



Eierskiftealliansen

Forberedelser før salg av egen virksomhet

26 november 2014

Nordea Advisory, Industrials



Patrick Sandahl

Director Advisory

Tel: 91688198

patrick.sandahl@nordea.com

CV:

- Patrick Sandahl startet i Nordea Markets – Investment Banking i 2011
- 17 års erfaring, blant annet som Adm. dir, Dyvi Invest (5 år) og Partner, Telenor Venture (8 år)
- Patrick er utdannet Cand. Jur fra UiO

Utvalgt erfaring:

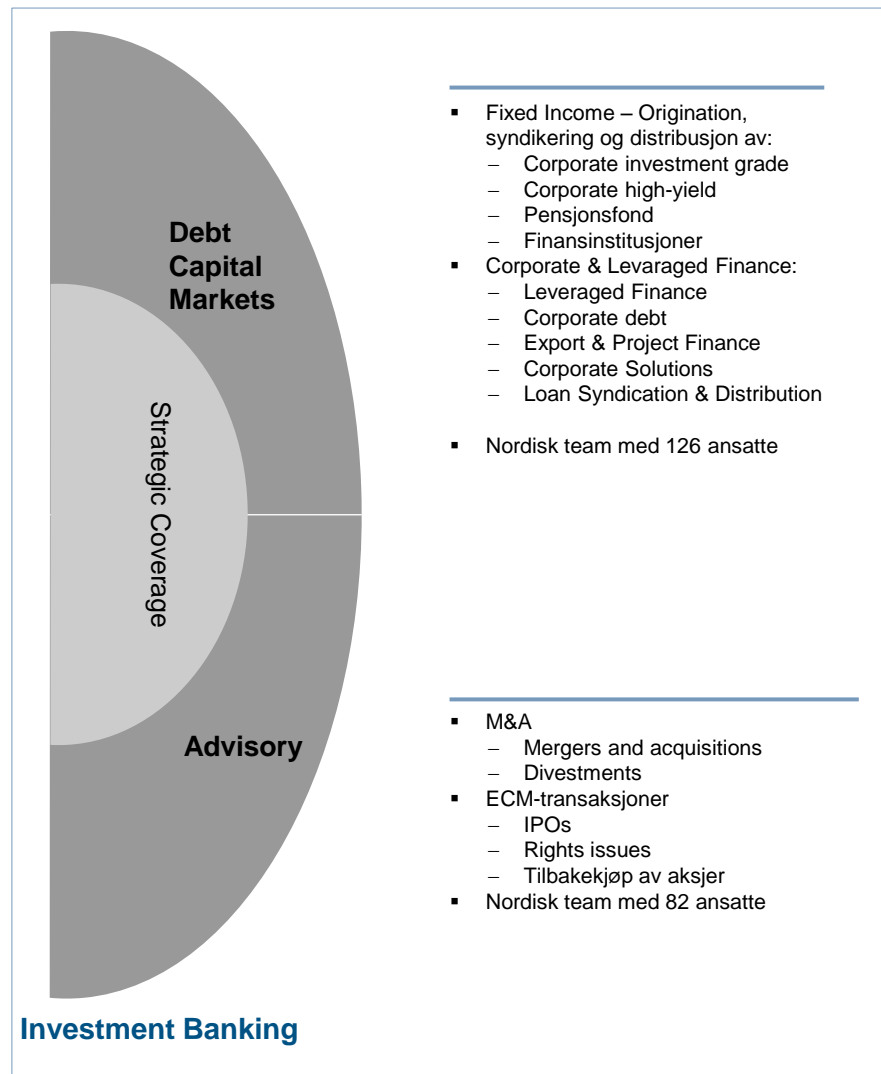
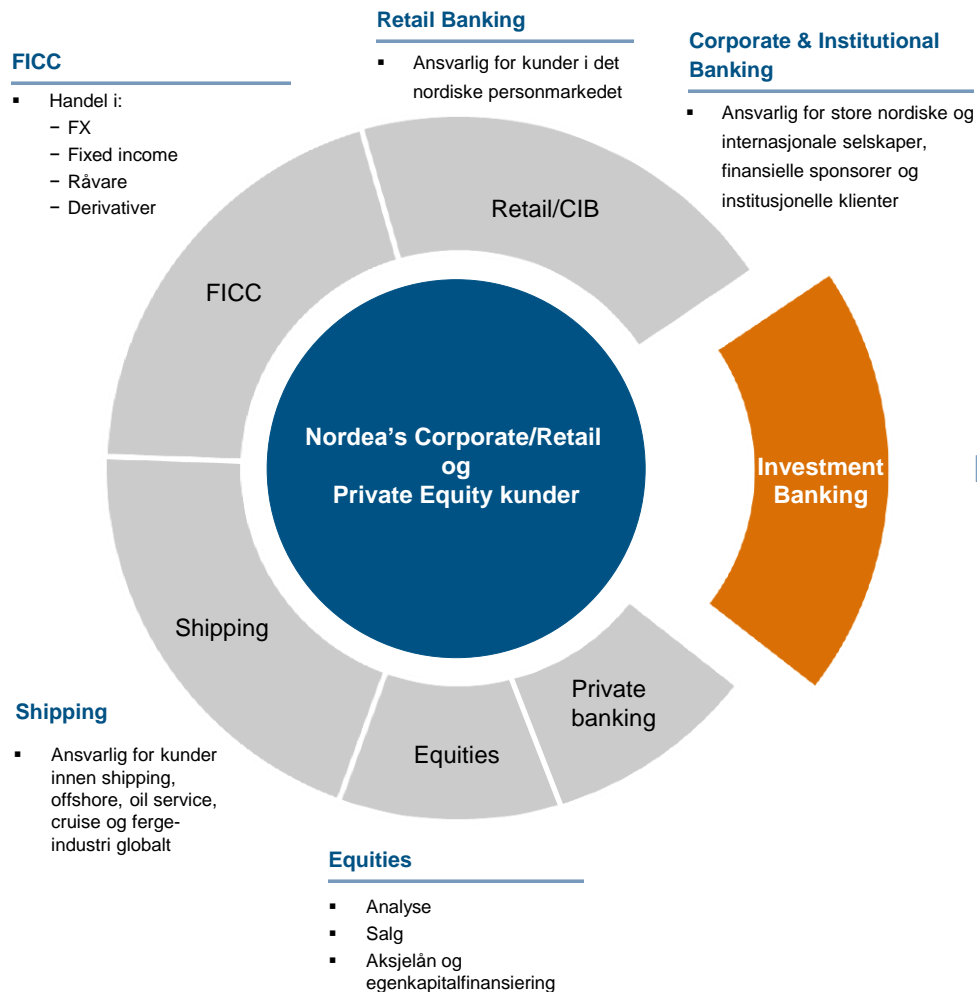
- 100+ transaksjoner
- Tidligere styremedlem i de noterte selskapene; Profdoc ASA, PSI Group ASA, NOCC ASA Datarespons ASA og One Two Com AB
- Tidligere styreleder og styremedlem i 40+ norske og svenske noterte og unoterte selskaper
- Børsnotering av Zalaris
- Kjøp av NOCC
- Fusjon av Borgestad og Borgestad Industries
- Salg Liquid Barcodes til Telenor
- Salg av Staubo Elektro Maskin
- Salg av Petvett til Fidelio Capital
- Salg av Dyvi Shipping AS
- Salg av Barnas Hus Nordic til Alipes (Ikea)
- Oppkjøp av Reflex AS av Barnas Hus Nordic
- Salg av Profdoc til CompuGroup (notert selskap)
- Fusjon av PSI ASA og Cash Guard AB (notert selskap)
- Salg av Reslink til Schlumberger
- Salg av Flisekompaniet

