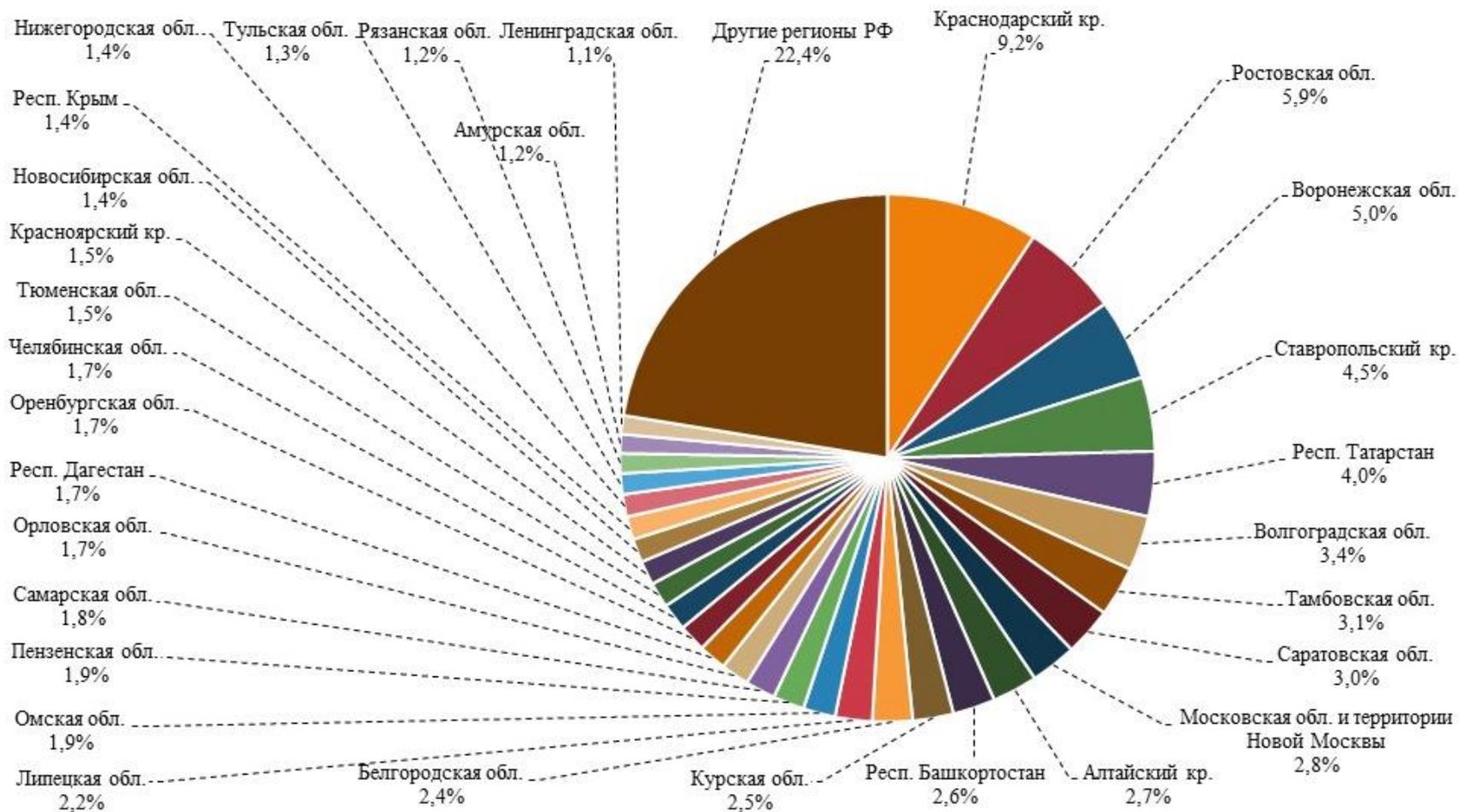


Источник: составлено АБ-Центр на основе данных Росстата. 2015 год – предварительные данные

Главными сельхозрегионами являются Центральный, Приволжский и Южный федеральные округа. На них в сумме приходится более 60% общероссийского сельхозпроизводства.



Структура стоимости продукции растениеводства по регионам России  
(топ-30 регионов) в 2015\* году, %.  
Общая стоимость в фактических ценах – 2 636,8 млрд руб.



Источник: составлено АБ-Центр по данным Росстата. \* - 2015 год – предварительные данные

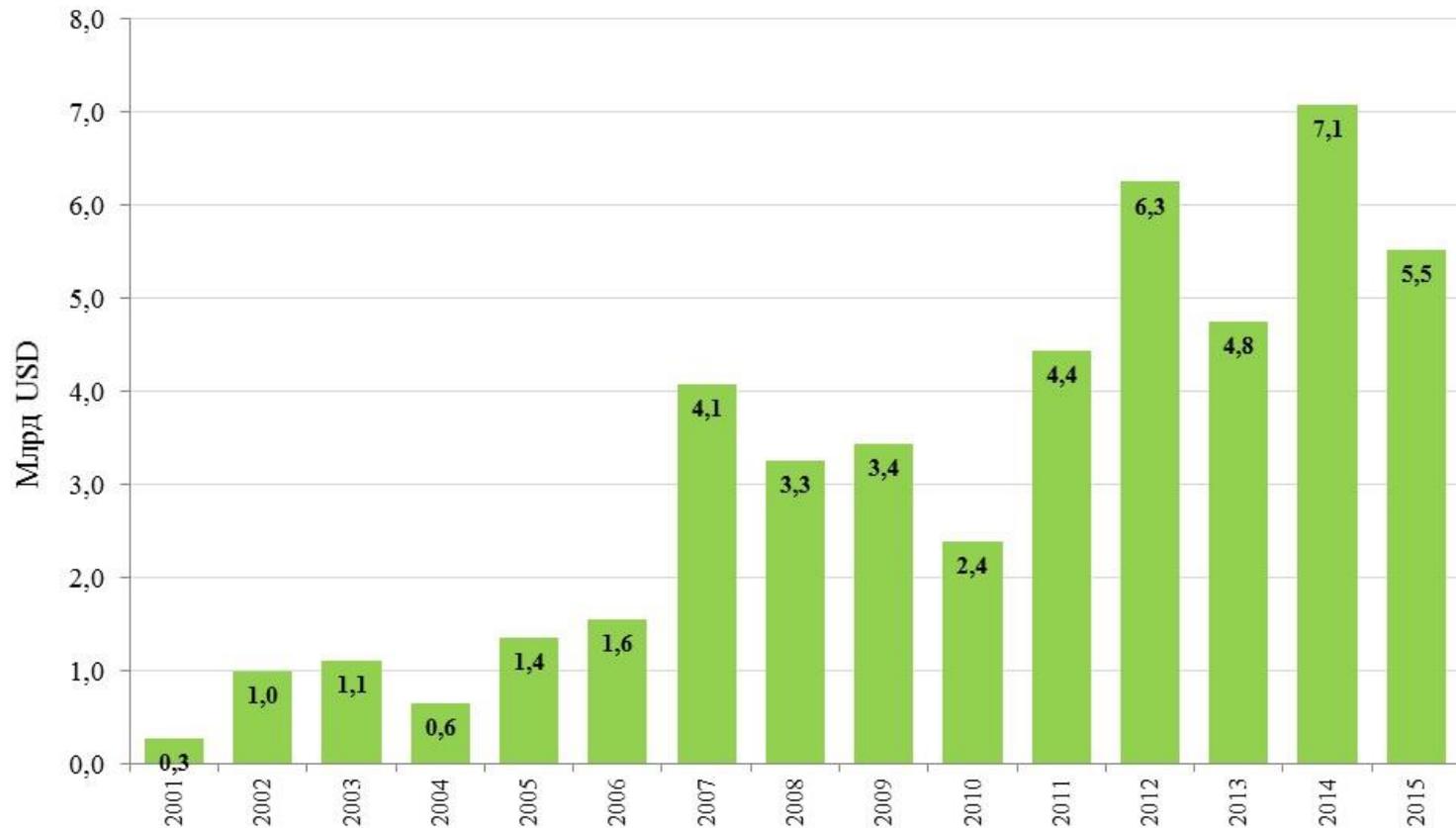
В большинстве развитых стран доля расходов на продовольствие в семейном бюджете находится на уровне 10-20%. По состоянию на 2014 г. в США, по данным USDA, она составляла 6,5%, в Великобритании – 8,7%, в Швейцарии – 8,9%, в Канаде – 9,3%, в Австралии – 9,9%, в Австрии – 10,0%, в Германии – 10,6%, в Норвегии – 12,3%, в Японии – 13,5%, во Франции – 13,6%, в Италии – 14,2%, в Испании – 14,5%, в Бразилии – 15,6%, в Уругвае – 18,3%, в ЮАР – 19,1%, в Венесуэле – 19,8%, в Турции – 21,6%, в Китае – 25,5%, в Индии – 29,0%. В России доля расходов населения на продукты питания в общем объеме семейного бюджета составила 29,4%.

