



ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΣΑΡΑΝΤΗΣ

ΤΑ ΜΥΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

Ο ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ΣΑΡΑΝΤΗ, ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΜΟΝΑΔΙΚΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΚΑΘΩΣ ΑΝΑΠΤΥΧΘΗΚΕ ΣΤΗΝ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΚΡΙΣΗ ΠΟΥ ΒΙΩΣΕ Η ΧΩΡΑ ΜΑΣ ΜΕΤΑΠΟΛΕΜΙΚΑ, ΤΩΣ Ο ΟΡΓΑΝΙΚΑ ΟΣΟ ΚΑΙ ΜΕΣΩ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΟΛΕΣ ΑΥΤΟΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΟΥΜΕΝΕΣ

Σ

ε συνέντευξά του στο REPORTER MAGAZINE ο κ. Κυριάκος Σαράντης διευθύνων σύμβουλος του Ομίλου Σαράντη, αναφέρει ότι τις τελευταίες 2 δεκαετίες ο Όμιλος έχει πραγματοποιήσει πάνω από 20 εξαγορές. Ταυτόχρονα μιλάει για τις επόμενες εξαγορές του Ομίλου και αναφέρεται στο κριτήριο που υπάρχουν για να γίνει μία εξαγορά στο εξωτερικό, αλλά και πώς διακρίνονται οι θυγατρικές του εξωτερικού. Επίσης ο κ. Κυριάκος Σαράντης υπογραμμίζει και

τη σημασία των τμημάτων έρευνας και ανάπτυξης του Ομίλου για τη δημιουργία και προώθηση νέων προϊόντων. Αναλυτικά η συνέντευξη του διευθύνοντος συμβούλου του Ομίλου Σαράντη έχει ως εξής:

→ Πόσες εταιρίες έχετε εξαγοράσει συνολικά στο εξωτερικό;

Η μακρόχρονη ιστορία του Ομίλου είναι γεμάτη από εξαγορές εταιρειών ή σημάτων, τόσο στην Ελλάδα όσο και

στο εξωτερικό.

Οι εξαγορές αποτελούν βασικό κομμάτι της στρατηγικής μας και σε αυτές οφείλεται σε μεγάλο βαθμό η αναπτυξιακή πορεία του Ομίλου μας καθώς και η μετεξέλιξη της εταιρείας μας από τοπικό παίκτη σε ελληνική πολυεθνική εταιρεία καταναλωτικών προϊόντων με παρουσία εκτός Ελλάδας σε 12 χώρες μέσω θυγατρικών εταιρειών και εξαγωγές σε 40 χώρες ανά τον κόσμο. Τις τελευταίες 2 δεκαετίες έχουμε προβεί σε πάνω από 20 εξαγορές.

ΤΟΥ ΓΡΗΓΟΡΗ ΝΙΚΟΛΟΠΟΥΛΟΥ

ΟΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΑΠΟΤΕΛΟΥΝ ΒΑΣΙΚΟ ΚΟΜΜΑΤΙ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΜΑΣ ΚΑΙ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΦΟΙΛΕΙΤΑΙ ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ Η ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΜΑΣ ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ Η ΜΕΤΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΜΑΣ ΑΠΟ ΤΟΠΙΚΟ ΠΑΙΚΤΗ ΣΕ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΕ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ.

X

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εξαγορά κατά τον Μάιο του 2018 της ERGOPACK, Ουκρανικής εταιρείας με σημαντική δραστηριότητα στην παραγωγή και διανομή προϊόντων οικιακής χρήσης και έντονη εξαγωγική δραστηριότητα στις γειτονικές χώρες ΚΑΚ (Καινοπολιτεία Ανεξάρτητων Κρατών). Έχουμε ήδη επενδύσει στον εκσυγχρονισμό της εταιρείας και έχουμε σκοπό να εκμεταλλευτούμε πλήρως όλες τις επενδυτικές ευκαιρίες που αυτή η εξαγορά προσφέρει και μάλιστα προβλέπουμε αλματώδη ανάπτυξη μέσω της αξιοποίησης του δικτύου της ERGOPACK. Επιπρόσθετα, αναμένουμε

με την ολοκλήρωση ακόμα μιας εξαγοράς, τα προϊόντα LUKSJA, που διαθέτουν σημαντική παρουσία στην Πολωνική αγορά προϊόντων προσωπικής φροντίδας.

