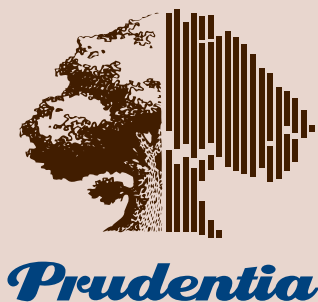




10 LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBAI NOZĪMĪGĀKIE M&A* DARĪJUMI PĒDĒJO 20 GADU LAIKĀ

AIRBALTIC NO „BŪT VAI NEBŪT” LĪDZ ABSOLŪTAM VEIKSMES STĀSTAM

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

● ● ● ● ● ● ● ● ● ● VĒRTĪBA 9

● ● ● ● ● ● ● ● ● SAREŽĢĪTĪBA 10

● ● ● ● ● ● ● ● IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 10

Šobrīd nacionālā aviokompānija *airBaltic* ir viens no Latvijas lielākajiem un tautsaimniecībai nozīmīgākajiem uzņēmumiem, kas dažu gadu laikā no kompānijas uz bankrota sliekšņa kļuvusi par Baltijas aviācijas līderi ar modernāko lidmašīnu floti pasaulē.

Globālā finanšu krīze, neveiksmīgi
 izvēlētais biznesa modelis, kā arī kon-
 flikts starp lielāko *airBaltic* akcionāru
 jeb Latvijas valsti un privātajiem akcio-
 nāriem noveda pie tā, ka 2011. gadā
airBaltic bija nokļuvusi uz maksāt-
 nespējas sliekšņa. Aviokompānijas
 glābšana no valsts skatpunkta nebija
 pašsaprotama, jo valdībai savi lēmumi
 par šādiem ieguldījumiem bija jāskaņo
 ar Starptautisko Valūtas fondu un Eiro-
 pas Komisiju, kas darbojās pēc Latvijā
 kopējās palīdzības programmas. Spie-
 dienu uz valdības lēmumiem radīja arī
 ārkārtas Saeimas vēlēšanu gaisotne, sāli
 piebēra tā laika *airBaltic* vadītāja Bertolta
 Flika un premjera Valda Dombrovskā
 publiskais konflikts un apvainojumi.

Šādos nelabvēlīgos apstākļos 2011. gada rudenī pēc ilgām un sarežģītām pārrunām tika tomēr panākts akcionāru un kreditoru konflikta noregulējums, sāka biznesa restruktūrizācija, atrasta jauna augstākā līmeņa vadība, kā arī no valsts un privātajiem investoriem piesaistīts jauns finansējums 138 milj. EUR apmērā. Turpmākos gados šī darījuma ietvaros tika panākta saistību restruktūrizēšana

un izlīgumu parakstīšana daudzās un dažādās tiesvedībās.

Piesaistītais kapitāls sekmēja arī *airBaltic* lidmašīnu flotes modernizāciju, izvēloties *Bombardier CS300* (šobrīd zināmas kā *Airbus 220–300*). Tomēr, lai nodrošinātu biznesa plāna realizēšanu, investora piesaiste tika turpināta, un 2016. gada maijā tika pabeigts darījums, pēc kura pamatkapitālā 51 milj. EUR ieguldīja privātais finanšu investors Ralfs Dīters Montags-Girmess no Vācijas, Latvijas valstij kā lielākajam akcionāram arī ieguldot 80 milj. EUR.

Tādējādi, mazāk nekā 5 gadu laikā piesaistot *airBaltic* 269 milj. EUR, aviokompānija ir spējusi palielināt pasažieru skaitu vidēji par 15–20% gadā, atgriezies pie peļņas un kļūt par pārliecinoši lielāko lidsabiedrību Baltijā, kā arī palīdzēt starptautiskajai lidostai Rīga kļūt par lielāko aviosatiksmes mezglu Baltijas valstīs.



BALTCOM GSM JAUNUZNĒMUMS AR LIELĀKO PĀRDOŠANAS CENU LATVIJAS VĒSTURĒ

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

● ● ● ● ● ● ● ● ● VĒRTĪBA 10

● ● ● ● ● ● ● ● ● SAREŽĢĪTĪBA 7

IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 8

Varētu uzskatīt, ka *Baltcom GSM* ir jaunuzņēmumu kultūras celmlauzis Latvijā, jo mazāk nekā 5 gadu laikā kopš izveidošanas tika iziets pilns jaun-uzņēmuma attīstības cikls – biznesa uzsākšana, investoru un finansējuma piesaiste, strauja attīstība un veiksmīga uzņēmuma pārdošana stratēģiskajam nozares spēlētājam.