В целом сельское хозяйство России вышло из системного кризиса, прошло путь от полного упадка в середине 1990-х гг. до выхода к 2015 году по целому ряду показателей на первые позиции в мире.

**В настоящее время сельское хозяйство - одна из наиболее инвестиционно привлекательных отраслей реального сектора экономики России, которая производит конкурентоспособную, экспортно ориентированную продукцию с высокой добавленной стоимостью.**

В предыдущее десятилетие (2005-2015) происходило импортозамещение ряда продовольственных товаров (в первую очередь мяса), а также усиление экспортного потенциала на рынке зерна, масличных культур, продуктов переработки масличных культур.

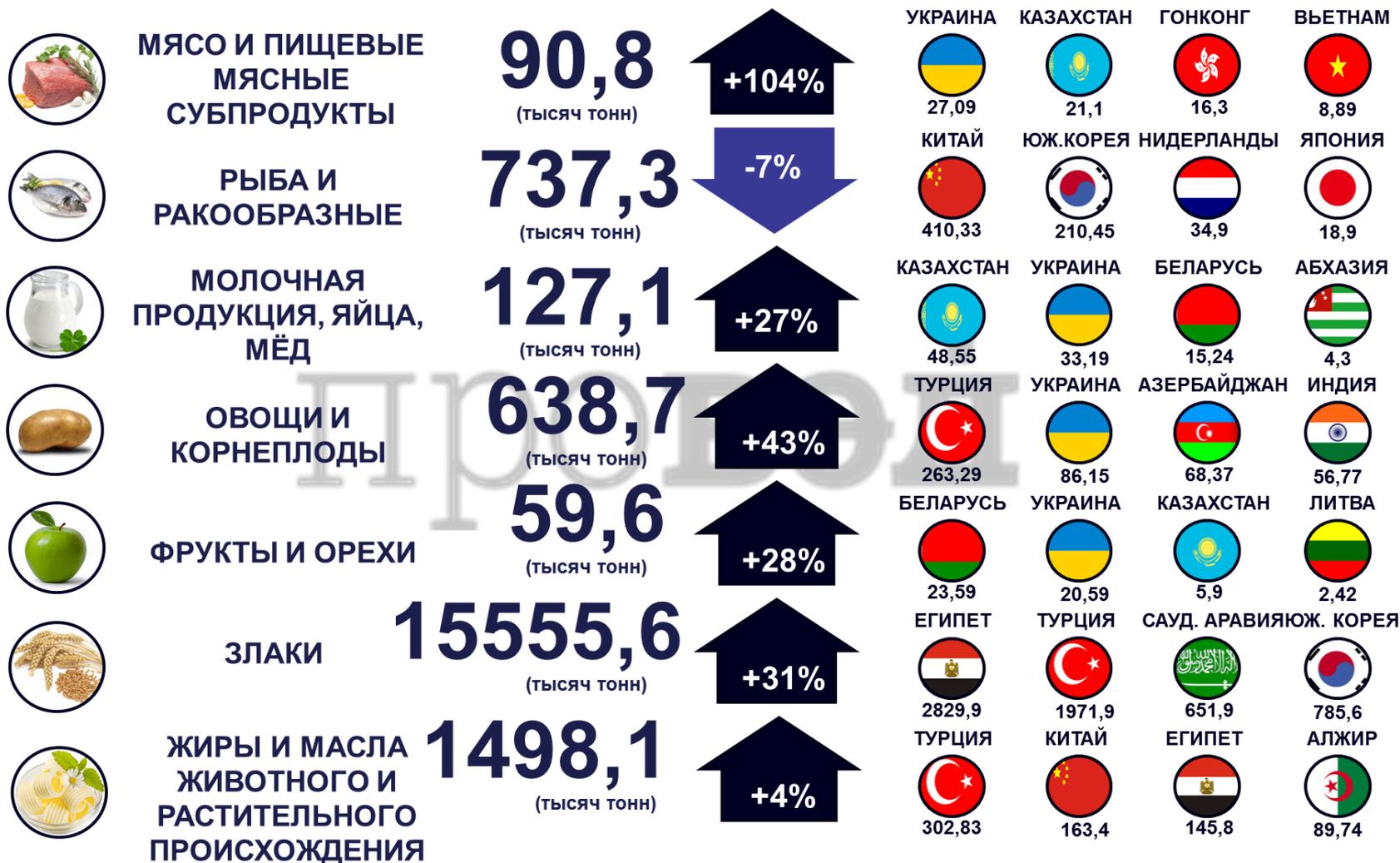
## Стоимость экспорта зерна из России, млрд USD (не включая объем экспорта зернобобовых культур)



Источник: составлено АБ-Центр на основе данных ФТС, ВТО

# Экспорт основных видов продовольствия из России в январе-июле 2015-2016 гг. (ТЫС. ТОНН)

## Основные страны-покупатели



ИСТОЧНИК: ФЕДЕРАЛЬНАЯ ТАМОЖЕННАЯ СЛУЖБА

# Экспорт продовольственных товаров с высокой добавленной стоимостью из России в январе-июле 2015-2016 гг. (тыс. тонн)

## Основные страны-покупатели



ИСТОЧНИК: ФЕДЕРАЛЬНАЯ ТАМОЖЕННАЯ СЛУЖБА

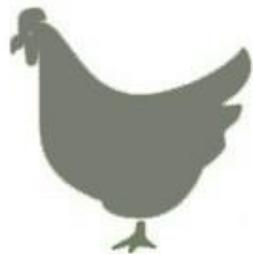
## Объем российского рынка мяса всех видов, потребления мяса на душу населения, баланс внешней торговли, самообеспеченность мясом в 2001-2005 гг.