SECTION 1

Nordea introduksjon

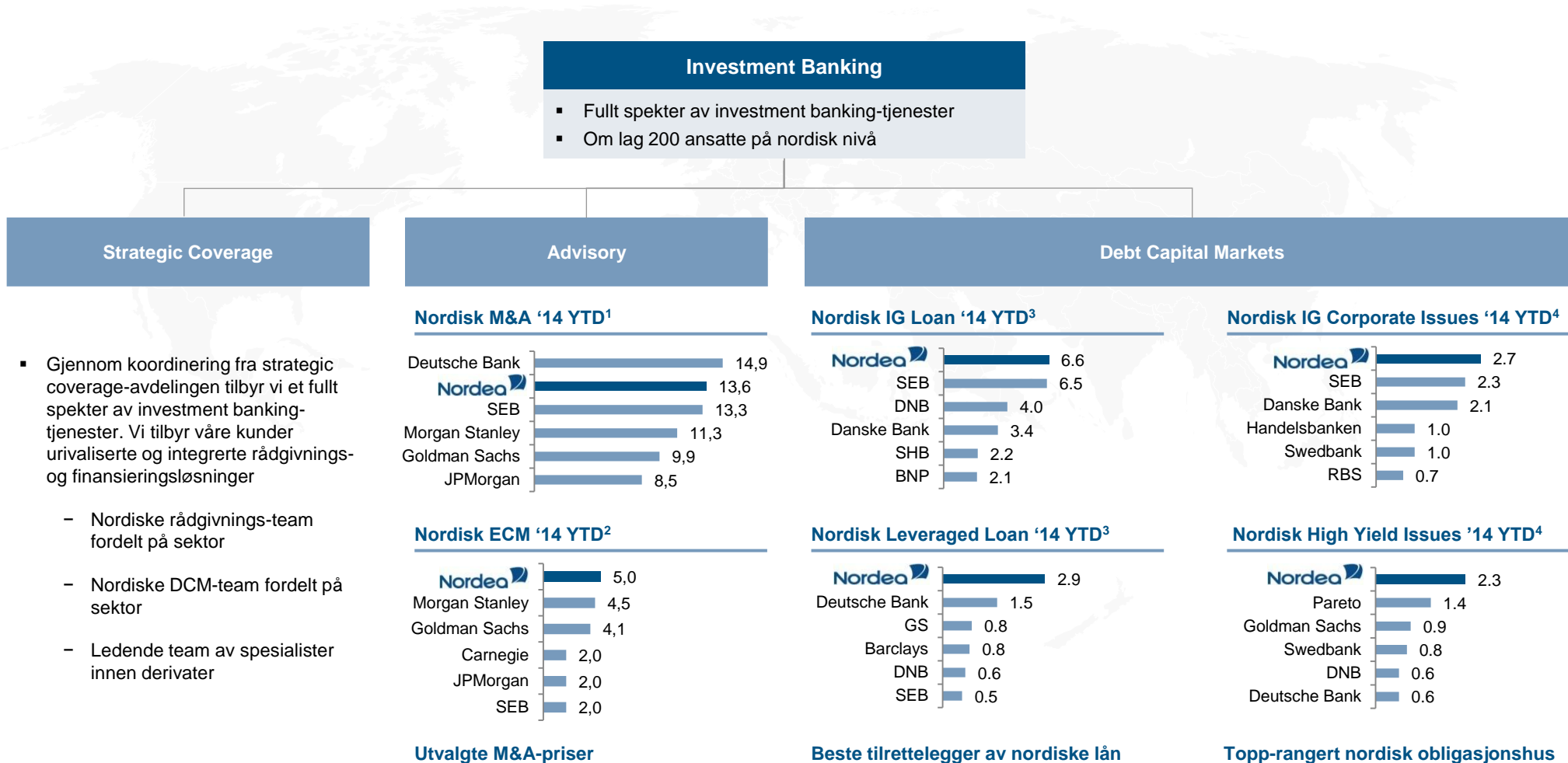
Nordea Investment Banking - en del av bankens tjenestespekter

Nordea Wholesale og Retail Banking



Nordea Investment Banking

En nordisk investment bank med felles strategi og mål på tvers av landegrenser



Note: Verdier i milliarder EUR

1) Nordiske land, annonserte transaksjoner per 30.09.14. 2) Nordiske land ekskluderer transaksjoner der utsteder er innen finansielle sektorer

3) Bookrunner, Nordiske land, ekskluderer shipping, annonserte transaksjoner per 09.10.2014. 4) per 09.10.2014

Source: Mergermarket, Dealogic as

SECTION 2

Hvordan få best mulig verdi ved salg av egen virksomhet?

