

Онлайн-версия отраслевых трендов  
доступна на сайте

[www.hub.kyivstar.ua](http://www.hub.kyivstar.ua)

# Доказать жизнеспособность



Александр Романишин

ассоциированный директор, отдел консультационных услуг по сделкам, EY в Украине и Беларуси



Дмитрий Лазученков

менеджер, руководитель группы по оказанию консультационных услуг в области ИТ и ИТ-рисков, EY в Украине

●● В сфере венчурного инвестирования зафиксирован наивысший глобальный уровень активности за последние два десятилетия. Согласно глобальному отчету о венчурных инвестициях компании EY, в прошлом году было вложено \$148 млрд, что на 54% больше по сравнению с 2014-м. Для мирового рынка Private Equity 2015 год также был успешным: инвестиционные мультипликаторы поднялись к новым максимумам благодаря сильной конкуренции.

Международные инвесторы хотя и участвуют в меньшем количестве сделок, но с большими объемами, вкладывая в готовые бизнесы на более поздних раундах, когда успешность бизнес-идеи очевидна. Поэтому компаниям, желающим получить венчурное финансирование, важно доказать свою жизнеспособность. Если речь идет о небольших объемах инвестиций (от краудфандинга до ангельского финансирования), то для стартапов, которые ищут средства даже на ранних стадиях, возможностей предостаточно.

Из-за экономического кризиса активность на украинском рынке венчурного инвестирования упала, однако наши стартапы все еще представляют значительный интерес. Инвесторы ищут

объекты по относительно низким ценам, желательно в секторах, где у нашей страны есть глобальное конкурентное преимущество.

Фонды неоднократно заявляли о том, что недооценивали важность технологической составляющей при оценке активов, что приводило к непредвиденным сложностям после проведения сделки, а также при продаже актива. Во избежание таких проблем еще на ранней стадии нужно провести оценку операционных и технологических рисков. Чтобы управлять рисками остановки бизнеса из-за военных действий или других факторов, необходима система управления непрерывностью деятельности. В то же время внедрение модели стратегического управления ИТ позволит не только эффективно управлять ИТ-рисками, но и потенциально увеличить стоимость актива.

В апреле 2016 года эксперты компании EY при поддержке Ukrainian Venture Capital Association (UVCA) провели блиц-опрос основных игроков рынка прямых и венчурных инвестиций. Мы рады поделиться результатами с читателями обзора отраслевых трендов, подготовленного в рамках совместного проекта с компанией «Киевстар».

# Стартовая площадка



## Евгений Кражан

директор по развитию бизнеса  
на корпоративном рынке  
компании «Киевстар»

●● По данным CB Insight, прошлый год был одним из самых урожайных для стартапов. Венчурные инвесторы вложили \$128,5 млрд в 8 тыс. инновационных проектов по всему миру. За последние пять лет объем инвестиций вырос в разы, что свидетельствует о высоком уровне спроса на новые идеи, решения и продукты.

Самые активные венчурные капиталисты — в Китае. В 2015 году они аккумулировали рекордную для страны сумму — 2,2 трлн юаней. Азия — лидер по инвестициям в стартапы. На втором месте США, на третьем — Европа. Украина на венчурной карте почти не заметна. Объем инвестиций в украинские проекты (если посчитать публичные сделки) составляет около \$10 млн. В основном их финансировали зарубежные компании. Несмотря на огромный интеллектуальный и креативный потенциал страны, у нас просто нет игроков, готовых вкладывать деньги в инновационные проекты. Точнее, не было.

«Киевстар» не первый год освещает тему стартапов. И на сегодняшний день наша экспертиза в технологиях, ведении бизнеса и инновациях достаточна для активной поддержки новых прорывных проектов. Именно поэтому «Киевстар»

совместно с ВДНХ-Tech запускает телеком-акселератор — программу развития украинских стартапов в сфере телекоммуникационных технологий и связи.

Зачем это нам? Мы знаем, что ни одна из мировых корпораций не сможет выжить без инноваций. Нам нужна «свежая кровь» и смелые идеи. Кроме того, телеком — это сфера, объединяющая все отрасли экономики. Мы становимся не только провайдером связи и интернета, а компанией, которая предлагает клиентам решения, повышающие эффективность бизнеса.

Вместе со стартапами мы можем дать миру больше инноваций и прорывных решений. Пришло время действовать.

# Обзор рынка прямых и венчурных инвестиций

## ●● Подготовили эксперты отдела сопровождения сделок EY в Украине

Прошлый год был успешным для мирового рынка Private Equity, невзирая на глобальное экономическое замедление, возросшую волатильность публичных рынков капитала и острую конкуренцию, которая подняла инвестиционные мультипликаторы к новым максимумам.

По данным компании Bain & Company, в 2015 году объем привлеченных средств в Private Equity составил \$527 млрд, что

на \$28 млрд меньше, нежели в 2014-м. Благоприятные условия для достижения высоких показателей в последние годы обеспечивались в том числе высоким уровнем активности выхода фондов прямых инвестиций из капитала компаний.

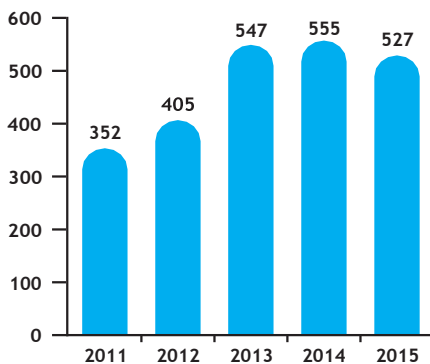
Общая сумма выходов в Private Equity посредством выкупа (buyout) в 2015 году была немного ниже рекордных \$456 млрд 2014-го. Однако с показателями объема в \$422 млрд и с количеством в 1166 сделок результат 2015 года очень близок к рекордному 2014-му.

Новые инвестиции посредством выкупа в прошлом году составили \$282 млрд, что на \$13 млрд больше показателя 2014-го. Подавляющее большинство сделок были заключены в Северной Америке и Европе.

Согласно рейтингу за 2015 год (составлен бизнес-школой IESE, Испания), из 120 стран списка наиболее привлекательными для Private Equity и Venture Capital являются США, Великобритания и Канада. Они стабильно находятся на наивысших позициях рейтинга вместе с Сингапуром (4-е место), Японией (5-е место), Гонконгом (6-е место), Германией (7-е место) и другими развитыми странами Западной Европы и Азии.