	Производство, тыс. тонн	Импорт, тыс. тонн	Экспорт, тыс. тонн	Баланс внешней торговли, тыс. тонн	Объем рынка, тыс. тонн	Численность населения, млн чел.	Потребление* на душу населения, кг	Самообеспечен ность, %
2001	4477,40	2577,48	2,88	-2574,60	7052,00	145,98	48,31	63,5%
2002	4732,80	2932,81	1,96	-2930,86	7663,66	145,31	52,74	61,8%
2003	4993,30	2696,09	1,51	-2694,58	7687,88	144,65	53,15	65,0%
2004	5046,40	2578,17	0,95	-2577,22	7623,62	144,07	52,92	66,2%
2005	4989,50	3233,65	0,70	-3232,94	8222,44	143,52	57,29	60,7%
2006	5278,10	3309,98	1,18	-3308,80	8586,90	143,05	60,03	61,5%
2007	5790,10	3406,02	1,41	-3404,61	9194,71	142,81	64,39	63,0%
2008	6268,10	3614,90	3,27	-3611,62	9879,72	142,74	69,21	63,4%
2009	6719,46	3109,62	6,75	-3102,88	9822,33	142,79	68,79	68,4%
2010	7166,80	2782,13	19,14	-2762,98	9929,78	142,85	69,51	72,2%
2011	7519,46	2568,58	40,39	-2528,18	10047,65	142,96	70,28	74,8%
2012	8090,30	2714,60	56,26	-2658,34	10748,64	143,20	75,06	75,3%
2013	8544,20	2425,86	66,42	-2359,44	10903,64	143,51	75,98	78,4%
2014	9070,30	1708,48	78,32	-1630,16	10700,46	146,09	73,25	84,8%
2015	9483,86	1171,79	83,73	-1088,06	10571,92	146,39	72,22	89,7%

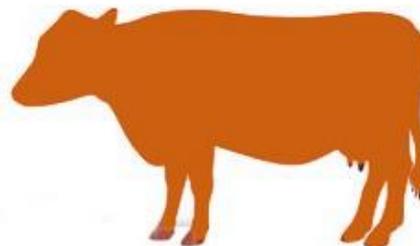
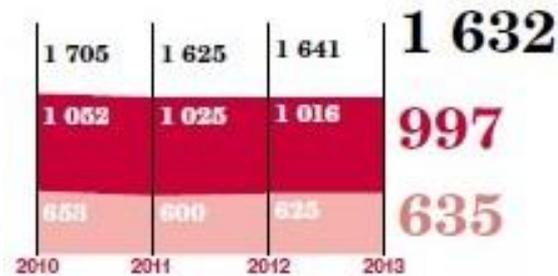
Источник: расчеты АБ-Центр, Росстат, ФТС РФ, ВТО, статистические службы Беларуси, Казахстана

\* - валовый объем, включая мясо на кости

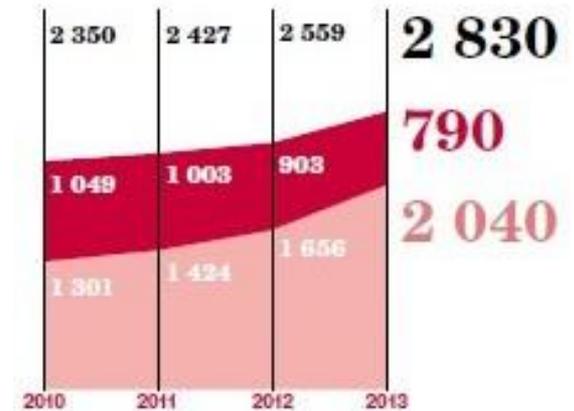
Динамика производства  
птицы (убойный вес)  
по категориям хозяйств  
(тыс. т)



Динамика производства  
говядины (убойный вес)  
по категориям хозяйств  
(тыс. т)

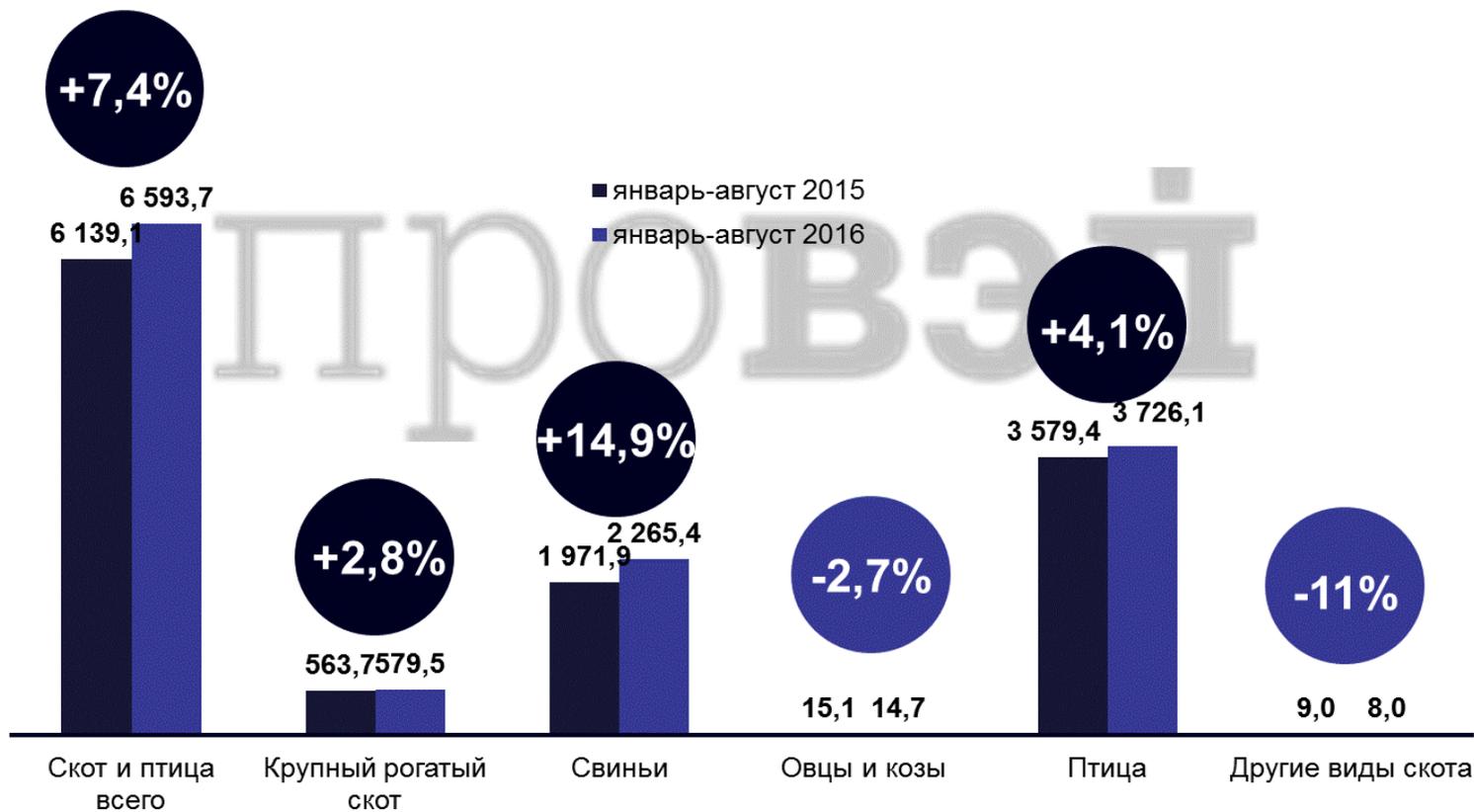


Динамика производства  
свинины (убойный вес)  
по категориям хозяйств  
(тыс. т)

