Ключ к сырьевому рынку

NEO CODE

ДЕЛАЕМ БИЗНЕС ОСОЗНАННЫМ

Меня зовут Дмитрий Леонов.

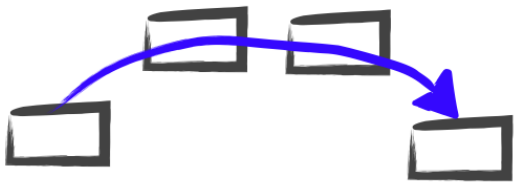
Я хочу рассказать вам про решенный мною кейс

на позиции директора по стратегическому развитию

в ГК Разгуляй в 2008 году

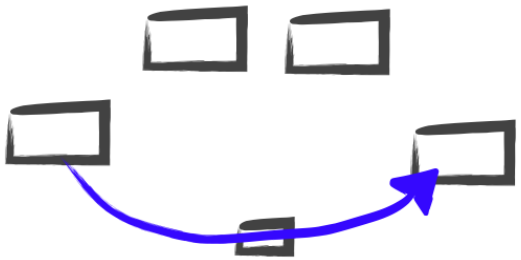
Приходя в компанию, я сталкивался с парадигмой

Выводы на базе фактов и логики



Мне удавалось заметить **другие факты**

И на той же логике получить **другие выводы**



Стратегическая цель агролидера – горизонтальный рост через вход на новые рынки

Группа РАЗГУЛЯЙ

- Основана в 1994
- Выручка $1 млрд
- 15.000 сотрудников
- 40 заводов и элеваторов

Новым сырьевым рынком был пивоваренный ячмень, маржинальность которого

В два раза больше,
чем у других культур

Все мы знаем, что пиво это

Солод

+

Вода

+

Хмель

+

Дрожжи

А солод делают из

Пивоваренного ячменя

Чей рынок составляет*

600 млн долларов

*на тот момент рынок был дефицитным и растущим

Процесс соложения

1

Зерна содержат крахмал

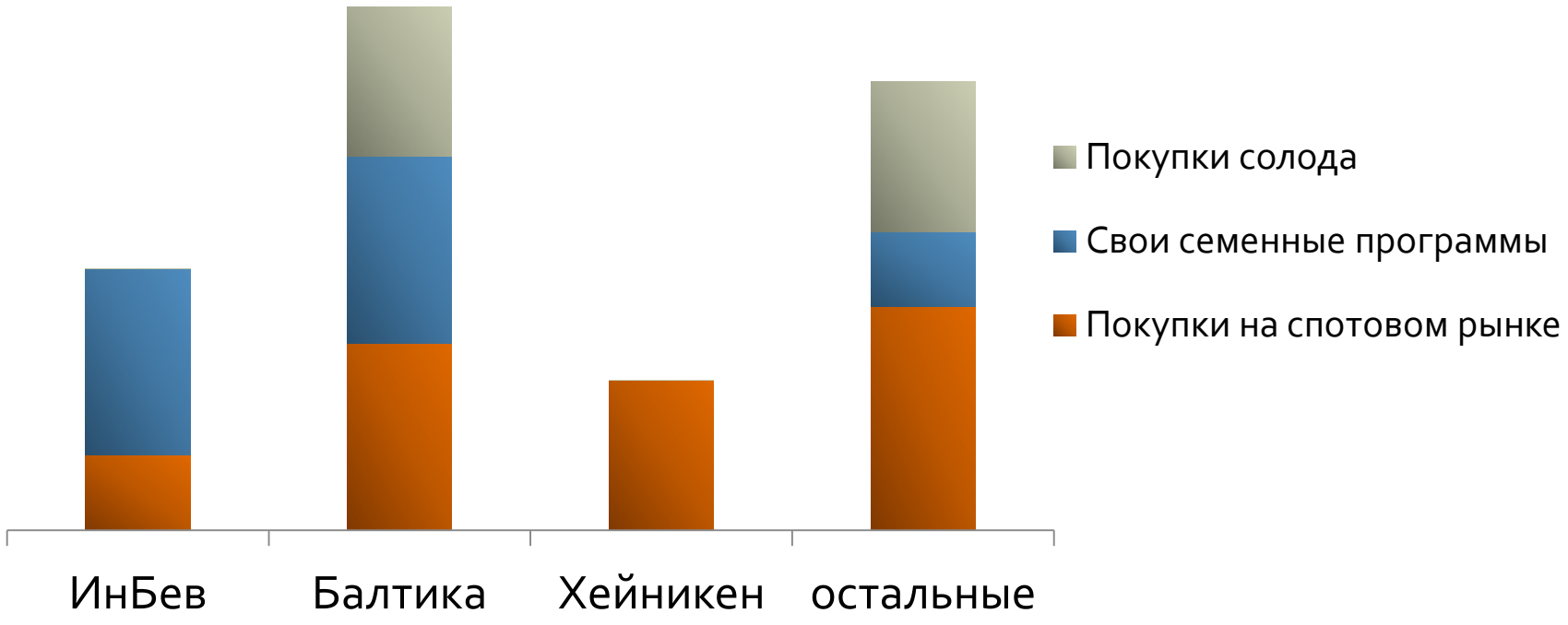
2

Зерна проращивают, крахмал переходит в сахар, дающий экстрактивность суслу

3

Зерна просушивают, и результат называют солодом

Еще до старта проекта я проанализировал рынок …



И разделил его на крупные мультинациональные компании,
и независимые пивоварни и солодовни

