



ΔΥΟ ΕΙΔΙΚΟΙ ΑΠΑΝΤΟΥΝ ΣΕ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΛΥΝΟΥΝ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΑΠΟΡΙΕΣ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΥΣ ΣΑΣ

Συγχωνεύσεις και μεταβιβάσεις επιχειρήσεων

Το «Κέρδος» με τη συνεργασία δύο ειδικών (του κ. Χρήστου Ρούσση της εταιρείας συμβούλων deals & Deals και του κ. Γιάννη Εμπέογλου της εταιρείας συμβούλων Synapsis) δημοσιεύει σήμερα μερικές ακόμη απαντήσεις σε ερωτήματα που υποβλήθηκαν στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής καμπάνιας «Συγχωνεύσεις, συνεργασίες και μεταβιβάσεις επιχειρήσεων».

Στόχος αυτής της σειράς των άρθρων είναι να προσπαθήσουμε να φωτίσουμε όλες τις πτυχές αυτού του θεμιτώδους - ιδιαίτερα για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις - ζητήματος της επιχειρηματικότητας, πληροφορώντας και «εκπαιδεύοντας» το αναγνωστικό κοινό, λύνοντάς του απορίες, ερωτήματα και προβληματισμούς, από όποια πλευρά του τραπεζιού και αν καθίσει κάποια στιγμή. Είτε από την πλευρά του αγοραστή είτε από εκείνη του πωλητή.

Υπενθυμίζουμε ότι οι αναγνώστες μας μπορούν ανώνυμα να αποστείλουν (μέσω της ειδικής φόρμας που υπάρχει στο web site μας www.kerdos.gr) τα ερωτήματά τους και τους προβληματισμούς τους και οι δύο ειδικοί μας, αφού τις ομαδοποιήσουν, θα απαντήσουν σε όλες.

Οι αναγνώστες θα ενημερώνονται ηλεκτρονικά (e-mail) και ατομικά σε ποιο φύλλο της εφημερίδας θα δημοσιεύονται οι απαντήσεις των ερωτημάτων που έχουν θέσει.

Οι απαντήσεις των ερωτημάτων θα δημοσιεύονται στο κυριακάτικο φύλλο του «Κέρδους» και θα είναι αναρτημένες και αποθηκευμένες στην ιστοσελίδα της εφημερίδας www.kerdos.gr, μαζί με όλο το ιστορικό των ερωτήσεων και απαντήσεων.

Υπάρχουν υγιείς επιχειρήσεις προς πώληση;

Γιάννης Εμπέογλου

Ναι, σε όλες τις κοινωνίες και σε όλες τις εποχές. Αντίθετα με το πολιτικό σύνθημα «οι κερδοφόρες επιχειρήσεις δεν πωλούνται», η οικονομική πραγματικότητα μάς διδάσκει ότι μόνο οι υγιείς επιχειρήσεις πωλούνται. Οι υπόλοιπες παραμένουν προς πώληση. Σίγουρα οι περισσότερες επιχειρήσεις προς πώληση δεν είναι βιώσιμες. Όχι όμως όλες.

Πού θα τις βρούμε;

Γιάννης Εμπέογλου

Και πάλι το σημαντικό είναι το πώς και όχι το πού. Ουσιαστικά ψάχνουμε τα διαμάντια μέσα στα σκουπίδια. Μπορείτε να το κάνετε μόνοι σας ανατρέχοντας στις δεδομένες πηγές - Χρυσή Ευκαιρία, ειδικευμένες ιστοσελίδες όπως το www.businessforsale.com και το <http://www.e.dealsanddeals.eu>. Μπορείτε επίσης να δείτε στις ιστοσελίδες ειδικευμένων συμβούλων τις επιχειρήσεις των οποίων την πώληση έχουν αναλάβει. Καθώς οι σύμβουλοι δεν αναλαμβάνουν περιπτώσεις που κινούνται έξω από τα όρια της λογικής, το υποσύνολο αυτό θα είναι καλύτερο. Ακόμη καλύτερα, αναθέστε την έρευνα σε έναν ειδικευμένο σύμβουλο. Θα γλιτώσετε χρόνο, ο σύμβουλος γνωρίζει πηγές που εσείς αγνοείτε και το σημαντικότερο μπορεί να απευθυνθεί σε επιχειρήσεις που δεν εμφανίζονται προς πώληση στην αγορά.