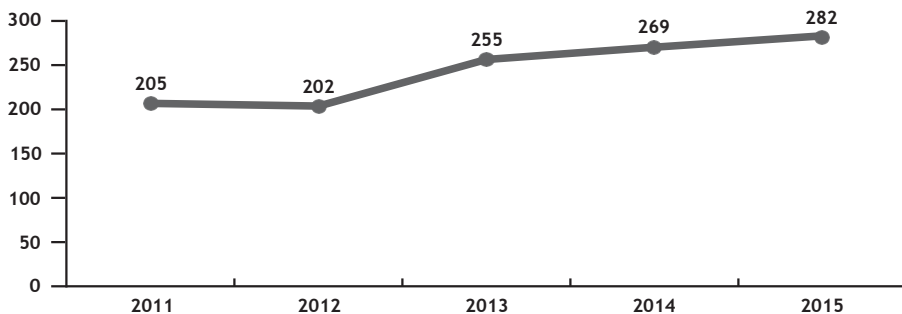
В свою очередь, Украина находится на 78-м месте рейтинга по соседству с Га-

## Привлечение средств в Private Equity, \$ млрд



Источник: Bain & Company

## Инвестиции посредством выкупа, \$ млрд



Источник: Bain & Company

ной и Ботсваной, хотя в предыдущей его версии за 2014 год наша страна была на 74-й позиции, а в 2013-м — на 73-й. Тем не менее Украина находится выше многих государств СНГ и Центральной Европы (Сербии, Армении, Черногории, Беларуси, Молдовы и пр.).

Негативные социально-экономические и политические тенденции повлияли на сегодняшнее состояние сферы прямых инвестиций в Украине, активность в которой несколько уменьшилась. Прибыльных секторов экономики в стране сейчас немного, и это одна из главных проблем для прямых инвестиций. Инвесторы ищут объекты для вложений по относительно низким ценам, желательных в секторах, где у нашей страны есть глобальное конкурентное преимущество. Пока таких отраслей немного: сельское хозяйство, IT-сектор и др. Однако Украина обладает большим потенциалом для развития сферы прямых инвестиций, и с ростом экономики активность в данной сфере будет усиливаться.

В Украине относительно небольшое количество активных игроков рынка Private Equity — около 5-10 компаний. Их активы находятся в сельском хозяйстве, телекоммуникациях, кондитерской промышленности, ритейле, машиностроении, пищевой промышленности, IT-секторе, сфере охранных услуг и др. Венчурные фонды инвестируют главным образом в IT-компании.

Анализ отраслевой структуры публич-

ных сделок (информация о которых раскрывалась на рынке) с участием фондов Private Equity в 2011-2015 годах отражен на графике. Как видно из приведенных данных, фондам Private Equity особенно интересны сектор IT и телекоммуникации, финансы, сельское хозяйство, а также фармацевтика и ритейл.

## Наиболее привлекательные для Private Equity и Venture Capital страны

Место в рейтинге	Страна	Балл
1	США	100
2	Великобритания	94
3	Канада	93,9
28	Польша	69,4
39	Россия	63,8
71	Казахстан	46,7
78	Украина	42,5
81	Сербия	40,5
87	Армения	36,6
91	Черногория	35,9
95	Беларусь	32,7
102	Молдова	28,1
119	Ангола	10
120	Бурунди	10

Источник: IESE Business School

ЕУ проанализировала наиболее знаковые сделки в Украине с участием фондов Private Equity в 2011-2015 годах. Ниже приведены крупнейшие сделки прошлого года

Дата закрытия сделки	Компания	Инвестор	Продавец	Тип сделки
31.12.2015	Сеть супермаркетов «Барвінок»	Eurotek	Abris Capital Partners	Выход
11.12.2015	Ciklum	Soros Fund Management LLC	Horizon Capital	Инвестиция/выход*
23.11.2015	Jeapie	Mobify Research and Development, Inc.	Digital Future; GrowthUP Business Accelerator	Выход
13.07.2015	Rozetka.ua	Emerging Europe Growth Fund II	н. д.	Инвестиция
14.05.2015	VENBEST Group	Europe Virgin Fund L.P	н. д.	Инвестиция

Источник: аналитика ЕУ

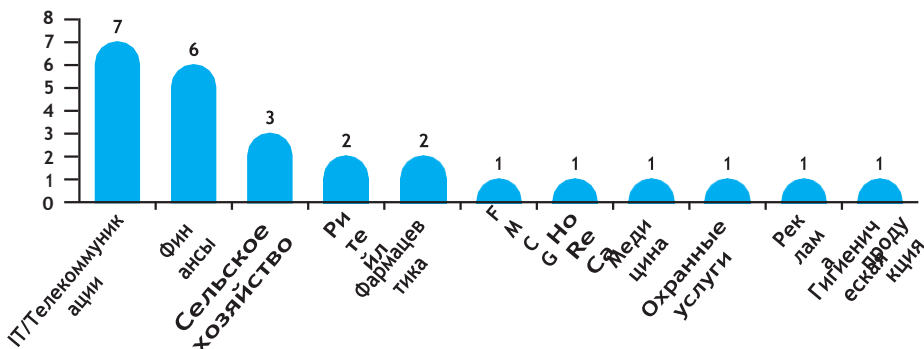
\*Как продавцом, так и покупателем выступает фонд прямых инвестиций

Наибольшее количество публичных сделок в Украине наблюдалось в 2011 и 2013 годах (4 и 7 соответственно), тогда как 2014-й характеризовался значительным спадом (2 сделки) с последующим восстановлением в 2015-м (5 сделок). Стоит отметить, что часть сделок на рынке была конфиденциальна и информация по ним не раскрывалась.

Как видно на диаграмме, было совершено практически равное количество сделок инвестирования и выхода.

По мнению **Андрея Носка**, управляющего директора направления прямых инвестиций Dragon Capital, номинально активных инвесторов Private Equity в Украине можно пересчитать по пальцам. Большая их часть на сегодня полностью проинвести-

### Публичные сделки Private Equity по секторам в 2011-2015 годах

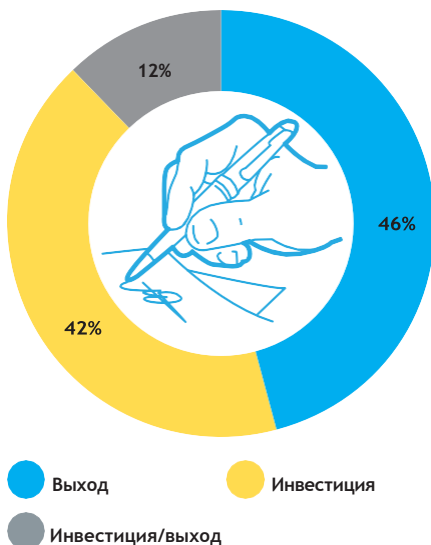


Источники: Mergermarket, S&P Capital IQ, аналитика ЕУ (только публичные сделки)

вала свои фонды и занимается существующим портфелем и привлечением средств. Эксперт отмечает, что в последнее время наблюдается повышенный интерес новых игроков на этом рынке. Они, как и Dragon Capital, видят уникальные инвестиционные возможности в Украине, чему способствует существенная девальвация гривны и огромная потребность в капитале. В таких условиях Dragon Capital (в том числе новый фонд Dragon Capital New Ukraine Fund) чувствует себя довольно уверенно, поскольку является одним из немногих профессиональных инвесторов Private Equity со свободным капиталом для новых сделок и готовностью инвестировать. Dragon Capital активно общается с локальными бизнесменами, которые видят существующие рыночные возможности и готовы их реализовать. Андрей Носок ожидает, что в 2016 году Dragon Capital New Ukraine Fund сможет закрыть несколько сделок.