По понятиям Компании и здравому смыслу я не вошел в эти независимые пивоварни

- Непрозрачные тендеры
- Невозврат кредитов
- Маленький калибр отгрузок

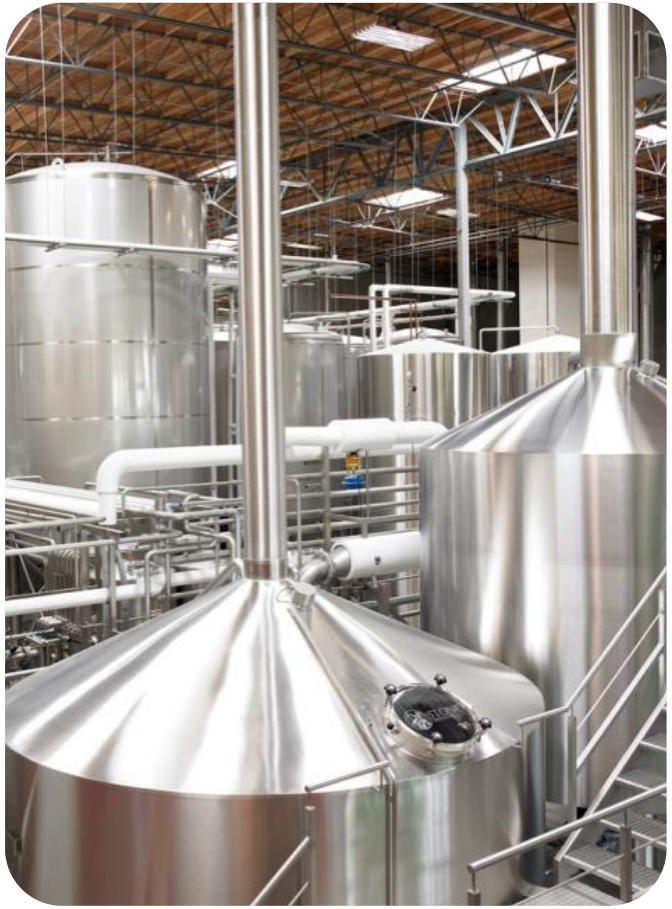
А к крупным пивоварам попасть было нелегко…

- Трудно встретиться с decision maker
- Не хватало собственной подготовки
- Жесткие спецификации, которые я не понимал
- И вот тогда я начал узнавать больше о рынке …

То чего я не знал, придя на рынок

- Мало законтрактовать продажу, продукт нужно еще **купить**
- При покупке трудно определить качество
- И различные сорта нельзя смешивать …

Мощность солодовни зависит от сорта семян



- Цикл соложения – это время проращивания зерна
- Только полностью пророщенное зерно отферментирует 100% крахмала в сахар
- Номинальная мощность солодовни рассчитана на двухнедельный цикл
- Но если семена будут прорастать за неделю, мощность солодовни увеличивается вдвое!

И поэтому в сырье 7 + 15 = 5

+

=

5 руб/кг

- Зерно с циклом роста 2 недели стоит 7 руб/кг
- Зерно с циклом роста 1 неделю стоит15 руб/кг
- Если два сорта смешать, цикл будет две недели, но % сахара в смеси окажется меньше, чем в любом из компонентов!

Были и **другие тонкости**

- В отличие от зерна для муки или комбикорма, пивоварен-ное зерно должно прорас-тать, т.е. быть «живым»
- «Жизнеспособность» зерна можно было потерять на любом этапе от поля до солодовни …

Пивоваренное зерно гибнет при сушке …

- Зерно на поле имеет влажность 30%
- А хранится зерно при влажности 10%
- Зерно для производства муки сушат при температуре 70%
- А для пивоваренного зерна нужна щадящая сушка …

Чтобы сохранить «жизнь», зерно нужно бережно хранить …

- Зерно на поле загружают в машину
- На приемке в элеваторе зерно высыпают в яму
- Специальный экскалатор (нория) перемещает зерно в хранилище
- При отгрузке с элеватора в солодовню зерно в вагон засыпает тоже нория
- Норию нужно настраивать так, чтобы зерна не бились и не раздавливались

Половина успеха – **убедить руководство**

- Переоборудовать элеваторы для раздельного хранения разных сортов
- допустить представителей клиентов на элеваторы для их сертификации и изменить **по их нормативам** технологические процессы – сушки, перемещения
- Изменение технологических процесс- сов касалось и полевых работ – «святая святых» агролидера

Мои конкуренты были в других **«весовых категориях»**

- Крупнейший землевладелец смог предоставить **новый** рынок закупки
- Сильные связи и кредитование крестьян позволило мне работать с теми, с кем даже сами пивовары не могли
- Длинные деньги ведущего трейдера позволили мне авансировать урожай крестьянам и закупать зерно «на старте»

Продали все, что законтрактовали

- Сработали “семенные” программы
- Начались продажи на спотовом рынке
- Сертифицированы элеваторы
- Разгуляй был позиционирован как качественный поставщик
- Чистая прибыль первого года стартапа была свыше плана

Мои выводы

Узнай больше

Создай модель

Убеди босса

Конкурируй

NEO CODE

ДЕЛАЕМ БИЗНЕС ОСОЗНАННЫМ

dleonov@neocode.pro

+7 (916) 600-17-69

Узнайте больше:

1. Клиенты и отзывы
2. Мой опыт работы с клиентами
3. Мой опыт работы в индустрии
4. Выполненные проекты
5. Другие консалтинговые продукты
6. Другие тренинговые продукы

www.leonov.consulting

www.neocode.pro

С уважением к Вам и к Вашему бизнесу!
Управляющий партнер NEOCODE Дмитрий Леонов