

Fremtiden sikret for Danstoker

Prisen var vigtig, men for direktøren i Danstoker var det mindst ligeså vigtigt, at der var udvikling i sigte for den jyske producent af industriedler. Indiske Thermax Ltd. bød en god pris og leverede en klar strategisk plan med handlen: Danstoker skal være brohoved for indiske Thermax' udvikling i Europa – og Thermax skal åbne dørene for nye markeder for Danstoker. Flere indiske opkøb i sigte, spår Audon Partners.

”

“Jeg havde den overbevisning, at der var størst udviklingsmuligheder for Danstoker, hvis vi kunne finde et strategisk match udenfor Europa.” *Leif Thomsen*



Danstoker gik efter strategisk køber

Opgaven for Audon Partners A/S var klar: Find en strategisk køber uden for Europa – det er bedre for prisen, og det sikrer arbejdspladserne i virksomheden!

Af Journalist Mads Weddekopp

Tidligere direktør og medejer af Danstoker A/S, Leif Thomsen, var allerede fra starten af salgsprocessen indstillet på, at en eventuel køber af industriedelproducenten skulle findes uden for Danmark og helst uden for Europa:

”Jeg havde den overbevisning, at der var størst udviklingsmuligheder for Danstoker, hvis vi kunne finde et strategisk match udenfor Europa. Sådant en køber vil være interesseret i at udvikle virksomheden”, siger Leif Thomsen, som omvendt frygtede, at en køber, som opererer på samme markeder som Danstoker, kunne have interesse i at nedlægge produktionen i den Herning-

baserede virksomhed. På samme konto var Leif Thomsen forbeholden overfor en eventuel finansiell køber:

”De har alt for mange betingelser, og prisen er faktisk heller ikke så god for en virksomhed som vores, som hvis der er tale om en strategisk køber”, siger han og tilføjer, at det rette match under alle omstændigheder er mere væsentligt end prisen.

Bevist hvad de kan

Danstoker A/S beskæftiger 220 medarbejdere og har igennem de sidste 10 år udviklet sig fra at være en lokal producent af industriedler til en af Europas førende med

kontorer i Danmark, Sverige, England og Chile. Udover Danstoker i Herning består koncernen af det tyske datterselskab Omnicall Kessel und Apparatebau GmbH i Dietzhöltal. At det blev Audon Partners, som kom til at stå i spidsen for salget af Danstoker A/S var ikke nogen tilfældighed:

”Da vi havde besluttet os for at søge efter en køber uden for Danmark og helst også udenfor Europa, ville vi have en partner i salgsprocessen, som har de rette kontakter og netværket i hele verden, og som har bevist, hvad de kan”, siger Leif Thomsen, som købte Danstoker sammen med en række partnere for 10 år siden.





Danstoker A/S har gennem de sidste 10 år udviklet sig fra lokal til regional producent af industriedler. Nu er selskabet godt solgt til en indisk energikoncern med et strategisk sigte for øje.

Prisen i top

"Når en god pris og den klareste strategi går hånd i hånd, så er det bare skønt", siger Jonas P. Knudsen, Audon Partners, som løste opgaven fra start til slut på seks måneder.

"Vi identificerede mere end 100 mulige købere gennem vores internationale alliance, og det var både kapitalfonde og kedelproducenter fra Rusland, Indien og en række forskellige steder i Europa. Vi havde nærmere drøftelser med 75 interesserede og i lyset heraf og i lyset af, at den endelige køber skulle findes i Indien, så har det faktisk være en effektiv og hurtig proces", siger Jonas P. Knudsen, som fik et vinderbud fra den børsnoterede indiske producent af bæredygtige energiløsninger, Thermax Ltd. Danstoker A/S blev solgt for EURO 29,5 mio. eller ca. 220 mio. kr. og det var en pris, som Leif Thomsen er mere end tilfreds med.

"For at sige det på godt jysk, så er det ikke så ringe endda".

Hård proces

Men det har også været 6 hårde måneder for såvel direktøren som de andre implicerede i processen:

"I bakspejlet ville jeg godt have været mere kritisk med, hvor mange management-præsentationer, vi skulle deltage i. Det har i perioder været vanvittigt hårdt for bestemte personer, og der har været en strøm af spørgsmål og datarum, vi skulle medvirke i. Det er ingen beklagelse, men det er ikke noget, man gør mange gange", siger Leif Thomsen.

Fuld tryk på

Omvendt satte Audon Partner fuld tryk på processen med simultane forhandlinger med de mange mulige købere:

"Vi kunne aktivere hele vores netværk, så vi kunne kontakte samtlige køberemner

samtidig. Det er med til at sikre diskretionen, og det medførte, at vi kunne gennemføre handlen på samme tid, som hvis det havde været en europæisk køber", siger Jonas P. Knudsen, som identificerede køberen sammen med sin indiske partner i M&A International Inc., SBI Capital Markets Limited i Mumbai. Og han forudser flere indiske opkøb blandt danske virksomheder fremover:

"Vi forhandlede en hel uge med inderne hos Kromann Reumert (advokatkontoret), og det var ikke det eneste mødelokale, der var optaget af indere. Det er min klare opfattelse, at inderne har svært ved at etablere sig i Europa uden et brohoved, og det vil medføre en øget interesse for danske virksomheder".