Среди наиболее активных в Украине в 2011-2015 годах игроков Private Equity можно выделить фонды украинских компаний Horizon Capital, Dragon Capital,

Структура рынка по типам публичных сделок в 2011-2015 годах



Источники: Mergermarket, S&P Capital IQ, аналитика EY (только публичные сделки)

## Кейс EY

### Привлечение финансового инвестора для компании Portmone в 2013 году (EY — финансовый советник)

- Portmone — независимый оператор онлайн-платежей №1 в Украине, обслуживающий более 1 млн активных пользователей: плательщики, продавцы товаров/услуг, а также банки.
- Компания EY, как эксклюзивный финансовый советник, осуществила полный комплекс услуг по M&A: поиск и отбор инвесторов, финансовое моделирование и оценку бизнеса, переговоры с потенциальными инвесторами. Специалисты EY структурировали и провели

сделку, включая договоренности о коммерческих условиях, сопровождение в подготовке договоров купли-продажи и соглашения акционеров.

- В процессе работы EY получила четыре индикативных предложения от стратегических и финансовых инвесторов. В результате команда EY привлекла финансирование от регионального фонда прямых инвестиций Europe Virgin Fund (EVF, создан компанией Dragon Capital), который приобрел контрольный пакет акций Portmone. При этом основатели компании остались акционерами Portmone и продолжили оперативное управление компанией при участии EVF.

Icon Private Equity, польской Abris Capital Partners, российской Russia Partners, американских Warburg Pincus и Soros Fund Management, британских JadenFinch, FPP Asset Management и EMF Capital Partners, шведской East Capital, сербской Salford Capital Partners, нидерландской PPF Group.

Согласно отчету компании EY «Back to reality. EY global venture capital trends», 2015 год был чрезвычайно успешным для сферы венчурного инвестирования: зафиксирован наивысший глобальный уровень активности за последние два десятилетия. Благодаря заключению 8381 сделки было проинвестировано \$148 млрд. По сравнению с 2014 годом вложения возросли на 54%, а количество сделок увеличилось на 10%. Эта тенденция отражала желание инвесторов участвовать в меньшем количестве сделок, но с большими объемами, вкладывая в готовые бизнесы, которые находятся на поздних раундах привлечения финансирования и потенциально близки к успеху бизнес-идеи. При этом отмечается возрастающее количество возможностей для стартапов, которые ищут небольшие объемы инвестиций (от краудфандинга до ангельского финансирования) на ранних стадиях развития.

В 2015 году активность выходов в сфере венчурного инвестирования была слабой по сравнению с 2014-м. Суммарный показатель стоимости сделок M&A упал на 10%, а сумма привлеченного финансирования посредством IPO упала на 20%. Однако активность выходов в 2015 году все равно вы-

### Пять крупнейших венчурных инвесторов по количеству сделок

№	Инвестор	Количество сделок
1	New Enterprise Associates	113
2	Sequoia Capital	82
3	IDG Capital Partners	82
4	Matrix Management Corp.	71
5	Andreessen Horowitz	70

Источник: аналитика EY

глядит достаточно оптимистично на фоне показателей нескольких последних лет.

EY прогнозирует, что в 2016 году в секторе венчурных инвестиций компаниям, которые хотят получить финансирование, будет важно доказать свою жизнеспособность.

### Тренды 2016 года в мировом секторе Venture Capital:

- непрерывная ценовая коррекция;
- более пристальное внимание со стороны инвесторов и четкий фокус на успешности функционирования;
- «плоские»\* раунды финансирования (для инвестиций поздних стадий);
- возрастающий интерес к низкокзатратным инвестициям на ранних стадиях;
- увеличение трансграничных инвестиций;
- экспериментирование с моделями;
- усиление секторной специализации;
- Китай становится более привлекательным регионом для Venture Capital по сравнению с Европой и США;
- Индия остается перспективным, но менее развитым регионом в ближайшем будущем.

Экономический кризис негативно сказался на украинском секторе венчурного инвестирования. Активность на рынке упала, однако отечественные стартапы все еще представляют значительный интерес для инвесторов. Показательными в этом плане являются сделки покупки одесской компании Looksegy американским Snapchat за 150 млн долл. США, привлечение украинским стартапом GitLab 4 млн долл. США от фонда Khosla Ventures и 1,5 млн долл. США от фонда Sound Ventures, а также инвестиции ЕБРР (в размере 4 млн долл. США) и TMT Investments (1 млн долл. США) в украинский фотобанк Depositphotos и т.д. Спустя несколько месяцев со дня заключения сделки TMT Investments продала долю в размере 7,1%

\*«Плоский» раунд подразумевает, что инвесторы покупают долю частной компании при той же оценке, которая была применена предыдущими инвесторами



## Венчурные инвестиции в Украине за 2015-2016

Компания	Сущность проекта	Тип сделки	Этап	Стоимость сделки, \$ млн
Looksergy	Программа для мобильных устройств, которая позволяет в реальном времени изменять собственное лицо на фото, а также в видеочате	Продажа (дивестиция)	Выкуп	150
Depositphotos	Международный фотобанк	Продажа (дивестиция)	Выкуп	5,9
GitLab	Веб-приложение для хостинга исходного кода проектов	Инвестиция	Стартап	5,5
Depositphotos	Международный фотобанк	Инвестиция	Стартап	5
Petcube	Смарт-гаджеты, которые позволяют владельцам домашних животных следить на расстоянии за своими любимцами и играть с ними	Инвестиция	Посевные инвестиции	2,6
Clickky	Автоматизированная платформа по продвижению мобильных приложений	Инвестиция	Стартап	2
Attendify	Мобильная платформа, позволяющая создавать брендированные социальные приложения для конференций, выставок, встреч и других мероприятий	Инвестиция	Бридж раунд	1,9
Settle	Предварительные заказы в ресторанах и оплата счёта с помощью телефона	Инвестиция	Посевные инвестиции	1,5
Preply	Сервис поиска локальных и онлайн-репетиторов	Инвестиция	Стартап	1,3
TRData	Платформа для мониторинга финансовых рынков	Инвестиция	Посевные инвестиции	1,3
Tisk na Spletu	Разработка онлайн-приложений для печати	Инвестиция	Посевные инвестиции	1,2
Ajax Systems	Системы безопасности и smart home девайсы	Инвестиция	Посевные инвестиции	1
Augmented Pixels	Решения в сфере дополненной реальности в трех направлениях: робототехника и дроны, недвижимость, ритейл	Инвестиция	Посевные инвестиции	1
Madberry	Решения в сфере искусственного интеллекта для рекламы	Инвестиция	Стартап	1
<b>Всего</b>				<b>181</b>

Источник: UVCA

в Depositphotos европейскому инвестору (сумма сделки составила почти \$5,9 млн).

