

# EY Transactions Forum 2023

19.10.2023



Building a better  
working world

# Agenda EY Transactions Forum 2023

---

12:00	-	12:30	Rejestracja uczestników
12:30	-	14:00	<u>Lunch</u>
14:00	-	14:10	Otwarcie konferencji
14:10	-	14:30	Perspektywy rynku M&A - Paweł Bukowiński
14:30	-	15:00	Perspektywa makroekonomiczna na najbliższe miesiące - Marek Rozkrut
15:15	-	15:45	Panel: Skuteczne finansowanie transakcji - Łukasz Jeśkiewicz, Ewa Mochocka, Jakub Papierski, Paweł Jacel
15:45	-	16:00	<u>Przerwa kawowa</u>
16:00	-	16:30	PMI - Integracja biznesów - jak uniknąć pułapek? - Anna Zaremba, Grzegorz Przytuła
16:30	-	17:00	ESG due diligence czyli wypełnienie luki pomiędzy klasycznymi zakresami badania DD - Maciej Ziomek, Aleksandra Stanek-Kowalczyk
17:00	-	17:30	Nabycie biznesu rodzinnego - Najważniejsze wyzwania transakcyjne i najczęstsze ryzyka due diligence - Magdalena Kasiarz, Michał Płotnicki
17.30	-	19.00	<u>Cocktail</u>

1 |

# Perspektywy rynku M&A



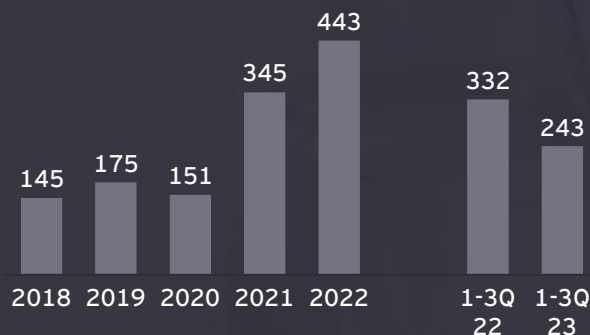
Paweł Bukowiński

# Amidst a moderate deceleration, 2023 proves to be far from dire for investors

Despite the decline in 2023, the transaction volume remains comparatively high, exceeding the average

The record-breaking year of 2022 in terms of transactions will be difficult to replicate in the future. In 2023, the number of transactions is lower than in 2022 but higher than in years of 2018-2019. Therefore, it can be concluded that the market situation is not dire.

Number of M&A transactions on Polish market



Sources: EY, MergerMarket

We observe a reduction in market uncertainty stemming from a variety of factors

1. The geopolitical uncertainty remains noticeable, yet its impact on the market is gradually diminishing. This type of risk is mentioned less frequently in our conversations and is less visible in the media since the second half of 2023
2. The weak macroeconomic environment, including the slowdown in many sectors of the economy and high inflation, has affected investors and market participants. However, the first signs of improvement in the situation are already emerging (e.g. improvement in retail sales in August)

We anticipate that the high appetite for M&A transactions among global CEOs will have an impact on the Polish market

**59%** of CEOs plan an acquisition in the next 12 months – up from 46% at the start of the year

According to the EY CEO Outlook Pulse survey from July 2023, CEOs' sentiment towards M&A has improved. This sentiment indicates an acceleration of dealmaking through the rest of 2023 and into 2024

# The selected trends and themes observed in the M&A transactions market

## Key themes

1 |

The persistent high inflation, impacting interest rates and the elevated cost of capital - has led to limited financing availability and adversely affected transactional economics

2 |

Still, an extended period of transaction closures and lower conversion from initiation to completion - many transactions exceed the historical average and in general show higher fragility

3 |

A challenging period for PE funds - firms have to adapt to the new realities of deal fundamentals, including bridging a wider valuation gap, dealing with more expensive funding, and focusing on value creation within portfolio companies

4 |

P2P transactions and delisting of enterprises from the WSE - several notable enterprises are potentially on the verge of exiting the WSE. Furthermore higher number of companies undergoing a strategic options review process and/or are subject to P2P transactions

5 |

The use of AI in M&A transactions becomes a reality - CEOs are leveraging AI technologies to strengthen their M&A processes. Only a tiny cohort (5%) indicated they are not currently using these capabilities or have no plans to

Use of AI as part of CEO approach to transactions, including M&A or divestments (e.g., using AI as part of target selection or due diligence) - EY CEO Outlook Pulse July 2023



48%

Initial use today – we are piloting potential solutions



25%

Significant use today across main elements of our transaction process

# Despite ongoing uncertainty, there are compelling reasons to believe that 2024 will be better

## 1 A recovery in European Activity

While the deal market started 2023 very softly, there has been a pickup of deals value through the second quarter.

## 2 Remarkable dry powder in Europe

According to Invest Europe the value of dry powder (PE and VC) in Europe amounted to EUR 348 bn equating to 94% of the total equity invested by the industry between 2020 and 2022

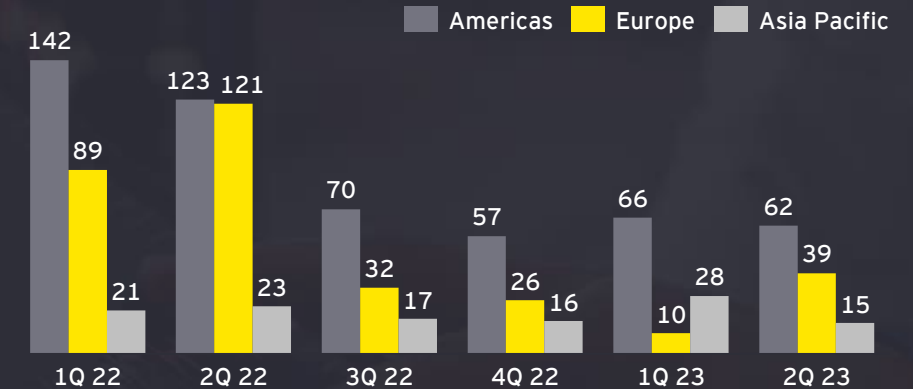
## 3 Normalizing Valuation Levels

Activity should benefit as valuations become more rational. Multiples have declined which should help further bridge the gap between buyers and sellers

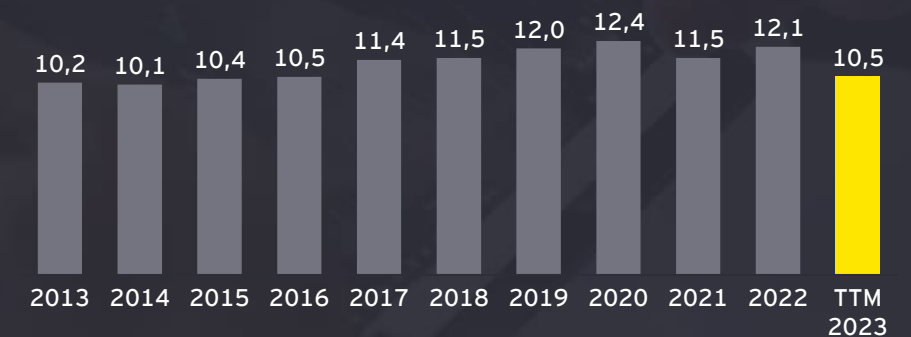
## 4 Increasing supply of attractive acquisition targets

An improving transactional landscape, including the normalization of multiples, is leading to an increase in the supply of attractive acquisition targets. Until the beginning of the second quarter, businesses offered for sale were mainly those facing challenges due to debt issues or performance.

Deal activity in selected regions (USD b)



Median N. America and Europe PE buyout EV/EBITDA multiples



Sources: EY, Dealogic

# Contact



**Paweł Bukowiński**

Partner  
TCF-Transaction Diligence

+48 502 444 677

[Pawel.Bukowinski@pl.ey.com](mailto:Pawel.Bukowinski@pl.ey.com)

# 2 |

## Economic outlook European and Polish perspective

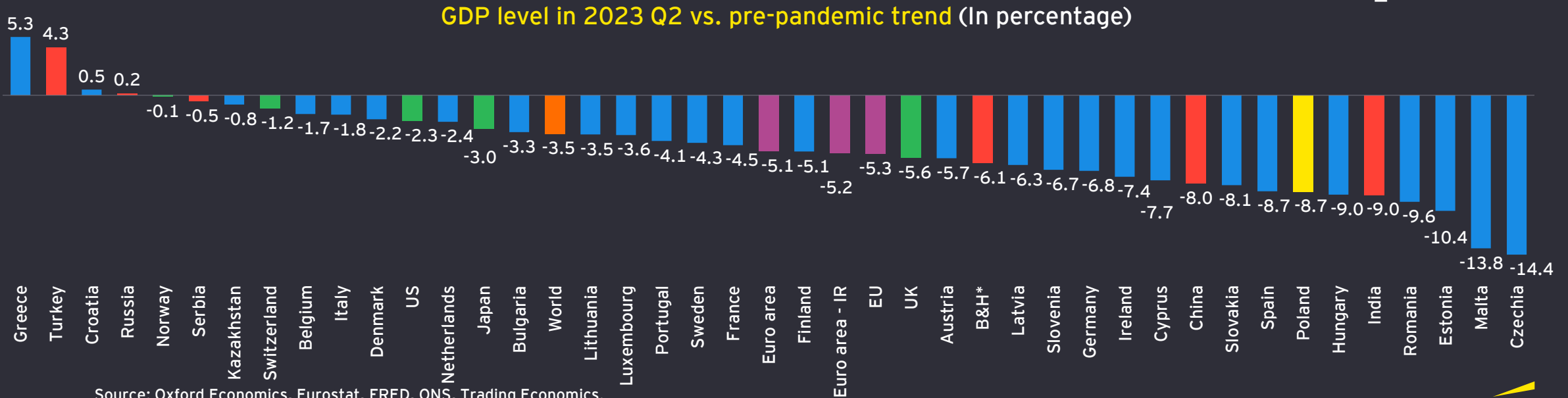
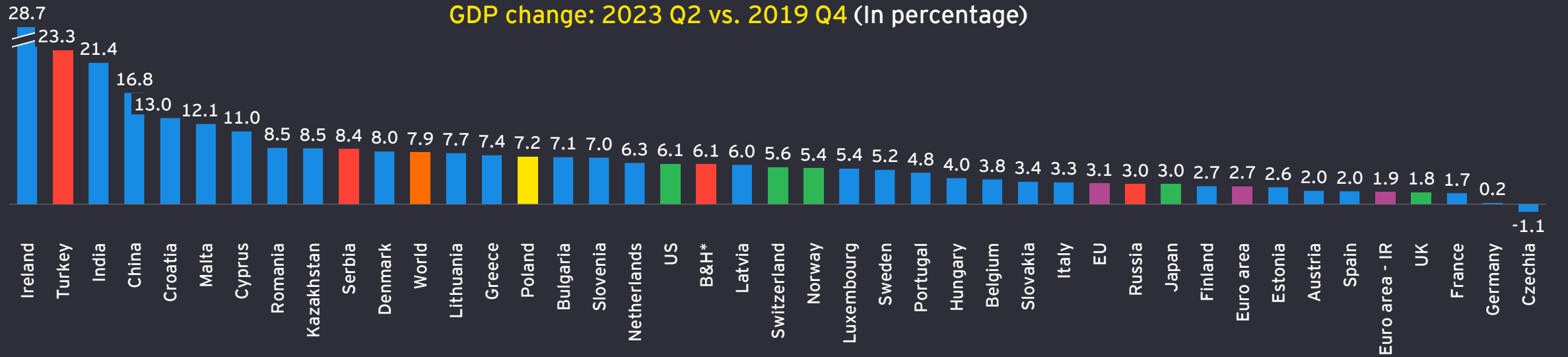
EY Economic Analysis Team



**Marek Rozkrut**  
Chief Economist - Europe & Central Asia  
Head of EY EMEIA Economists Unit



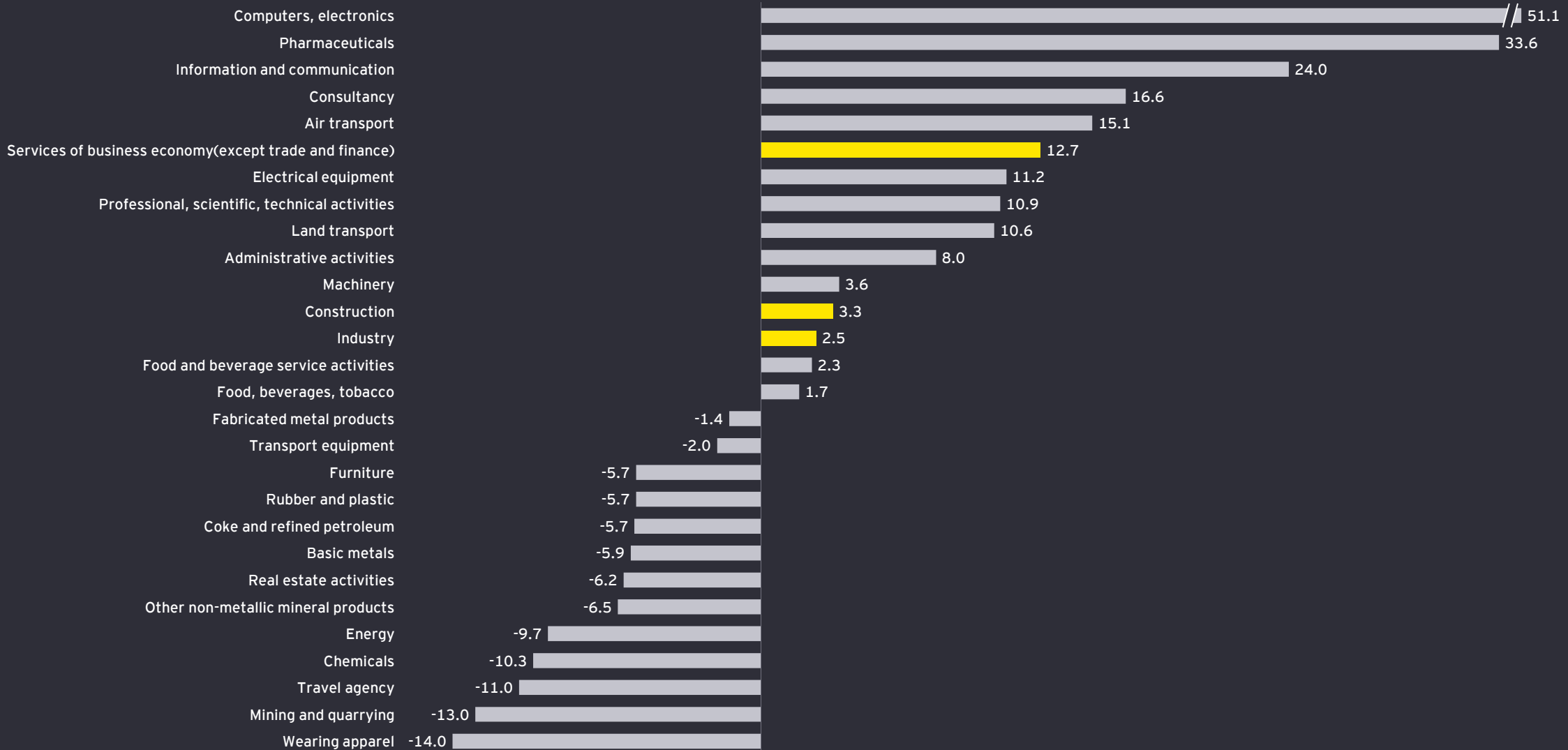
# Most countries are significantly above the pre-pandemic levels of their economic activity, but well below the pre-pandemic trend



Source: Oxford Economics, Eurostat, FRED, ONS, Trading Economics.  
Pre-pandemic trend is a logarithmic trend over 2014 Q1 - 2019 Q4. For Poland, data seasonally adjusted by EY.

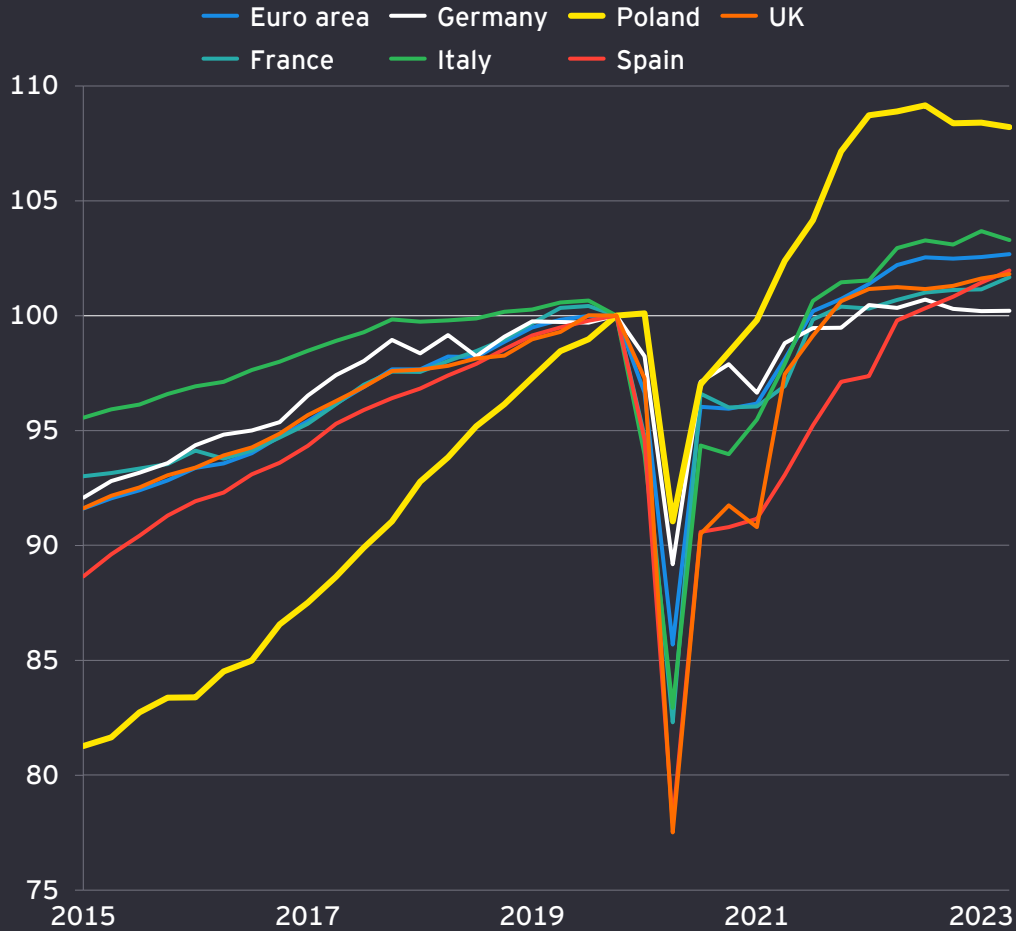
# Pharmaceutical industry has been the standout performer since the pandemic outbreak, followed by electronics and ICT sectors. Energy-intensive, automotive and many tourism-related sectors are below pre-pandemic levels

Production in the euro area, 2023 Q2 vs. 2019 Q4 (In percentage)

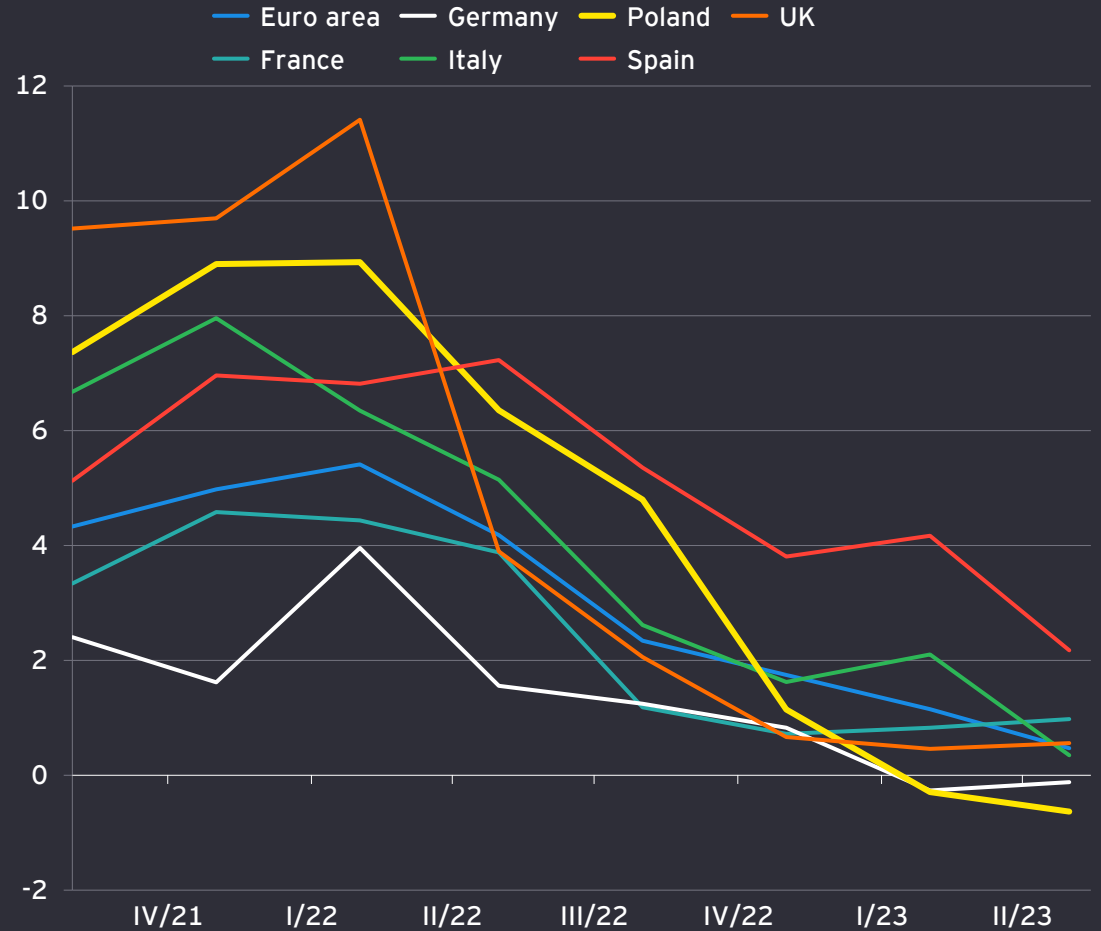


# Since summer 2022 economic activity has stagnated in Europe

GDP level, 2019-Q4=100 (seasonally adjusted)



