

Příloha č.3: Organizace plnění předmětu veřejné zakázky

Metodika realizace VZ a požadavky na součinnost
Zpracováno pro: Dopravní podnik Ostrava a.s.

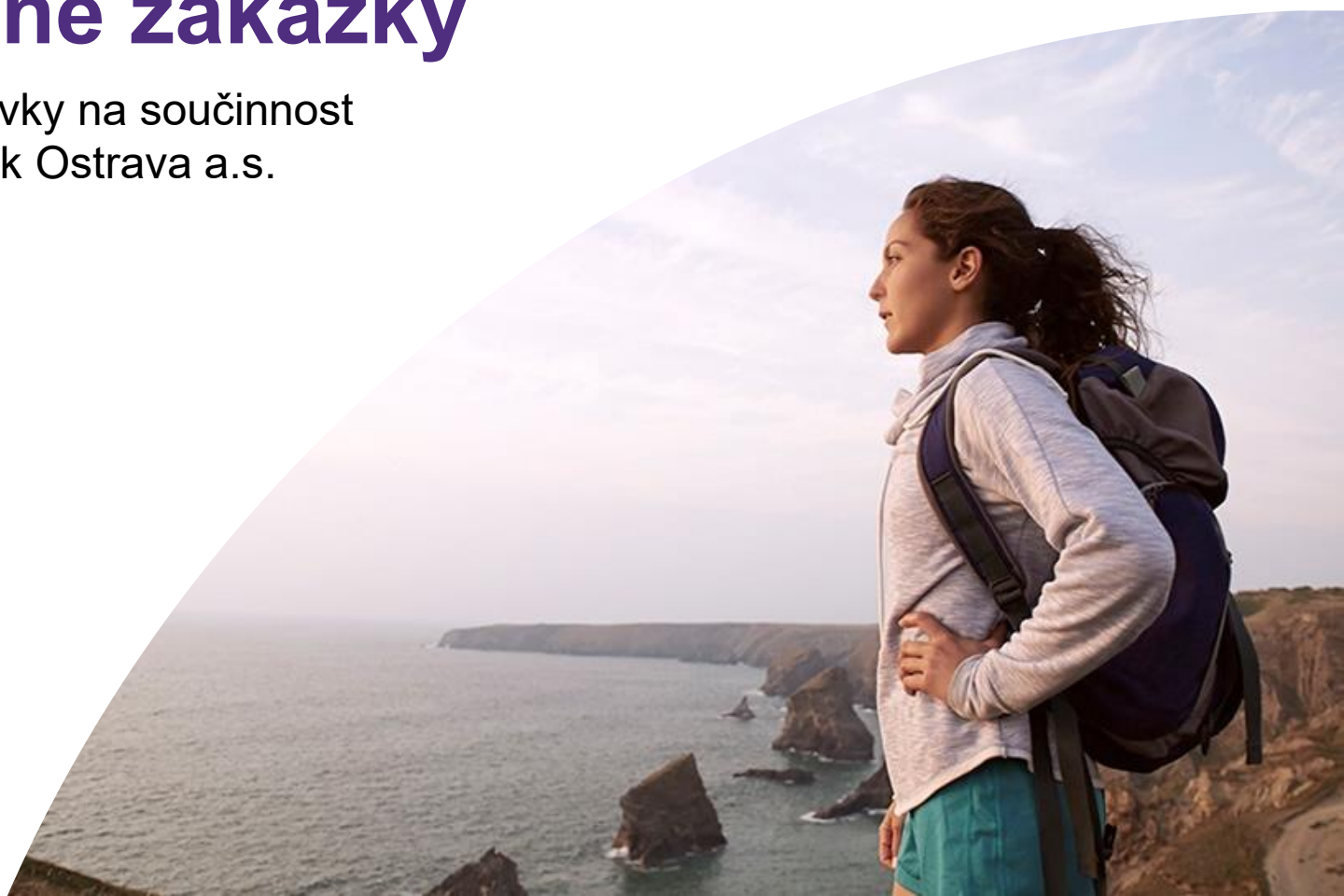
září 2019

David Pirner

Managing Partner

T +420 603 277 027

E david.pirner@cz.gt.com



Náš přístup

Každá transakce přináší rizika a příležitosti pro kupující i prodávající stranu. Klíčem k úspěšné transakci je zkušenost, odhodlání a pragmatismus.



