

# Γιατί συμφέρει να αγοράσετε μία επιχείρηση

Ποια τα κριτήρια επιλογής, πώς να αποφύγετε τις παγίδες και ποια τα οφέλη

■ Τελικά τι είναι προτιμότερο; Να ιδρύσουμε ή να αγοράσουμε επιχείρηση; Κι αν αγοράσουμε που μπορούμε να τη «βρούμε» και πώς διαπιστώνουμε γιατί η επιχείρηση πωλείται; Τι γίνεται με τις υποχρεώσεις της, με το όνομα και την πελατεία της; Στα ζητήματα αυτά, μας απαντούν δύο ειδικοί, ο Χρήστος Ρούσης και ο Γιάννης Εμπέογλου, οι οποίοι σήμερα μας εξηγούν τους λόγους γιατί είναι προτιμότερο να στραφούμε στην αγορά μιας υφιστάμενης επιχείρησης, από το να ιδρύσουμε μια νέα.

## ΥΠΑΡΧΟΥΝ υγιείς επιχειρήσεις προς πώληση; Πού θα τις βρούμε; Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

«Ανάμεσα στις πολλές αγγελίες των διαφόρων πηγών ανεύρεσης, υπάρχουν και υγιείς επιχειρήσεις. Απλά, πρέπει να τις βρείτε. Και αυτό δεν είναι τόσο απλό. Οι σημαντικότερες πηγές ανεύρεσης επιχειρήσεων προς πώληση είναι α) Οι εφημερίδες αγγελιών και οι οικονομικές εφημερίδες, στο τμήμα “Πωλήσεις Επιχειρήσεων” και β) τα εξειδικευμένα websites πώλησης επιχειρήσεων. 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, εστιάζοντας την προσοχή σας μόνο σε αγγελίες με όσο το δυνατό περισσότερα στοιχεία περιγραφής. Αποφύγετε τις αγγελίες με περιγραφή “της μίας σειράς”. Εναλλακτικά επικοινωνήστε με τους εξειδικευμένους business brokers, περιγράψτε τους τις επιθυμίες σας και αναθέστε τους το ψάξιμο».

## Απαντά ο 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 μας διδάσκει ότι μόνο οι υγιείς επιχειρήσεις πωλούνται. Οι υπόλοιπες παραμένουν προς πώληση. Σίγουρα οι περισσότερες επιχειρήσεις προς πώληση δεν είναι βιώσιμες. Οχι όμως όλες.

Το σημαντικό είναι το πώς και όχι το πού. Ουσιαστικά ψάχνουμε τα διαμάντια μέσα στα σκουπίδια. Μπορείτε να το κάνετε μόνοι σας ανατρέχοντας στις δευτερεύουσες πηγές, ειδικευμένες ιστοσελίδες όπως το [www.businessforsale.com](http://www.businessforsale.com) κ.ο.κ. 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. Ακόμα 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».

## Γιατί κάποιος πουλάει μία υγιή, κερδοφόρα επιχείρηση;

### Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

«Οι συχνότεροι λόγοι που συναντάμε 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 ιδιοκτήτη. 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 με-



ταξύ τους θέμα, θα επιδιωχθεί η πώληση της επιχείρησης.

- Ορθολογική προσέγγιση. Όταν κάποιος ιδιοκτήτης εκτιμήσουν ότι: α) η χρονική στιγμή είναι ιδιαίτερα ευνοϊκή, από άποψη τιμήματος για 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 πουλήσουν 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».

## Απαντά ο 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 ανθρωπινή ή και την οικονομική δυνατότητα να την αναπτύξει περαιτέρω. Ή, επίσης, μπορεί να την πουλάει για άλλους ανθρώπινους λόγους, όπως η επιχειρηματική κόπωση (burn out), 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».

## Τι γίνεται με τις υποχρεώσεις της επιχείρησης;

### Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

«Η αξία μιας επιχείρησης προσδιορίζεται από εκείνα τα στοιχεία (απαραίτητα για τη λειτουργία πάγια), με τα οποία η επιχείρηση μπορεί να λειτουργεί και να παράγει πωλήσεις, ελευθέρων τυχόν υποχρεώσεων. Σε αυτά περιλαμβάνονται η ρήμη και πελατεία (θέση, concept, πελατεία, κ.λπ.).

