

PARTEA I – REALIZAREA ALOCARII PRETULUI DE ACHIZITIE



JAMES P. CATTY DIN PARTEA COUNSEL , HMG P .S . W I L L I
A M A . H H A N L I N PARTENER PRINCIPAL, HMG P .S .



The
Hanlin Moss
Group
P.S.

Copyright © 2008 IACVA All Rights Reserved

Introducere



- ▣ Fuziunile sunt ubicuitare
- Aproape fiecare afacere a fost implicata intr-una sau mai multe fuziuni in calitate de Cumparator sau Ținta
- ▣ Au fost publicate numeroase lucrări pentru a face ca fuziunile sa aibă loc
- ▣ Chiar multe legate de succesele si insuccesele lor

Introducere



- Totuși, în conformitate cu KPMG, numai 17% din cele 700 studiate au creat valoare reală
- Mai mult de jumătate au distrus valoarea reală
- Practic nu este nimic scris în numeroasele eforturi care au trebuit să fie depuse imediat după fuziuni

Introducere



Unul dintre cele mai complexe este procesul de “Alocare a Pretului de Achiziție” (“PPA – Purchase Price Allocation”), care trebuie să fie întreprins de fiecare combinație de afaceri în conformitate cu SFAS 141 (SUA), Manualul Sec 1581 (Canada) și IFRS 3.

Introducere



□ In cadrul acestui proces, Valoarea Justa a sumei platite, cu numerar, bolete la ordin sau orice altceva, este alocata intre variantele active inregistrate si neinregistrate de orice tip – financiar, fizic si imaterial – al Tintei, precum si obligatiile asumate.

Introducere



Totul implicat, cunoscut si necunoscut
(neprevazutul si alte asemenea), activele trebuie
sa fie evaluate, la fel si pasivele

Orice pozitie nealocata reprezentand activele
care nu pot fi cunoscute, precum si prin
definitie, forta de munca in ansamblu, se
inregistreaza ca si portofoliu comercial

Procesul



Procesul PPA are cinci faze interconectate

1. Determinarea cumparatorului
2. Stabilirea valorii juste a pretului de achizitie

Procesul



3. Identificarea diferitelor active, pasive, tehnologii si evenimente neprevazute implicate
4. Selectarea tehnicilor de evaluare adecvate
5. Estimarea valorii juste a acestora si reconcilierea ratelor de profit

Procesul



- Cateva (3, 4 si 5), dintre aceste activitati complexe trebuie sa fie intreprinse pentru fiecare Unitate de Raportare in care sunt transferate activele si activitatile Tintei, precum si pasivele asumate, in vederea stabilirii valorii adecvate in cadrul portofoliului comercial.

Procesul



- Acest proces reprezinta o potentiala sursa de probleme pentru Auditori
- Acestia cred, de multe ori justificat, ca acesta poate oferi oportunitati manageriale pentru smecherii, similare acelora care au aparut uneori in trecut in cazul taxelor platibile o singura data

Procesul



- In anumite cazuri, dupa un semestru prost sau un an prost, managementul a facut o “mare baie” pentru a “curata puntea” si elimina niste “elemente rele” din Bilantul Contabil
- Nu numai ca profiturile viitoare par a fi mai mari, dar aparenta Rentabilitate a Capitalului Subscris creste substantial

Procesul



○ Numaratorul (profitul) este mai mare

□ Numitorul (participatia) este mai mica

Unii manageri sunt tentati sa urmeze acea cale cu Teste de Risc

Exemplu



□ O afacere care are doua Unitati de Raportare, dintre care una functioneaza bine iar cealalta deficitar. In urma unei achizitii, managementul se va deschide catre ideea de a aloca o parte cat mai mare a portofoliului comercial unitatii care functioneaza cu succes.

Exemplu



- Valoarea Justa are sanse de a creste, evitand astfel potentialul risc al pierderilor.
- O pierdere ca rezultat al testului initial de risc este raportata ca fiind o schimbare a principiilor de contabilitate.