Naše zkušenosti

- Silný transakční a valuační tým
- Hluboké znalosti z odvětví výroby dopravních prostředků a specificky tramvají, včetně aktuálních trendů na evropském a českém trhu
- Rozsáhlé zkušenosti se strategiemi a operativním řízením Dopravních podniků v prostředí statutárních měst v Česku
- Praktické zkušenosti s outsourcingem údržby a oprav kolejových vozidel a tramvají
- Dobrá znalost regionu, předchozí opakované úspěšné realizace projektů v Moravskoslezském kraji

Náš přístup

- Dokonalé porozumění záměru stávajícího akcionáře a města
- Analýza současné struktury nákladů a potenciálu výrobních kapacit
- Vyhledání a oslovení potenciálních strategických partnerů / investorů
- Definice požadavků na potenciální investory (např. zachování zaměstnanosti, závazek specifických investic)
- Smluvní zajištění potřeb Dopravního podniku Ostrava v delším časovém horizontu
- Indikativní ocenění a návrh strategie vyjednávání
- Podpora při vyjednávání a přípravě transakční dokumentace

Naše kompetence a zastoupení v regionu CEE

Grant Thornton má pobočky ve všech zemích CEE. Ve spolupráci s lokálními pobočkami jsme schopni efektivně působit přímo na cílovém trhu.



Naše nástroje

- Standardizované metodiky finanční a daňové due diligence
- Standardizované metodika pro finanční audit
- Oceňování majetku a závazků, odborné posuzování (aplikace FAST standardů)
- Vlastní dlouhodobě budovaná síť partnerů ve finančních institucích, private equity / venture capital fondech
- Zázemí širokého týmu Grant Thornton se zkušenostmi a kontakty z řady sektorů a oblastí poradenských služeb, síť externích expertů