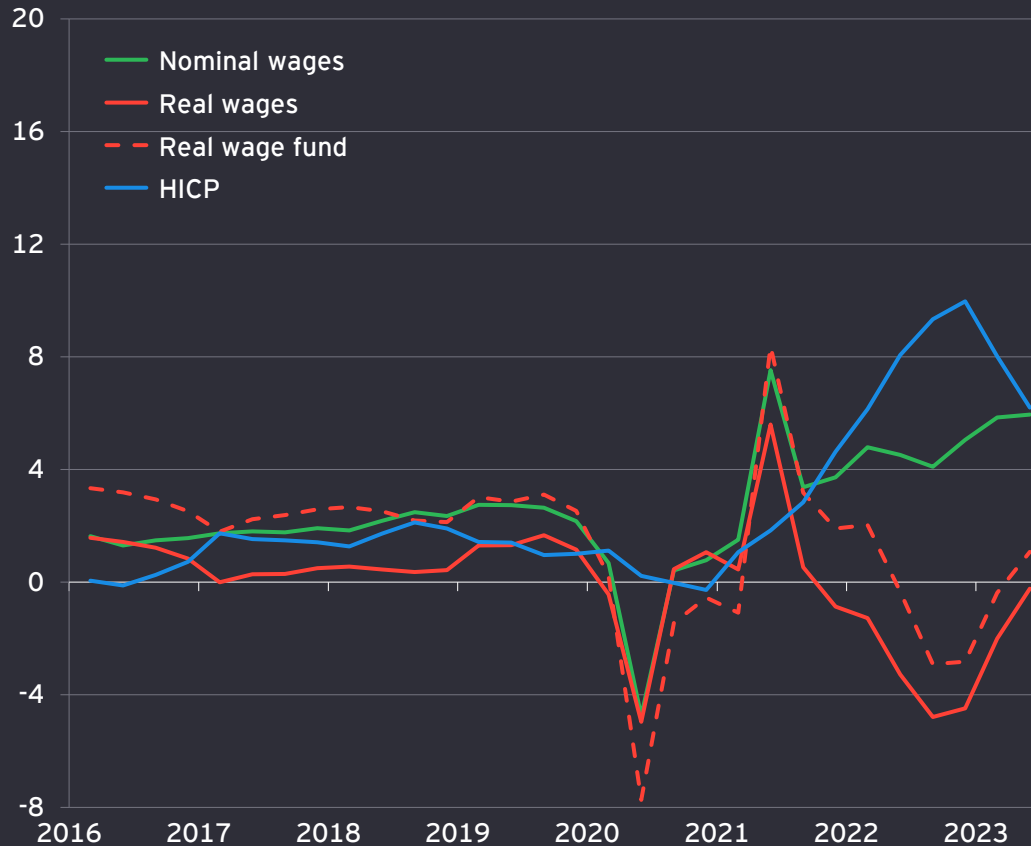
GDP growth, y/y (seasonally adjusted, in percentage)



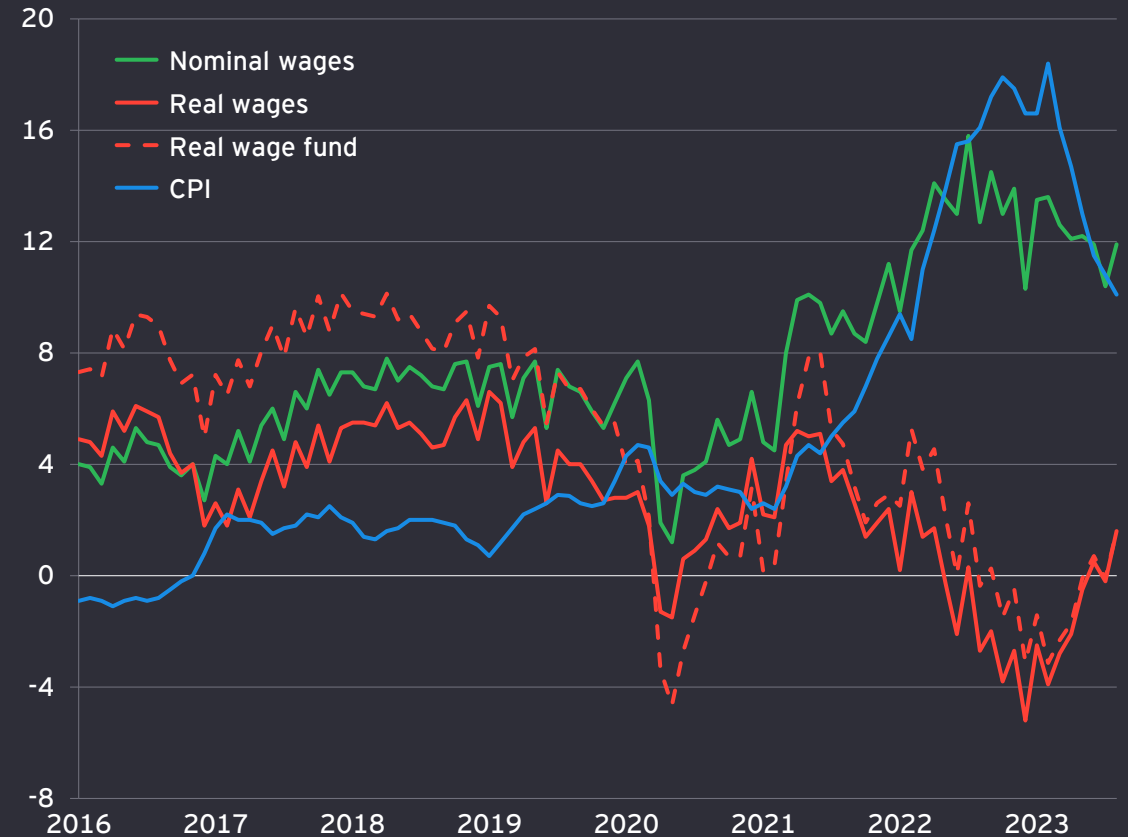
Source: Eurostat, Oxford Economics, ONS, EY calculations.  
For Poland, data seasonally adjusted by EY.

Economic activity has been weakened primarily by high inflation, which puts a drag on consumption. More recently, disinflation is turning real wage growth positive, which will support consumption

Nominal and real wage growth in the euro area, y/y (in percentage)



Nominal and real wage growth in Poland, y/y (in percentage)

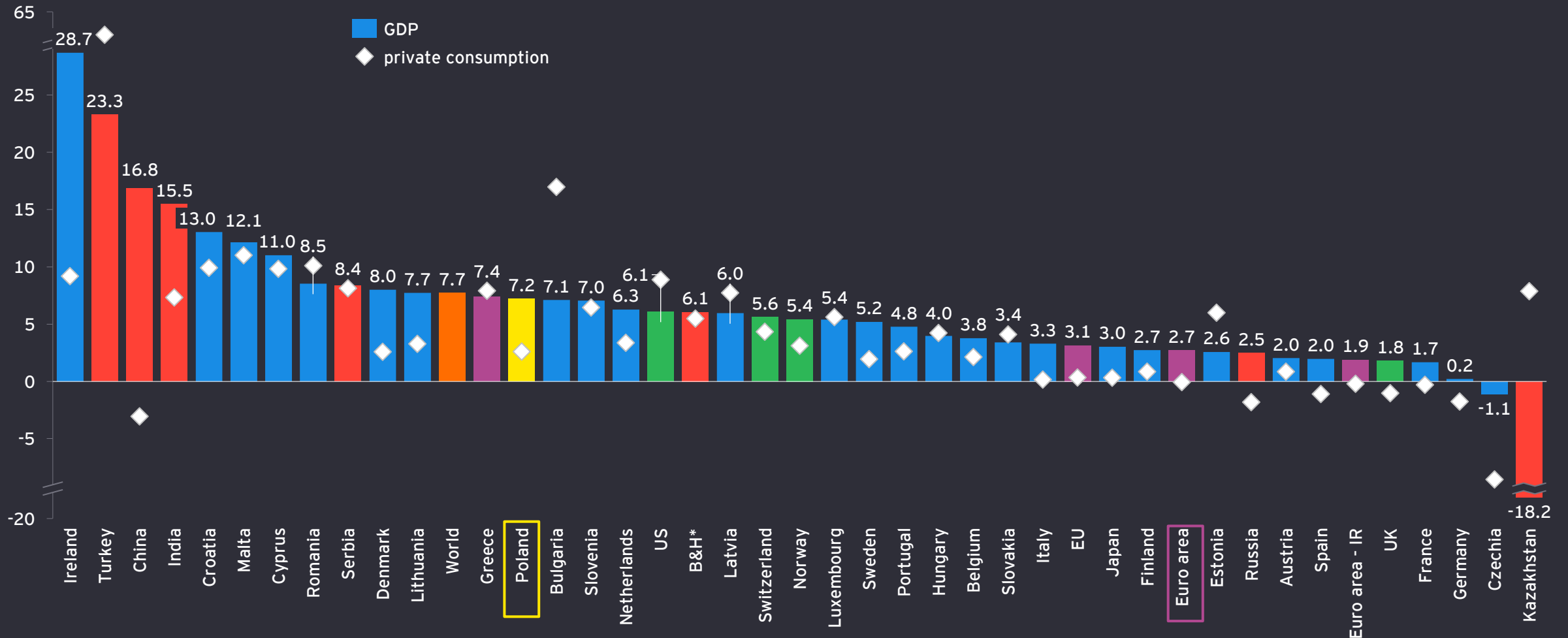


Source: Eurostat, National Statistics.

Notes: for euro area, wages and salaries per employee based on national accounts deflated with HICP. For Poland, nominal and real wages and real wage fund in the enterprise sector.

# In contrast to the US, in most European economies, consumption has recovered less than GDP

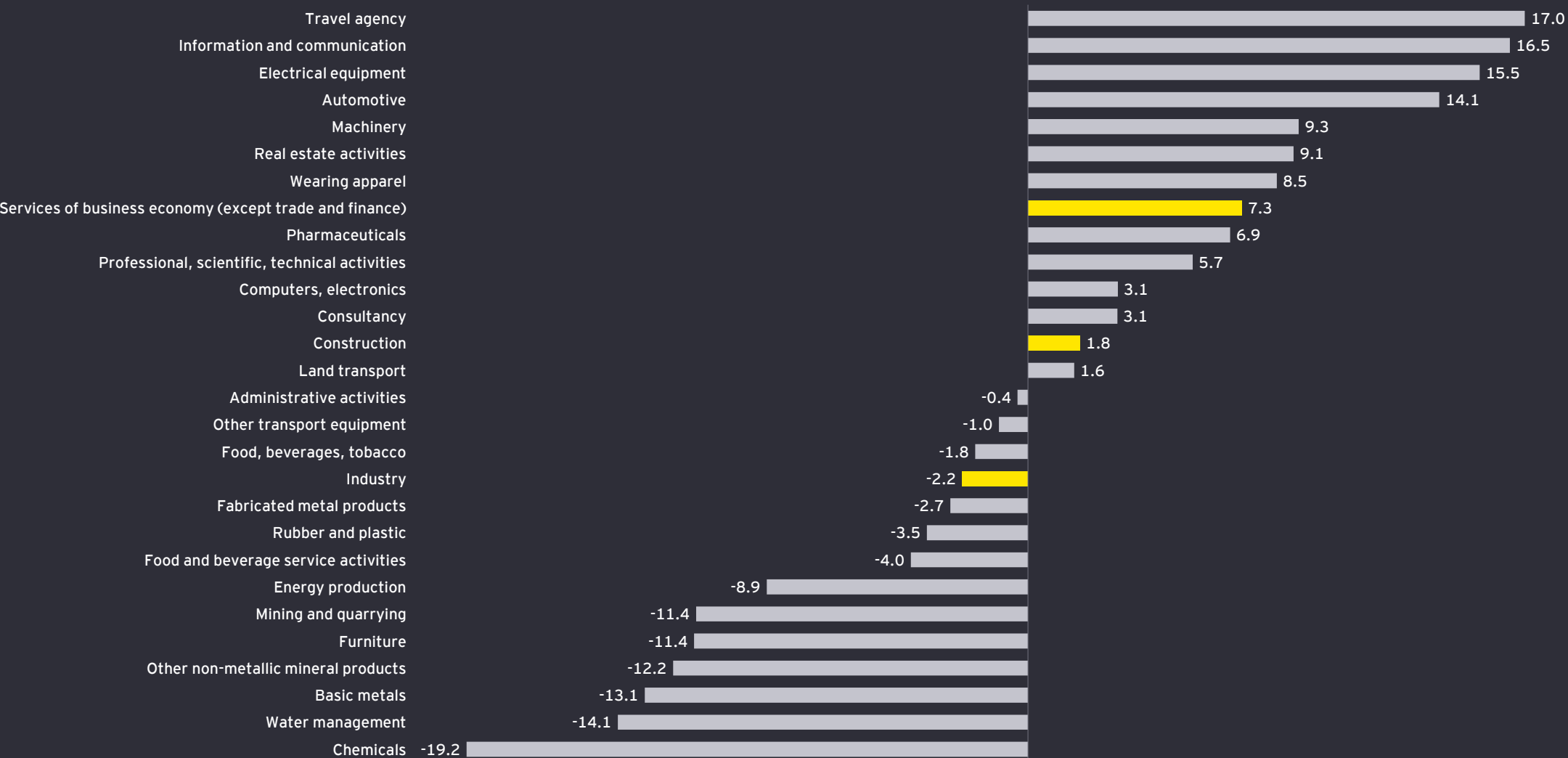
GDP and private consumption change: 2023 Q2 vs. 2019 Q4 (In percentage)



Source: Eurostat, Oxford Economics, EY calculations.  
Note: For Poland, data seasonally adjusted by EY.

# Stagnation on an aggregate level is hiding large divergences across sectors - tourism and automotive have been recovering strongly, ICT and electric industry continued to grow, while production in energy-intensive industries has declined

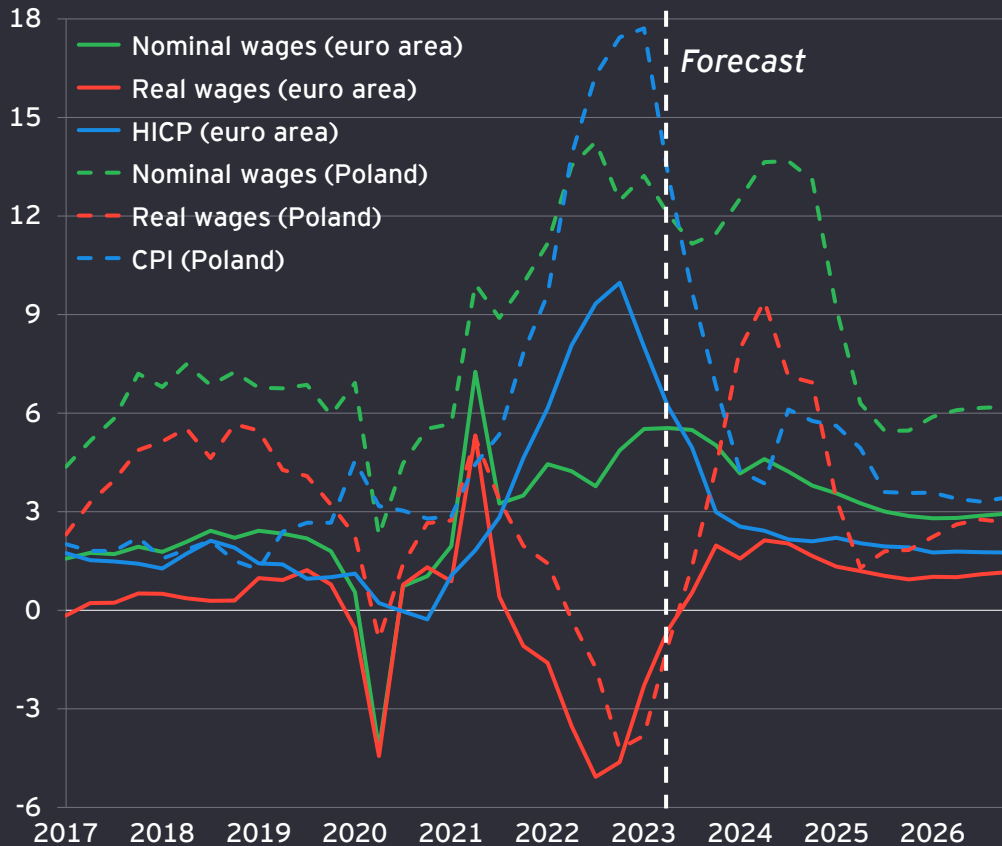
Production in Poland, 2023 Q2 y/y (In percentage)



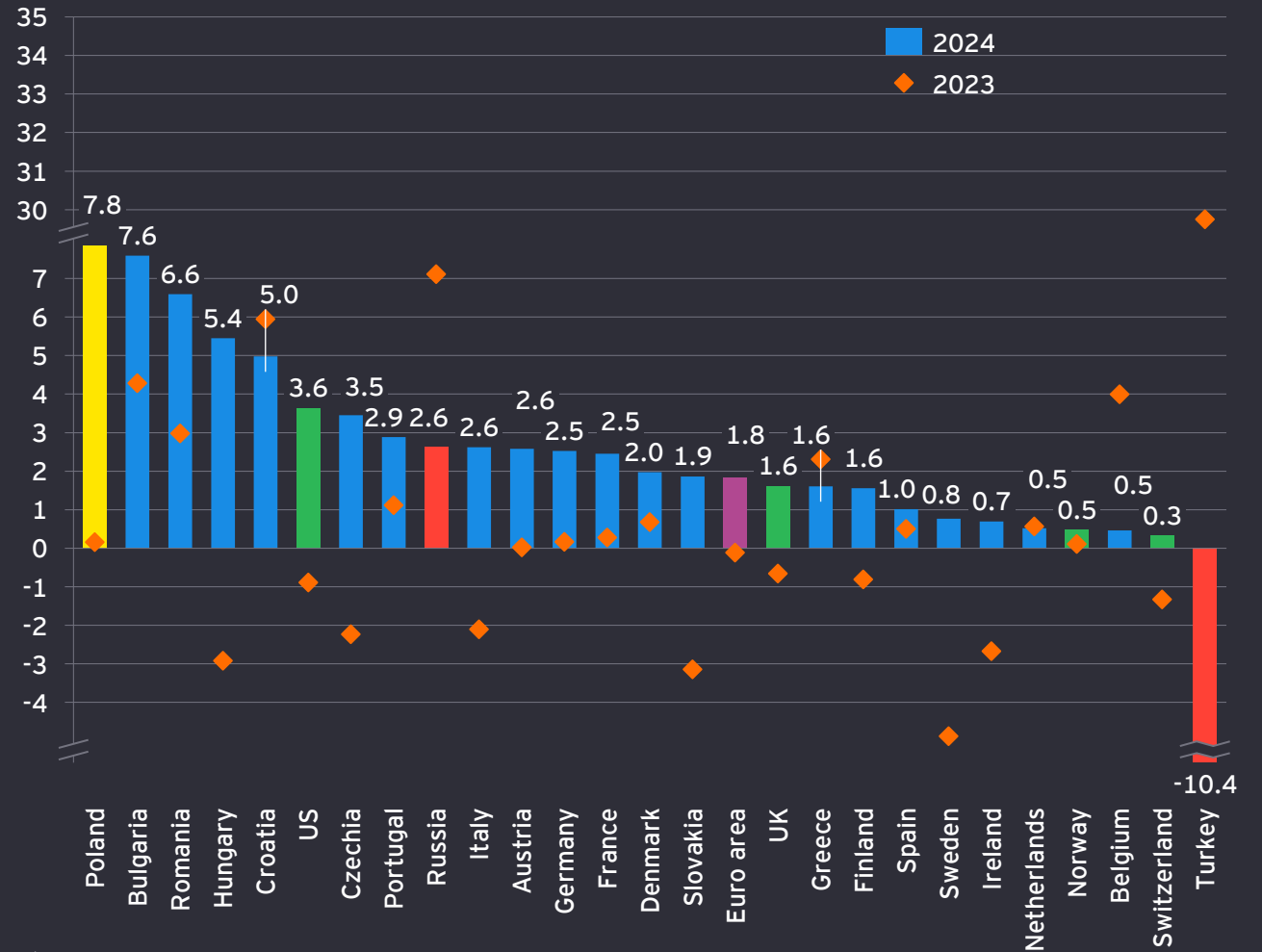
Source: Eurostat.