Τα δάνεια (και άλλες υποχρεώσεις) 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».

## Απαντά ο Γιάννης Εμπέογλου

«Ιδιαίτερα στις μικρές επιχειρήσεις ο συνθισμένος 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».

## Πώς εξασφαλίζομαι ότι η πελατεία θα παραμείνει μετά την εξαγορά;

### Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

«Η πελατεία (ή η άυλη επιχειρηματική αξία) είναι το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο μιας 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 λεπτομερές πλάνο ελέγχου της ή να απευθυνθείτε σε εξειδικευμένους συμβούλους που θα σας βοηθήσουν στην αναγνώριση όλων αυτών των χαρακτηριστικών και θα σας διαβεβαιώσουν ότι θα μεταβιβαστεί αλώβητη. Μην σας αποθαρρύνει η δυσκολία ελέγχου της και οδηγηθείτε σε κάτι πιο εύκολο αλλά με μεγαλύτερο -τελικά- κόστος».

## Απαντά ο 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 περπατάει, εξασφάλιση δεν υπάρχει. Η

εξασφάλισή σας είναι η φερεγγυότητα του πωλητή. Και η παρουσία του συμβούλου που δεσμεύεται δεοντολογικά να σας εξυπηρετήσει με ειλικρίνεια, ακόμα και όταν έχει προσληφθεί από τον πωλητή».

## Δεν είναι καλύτερο να φτιάξω την επιχείρησή μου, παρά να αγοράσω μία υφιστάμενη;

### Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

«Πολλοί είναι αυτοί που σκεφτόνται ότι φτιάχνοντας μια επιχείρηση από την αρχή, αντί να αγοράσουν μια υφιστάμενη, “έχουν το κεφάλι τους ήσυχο”.

Στη δεύτερη περίπτωση όμως, παίρνετε “προϊκα” τα ακόλουθα:

- Αποδεδειγμένο Concept και Όνομα (Brand Name). Τα οφέλη από τις μέχρι τώρα ενέργειες που έχει κάνει ο προηγούμενος ιδιοκτήτης, μεταφέρονται σε εσάς.
- Track record και Σχέσεις. Εκτός από τη βάση δεδομένων των πελατών και προμηθευτών κ.ο.κ. “αγοράζετε” και τις διαμορφωμένες σχέσεις μαζί τους.
- Επικέντρωση στη 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).
- Ανθρώποι. Δεν αγοράζεται απλά τα στελέχη της, αλλά στελέχη “εμπιστευμένα” στην κουλτούρα της επιχείρησης.
- Μικρότερο Ρίσκο. Το 50% των νέων επιχειρήσεων κλείνουν τα πρώτα 2 χρόνια και το 80% τα πρώτα 5 χρόνια.

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 μιας υφιστάμενης- και το πιθανότερο είναι ότι θα τους έχει “ξεβράσει το κύμα” των επιχειρηματικών δυσκολιών και του ανταγωνισμού, στα βράχια. Τα στατιστικά τουλάχιστον, αυτό δείχνουν».

## Απαντά ο 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 παραλαμβάνεται. Δεν θα έχετε όμως την παραμικρή ένδειξη για την αποδοχή τους προϊόντος σας από την αγορά. Η πελατεία θα είναι ο μεγάλος άγνωστος X. 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».

## ΑΡΘΡΟ

του **Χρήστου Ρούση**, M.Sc. in Economics, μέλους του International Business Brokers Association IBBA® και του M&A Network in Corporate Finance in Europe®, ιδρυτή της deals&DEALS και του



«[www.e.dealsAndDEALS.eu](http://www.e.dealsAndDEALS.eu)», portal Καταχώρησης Επιχειρήσεων προς Πώληση

και του **Γιάννη Εμπέογλου**, πιστοποιημένου μεσολαβητή Επιχειρήσεων (CBI) από το International Business Brokers Association (IBBA), ιδρυτή της εταιρείας Synapsis και συγγραφέα του βιβλίου «Πόσο αξίζει μία επιχείρηση;»