Kad 2000. gada 3. oktobrī tika paziņots, ka Zviedrijas telekomunikāciju milzis *Netcom* ar sava meitas uzņēmuma *Tele 2 AB* starpniecību ir iegādājies Latvijas otro mobilo telekomunikāciju operatoru *Baltcom GSM*, tika izziņota arī darījuma vērtība – sākotnēji neticami 277 milj. USD par 100% kapitāldaļu. Šī cena gan ietvēra arī apjomīgās kredītaistības (53 milj. USD), tādējādi samazinot uzņēmuma īpašnieku saņemto summu. Bet arī ar visu to šāda summa šodien, gandrīz 20 gadus vēlāk, būtu uzskatāma par Latvijai ļoti lielu M&A darījumu.

Par *Baltcom GSM* idejas autoru uzskatāms Pēteris Šmidre, kurš 1995. gada 15. novembrī kopā ar ASV partneriem dibināja uzņēmumu SIA *Baltel*. Kopš 1996. gada martā *Baltel* konkursā ieguva otro licenci GSM tīkla ierīkošanai Latvijā, Šmidre kļuva par tā lielāko īpašnieku un kontrolpaketes turētāju (51%) ar savu individuālā uzņēmuma *Alīna* starpniecību. Būtisks solis attīstībā bija 1997. gada marts, kad uzņēmums

ar zīmolu *Baltcom GSM* sāka sniegt mobilās telekomunikācijas pakalpojumus, radot pirmo nopietno konkurenci līdz tam laikam monopolsituācijā esošajam operatoram *Latvijas Mobilais telefons* (LMT).

Ņemot vērā nepieciešamību pēc apjomīgiem kapitālieguldījumiem mobilās telekomunikācijas infrastruktūras izveidē, pēc licences saņemšanas kā stratēģisks solis *Baltcom GSM* attīstībā bija ārējā finansējuma piesaiste no esošajiem un jauniem investoriem. No kopējās investīciju programmas (67 milj. USD) būtisku daļu (23 milj. USD) 1997. gadā piešķīra arī EBRD, vienlaikus kļūstot par 5% *Baltel* īpašnieku un tādējādi īpašnieku skaitu paplašinot līdz četriem, t.sk. arī Pēteri Šmidri kā kontrolpaketes turētāju (51%) un diviem ASV stratēģiskajiem investoriem – *Western Wireless International* un *Metromedia International Group* (katram pastarpināti 22%).

Turpmāk uzņēmums auga ļoti strauji – no 16 000 abonentu 1997. gada beigās līdz 90 000 uzņēmuma pārdošanas brīdī nepilnus 3 gadus vēlāk (salīdzinājumam – LMT klientu skaits tajā brīdī sasniedza 200 000). Lai gan tikpat strauji palielinājās arī apgrozījums (15,9 milj. LVL 1999. gadā), tomēr ir acīmredzams, ka uzņēmuma novērtējums tika balstīts nevis uz faktiskajiem finansiālajiem rādītā-

jiem, bet uz esošo klientu skaitu un
nākotnes perspektīvām. Tādējādi
par katru esošo *Baltcom GSM* klientu
tika samaksāti aptuveni 3000 USD,
rēķinoties, ka mobilo sakaru lietotāju
skaits turpinās strauji palielināties.

Zīmīgi, ka saskaņā ar Latvijas vērtīgāko uzņēmumu TOP 101 datiem SIA *Tele 2* vērtība 2007. gadā sasniedza maksimumu – 526 milj. EUR (~720 milj. USD), bet 2018. gadā ir nokritusies līdz 221 milj. EUR (~250 milj. USD), kas ir salīdzināma ar uzņēmuma iegādes cenu 2000. gadā. Šeit gan kā galvenais vērtības krituma iemesls ir tehnoloģiju attīstība, mobilo telekomunikāciju nozares liberalizācija Eiropas Savienības mērogā, kā arī – konkurences saasināšanās pašu mājās pēc trešā operatora – BITE – ienākšanas tirgū.