# In our view, Q3 marks the trough of this business cycle as rapidly falling inflation supports real incomes, and thus consumption

Nominal and real wage growth, y/y (in percentage)



Forecast y/y real wage growth in 2023 and 2024 (in percentage)



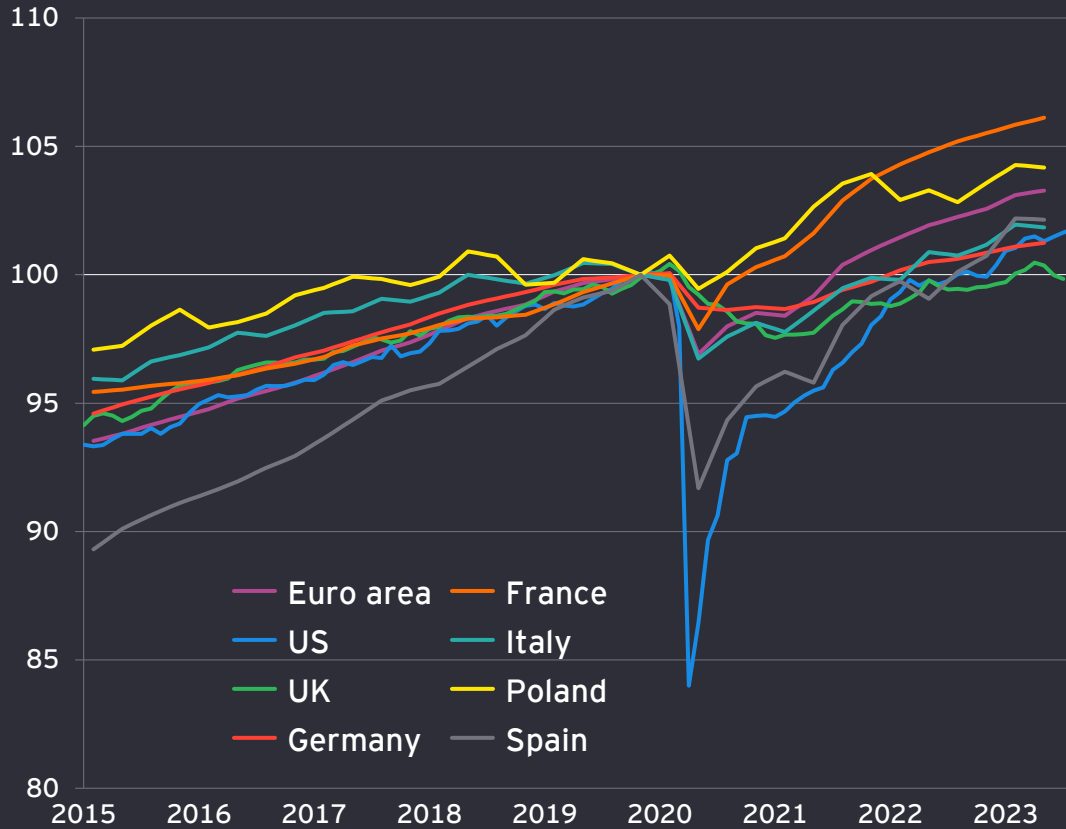
Source: Oxford Economics, Eurostat, Statistics Poland, EY EAT October 2023 forecast.

Notes: for Poland, wages and salaries in the enterprise sector deflated with CPI, for other EU countries, wages and salaries per employee based on national accounts deflated with HICP. For US data Employment Cost Index: Total Compensation deflated with CPI.

# Labor markets remain robust: despite economic slowdown, employment continues to grow reaching record high levels in many OECD economies and unemployment rates are at (or near) all-time lows

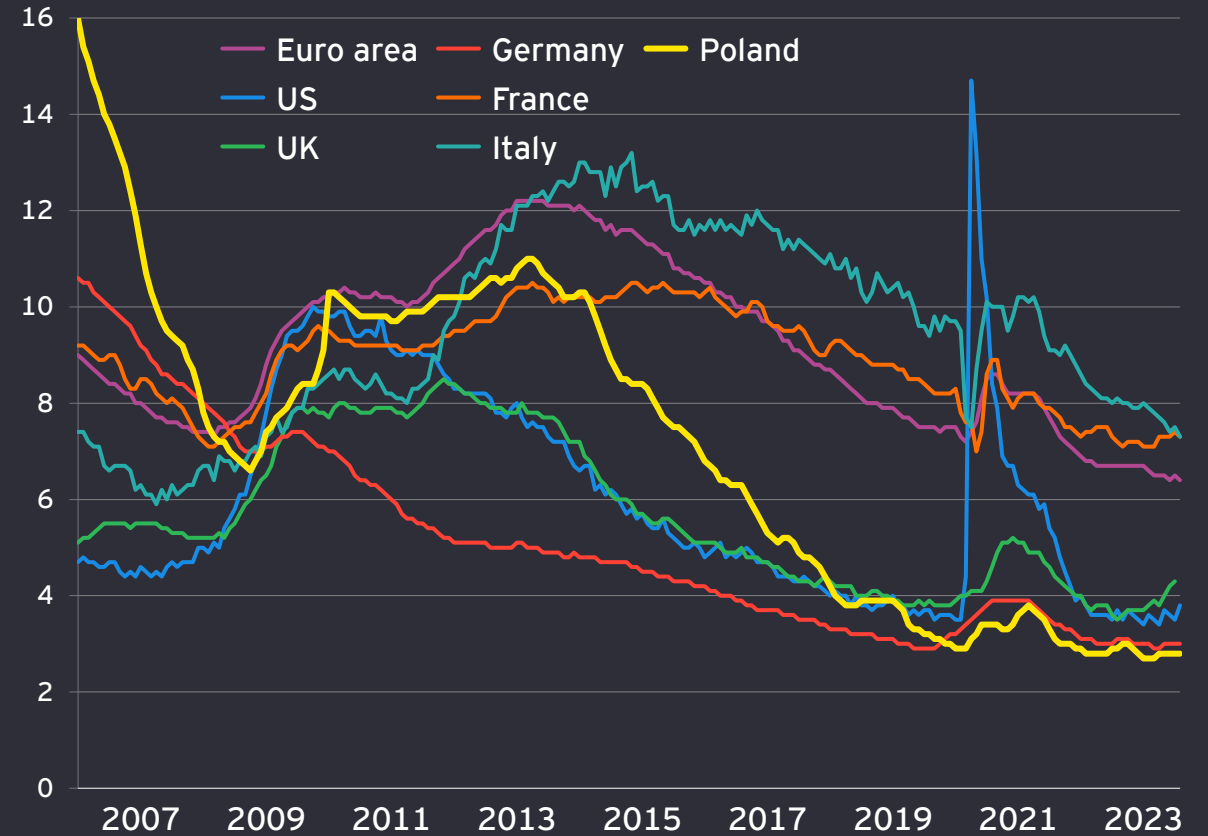
## Employment\*

(Index, Q4 2019 = 100, seasonally adjusted data)



## Unemployment rate

(in per cent)



Source: Eurostat, FRED, ONS,

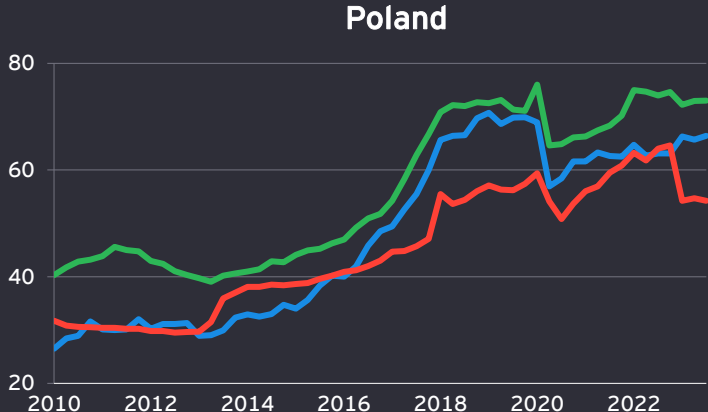
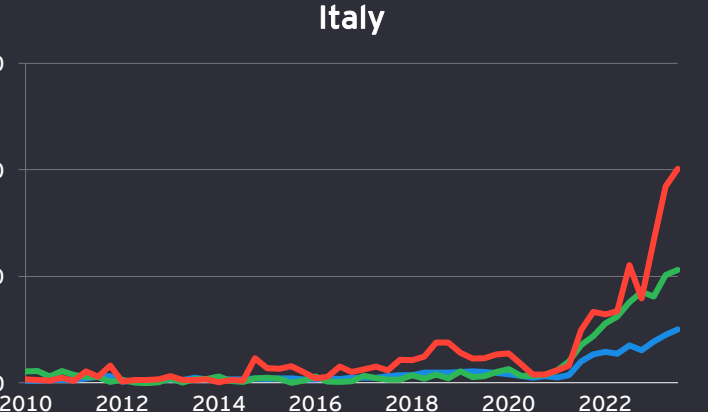
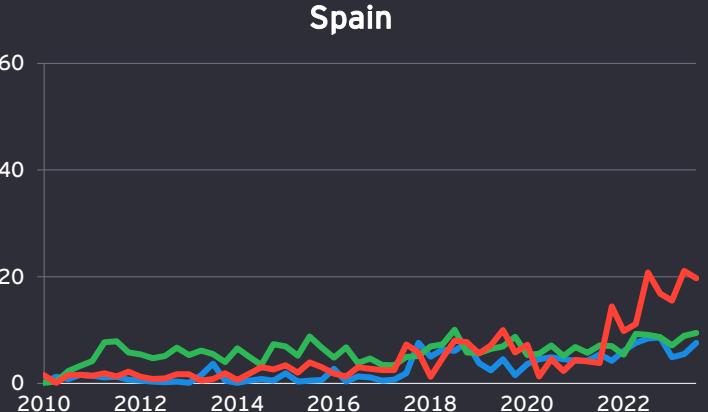
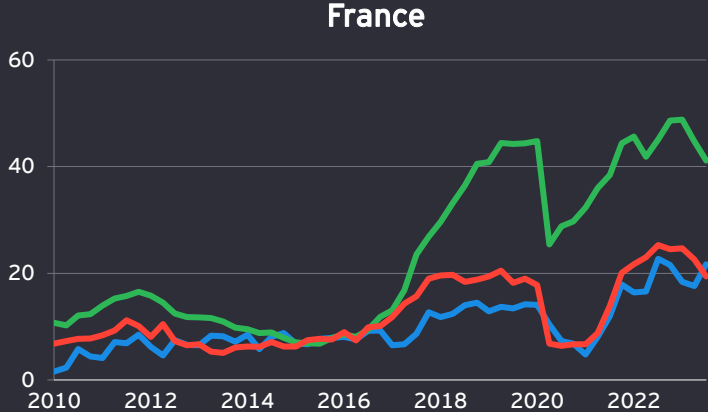
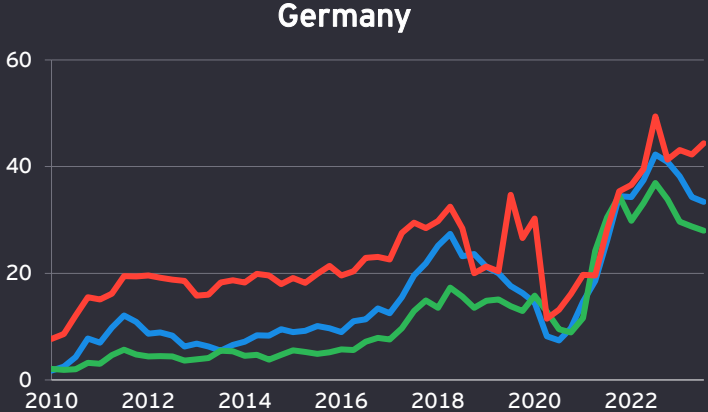
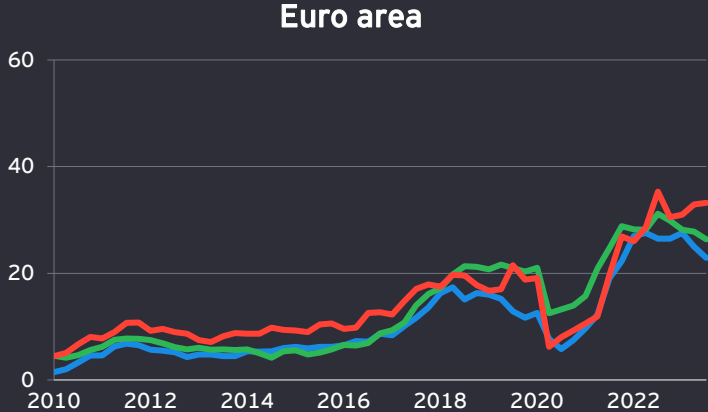
\* For the US, employment in the household survey; for the UK, number of employed persons; for Euro area and EU countries, total employment according to national accounts.



# Firms report some reduction in labor market tensions, but in most countries the labor market remains tighter than before the pandemic

Labor as factor limiting production in the EU (in percentage, seasonally adjusted)

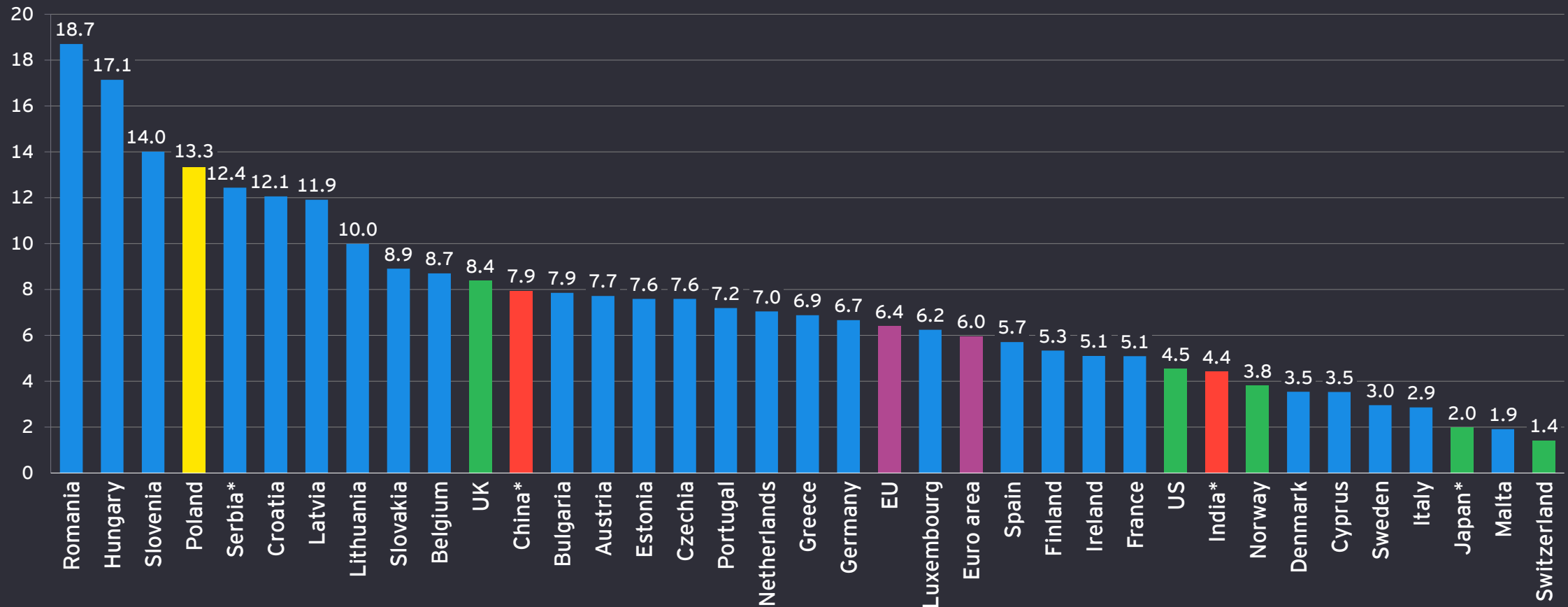
— Industry — Construction — Services



Source: Eurostat.  
 Note: Percentage of firms indicating labor shortages in a survey question: What main factors are currently limiting your production?.

# CEE countries continue to exhibit a much higher wage growth than Western and Southern Europe

Wage growth in 2023 Q2 (y/y, in percentage)



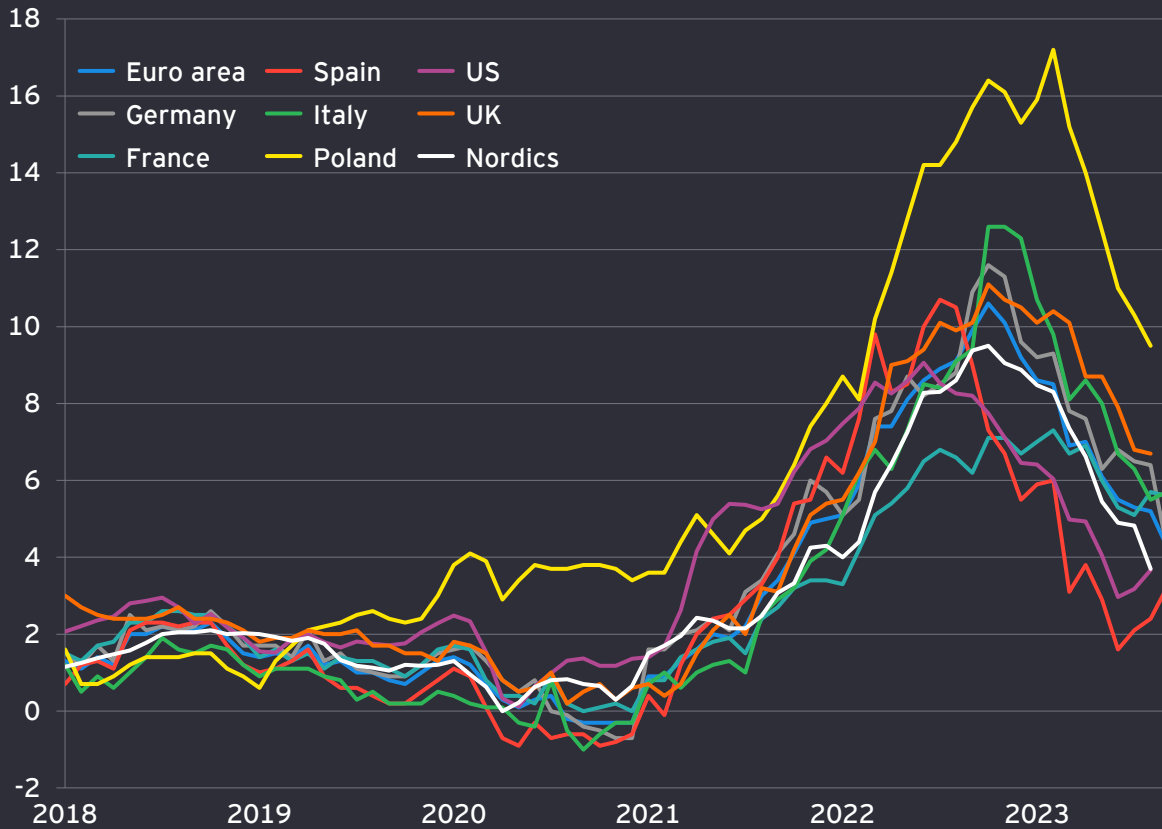
Source: Eurostat; FRED; ONS; Oxford Economics.

Notes: For EU countries, wages per worker from national accounts were used; for the US, the Employment Cost Index, and for the UK, the total wages in the national economy.

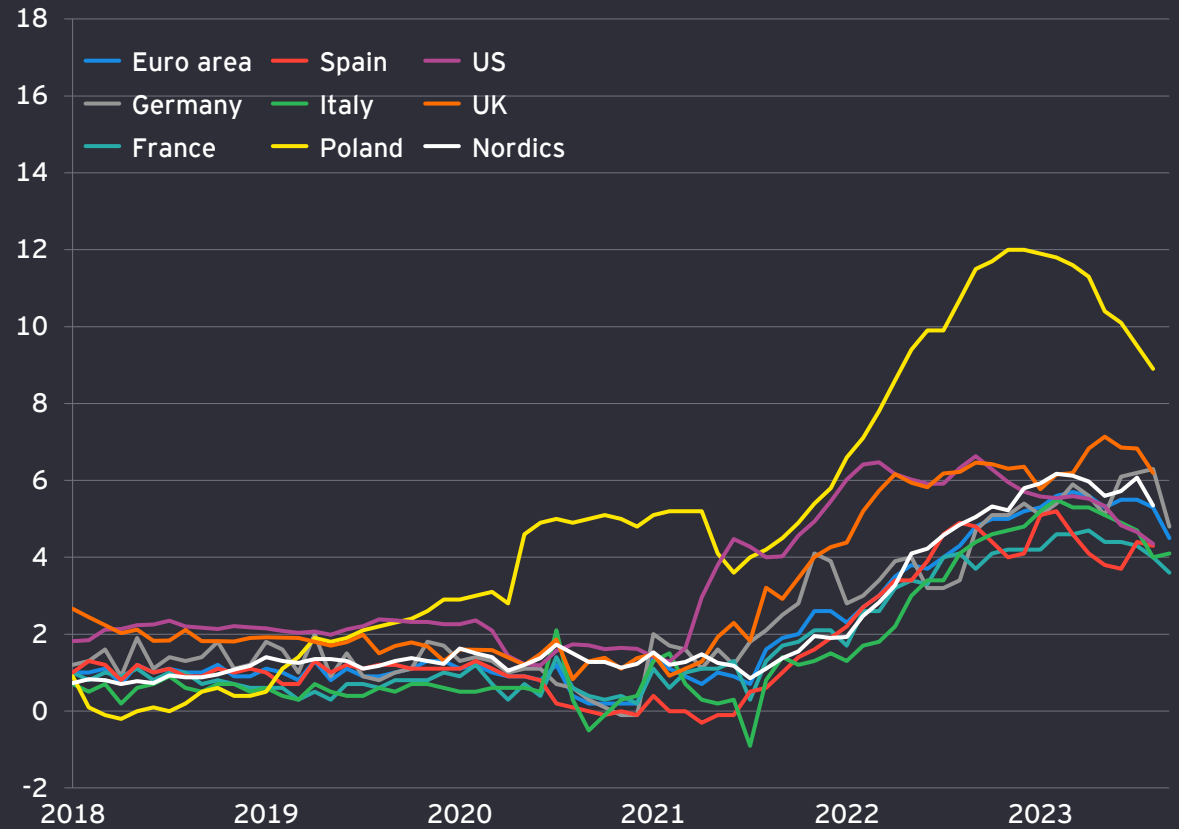
\* Oxford Economics estimates.