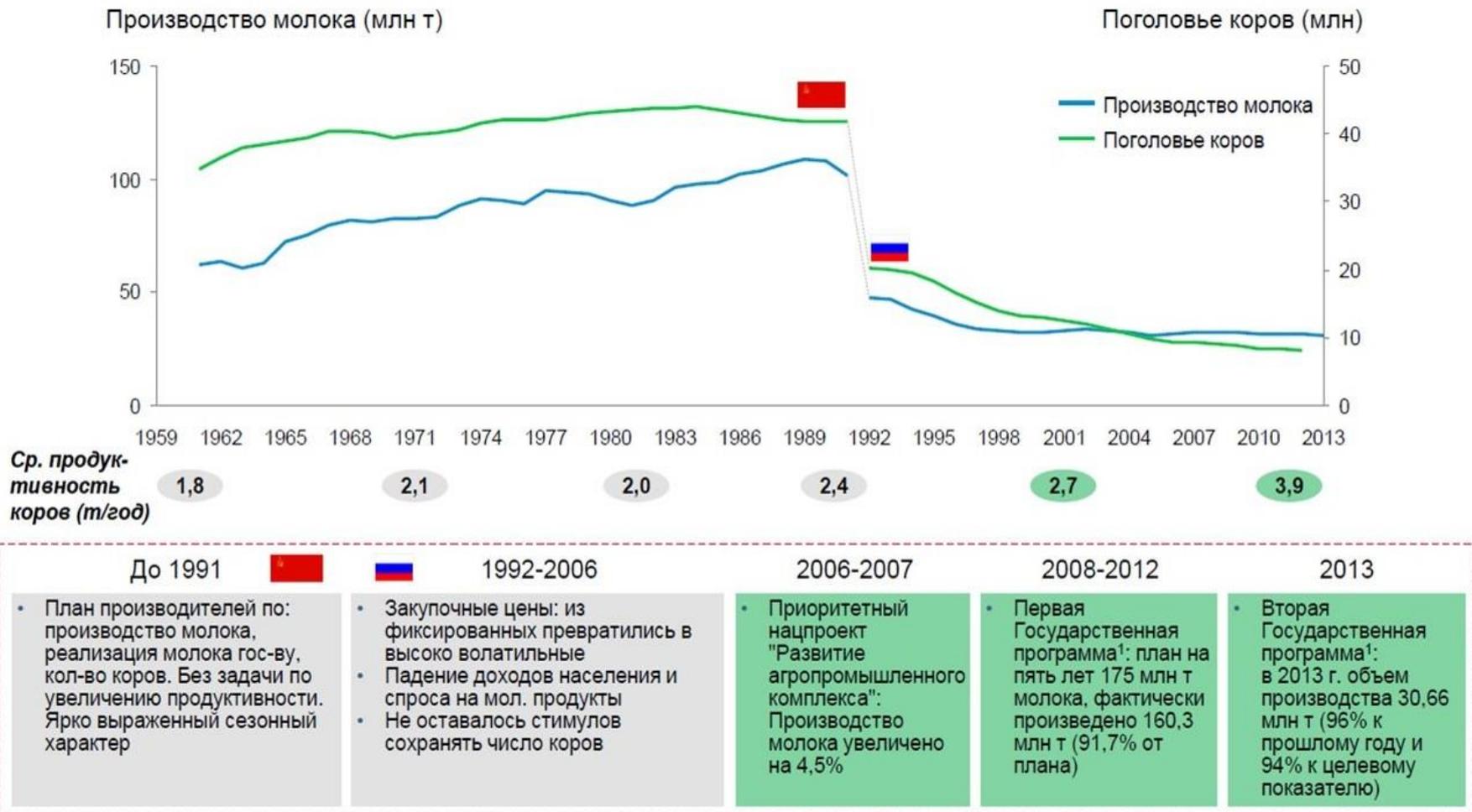


- Хозяйства населения
- Сельскохозяйственные организации и индивидуальные предприниматели

Производство основных видов скота и птицы на убой (в живом весе)  
сельскохозяйственными организациями в январе-августе 2015-2016 гг., тыс. тонн



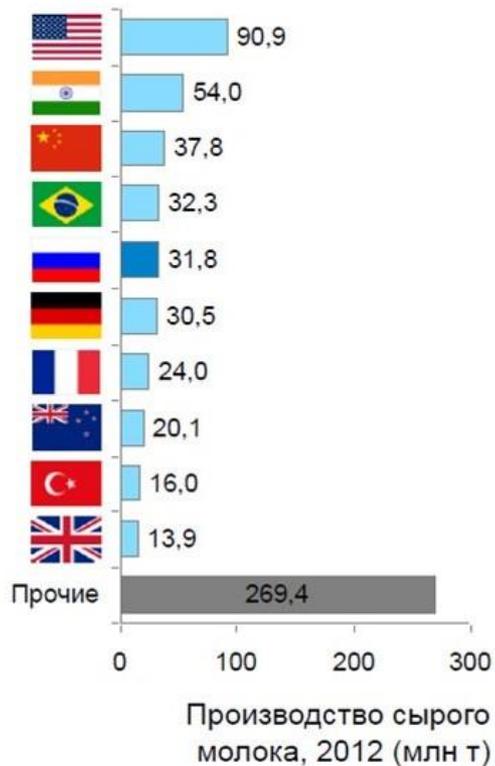
ИСТОЧНИК: РОССТАТ



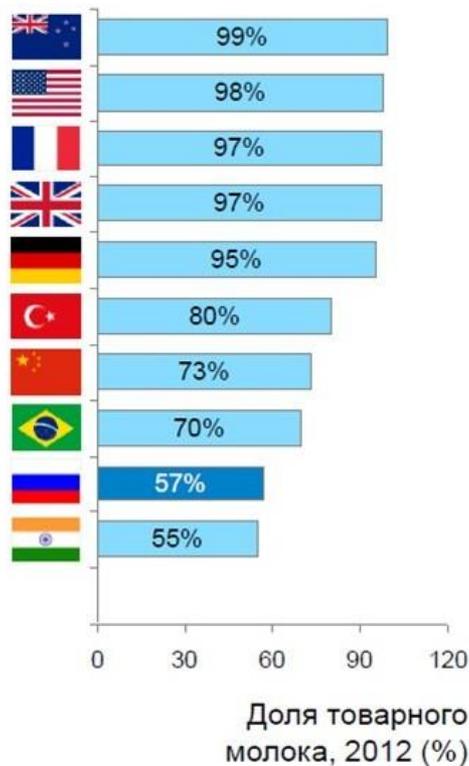
Примечание: до 1991 г. Используются данные по СССР, затем – данные по Российской Федерации

Россия входит в топ-5 стран мира по производству молока, но по эффективности сильно уступает развитым странам

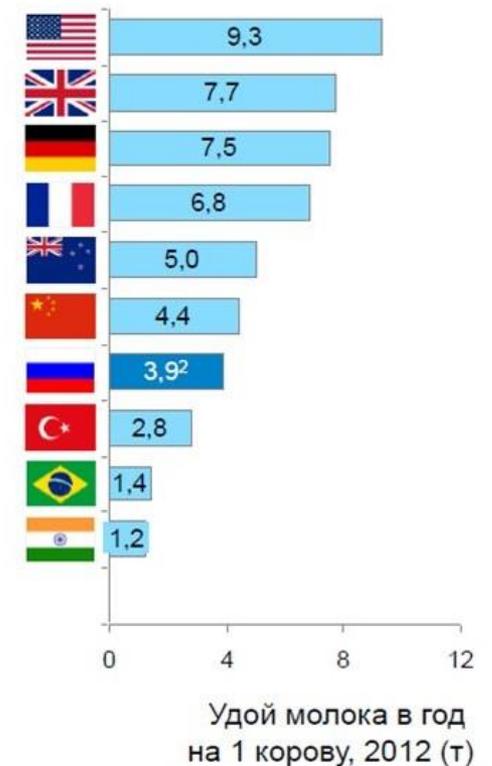
На топ-10 стран приходится 57% производства сырого молока



Доля товарного молока<sup>1</sup>



Средняя продуктивность на одну корову



1. Доля молока, реализованного или отгруженного на собственную переработку, от общего объема производства сырого молока 2. По данным Росстат – 3,9; по данным IFCN – 3,4

## Особенности инвестирования в сельскохозяйственной отрасли

До недавнего времени частные инвесторы практически не вкладывали средства в с/х отрасль. С точки зрения экономистов, сельское хозяйство относится к сфере, где инвестиции не могут дать быструю прибыль (долгосрочные инвестиции). Однако именно с/х сфера способна принести инвесторам в итоге более высокую прибыль, нежели привычные области инвестирования (недвижимость, производство).

