



OPOSCANDINAVIA



NORDBUTIKER



SEAFIRE

VD-Anförande Årsstämma 2025

Daniel Repfennig

Agenda

- **Introduktion, reflektioner Seafire efter 8 månader**
- Seafire 2024
- Prioriteringar framåt

Daniel Repfennig

- Civilingenjör från KTH Industriell Ekonomi / Integrerad Produktion
 - Civilekonom Stockholms Universitet
- Managementkonsult Arthur D. Little
 - Operatings management, Due Diligence, Restructuring
- 15 år i ägarbolag / Private Equity
 - Bl.a. Ratos, Solix, Polaris
 - Branschgeneralist, men primärt B2B / produktbolag
- Aktivt ägande, förvärv
- Faktabaserat, målstyrt
- Ambitiöst men realistiskt



Reflektioner kring Seafire

Styrkor

Bra bolag med bra produkter, nöjda kunder, stark kultur

Stark underliggande lönsamhet i många dotterbolag

Kompetenta och drivna dotterbolags-VD:ar

Många successioner avklarade, TK* ej i spel

Välfungerande centrala processer, ekonomifunktion, system

Kompetent och engagerad styrelse, långsiktiga ägare

Utmaningar

Förvärvstiming + hög skuldsättning

Små bolag = slagigt, satsningar kostar, oper. hävstång

Relativt "spretig" portfölj med begränsade synergier

Exponering mot branscher i motvind

Möjligheter

Ökat resultat och kassaflödesfokus, förenklad governance

Marknadsåterhämtning + operationell hävstång

Bygga större enheter – kritisk massa och mjuka synergier

Hävstång på moderbolaget + frigöra kraften i gruppen

Agenda

- Introduktion, reflektioner Seafire efter 8 månader
- **Seafire 2024**
- Prioriteringar framåt