Tomēr jāsecina, ka *Baltcom GSM* iegādes darījums ir bijis izdevīgs visām iesaistītajām pusēm – pārdevēji ar uzviju atguva ieguldītos līdzekļus, *Tele 2* ir palielinājis savus ieņēmumus Latvijā gandrīz 5 reizes, un LMT un *Tele 2* asā konkurence ļāva būtiski palielināt mobilo sakaru pieejamību iedzīvotājiem.





BERGVIK SKOG ĪPAŠUMU PĀRDOŠANA – VAI JAUNS CENU LĪMENIS MEŽA RESURSIEM LATVIJĀ?

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

●●●●●●●●●● VĒRTĪBA 10
●●●●●●●●●● SAREŽĢĪTĪBA 7
●●●●●●●●●● IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 10

2018. gada novembrī meža nozare Latvijā un visā Ziemeļeiropā tika pārsteigta ar negaidīti augstu cenu *Bergvik Skog* Latvijas meža īpašumu pārdošanā – 324 milj. EUR, kas, pēc ekspertu vērtējuma, bija pat par 30% augstāka, nekā gaidīts.

2017. gada beigās Zviedrijas uzņēmums *Bergvik Skog AB* paziņoja par strukturālām izmaiņām saistībā ar 15 gadu ilgā mežu resursu piegādes līguma beigām. Šo izmaiņu rezultātā akcionāru lēmums bija – jāatbrīvojas no Latvijas aktīviem, pārdodot Latvijas meitas uzņēmumam SIA *Bergvik Skog* un SIA *Ruda* kapitāldaļas.

Zviedru kompānija mūsu tirgū ienāca 2008. gadā un 10 gadu laikā paplašināja šeit savus meža īpašumus, līdz pārdošanas brīdī darījums aptvēra 111 100 ha zemes.

2018. gada 13. novembrī *Bergvik Skog AB* pārdeva savus meža īpašumus un uzņēmuma darbību kopā ar visiem strādājošajiem Latvijā nodeva Zviedrijas mežīpašnieku kooperatīva koncernam *Södra*, un nomainīja nosaukumu uz *Södra Latvia*. Kā preses relizē teica Elizabete Salandere Bjerklunda, *Bergvik Skog AB* izpilddirektore, interese par šo darījumu bija liela un procesā iesaistījās daudzi nopietni un vērā ņemami pirkšanas procesa dalībnieki. (Pēc nepārbaudītas neoficiālas tirgus informācijas, fināla pircēju kandidātu četrinieks varēja būt šāds: Latvijas Valsts mežu vadītais privātās un publiskās partnerības konsorcijs, igauņu *Graanul Invest*, zviedru *SCA* koncerns un *Södra*.)

Jāuzsver, kad 2017. gada rudenī, kad *Bergvik Skog AB* paziņoja par lēmumu pārdot Latvijas mežu īpašumus,

uz ko līdzīgu aktīvi sarosījās arī citi lieli Rietumu kapitāla mežu īpašnieki Latvijā. Tā *IKEA* Grupā ietilpstošais *IRI Investments* kļuva par meža apsaimniekošanas uzņēmuma *Foran Real Estate* vienīgo īpašnieku (pēc īpašnieka maiņas – *IRI Forest Assets Latvia*). Šī darījuma cena netika publiskota, bet, pēc nepārbaudītas neoficiālas tirgus informācijas, tā varēja būt ap 120 milj. EUR, kas atbilst tirgus ekspertu vērtējumam par šo aktīvu vērtību.

Pēc ekspertu domām, abi minētie darījumi pēc meža un citu zemju aktīvu kvantitātes un kvalitātes ir salīdzināmi, tikai *Bergvik Skog* bija divas reizes lielākas platības nekā *Foran*, ko gan nevarētu teikt par to summām. *Foran* gadījumā cena atspoguļoja gan zemes, gan diskontēto nākotnes ieņēmumu vērtību no saimnieciskās darbības, savukārt *Bergvik Skog* cenai vajadzēja būt robežās no 230 līdz 250 milj. EUR, bet 324 milj. uzrāda pat 30% *premium bonus* ieguvumu pārdevējam. Darījumu var vērtēt kā spožu pārdevēja konsultantu darbu ar savstarpēji spēkoties gribošiem pircēju kandidātiem. Šāda cena pamatojama tikai ar nākotnes nekustamā īpašuma cenu līmeni tādu kā Rietumeiropā – arī Latvijā.