# Inflation has been declining, but tight labour market and high nominal wage growth have made core inflation more persistent

## Headline inflation (y/y, in percentage)



## Core inflation (y/y, in percentage)

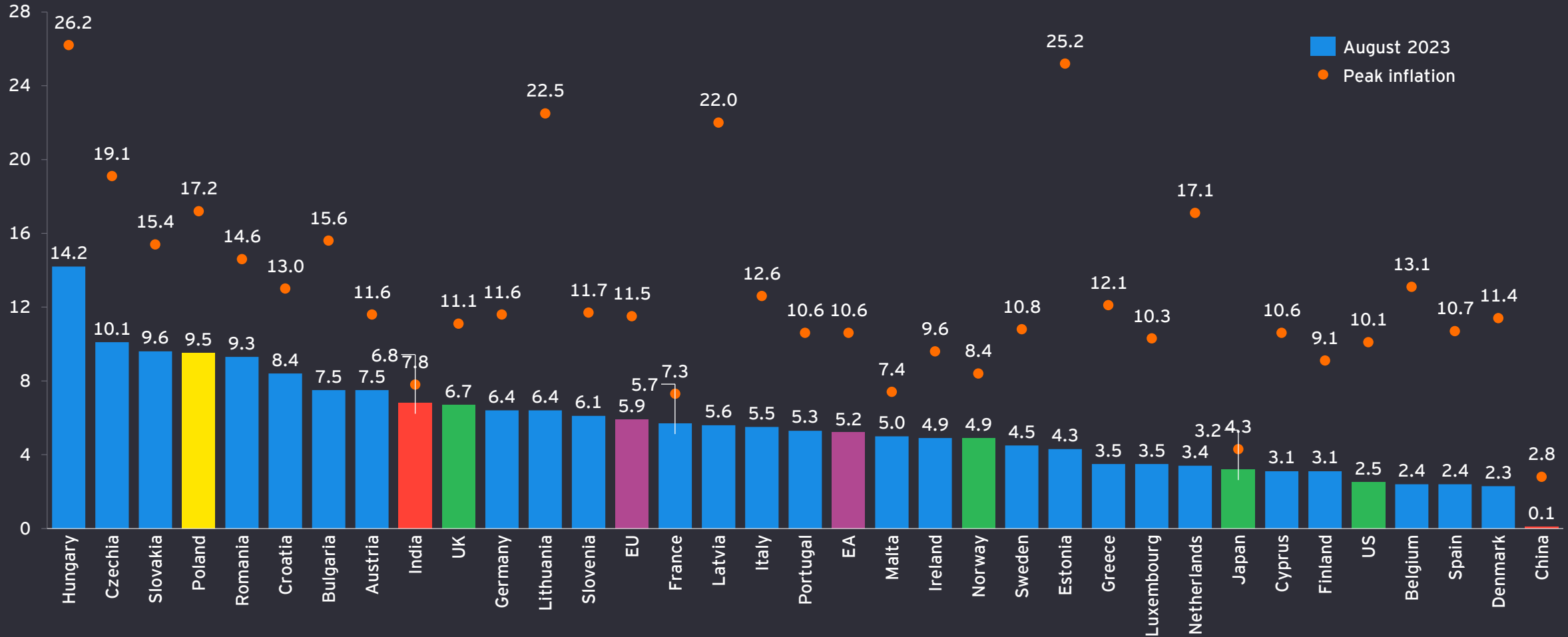


Source: Eurostat; ONS, FRED.

Notes: Nordics as arithmetic average of Norway, Sweden, Finland and Denmark.

While inflation has declined significantly from its peak, it remains elevated, although its level varies widely across Europe, with highest rates recorded in CEE countries

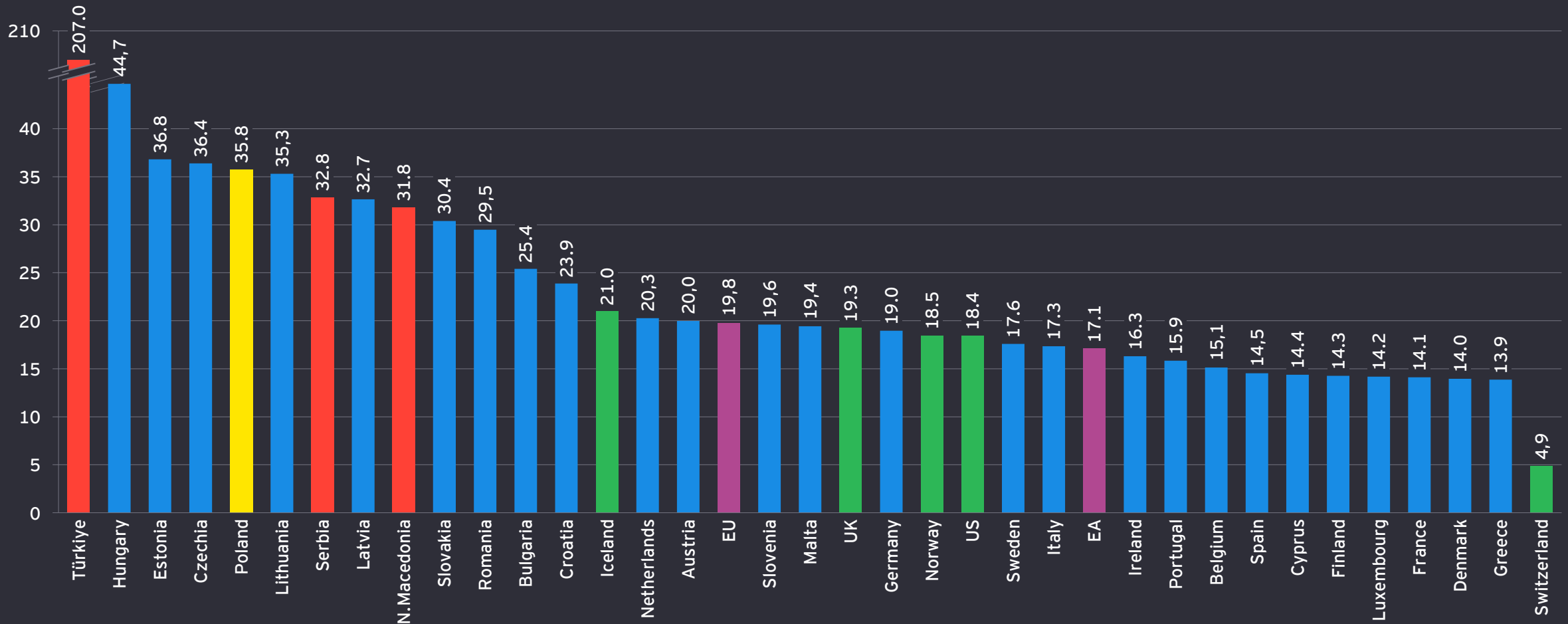
HICP inflation in August 2023 (y/y, in percentage)



Source: Eurostat, FRED, ONS, national statistical bureaus.  
 Note: For non-EEA countries, CPI inflation.

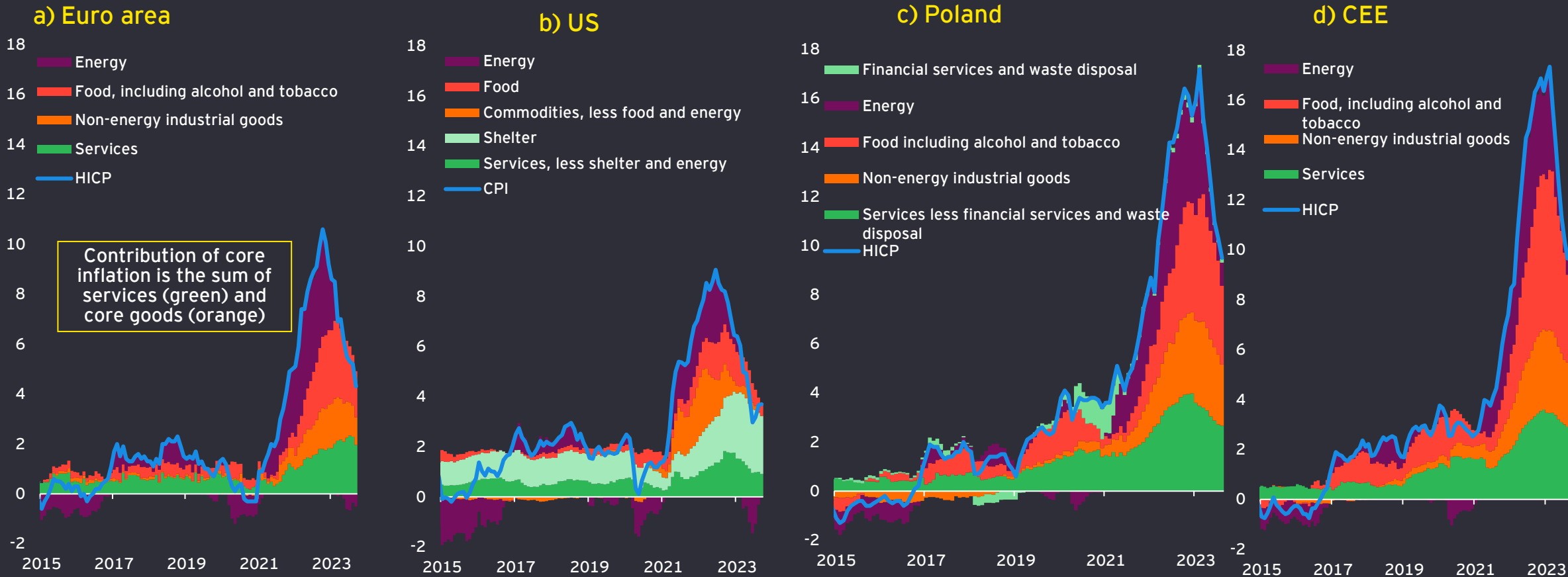
# CEE countries have also experienced the strongest cumulative increase in prices since the pandemic's outbreak

HICP: December 2019 vs. August 2023 (In percentage)



# Disinflation began with energy components, followed by food and core goods, with services last to join the party

## Statistical decomposition of year-over-year inflation (in percentage)

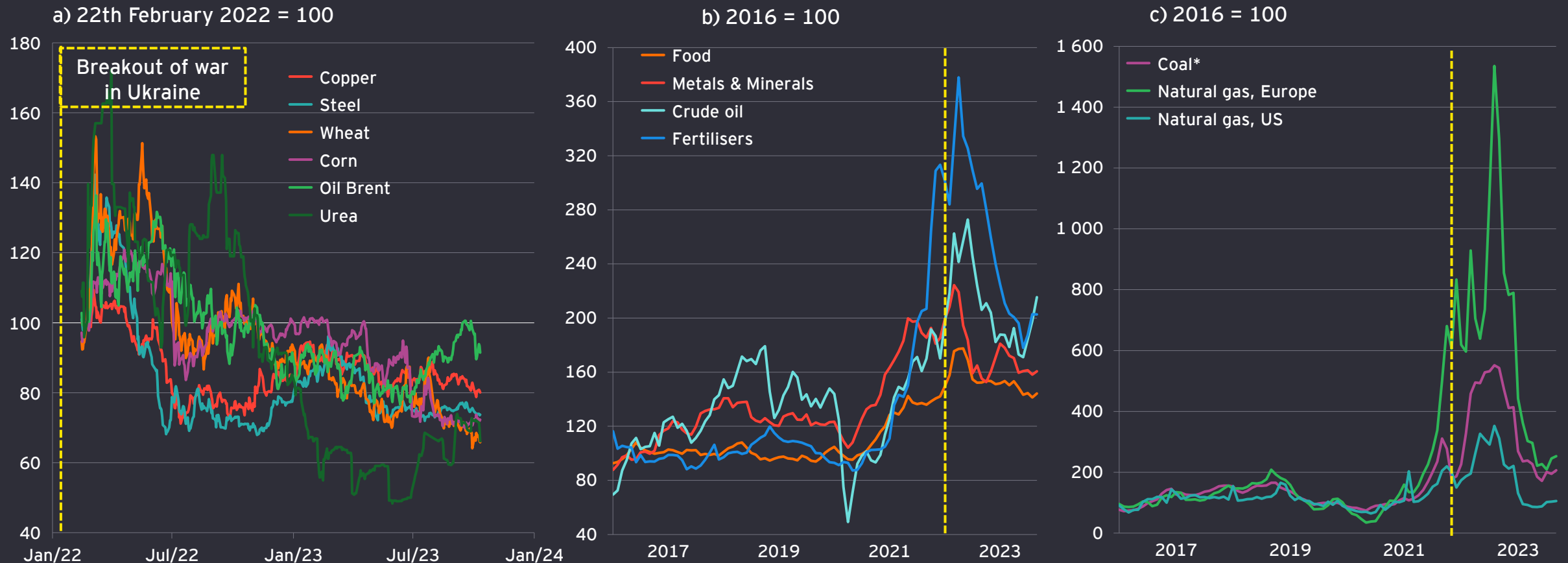


Source: Eurostat; FRED; BLS; ONS; EY EAT calculations.  
 Note: CEE includes Czechia, Hungary, Poland, Romania and Slovakia.

# Energy and food inflation is going down not only due to base effects (elevated prices a year before) but also thanks to the decline in commodity prices well below the pre-war levels

- ▶ The recent increase in oil prices will slow down disinflation, but not derail it

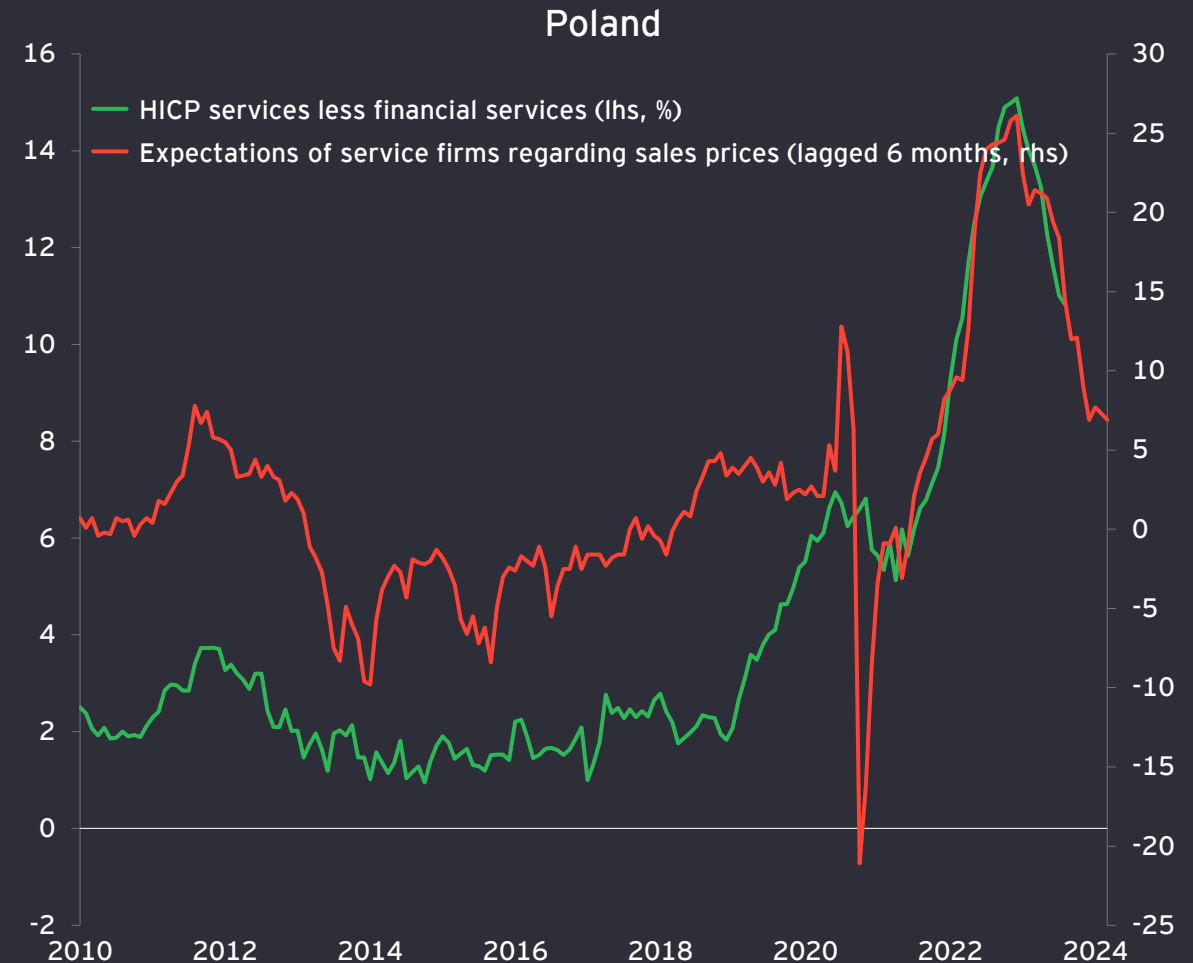
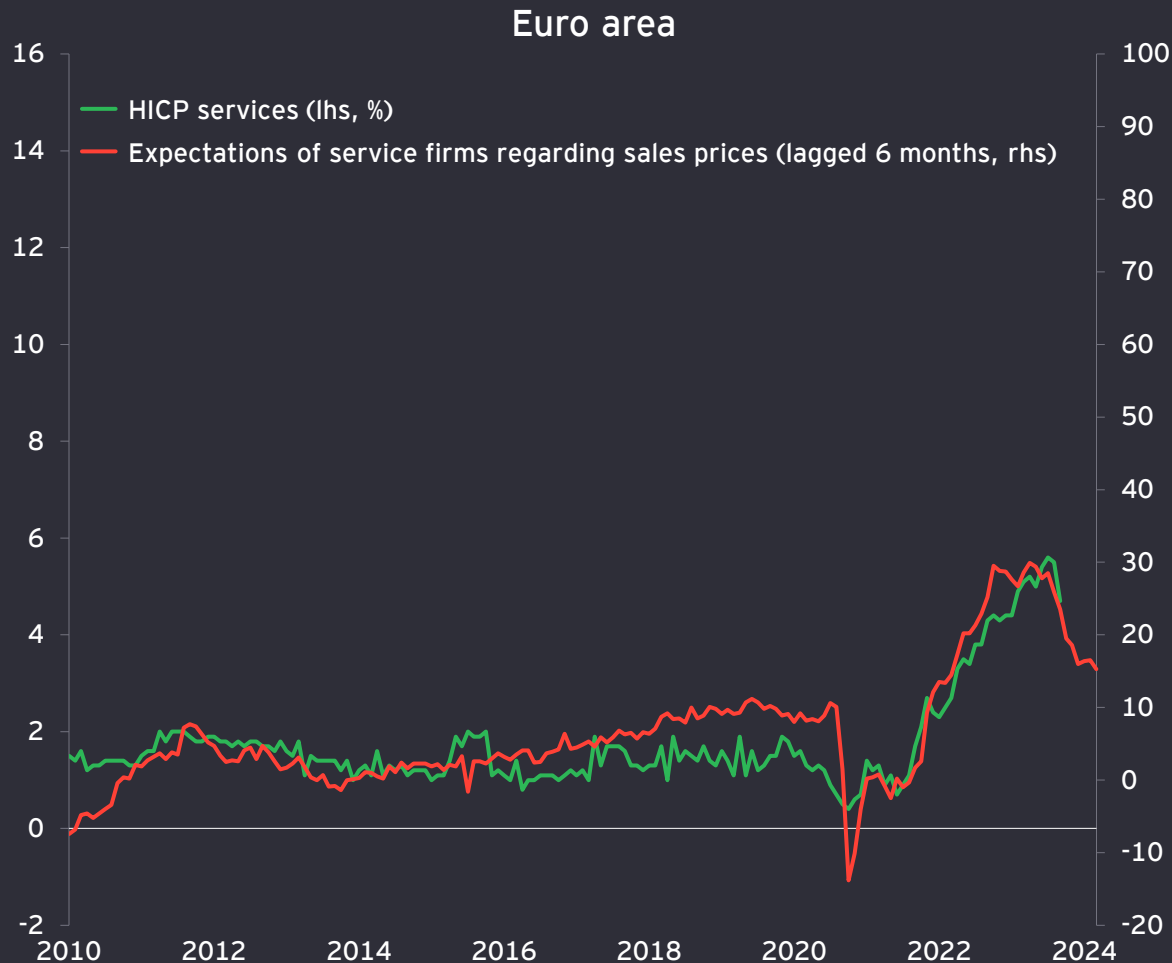
## Global commodity prices (index)



Source: World Bank Commodity Prices; stooq.pl.  
\* ICE Rotterdam coal price.

Services disinflation is well underway in Poland, but it is likely to slow down next year as a strong growth in wages will continue to put an upward pressure on services prices

### y/y HICP services vs. expectations of service firms regarding sales prices



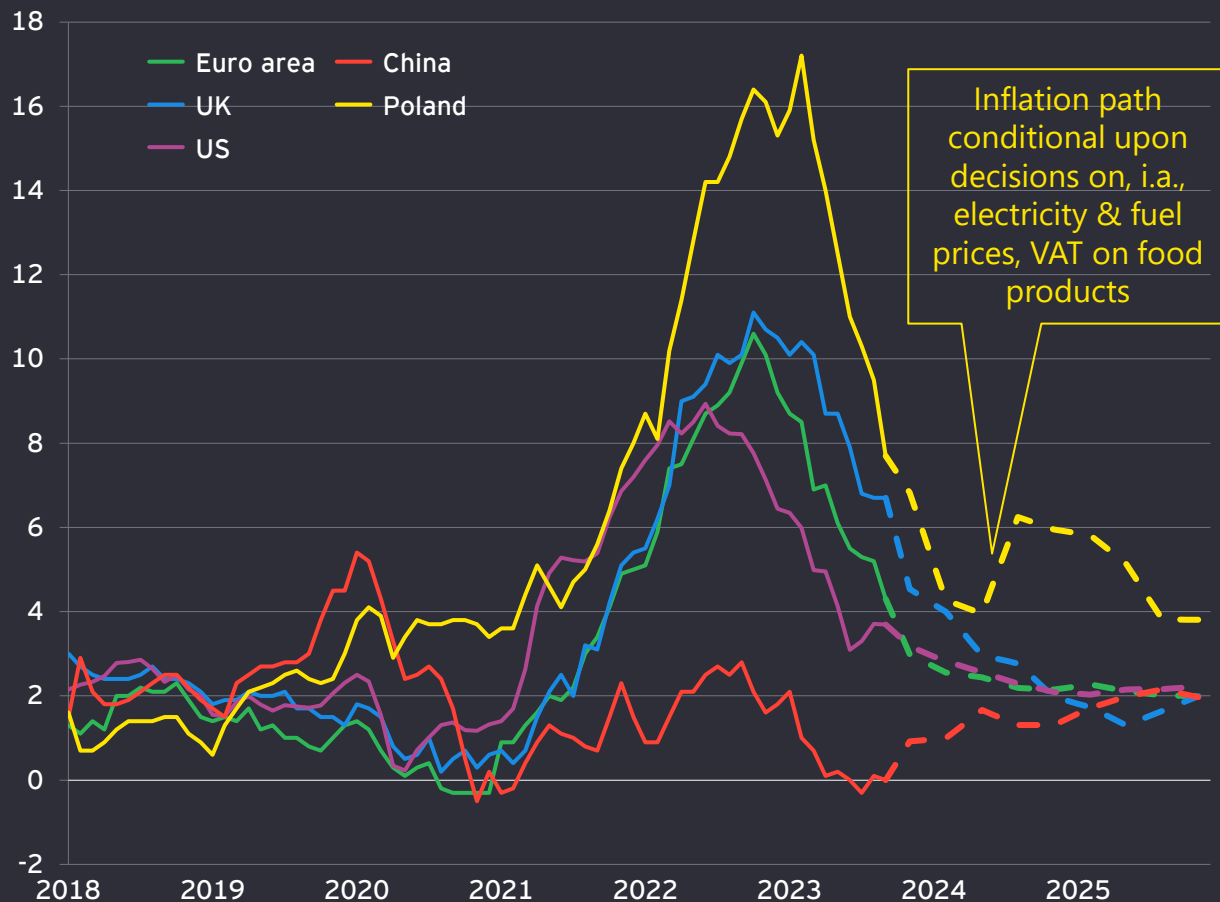
Source: Eurostat.