Exemplu



- In loc sa riste pierderi semnificative in viitor, managementul ar putea fi sfatuit sa aloce o cota cat mai mare a portofoliului comercial impotriva unitatii care functioneaza deficitar.

Exemplu



- Includeti pierderile cauzate de riscuri in primul an fiscal ca fiind schimbari in contabilitate, pentru a evita un viitor impact negativ asupra castigurilor pe actiune.

Cine face munca



□ Declarațiile Financiare, inclusiv PPA, reprezintă responsabilitatea managementului.

○ PPA poate fi întreprins intern, însă organizația s-ar putea să nu beneficieze de nivelul necesar de expertiză.

□ Auditorii pot fi pregătiți, însă sunt limitați pe considerente de independență.

Cine face munca



☉ Cea mai buna varianta este reprezentata de expertii din exterior, alte firme de contabilitate sau evaluatori. Asta confera mai multa siguranta.

- Mai important, permite managementului sa se concentreze pe alte probleme importante post-achizitie.

Cine este cumparatorul



- Cine este cumparatorul?
- Este cu adevarat o Combinatie de Afaceri?

Raspunsul nu este atat de simplu precum pare.

Recent, o companie holding (HoldCO) a achizitionat prin intermediul schimbului de actiuni entitati din domeniu, din Taiwan si California (SUA).

Cine este cumparatorul



- Contabilitatea a fost neobisnuita.
- In cazul celor din Taiwan, actionarii fiind in mare masura aceeasi oameni de la HoldCO, si inainte si dupa, acesta a fost considerat a fi un conflict de interese.

OCu toate ca acesta a fost eliminat, prin intermediul IFRS 3.

Cine este cumparatorul



□ Fuziunea din California a avut o Valoare Justa mai mica.

A avut loc cu cateva luni mai tarziu, implicand mai putini actionari.

Cine este cumparatorul



- Drept urmare, ar fi trebuit sa fie constienti ca reprezinta Tinta.
- Nu este asa! ! !
- Compania era detinuta de catre cei din Taiwan in proportie de 5% si restul de 95% se afla in proprietatea celor care detin 25% din procentele HoldCo, carte dupa tranzactie, au ajuns sa detina peste 50%.

Cine este cumparatorul



□ Drept urmare, chiar daca managementul din Taiwan a continuat sa conduca ambele entitati, regulile de contabilitate au determinat faptul ca a fost o fuziune inversa. California a reprezentat cumparatorul iar HoldCo, tinta. Exact opusul situatiei legale.

Cine este cumparatorul



- Pentru a complica si mai mult situatia, California a fost nevoita sa adopte contabilitate de tipul “ push down ”.
- A fost nevoita sa restabileasca toate activele, pasivele si datoriile la valorile lor juste.
- Participatia a devenit de 130 de milioane USD, pretul original de achizitie al celor din Taiwan.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Pasul urmatorul in cadrul PPA.
- Determinarea Valorii Juste a Pretului de Achizitie.
“ nivelul de consideratie asupra caruia s-ar conveni in cadrul unei tranzactii de tip lungime de brat intre doua parti cunoscute si doritoare, fara nici o obligatie de a actiona intr-un fel anume ” – un concept echivalent banilor in numerar.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ In majoritatea afacerilor, exista mai multe componente. De obicei, bani gheata, documente si actiuni.

□ “ banii gheata sunt bani gheata ”

○ Alte elemente au nevoie de ajustari in mod normal.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ Un bilet la ordin purtator de dobanda de 5 %, cu scadenta la doi ani, trebuie sa fie redus la cursul corect al pietei, sa zicem 8,5 %, la Valoarea Justa de 93.8%. Daca este platita in actiuni, pretul de piata cotate nu reprezinta Valoarea Justa in cazul in care exista restrictii de tranzactionare pe piata.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Reducerea este calculata in mod normal printr-un Model de Optiuni de stabilire a Pretului.
- Cu parametrii normali (volatilitate 40% si cota libera fara risc 5.0%) asta ar insemna 18%.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