Kopumā meža nozares vērtējums par darījumu iznākumu ir pozitīvs, jo pircējs ir zviedru *Södra*, kas mazina bažas par šo zemju nākotni no Latvijas interešu viedokļa. Vai tas noteiks jaunu meža aktīvu pārdošanas cenu līmeni vai būs izņēmums – redzēsim.

Lai arī iepriekšējais zemkopības ministrs Jānis Dūklavs 13. Saeimas vēlēšanu gaisotnē publiski pauda savus uzskatus, ka *Bergvik Skog* īpašumu iegāde, ko veiktu Latvijas Valsts meži (LVM), var tikt uzskatīta par valsts nacionālās drošības jautājumu (60% darījuma īpašumu atrodas Austrumlatgalē – tiešā Krievijas un Baltkrievijas robežas tuvumā, kas ir arī Eiropas Savienības un NATO ārējā robeža), tomēr reāla izlēmīga valsts pozīcija un rīcība nesekoja. LVM ar partneriem tomēr piedalījās pārdevēja un tā konsultantu noteiktajā parastajā darījumu procesā, un saprotams, ka ar šādu taktiku nespēja konkurēt par cenu ar skandināvu celulozes milžiem.

FOTO: LETA

DEPO VEIKSMĪGS UZŅĒMUMA VADĪBAS KOMANDAS IZPIRKŠANAS PIEMĒRS

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

●●●●●●●●●● VĒRTĪBA 7
●●●●●●●●●● SAREŽĢĪTĪBA 8
●●●●●●●●●● IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 9



SIA *Depo DIY (Depo)*, vadošās *do-it-yourself* veikalu ķēdes, veiksmes stāsts ir pierādījums tam, ka vadības komanda 4 augsti kompetentu cilvēku sastāvā un profesionāli finanšu partneri 15 gadu laikā ar ierobežotu kapitālu un sivas konkurences apstākļos var izveidot lielāko būvmateriālu tirdzniecības uzņēmumu Baltijā.

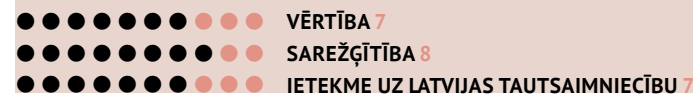
Depo pirmsākumi meklējami 2004. gadā, kad finanšu investori, noticot vadības komandas degsmei un idejai par šādu veikalu konceptu, ieguldīja līdzekļus uzņēmuma attīstībā. Veiksmīgi sasniedzot noteiktos mērķus un neticami ātrā laikā nostiprinot savas pozīcijas tirgū, 2012. gadā *Depo* vadības komanda, kurai jau piederēja aptuveni 1/3 daļa kapitāla, kopā ar finanšu partneriem izpirka pārējo dalībnieku daļas, tādējādi realizējot vienu no lielākajiem un ievērojamākajiem menedžmenta izpirkuma darījumiem (MBO) Latvijā. Rezultātā investīciju periodu uzņēmumā sekmīgi beidza tā brīža finanšu partneri *Byko Lettland ehf* no Islandes un investīciju kompānijas *BaltCap* pārvaldītie investīciju fondi. Darījums tika finansēts ar privātā kapitāla fonda *Amberstone* palīdzību, kurš pēc tā ieguva 25% kapitāldaļu. Darījumu līdzfinansēja AS *SEB* banka, un, pēc žurnāla *Acquisition International* versijas, tas tika atzīts par 2012. gada darījumu Latvijā.

Divus gadus vēlāk vadības komanda atpirka atlikušos 25% uzņēmuma kapitāldaļu arī no *Amberstone* fonda un kļuva par 100% *Depo* īpašniekiem.

Kopš ir iegādājusies uzņēmumu no dibinātājiem – finanšu investoriem, vadības komanda ne tikai turpinājusi mērķtiecīgi un sekmīgi attīstīt uzņēmumu, bet arī spērusi nozīmīgu soli – sākusi darbību ārpus Latvijas. Ekspansija Lietuvā tika uzsākta 2017. gadā, bet jau šobrīd Lietuvā darbojas 4 jauni un moderni *Depo* veikali: divi Viļņā, viens Klaipēdā, viens Paņevēžā, turklāt *Depo* plāno nevis apstāties savu ambiciozo mērķu sasniegšanā, bet atvērt veikalu Kauņā.

MTG BALTIJA AKTĪVU PĀRDOŠANA – MEDIJU TEHNOLOGIJU ATTĪSTĪBAS DIKTĒTS DARĪJUMS

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:



Starptautiskās izklaides raidorganizācijas *Modern Times Group* (MTG) piederošo Baltijas aktīvu pārdošana 2017. gadā skaidrojama ar globālām mediju tehnoloģiju attīstības tendencēm un mātes uzņēmuma restrukturizāciju. Šis darījums lika sarosīties visiem Latvijas mediju un komunikācijas nozares spēlētājiem un izgaismoja Konkurences padomes pieaugošo lomu uzņēmumu iegādes un apvienošanās darījumos.

Pirmā informācija par MTG
Baltijas valstu biznesa pārdošanu

publiski izskanēja 2016. gada nogalē, ziņām bija plaša rezonanse vietējos medijos, un tās izraisīja daudz spekulāciju par potenciālo pircēju un iespējamo darījuma summu. Tāpat aktualizējās jautājums par nacionālo drošību un Latvijas informatīvajai telpai radīto apdraudējumu, mediju koncernam nonākot valstij nelojālu īpašnieku rōkās.

2017. gada martā MTG beidzot
oficiāli paziņoja par Baltijas valstu
biznesa pārdošanu ASV investīciju

fondam *Providence Equity Partners* (*Providence*). Kopējā izziņotā darījuma summa, ietverot uzņēmumu finanšu saistības, bija 115 milj. EUR, kas atbilda 12.0 x reizinātajam pret 2016. gada EBIT (peļņa pirms nodokļiem un procentu maksājumiem) un uzskatāma par salīdzinoši labu vērtējumu tradicionālā raidorganizāciju biznesam Baltijas valstīs.

Providence ir globāls privātā kapitāla ieguldījumu fonds, kas specializējas tādās nozarēs kā mediji, komunikācija, izglītība un informācija. Pirms MTG darījuma *Providence* jau bija uzkrājusi pieredzi Baltijas tirgū, 2015. gada nogalē iegādājoties mobilo operatoru *Bite*, 2016. gadā neveiksmīgi mēģinot nopirkt Igaunijas lielāko kabeļtelevīzijas un interneta pakalpojumu sniedzēju *Starman*, kā arī piešķirot mezanīna finansējumu Latvijas interneta un kabeļtelevīzijas operatoram *Baltcom*.

MTG darījumu *Providence* realizēja caur sev piederošo Lietuvas mobilo operatoru *Bite*, tomēr process nebija viegls, jo bija nepieciešams iegūt visu Baltijas valstu regulatoru akceptu. Ņemot vērā MTG uzņēmumu nozīmīgo lomu mūsu valsts TV satura un reklāmas pārdošanas tirgū, Latvijas Konkurences padome pēc pārējo tirgus dalībnieku iebildumiem un bažām informēja tiešo pircēju *Bite*, ka darījums Latvijā būtu aizliegams. Tikai pēc vairākkārtējas informācijas apmaiņas 2017. gada oktobri Konkurences padome deva zaļo gaismu, paredzot virkni saistošo noteikumu, lai mazinātu negatīvo ietekmi uz konkurenci. Līdz ar darījuma noslēgšanu pārdotā mediju grupa ieguva *All Media Baltics* nosaukumu.

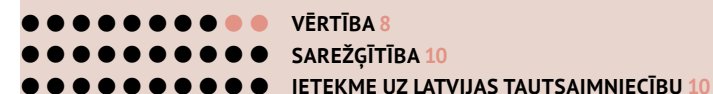
Lai gan Baltijas mediju aktīvu pārdošana *Providencei* ļāva *All Media Baltics* nodrošināt nepieciešamās investīcijas tehnoloģiju attīstībā un nosargāt savu reģionālo nišu strauji mainīgā nozarē, turpmākos gados vēl gaidāmi interesanti notikumi, kurus diktēs milzu ciņas starp globālajiem satura producēšanas, izplatīšanas, straumēšanas platformu, telekomunikāciju un tehnoloģiju spēlētājiem.

FOTO: LETA



PUTNU FABRIKA KEKAVA ĀTGRIEŠANĀS PARAUGUZNĒMUMA STATUSĀ

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:



AS *Putnu fabrika Ķekava* ir viens no pazīstamākajiem Latvijas zīmoliem. Tā izveidota 1967. gadā kā vīstkopības parauguzņēmums visai PSRS. Par spīti pārciestajām grūtībām un galvenā konkurenta iznīcināšanas draudiem, *Ķekavai* ne tikai izdevies veiksmīgi iziet tiesiskās aizsardzības procesu (TAP), bet arī atgriezties parauguzņēmuma statusā jau kā vienam no Eiropas līderiem brošūru galas audzēšanā bez antibiotikām.

Aktīvākā darījumu fāzē *Ķekava* nonāca 2000. gadu sākumā, kad pēc

privatizācijas kontrolpaketes īpašnieki nespēja konkurēt par mazākuma akcionāru akciju pakešu pārpirkšanu ar pircējiem no malas. Rezultātā bija izveidojušās vairākas savstarpēji konkurējošas mazākuma akcionāru grupas, no kurām divām izdevās vienoties par sadarbību uzņēmuma attīstībā un iegādāties kontrolpaketi *Ķekavā* un saistītajos uzņēmumos. Ar to tika sāks aktīvs attīstības periods, kas ilga līdz pat finanšu krīzei. Ekonomikas lejupslīde, situācija graudau tirgū

un nozīmīgas vistikopības problēmas izraisīja krīzi uzņēmumā. Pēc vairākkārtējas vadības maiņas 2011. gadā darbu sāk krīzes vadības komanda ar Andri Vilcmeieru priekšgalā, un tās profesionalitāte palīdzēja *Ķekavai* pārvarēt nopietnāko apdraudējumu darbības turpināšanai.

Situācija tika saspīlēta ar uzņēmuma galvenā nodrošinātā kreditora *Nordea Bank Finland Plc* Latvijas filiāles (Banka) ierosināto TAP, kam sekoja divi nepamatoti TAP administratora maksātnespējas procesa pieteikumi, kurus noraidīja tiesa. Turpretī uzņēmums mēģināja saskaņot TAP grozījumus, bet nesaņēma ne administratora, ne bankas atbalstu.

Uzņēmuma glābšanas nolūkā par galveno akcionāru kļuva *Linas Agro Group*, vienojoties arī par līdzekļu iepludināšanu uzņēmumā. Taču sākotnējās bažas par bankas nolūkiem izrādījās pamatotas, jo, noraidot potenciāli izdevīgāko prasījuma tiesību cesijas piedāvājumu no *Linas Agro Group*, banka slepus cedēja tās lielākajam *Ķekavas* konkurentam – *AB Kauno Grūdai*. Tiesas spriedums apliecina, ka tā paša gada nogalē *Kauno Grūdai* Grupas uzņēmumi, labi nopelnot, prasību pret *Ķekavu* pārceļēja *Linas Agro Group*. Analizējot šo darījumu ķēdi, ir acīmredzami, ka prasību cedēšana galvenajam konkurentam varēja draudēt ar *Ķekavas* likvidāciju un Baltijas vistas gaļas tirgus pārdali, diemžēl šie darījumi nebija Latvijas Konkurences padomes uzmanības lokā, jo Konkurences likums neparedz šādu cesiju gadījumu izvērtēšanu.

Linus Agro Group Putnu fabrikas *Ķekava, Lielzeltiņi* un saistīto uzņēmumu iegādi pabeidza 2014. gadā. Publiski minētā informācija liecina, ka akciju un daļu iegādei iztērēti ap 12,5 milj. EUR, bet, prezentējot šo darījumu *Sorainen Baltic M&A* un PE konferencē, *Linus Agro Group* kopējais ieguldījums tika lēsts 35 milj. EUR apmērā. Pateicoties veiksmīgi realizētam M&A darījumam un konsekventam uzņēmuma vadības komandas darbam, izdevās ne tikai saglabāt *Ķekavas* pozīcijas Latvijā, bet arī iegūt zīmola atpazīstamību ārpus tās.