На рынке присутствуют как инвесторы, которые готовы вкладывать деньги, так и интересные проекты, требующие финансирования для развития. В будущем при росте экономики страны сфера венчурного инвестирования значительно усилится и станет одним из локомотивов дальнейшего развития IT-сектора Украины.

По словам **Ольги Афанасьевой**, исполнительного директора Украинской ассоциации венчурного капитала и частных инвестиций (UVCA), интерес к Украине у иностранных инвесторов существует, несмотря на экономическую и политическую турбулентность. К UVCA обращаются партнеры фондов из США, Китая, ОАЭ, Финляндии и других стран с желанием инвестировать в различные отрасли. Наибольший интерес вызывает сегмент информационно-коммуникационных технологий, инфраструктура, агропромышленный сектор. Перспективными являются проекты на пересечении информационных технологий и аграрной промышленности, а также информационных технологий и медицины.

Согласно данным UVCA, венчурные инвестиции в Украине действительно характерны именно для IT-сектора.

По мнению **Андрея Довженко**, управляющего партнера фонда SMRK, рынок венчурных инвестиций в Украине развивается: количество проектов растет, чеки фондов увеличиваются, сделки закрываются чаще, заинтересованных инвесторов становится больше. Но даже с ростом количества игроков пока не наблюдается усиления конкуренции между украинскими инвесторами, наоборот, ощущается конкуренция с иностранными венчурами. Это позитивный тренд, говорящий о повышении качества украинских проектов. Повышается культура создания стартапов, предприниматели становятся более искушенными в бизнесе и сильнее интегрируются в глобальные рынки. Одним из приоритетов инвестирования фонда SMRK является интернет вещей (IoT), так как в

стране есть хорошая инженерная школа, а также финтех, кибербезопасность, проекты искусственного интеллекта и различные SaaS-проекты, для реализации которых требуются высококлассные разработчики, которые есть в Украине. Так, в июне 2016 года стартап Madberry, который занимается решениями в сфере искусственного интеллекта для рекламы, объявил о закрытии раунда в \$1 млн от украинского фонда SMRK и швейцарской компании Viewster.

**Богдан Купич**, вице-президент по развитию бизнеса KM Core, отмечает негативное влияние макроэкономических трендов в Украине на венчурное инвестирование от глобальных фондов. Однако интерес к нашей стране сохраняется. Он будет возрастать по мере стабилизации экономической ситуации, начала экономического роста и улучшения делового климата. Эксперт подчеркивает, что венчурное инвестирование до сих пор находится на низком уровне развития из-за слабой экосистемы стартапов, ограниченного доступа к финансированию и нехватки поддерживающих программ (бизнес-ангелы, правительственные программы поддержки предпринимателей, образовательные программы, частичная инкубация и т. д.). В основном заключаются сделки по покупке глобальными технологическими компаниями программного обеспечения, разработанного в Украине. Богдан Купич считает, что Украине нужна многогранная стратегия для укрепления стартапной и инновационной экосистемы, важной частью которой является венчурное инвестирование.

Лидирующую позицию IT-отрасли отмечает и **Андрей Колодюк**, управляющий партнер AVentures, глава правления UVCA. По его словам, рост венчурных инвестиций в IT-компании в 2015 году составил 240% относительно 2014-го. Также произошло увеличение количества стартапов на рынке: на протяжении ближайших пяти лет их число должно возрасти с 2500 до 5000. Тенденцией прошлого года стал выход многих украинских стартапов в международные акселераторы. Положительным трендом стало также появление крупных success stories

и exits, например, Looksey. Кроме того, приход в страну фонда прямых инвестиций Джорджа Сороса вызвал интерес международных и локальных инвесторов, которые теперь рассматривают возможность вложения капитала в Украину независимо от политических и других факторов. В IT-секторе свою активность продемонстрировал и технологический фонд ЕБРР. При этом важны не столько сами вложения (в Ciklum и Depositphotos соответственно), сколько то, что они стали сигналом для глобальных инвесторов присмотреться к компаниям в Украине. По оценкам Андрея Колодюка, средний размер венчурных сделок остался на уровне 2014 года — около \$1 млн. Также в отличие от 2014-го появились крупные сделки до \$30-50млн.

## Блиц-опрос игроков рынка прямого и венчурного инвестирования в Украине

●● В апреле 2016 года эксперты компании EY при поддержке UVCA провели блиц-опрос основных игроков рынка прямых и венчурных инвестиций. Результаты обработали аналитики компании EY и представили в формате обзора отраслевых трендов, подготовленного в рамках совместного проекта с компанией «Киевстар».

Большую часть респондентов составляют институциональные инвесторы: 20% опрошенных являются представителями фондов прямых инвестиций, а 63% — фондов венчурного капитала.

### Отраслевые предпочтения основных игроков рынка прямых и венчурных инвестиций Украины



Источник: блиц-опрос EY

Также в исследовании приняли участие бизнес-ангелы (6%) и бизнес-инкубаторы/акселераторы (11%).

Среди секторов, пользующихся наибольшим спросом у респондентов, особое место отводится сегменту компьютерной техники, электроники и коммуникаций, о заинтересованности которыми заявило более половины участников опроса. Не менее востребованны финансовый сектор, сфера потребительских услуг и промышленных товаров, инвестировать в которые готовы около трети опрошенных.

В 2015 году существенного увеличения объема рынка прямого и венчурного инвестирования не наблюдалось. По данным блиц-опроса, у 59% игроков количество закрытых сделок не превысило пяти. Только трети респондентов удалось закрыть свыше 10 сделок.

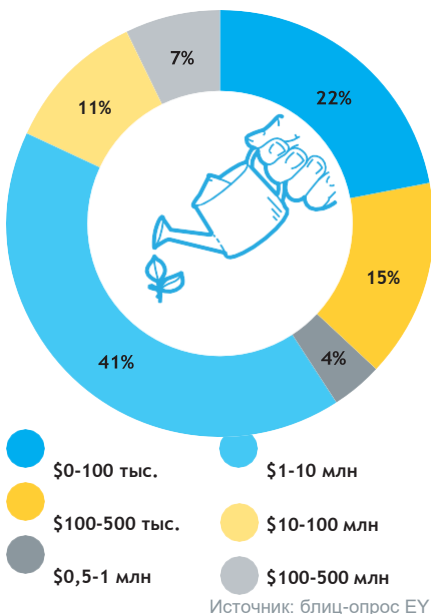
Респонденты говорят в среднем об одном успешном выходе на протяжении

2015 года. Вместе с тем 58% опрошенных инвесторов отмечают, что у них вообще не было выходов.