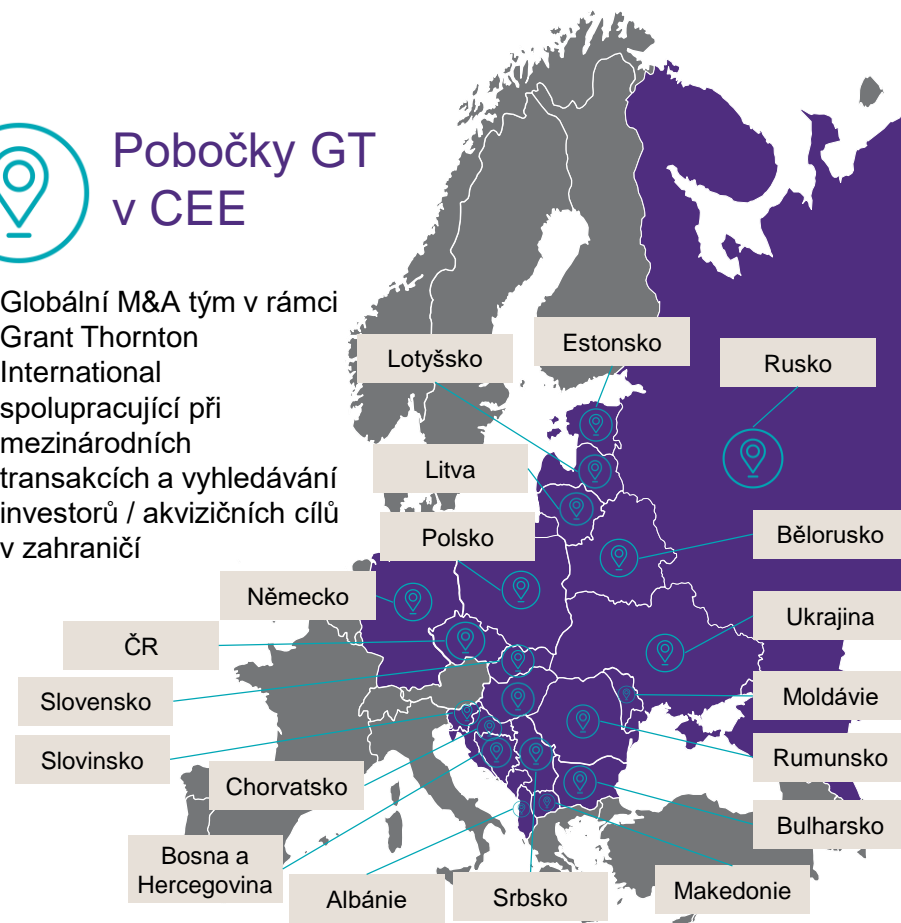
Naše transakční služby

- Vyhledávání, vyhodnocování a oslovení akvizičních cílů
- Příprava indikativní a závazné nabídky včetně ocenění
- Finanční a daňová due diligence
- Podpora při vyjednávání
- Podpora při formulaci kupní smlouvy a smluvní ošetření rizik
- Post-transakční integrace



Pobočky GT v CEE

- Globální M&A tým v rámci Grant Thornton International spolupracující při mezinárodních transakcích a vyhledávání investorů / akvizičních cílů v zahraničí



M&A tým Grant Thornton CEE



David Pirner

Managing partner
Grant Thornton Česká republika
M +420 603 277 027
E david.pirner@cz.gt.com



János Kővágó

Managing partner
Grant Thornton Maďarsko
M +36 1 455 2066
E janos.kovago@hu.gt.com



Jan Kodada

Director
M +420 737 218 052
E jan.kodada@cz.gt.com



Stephane Bride

Advisory Partner
Grant Thornton Rumunsko
M: +407 33 60 24 96
E: stephane.bride@ro.gt.com



Peter Vaško

Manager
Grant Thornton Slovensko
M +421 905 731 610
E peter.vasko@cz.gt.com



Georgi Petkov

Head of Advisory
Grant Thornton Bulharsko
M: + 359 88 2022 535
E: gpetkov@bg.gt.com



Dariusz Bednarski

Partner
Grant Thornton Polsko
M +48 601 728 683
E peter.vasko@cz.gt.com



Artur Suits

Partner, Head of Advisory
Grant Thornton Estonsko
M +372 50 14536
E artur.suits@ee.gt.com



Poradenství při procesu vstupu strategického partnera má několik fází

Očekáváme rozdělení transakčního procesu do čtyř základních fází. Každá z těchto fází bude zakončena naplněním milníku, na který se bezprostředně váže možnost pokračování do další fáze. Dílčí kroky a metodika realizace každé fáze jsou popsány na dalších stranách. Harmonogram je předběžně navržen tak, aby bylo dosaženo dokončení Fáze 3 k 28. 2. 2020, přičemž detail je předložen v příloze č. 4.



Fáze 1: Definice strategie a úvodní průzkum trhu investorů (1/2)