	Reducere		Valoare
	Nominala de Consideratie		Justa
	Euro '000	%	Euro '000
Bani in numerar	5,000	-	5,000
Hartii de valoare	3,000	6.20	2,814
Actiuni	2,000	18.00	1,640
	<u>10,000</u>	94.54	<u>9,454</u>

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ Judecata este cea mai importanta in determinarea Valorii Juste a oricarei consideratii tangentiale. IFRS 3 revizuit necesita acum inregistrarea consideratiei tangentiale atunci cand rezultatul acesteia poate fi determinat fara drept de apel.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ Daca nu, detaliile trebuie sa fie dezvaluite in cadrul documentelor din cadrul declaratiilor financiare. Nota poate stipula ca in fiecare dintre cei doi ani de dupa tranzactie, EBITDA trebuie sa depaseasca un nivel specificat, sa zicem 2,000,000 de EURO.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Daca nu, capitalul va fi redus EURO cu EURO.
- Presupunem ca probabilitatea de succes este 85% in primul an si 95% in cel de-al doilea.
- Valoarea Justa a notei este redusa cu 600,000 EURO.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Uneori, o clauza de castig prevede un pret mai mare in cazul in care anumite obiective EBITDA vor fi depasite.
- Aceasta se adauga pe baza probabilitatii.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Pana in prezent, variatele costuri de tranzactie ale Cumparatorului au fost incluse in pretul de achizitie.
- In conformitate cu IFRS 3 revizuit, vor suporta taxele de venit.
- Acestea includ:

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ Taxele si comisiioanele platite avocatilor, contabililor, expertilor evaluatori, consultantilor, bancherilor de investitii care urmeaza sa efectueze tranzactia. Taxele specifice imprumuturilor bancare si costurile implicate de garantiile care au fost intotdeauna excluse din cadrul pretului de achizitie.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie

- In cazul acestei fuziuni inverse, primul lucru care trebuie luat in calcul este considerentul legal.

HoldCo e emis 27.1 de milioane de actiuni catre actionariat la pretul de 123.5 de milioane USD (4.56 USD fiecare) pentru 95% din Valoarea Justa a Californiei.

☉ Conferindu-I o Valoare Justa de 130 de milioane USD

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



- Drept urmare, cele 54.5 de milioane de actiuni HoldCo existente au valorat 248.3 de milioane USD.
- Parerea auditorilor legata de IFRS 3 este aceea in conformitate cu care cea ce este cedat de catre actionari este mai de incredere decat cea ce se primeste de la alti investitori.

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie

□ Reprezinta 58.5 de milioane USD din valoarea HoldCo. Au renuntat la 45% din California (95%-50%).

58 de milioane USD pentru 54.5 milioane de actiuni. Valoarea de 1.07 USD comparata cu valoare de registru de 1.66 USD. Avand ca rezultat imediat un portofoliu comercial negativ

○ Pretul de 4.56 USD pe actiune a implicat si o prima de control

Valoarea Justa a Pretului de Achizitie



□ Au fost respinse de catre regulator. Pretul de achizite de compromis a fost Valoarea Antreprizei de Afaceri de 165 milioane USD. N-am spus deja ca procesul este frustrant, complex si scump?

Cel putin sase cifre in EURO sau USD

Identificarea elementelor implicate



□ Multe companii care efectueaza o achizitie nu stiu exact ce primesc in schimb.

○ Consideratia este bazata in mod normal pe castiguri istorice, viitoarele circuite financiare si beneficiile asteptate de la “**syzygies**” (uniune a doua lucruri conexe).

Identificarea elementelor implicate



- In toate cazurile, este esentiala o analiza riguroasa a ceea ce primeste cumparatorul in realitate.

Identificarea elementelor implicate



- Primul pas este din nou destul de simplu
Identificarea proprietatilor tangibile.

Inregistrat in mod normal in Bilantul Contabil.
Clasificati restul ca fiind intangibil.