Seafire 2024

Utmanande underliggande marknader

Besparingar och kostnadsåterhållsamhet

Operationell hävstång

Selektiva satsningar

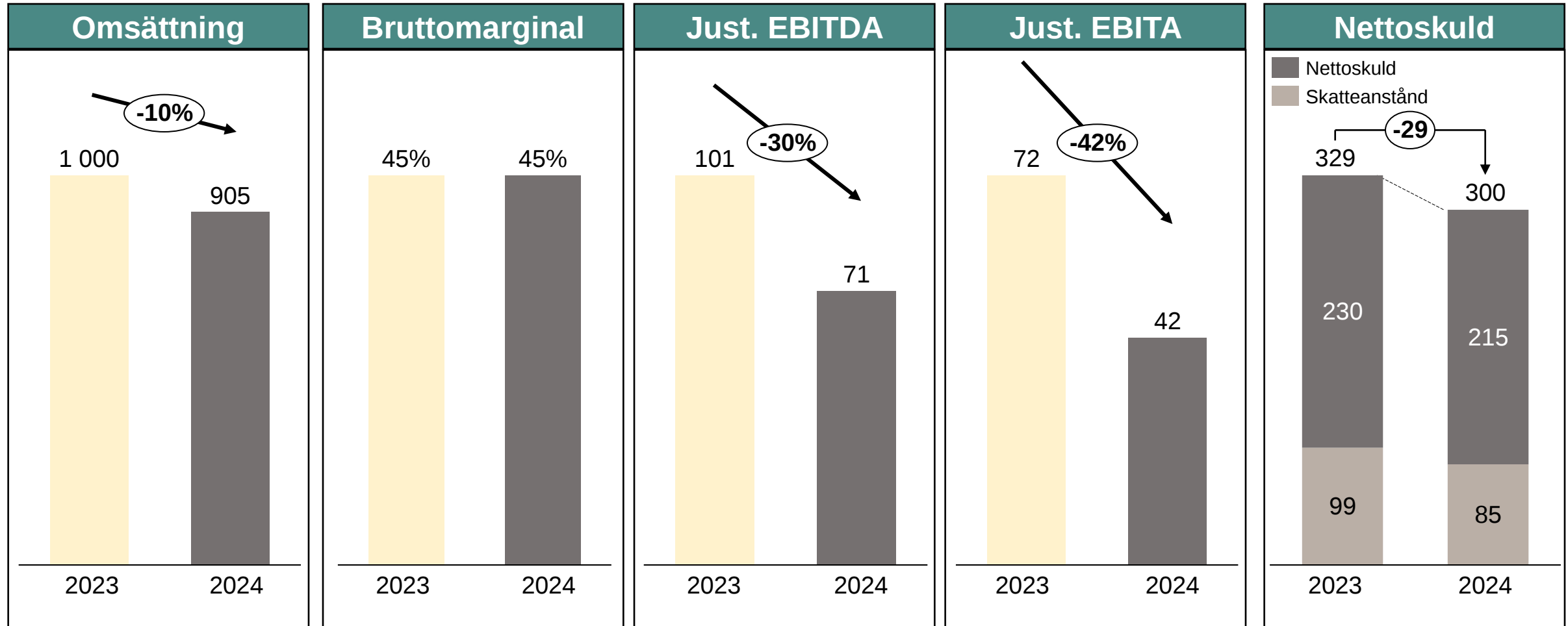
Skuldsättning och kassaflödesfokus

Re-kalibrering av förväntningar

Goodwillnedskrivningar

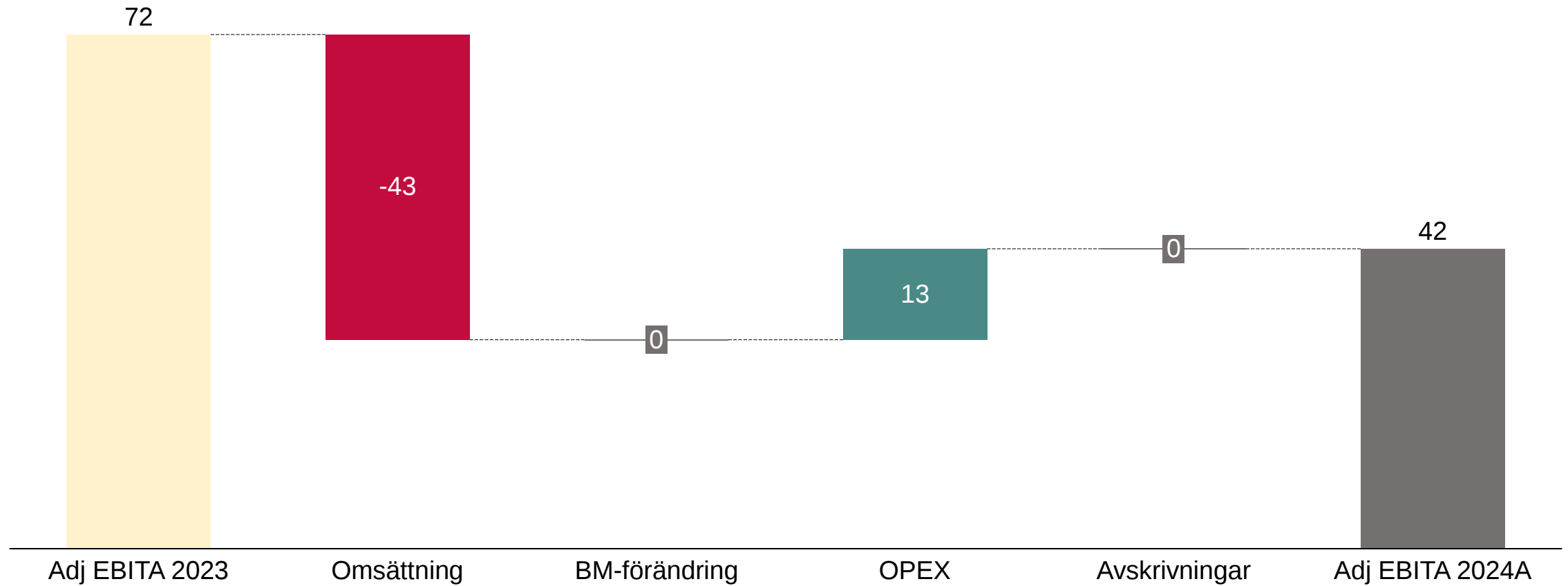
Seafire 2024

Negativ omsättningsutveckling med stort genomslag på resultat



Seafire 2024 forts.