Výchozím časovým bodem t_0 zahájení projektu bude vyhlášení výběru poradce Zadavatelem (předpoklad 15. 11.). Návazné kroky se odvíjí od tohoto milníku.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
0.	Předání úvodního požadavku na datové vstupy (finanční, účetní, daňové, právní a další podklady) o společnosti EKOVA ze strany poradce a zřízení zabezpečeného úložiště pro předávání souborů.		t_0
1.	Dodání základních dat o společnosti EKOVA ELECTRIC a.s. (dále jen „EKOVA“) vyžádaných ze strany poradce pro účely plnění smlouvy.	<ul style="list-style-type: none"> Příprava a upload datových vstupů 	t_0
2.	Analýza finančních, účetních, daňových a právních informací , QA k datovým vstupům a diskuze zjištění z analýz, doplnění datových vstupů o případné doplňující požadované vstupy.	<ul style="list-style-type: none"> Dostupnost finančního ředitele, účetní a dalších relevantních zástupců (managementu) EKOVA pro zodpovídání otázek a přípravu dat 	0. + 2 týdny
3.	Dodání kompletních dat o společnosti EKOVA ELECTRIC a.s. (dále jen „EKOVA“) vyžádaných ze strany poradce pro účely plnění smlouvy.	<ul style="list-style-type: none"> Příprava a upload datových vstupů 	Předpokládáno do 22.11.2019
4.	Sestavení základních hypotéz a cílů prodejní strategie, identifikace možných rizik pro Zadavatele a jeho akcionáře Statutární město Ostrava (dále také „SMO“).		0. + 2 týdny
Workshop transakčního týmu poradce a Zadavatele			
5.	a. Diskuze a úprava základních hypotéz a strategických cílů prodeje EKOVA, b. Definice základních parametrů transakce a hodnotících kritérií (% výše prodávaného majetkového podílu, očekávaný cenový rozptyl, základní charakteristiky a minimální kritéria vhodného investora pro transakci), c. Diskuze rizik transakce pro Zadavatele.	<ul style="list-style-type: none"> Účast klíčových stakeholderů (Zadavatel, zástupci SMO, popř. i top management EKOVA) na workshopu s poradcem 	Předpokládáno 22.11.2019 (trvání 1 den)
Zpracování návrhu transakční strategie, harmonogramu vstupu partnera a příprava long-listu potenciálních investorů			
6.	a. Popis strategických cílů a návrhu optimálních parametrů transakce definovaných na základě workshopu, b. Návrh optimálního časování a harmonogramu procesu (s přihlédnutím ke specifickým transakce), c. Návrh opatření k mitigaci rizik transakce pro Zadavatele.		5. + 2 týdny

Pozn. Dny se rozumí veškeré dny v týdnu včetně víkendů, nikoli pouze pracovní dny, není-li specificky uvedeno jinak. Týdnem se rozumí 7 dní. Časová specifikace ve formátu řadové číslovky + počet dní / týdnů indikuje trvání od ukončení dílčího úkonu s daným pořadovým číslem maximálně do stanoveného počtu dní / týdnů. Součinnost očekáváme v příslušných časových úsecích ve všední dny.

Fáze 1: Definice strategie a úvodní průzkum trhu investorů (2/2)

Počítáme se spoluprací Zadavatele při definici strategie na společném workshopu. Na závěr první fáze bude odsouhlasena strategie a harmonogram dalšího postupu v rámci prodeje.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
7.	Příprava vendor's due diligence včetně analýzy odvětví a tržní konkurence a návazného sestavení obchodního plánu. Pro due diligence využíváme standardizovaných nástrojů sítě Grant Thornton, pro benchmarking vedle veřejných zdrojů využijeme přístup k databázím Orbis a MagnusWeb (Bisnode).	<ul style="list-style-type: none">Dostupnost top managementu EKOVA pro zodpovídání otázek a průběžné potvrzování správnosti interpretace dílčích zjištění v due diligence (průběžně)	0. + 4 týdny (zpracování draftu očekáváno do 6.12.2019)
8.	Příprava indikativního ocenění a formulace doporučení ke zvýšení hodnoty společnosti EKOVA (pozn. implementace takových opatření obvykle trvá minimálně 6-12 měsíců, s implementací ze strany poradce v rámci transakčního procesu nepočítáme).		0. + 3 týdny
9.	QA k datovým vstupům a diskuze zjištění.	<ul style="list-style-type: none">Dostupnost top managementu EKOVA pro zodpovídání otázek a průběžné potvrzování správnosti interpretace datových vstupů a dílčích zjištění	0. + 4 týdny
10.	Připomínkování Zadavatele a finalizace návrhu transakční strategie, harmonogramu, vendor's due diligence a indikativního ocenění.	<ul style="list-style-type: none">Poskytnutí připomínek	4. + 1 týden (očekáváno do 13.12.2019)

Výstupy: Připravené vendor's due diligence, indikativní ocenění a základní hypotézy prodejní strategie



Milník I.: Schválení návrhu strategie a harmonogramu transakce a připravený long-listu potenciálních strategických investorů

Fáze II.