### Причины, по которым инвесторы неохотно вкладываются в сельское хозяйство:

- ▶ **Большие риски.** Сельскохозяйственное производство зависит от множества факторов, на которые ни производитель, ни инвестор повлиять не могут (неблагоприятные условия для урожая, внезапные болезни животных и т.д.)
- ▶ **Долгое ожидание прибыли.** Для того чтобы получить прибыль, нужно не просто вырастить урожай, но и собрать его, переработать и, самое главное, реализовать.
- ▶ **Необходимость модернизации отрасли.** Львиную долю денег сельское хозяйство получает из государственного бюджета. Если уж наша страна встала на путь рыночной экономики, то бюджет и не должен предусматривать полное обновление технического парка, а также комплексов недвижимости. Именно поэтому подобное инвестирование влечет за собой дополнительные расходы в виде закупки нового оборудования.

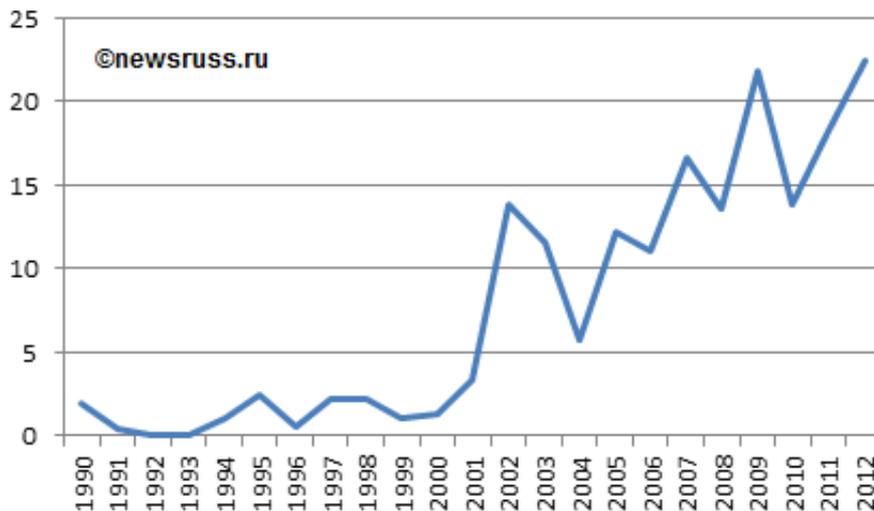


## Особенности инвестирования в сельскохозяйственной отрасли

Подавляющее большинство россиян уверены, что в российском сельском хозяйстве все плохо. У многих в голове неминуемо складывается грустная картина: ржавые комбайны, коровники без крыш, раскисшие дороги и т.д. Схожей точки зрения придерживается и часть экономистов, и чиновников, зачастую рассматривающих отрасль как обузу для экономики, черную дыру, которую время от времени приходится затыкать деньгами.

Эта безрадостная картина не соответствует действительности, причем довольно давно. Черная дыра — это скорее состояние времен 1990-х - начала 2000-х, когда отрасль стремительно сокращалась. За последние же десятилетие сельское хозяйство росло такими же темпами, как и остальная экономика, а растениеводство еще быстрее. В последние пару лет темпы роста отрасли и вовсе в разы превышали рост экономики в целом.

Экспорт зерна из России, млн тонн



В активе российского агропрома - увеличение в разы выпуска мяса и птицы, рост сборов зерновых и масличных на десятки процентов. С советского времени мы прошли путь от импортера зерна в мире №1 до одного из крупнейших мировых экспортеров.

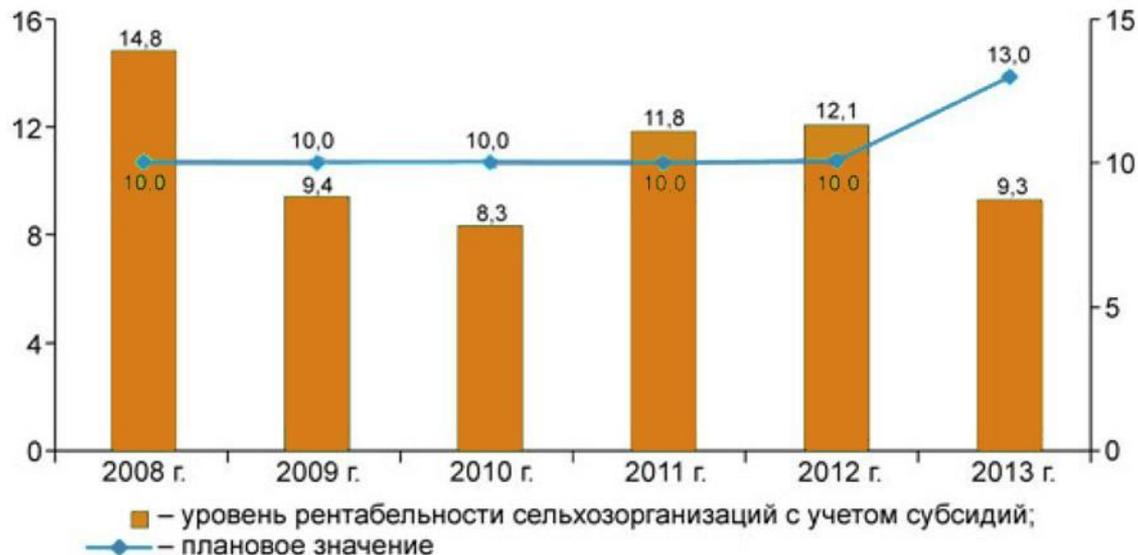


Те, кто все-таки решаются инвестировать деньги в эту сферу, имеют ряд преимуществ:

**С/х продукция никогда не падает в цене.** Есть, конечно, сезонные колебания, но в итоге стоимость продуктов год от года увеличивается вместе с инфляцией. Особенно популярна продукция, выращенная в экологически чистых местах. Производителям, которые грамотно смогут решить вопрос с реализацией продукции, опасаться возможных убытков не стоит.

**Постоянный спрос на продукцию.** Чем больше численность населения, тем больше и быстрее растет спрос на продукты сельхозпроизводства. Так что опасаться безработицы в данной сфере не придется.

Уровень рентабельности с/х организаций с учетом субсидий, %



### Преимущества российского агропрома:

- ▶ обширные земельные ресурсы
- ▶ водные ресурсы (наличие последних становится все более важным фактором развития с/х в мире)
- ▶ наличие института собственности на землю (которого пока нет как такового в соседней Украине)
- ▶ фантастически низкие цены на землю
- ▶ бренд «Black sea grain» (Россия и Украина в текущем году в совокупности поставят на мировой рынок более 60 млн т зерна, что в полтора раза превышает вывоз из ЕС)
- ▶ относительно развитая транспортная и экспортная инфраструктура

### Как реализовать эти преимущества?

- ▶ систематически доносить информацию о российском с/х до потенциальных инвесторов через участие в международных конференциях и создание информационного центра. Большинство профильных инвесторов просто о нас ничего не знают.
- ▶ радикально сократить вмешательство государства в функционирование рынка. Это касается ограничений на экспорт (в текущем сезоне они введены вновь, во второй раз за последние пять лет) и слабопредсказуемого механизма государственных интервенций, который целесообразно заменить на механизм минимальных гарантированных цен с возможностью обратного выкупа.
- ▶ отменить «налог Россельхознадзора», который платят участники зернового рынка за проверки ведомства, в большинстве случаев не имеющие никакого практического смысла.