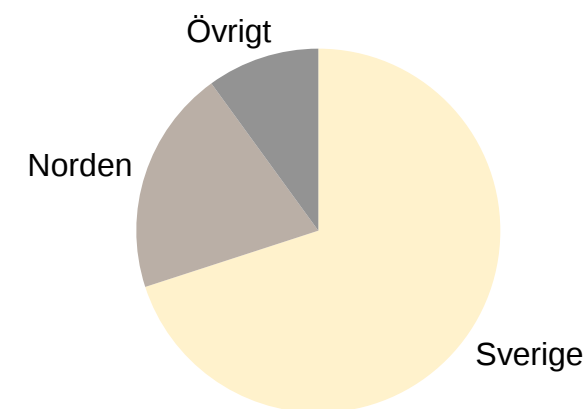
Svag omsättningsutveckling med stor effekt på koncernens resultat



Seafire har bred exponering; men övervikt mot Sverige, Bygg, Konsument

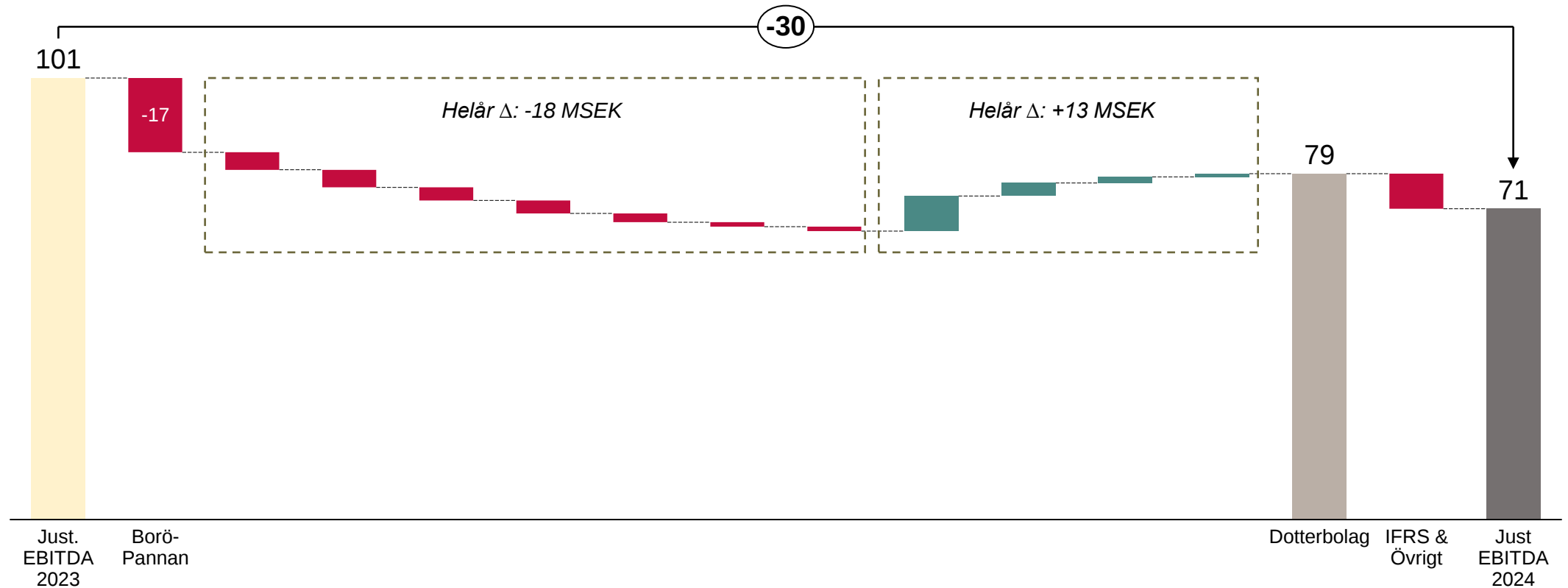
Segment	Bolag	Huvudprodukt(er)	Slutmarknad(er)
Industri	Bara Mineraler	Pimpsten, substrat, marksten	Odling / infrastruktur
	Kenpo Sandwich	Sandwichmaterial	Transport
	Färg-In	(Industri)Färg	Bygg / Industri
	Dofab	Dörrar och fönster	Bygg / Renovering
	Åkerstedts	Industrifläktar	Industri / Lantbruk
	Borö-Pannan	Akkumulatortankar	Bygg / Energi
	Thor Ahlgren	Brickor, komponenter	Fordonsindustri
	Pexymek	Kabelfästen	Elinstallation
Produkter	Solid Engineer	CAD mjukvara / konsulting	Industri / Tech
	Opo Scandinavia	Glasögonbågar	Konsument
	LudaFarm	Kamerasystem	Lantbruk / Industri
	Nordbutiker	Elcyklar, sportutrustning online	Konsument