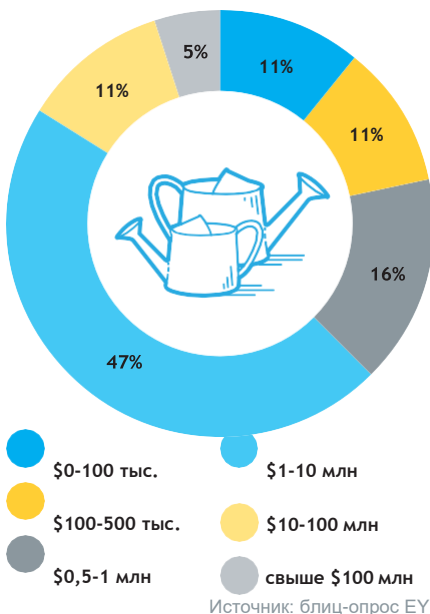
Большинство респондентов (41%) сообщили, что в 2015 году инвестировали от \$1 млн до \$10 млн. Многие участники опроса попадают именно в этот диапазон в силу того, что фонды прямых инвестиций проводят несколько сделок в год целевым размером \$5-15 млн, а венчурные фонды, как правило, закрывают три-пять сделок в году с объемом инвестирования до \$1 млн каждая. В то же время для 22% опрошенных этот показатель варьировался от \$100 млн до \$500 млн.

Многие участники опроса оптимистично настроены по отношению к объемам инвестиций в 2016 году: доля респондентов, инвестировавших от \$0 до \$100 тыс. в 2015-м, уменьшится вдвое в нынешнем году (до 11%), при этом

### Сумма инвестиций за 2015 год



### Планируемый объем инвестиций в проекты в 2016 году



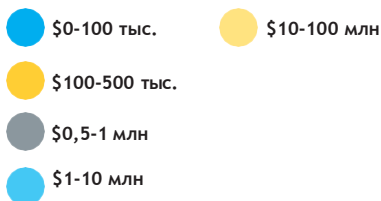
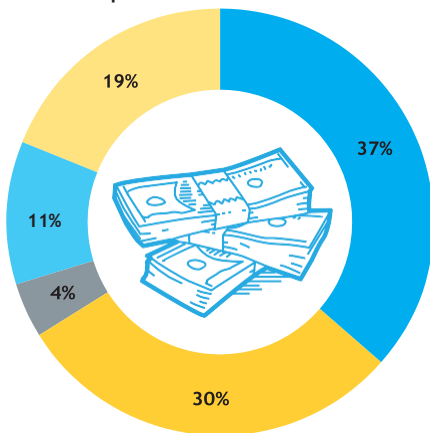
увеличится доля тех, кто готов инвестировать от \$500 тыс. до \$10 млн. Это, вероятнее всего, связано с запуском новых фондов прямых инвестиций, которые привлекли средства в конце прошлого года.

Что касается среднего фактического размера инвестиций в 2015 году, то в 67% случаев он составил до \$500 тыс. В то же время 19% респондентов сообщили об уровне \$10-100 млн. Однако стоит учесть влияние состава респондентов на итоговый показатель: в опросе приняло участие сравнительно меньшее количество представителей фондов прямых инвестиций, а средний размер их сделок значительно больший по объему, чем у других участников рынка.

В этом году инвесторы продолжают фокусироваться в основном на стабиль-

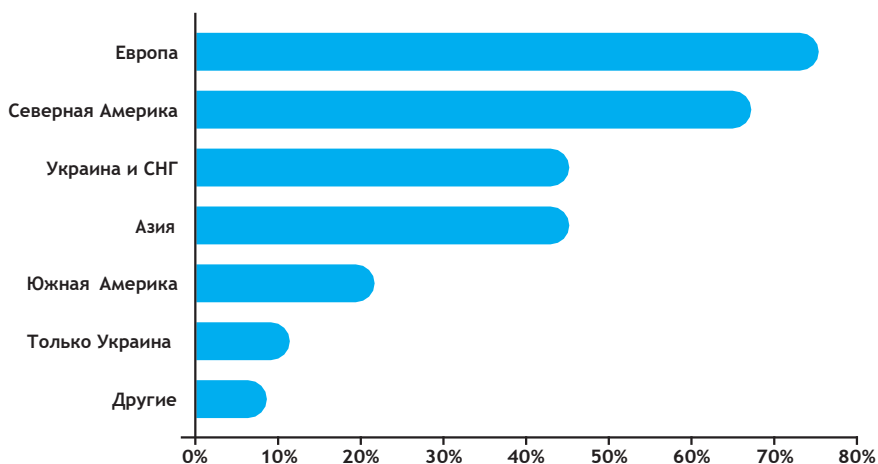
ных крупных рынках, где можно масштабировать бизнес. Наибольший интерес респонденты проявили к рынкам развитых стран, а именно: 75% хотели бы инвестировать в Европу, а 67% — в Северную Америку. Несмотря на это, заинтересованность Украиной, странами СНГ, а также Азией остается на достаточно высо-

### Средний фактический размер инвестиций



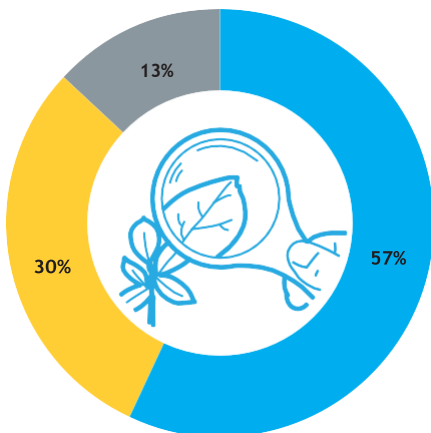
Источник: блиц-опрос EY

### Интересующая география реализации проектов и инвестирования



Источник: блиц-опрос EY

## Как вы оцениваете качество и уровень подготовки проектов в Украине для инвестиций?



- Неудовлетворительное
- Удовлетворительное
- Хорошее

Источник: блиц-опрос EY

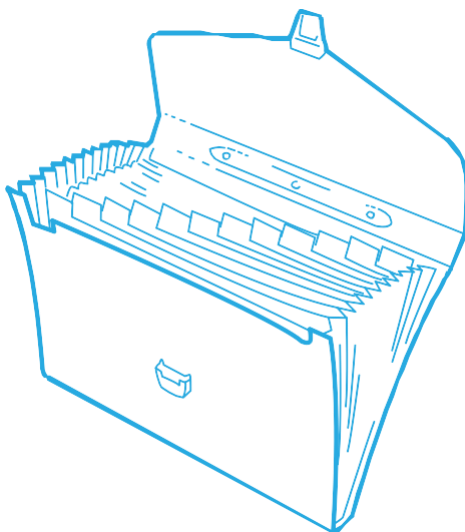
ком уровне (46%). Лишь 8% опрошенных готовы сфокусироваться только на отечественной экономике. Поскольку работа над проектами, в которые инвестировали респонденты, ведется одновременно в разных странах, в опросе акцентировалось внимание именно на тех рынках, где реализуются конечные проекты.

