


# ratos investerar i intressanta företag i expansiva branscher



– När Ratos investerar i ett bolag är syftet att aktivt öka bolagets värde, säger Bo Jungner, senior investment manager på Ratos och styrelseordförande i Bluegarden.

Investeringsbolaget Ratos i Stockholm ligger vackert mitt i city mellan Riksdagshuset och Sagerska Palatset. Företaget är ett av Sveriges äldsta ägarbolag och till skillnad från de flesta konkurrenter börsnoterat. I år firar man 50 år som börsnoterat företag.

Man söker ständigt av marknaden efter intressanta företag i expansiva branscher. Affärsidén är att investera i onoterade bolag, sk private equity. För drygt ett år sedan köpte man norska Bluegarden, som är en av de fem största aktörerna i Norden på lönehantering.

– Med det kapital vi förfogar över blir det inte meningsfullt att göra för små investeringar, menar Bo Jungner.



Bo Jungner, senior investment manager på Ratos och numera också styrelseordförande i Bluegarden, tar emot på sitt kontor.

– När Ratos investerar i ett bolag är syftet att aktivt öka bolagets värde, säger Bo Jungner. Med värde menar man vad ägaren kan få betalt av en ny köpare efter att Ratos genomfört värdeskapande åtgärder, framför allt genom att hjälpa bolaget när en kritisk massa avseende försäljning och marknad och att förbättra vinsten genom effektiviserande åtgärder.

– Vi har en historia av aktivt och ansvarsfullt ägande. Under hela 1900-talet har Ratos varit en av de drivande ägarna i Sverige som genom sitt agerande bidragit till en rad tuffa men nödvändiga strukturförändringar.

Företaget går ibland in som ensamägare men kan också saminvestera med tidigare ägare, andra institutioner eller kollegor i branschen.

Investeringssegmentet är 250-1500 MSEK. I detta segment är man ensam börsnoterad aktör i Sverige och man investerar med egna medel.

– Med det kapital vi förfogar över blir det inte meningsfullt att göra för små investeringar. Och den övre gränsen är satt för att Ratos inte ska ta för stor risk i en enskild investering i förhållande till det samlade kapitalet, förklarar Bo Jungner.

Han berättar att företaget hittar investeringsobjekten i första hand genom egna kontakter och idéer, men även genom bankerna som

agerar ”mäklare” på företagsmarknaden.

När Ratos tar beslut om investering är marknadsposition, ledningens kompetens, produktens potential, tillväxtpotential och branschens struktur avgörande.

– Det är också viktigt att branschen växer. Det kan vara av intresse att studera vilka eventuella behov av konsolidering som finns i branschen och om man kan förutse andra stora förändringar, till exempel branschglidning eller förändringar på grund av ändrade konsumtionsmönster eller lagstiftning, säger Bo Jungner och tillägger att Ratos är branschgeneralister.

Även företagskulturen och medarbetarnas kompetens och insatser är av stor betydelse. Det är



– Vi ser branschen som mycket intressant med stora framtida möjligheter. Dessutom är Bluegardens produkter "outstanding."

ju produkten i kombination med den enskilde konsulten som levereras till kunden.

När ett företag går in som storägare kan den lokala organisationen behöva integreras i en större struktur eller strategi. Ratos är en mycket aktiv ägare, men Bo Jungner betonar att det alltid är styrelsens och ledningens ansvar att på ägarens uppdrag driva förändring. Ratos är alltid representerat i företagets styrelser, men styrelsen ska även ha relevant kompetens vad gäller såväl branschen som de frågor bolaget står inför.

– Vi integrerar aldrig våra innehav i Ratos' struktur, eftersom vi alltid har ett begränsat tidsperspektiv i våra investeringar.

Beslutet att investera i Bluegarden kom efter omfattande analyser av företagets och marknadens potential.

– Vi ser branschen som mycket intressant med stora framtida möjligheter. Dessutom är Bluegardens produkter "outstanding", säger Bo Jungner.

Han reser till Norge en gång per månad. Men de båda företagen har fortlöpande kontakter varje vecka.

– Jag gillar mitt jobb. Det är intressant att få jobba med utveckling av företag och omväxlande att ta tag i små såväl som stora frågor, säger Bo Jungner.

Bluegardens verksamhet består av standardiserade lönehanteringssystem och IT-baserade personaladministrativa funktioner. Dessutom arbetar man med outsourcing av personalavdelningar.

Bo Jungner förklarar vad som är så unikt med Bluegardens lönesystem som idag används i stora och medelstora företag i Norge och Danmark.

– Hela den administrativa processen kring lönehanteringen ligger på nätet och sker per automatik. Rätt person får rätt dokument när det är dags för påskrifter och personalen slipper hantera en massa papper, säger han.

– Branschen behöver konsolideras och vi tror



– Hela den administrativa processen kring lönehandlingen ligger på nätet och sker per automatik. Rätt person får rätt dokument när det är dags för påskrifter och personalen slipper hantera en massa papper, säger Bo Jungner när han förklarar vad som är så unikt med Bluegardens lönesystem.

att Bluegarden kan vara en drivande aktör i en sådan konsolidering. Bluegardens produkt har definitivt potential att bli stor även i övriga Norden. Det är något som vi nu satsar på, fortsätter Bo Jungner.

Själva lönemotorn är unik för varje land, eftersom den bygger på varje lands lagtekniska förutsättningar. De kringliggande systemen, till exempel kompetensutveckling och tidrapportering, är mer generella och kan användas globalt. De har därför stora förutsättningar att expandera till andra marknader, menar Bo Jungner.

Rent praktiskt fungerar Ratos medverkan i Bluegarden så att Bo Jungner och kollegan Per Frankling från Ratos sitter i Bluegardens

styrelse. De var båda med från första början i projektet att förvärva företaget och kommer att ha ansvaret fram till den dag då Ratos säljer bolaget. Ratos medarbetare står till företagets förfogande vid exempelvis branschstudier eller förvärv och förhandlingar.

- Det är dock viktigt att betona att i de fall bolaget önska ta hjälp av Ratos medarbetare så sker det på bolagsledningens uppdrag och att det inte är frågan om att vi kommer in och detaljstyr, avslutar Bo Jungner.

## fakta

**Ratos AB**  
Ratos har sin grund i stålgrossisten Söderberg & Haak som bildades 1866. Förvaltningsaktiebolaget Ratos inregistrerades 1934 för att sedan börsintroduceras år 1954.

Idag är Ratos ett börsnoterat private equity företag och noteras på Stockholmsbörsens O-lista.

Affärsidén är att skapa högsta möjliga avkastning genom ett professionellt, ansvarsfullt utövande av ägarrollen i ett antal utvalda bolag.

VD är Arne Karlsson och styrelseordförande är Olof Stenhammar.

Les mer på: [www.ratos.se](http://www.ratos.se)