Indikativ exponering



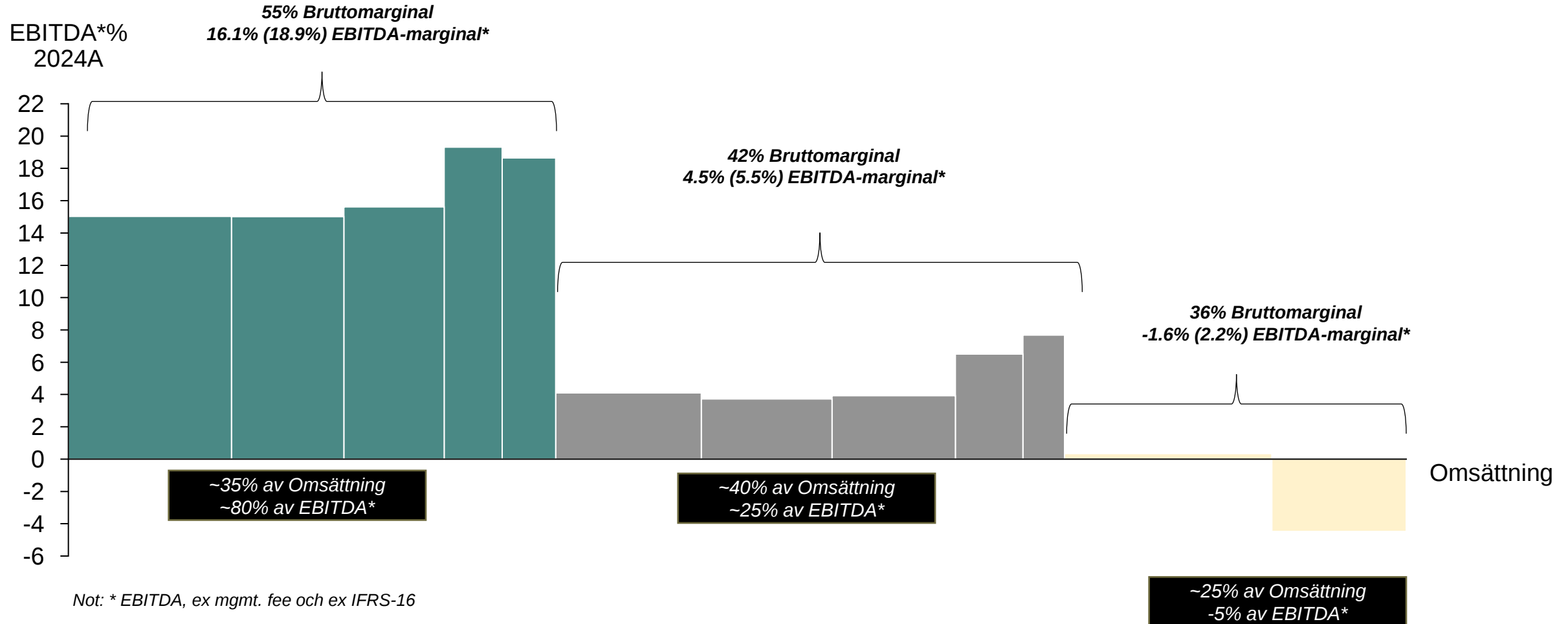
8 av 12 dotterbolag redovisade försämrat resultat 2024