SWEDBANK BALTIJAS SWEDBANK IZVEIDE – LIELĀKAIS M&A DARĪJUMS BALTIJAS VĒSTURĒ

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

●●●●●●●●●● VĒRTĪBA 10
●●●●●●●●●● SAREŽĢĪTĪBA 8
●●●●●●●●●● IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 10

Šobrīd Latvijas lielākā banka *Swedbank* ir izveidojusies vairāku apvienošanās un iegādes darījumu rezultātā vēl 90. gados. Pateicoties šādas bankas tapšanai, tika būtiski mainīts Latvijas banku sektors, un tieši *Swedbank* ir banka ar lielāko ietekmi uz tautsaimniecību.

Kā viens no pirmajiem nozīmīgajiem soļiem *Hansabankas* kā Baltijas bankas izveidē bija Igaunijas *Hansapank* veikta *Deutsche-Lettische Bank* (DLB) iegāde 1996. gadā par aptuveni 11 milj. USD. Tajā laikā *Hansabanka* jau bija izaugusi par Baltijas lielāko banku ar pamatdarbību Igaunijā un nelielu filiāli Latvijā, savukārt DLB bija kļuvusi par 8. lielāko banku Latvijā. Šāds darījums savā ziņā šokēja gan Igaunijas, gan Latvijas banku tirgu, jo bija pirmais šāds banku pārrobežu darījums Baltijā.

Igaunijas *Hansapank* (turpmāk – *Hansabanka*) pie tā neapstājās, jo divus gadus vēlāk – 1998. gadā – apvienojās ar *Eesti Hoiupank*, kurā tai jau piederēja 30,1%. Būtiska šī darījuma daļa bija vēl 1989. gadā dibinātā *Latvijas Zemes banka*, kura īsi pirms tam bija kļuvusi par *Eesti Hoiupank* īpašumu. Pateicoties šim darījumam, *Hansabanka* Latvijā ieguva plašu filiāļu tīklu, kas bija būtisks priekšnoteikums banku sektora līdera lomas iegūšanai turpmākajos gados.

Pēc tam, kad *Hansabanka* bija kļuvusi par pirmo visās Baltijas valstīs strādājošo banku, loģiska bija arī interese no reģiona lielākajām bankām, un jau 1998. gada beigās Zviedrijas *Swedbank* kļuva par *Hansabankas* akciju kontrolpaketes īpašnieku, pilnībā izpērkot jauno akciju emisiju 1,47 miljardu Igaunijas kronu (~109 milj. USD) apmērā. Pilnībā darījums tika pabeigts 2005. gadā, kad pēc vairākkārtējas cenas piedāvājuma palielināšanas atlikušie 40,3% no mazākuma akcionāriem tika iegādāti par būtiski lielāku summu, nekā tika iztērēts par kontrolpaketi, sasniedzot arī šodienas izpratnē milzīgu apmēru – 1,68 miljardus EUR, tādējādi kļūstot par visu laiku lielāko iegādes darījumu Baltijā.

Ņemot vērā, ka 2005. gadā *Hansabanka Latvija* aktīvu apjoms sastādīja 25% no *Hansabankas* kopējiem aktīviem Baltijā, attiecinot šīs mazākuma paketes iegādes vērtību uz Latvijas operācijām, iegūtie ap 400 milj. EUR ierindotu šo darījumu arī Latvijas lielāko M&A darījumu topa augšgalā.

4FINANCE FINANSĒJUMA PIESAISTE UZNĒMUMA VĒRTĪBAS AUDŽĒŠANAI

DARĪJUMA IZVĒRTĒJUMS:

●●●●●●●●●● VĒRTĪBA 8
●●●●●●●●●● SAREŽĢĪTĪBA 8
●●●●●●●●●● IETEKME UZ LATVIJAS TAUTSAIMNIECĪBU 7



Lai gan *4finance* 2011. gadā uzsāktais finansējuma piesaistes darījums tika veikts bez lielas publicitātes, vēlāk fondu biržām un uzņēmumu reģistriem sniegtā informācija atklāj interesantu ainu par darījumu kopumu, kā rezultātā tika izveidota Eiropas vadošā tiešsaistes un mobilā patēriņa kredīšanas grupa un radīts grūdiens finanšu tehnoloģiju klastera izveidošanā Latvijā.