Identificarea elementelor implicate



□ Apoi determinati Valoarea Justa a celor tangibile. Creantele pot necesita ajustari.

Cerute in mod normal pentru inventar. Toate proprietatile necesita reevaluare.

Stabilirea valorii creantelor



Valoarea Justa este de obicei mai mica decat costurile

Reprezinta valoarea din prezent, la ratele de imprumut ale momentului actual, a sumelor care sunt asteptate. Inklusiv o prevedere completa a sumelor dificil de colectat.

Inventar



- Obținerea Valorilor Juste este contraintuitivă, într-o anumită măsură.
- În mod normal sunt făcute la cele mai mici costuri, sau valoarea realizabilă netă.
- Pentru produsele finite, excesul de preț la vânzare raportat la costul suportat nu este recunoscut până la vânzare.

Inventar



- In cadrul unei achizitii, inventarul este vandut. Nu catre un client ci catre un cumparator.
- In concordanta, o parte din valoarea adaugata este recunoscuta.

Inventar



□ Valoarea Justa a bunului finit reprezinta preturile estimate de vazare, minus costurile de vanzare si o alocatie rezonabila de profit. Asta va avea un efect negativ pe termen scurt asupra marjei brute de dupa achizitie.

Inventar



- In timp va fi vandut la preturi normale, Valoarea lui Justa va fi mult mai mare decat costul sau istoric precedent.
- Valoarea Justa a materialelor neprelucrate reprezinta actualele costuri de inlocuire.
- Munca prestata este la costurile suportate.

Mijloacele fixe ale intreprinderii



- Evaluatorii imobiliari si tehnici independenti sunt recomandati pentru a determina valoarea justa. Ar trebui sa aplice conceptul de “cea mai buna si performanta utilizare”.
- In cazul terenurilor si imobilelor e posibil sa nu se intample exact asta.

Capitalul



- Pentru intreprindere si echipament va reprezenta functiile lor actuale.
- Este important sa fie incluse toate elementele redactate in scris care sunt inca folositoare.
- Instrumente, sabloane, matrite, forme

Responsabilitati



- Asumati-va toate responsabilitatile.
- Imprumuturile sau pasivele de pensie reevaluated la valorile juste.
- Asta pentru a elabora o valoare justa tangibila, care sa poata crea un Registru Contabil.

Planuri de Beneficii



□ Planurile de beneficii pot fi profiturile nete sau responsabilitatile legale.

Responsabilitatea e purtata de valoarea prezenta a beneficiilor promise.

□ Valorile juste sunt calculate pentru bunurile conexe

Planuri de Beneficii



- O proprietate poate fi recunoscuta numai in punctul in care aceasta poate fi disponibila pentru intreprindere ca refinantare sau ca reducere a contributiei viitoare.

Bilantul impozitelor



- ▣ Debitele reprezinta beneficiile nereduse care deriva din pierderile de taxe.
- ▣ Creditele reprezinta sumele provenite din diferentele de recalculare, care afecteaza viitoarele pierderi sau profituri. ▣ Ambele sunt scutite de efectul taxei de restabilire a bunurilor si pasivelor la valoarea justa.

Alte pasive identificabile



- Valorile prezente, la actualele rate ale dobanzii, din sumele care urmeaza a fi platite.
- Reducerea nu este necesara pentru pasivele pe termen scurt unde efectul este nematerial.

pasive tangentiale



- Suma pe care o terta parte o va cere pentru a si le insusi.
- Asta trebuie sa reflecteze asteptarile legate de sincronizarea circuitului financiar mai degraba decat cel mai probabil unic rezultat.

Capitalul intangibil



Dupa ce am avut de a face cu aspectele (atat capitalul cat si pasivele) financiare si fizice (tangibile), concentrarea se muta asupra celui mai dificil domeniu.

Capitalul intangibil.

□ In mod normal se impart in cinci categorii:

Capitalul intangibil



- Legat de marketing – marci inregistrate, domenii pe Internet, intelegeri, etc.
- Legate de client – liste de clienti, contracte si relatii, registre de comenzi, etc.
- Pe baza contractului – licente, redevente, contracte de service si aprovizionare, imprumuturi, francize, etc.