Реализация данных мер может дать серьезный импульс для дальнейшего развития российского агропрома. Готовы ли к ним государство и чиновники — вопрос открытый.

## Можно ли рассчитывать на сохранение этих высоких темпов роста в дальнейшем?

---

Россия - одна из немногих стран мира, где имеются существенные резервы земельных угодий для расширения объемов производства сельскохозяйственной продукции.

Кроме того, существует весомый задел интенсивного развития, поскольку по многим показателям (например, удои молока на одну корову, урожайность сельхозкультур с единицы площади), сельское хозяйство РФ все еще существенно отстает от стран с высокоинтенсивным ведением хозяйства (страны ЕС, Канада, США). В условиях устойчивого роста численности населения Земли и увеличения спроса на продовольствие в мире, роль сельского хозяйства в экономике страны будет усиливаться.

Российские товары в условиях роста мировых потребностей будут все более востребованными. Мировая торговля пшеницей за 10 лет (с 2004 по 2014 гг.) выросла с 98,1 млн тонн до 175,4 млн тонн, ячменем - с 23,1 до 33,6 млн тонн, кукурузой - с 90,6 до 141,9 млн тонн, подсолнечным маслом - с 3,7 до 10,5 млн тонн.

### **В. ПУТИН ПРЕДЛОЖИЛ ИЗЫМАТЬ У СОБСТВЕННИКОВ ПРОСТАИВАЮЩИЕ СЕЛЬХОЗЗЕМЛИ**

Президент РФ Владимир Путин предложил изымать простаивающие сельхозземли у недобросовестных владельцев и продавать их на аукционах. По его словам, такой закон должен быть принят уже осенью 2016 года.

### **МИНСЕЛЬХОЗ РФ: В РОССИИ ЗАБРОШЕНО 10 МЛН ГА СЕЛЬХОЗЗЕМЕЛЬ**

Объем заброшенных сельскохозяйственных земель в России составляет 10 миллионов гектаров, сообщили в пресс-службе Министерства сельского хозяйства РФ. Сейчас, если земля не используется в течение пяти лет, то согласно законодательству можно поднять вопрос об ее изъятии. Однако этот срок хотят сократить до трех лет. Минсельхоз прописал в законопроекте и порядок изъятия земель. Сейчас проект закона находится на стадии согласования.

### **ГУБЕРНАТОР ПОДМОСКОВЬЯ ПОДДЕРЖАЛ ИНИЦИАТИВУ ПО ИЗЪЯТИЮ НЕИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЗЕМЛИ**

Губернатор Подмосковья Андрей Воробьев поддержал инициативу президента РФ Владимира Путина об изъятии простаивающих сельхозземель у недобросовестных владельцев, сообщает ТАСС. «Через три года каждый клочок земли должен в Подмосковье работать, потому что спрос на продукцию фермеров сегодня высок», — отметил губернатор.

### **РОССЕЛЬХОЗНАДЗОР: НЕОБХОДИМО СОЗДАТЬ МЕХАНИЗМ ИЗЪЯТИЯ НЕИСПОЛЬЗУЕМЫХ ЗЕМЕЛЬ**

В России необходимо проработать механизм изъятия сельскохозяйственных земель, которые не используются по назначению, рассказал помощник руководителя Россельхознадзора Алексей Алексеенко. "Должен быть четкий механизм изъятия этих земель, отсюда уже передача тем, кто реально будет обрабатывать ее. Состояние земель, которые не используются для сельского хозяйства, с каждым годом ухудшается", — отметил Алексеенко.

### **ОБЩЕСТВЕННАЯ ПАЛАТА: РОССИИ НЕОБХОДИМА ОСНОВАТЕЛЬНАЯ РЕВИЗИЯ СЕЛЬХОЗУГОДИЙ**

«В России необходимо провести ревизию сельскохозяйственных угодий, поскольку сейчас тысячи гектаров земли не используются, либо используются не по назначению», - сообщил председатель комиссии Общественной палаты РФ (ОП РФ) по экологии и охране окружающей среды Сергей Чернин.



В России регулярно вспоминают о «выбывших из оборота с советского времени десятках миллионах гектар пашни», предполагая, что этот факт чуть ли не гарантирует растениеводству дальнейший рост. Действительно, с советского времени размер обрабатываемых земель снизился примерно в полтора раза, почти на 40 млн га (это примерно вся территория Казахстана). Однако наличие необрабатываемых земель само по себе не сделает Россию житницей мира.

**Во-первых, вопреки распространенному мнению, дефицита сельхозземель в мире в принципе нет.**

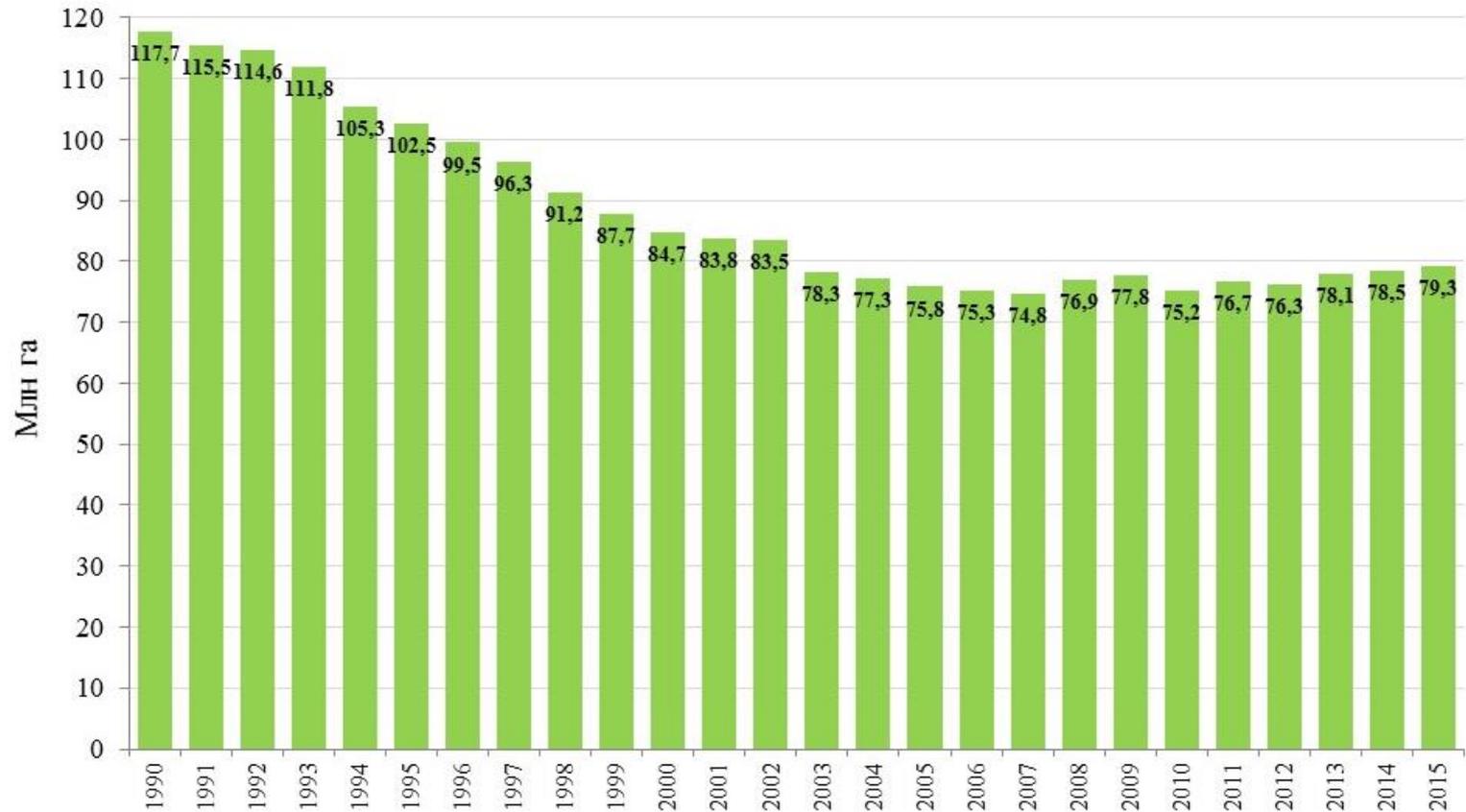
Огромными резервами располагает Южная Америка, и в первую очередь Бразилия. Страна научилась трансформировать свои саванные земли (cerrado), считавшиеся до 1960-х годов непригодными для сельского хозяйства, в высокопроизводительные пастбища и пашню. Значительные резервы у США, накопленные в рамках программы по консервации земель.