Опрошенные инвесторы также поделились своим видением относительно состояния рассматриваемых проектов на рынке Украины. Их количество, по мнению 87% респондентов, недостаточное, что подразумевает значительный потенциал для роста рынка. Кроме того, 43% респондентов считают, что качество и подготовка проектов в Украине являются хорошими или, по крайней мере, удовлетворительными.

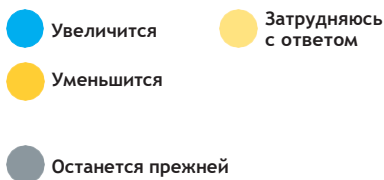
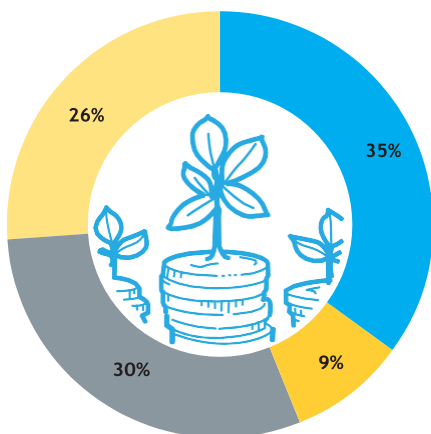
Чуть больше трети опрошенных компаний (35%) ожидают увеличения объема инвестиций венчурных фондов в 2016 году. Что касается фондов прямых инвестиций, то данный показатель составил 26%.

Более половины опрошенных инвестируют на стадии зарождения и ранних этапах становления бизнеса. Так, 58% респондентов интересуют фирмы на посевной стадии инвестирования, а 54% — на ранней. Это частично объясняется тем, что большинство участников опроса — представители фондов венчурного капитала, которых интересуют относительно молодые проекты.

Важно также отметить, что большинство опрошенных инвесторов (69%) имеют в своем портфеле более 25 проектов. В частности, респонденты распределены по группам с 26-35, 36-45 и более 45 проектами в портфеле приблизительно в равной мере (21-24%). Кроме того, большинство участников опроса намереваются в 2016 году привлекать дополнительные инвестиции в свой фонд.

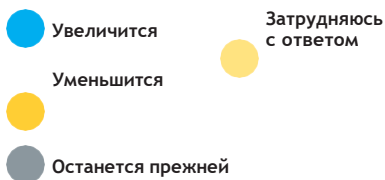
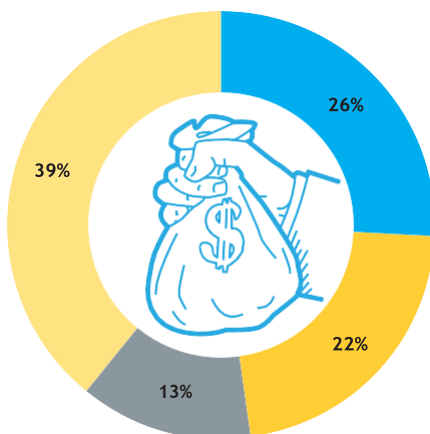


Как вы оцениваете динамику объемов инвестиций венчурных фондов в 2016 году?



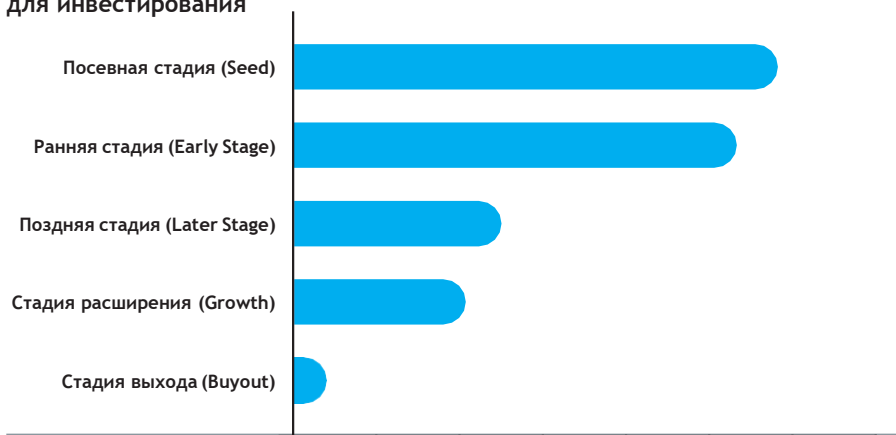
Источник: блиц-опрос EY

Как вы оцениваете динамику объемов инвестиций фондов Private Equity в 2016 году?



Источник: блиц-опрос EY

Укажите, какие стадии развития компании наиболее интересны для инвестирования



0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70%

Источник: блиц-опрос ЕУ



# Бизнес- тренды

● ● Обзор подготовили эксперты группы консультационных услуг по управлению информационными технологиями и IT-рисками компании EY в Украине

## Оценка IT-объекта сделки (IT Due Diligence)

Инвестиционные фонды сконцентрированы на получении максимальной выгоды от своих вложений при проведении сделок. Однако если покупатель не в полной мере понимает специфику приобретаемого актива, то существует риск некорректной оценки его стоимости. Специфика бизнеса может касаться как операционных рисков компании, так и рисков, связанных с использованием информационных технологий.

Фонды неоднократно заявляли о том, что недооценивали важность технологической составляющей при оценке активов, что приводило к непредвиденным сложностям после проведения сделки, а также при дальнейшей продаже актива. Ранняя идентификация операционных и технологических рисков позволяет оценить их на этапе инициации сделки и

избежать непредвиденных сложностей в дальнейшем.

Для выявления вышеуказанных рисков необходимо проанализировать сделку не только с финансовой точки зрения, но и провести оценку IT-объекта сделки (IT Due Diligence). Это позволяет получить понимание стратегической ценности IT для бизнеса, набора используемых технологий и качества IT-процессов, что, в свою очередь, даст возможность оценить влияние состояния функции IT на стоимость актива.

**Основной целью** IT Due Diligence является формирование ключевых рекомендаций по сделке в отношении IT на основе независимой оценки текущего состояния, положительных сторон и потенциала IT, ключевых IT-рисков объекта сделки.

**Подход** к проведению IT Due Diligence состоит в комплексной оценке системы управления информационными технологиями, в которую входит:

- Анализ соответствия информационных технологий целям бизнеса, включая анализ стратегии развития IT, оценку бюджетов и затрат IT, а также



ИТ-инициатив и ИТ-проектов, внедряемых на объекте сделки;

- Оценка ИТ-инфраструктуры объекта сделки (аппаратное и программное обеспечение, сетевое оборудование, коммуникационное и другое оборудование);
- Оценка портфеля лицензий на программное обеспечение;
- Оценка функции информационной безопасности (ИБ);
- Оценка организационной структуры функций ИТ и ИБ;
- Анализ процессов стратегического и операционного управления ИТ, включая

детальную оценку функции поддержки ИТ;

- Анализ ключевых информационных систем, средств и методов их резервирования.