→ Από πού προέρχονται τα κεφάλαια για τις εξαγορές;

Όλες οι εξαγορές που έχουμε πραγματοποιήσει είναι αυτοχρηματοδοτούμενες. Ο Όμιλος είναι σε θέση να παράγει ελεύθερες ταμειακές ροές τις οποίες χρησιμοποιεί για την υλοποίηση του στρατηγικού αναπτυξιακού του πλάνου, είτε αυτό αφορά στην οργανική ανάπτυξη του προϊόντικού χαρτοφυλακίου είτε στην επέκταση μέσω εξαγορών. Όλες μας οι εξαγορές είναι στρατηγικά επιλεγμένες, έχουν το κοινό χαρακτηριστικό των συνεργειών και προσδίδουν πρόσθετη αξία αλλά και περαιτέρω ευκαιρίες ανάπτυξης στον Όμιλο.

→ Σε ποιές χώρες έχουν πραγματοποιηθεί οι εξαγορές και σε ποιές χώρες έχετε δραστηριότητα;

ΠΩΣΕΣ ΟΜΙΛΟΥ



Η στρατηγική των εξαγορών μας εστιάζεται στην ευρύτερη περιοχή όπου δραστηριοποιούμαστε ήδη, ύπλοδα στην Κεντροανατολική, Νοτιοανατολική και Ανατολική Ευρώπη, καθώς σε αυτήν την περιοχή έχουμε κτίσει όλα μόνο την παρουσία μας, αλλά και γνώση τόσο των τοπικών αγορών όσο και των καταναλωτικών συνθηκών.

Σήμερα η διεθνής παρουσία του Ομίλου έχει να επιδείξει θυγατρικές εταιρείες σε 12 χώρες της Ευρώπης - Πολωνία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Σερβία, Δημοκρατία της Τσεχίας, Σλοβακία, Ουγγαρία, Βόρεια Μακεδονία, Βοσνία-Ερζεγοβίνη, Πορτογαλία, Ουκρανία και Ρωσία - και εξαγωγές σε περίπου 40 χώρες. Απευθυνόμαστε σε περισσότερα από 250 εκατ. καταναλωτών μέσω 80 επώνυμων brands, ενώ περίπου το 75% των πωλήσεων του Ομίλου προέρχεται από τα ίδιοπαράγόμενα προϊόντα. Έχουμε κατ'έφερι να αποτελούμε έναν από τους βα-

σιότερους προμηθευτές ταχείς κινούμενων καταναλωτικών προϊόντων, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό όπου δραστηριοποιούμαστε. Μάλιστα σε σύνολο πωλήσεων Ομίλου περίπου 380 εκ. ευρώ, τα 2/3 προέρχονται από τις θυγατρικές μας, σημειώνοντας εντυπωσιακού ρυθμού ανάπτυξης που ανέρχονται σε επίπεδο 11% αύξηση πωλήσεων τα τελευταία 5 έτη. Το υψηλό ποσοστό συμμετοχής των ξένων

ΚΑΘΑΡΗ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ ΟΜΙΛΟΥ



ΟΛΕΣ ΜΑΣ ΟΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΕΙΝΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ, ΕΧΟΥΝ ΤΟ ΚΟΙΝΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΟ ΤΩΝ ΣΥΝΕΡΓΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΔΙΟΥΝ ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΞΙΑ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΟΝ ΟΜΙΛΟ

χωρών είναι πολύ σημαντικό ιδιαίτερώ αν σκεφτεί κανείς ότι πριν το 2005 το ποσοστό συμμετοχής ήταν κάτω του 50%.

→ Πόσοι άνθρωποι δουλεύουν στις εξαγορασθείσες εταιρείες και ποιο είναι το ανθρώπινο δυναμικό του ομίλου σε Ελλάδα και εξωτερικό;

Συνήθως τα εξαγορασθέντα σήματα ή οι εξαγορασθείσες εταιρείες ενσωματώνονται στον Όμιλο και εξυπηρετούνται από την υπάρχουσα δομή με μικρές αλλαγές στο υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό. Εξαιρεση είναι η πρόσφατη εξαγορά της ERGOPACK, με την οποία προστέθηκαν περίπου 900 άνθρωποι, καθώς δεν είχαμε ήδη παρουσία

στην χώρα. Ο Όμιλος σήμερα αποσκοπεί συνολικά περίπου 2.600 εργαζόμενους, εκ των οποίων περίπου το 75% εργάζονται στις θυγατρικές μας.