Forberedelser før et eventuelt salg

Forutsetninger for en god prosess ved salg av hele eller deler av virksomheten

| | Problemstillinger | Kommentarer |
|--------------------------------------|--|--|
| Tidsperspektiv | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hvordan forankres en prosess hos eierne? ▪ Hvor lang tid trenger eierne for å komme frem til en omforent løsning, og er denne tydelig kommunisert til styret/ledelsen? ▪ Hva er aksjonærenes tidsperspektiv mtp. et evt. salg | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Helt avgjørende for en vellykket prosess at en eventuell transaksjon er forankret hos eierne (majoritet/toneangivende), styret og ledelsen ▪ Forankring kan ta tid ▪ En prosess er tidkrevende for ledelsen |
| Forankring hos eierne og styret | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Har man på eiernivå og i styret diskutert hvilken strategi man ønsker at selskapet skal ha de neste 3-5 årene? ▪ Har eierne diskutert utfordringene ved et eventuelt salg av virksomheten? ▪ Er det enighet om salg eller emisjon? | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ved salg må strategi og budsjett for de neste årene være sammenfallende og kunne dokumenteres ▪ En evt. transaksjon må forankres hos alle betydelige eiere før man kommuniserer eksternt og internt ▪ Er man enige om til hvilken verdi man er villig til å selge selskapet? |
| Forankring hos ledelsen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Har eierne, styret og ledelsen sammenfallende syn på selskapets strategi? ▪ Hva er ledelsens ambisjoner? ▪ Hva er ledelsens syn på en evt. transaksjon? | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ledelsen vil være en viktig del i en evt. transaksjon, både mtp. markedsføring men også for videreføring av selskapet under nye eiere ▪ Å ha ledelsen med på laget er derfor ofte en viktig forutsetning for en vellykket transaksjon |
| Kontroll på alle ledd i virksomheten | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Har man kontroll på den finansielle situasjonen i selskapet og kan den eventuelt forbedres ytterligere? ▪ Har man full oversikt over selskapets markedsposisjon, hvor markedet er på vei og konkurrenter? ▪ Har man full kontroll på all nødvendig dokumentasjon i virksomheten herunder avtaler, patenter og rettigheter? | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Due diligence bør gjennomføres av selger før kjøper får se på selskapet ▪ Dette gir ledelsen større handlingsrom grunnet kontroll på alle deler av virksomheten i diskusjoner med kjøper samt tid til å rette feil ▪ Selskapets verdi øker ved kontroll på alle deler av virksomheten ▪ Dokumentasjon av alle avtaler, patenter og rettigheter, interne transaksjoner, særskilt mot eierne (opprydding) |

Ulike kategorier kjøpere

Hvem er riktig for din bedrift?

| Industrielle | Finansielle | Enkeltpersoner |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Store, industrielle aktører▪ Konkurrenter▪ Leverandører▪ Kunder▪ Andre aktører som søker ekspansjon vertikalt i verdikjeden, og/eller horisontalt innenfor geografi, produkter eller lignende | <ul style="list-style-type: none">▪ Private Equity fond; investerer hovedsakelig i større modne selskaper i form av en leveraged buy-out (LBO)▪ Venture Capital fond; investerer hovedsakelig i vekstselskaper tidlig i en kommersialiseringsfasen▪ Andre investeringsselskaper | <ul style="list-style-type: none">▪ Ledelsen/ansatte (management buy-out, MBO)▪ «Business angels»▪ Family office |

Hva påvirker et selskap, og hvordan finner man egenkapitalverdien?



➔ Omregning fra Selskapsverdi til Egenkapitalverdi er ofte et kritisk diskusjonselement i forhandlinger

➔ Hva er normalisert arbeidskapital? Hvor mye kontanter er påkrevet i selskapets drift gjennom året?

| | |
|---|------------|
| Selskapsverdi | 100 |
| Rentebærende gjeld | - 40 |
| Kontanter på bok | + 10 |
| Evt. justeringer for normalisert arbeidskapital (varelager, kundefordringer og leverandørgjeld) | + 5 |
| Egenkapitalverdi | 75 |

Rådgivere og ledelsen i selskapet må skape et sterkt investment case

God informasjon er kritisk for å selge selskapet og for proaktivt å imøtekomme potensielle investorers behov