- Bazate pe tehnologie – tehnologie, software, baze de date, secrete comerciale, etc.
- Legate de domeniul artistic – lucrari literare, lucrari muzicale, poze, imagini video, etc.

Capital Intangibil



- O “ forta de munca angajata ” este necesara in cadrul portofoliului comercial.
- Insa valoarea justa este cea care trebuie sa fie calculata in cadrul aplicarii multora dintre metodologiile acceptate.

Capital intangibil



- ▣ Obiectivul este acela de a stabili fiecare dintre capitalurile imateriale identificabile implicate.
- ▣ Apoi sa fie determinata valoare justa. Orice valoare reziduala intangibila reprezinta parte a portofoliului comercial. In toate cazurile, toate cele trei abordari traditionale se iau in considerare (Cost, Piata si Venit).

Capital intangibil



- Sa nu uitam de cea de-a patra, aflata in plina dezvoltare (Abordare de tip formula – modele de optiuni de stabilire a pretului, optiuni reale, etc.).
- Este preferabila abordarea pietei; cu toate acestea, nu intotdeauna sunt disponibile informatii de incredere.

Selectarea metodologiilor potrivite



- Multe companii au aceleasi imateriale identificabile:
 - Relatiile cu clientii – Toti cumparatorii trebuie sa recunoasca relatia cu clientii, contractuala sau alt tip. In mod normal fiind evaluata folosind Abordarea Venitului. Circuitele financiare atribuibile sunt estimate si reduse.

Selectare metodologiilor potrivite



- Sunt necesare presupuneri cheie:
 - Rata de uzura – cat de repede se asteapta cineva ca vanzarile datorate relatiilor cu clientii sa scada.
 - Marjele asteptate (EBIT sau EBITDA).
 - **Contributory asset charges** – Costurile fictive implicate de folosirea altor active necesare (tangibile, imateriale, si forta de munca angajata).

Selectarea metodologiilor potrivite



- Marci înregistrate și tehnologii – evaluate în mod normal prin intermediul degrevării de metoda dedevenuei.
- Pe baza conceptului conform căruia dacă entitatea nu a deținut obiectul, cât ar fi dispusă să plătească pentru el?

Selectarea metodologiilor potrivite



- Evaluarea vanzarilor prevazute se concentreaza asupra Companiei.
- Determinarea unei redevente adecvate cauta informatiile disponibile pe piata.

Selectarea metodologiilor potrivite



□ inteleggerile legate de competitie – in mod normal incluse in toate tranzactiile.

□ Evaluat utilizand o abordare a venitului.

Circuitele financiare asteptate sunt estimate. Cu sau fara o intelegere in vigoare.

Selectarea metodologiilor potrivite



- Probabilitatea de existenta a competitiei in domeniu este de asemenea luata in seama.
- Cu cat este mult mai posibil ca angajatul sa intre in competitie fara o intelegere prealabila, cu atat mai mare este valoarea justa.

Selectarea metodologiilor potrivite



□ In cadrul proceselor de cercetare si dezvoltare – Deseori parte a serviciului in contrapartida, este plata procesului de productie facut de catre Tinta. IFRS necesita imediata marire a costurilor cercetarii interne, exceptand capitalizarea si amortizarea costurilor de dezvoltare.

Selectarea metodologiilor potrivite



- IPR&D achizitionat este inregistrat ca fiind parte separata a activelor imateriale.
- In mod normal se aplica metoda circuitului financiar dedus prin utilizarea probabilitatilor.