→ Ο Όμιλος διαθέτει τμήμα έρευνας και ανάπτυξης για νέα προϊόντα;

Η Έρευνα και Ανάπτυξη είναι ένα αναπόσπαστο μέρος της διαδικασίας ανάπτυξης προϊόντος, η οποία αποτελεί μεγάλο κομμάτι της καθημερινής δραστηριότητας του Ομίλου και σημαντική τμήμα ανάπτυξης και εσόδων. Βασικός σκοπός μας είναι να παρουσιάσουμε υψηλής ποιότητας προϊόντα καθημερινής χρήσης καλύπτοντας τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών με σπώτερο στόχο τα





ΓΙΑ ΕΜΑΣ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟ ΡΟΛΟ ΠΑΙΖΕΙ Η ΠΕΡΙΟΧΗ ΚΑΙ Ο ΚΛΑΔΟΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΠΡΟΣ ΕΞΑΓΟΡΑ, ΚΑΘΩΣ ΚΑΙ Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ (ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΙΜΟΤΗΤΑ, ΜΕΡΙΔΙΑ) ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ.

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΘΥΓΑΤΡΙΚΩΝ ΣΤΙΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

FY'18



προϊόντα μας να είναι πρώτα στις προμήθειες των καταναλωτών και να αποτελούν σημείο αναφοράς τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Η εμπειρία, η έρευνα αγοράς που διεξάγεται από το εμπορικό τμήμα, οι σχέσεις με τους καταναλωτές αλλά και τους πελάτες μας, μεταδίδονται άμεσα στην έρευνα και στην



παραγωγή και μέσω της συνεχούς ροής προϊόντακων ιδεών μεταυσιώνονται σε προϊόντα πλήρως εναρμονισμένα με τις ανάγκες του καταναλωτή, τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς και σαφώς τις περιβαλλοντικές δεσμεύσεις. Πάντα λοιπόν με γνώμονα την ποιότητα και την καινοτομία, προχωράμε σε συνεχείς επενδύσεις για δημιουργία νέων προϊόντων,

είσοδο σε δυναμικές κατηγορίες, καθώς και ανανέωση του προϊοντικού χαρτοφυλακίου, έχοντας ως βάση την άριστη γνώση του καταναλωτικού κοινού μας καθώς και των αγορών μας. Σε αυτό ακριβώς το στοιχείο έγκειται άλλωστε το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα και κατά αυτόν τον τρόπο προκύπτει η εντυπωσιακή αναπτυξια-

κή πορεία μας που συνίσταται σε διψήφια ποσοστά ανόδου τόσο σε πωλήσεις όσο και σε κερδοφορία.

→ Ποιά είναι η μέχρι σήμερα εμπειρία σας από τις επενδύσεις στο εξωτερικό, είναι πετυχημένες, τι αποδίδουν;

Οι εξαγορές, εφόσον πραγματοποιηθούν εντός ενός

συγκεκριμένου πλάνου με σαφή κριτήρια, το οποίο θα υποστηριχθεί από due diligence σε όλα τα επίπεδα και θα εκτελεστεί με συνέπεια, αποτελούν έναν αρκετά ασφαλές τρόπο να μεγαλώσεις την δουλειά σου και να αυξήσεις τα μερίδια αγοράς σου. Με τα χρόνια και έπειτα από πλήθος εξαγορών έχουμε πλέον αποκραυσαλλώσει την στρατηγική των εξαγορών μας και έχουμε σαφή προσανατολισμό ως προς τα ποιοτικά, οικονομικά και στρατηγικά κριτήρια που επιθυμούμε να πληρούνται. Για εμάς καθοριστικό ρόλο παίζει η περιοχή και ο κλάδος δραστηριοποίησης του προϊόντος, η κερδοφορία, η κερδοφορία καθώς και η παρουσία του (αναγνωρισιμότητα, μερίδια) στην αγορά. Επιπλέον, αναζητούμε η ένταξή τους στον Όμιλο να δημιουργεί συνέργειες, να προσδίδει προστιθέμενη αξία και να ενισχύει περαιτέρω την κερδοφορία του Ομίλου.