**Результатом** IT Due Diligence является детальный отчет о проведенной оценке, который включает в себя:

- Текущее состояние функций ИТ и ИБ на объекте сделки;
- Основные факторы влияния на сделку с точки зрения ИТ;
- Рекомендации, которые содержат перечень шагов, направленных на получение добавленной стоимости от ИТ;

## Модель стратегического управления IT (Governance of Enterprise IT)

Фонды прямых инвестиций не всегда могут влиять на управленческие решения приобретаемых активов. Но если в совете директоров компаний есть представитель фонда, существует ряд инициатив в области информационных технологий, внедрение которых потенциально позволит увеличить стоимость актива. В результате реализации подобных инициатив фонд получает дополнительные возможности для увеличения прибыльности своих инвестиций. Одним из трендов в данной области является построение эффективной функции стратегического и операционного управления IT в компании, а именно внедрение модели стратегического управления IT.

**Цели** внедрения модели стратегического управления IT:

- Приведение планов развития IT в соот-

- ветствие планам развития бизнеса;
- Переход к проактивному управлению IT;
- Повышение эффективности управления IT;
- Оптимизация IT-процессов;
- Оптимизация человеческих ресурсов в департаменте IT;
- Открытость IT-департамента с точки зрения принятия управленческих решений в отношении распределения необходимых ресурсов, бюджета, изменений в организационных принципах работы и т.д.

**Подход** к построению модели стратегического и операционного управления IT может базироваться на использовании признанных мировых практик и стандартов, одним из которых является COBIT 5.

Методология COBIT 5 описывает ведущие практики и позволяет связать бизнес-цели организации с IT-целями и соответствующими процессами стратегического и операционного управления IT.

COBIT 5 предоставляет средства и



инструменты, чтобы оценить уровень зрелости (возможностей) IT-процессов и разработать рекомендации для их совершенствования.

Внедрение модели управления согласно методологии COBIT 5 состоит из следующих основных этапов:

- Стадия 1. Анализ и определение целей бизнеса;
- Стадия 2. Определение соответствующих корпоративных целей (COBIT);
- Стадия 3. Каскадирование корпоративных целей (COBIT) до IT-целей (COBIT);
- Стадия 4. Каскадирование IT-целей (COBIT) до критичных IT-процессов;
- Стадия 5. Внедрение/совершенствование критичных процессов стратегического и операционного управления IT.

Такая модель позволяет эффективно управлять как операционной деятельностью IT, так и стратегическим планированием.

**Результатом** внедрения модели стратегического и операционного управления IT согласно COBIT 5 является:

- Перечень основных бизнес-целей, а также соответствующих IT-целей, направленных на их поддержку;
- Перечень критичных для компании IT-процессов и рекомендации по их внедрению;
- Рекомендации по совершенствованию функции стратегического и операционного управления IT.

## Система управления непрерывностью деятельности (Business Continuity Management)

Нестабильная политическая ситуация в стране, военные действия и другие факторы влияния, которые в настоящее время присущи рынку Украины, ставят перед фондами дополнительные вызовы при инвестировании — возможность частичной или полной остановки бизнеса приобретаемого актива. В таких условиях существуют два основных варианта: либо

отказаться от подобных инвестиций, либо быть готовым к тому, что чрезвычайная ситуация может остановить бизнес и необходимо обеспечить соответствующую систему контроля для предотвращения финансовых потерь.

Решением, которое позволяет управлять рисками непрерывности работы бизнеса, является построение системы управления непрерывностью деятельности. Она включает комплекс организационных, инженерно-технических и технологических мероприятий, которые обеспечивают устойчивость выполнения критичных бизнес-функций в условиях нестандартных или чрезвычайных ситуаций и оперативное восстановление нормальной деятельности.

### Цели системы управления непрерывностью деятельности:

- Обеспечить непрерывность предоставления продуктов и услуг;
- Снизить финансовые потери;
- Обеспечить безопасность персонала;
- Снизить ущерб имиджу и репутации.

**Подход** к построению системы управления непрерывностью деятельности состоит из выполнения четырех основных этапов, которые являются составляющими цикла непрерывного улучшения PDCA (Plan-Do-Check-Act).

Каждый из этапов состоит из ряда отдельных задач, которые необходимо выполнить для полноценного функционирования системы управления непрерывностью деятельности.

#### Планирование (анализ):

- Анализ и оценка критичности бизнес-процессов;
- Определение требований бизнеса к обеспечению непрерывности;
- Выбор подходов к обеспечению непрерывности/восстановлению деятельности.

#### Реализация (разработка и внедрение):

- Разработка и внедрение требований, организационной структуры, процессов и процедур, мер и средств контроля системы управления непрерывностью деятельности.

**Проверка (оценка и совершенствование):**

- Мониторинг и оценка результатов в сравнении с целями и политикой непрерывности бизнеса, представление результатов руководству для оценки, а также определение и предоставление полномочий для принятия мер по исправлению недостатков и совершенствованию.

**Улучшение (поддержка и совершенствование):**

- Сопровождение и совершенствование системы управления непрерывностью деятельности путем принятия предупредительных/корректирующих мер по результатам тестирования/аудита системы управления непрерывностью деятельности, а также пересмотра области ее действий в случае изменений во внешней и внутренней бизнес-среде.

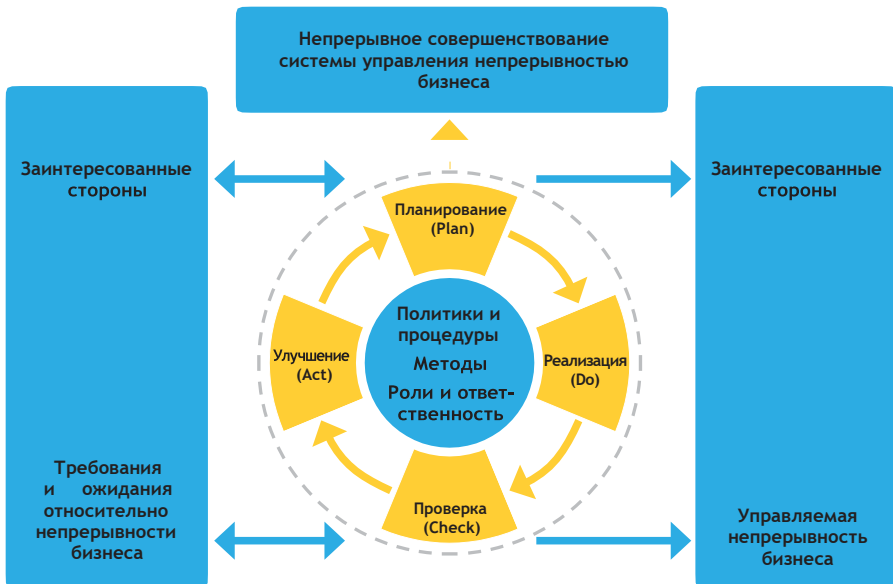
**Результатом** внедрения системы управления непрерывностью деятельности являются:

- Стратегия восстановления деятельности компании, которая формируется

на основании анализа деятельности, оценки рисков и сценарного анализа;

- Планы управления непрерывностью, которые содержат порядок взаимодействия подразделений/работников в случае возникновения нестандартной или чрезвычайной ситуации, порядок действий по восстановлению критических видов деятельности подразделений и возвращению в режим повседневного функционирования;
- Процессы управления непрерывностью деятельности: оценка влияния на бизнес, тестирование и актуализация планов управления непрерывностью деятельности, пересмотр стратегии управления непрерывностью деятельности, обучение персонала.