Χρήστος Ρούσης

Οι πηγές ανεύρεσης επιχειρήσεων προς πώληση είναι: α) Οι εφημερίδες αγγελιών, ή οι οικονομικές εφημερίδες, στο τμήμα «Πωλήσεις επιχειρήσεων» και β) τα εξειδικευμένα websites πώλησης επιχειρήσεων (δείτε στο www.e.dealsanddeals.eu). Για να αποφύγετε τη «μάζα», που δεν έχει καμία αξία και για να μην σπαταλήσετε πολύ χρόνο, θα πρέπει να επιλέξετε τις πιο αξιόπιστες από αυτές πηγές και να εστιάσετε την προσοχή σας σε αγγελίες με όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία. Αποφύγετε τις αγγελίες με περιγραφή μίας σειράς. Επικοινωνήστε με τους εξειδικευμένους Business Brokers, περιγράψτε τους τις επιθυμίες σας και αναθέστε τους το project.

Γιατί κάποιος πουλά μία υγιή, κερδοφόρα επιχείρηση;

Γιάννης Εμπέογλου

Ελπίζω γιατί αποφάσισε ότι η καλύτερη στιγμή για την πώληση είναι όταν η επιχείρηση βρίσκεται στο καλύτερό της σημείο. Μπορεί επίσης να επιθυμεί την πώληση γιατί δεν έχει την ανθρώπινη ή και την οικονομική δυνατότητα να την αναπτύξει περαιτέρω. Ή, επίσης, μπορεί να την πουλάει για άλλους ανθρώπινους λόγους όπως η επιχειρηματική κόπωση (burnout), η ανάγκη για περισσότερο ελεύθερο χρόνο ή η συνταξιοδότηση. Ελπίζω ότι δεν πουλάει εξαιτίας των dismal D's Death, Divorce, Dispute, Disability δηλ. θάνατος, διαζύγιο, διαφωνία εταίρων και ανικανότητα.

Χρήστος Ρούσης

Οι συχνότεροι λόγοι είναι:

Συνταξιοδότηση ιδιοκτήτη. Αν δεν υπάρχει διάδοχη κατάσταση και επιθυμία της τελευταίας για συνέχιση της επιχείρησης, τότε θα επιλέξει την πώληση της επιχείρησής του.

Ασθένεια ιδιοκτητών. Λόγοι υγείας μπορεί να οδηγήσουν έναν ιδιοκτήτη στην πώληση της επιχείρησής του.

Διαφωνία συνταίρων. Εφόσον υπάρξει ρήξη στις σχέσεις τους, διαφωνία στη στρατηγική, κ.λπ., τότε, τόσο για να μην επηρεαστεί η πορεία της επιχείρησης όσο και για να επιλυθεί το μεταξύ τους θέμα, θα επιδιωχθεί η πώληση της επιχείρησης.

Ορθολογική προσέγγιση. Όταν κάποιοι ιδιοκτήτες εκτιμήσουν ότι: α) Η χρονική στιγμή είναι ιδιαίτερα ευνοϊκή, από άποψη τιμήματος γι' αυτούς και β) ότι για να αλλάξει η επιχείρηση το μέγεθος που έχει σήμερα, θα χρειαστούν μέσα και ικανότητες που οι σημερινοί ιδιοκτήτες δεν έχουν, τότε θα πουλούσαν την επιχείρησή τους.