→ Πώς βρίσκετε τις εταιρίες που εξαγοράζετε και με ποια κριτήρια επιλέγετε τις εταιρίες που θέλετε να εξαγοράσετε;

Η στρατηγική του Ομίλου μας έχει καταστεί γνώστη στην ευρύτερη περιοχή, οπότε γινόμαστε αποδέκτες πληθώρας προτάσεων. Βεβαίως, έχουμε τοπική παρουσία και γνωρίζουμε τους υπόλοιπους παίκτες της αγοράς, επομένως έχουμε εικόνα για τους πιθανούς στόχους μας. Τα βασικά κριτήρια για τα εξαγορασθέντα προϊόντα είναι η ομοιογένεια με το υπόλοιπο χαρτοφυλάκιο του Ομίλου, τα μερίδια αγοράς, η κερδοφορία καθώς και οι προσφερόμενες συνέργειες τόσο σε εμπορικό όσο και σε παραγωγικό επίπεδο. Μας ενδιαφέρει να προστεθεί ένα σήμα το οποίο όχι μόνο θα ενισχύσει το μερίδιο αγοράς του Ομίλου και την κερδοφορία του, αλλά και θα επιτρέψει την επέκτα-

σή μας είτε σε νέες «συγγενικές» υποκατηγορίες είτε σε νέες αγορές.

Τα νέα αυτά προϊόντα-σήματα εφόσον πληρούν αυτές τις προϋποθέσεις είναι καινά να προσδώσουν προστιθέμενη αξία και να ενισχύσουν την κερδοφορία του Ομίλου. Η πρόσφατη εξαγορά της Σκρανικής εταιρείας παραγωγής και διανομής προϊόντων οικιακής χρήσης ERGOPACK αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα εξαγοράς πλήρως συυφασμένης με την στρατηγική μας και καινά να αποφέρει σημαντική ανάπτυξη και κέρδη στον Όμιλο.

Η εξαγορά αυτή σηματοδοτεί την είσοδο του Ομίλου σε μια νέα πολλά υποσχόμενη γεωγραφική περιοχή (Ουκρανία και γειτονικές χώρες ΚΑΚ). Πέρα από την ενίσχυση του υπάρχοντος χαρτοφυλακίου της Ergopack θα εισάγουμε τα καλλυντικά προϊόντα του Ομίλου στο δίκτυο διανομής της νέας εταιρείας, ενισχύ-

οντας έτσι περαιτέρω την παρουσία του Ομίλου στη νέα γεωγραφική περιοχή. Βιπρόσθετα, η εξαγορά των Πολωνικών προϊόντων προσωπικής φροντίδας LUKSJA, η οποία αναμένεται να ολοκληρωθεί στις αρχές του 2020, ταιριάζει απόλυτα με το προϊοντικό χαρτοφυλάκιο μας, καθώς πρόκειται για προϊόντα bath & shower (σαμπύνια και αφρόλουτρα), και ισχυροποιεί περαιτέρω την θέση μας στην Πολωνική αγορά.

→ Πώς ασκείται η διοίκηση για τις θυγατρικές του εξωτερικού; Αποστέλλετε Έλληνες διευθυντές ή αφήνετε να τις διοικούν ξένα στελέχη και παρακολουθείτε από την Αθήνα;

Τα εξαγορασθέντα σήματα ή οι εξαγορασθείσες εταιρείες ενσωματώνονται στον Όμιλο με την εκότερο τοπική οργάνωση, με επικεφαλής τον τοπικό Γενικό Διευθυντή, να είναι υπεύθυνα για την διαχείριση και ανάπτυξη τους. Βεβαίως υπάρχει όταν η εξαγορά είναι σε χώρα όπου δεν έχουμε παρουσία, με πρόσφατο παράδειγμα την εξαγορά της ERGOPACK. Στην συγκεκριμένη περίπτωση και δεδομένων των υψηλών ικανοτήτων τους, διατηρήσαμε το προηγούμενο τοπικό management, με συνεχή επικοινωνία, προκειμένου να βοηθήσουμε στο integration. Σε κάθε περίπτωση πάντως η παρακολούθηση από τα κεντρικά σε επίπεδο Group είναι απαραίτητα.