Fáze 2: Příprava výběrového řízení a prodejního procesu

V rámci druhé fáze budou kompletně připraveny veškeré podklady a kritéria pro výběrové řízení a budou vybráni investoři, kteří budou v další fázi cíleně osloveni a obeznámeni s VŘ.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
11.	Stanovení hodnotících kritérií a podmínek pro účast ve výběrovém řízení na základě workshopu realizovaného v první fázi a vyjádření (a případná úprava) k předběžnému long-listu investorů s ohledem na naplnění stanovených kritérií.	<ul style="list-style-type: none"> Připomínkování a odsouhlasení definovaných kritérií 	4. + 2 týdny
12.	Příprava výběrového řízení a realizační dokumentace: <ol style="list-style-type: none"> Teaser k investiční příležitosti pro stručnou prezentaci společnosti EKOVA, Informační memorandum (management prezentace), Procesní dopis popisující očekávaný harmonogram transakce, Základní dokumenty pro kvalifikaci uchazečů k účasti ve výběrovém řízení (dohoda o mlčenlivosti a prokázání dalších stanovených kritérií), Návrh formátu, struktury a obsahu indikativní a závazné nabídky, Návrh realizační dokumentace - draft SPA, Kompletace podkladů pro předání uchazečům, kteří postoupí přes indikativní nabídky, Vendor's due diligence (již zpracované) a vybrané podkladové dokumenty, které budou předány spolu s VDD, Výběr kanálů, skrze které bude výběrové řízení komunikováno. 	<ul style="list-style-type: none"> Případné zodpovídání dotazů poradce ve vztahu k optimalizaci výběru z možných alternativ v rámci navrhovaných dokumentů, Předběžné stanovení možných termínů pro návštěvy investorů v provozu EKOVA (pro časovou indikaci v procesním dopisu) 	4. + 2 týdny
13.	Odsouhlasení a finalizace podkladů.	<ul style="list-style-type: none"> Připomínkování a odsouhlasení připravených podkladů (drafty k předání 6.12.2019, připomínkování 1 týden) 	12. + 1 týden (očekáváno do 20.12.2019)

Výstupy a Milník II.: Schválení návrhu dokumentů pro výběrové řízení vč. hodnotících kritérií, kompletně připravené podklady pro VŘ

Fáze III.

Fáze 3a: Výběrové řízení

Výběrové řízení bude zakončeno doporučením finálního partnera pro transakci, bude-li předložena akceptovatelná závazná nabídka.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
	Zahájení výběrového řízení:		
14.	a. Uveřejnění výběrového řízení (předpokládáme minimálně na webových stránkách Zadavatele, popř. EKOVA, případně v obchodním věstníku či prostřednictvím dalších kanálů definovaných v přípravné fázi), b. Aktivní obeslání vybraných investorů s informací o existenci VŘ ze strany poradce.	<ul style="list-style-type: none">Uveřejnění VŘ Zadavatelem na vybraných kanálech)	13. + 1 týden
	Průběh, přijetí a vyhodnocení nezávazných nabídek		
15	a. Komunikace s investory v průběhu výběrového řízení, mediace otázek a přípravy odpovědí, b. Realizace osobních jednání a prohlídek provozu, c. Realizace případných prezentací managementu na straně investorů,	<ul style="list-style-type: none">Kooperace při odpovídání na dodatečné otázky,Umožnění přístupu do provozu v předem sjednaných termínech	13. + 5 týdnů
16.	Podávání indikativních nabídek ze strany potenciálních investorů.		14. + 3 týdny (předpokládáno do 15.1.2020)
17.	Vyhodnocení předložených indikativních nabídek dle schválených hodnotících kritérií a výběr uchazečů pro participaci v dalším kole.	<ul style="list-style-type: none">Participace na vyhodnocení předběžných nabídek	16. + 2 týdny (předpokládáno do 24.1.2020)