Προβλήματα ρευστότητας. Υπάρχουν περιπτώσεις κερδοφόρων επιχειρήσεων που λόγω προβλημάτων ρευστότητας (επισφάλεια μεγάλου πελάτη, μείωση πίστωσης από προμηθευτές, κ.λπ.), να μην μπορούν να συνεχίσουν να λειτουργούν και αναγκάζονται να «βγουν» προς πώληση.

Επικέντρωση στην κύρια δραστηριότητα. Η στρατηγική απόφαση επικέντρωσης σε μία δραστηριότητα, οδηγεί στη λήψη απόφασης πώλησης των άλλων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Τι γίνεται με τις υποχρεώσεις της επιχείρησης;

Γιάννης Εμπέογλου

Ιδιαίτερα στις μικρές επιχειρήσεις ο συνηθισμένος τρόπος μεταβίβασης ΔΕΝ περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις. Αγοράζετε την επιχείρηση «καθαρή». Σε κάθε περίπτωση, απαραίτητο συστατικό της συμφωνίας μεταβίβασης είναι να αναλάβει ο πωλητής όλες τις υποχρεώσεις που δημιουργήθηκαν πριν από τη μεταβίβαση. Ένας ειδικευμένος σύμβουλος γνωρίζει με ποιο τρόπο μπορείτε να προφυλαχθείτε από ανεπιθύμητες εκπλήξεις.

Χρήστος Ρούσης

Η αξία μίας επιχείρησης προσδιορίζεται για τα απαραίτητα περιουσιακά στοιχεία, ελευθέρων βαρών και τυχόν υποχρεώσεων. Εκείνα, δηλαδή, τα στοιχεία με τα οποία η επιχείρηση μπορεί να λειτουργεί και να παράγει πωλήσεις. Σε αυτά περιλαμβάνονται η φήμη και πελατεία (θέση, concept, εξυπηρέτηση, κ.λπ.) και τα απαραίτητα για τη λειτουργία πάγια. Τα δάνεια είναι αποτέλεσμα της λειτουργίας της επιχείρησης (και της στρατηγικής του κάθε επιχειρηματία) και πρέπει να υπολογίζονται ξεχωριστά (αφαιρούνται στην αξία των περιουσιακών στοιχείων). Κατά συνέπεια είναι θέμα επιλογής, εάν κάποιος αγοραστής πληρώσει 100 μονάδες για τα περιουσιακά στοιχεία, χωρίς τα δάνεια ή 70 για τα περιουσιακά στοιχεία και να αναλαμβάνει το δάνειο 30 μονάδων της επιχείρησης.

Πώς εξασφαλίζομαι ότι η πελατεία θα παραμείνει μετά την εξαγορά;

Γιάννης Εμπέογλου

Αν η διαδικασία της εξαγοράς έχει γίνει σωστά, αν μεταξύ αγοραστή και πωλητή έχει χτιστεί σταδιακά και ειλικρινά μία σχέση εμπιστοσύνης, αν και οι δύο έχουν συνειδητοποιήσει ότι η συναλλαγή θα ολοκληρωθεί μόνο αν και οι δύο βγουν κερδισμένοι, τότε όταν φτάσετε στην ώρα της συμφωνίας το ερώτημα δεν θα σας απασχολεί πια. Σε αντίθετη περίπτωση, καθώς η πελατεία περπατά-

ει, εξασφάλιση δεν υπάρχει. Η εξασφάλισή σας είναι η φερεγγυότητα του πωλητή. Και η παρουσία του συμβούλου που δεσμεύεται δεοντολογικά να σας εξυπηρετήσει με ειλικρίνεια, ακόμη και όταν έχει προσληφθεί από τον πωλητή.