**Во-вторых, для роста нужны технологии и инвестиции.** Готова ли Россия конкурировать за них с другими регионами мира? И наши конкуренты — не только США, Бразилия и другие страны Южной Америки. Крупные инвесторы внимательно смотрят за Африкой, пытаясь понять, не сможет ли она повторить историю успеха Бразилии.

**В-третьих, российской земли, которая может быть введена в оборот, на самом деле не так много.** 60% из выведенных 40 млн га приходилась на пастбища и многолетние насаждения. Их ввод в первую очередь зависит от спроса со стороны сектора крупного рогатого скота, а там пока признаков роста не видно. Вряд ли даже в теории могут быть вновь распаханы сельскохозяйственные земли вокруг крупных городов Центрального и Северо-Западного округов. Что же касается Северного Кавказа и Центрального Черноземья — регионов, обеспечивающих почти весь рост в нашем растениеводстве, — так там сеют уже примерно столько же, а местами и больше, чем в советское время.

Где же действительно есть необрабатываемая земля, которая может быть введена в оборот — это в Поволжье и далее на восток: Урал, Сибирь, Дальний Восток. Площадь этих земель можно оценить примерно в 6–8 млн га.

## Общий размер задействованных в растениеводстве России посевных площадей в 1990-2015 гг., млн га



Источник: составлено АБ-Центр на основе данных Росстата

В связи с традиционно низким уровнем инвестиций в аграрном секторе большинство с/х предприятий находятся в тяжелом финансовом положении, дефицит ликвидности стимулирует использование заемного финансирования, что нередко оборачивается дефолтом по долговым обязательствам и вынужденной процедурой банкротства, в рамках которой и реализуется большая часть сделок. Попутно вырос интерес к дешевающим на фоне девальвации активам со стороны крупных российских игроков, нацеленных на консолидацию. Крупнейшей сделкой в 2014 году стала покупка «Агрокомплексом» – аграрным холдингом, аффилированным с министром сельского хозяйства, у Valinor Group 14 сельскохозяйственных предприятий с общим земельным банком в обороте около 170 000 га. Цена сделки составила 200 млн долл.

**В ближайшей перспективе продолжится ярко выраженная тенденция вертикальной интеграции и консолидации проблемных активов.** В результате рефинансирования задолженности и реализации залогового обеспечения должников за последние несколько лет к банкам перешли права собственности на ряд крупных сельскохозяйственных активов. Принимая во внимание текущие проблемы банковского сектора, можно ожидать отчуждения данных активов с последующим переделом земельного банка.

## РОСТ И РАЗВИТИЕ КОМПАНИИ



**Прямые инвестиции могут направляться в компании любого размера и на всех этапах жизненного цикла организации.**

## Растениеводство

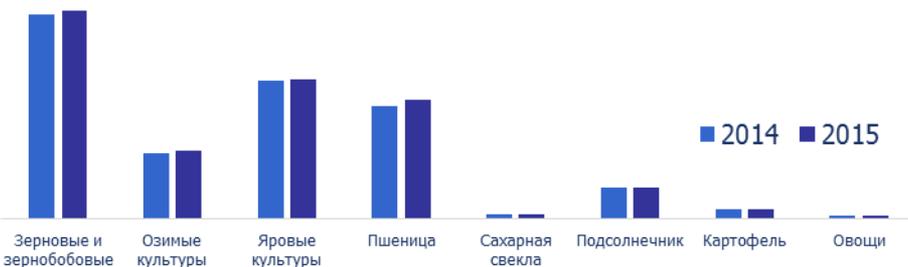
Топ-5 продукции растениеводства по индексу цен

	Индекс цен (май 2015 г. к маю 2014 г.)
Гречиха	186,09
Семена подсолнечника	146,36
Капуста	142,48
Плоды семечковых, косточковых и ягодных культур	134,69
Рис необрушенный	134,13

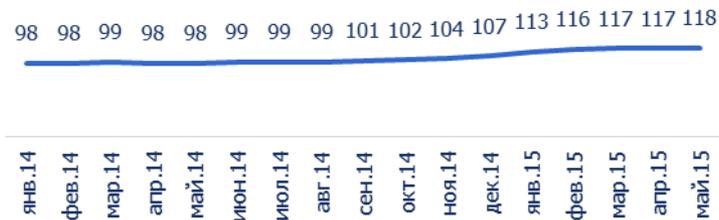
Основные регионы для производства продукции растениеводства



Посевные площади основных сельхозкультур в РФ в 2015 г., млн га



Средний индекс цен производителей продукции растениеводства в % к соответствующему месяцу прошлого года



## Молочное животноводство

### ВЫСОКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ

Наличие высокого спроса на молоко и молочные продукты

Недоинвестирование производственной инфраструктуры

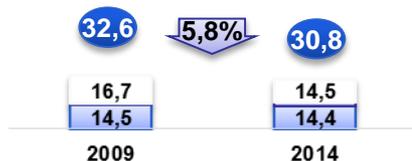
Низкая обеспеченность молоком на душу населения