Kunne ikke have gjort det selv

Leif Thomsen kan se tilbage på et travlt halvår, men det hårde arbejde har også båret frugt:

"Audon Partners er hamrende professionelle og vedholdende, de er dygtige og aftaler overholdes – det er absolut prima! Men de kan også være "pain in the ass", når der er oplysninger, de skal have – men sådan er det jo. Lad mig sige det helt klart: Det her kunne vi ikke have gjort selv! Så var vi ikke kommet i nærheden af en køber i dette format".

Næsten jysk humor

Den tidligere direktør i Danstoker vil fremover have en plads i bestyrelsen af selskabet, ligesom han skal medvirke til integration og udarbejdelse af strategi. Han har flere gange mødt ledelsen i Thermax Ltd. og har med tilfredshed noteret sig, at de har en "næsten jysk humor".

"De forstår ironi, og det er der ikke mange, der gør. Det overraskede mig faktisk", siger Leif Thomsen, som forudser en del

ændringer i dagligdagen fremover. Ikke for kunderne og ikke for de menige medarbejdere, men for ledelsen i Danstoker med adm. dir. Jan Enemark i spidsen:

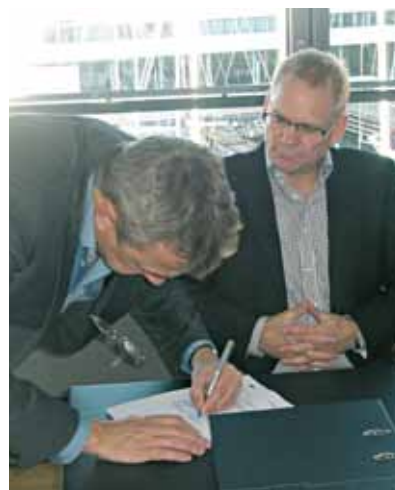
"Thermax er en børsnoteret virksomhed, og det vil betyde mere papirarbejde fremover. Det kan ikke undgås. Og så stiller inderne mange spørgsmål; de er meget interesserede og uhyre grundige", siger han.

Vil skabe nyt

Ud over bestyrelsesarbejdet i såvel Danstoker som en række andre virksomheder i det jyske, vil Leif Thomsen også have en dør på klem til mennesker med gode ideer, som kan bruge den 58-årige jydes snusfornuft og skabertrang:

"Ja, måske dukker der noget op, som jeg godt vil lægge lidt penge i. Hvis det er nogle unge mennesker med nogle gode ideer og noget power og behov for noget af det, som jeg kan bibringe, så kunne det være spændende. Men ikke bare for at smide penge i det; det gider jeg ikke. Vi skal have gavn af hinanden", siger Leif Thomsen. ■

Tidligere direktør og nuværende bestyrelsesmedlem i Danstoker, Leif Thomsen (siddende), ser frem til at bruge sin erfaring sammen med "unge mennesker med gode ideer og noget power".



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

Audon Partners er den danske del af M&A International Inc., verdens førende internationale alliance af rådgivere med speciale i køb og salg af mellemstore virksomheder.

- Specialist i rådgivning vedr. virksomhedskøb/-salg (M&A).
- Mere end 30 års M&A-erfaring.
- 90% af vores køb/salg gennemføres i samarbejde med vores internationale partnere.

M&A International Inc.

M&A International Inc.'s mission er:

Ved salg af virksomhed;

At opnå den maksimale pris, som det internationale marked er indstillet på at betale for virksomheden.

Ved køb af virksomhed;

At identificere, forhandle og gennemføre internationale virksomhedsopkøb, der giver størst mulig synergi.

M&A International Inc.

- Globalt dækkende
- 500 M&A-rådgivere internationalt
- Lokalt repræsenteret
- Specialist i mellemstore virksomheder



6 skarpe til Leif Thomsen

Hvordan vil Thermax og Danstoker supplere hinanden?

"Danstoker og Omnical (det tyske datterselskab, red.) er meget stærke brands i såvel Øst- som Vesteuropa, Sydøstasien og Mellemøsten, så vi vil styrke Thermax' bestræbelser på internationalisering. Samtidig skal Danstoker være platform for Thermax' udvikling i Europa og en vigtig brik i Thermax' videreudvikling indenfor biomasseteknologi. Danstoker får samtidig adgang til nye markeder".

Hvad er det bedste ved handlen?

"At den strategiske udvikling, og dermed fremtiden for selskabet, er sikret, og at prisen var tilfredsstillende."

Hvad er det værste ved handlen?

"Det har i perioder været et umenneskeligt hårdt forløb med mange managementpræsentationer – måske også for mange. Men set i bakspejlet har vi ingen grund til beklagelser."

Hvorfor passer indere og danskere godt sammen?

"Vi har en humor, som ligger tæt op ad hinanden, og det er vigtigt. Og så er det min fornemmelse, at vi har en grundighed og en omhu i arbejdet, som går fint hånd i hånd."

Hvordan adskiller vi os fra hinanden?

"Inderne har en anden opfattelse af tid, end vi har – de har ikke så travlt med at komme videre i forløbet. Og så kan man mærke, at der er flere mennesker, der hvor de kommer fra, og at lønningerne er lidt anderledes. Når vi møder med én mand, så møder de med 15."

Hvad ser du frem til nu?

"Jeg glæder mig til at udvikle Danstoker sammen med Thermax, som er en stærk partner. Vi får en fantastisk mulighed for at komme ind på nye markeder med vores produkter. Og så håber jeg at få mulighed for at investere i nye, stærke ideer!"