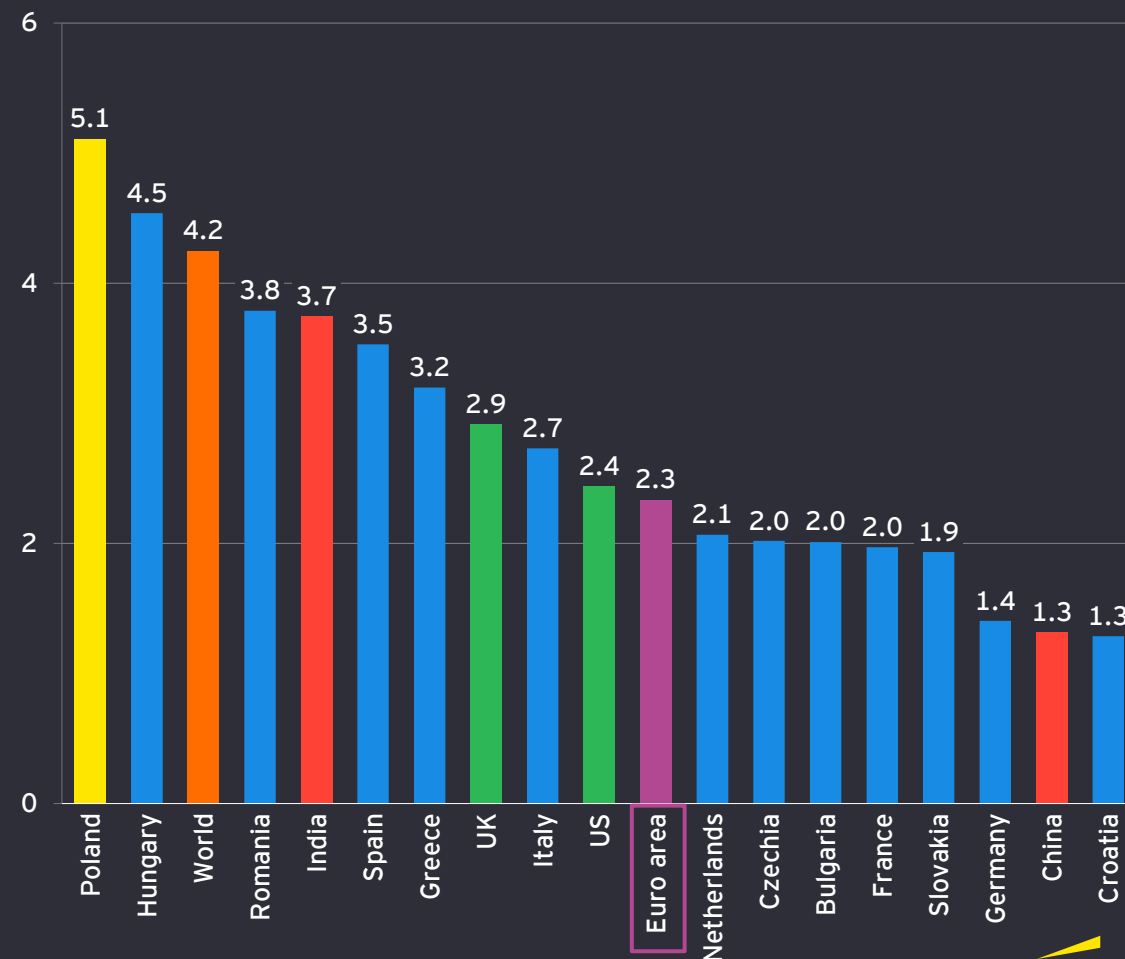
# Inflation will continue to decline rapidly over the remainder of 2023. In Poland, disinflation process will slow down in 2024 and inflation may remain elevated until 2026

► The balance of risks for inflation is tilted to the upside

CPI inflation (y/y) (In percentage)



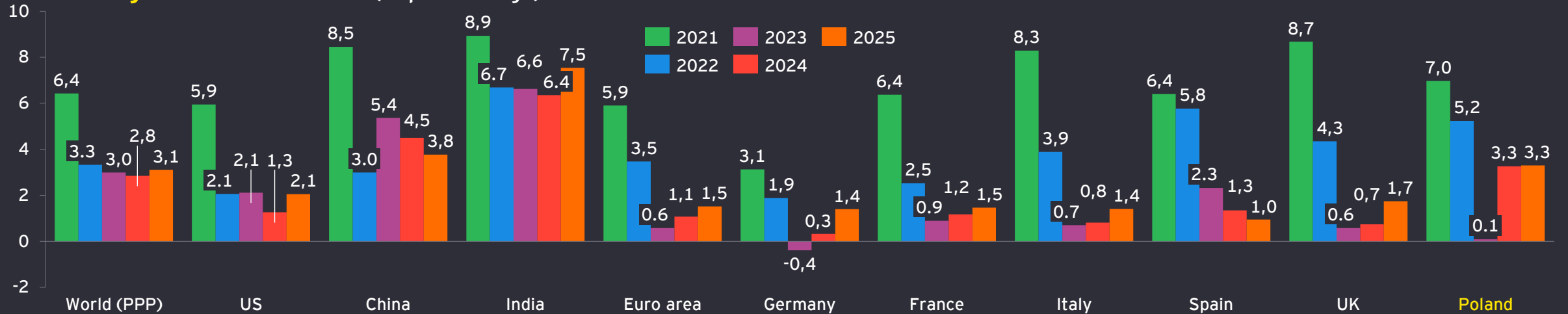
CPI inflation (y/y) in 2024 (In percentage)



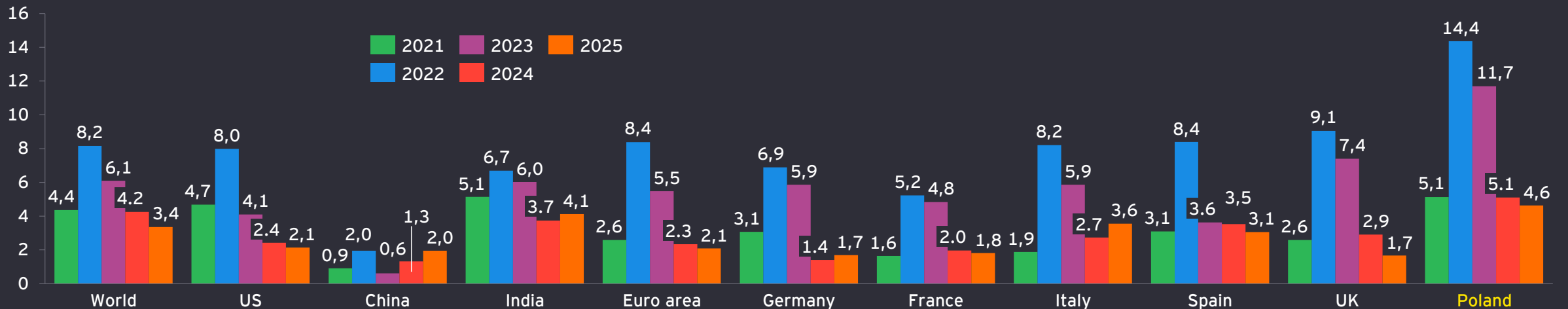
Source: Eurostat; FRED; ONS; National Bureau of Statistics of China; EY EAT July 2023 forecast.

# The recovery in Europe will be sluggish, with high interest rates weighing on growth

## GDP growth in 2021-2025 (in percentage)



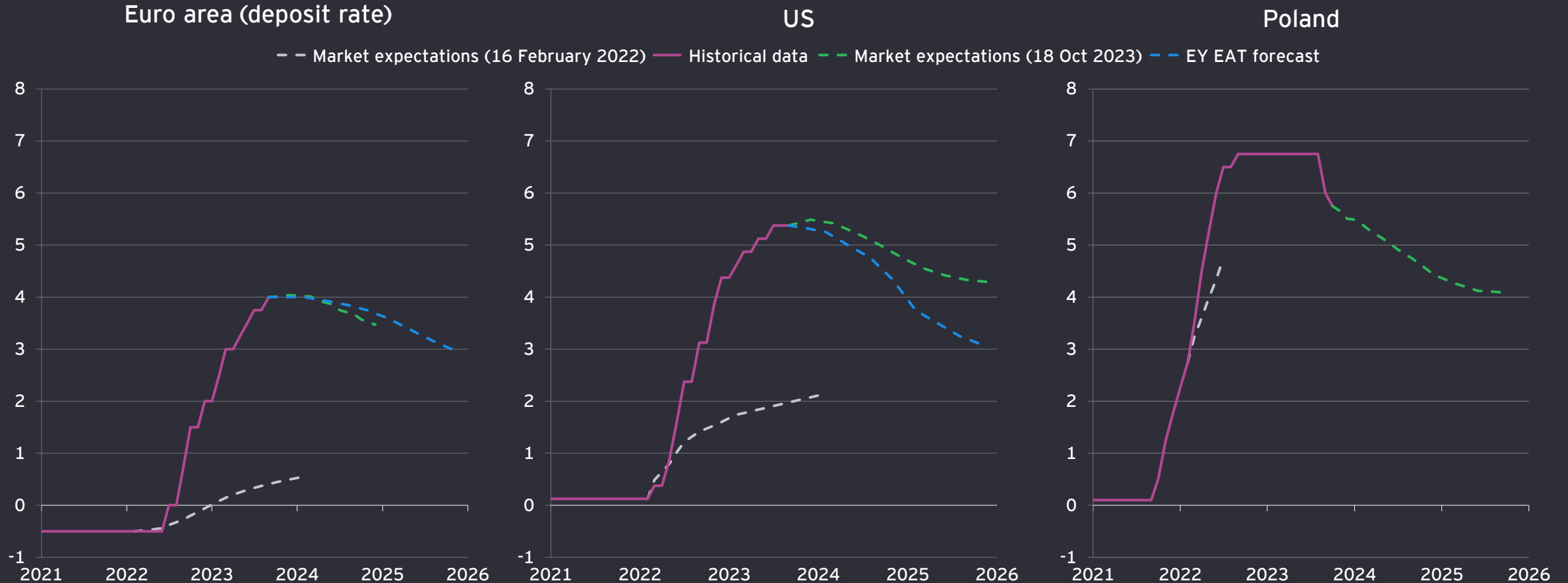
## Inflation in 2021-2025 (in percentage)



Source: Oxford Economics, EY EAT July 2023 forecast.  
EY baseline scenario.

In our view, major central banks are done with the tightening, but interest rates will stay higher for longer. NBP is likely to continue easing at a slower pace; uncertainty is extremely high, though

### Historical and expected\* central bank interest rates (In percentage)

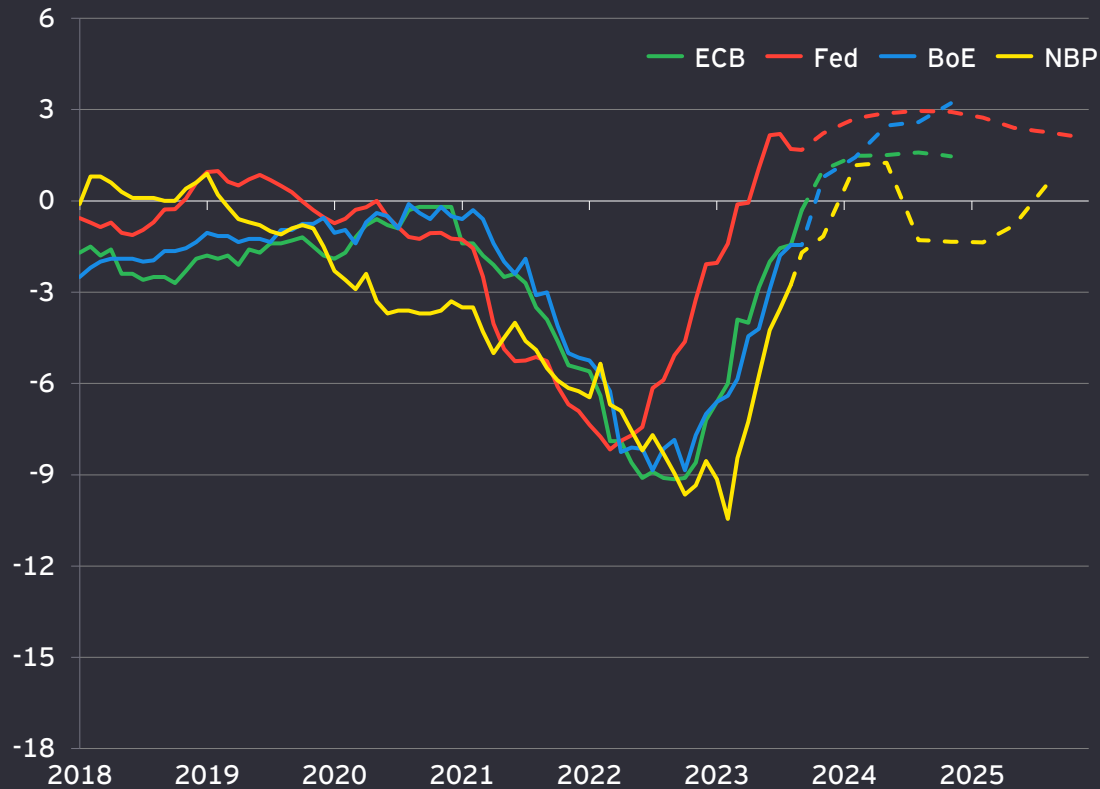


Source: ECB; Fed; BoE; Refinitiv; Eurostat; Oxford Economics; EY Parthenon; Atlanta Fed.

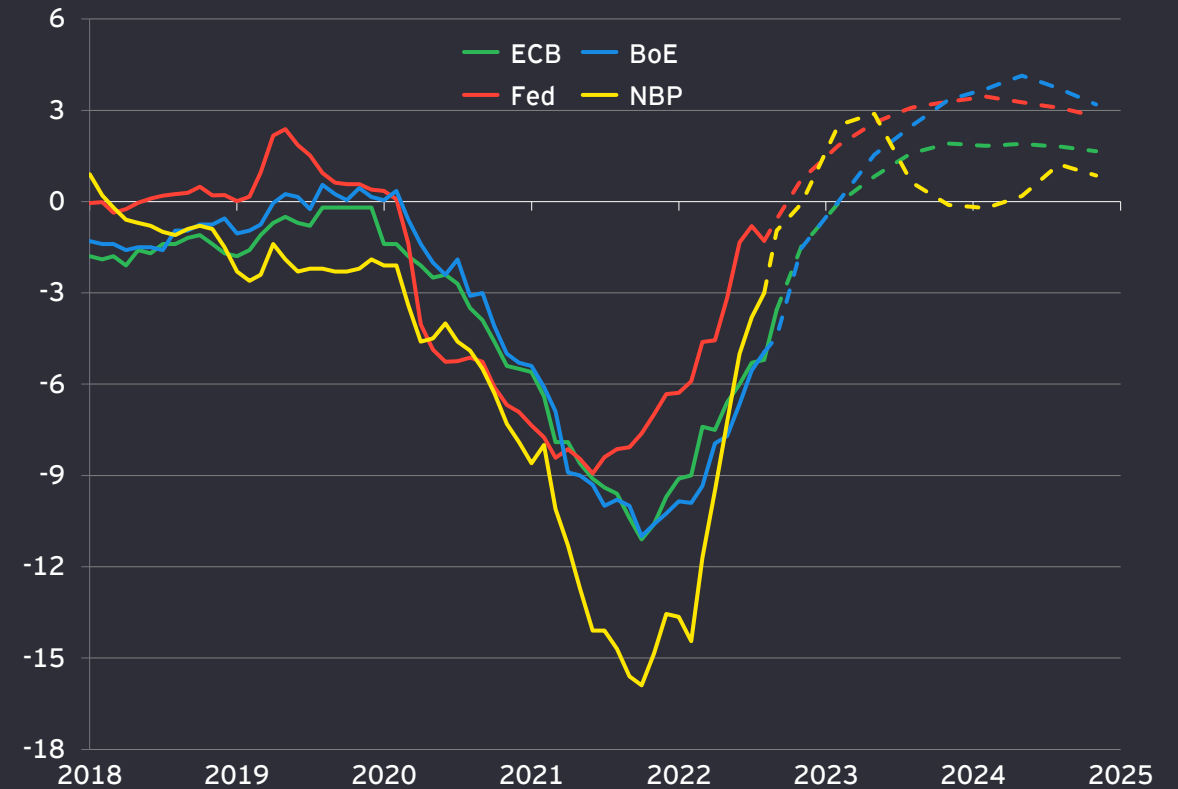
\* For the euro area and for the US and Poland on 16 February 2022, expected interest rates from Refinitiv; for the US on 12 October 2023, expected interest rates from Atlanta Fed Market Probability Tracker; for Poland on 18 October 2023, expected interest rates based on FRA. For expectations from 16 February 2022, the curve was prolonged using data on instantaneous government bond forward yield curves.

With falling inflation, the monetary policy stance will become more restrictive in real terms. For Poland, market expectations imply (too) low real interest rates

Ex-post real interest rates  
(In percentage)



"Ex-ante" real interest rates  
(In percentage)

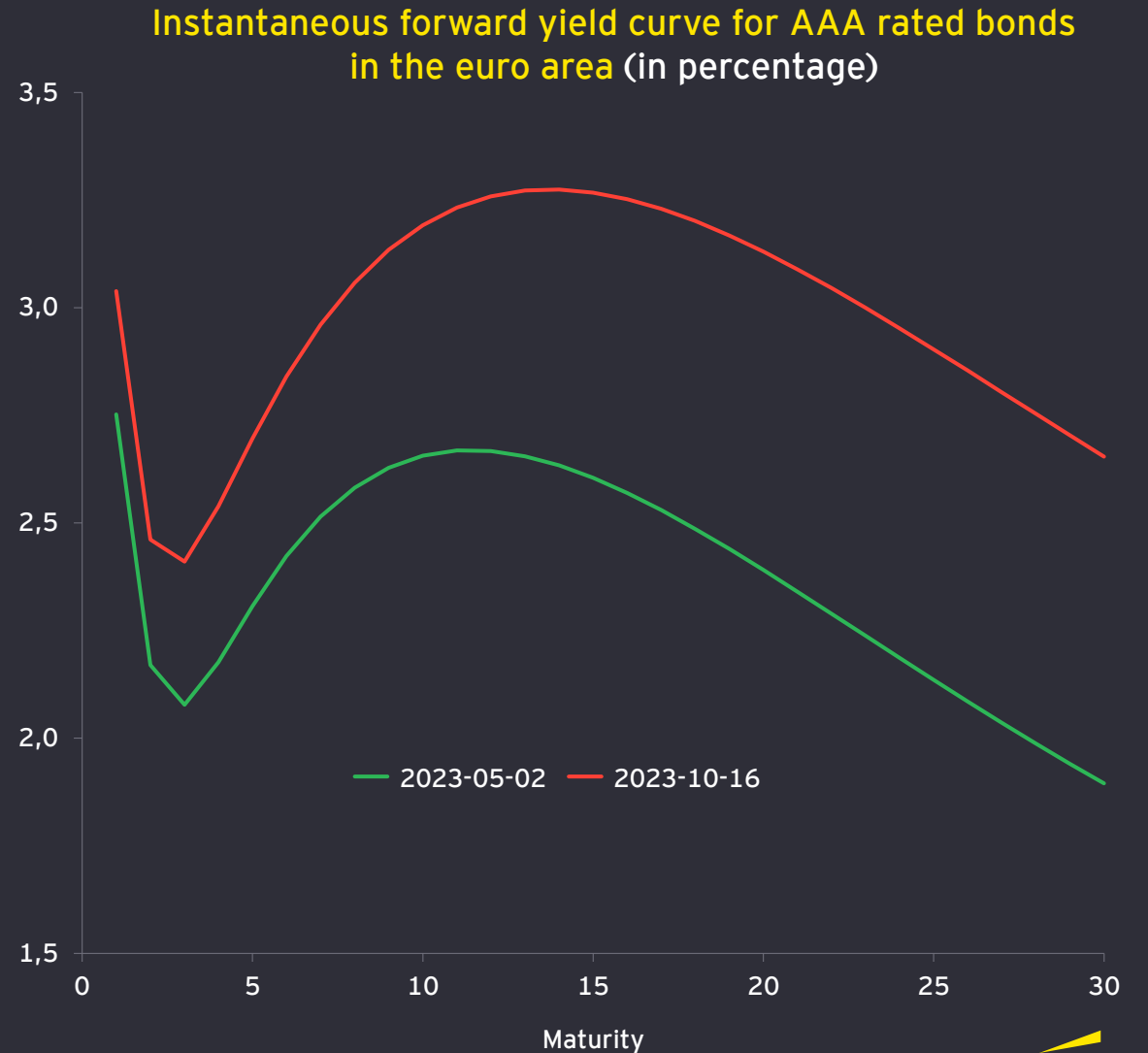
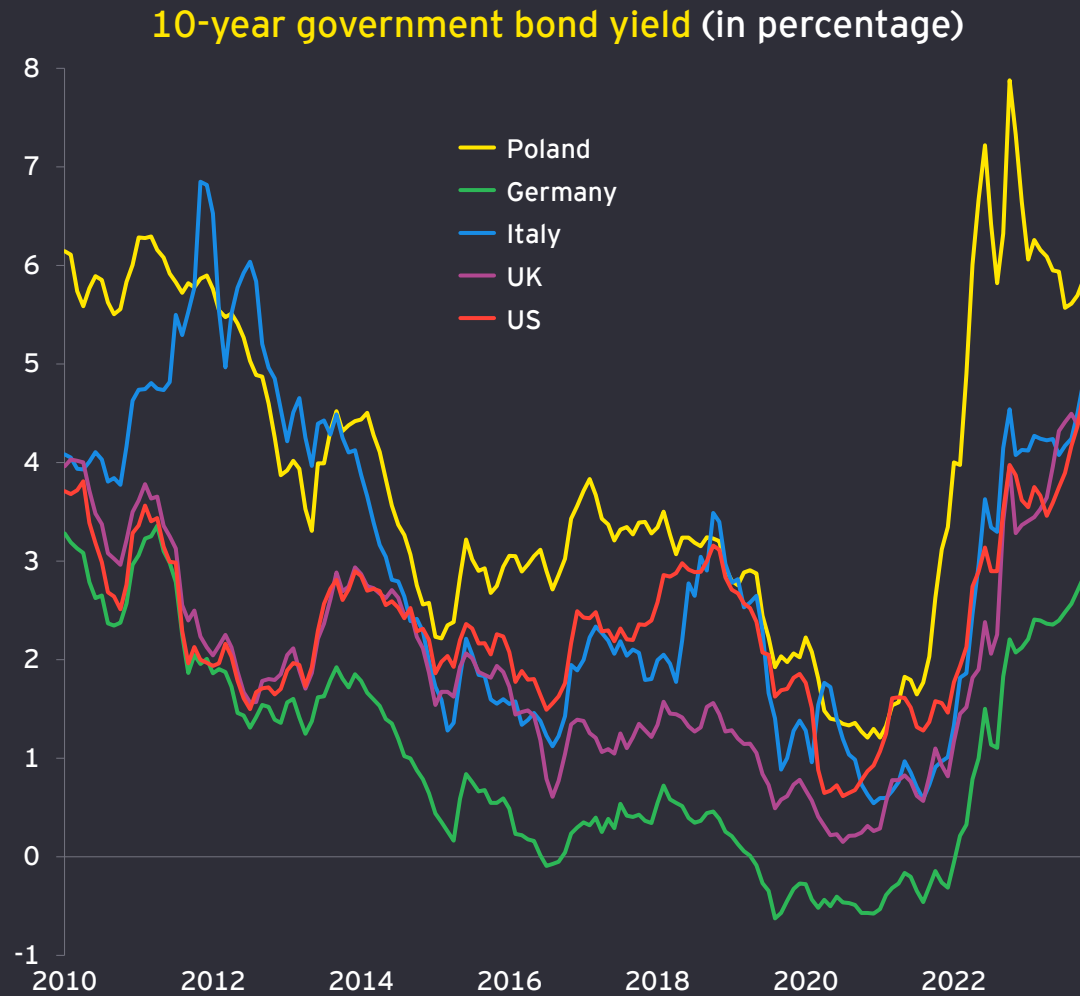


Source: ECB; Fed; NBP; EY EAT forecast; Refinitiv; Atlanta Fed.