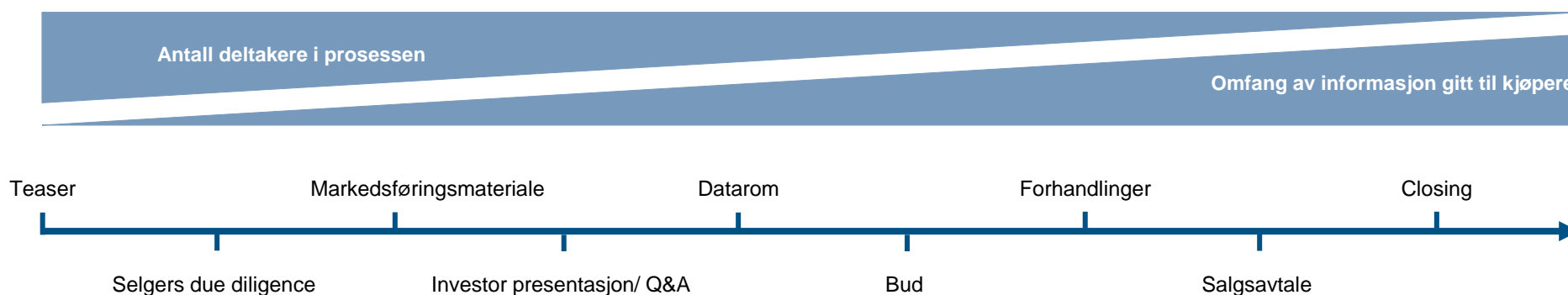
| | |
|------------------|---|
| Marked | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Markedets vekstmuligheter i nær fremtid og selskapets posisjonering (produkter, segmenter og geografiske områder) ▪ Detaljert beskrivelse av ulike markeder, inkludert drivere, syklisk og konkurransemessig landskap etter geografisk inndeling, produkter og segmenter ▪ En vurdering av konkurransesituasjonen ▪ Nye markedsmuligheter |
| Segment/Business | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Detaljert beskrivelse av hvert segment og posisjonering ▪ Månedlige forretningsrapporter, ledelsesrapporter og styremøterapporter fra de siste tre årene ▪ Beskrivelse av kontrollrutiner og siste KPI-rapport/status ▪ Oversikt over prosjekter som har feilet, inkludert en vurdering av hvorfor de feilet |
| Kunder | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Detaljert beskrivelse av kontrakter, betalingsstrukturer og vilkår ▪ Oversikt over store pågående prosjekter, inkludert margin per prosjekt, betalingsvilkår og varighet ▪ Fullstendig status på alle tilbakevendende kontrakter, inkludert kontraktslengde, årlig omsetning, profittmargin og betalingsvilkår ▪ Kundehistorikk, inkludert tap av eksisterende kundemasse (churn), varighet for hvert kundeforhold, historisk vekst i salg per kunde og beskrivelse av utført arbeid |
| Ansatte | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liste over alle ansatte med eierandeler etc. og gjennomsnittlig ansettelsesforhold ▪ Antall prosjektledere og erfaring ▪ Biografi på ledelsen |
| Finansielle tall | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Historiske tall 2009-2014: <ul style="list-style-type: none"> – Nedbrytning av omsetning og marginutvikling for hvert segment/serviceområde – Omsetnings-/EBITDA splitt per kundegruppe (offentlige, konstruksjonsselskaper etc.) og etter geografisk inndeling ▪ Budsjett 2014 & forretningsplan 2014 – 2016 per produkt/serviceområde |

Bruk rådgiver i prosess!