Borö-Pannan stod för halvdelen av koncernens resultatminskning



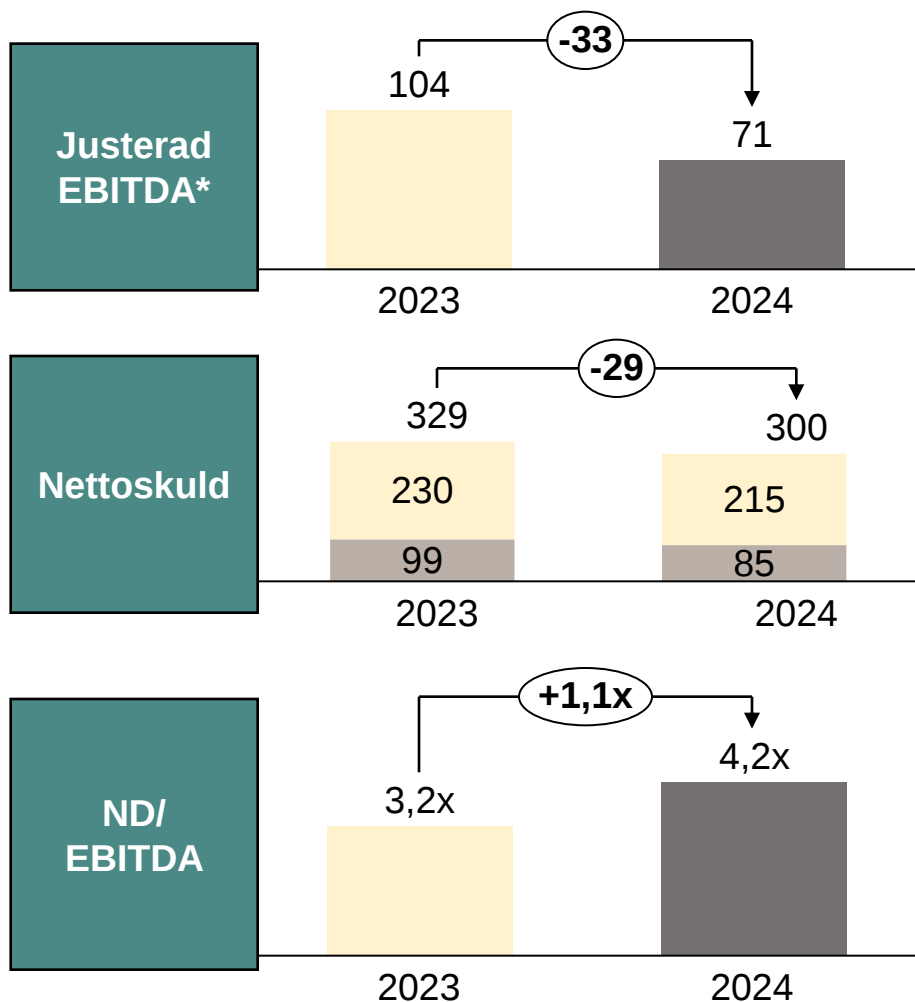
Trots svag marknad: Seafire har ett antal höglönsamma bolag