Дефицит производственных мощностей

Рост цен как следствие дефицита

Сокращение поголовья молочного скота

Производство молока  
млн. тонн



Поголовье молочного скота  
млн. голов



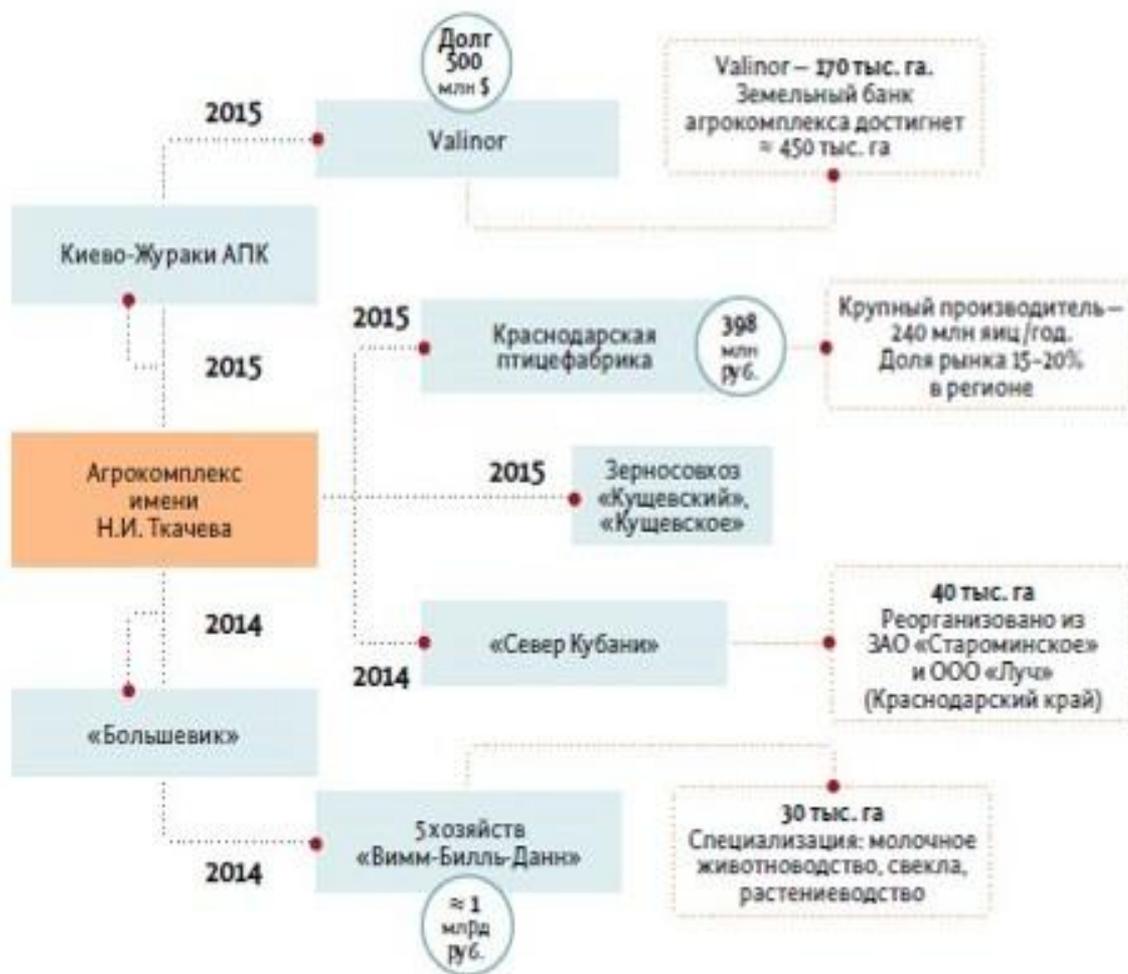
Хозяйства населения  
Потребление молока  
кг/душу населения



Хозяйства населения  
Динамика цен  
руб./кг



## ТОП-5 АКТИВНЫХ ИНВЕСТОРОВ



## ТОП-5 АКТИВНЫХ ИНВЕСТОРОВ



## Земельные активы и птицеводство – лидеры по уровню интереса со стороны инвесторов в АПК в 2014-2015 гг.

### ЗЕМЕЛЬНЫЙ БАНК

Покупатель	Объект сделки	Земельный актив	Земельный банк под управлением	Год
Продимекс	Агрокультура (Alpcot Agro)	158 тыс. га	570 тыс. га	2014
Агрокомплекс	Валинор	170 тыс. га	450 тыс. га	2015
	Север Кубани	40 тыс. га		2014
	Вимм-Билль-Данн	30 тыс. га		2014
Эдуард Янаков	Михайловский бройлер	72 тыс. га		2015
Agsen (Турция)	Volga Farming (Швеция)	60 тыс. га		2015
<b>Потенциальные сделки</b>				
Русагро	Разгуляй	350 тыс. га	495 тыс. га	2015
Продимекс	Иволга-холдинг	≈ 170 тыс. га	570 тыс. га	2015

## Земельные активы и птицеводство – лидеры по уровню интереса со стороны инвесторов в АПК в 2014-2015 гг.

### ПТИЦЕВОДСТВО

Покупатель	Объект сделки	Цена сделки	Год	Характер сделки
Charoen Pokphand Foods (Таиланд)	Птицефабрики «Северная» и «Войсковицкая»	680 млн долл.	2015	Рыночная сделка
ГК «Черкизово»	ЛИСКО-Бройлер	5,0 млрд руб.	2014	Рыночная сделка
Эдуард Янаков	Михайловский бройлер	2,0 млрд руб.	2015	Предбанкротное состояние
Белая птица	Племярепродуктор II порядка «Муромский»	1,55 млрд руб.	2015	Процедура банкротства
Юрма	Симбирск Бройлер, Ульяновская птицефабрика, Симбирская птицефабрика	долг 1,5 млрд руб.	2015	Процедура банкротства
Овомир	Птицефабрика «Челябинская»	1,48 млрд руб.	2014	Приватизация
Белая птица	Птицефабрика «Задонская»	645 млн руб.	2015	Процедура банкротства
ПиН Групп	Птицефабрика «Приморская»	580 млн руб.	2015	Переуступка долга
Агрокомплекс	Краснодарская птицефабрика	398 млн руб.	2015	Процедура банкротства
Белянка	Белгород-Семена	333,9 млн руб.	2014	Процедура банкротства

## КАК ОПРЕДЕЛИТЬ, ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ЛИ ВЫ ИМЕЕТЕ ДЕЛО С ОТЛИЧНЫМ БИЗНЕСОМ, ВОЗГЛАВЛЯЕМЫМ БЛЕСТЯЩИМИ МЕНЕДЖЕРАМИ?

§ ищите руководителя, который понимает, что наличность – главная сокровище

§ доверяйте руководителям компаний, чьи слова не расходятся с делом

§ ищите руководителей, умеющих подбирать выдающихся менеджеров

§ полагайтесь на руководителя, который заботится о здоровой корпоративной культуре

§ руководителю, который, анализируя риски, подсчитывает возможные убытки, можно смело доверять

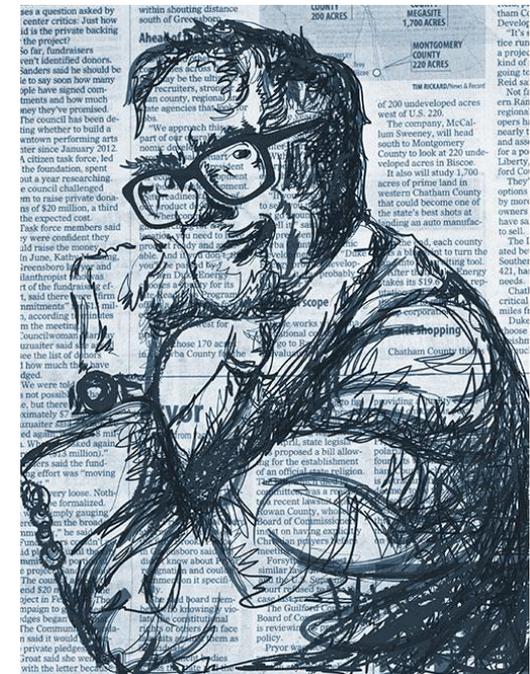
§ ищите руководителя, способного признать свои ошибки

§ ищите руководителя, который разбирается в бухгалтерском учете

§ ищите дисциплинированного руководителя

§ доверяйте руководителю, укрепляющему конкурентоспособность компании

### СОВЕТЫ УОРРЕНА БАФФЕТА



## Правильный инвестор



- ▶ помогает перспективным компаниям перейти на следующую ступень развития, не просто предоставляя доступ к долгосрочному капиталу, а устанавливая с ними партнерские отношения, совместно решая различные проблемы, с которыми сталкивается бизнес
- ▶ не стремится вмешиваться в операционное управление компанией, но поддерживает сильные управленческие команды
- ▶ использует все формы контроля со стороны акционеров совместно с другими владельцами и менеджерами
- ▶ участвует в формировании стратегии развития портфельных компаний, приобретении ими других бизнесов, разработке систем долгосрочной мотивации, оптимальной юридической и налоговой структуры, внедрении прозрачной финансовой отчетности и принципов корпоративного управления, содействует в привлечении долгового и акционерного финансирования