Ex-post real interest rates are current central bank interest rates minus current annual inflation. "Ex-ante" real interest rates are current central bank rates minus realised inflation over the following year.

Dashed lines denote forecasts, where market expectations are used for interest rates and EY EAT forecasts for inflation.

In major economies, yields have been creeping up - both at the short and long end (also due to a likely increase in the perceived  $r^*$  and rising risk premia)



Source: investing.com, Eurostat.

## Key takeaways

- 1 | European economies are bottoming out, but the recovery will be sluggish (faster in CEE countries)
- 2 | Despite some softening, labour markets remain tight (structural labor shortages)
- 3 | Disinflation will continue, although the "last mile" will be more difficult, esp. in prices of (labor-intensive) services
  - ▶ In most European countries, inflation will get back to the central bank target in 2024 / H1 2025. Poland and Hungary will likely see the highest inflation in the EU
  - ▶ In Poland, a very strong increase in real disposable income in 2024 (lower inflation, additional social transfers (e.g. "800+"), a strong increase in a minimum wage, indexation of pension benefits, and likely additional measures following the parliamentary elections) will fuel consumer demand (adding to GDP growth in 2024) and thereby inflation pressure
- 4 | Get prepared for higher for longer interest rates, elevated cost of capital and debt-servicing costs

# EY Economic Analysis Team



## Marek Rozkrut, PhD

Partner, Chief Economist  
Head of EY EMEIA Economists Unit

Contact:

[marek.rozkrut@pl.ey.com](mailto:marek.rozkrut@pl.ey.com)  
[www.ey.com/eat](http://www.ey.com/eat)

This slide deck has been prepared by:

- ▶ Stanisław Bartha
- ▶ Konrad Bochniarz
- ▶ Marek Rozkrut
- ▶ Maciej Stefański
- ▶ Bartosz Traczyk

## Disclaimer

The materials contained in this presentation are provided for informational purposes only and should not be considered as a basis for investment decisions.

Neither EY nor the employees of EY can be held responsible for the activities taken, or the lack of such activities, based on the information included in this Report. EY accepts no loss arising from any action taken or not taken by anyone using this presentation.

Our analysis was conducted based on publicly available data, and EY insights only. EY has not performed any audit or assurance of the data used in the analysis.

This presentation is based on historical data, several assumptions and takes into account the circumstances and events that have not occurred yet. EY makes no warranties with regard to the estimates and future market developments in Poland presented in this Report.

None information in the presentation constitute any legal opinion or advice.

3 |

## Panel: Skuteczne finansowanie transakcji



Łukasz Jeśkiewicz



Ewa Mochocka



Jakub Papierski



Paweł Jacel



# Kontakt



**Łukasz Jeśkiewicz**

Partner  
Intl Tax and Tran Svcs(ITTS)

+48 660 440 217  
Lukasz.Jeskiewicz@pl.ey.com



**Ewa Mochocka**

Partner  
TCF-Lead Advisory

+48 660 440 042  
Ewa.Mochocka@pl.ey.com



**Jakub Papierski**

Administrative Contractor  
Executive Management

+48 797 971 963  
Jakub.Papierski@parthenon.ey.com



**Paweł Jacel**

Partner, CVI Dom Maklerski sp. z  
o.o.

4 |

# Post Merger Integration – how to do it right and generate value added



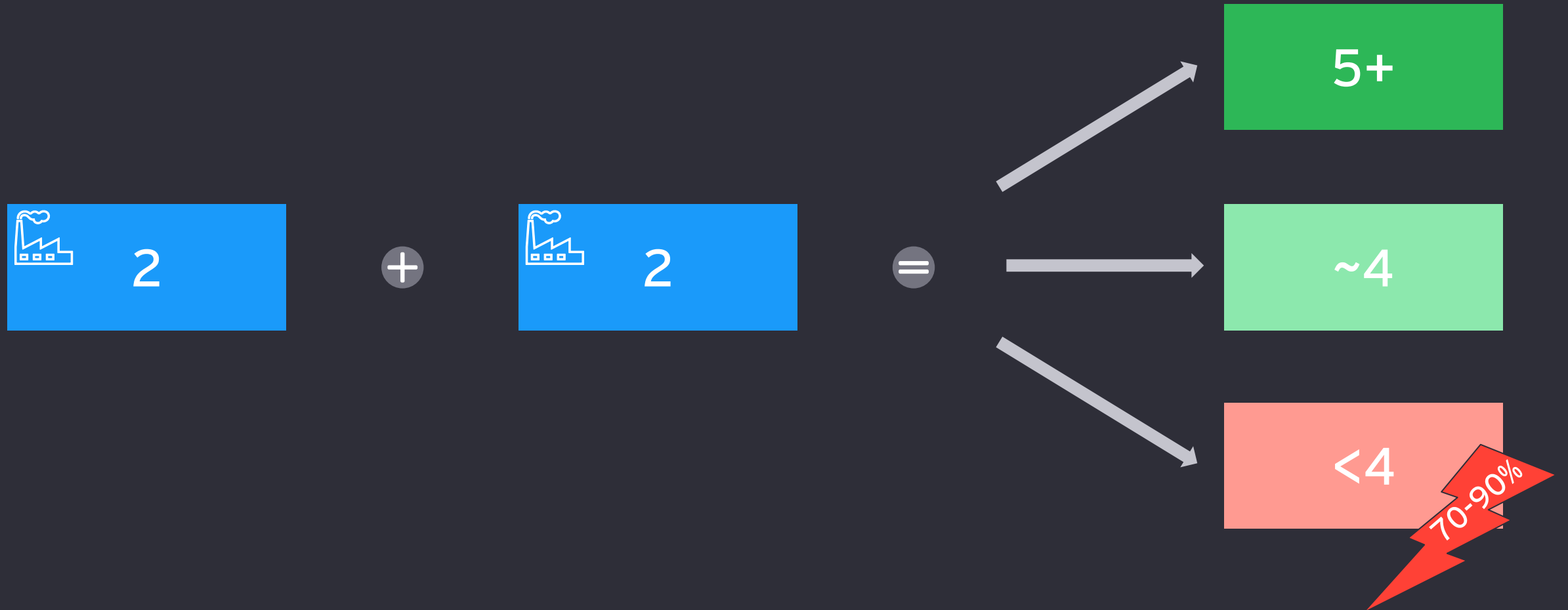
Anna Zaremba



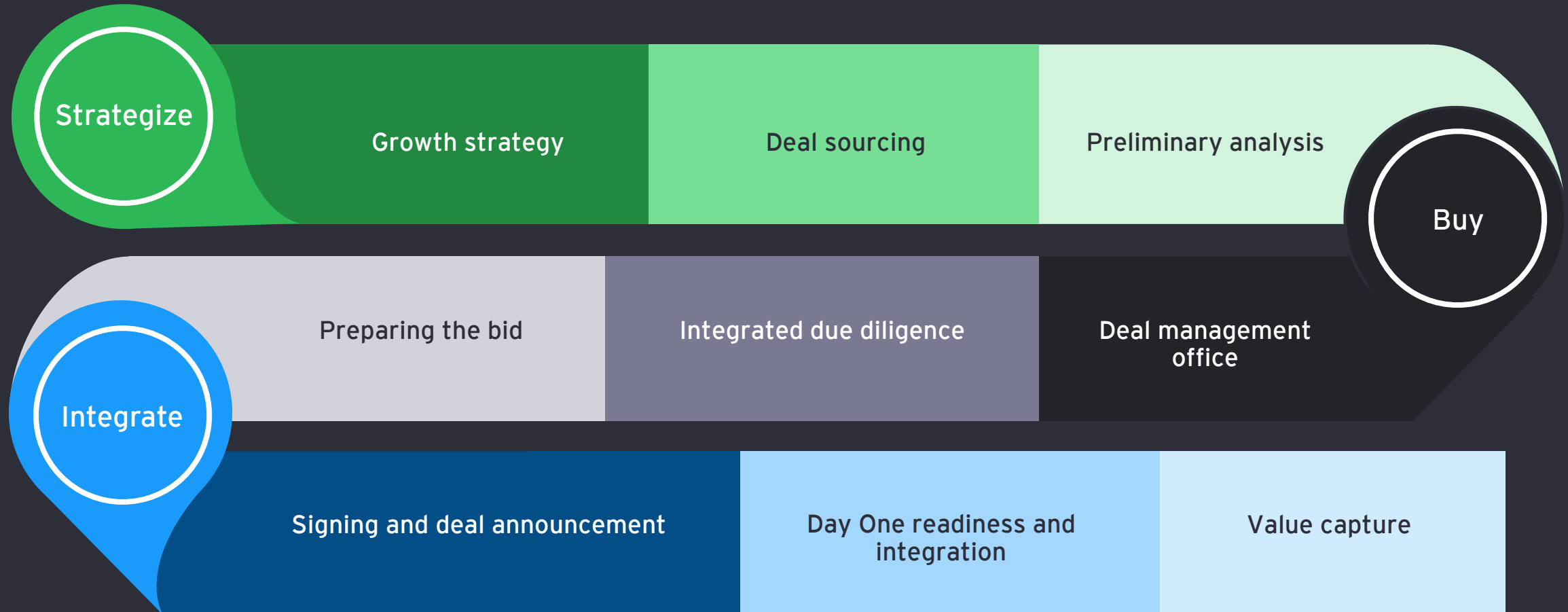
Grzegorz Przytuła



# Acquisitions are expected to generate synergies and increase value - but do they deliver on the promise?



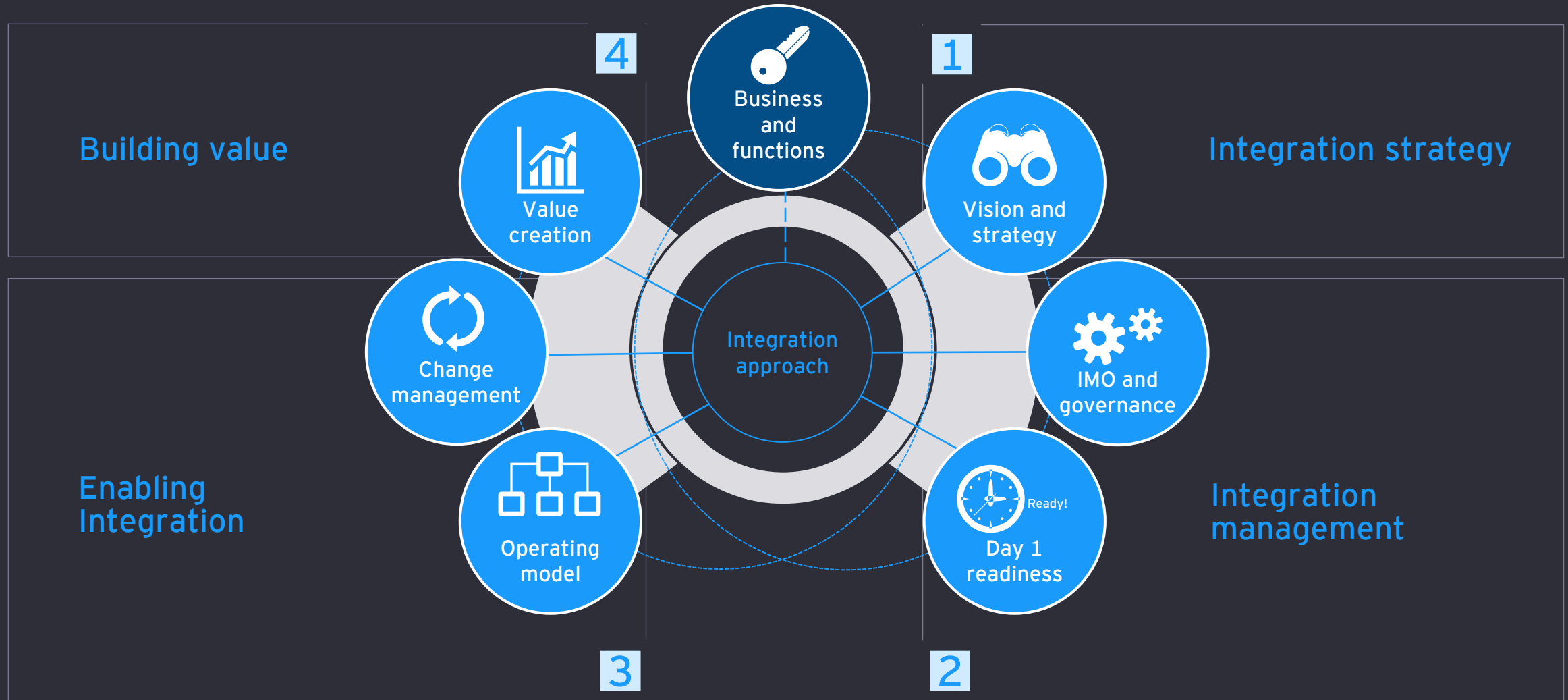
# In the acquisition process Post Merger Integration is the last step, but a decisive one for the investment's ability to generate value added



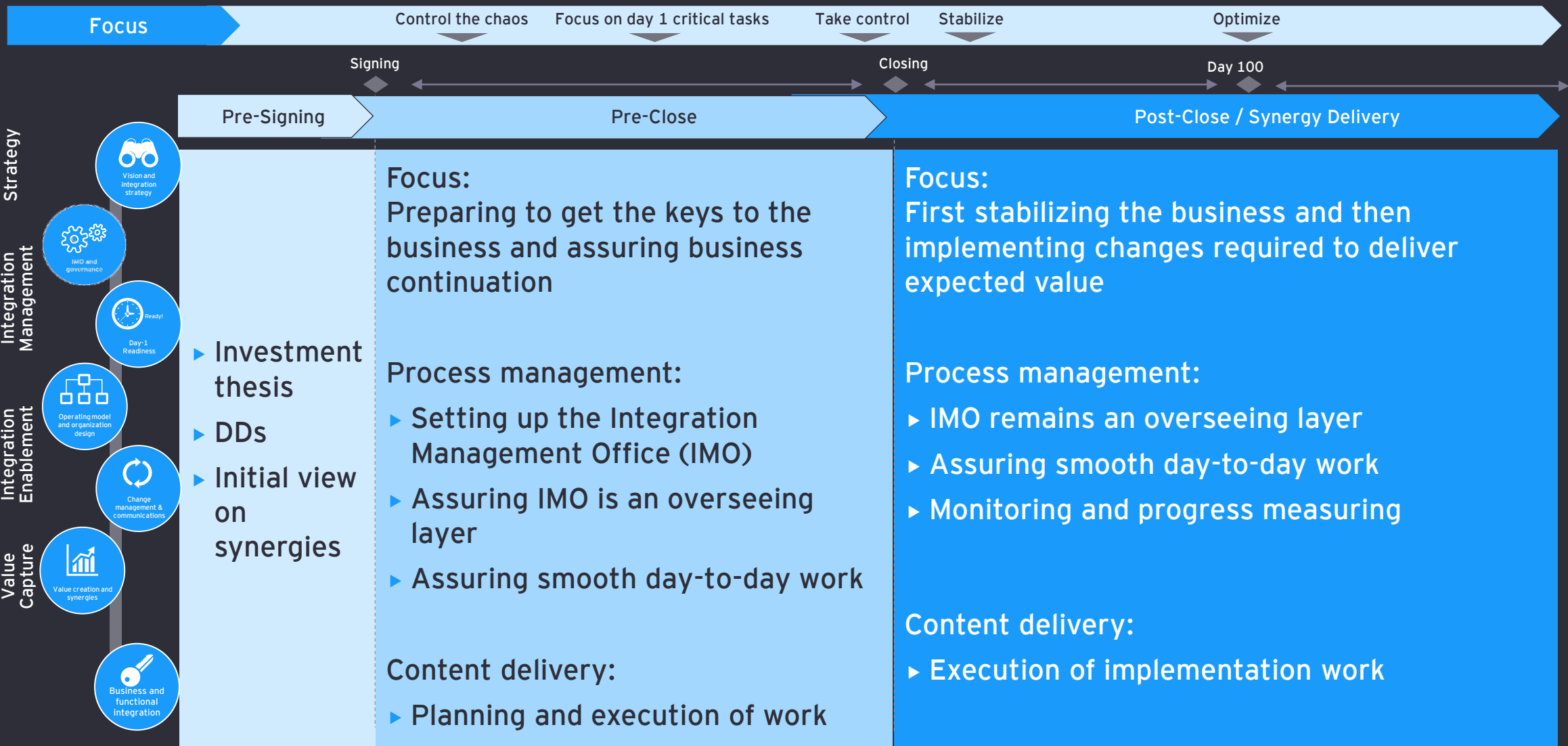
# Some well known failures can show what happens if Integrations are not properly planned and managed

Buyer	Target	Year	Deal value	Rationale	Reason for failure
DAIMLERBENZ		1998	\$37B	Combine engineering excellence and mass market appeal	▶ Cultural clash
<b>Aol.</b>	TimeWarner	2000	\$350B	Bring old media and internet together	▶ Cultural clash
Sprint 	NEXTEL	2005	\$35B	Gain scale and cross-sell	▶ Cultural Clash ▶ Tech Integration
yahoo!	tumblr.	2013	\$1B	Increase traffic and connect with younger demographic	▶ Lack of Innovation
 at&t	 DIRECTV	2014	\$67B	Enter into content distribution and online	▶ Tech Integration ▶ Operational Integration
Google	nest	2014	\$3B	Strengthen position in smart homes market	▶ Lack of Innovation ▶ Cultural clash
 ESTD 1869		2015	\$45B	Increase scale and cut costs	▶ Lack of Innovation

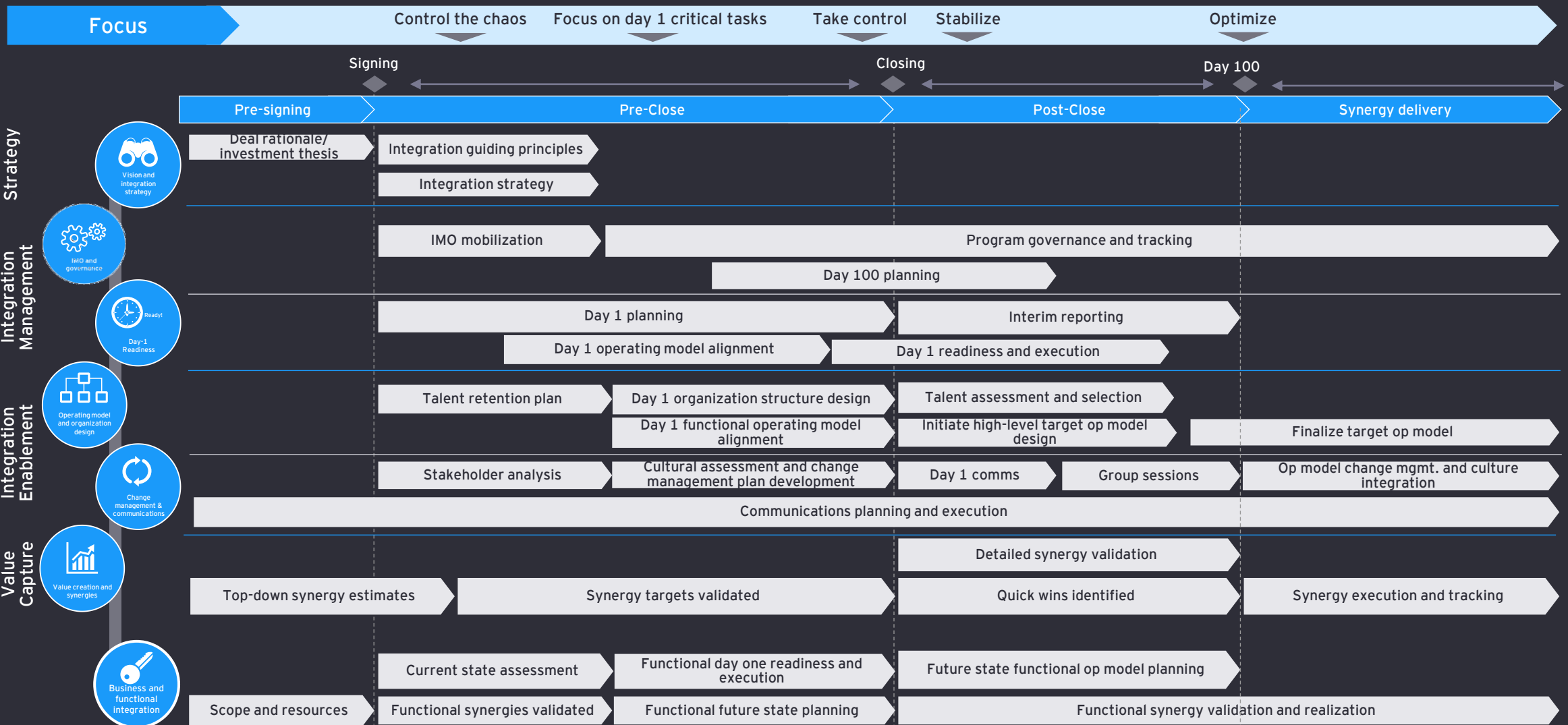
Our experience shows that in order to create value added from the Integration focus on 4 key areas is needed...