Χρήστος Ρούσης

Η πελατεία (ή η άυλη επιχειρηματική αξία όπως αναλύθηκε στο προηγούμενο φύλλο) είναι το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο μίας επιχείρησης. Χωρίς αυτό δεν έχει καμία αξία η επιχείρηση. Για να διαπιστώσετε και να ελέγξετε τα χαρακτηριστικά που τη συνθέτουν, θα πρέπει να διαθέσετε χρόνο και σχέδιο ή να απευθυνθείτε σε εξειδικευμένους συμβούλους που θα σας βοηθήσουν στην αναγνώριση όλων αυτών των χαρακτηριστικών και θα σας διαβεβαιώσουν ότι θα μεταβιβαστεί αλώβητη.

Δεν είναι καλύτερο να φτιάξω την επιχείρησή μου;

Γιάννης Εμπέογλου

ΟΧΙ. Είναι η στρατηγική του μικρότερου αρχικού κόστους, αλλά του ασύγκριτα μεγαλύτερου κινδύνου. Ναι, δεν θα πληρώσετε «αέρα» ή για να είμαστε πιο σωστοί δεν θα πληρώσετε για την έτοιμη πελατεία που παραλαμβάνετε. Δεν θα έχετε όμως την παραμικρή ένδειξη για την αποδοχή του προϊόντος σας από την αγορά. Η πελατεία θα είναι ο μεγάλος άγνωστος Χ. Τους κινδύνους, που αναφέραμε πιο πάνω, μπορούμε να τους αντιμετωπίσουμε. Την απουσία πελατείας, όχι. Θα πληρώσετε λιγότερα, αλλά οι πιθανότητες αποτυχίας θα είναι πολύ μεγαλύτερες. Θέλετε να φτιάξετε την επιχείρησή των ονείρων σας; Αγοράστε την.

Χρήστος Ρούσης

Πολλοί είναι αυτοί που σκέφτονται ότι φτιάχνοντας μία επιχείρηση από την αρχή, αντί να αγοράσουν μία υφιστάμενη, «έχουν το κεφάλι τους ήσυχο».

Στη δεύτερη περίπτωση όμως, αγοράζετε: Αποδεδειγμένο concept όνομα (brand name). Τα οφέλη από τις ενέργειες που έχει κάνει ο προηγούμενος ιδιοκτήτης, μεταφέρονται σε εσάς. Track record & σχέσεις. Εκτός από τη βάση δεδομένων των πελατών και προμηθευτών κ.λπ., «αγοράζετε» και τις διαμορφωμένες σχέσεις μαζί τους.

Επικέντρωση στην ανάπτυξη. Ξεκινάτε να δουλεύετε για την ανάπτυξη της επιχείρησης αμέσως, χωρίς να χάνετε χρόνο και χρήμα για τη διευθέτηση των βασικών αναγκών (και παιδικών ασθενειών).

Ανθρωποι. Δεν αγοράζετε απλά τα στελέχη της, αλλά στελέχη «εμπιστευμένα» στην κουλτούρα της επιχείρησης.

Ρίσκο. Το 50% των νέων επιχειρήσεων κλείνουν τα πρώτα 2 χρόνια και το 80% τα πρώτα 5 χρόνια (περισσότερα στο <http://dealsanddeals.eu/deals-blog/?p=197>).

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι η πλειονότητα των αγοραστών δεν αγοράζουν επιχειρήσεις γιατί αδυνατούν να αξιολογήσουν την κατάλληλη. Προτιμούν να ξεκινήσουν μία νέα επιχείρηση από την αρχή (θεωρώντας ότι έτσι δεν αναλαμβάνουν το ρίσκο του αρχικού κεφαλαίου) και να μαθαίνουν μαζί της. Μέχρι να μάθουν όμως - θα έχουν επενδύσει πολλαπλάσιο κεφάλαιο από εκείνο για την αγορά μίας υφισταμένης - και το πιθανότερο είναι ότι θα τους έχει «ξεβράσει το κύμα» των επιχειρηματικών δυσκολιών και του ανταγωνισμού, στα βράχια... Τα στατιστικά τουλάχιστον αυτό δείχνουν.