Pēc 2008. gada globālās finanšu krīzes alternatīvo finanšu pakalpojumu nozare piedzīvoja strauju izaugsmi, kam pamatā bija novājinātais tradicionālo banku sektors, sliktā ekonomikas situācija, kā arī interneta un mobilo ierīču lietošanas pieaugums.

Jau no pašiem pirmsākumiem *4finance* tika veidots kā starptau-

tisks spēlētājs, sekojot ātro kredītu izsniegšanas grupu piemēriem ASV un Eiropā. Līdz 2011. gadam tas savu attīstību finansēja, paplašinot akcionāru loku un piesaistot aizdevumu finansējumu, galvenokārt no akcionāriem, vietējiem uzņēmējiem un bankas kredītlīnijas. Tomēr, lai veiksmīgi konkurētu ar reģionāliem spēlētājiem, *4finance* akcionāri 2011. gada nogalē piesaistīja Oļega Boiko vadīto privātā kapitāla grupu *Finstar Financial Group* (*Finstar*).

Sākotnējā *Finstar* darījumā *4finance* kopējais kapitāla vērtējums pārsniedza 70 milj. EUR. Pēc darījuma nosacījumiem, investors ieguva 75% *4finance* akciju, jaunais un līdzšinējie akcionāri vienojās par kopīgu uzņēmuma pār-

M&A DARĪJUMI

valdību un nodrošināja *4finance* jaunu finansējumu, noslēdzot kredītlīniju līgumus 90 milj. EUR apmērā. Izaugsmes finansējums uzņēmumam ļāva būtiski paplašināt savu darbības ģeogrāfiju un divu gadu laikā piecāršot ieņēmumus.

Līdz ar *Finstar* grupas piesaisti *4finance* pievērsās tālākai finansējuma piesaistei no kapitāla tirgiem, un pirmais solis šajā stratēģijā bija 170 milj. USD obligāciju kotēšana Īrijas fondu biržā 2013. gada augustā. Lai gan lielākā daļa obligāciju tika izlaistas, konvertējot esošos *4finance* akcionāru aizdevumus, tuvāko mēnešu laikā šie akcionāri aktīvi sāka piedāvāt iepriekš izlaistās obligācijas trešajām pusēm, galvenokārt institucionālajiem un citiem kvalificētiem investoriem. Tādējādi tika iegūta papildu likviditāte uzņēmuma tālākās izaugsmes finansēšanai un norēķiniem par 2013. gada decembri noslēgto akcionāru savstarpējās izpiršanas darījumu, kurā *4finance* kopējais kapitāla vērtējums jau pārsniedza 200 milj. EUR.

Darījuma rezultātā iegūtā pieredze un finanšu resursi ļāva iepriekšējiem *4finance* akcionāriem attīstīt virkni jaunu projektu, tai skaitā automašīnu finansēšanas grupu *Mogo* un savstarpējo aizdevumu platformu *Mintos*. Lai gan viennozīmīgi nevar vērtēt *4finance* darījuma ietekmi uz aizņēmēju sociālekonomisko situāciju, tas nostiprināja Latvijas lomu starptautisku alternatīvā finansējuma grupu pārvaldīšanā un finanšu tehnoloģiju klastera izveidošanā ar atzīstamu ietekmi Eiropas mērogā.

4finance izaugsmes finansējuma darījums labi ilustrē, kā pareizajā brīdī veikta investoru piesaiste un akcionāru savstarpējā sadarbība, aktīvi strādājot ar kapitāla tirgiem, ļauj strauji audzēt uzņēmuma vērtību. Kopš *Finstar* darījuma *4finance* ir attīstījusies par vienu no lielākajām digitālā patēriņa kredīšanas grupām Eiropā, turpinājuši paplašināties ģeogrāfiski, ar regulāru finansējuma piesaisti obligāciju tirgū un veikusi virkni ārvalstu uzņēmumu pirkšanas darījumus, kā rezultātā *4finance* 2017. gadā sasniedza 1 miljarda EUR aktīvu atzīmi. ■