Fáze 3b: Výběrové řízení

Výběrové řízení bude zakončeno doporučením finálního partnera pro transakci, bude-li předložena akceptovatelná závazná nabídka.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
18.	Komunikace informací o výběru a návazném procesu vybraným uchazečům,		17. + 1 týden
19.	Prezentace vendor's due diligence a dalších podkladových dokumentů ve virtuálním data roomu a řízení procesu due diligence s vybranými potenciálními investory (zřízení a vedení virtuálního data roomu, zajištění přístupů pro postupující uchazeče, mediace otázek a přípravy odpovědí na průběžné otázky, zpracování a prezentace případných doplňujících podkladů, a. Přijetí a vyhodnocení závazných nabídek dle schválených hodnotících kritérií (workshop zástupců GT a Zadavatele, příp. SMO).	<ul style="list-style-type: none">Kooperace při odpovídání na dodatečné otázky a přípravě doplňujících podkladů	17. + 4 týdny (předběžně bude cíleno na 21.2.2020 v souladu s požadovaným termínem plnění)
20.	Podávání závazných nabídek ze strany potenciálních investorů.		Předpokládáno do 21.2.2020
21.	Vyhodnocení závazných nabídek dle schválených hodnotících kritérií.	<ul style="list-style-type: none">Participace na vyhodnocení závazných nabídek	20. + 1 týden (předpokládáno do 28.2.2020)

Výstupy a Milník III.: Přijaté nezávazné a závazné nabídky, výběr partnera pro transakci

Fáze III.

Fáze 4: Poradenství při realizaci samotné transakce

V závěrečné fázi budou poskytnuty poradenské služby směřující k podpisu SPA a vypořádání transakce.

#	Metodika a dílčí úkony	Požadovaná součinnost	Časová specifikace
22.	Předtransakční poradenství a podpora při vypořádání transakce: a. Vedení jednání s vybraným strategickým investorem ohledně finálních podmínek transakce, b. Poradenství v rámci finálních úprav realizačních dokumentů (transakční a další dokumentace) na základě zjištění v due diligence (bude-li toto umožněno v rámci parametrů VŘ), c. Právní poradenství spojené se změnou v orgánech společnosti EKOVA v souvislosti se vstupem strategického partnera a návrh právních jednání, které by měl Zadavatel (DPO) při procesu vstupu strategického partnera do společnosti EKOVA učinit, návrh podmínek spolupráce po realizaci transakce, d. Podpis SPA.	<ul style="list-style-type: none">Pravidelná komunikace s poradcem,Účast na jednáních a součinnost při organizaci schůzek	21. + 1 týden
23.	Vyhotovení závěrečné zprávy o poskytování služeb a prezentace výsledků Zadavateli a SMO (prezentace průběhu projektu, výsledků ocenění a dalších výstupů zástupcům rozhodovacích orgánů Zadavatele a SMO).	<ul style="list-style-type: none">Účast zástupců Zadavatele a SMO	21. + 1 týden (předpokládáno do 14.3.2020)

Výstupy a Milník IV.: Podpis realizační dokumentace, vyhotovení závěrečné zprávy o poskytování služeb a prezentace



grantthornton.cz

© 2019 Grant Advisory s.r.o., Grant Thornton Valuations, a.s.

All rights reserved.

Grant Thornton Advisory s.r.o. is a member firm of Grant Thornton International Ltd (GTIL). Grant Thornton Valuations, a.s. is a subsidiary of Grant Thornton Advisory s.r.o. References to Grant Thornton are to Grant Thornton International or its member firms. Grant Thornton International and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions.