



Consenta-koncernens aktiviteter

- HT-Defta og Grønvold & Schou: Byggemarkeder og trælasthandel
- Danwo: Grossist - import af trægulve fra Asien
- Palsgaardgruppen: Produktion af træspær og træelementer
- LB/LBU: Produktion/udlejning af pavilloner



Det var tydeligt at Consenta ikke kunne rettes op med sin daværende struktur og ledelse, og at tabene ville fortsætte.

*Knud Koch-Jensen,
tidl. bestyrelsesformand,
Consenta Holding*

Et brandudsalg blev undgået

Grundig planlægning og et hurtigt forhandlingsforløb sikrede de reelle værdier.

Fejlslagne investeringer, manglende forretningsmæssig sammenhæng og dårlig omkostningsstyring var tre væsentlige årsager til, at det tidligere børsnoterede selskab Consenta Holding gennem tre år opbyggede et stort underskud. Selskabet var på katastrofekurs, og efter pres fra bankerne, blev den tidligere topchef for byggematerialevirksomheden Phønix i Vejen, Knud Koch-Jensen, sat ind som ny bestyrelsesformand – sekunderet

af Ferrosans tidligere økonomidirektør Rolf Johansen. De fik til opgave at standse nedturen. Løsningen blev salg af seks forretningsenheder, som endte med at have større værdi hver især end som dele af Consenta-koncernen.

Audon Partners rådgav Consentas bestyrelse i forbindelse med salgene af de seks selskaber.

Læs på de følgende sider om hvordan værdierne blev bevaret. ■



Forhandlinger med 20 købere

Efter et grundigt forarbejde blev salgene af de seks forretningsenheder forhandlet færdigt i løbet af 45 dage.

Et akkumuleret underskud på knap 100 millioner kroner tvang i 2003 byggematerialekoncernen Consenta til at tage et grundigt kig på selskabets strategi og forretningsområder. Med voksende konkurrence var der behov for enten større volumen, lavere omkostninger eller nye salgskoncepter. Makkerparret Knud Koch-Jensen og Rolf Johansen fik til opgave at løse selskabets problemer, og det stod hurtigt klart for dem, at Consenta ikke kunne overleve i sin daværende struktur.

Koncernen led under en høj rentebyrde, som var opstået ved store bygningsinvesteringer, og konkurrencesituationen betød, at de ekstra omkostninger ikke kunne løftes over på priserne. Der var ingen ledelses- og forretningsmæssig sammenhæng mellem de enkelte virksomheder, og derfor heller ingen synergier at hente på administration og indkøb. Som den berømte dråbe, havde koncernledelsen foretaget en stor investering i et nyt forretningsområde, som slog fejl.

Consentas var aktiv indenfor forskellige former for byggematerialer – primært af træ. Succesfulde byggematerialeleverandører på det danske marked er imidlertid karakteriseret ved enten at være store stærke landsdækkende spillere eller stærke regionale spillere med lokal konkurrencekraft. Bortset fra daterselskabet Palsgaard var Consentas selskaber ingen af delene. Bankerne sagde fra, og det samme skete efterhånden med leverandørerne, som i længden ikke turde yde selskabet normale kreditbetingelser.



Koncernens nøgletal Mio. kr.	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
<i>Resultatopgørelse</i>					
Omsætning	1.321,5	1.407,4	1.358,4	1.415,9	1.216,5
Resultat af primær drift	33,0	24,1	- 8,7	- 22,7	- 33,6
Finansielle poster	- 8,1	- 7,8	- 18,4	- 18,2	- 16,6
Resultat før skat	27,8	19,2	- 20,8	- 34,1	- 71,3
Årets resultat	21,1	12,1	- 13,0	- 26,1	- 54,7

Kursudviklingen



”Købet af Palsgaard skal ses som et led i vores fortsatte fokus på området for byggematerialer, hvor der kan skabes samarbejde og synergier mellem koncernens virksomheder.”

H.C. Esbensen, adm. direktør, ITH Industri Invest A/S

”

Ikke brandudsalg

Audon Partners blev engageret af Consenta bestyrelse til at rådgive vedrørende omstrukturering eller salg af Consenta.

Strategien blev at bryde koncernen op i flere dele, der hver for sig kunne repræsentere en højere værdi hos andre ejere end ved at være en del af Consenta koncernen. Med det udgangspunkt blev opgaven at identificere potentielle købere, der kunne realisere de største synergier sammen med hvert enkelt datterselskab. Vurderingen var, at disse købere også ville kunne betale de højeste priser og sikre størst mulig værdi. Køberne skulle være branchekyndige, følge en fokuseringsstrategi og udvise godt lederskab. Men lige så vigtigt var det, at de udvalgte selskaber blev solgt på én gang.

”Vi ville ikke skabe usikkerhed om selskabernes fortsatte eksistens på markedet. Derfor var det essentielt, at salgsprocessen ikke fik karakter af brandudsalg. Det lykkedes at føre samtidige parallelle forhandlinger med mere end 20 potentielle købere til de seks forretningsenheder, og efter en nøje fastlagt plan blev salget forhandlet færdigt i løbet af 45 dage i slutningen af salgsprocessen”, fortæller den nu tidligere bestyrelsesformand for Consenta, Knud Koch-Jensen.

Værdierne bevaret

Grundig planlægning og det hurtige forhandlingsforløb betød, at alle selskaberne blev solgt til priser, der var i overensstemmelse med deres reelle værdi. Det lykkedes samtidig at bevare 90 procent af arbejdspladserne i de seks enheder – svarende til omkring 700 arbejdspladser. ■



De nye ejere

Træspær- og træelementvirksomheden Palsgaard blev solgt til Danmarks største ejer af træbaserede produktionsvirksomheder inden for byggematerialeområdet, ITH Industri Invest A/S.