11/12 bolag lönsamma på EBITDA nivå under ett utmanande 2024



Balansräkning

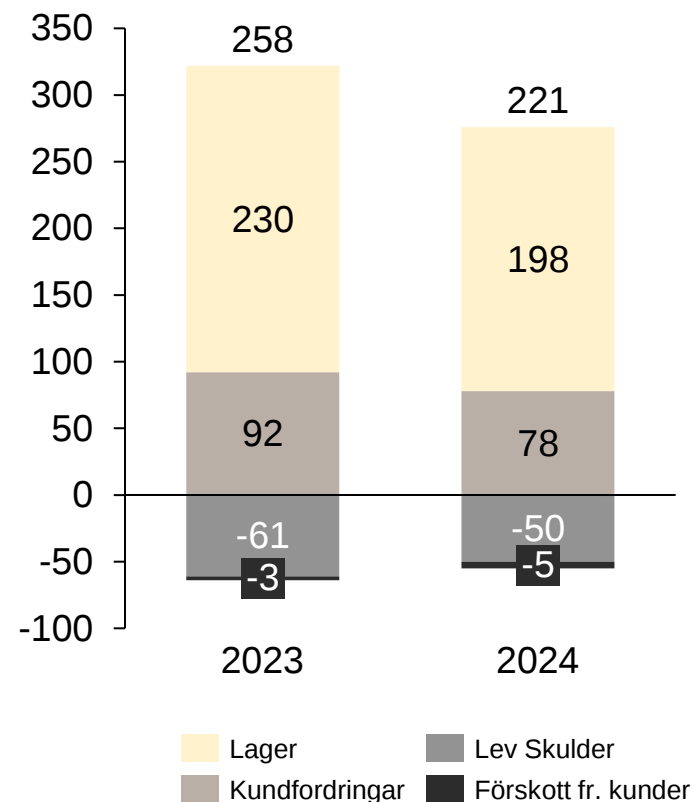
ND/EBITDA ökar drivet av minskat resultat



Kommentar

- Nettoskuld inklusive skatteinstånd / justerad EBITDA 4.2x vid årsskiftet
- Utmaningen är snarare EBITDA än skuld i absoluta tal (som minskar)
- Amorteringsplaner för skatteinstånd 2025, 2026, 2027
- Utöver att driva resultatutveckling; potential att arbeta med rörelsekapital (c. 220 MSEK / ~24 % av LTM omsättning)

Rörelsekapital



Agenda

- Introduktion, reflektioner Seafire efter 8 månader
- Seafire 2024
- **Prioriteringar framåt**

Seafire 2025

Mål:	Ökat resultat och minskad skuldsättning				
Fokus- områden / delmål		Bruttomarginal1	Kapitalbindning2	 	Bolags- specifika "Must Win Battles" 
		Medarbetartillfredsställelse3	Kundnöjdhet4		
		Hållbarhet5			
Supporter- ande aktiviteter		Högre frekvens i finansiell uppföljning + förenklad governance			
		Ny rörlig ersättningsmodell kombinerat med finansiella mål			
		Utveckla ytterligare samarbeten/nätverk/initiativ i Seafire-Gruppen			
		Kvartalsvis benchmarking			
+		Tilläggsförvärv			

Prioriteringar framgent

2016-2023	2024	2025	2025-2030
• Aggressiv förvärvstakt • Kapitalanskaffning • Hårt tillväxtfokus	• Konsolidering • Stabilisering • Kostnadsbesparingar • Selektiva satsningar	• Resultat- & Kassaflödesfokus • Förenklad governance • Samarbeten i gruppen • Selektiva förvärv	• Tillväxt • Operationell hävstång och marginalexpansion • Utväxling på central kostnadsmassa/ processer • Bygg kritisk massa i utvalda vertikaler
Högonjunktur	Konjunkturförsvagning	Stabilisering	Tillväxt + förvärv

Sammanfattning

- Många attraktiva dotterbolag med kompetenta starka ledare
- Utmanande marknadsförutsättningar under 2024 – kostnadsbesparingar genomförda
- Utsikter för 2025 osäkra, underliggande stabilisering och gradvis förbättring?
- Tydliga prioriteringar – resultatfokus (bruttomarginal), kassaflöde (rörelsekapital)
- Utväxling på fasta kostnader vid ökad volym
- Koncernen behöver bli större för att få utväxling på vår plattform
 - Tilläggsförvärv till utvalda dotterbolag i steg 1
 - Större förvärv i tydliga vertikaler i steg 2

Tack!



OPOSCANDINAVIA



SolidEngineer



SEAFIRE