Вышеуказанные решения позволяют эффективно оценить состояние ИТ при проведении сделки, а также получить возможности для оптимизации функционирования ИТ в компаниях, которые уже входят в инвестиционный портфель фонда, и, как следствие, увеличения капитализации приобретенных активов.



## О КОМПАНИИ EY

●● EY является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Наши знания и качество услуг помогают укреплять доверие общественности к рынкам капитала и экономике в разных странах. Мы формируем команду выдающихся лидеров, под руководством которых наш коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым мы вносим

значимый вклад в улучшение деловой среды на благо наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

Мы взаимодействуем с компаниями из стран СНГ, помогая им в достижении бизнес-целей. В 20 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Тольятти, Владивостоке, Южно-Сахалинске, Ростове-на-Дону, Алматы, Астане, Атырау, Бишкеке, Баку, Киеве, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 4500 специалистов.



## Привлечение капитала и сопровождение сделок

Конкурентная позиция компании в будущем во многом зависит от успеха управления ее капиталом в настоящем. Мы помогаем получать конкурентные преимущества и обеспечивать рост прибыли на акционерный капитал благодаря совершенствованию процесса принятия решений по любым вопросам, которые связаны с привлечением капитала и управления им.

Специалисты практики консультационных услуг по сделкам EY обладают профессиональными знаниями и опытом, которые необходимы для оказания поддержки компаниям в сохранении, оптимизации, привлечении и инвестировании капитала с учетом индивидуальных потребностей клиентов.

Мы располагаем самой большой группой консультационных услуг по сделкам в Украине, которая предоставляет весь спектр услуг, включая следующее:

- ● оценку и бизнес-моделирование;
- ● сопровождение сделок;
- ● налогообложение сделок;
- ● консультационные услуги по слияниям и поглощениям;
- ● проектное финансирование;
- ● консультационные услуги по недвижимости.

Наша команда:

- ● более 50 специалистов по сделкам, которыми руководит партнер, имеющий свыше 15 лет опыта в сфере бухгалтерского учета, аудита, бизнес-планирования и оценки;
- ● квалифицированный местный персонал;
- ● специальная группа по слияниям и поглощениям;
- ● одна из крупнейших практик в сфере оценки и бизнес-моделирования в Украине;
- ● значительный опыт в осуществлении международных сделок.



**Александр Романишин**

**+380 (67) 328-38-84**

**Oleksandr.Romanishyn@ua.ey.com**

Ассоциированный директор, руководитель группы по исследованию рынков и проведению коммерческой экспертизы, отдел консультационных услуг по сделкам, EY в Украине и Беларуси.

Александр имеет более 12 лет опыта в сфере корпоративных финансов. До перехода на работу в EY он руководил инвестиционным направлением крупной украинской инвестиционной группы, а также работал в международной инвестиционной холдинговой компании над проектами слияния, поглощения, привлечения проектного финансирования.

## Повышение эффективности бизнеса

Непростая ситуация на рынке Украины требует от инвестиционных фондов предельной взвешенности в процессе принятия решений об инвестировании. Специалисты EY помогают фондам выстроить эффективную инвестиционную политику и процесс оценки приобретаемых активов, при этом эффективно управляя рисками.

Мы готовы помочь фондам как в оптимизации инвестиционной деятельности, так и в повышении эффективности компаний, которые входят в текущий инвестиционный портфель. Мы предлагаем услуги, которые соответствуют лучшим мировым практикам и учитывают требования клиентов, принимая во внимание детали и отраслевую специфику.

Наши консультанты владеют опытом и знаниями, которые помогут в решении таких задач, как:

- ● проведение оценки IT-объекта сделки (IT Due Diligence);
- ● оптимизация стратегического управления IT;
- ● оптимизация IT-процессов;
- ● оценка/построение системы управления информационной безопасностью;
- ● построение системы управления непрерывностью деятельности.

Наша команда:

- ● более 50 специалистов-консультантов, которыми руководит партнер, имеющий свыше 15 лет опыта в сфере повышения эффективности предприятия, управленческого консалтинга;
- ● квалифицированный местный персонал;
- ● специальная группа консультантов по оптимизации стратегического и операционного управления IT.



**Дмитрий Лазученков**

**+380 (67) 536-05-09**

**Dmytro.Lazuchenkov@ua.ey.com**

Менеджер, руководитель группы по оказанию консультационных услуг в области IT и IT-рисков, EY в Украине.

Дмитрий имеет более 12 лет опыта в IT и специализируется в вопросах:

- управления процессами IT и информационной безопасности;
- проведения аудитов информационной безопасности и процессов управления IT;
- построения систем управления непрерывностью деятельности бизнеса;
- построения систем управления информационной безопасностью.



**ВДНГ  
TECH**

**ВДНГ / TECH**

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ

**TELECOM  
СТАРТАПІВ**



В Украине немало талантливых предпринимателей, которым не хватает поддержки со стороны бизнеса и инвесторов, а также необходимых знаний для воплощения своих идей в жизнь. Именно поэтому команда экспертов ВДНХ-TECh совместно с «Киевстар» запустила телеком-акселератор, чтобы вдохновить на создание инновационных проектов.

Телеком-акселератор ориентирован на поиск, акселерацию и интеграцию инновационных технологий и разработок в сфере телекоммуникаций и связи в таких направлениях: интернет вещей, мобильное образование, мобильная реклама, мобильная экономика, облачные и голосовые сервисы, контент-услуги, мобильные финансовые услуги, а также услуги, способствующие использованию мобильного интернета, ОТТ, безопасность мобильных устройств и др.

Участниками ВДНХ-TECh могут стать совершеннолетние предприниматели, стартаперы, а также представители малого и среднего бизнеса.

- Интенсивную учебную программу для развития бизнеса;
- Доступ к украинским и международным экспертам по телекоммуникациям и развитию бизнеса;
- Менторскую поддержку от ведущих специалистов телеком-оператора;
- Место для работы в коворкинге телеком-акселератора на базе ВДНХ в течение трех месяцев;
- Участие в финальном демодне;
- 11 недель интенсивной работы над развитием собственного проекта, четыре из которых со всеми условиями для сотрудничества и нетворкинга пройдут на ВДНХ;
- 4 учебных модуля, которые состоят из 25 тем, работу с более чем 20 менторами, свыше 200 часов теории и практики.

**Контактное лицо в компании «Киевстар»**



**+380 (67) 117-10-07**

Советник по информационным и цифровым технологиям.