Salgsprosessen



Styring av informasjonsflyten

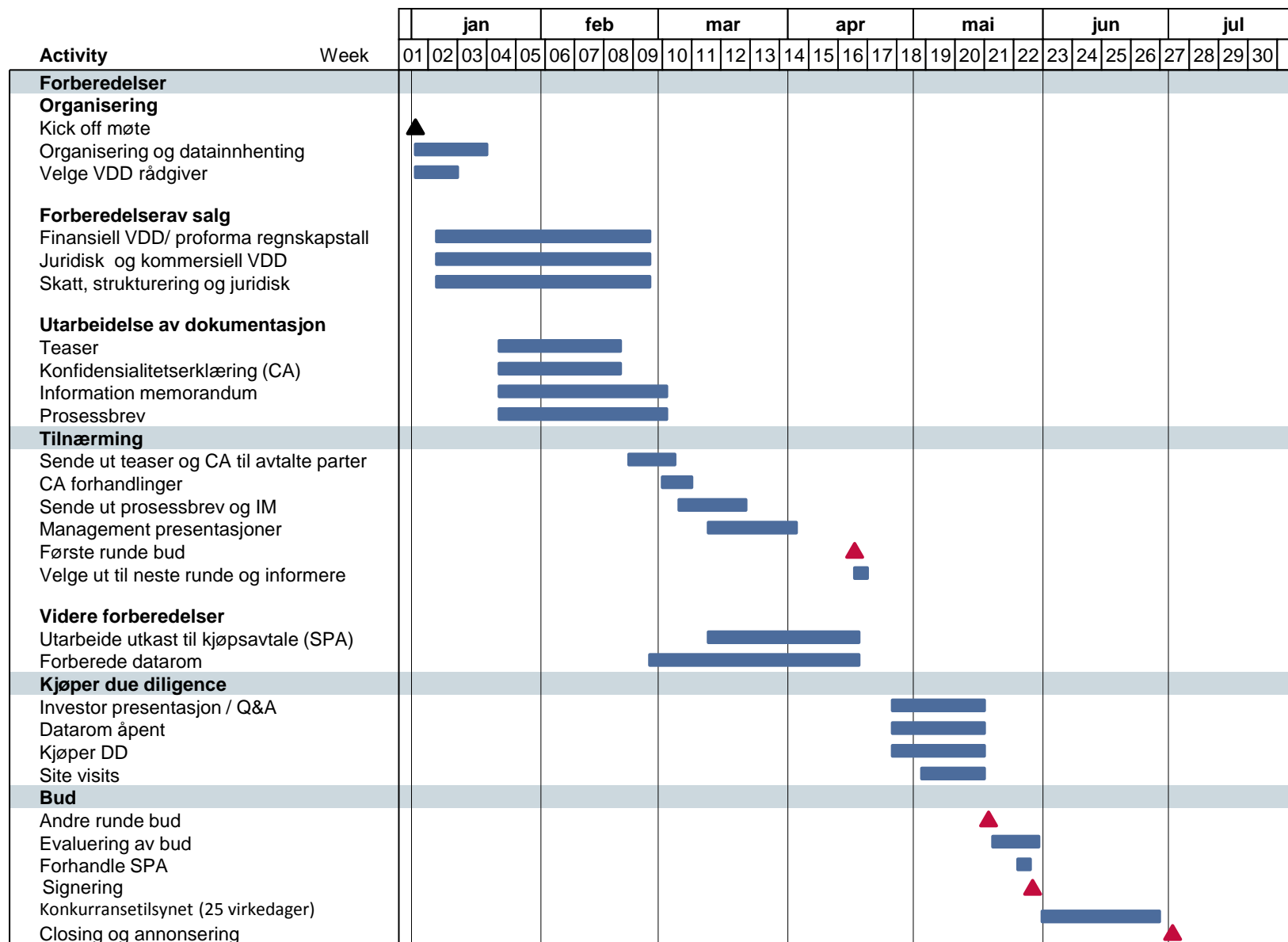


Tidsplan - eksempel

20-25 uker vanligvis tilstrekkelig med tid til å gjennomføre en transaksjon...

.....men dette kan avhenge av tilgjengelighet/kapasitet blant ledelse og nøkkel personell samt tilgjengelig informasjon

Med internasjonale og industrielle aktører bør det beregnes minimum 6-9 måneder



Disclaimer

This document is provided on the express understanding that the information contained herein will be regarded and treated as strictly confidential.

Nordea Markets – Investment Banking (herein referred to as “Nordea”) is the name of the Investment Banking division of the Nordea Group, the parent company of which is Nordea Bank AB (publ). Nordea has prepared this document for the sole use of the intended recipient referred to herein. This document, which is provided for information purposes only, does neither constitute a commitment to provide any form of financing, product or service, nor a recommendation from Nordea to the recipient. This document should be considered solely in conjunction with any other written or verbal information provided by Nordea. The views and other information provided herein are the current views of Nordea as of the date of this document and are subject to change without notice.

This document has been prepared based on limited access to information, which has not been independently verified. Nordea makes no representation, warranty or undertaking, expressed or implied, with respect to, nor accept any liability or responsibility for, the accuracy, adequacy or completeness of the information contained herein or any further information supplied by Nordea, the actual effects and outcome of a structure or transaction or financial estimates, as the case may be. This document does not purport to contain all of the information that may be required to evaluate any potential transaction and should not be relied on in connection with any such potential transaction.

The recipient is acting for its own account, and it will make its own independent decisions to enter into any transaction and as to whether any transaction is appropriate or proper for it based upon its own judgment. In particular, the recipient shall make its own risk analysis and other evaluations of relevance for the recipient’s decision to enter into any transaction. Nordea is not and does not purport to be an adviser as to legal, taxation, accounting, regulatory matters, or other specialist or technical issues in any jurisdiction. The receipt of this document by any recipient is not to be taken as constituting the giving of investment advice by Nordea to that recipient, nor to constitute such person a client of Nordea.

This document may not without the prior written consent from Nordea be used or reproduced, in whole or in part, for any other purpose, nor be furnished nor distributed to any persons other than those to whom copies of this information package have been delivered by Nordea.