Foaie de Bilant Decembrie 2007



		<u>Alocarea Pretului de Achizitie</u>			
		<u>Valoare De registru</u>	<u>Valoare Justa</u>	<u>Rata WARA</u>	<u>Venit</u>
		<u>S' 000</u>	<u>S' 000</u>	<u>%</u>	<u>S' 000</u>
Pret de Achizitie			<u>165,000</u>		
<u>Active achizitionate</u>					
Curente					
	Bani si echivalentul	35,122	35,122	1.50%	527
	Creante	4,227	4,185	6.00%	251
	Inventare	3,241	3,354	6.50%	218
	Altele	726	<u>726</u>		-
<u>pasive asumate</u>					
	Note si conturi platibile	-621	-621	1.50%	-9
	Alte elemente platibile	-923	-923	1.50%	-14
	Facturi avansate pentru stoc	<u>-2,662</u>	-		
Fond de Rulment		<u>39,110</u>	<u>41,843</u>	2.30%	<u>974</u>

Foaie de Bilant Decembrie 2007



		<u>Alocarea Pretului de Achizitie</u>			
		<u>Valoare De registru</u>	<u>Valoare Justa</u>	<u>Rata WARA</u>	<u>Venit</u>
		<u>\$ '000</u>	<u>\$ '000</u>	<u>%</u>	<u>\$ '000</u>
Participatie in afiliere		4,798	4,798	21.00%	1,008
Flx					
	Proprietati si echipament	1,311	16,809		
	Depreciere acumulata	-98			
	Plata in avans- echipamente	3,121	<u>3,121</u>		
		<u>4,334</u>	<u>19,930</u>	9.00%	1,794
Altele					
	imateriale achizitionate				
	Listare U1	851	851	16.60%	141
	Cunostinte	122	122	22.00%	27
	Nume de comercializare	2,771	2,771	25.00%	693
	Diverse	155	155		-
		<u>3,899</u>	<u>3,899</u>	22.10%	<u>861</u>
Pozitie neinregistrata		<u>52,141</u>	<u>70,470</u>	6.60%	<u>4,636</u>

Foaie de Bilant Decembrie 2007



- Diferenta de 113 milioane EURO dintre:
 - Consideratia de 165 milioane EURO
 - Capital propriu raportat de 52 milioane EURO

Sugereaza existenta mai multor Active imateriale neinregistrate.

Foaie de Bilant Decembrie 2007



□ Discutiile cu conducerea determina cel puțin următoarele:

Relatiile cu clientii

Costuri reduse (in Proprietati si Echipamente)

Nume de Comercializare

□ Forta de munca angajata

① Instrumente, sabloane, matrite, forme
(in Proprietati si Echipament)

Foaie de Bilant Decembrie 2007



	Valoare De Registru	Alocarea Pretului de achizitie		
		Valoare Justa	Rata WARA	Venit
		\$ '000	\$'000	%
Active imateriale Neinregistrate				
Relatii cu clientii		6,700	25.00%	1,675
Forta de munca angajata		670	20.00%	134
Nume comercial		26,000	25.00%	6,500
Portofoliu Comercial		61,160	35.50%	21,705
		<u>94,530</u>	31.80%	<u>30,014</u>
		<u>165,000</u>	21.00%	<u>34,650</u>

Active curente



- Bani sunt simplii
- Creantele sunt putin mai complicate.

Valoarea lor justa este obtinuta prin deducerea unei reduceri, pentru a reflecta, cand este cazul, daca plata se va face sau nu.

Active curente



○ Acestea vor varia de la client la client.

○ Multe agentii guvernamentale, fara risc la credit, platesc deseori in 120 de zile, in comparatie cu standardul de 30 de zile.

□ Pentru acestia, o reducere de 2.0%.

Active curente



- Valoare in timp a banilor din creante trebuie calculata ($3/12 \times$ sa zicem 8%).
- Pentru neplata in termen de 90 de zile, reducerea se ridica la 20%.
- Inventarele sau discutat anterior.

Mijloace Fixe



- Activele Californiei cuprind multe cunostinte neinregistrate.
- Unele legate de intreprinderea principala.
- Cand a fost achizitionata in 2000 avea 48 ne furnale specializate nefunctionale.

Mijloace fixe



- Jumatate sunt acum in service.
- Inlocuirea fiecaruia costa 600,000 USD.
- Cunostintele faciliteaza renovarea cu numai 150,000 USD.