# ...and thinking about Integration should be initiated long before deal closing date



















# In the second step a clear and detailed integration roadmap needs to be prepared - "Plan The Work And Work The Plan"



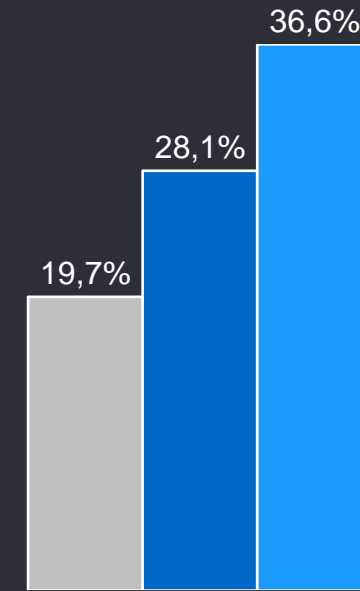


# EXAMPLES: Estimates synergies for the financial sector

Announced cost synergies as a % of combined cost base, banking

POLAND			
Buyer	Target	Year	% of Target's cost base
		2019	41%
		2015	50-65%
		2015	50%
		2015	58%
		2015	34%
		2014	44%
		2013	45%
		2012	41%
<i>Median</i>			<i>45%</i>

## GLOBAL

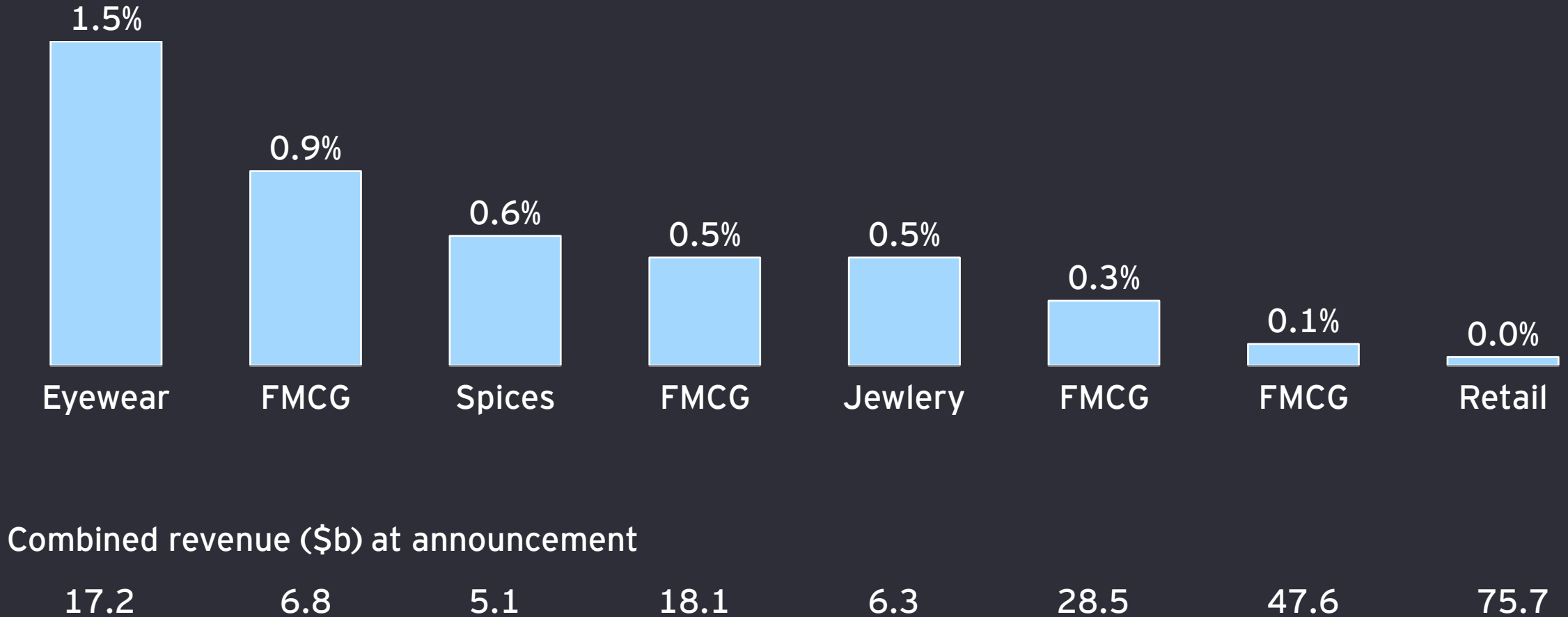


Lower quartile Mediana Higher quartile

Source: EY analysis

# EXAMPLES: Estimates synergies for the consumer sector

Announced revenue synergy as a % of combined revenue, consumer and retail sectors



Source: EY-Parthenon analysis

# Our Integration experience shows common challenges across sectors and clients



## Delivering the synergies

- ▶ Delayed delivery
- ▶ Disrupting BaU operations
- ▶ Missed synergy targets



## Taking and maintaining control

- ▶ Effective governance framework
- ▶ Delegating authorities and
- ▶ Maintaining control
- ▶ Business continuity



## Deciding how far to integrate

- ▶ Right balance between operational independence and integration
- ▶ Different approaches for front- and back-office



## Clearly communicating the vision

- ▶ Right storyline
- ▶ Alignment of Board
- ▶ Right TOM and organizational structure



## Managing cultural differences

- ▶ Identifying differences and similarities
- ▶ Aligning behaviors to strategic objectives
- ▶ Overcoming resistance to change



## Retaining key personnel

- ▶ Right senior team
- ▶ Clarify roles
- ▶ Retain personnel for commercial relationships and business continuity



## Data, processes, policies, tools integration

- ▶ Integrate with due care to realize new value
- ▶ Establishing governance and controls
- ▶ Data clean-up



## Managing the technology

- ▶ Identifying technology risks and enablers
- ▶ Developing pragmatic solutions
- ▶ Estimating costs of changes



## Retaining key customers / partners

- ▶ Retaining customers and key relationships
- ▶ Identifying valuable contracts and customers

## To summarize...

---

### Integrations...

- ▶ ...can allow to accelerate growth
- ▶ ...can generate significant value added
- ▶ ...need to be well planned
- ▶ ...need to be well executed → communication and change management among KSF



**Grzegorz Przytuła**

Partner,  
Co-Leader of CESA Region PMI Hub

M +48 501 072 890  
E grzegorz.przytula@parthenon.e



**Anna Zaremba**

Partner,  
Leader of Financial Accounting Advisory  
Services, CFO Consulting, Poland

M +48 519 511 450  
E anna.zaremba@pl.ey.com



# 5 |

## ESG due diligence czyli wypełnienie luki pomiędzy klasycznymi zakresami badania DD



Maciej Ziomek



Aleksandra Stanek-Kowalczyk



# Agenda

- 1 | ESG - co to takiego?
- 2 | Dlaczego ESG?
- 3 | Po co ESG DD?
- 4 | ESG z życia wzięte
- 5 | ESG DD w praktyce

# ESG - co to takiego?



# Wyobraź sobie świat, w którym...



Warunki i dostęp do finansowania zależą od tego, czy przedsiębiorstwo jest przyjazne dla środowiska i społeczeństwa



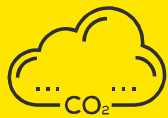
Klienci oczekują od firm, że będą one działać z poszanowaniem środowiska naturalnego i oczekiwań społecznych, oraz są gotowi zapłacić za to więcej



Przy szacowaniu opłacalności inwestycji brany jest pod uwagę koszt ryzyka niezgodności inwestycji z regulacjami klimatycznymi

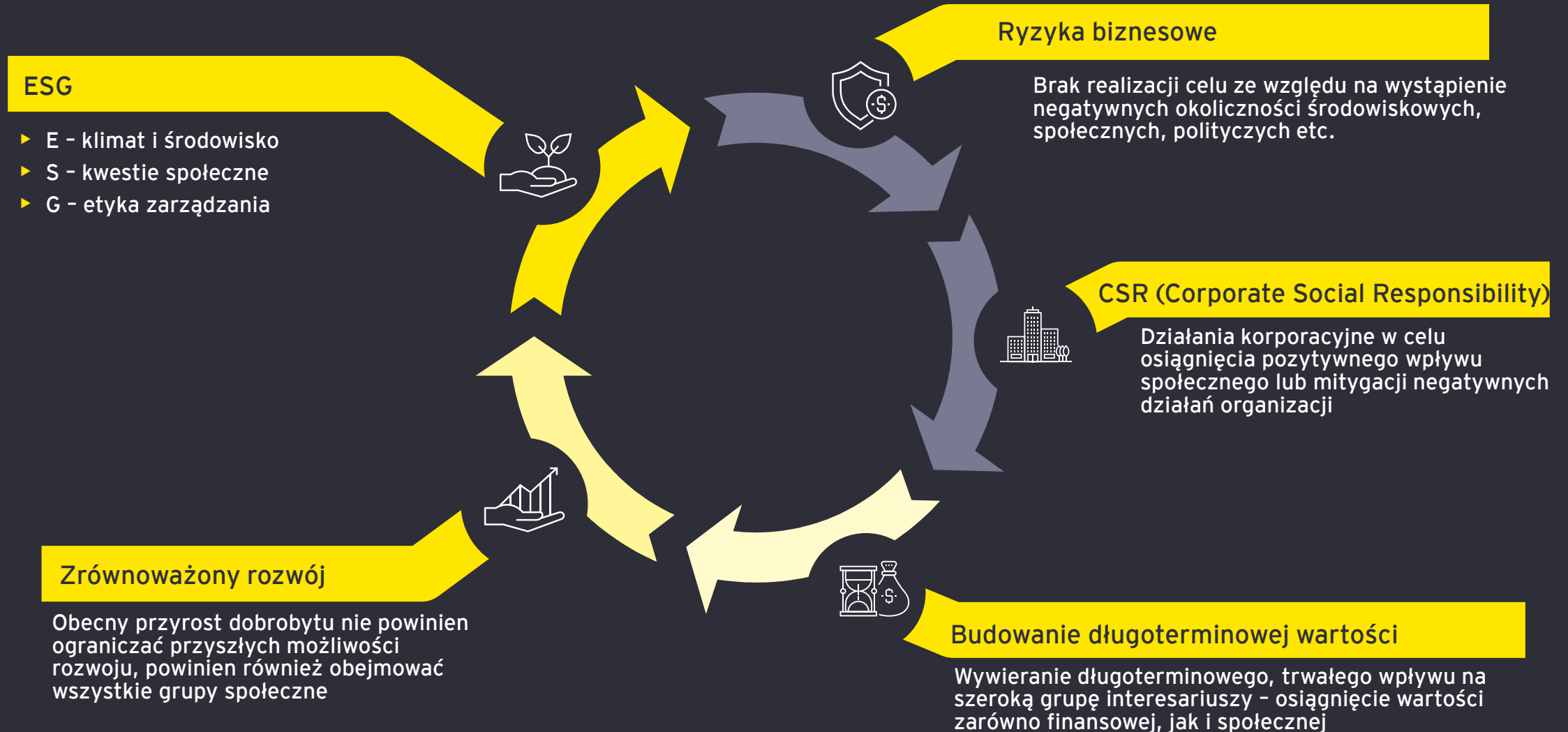


Liderzy tradycyjnych sektorów modyfikują swój biznes w takim stopniu, że wymusza to ich rebranding, aby nie kojarzyć się już z poprzednim modelem biznesowym



Emisje CO<sub>2</sub> stają się wymienną walutą o znacznej wartości

# Dynamiczny wzrost istotności zrównoważonego rozwoju, ESG i CSR zdefiniował powiązanie tych elementów w ramach działalności biznesowej



# Termin ESG jest często używany zamiennie z terminem zrównoważony rozwój, ponieważ obejmuje wiele zagadnień i wątków

## E nvironmental

- ▶ Ryzyka klimatyczne i odporność na zmiany klimatu
- ▶ Emisja CO<sub>2</sub>, Czysta energia i technologie
- ▶ Efektywność energetyczna
- ▶ Zanieczyszczenie powietrza i środowiska odpadami
- ▶ Wykorzystanie zasobów naturalnych
- ▶ Bioróżnorodność
- ▶ Emisje gazów cieplarnianych i dekarbonizacja
- ▶ Design produktów i gospodarka obiegu zamkniętego
- ▶ Wpływ na środowisko i użytkowanie gruntów
- ▶ Zużycie wody i gospodarka ściekowa

## S ocial

- ▶ Łańcuch dostaw i odpowiedzialna logistyka
- ▶ Etyka pracy
- ▶ Różnorodność i integracja
- ▶ Zdrowie, bezpieczeństwo i well-being
- ▶ Cyberbezpieczeństwo i prywatność danych
- ▶ Relacje ze społecznością
- ▶ Bezpieczeństwo produktu
- ▶ Etyka sprzedaży
- ▶ Dobrostan konsumenta
- ▶ Dostępność cenowa
- ▶ Kapitał ludzki i bezpieczeństwo pracowników

## G overnance

- ▶ Zarządzanie, planowanie i sprawozdawczość w zakresie ESG
- ▶ Różnorodność wśród kadry zarządzającej
- ▶ Przeciwdziałanie korupcji i nieuczciwym praktykom
- ▶ Przeciwdziałanie praniu pieniędzy
- ▶ Etyka biznesu
- ▶ Zarządzanie ryzykiem i tolerancja
- ▶ Zasady wynagrodzeń
- ▶ Protokoły eskalacji
- ▶ Etyka biznesowa i zachowania zgodne z zasadami konkurencji



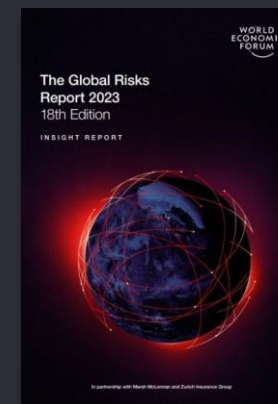
Dlaczego ESG?

# W ciągu ostatniego dziesięciolecia postrzeganie zagrożeń diametralnie się zmieniło

- ▶ Jako najsilniejsze uznawano wcześniej ryzyka ekonomiczne,
  - ▶ Następnie dostrzegano zagrożenie wynikające z aspektów technologicznych i geopolitycznych oraz społecznych,
  - ▶ Obecnie dominują ryzyka środowiskowe oraz społeczne.

Wśród najważniejszych wyróżnia się te, związane z:

- ▶ kryzysem dostaw energii,
- ▶ kryzysem kosztów życia,
- ▶ rosnącą inflacją,
- ▶ kryzysem dostaw żywności,
- ▶ cyberatakami na infrastrukturę krytyczną.




Źródło: [https://www.ey.com/pl\\_pl/climate-change-sustainability-services/barometr-ujawnien-ryzyka-klimatycznego-2022](https://www.ey.com/pl_pl/climate-change-sustainability-services/barometr-ujawnien-ryzyka-klimatycznego-2022)

Źródło: *The Global Risk Report 2023, World Economic Forum*

# Rośnie rola czynników ESG, wpływających na trwającą transformację przedsiębiorstw w kierunku zrównoważonego rozwoju

 Klienci

 Finansowanie

 Regulacje

**Raportowanie zrównoważonego rozwoju na nowych zasadach dla gigantów rynkowych**

**Carbon Pricing, In Various Forms, Is Likely To Spread In The Move To Net Zero**

**Sustainable Finance: Commission takes further steps to boost investment for a sustainable future**

**ESG ratings: key considerations for stakeholders**

**ESG funds on offer grew 89% in 2022 as fees rose**

**Konsumenci coraz bardziej świadomi znaczenia zrównoważonego rozwoju**

Nawet jeśli spowolnienie gospodarcze przejściowo obniży oczekiwania społeczne wobec firm oraz ich produktów, to nie na długo. Rosnące obawy przed kryzysem klimatycznym czy nierównościami ekonomicznymi wymuszają na biznesie działanie według zasad ESG.

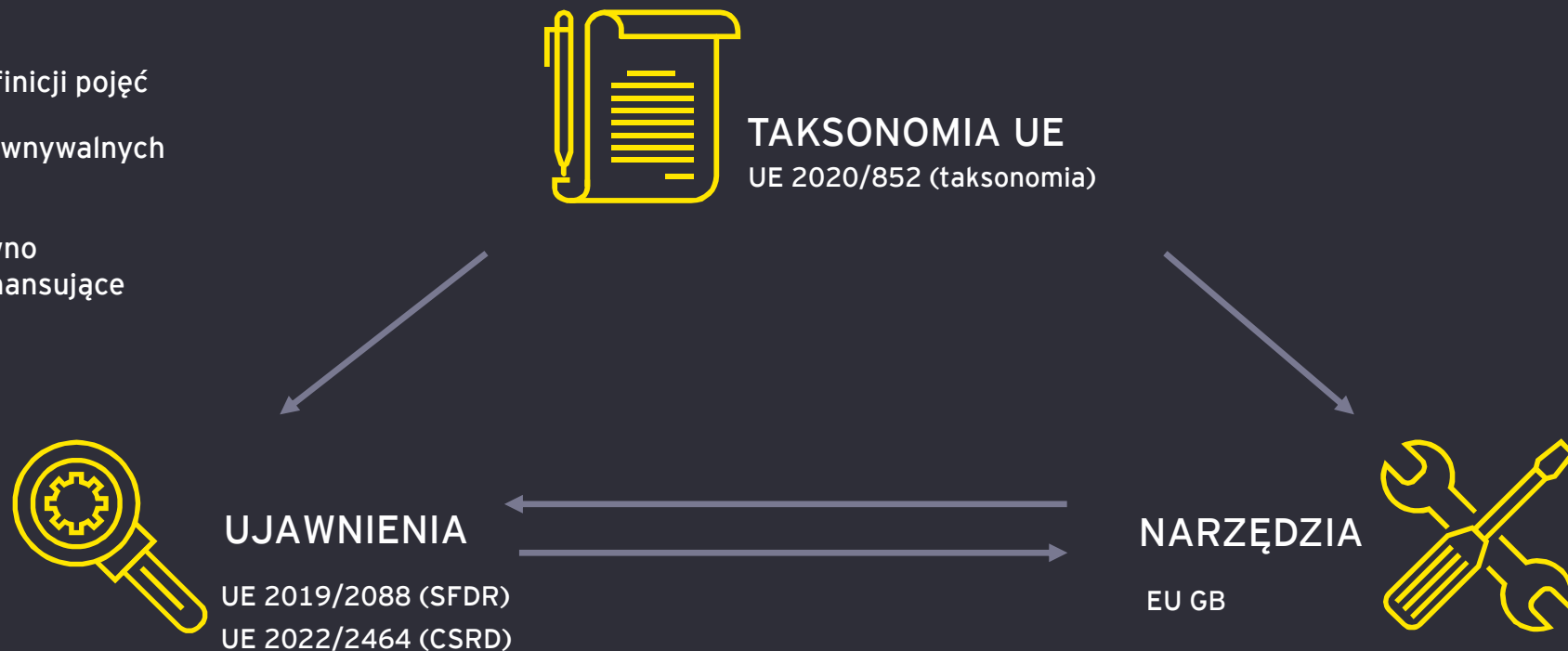
**How ESG and value investing can complement one another**

# Regulacje UE stanowią odpowiedź na zidentyfikowane wyzwania w zakresie zrównoważonego finansowania

Założenie UE: przekierowanie środków prywatnych na finansowanie transformacji

Wyzwania:

- ▶ greenwashing, brak jednolitych definicji pojęć
- ▶ brak dostępnych, rzetelnych i porównywalnych danych
- ▶ brak narzędzi wspierających zarówno przedsiębiorstwa jak i podmioty finansujące



# Wymagania regulacyjne: 3D

## DEFINICJE

- ▶ Taksonomia (UE 2020/852) i akty delegowane

## DANE

- ▶ CSRD (UE 2022/2464)
- ▶ Taksonomia (UE 2020/852) i akty delegowane

## DZIAŁANIA

- ▶ CSDDD
- ▶ Dyrektywa dot. równowagi płci w organach spółek (2022/2381)



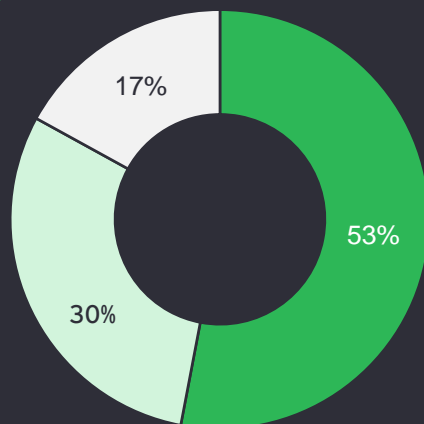


Po co ESG DD?