Byggemarkederne og trælasthandlerne blev solgt til tre forskellige købere, der hver især havde behov for at udbygge deres ’Danmarkskort’, der hvor de manglede lokal repræsentation. Blandt køberne var Danske Trælast A/S.

Pavillonudlejningselskabet blev solgt ind i en begyndende branche-konsolidering, og grossist-selskabet blev solgt til ledelsen.

Grønvold & Schou A/S blev forhandlet på plads med den tidligere hovedaktionær i Consenta, J.Ø. Andreasens Legat. Legatet havde været ejer i mere end 100 år og nærede et stort ønske om at fortsætte som ejer. Sammen med de Forenede Tømmerhandlere A/S købte Legatet Grønvold & Schou A/S ud af Consenta A/S. Grønvold & Schou A/S med en afdeling i Gørlev fortsætter derved som en lokal virksomhed. ■



*H.C. Esbensen, adm. direktør,
ITH Industri Invest A/S*

Fokus på byggematerialer

”Vi forventer, at Palsgaard Træ tilføjer ITH en omsætning på 230 mio. kr. og en indtjening i niveauet 10 mio. kr. før skat. Vi kommer herefter op på en samlet omsætning på ca. 880 mio. kr. Købet af Palsgaard skal ses som et led i vores fortsatte fokus på området for byggematerialer, hvor der kan skabes samarbejde og synergier mellem koncernens virksomheder. Afsætningen retter sig i stort omfang mod de samme markeder, og der er væsentlige sammenfald på kundesiden.”

ITH har efterfølgende solgt virksomheden til LD-Equity. ■



*Steen Weirsøe, adm. direktør,
Danske Trælast*

Styrket markedsposition

”Vi har overtaget to byggematerialeforretninger i henholdsvis Århus (Risskov) og Horsens fra byggevarekoncernen Consenta. De vil fremover indgå i Danske Trælast-koncernens Stark-kæde. De to forretninger har en samlet omsætning på ca. 150 mio. kr. Erhvervsen vil styrke Danske Trælasts markedsposition i Århus og Horsens og sikrer samtidig den fortsatte drift af de to forretninger.” ■

Audon Partners A/S

Toldbodgade 31
DK 1253 København K
Telefon 33 43 60 00
Fax 33 43 60 10
Mail: info@audonpartners.dk
Web: www.audonpartners.dk

Audon Partners

Mission

Ved salg af virksomhed; at opnå den maksimale pris, som det internationale marked er indstillet på at betale for en virksomhed.

Ved køb af virksomhed; at identificere, forhandle og gennemføre internationale virksomhedskøb der giver størst mulig synergi.

Metode

- Vi kombinerer den globale organisations styrke med den lokale partners fleksibilitet.
- Vi gennemfører internationale salgsauktioner af mellemstore virksomheder, hvor vi finder købere over hele verden.
- 90% af vore køb/salg gennemføres sammen med vore internationale partnere med afsæt i 20 års frugtbar samarbejde.
- Vi benytter en forretningsmæssig indfaldsvinkel til løsning af opgaverne som supplement til den regnskabsmæssige og den juridiske indfaldsvinkel.
- Vores arbejdsform er kendetegnet ved nytænkning, omstillingsevne og vedholdenhed.

Kunder

- Virksomhedsejere, der ønsker at sælge deres virksomhed.
- Koncerner, der ønsker at sælge et datterselskab eller en division.
- Selskaber, der ønsker at købe en virksomhed.
- Kapitalfonde, der ønsker at sælge eller købe en virksomhed.



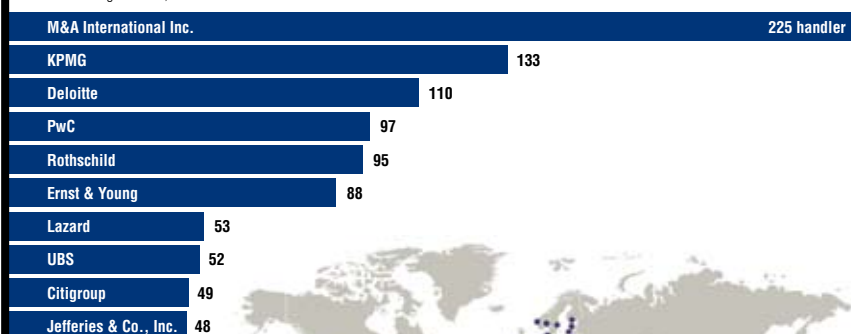
"20 års tæt samarbejde på tværs af landegrænserne har skabt en succesfuld forretningsmodel, som vore kunder nyder godt af", udtaler Jonas P. Knudsen.

the
world's leading
M&A alliance

M&A International Inc. gennemførte sidste år 225 virksomhedshandler mellem \$ 5 mio. og \$ 250 mio. til en samlet værdi af \$ 21 mia. Vores team voksede fra 400 til over 500 internationale rådgivere, fra 41 kontorer lokaliseret i 39 lande. Dermed styrkede alliancen sin position som verdens førende rådgiver ved virksomhedshandler med en værdi op til \$ 250 mio.

Antal handler med værdi mellem \$ 5 mio. og \$ 250 mio. i 2007

Kilde: mergermarket, M&A International Inc.



M&A International Inc.

- Dækker globalt
- Er repræsenteret lokalt
- Har 500 M&A-rådgivere
- Er specialist i mellemstore virksomheder