Mijloace fixe



- După ce sunt reconstruite, sunt efective la fel de bune ca și cum ar fi noi.
- Studiile de inginerie indică faptul că furnalele renovate au o viață economică și fizică de 25 de ani.

Mijloace fixe



- Aproape la fel ca cei 30 de ani prevazuti pentru unitatile noi.
- Cresterea costului cauzat de inlocuirea celor 24 de furnale operationale reprezinta 9,617,000 USD.

Mijloace fixe



- Valoarea prezenta a viitoarelor economii rezultate din urma reconstructiei este de 4,671,000 USD.
- Cresterea totala fiind de 14,288,000 USD.

Instrumente, matrite, forme, sabloane



- O alta parte semnificativa a cunoasterii se leaga de tehnologia de turnare.
- Obtinerea de proprietati fizice personalizate pentru care clientii platesc o prima.

Instrumente, matrite, forme, sabloane



- Matritele necesare, cu o viata fizica nedeterminata se deduc.
- Sunt inregistrate cu un cost de inlocuire in valoare de 1,210,000 USD.

Relatii cu clientii



○ Această industrie funcționează ca și cum piețele Americane și Europene sunt total diferite.

○ În realitate, amandouă sunt aprovizionate de către producători din Asia.

Relatii cu clientii



- Din 2004 pana in 2008 pretul in EURO pe unitate (neconvertit) era diferit cu 5% fata de acelasi cost in USD.
- In Aprilie 2004, vanzarile Europene au fost de 46.40 EURO (56.50 USD) pe bucata, 43.00 USD in SUA.

Relatii cu clientii



Trei ani mai tarziu pretul in EURO era de 47.10 (73.30 USD) in comparatie cu pretul din SUA, 47.10 USD.

□ In 2007 marja bruta Europeana a fost de aproximativ 26.3% in comparatie cu cea din SUA, de 10.2%.

Relatii cu clientii



- Managementul preconizeaza sa beneficieze de aceste sume mult timp.
- Bazat pe reversia mediei pe zece ani.

Relatii cu Clientii



- Valoarea prezenta de 25% din beneficiile nete rezultate din vanzarile catre clientii europeni a fost de 6,700,000 USD
- Taxele platite reflectate prin metoda capex, capitalul rulant, forta de munca angajata si numele de comercializare.

Forta de munca angajata



Forta de munca angajata formata din 113 angajati, cu 12 manageri – statul de plata annual este de 1.692,000 USD.

□ Taxele cautatorilor de personal sunt de:

18.5% pentru muncitorii din productie

□ 20.0% pentru manageri

Forta de munca angajata



○ Perioada de pregatire este intre trei si zece luni.

○ Valoarea justa a fortei de munca angajate este de 670,000 USD (40% din statul de plata)

Nume de comercializare



● Evaluat prin metoda deducerii de redeventa.

□ La o rata a redeventei de 2.75%.

Valoarea prezenta a profiturilor prevazute pentru urmatorii zece ani adauga intre 3% si 25% din economiile din taxe prin posesie si este de 26 de milioane USD.

Concluzie



Prepararea unui PPA reprezinta un proces tehnic complex.

In multe moduri chiar mai dificil decat evaluarea afacerii per total.

- Activitatea managementului PPA si a evaluatorilor trebuie sa tina cont de mai multe circuite financiare si sa stabileasca rate de dobanda aplicabile la fiecare.

Concluzie



- In acelasi timp ei trebuie sa se asigure ca analizele specifice ale activelor sunt in concordanta nu numai intre ele dar si cu rezultatele finale asteptate.
- Activele imateriale sunt cele mai importante trasaturi ale majoritatii firmelor.

Concluzie



- Evaluarea lor de catre procesul PPA nu numai ca face lumina in legatura cu “modificatorii de valoare” ai afacerii dar si forteaza conducerea sa justifice explicit de ce a platit o anumita suma pentru Tinta.