# Według badań przeprowadzonych wśród polskich i międzynarodowych przedsiębiorstw ESG staje się coraz ważniejsze z perspektywy inwestorów

53%

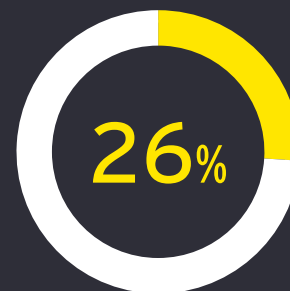
badanych uważa, że czynniki ESG staną się znacznie ważniejsze w decyzjach M&A



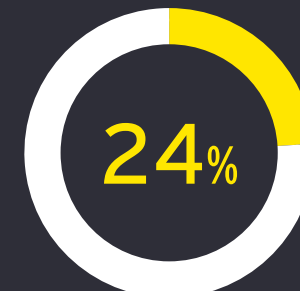
W jaki sposób zmieni się znaczenie ESG w decyzjach transakcyjnych M&A w najbliższych latach?

- Czynniki ESG staną się znacznie ważniejsze w decyzjach M&A
- Czynniki ESG staną się dość ważne
- Ich ważność nie ulegnie zmianie

W jaki sposób czynniki zrównoważonego rozwoju wpływają na plan fuzji i przejęć firmy?



Uważa, że ratingi ESG są ważne dla pozyskania inwestorów, a fuzje i przejęcia są kluczową drogą do poprawy wskaźników ESG



Uważa, że czynniki zrównoważonego rozwoju wpływają na zmniejszenie ryzyka potencjalnych kosztów regulacyjnych lub taryfowych związanych z ESG

▶ Badanie EY US CEO z 2022 r. wykazało, że 82 % dyrektorów generalnych postrzega ESG jako wartość dodaną dla swojej firmy.

▶ W ankiecie przeprowadzonej wśród 850 specjalistów ds. M&A, z których większość przewidywała, że czynniki ESG będą miały kluczowe znaczenie dla zamknięcia transakcji do 2025 r., a ponad 80% z nich pracowało nad transakcjami, które nie zostały sfinalizowane z powodu kwestii związanych z ESG.

▶ Badanie EY CEO Survey wśród polskich przedsiębiorstw wykazało, że ratingi ESG są ważne dla pozyskania inwestorów dla 26% respondentów

▶ Z kolei 24% badanych stwierdziło, że uwzględnienie ESG ogranicza koszty regulacyjne w obszarze fuzji i przejęć

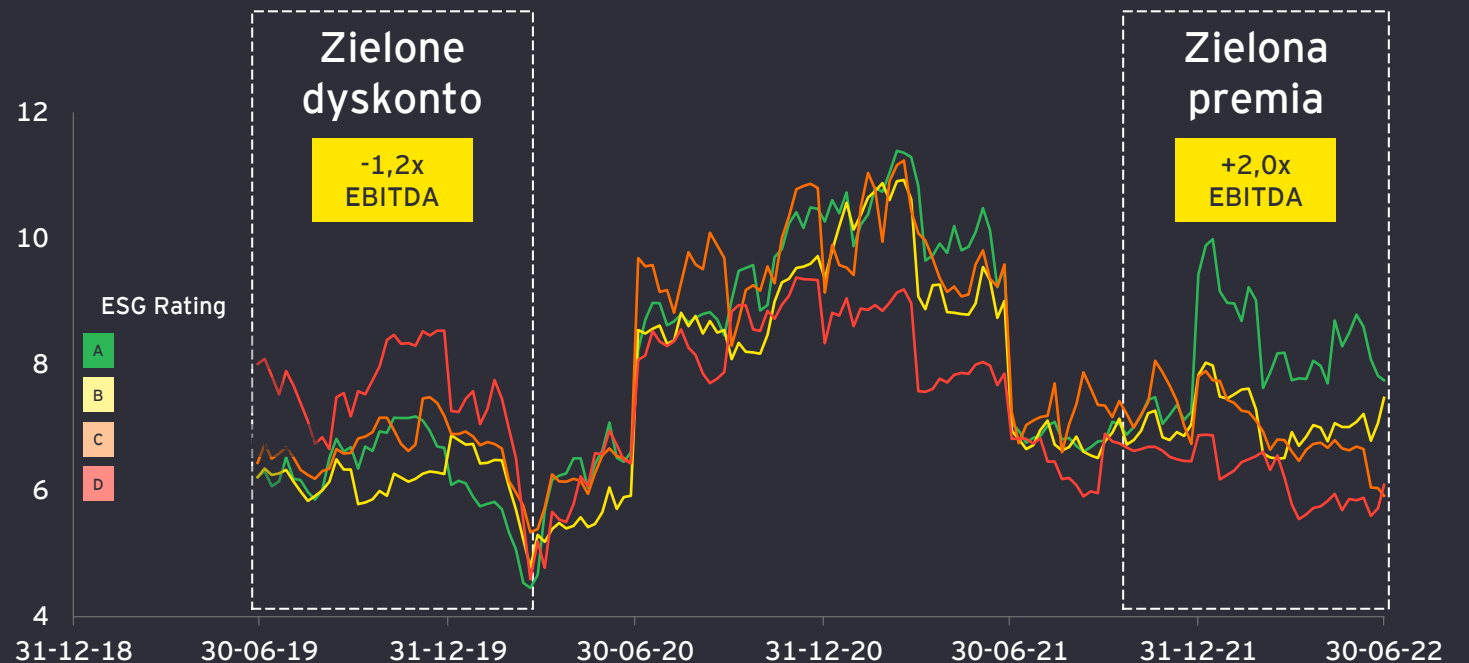
# Zrównoważony rozwój ewoluował z pozycji „czystej troski” o klimat do kluczowego czynnika wzrostu wartości przedsiębiorstwa, tworząc nowy front w kreacji wartości.

## Wpływ ESG na bieżącą wycenę spółki

- ▶ Do niedawna wpływ ratingów ESG na wyceny spółek pozostawał niejednoznaczny.
- ▶ Wpływ zrównoważonego rozwoju na wyceny spółek będzie rósł i stanie się kluczowym czynnikiem przy ocenie wartości organizacji.
- ▶ Już dzisiaj widoczna jest „zielona premia” dla wyceny spółek z najlepszym ratingiem ESG.



Mnożniki sprzedażowe EV / EBITDA <sup>1)</sup>



$$\sum_{BU=1}^n (Mnożnik \pm ESG Adj)_{BU} \times (EBITDA \pm ESG Adj)_{BU}$$

<sup>1)</sup> Nieskorygowane mnożniki EV/EBITDA w grupie przedsiębiorstw branży automotive; Źródło: CapitalIQ, Refinitiv, EY Analysis

Transformacja w kierunku zrównoważonego rozwoju przebiega w różnych formach, a jej geneza może być umotywowana czynnikami rynkowymi lub regulacyjnymi



Modele biznesowe o dużym wpływie, takie jak energia, stal, cement i chemikalia, które nie mogą już istnieć w stary sposób



Modele biznesowe o dużym zainteresowaniu, takie jak mobilność, usługi i produkty konsumenckie, które mogą się wyróżniać poprzez przyjmowanie nowych rozwiązań



Zrównoważony rozwój: ochrona & kreowanie wartości biznesu i transakcji



ESG z życia wzięte?

# Ryzyka ESG w dynamicznym środowisku biznesowym są często trudne do zidentyfikowania



Okoliczność

Budowa nowej farmy wiatrowej w Skandynawii

Inwestycja w nowe zakłady produkcyjne w Azji

Zawarcie kontraktu na zakup artykułów medycznych



Ukryte ryzyko

Tereny inwestycji będące obszarem chronionym, zamieszkałym przez rdzenną ludność

Obszar inwestycji obciążony nieuwzględnianym ryzykiem politycznym

Nieetyczne praktyki niewolniczej pracy stosowane przez kontrahenta



Impact

Zagrożenie koniecznością rozbiórki inwestycji

Wymuszona sprzedaż aktywów i utrata wartości

Kryzys wizerunkowy instytucji zdrowia publicznego

# ESG DD jako okazja do stworzenia nowej wartości lub korekty w wycenie transakcji



Okoliczność

Zakup data-centre

Przejęcie centrum  
utyliczacji odpadów  
organicznych

Przejęcie spółki z branży  
żywnościowej (produkcja  
wołowiny)



Szansa

Neutralność klimatyczna  
szansą na zdobycie  
klienta dążącego do net  
zero

ESG DD wykazało ukryte  
zanieczyszczenie gleby  
na terenie  
przejmowanego zakładu

ESG DD zidentyfikowano  
nieuwzględnione  
wcześniej emisje CO2



Impact

Wykreowanie wartości ze  
zrównoważonego  
rozwoju data-centre

Dostosowana została  
cena transakcji,  
uwzględniając wykryte  
okoliczności

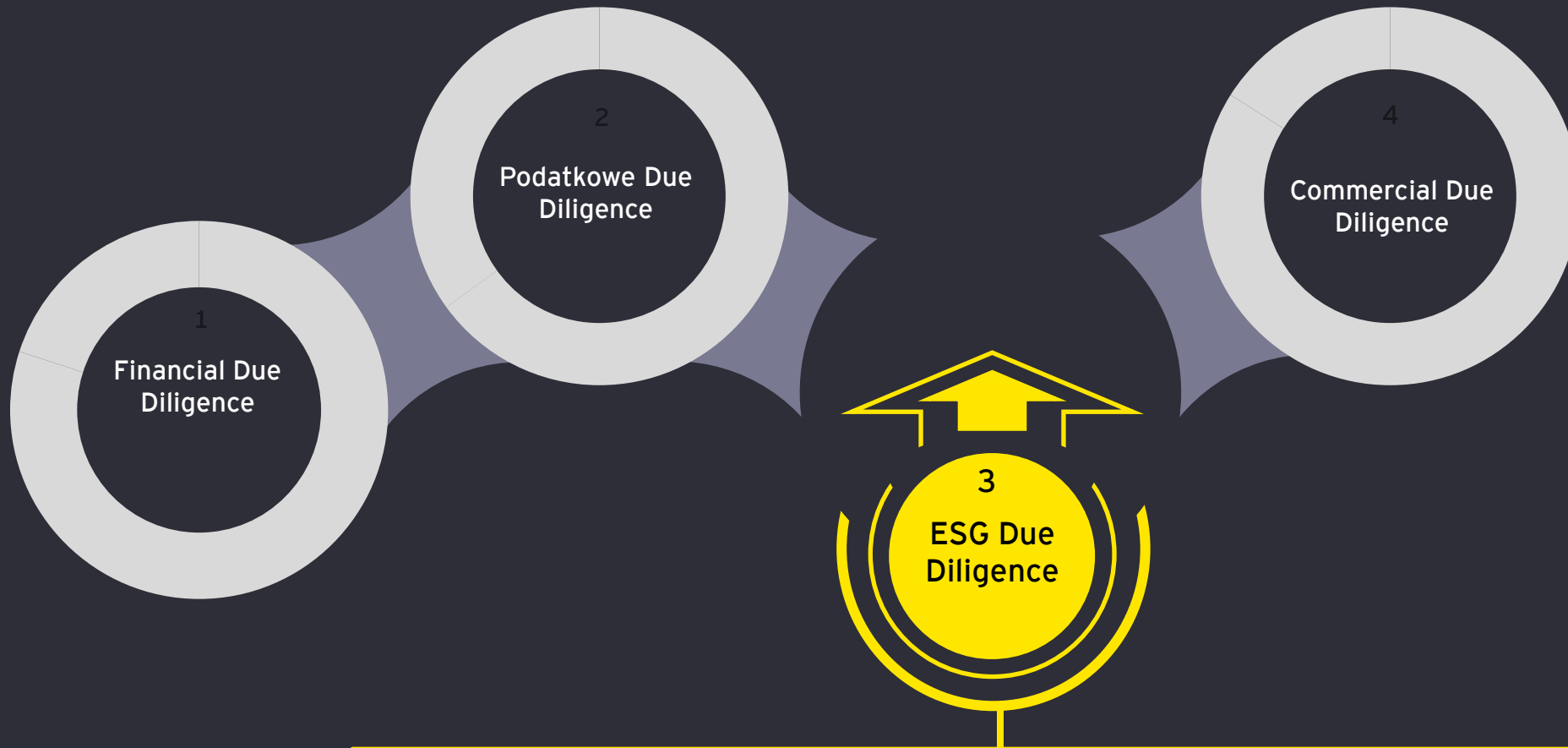
Zmiana struktury  
transakcji, nowa  
strategia ESG  
umożliwiająca sprzedaż  
zrównoważonej wołowiny



# ESG DD w praktyce



# ESG DD stanowi komplementarną usługę wśród oferowanych w ramach SaT i całego EY, wzmacniającą proces due diligence



Czynniki ESG zapewniają dodatkowy wkład w proces wyceny:

- ▶ Możliwość odkrycia niezrealizowanej przyszłej wartości
- ▶ Możliwość identyfikacji ryzyka wpływającego na bieżącą wycenę

# Analiza due diligence ESG identyfikuje istotne ryzyka i szanse z zakresu ochrony środowiska, polityki ESG oraz ocenia dojrzałość targetu w zarządzaniu nimi

## Nasze podejście do ESG due diligence

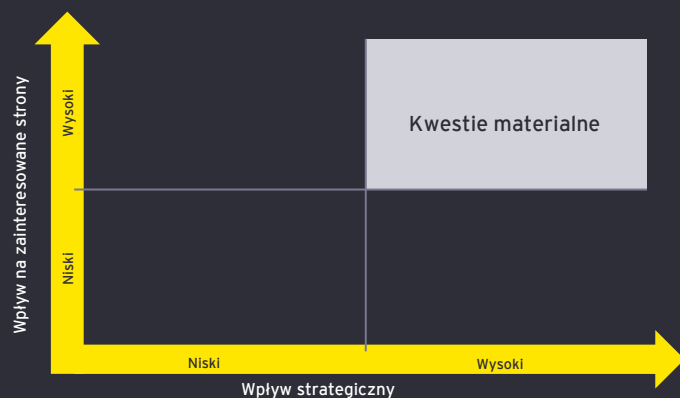
### 1. Ocena wpływu na ESG

Identyfikacja istotnych wpływów na ESG wynikających z działalności operacyjnej targetu.



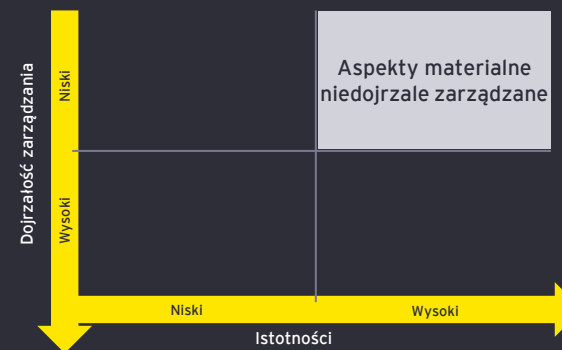
### 2. Ocena istotności

Ocena oczekiwań interesariuszy (przyszłych nabywców, klientów, regulatorów), w perspektywie krótko- i długoterminowej.



### 3. Ocena dojrzałości

Ocena dojrzałości w zarządzaniu istotnymi kwestiami, w tym zaangażowaniem, strategią, działaniami i rezultatami



### 4. Zalecenia

Sprawozdanie z kluczowych ustaleń z naciskiem na znaczenie dla decyzji inwestycyjnej („deal breakers” i potencjalny wpływ na cenę). Na żądanie zawiera, dodatkową sekcję dotyczącą możliwości i ulepszeń w zakresie zrównoważonego rozwoju

Dogłębność ESG DD może być modyfikowana

	złożoność		
ESG Due Diligence			
ESG Red-Flag Report			
ESG Health Check			

# Kontakt



**Maciej Ziomek**

Partner

Strategia i Transakcje | Sustainability

+48 519 511 468

Maciej.Ziomek@pl.ey.com



**Aleksandra Stanek-Kowalczyk**

Partner

Sustainability

+48 573 298 368

Aleksandra.Stanek-Kowalczyk@pl.ey.com



# 6 |

## Specyfika transakcji z udziałem biznesu rodzinnego



Magdalena Kasiarz



Michał Płotnicki



# Charakterystyka transakcji na rynku prywatnym

1 |

Rola doradcy M&A - Brak doradcy M&A i jednocześnie brak znajomości procesów M&A co potrafi zabić proces a na pewno go wydłużyć x razy i obniżyć efektywność itd.

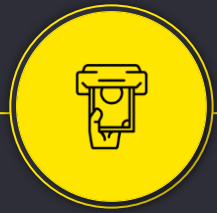
2 |

Zachowanie poufności - tak w perspektywie ujawniania danych jak i angażowania osób w organizacji

3 |

Harmonogram transakcji - kwestia decyzyjności i obaw związanych ze skomplikowanymi zapisami SPA

# Przykładowe motywy do transakcji



01

## Cash out

Wypłata środków  
pieniężnych w wyniku  
sprzedaży udziałów



02

## Dywersyfikacja aktywów majątku

Sprzedaż udziałów  
wynikająca z chęci  
dywersyfikacji majątku,  
bądź zmiany stylu życia  
/ miejsca zamieszkania



03

## Kwestia dziedziczenia

Brak chęci  
kontynuowania  
działalności przez  
kolejne pokolenie,  
ułatwienie podziału  
majątku



04

## Współpraca ze strategiem

Pozyskanie  
długoterminowego  
partnera wspierającego  
dynamiczniejszy rozwój  
działalności oraz  
zapewniającego  
wsparcie operacyjne



05

## Rozwój

Pozyskanie  
finansowania  
pozwalającego na  
bardziej dynamiczny  
rozwój biznesu

# Wyzwania związane z procesem transakcyjnym z udziałem firm rodzinnych



## Strategia i oczekiwania właścicieli

- 01 | Brak sprecyzowanych oczekiwań co do wielkości sprzedawanego pakietu
- 02 | Brak wiedzy o wycenie przedsiębiorstwa
- 03 | Brak sprecyzowanych oczekiwań co do swojej przyszłej roli
- 04 | Niestandardowe oczekiwania co do przyszłości firmy



## Poufność procesu

- 01 | Duża wrażliwość właścicieli firm rodzinnych na procesy transakcyjne z udziałem konkurentów
- 02 | Brak zgody na udostępnianie wielu 'standardowych' danych i informacji
- 03 | Obawy przed komunikacją procesu do pracowników i utratą ich



## Zaangażowanie właścicieli w proces transakcyjny

- 01 | Micro-management utrudniający sprawne zarządzanie procesem i powodujący jednoczesny negatywny wpływ na działalność biznesu
- 02 | Brak delegowania obowiązków na szerszą kadrę zarządzającą
- 03 | Brak zasobów do sprawnego przeprowadzenia procesu

# Najczęstsze ryzyka z perspektywy procesu due diligence



1. Brak wcześniejszego przygotowania danych i ich słaba jakość (dane, które się nie uzgadniają, dane nie odpowiadające zakresowi badania itp.)
2. Brak wystarczających zasobów do prowadzenia procesu
3. Kluczowe informacje i procesy nie są spisane, a biznes opiera się na relacjach międzyludzkich
4. Trudność oddzielenia tego co prywatne od tego co biznesowe
5. Pomieszanie różnych biznesów w jednym podmiocie lub skomplikowane struktury dla jednego biznesu

1. Duże rozdrobnienie właścicieli - problem decyzyjności, nieuregulowane spadkobrania, skomplikowane relacje między właścicielami oraz między właścicielami i biznesem
2. Relacje wewnątrz biznesu oparte na zaufaniu - brak szczegółowych umów, zakazów konkurencji
3. Podejście „entreprenerskie” do ryzyk i regulacji - „mamy na to procedurę”
4. Historyczne przekształcenia i zmiany struktury o niejasnym celu biznesowym
5. ESG - a co to jest?



# Fundacja rodzinna – nowy gracz na rynku M&A

## Perspektywa Sell Side (Fundacja sprzedaje)

- 01** | Sprawdzenie relacji Fundator – Fundacja Rodzinna – Spółka Operacyjna, czy są inne osoby decyzyjne (beneficjenci, zarząd fundacji), jaki wpływ ma fundator na działalność operacyjną, czy są jakieś dodatkowe powiązania osobowe/finansowe
- 02** | Zapoznanie się z planami sukcesyjnymi... czy Fundator/Właściciel będzie jeszcze dostępny?
- 03** | Zabezpieczenie roszczeń w umowie nabycia spółki, w zależności od majątku i trwałości Fundacji Rodzinnej
- 04** | Odpowiednie skonstruowanie umowy o współpracę, gdy Fundacja Rodzinna zostaje udziałowcem/akcjonariuszem mniejszościowym

## Perspektywa Buy Side (Fundacja kupuje)

- 01** | Plan inwestycyjny – Fundacja Rodzinna jako wehikuł do pomnażania i reinwestowania majątku
- 02** | Family Office – czy zawsze potrzebny?

# Kontakt



**Magdalena Kasiarz**

Partner, adwokat, doradca restrukturyzacyjny

+48 519 404 979

Magdalena.Kasiarz@pl.ey.com



**Michał Płotnicki**

Partner, TCF-Lead Advisory

+48 512 161 037

Michal.Plotnicki@pl.ey.com

# Dziękujemy

## EY | Building a better working world

EY exists to build a better working world, helping create long-term value for clients, people and society and build trust in the capital markets.

Enabled by data and technology, diverse EY teams in over 150 countries provide trust through assurance and help clients grow, transform and operate.

Working across assurance, consulting, law, strategy, tax and transactions, EY teams ask better questions to find new answers for the complex issues facing our world today.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). EY member firms do not practice law where prohibited by local laws.

For more information about our organization, please visit [ey.com](https://ey.com).

© 2023 EYGM Limited.  
All Rights Reserved.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

