

# Το σωστό timing για την πώληση εταιρείας

Ποια η κατάλληλη χρονική στιγμή εύρεσης αγοραστών και μεγαλύτερης αξίας μιας επιχείρησης

■ Το πότε είναι η καλύτερη στιγμή για να πουλήσουμε την επιχείρησή μας είναι ένα κρίσιμο ερώτημα που απασχολεί τους περισσότερους ενδυνάμει πωλητές. Ο χρόνος που θα επιλέξουμε για να προχωρήσουμε στην πώληση θα πρέπει να είναι αυτός κατά τον οποίο η επιχείρησή μας έχει τη μεγαλύτερη αξία. Τις λεπτομέρειες αυτές αναπτύσσουν στο σημερινό τους άρθρο οι κ.κ. Χρήστος Ρούσης και Γιάννης Εμπέογλου.

**ΠΟΙΑ είναι η καλύτερη στιγμή να πουλήσω την επιχείρησή μου;**

## Απαντά ο Χρήστος Ρούσης

Η στιγμή στην οποία η επιχείρηση έχει τη μέγιστη αξία και ταυτόχρονα υπάρχει μεγάλος αριθμός υποψήφιων αγοραστών σε συνδυασμό με την ύπαρξη ικανοποιητικού διαθέσιμου χρόνου από πλευράς επιχειρηματία για την ολοκλήρωση της διαδικασίας πώλησης είναι η καλύτερη στιγμή για την πώληση της επιχείρησής σας.

Η στιγμή στην οποία η επιχείρηση έχει τη μέγιστη αποτίμηση είναι εκείνη που η επιχείρηση έχει επιτύχει τα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα (πωλήσεων, κερδών κ.λπ.) και ταυτόχρονα οι προοπτικές για το άμεσο μέλλον προδιαγράφονται θετικές.

Ο αγοραστής, από τη μια, βλέποντας -από τα επίσημα βιβλία- μια επιχείρηση με σταθερά ανοδική πορεία τα 3-4 τελευταία έτη, σε πωλήσεις και κέρδη, συμπεραίνει ότι: α) για να έχει υψηλές και αυξανόμενες πωλήσεις, οι πελάτες της έχουν αξιολογήσει θετικά και σε βάθος χρόνο τα προϊόντα της και γι' αυτό τα προτιμούν όλο και περισσότερο, άρα η επιχείρηση έχει δημιουργήσει φήμη και πελατεία και β) για να έχει αυξανόμενα και υψηλά κέρδη, έχει επιτύχει μια σειρά από σωστά πράγματα (σωστές τιμές, σωστά κοστολόγια, σωστά έξοδα, σωστή εξυπηρέτηση πελατών κ.λπ.).

Από την άλλη, αν ο αγοραστής διαπιστώσει ότι οι προοπτικές στο άμεσο μέλλον είναι θετικές, τότε στα μάτια του μειώνεται ο κίνδυνος (ρίσκο) για το πώς θα «τα πάει» η επιχείρηση τα επόμενα έτη. Και ό,τι μειώνει το ρίσκο, αυξάνει την απόδοση. Τις προοπτικές θα τις διαπιστώσει από στοιχεία που θα του παρουσιάσει ο πωλητής, όπως υπογεγραμμένες συμβάσεις με πελάτες, προσφορές σε υποψήφιους πελάτες, μελέτες για τη δημιουργία νέου σταθμού μετρό στην περιοχή, αποδεδειγμένοι σχεδιασμοί για λανσάρισμα νέου προϊόντος κ.λπ.). Αν ισχύσουν όλα αυτά και επειδή ο τρόπος υπολογισμού της αξίας μιας επιχείρησης βασίζεται κύρια α) στα αποτελέσματα του παρελθόντος και β) στο ρίσκο εάν αυτά τα αποτελέσματα θα συνεχίζουν να επιτυγχάνονται στο μέλλον, αντιλαμβανόμαστε τη σημαντικότητά τους και πόσο επιβεβαιώνουν αυτό που συνήθως ακούγεται: «Οι αγοραστής πληρώνουν για το παρελθόν και αγοράζουν για το μέλλον».

Στο ερώτημα «πώς μπορώ να προσδιορίσω ότι η επιχείρησή μου βρίσκεται στο μέγιστο των αποδόσεών της», θα συμφωνήσετε μαζί μου ότι εκείνοι οι επιχειρηματίες που βρίσκονται «πάνω στη δουλειά», ξέρουν, τις περισσότερες φορές, πολύ καλά εάν η επιχείρησή τους έχει εξαντλήσει τις δυνατότητές της (γιατί αυτές κυρίως πηγάζουν από τις δικές τους δυνατότητες) και επιπλέον γνωρίζουν ή έχουν πολύ καλή αίσθηση εάν η αγορά θα «τραβήξει» και άλλο προς τα πάνω.



Ας αναλύσουμε τώρα τον παράγοντα «πλήθος υποψήφιων αγοραστών». Στην περίπτωση της ύπαρξης ενός και μόνο αγοραστή, το πάνω χέρι στις διαπραγματεύσεις το έχει εκείνος και όχι ο πωλητής. Άρα, αν είναι να μπειτε στη διαδικασία πώλησης της επιχείρησής επειδή ένας αγοραστής σας «χτύπησε την πόρτα», θα πρέπει ή να «ανοίξετε» τη διαδικασία για να προσελκύσετε και άλλους αγοραστής ή να πάτε στη συνάντηση με τον έναν αγοραστή πολύ καλά οργανωμένοι και διαβασμένοι, με αποτίμηση στα χέρια σας, με ανάληψη του πόσο παραπάνω θα έδινε ο βέλτιστος για εσάς αγοραστής και με τη λογική ότι έχετε άλλους 10 υποψήφιους αγοραστής στην ουρά. Δεν δίνουν όλοι οι αγοραστής το ίδιο τίμημα για την ίδια επιχείρηση. Άλλο τίμημα δίνουν οι νέοι επιχειρηματίες (που ουσιαστικά ψάχνουν απασχόληση και ένα εισόδημα), άλλο οι στρατηγικοί αγοραστής (που θέλουν να αξιοποιήσουν στρατηγικές συνεργασίες) και άλλο οι οικονομικοί αγοραστής (που ψάχνουν αποδόσεις στα χρήματά τους). Συμβουλή μου: Ζητήστε τη συνδρομή ενός εξειδικευμένου στις αγοραπωλησίες επιχειρήσεων, για να μη ρισκάρετε τον μοναδικό υποψήφιο αγοραστή ή για να προσεγγίσετε τον βέλτιστο.

Η χειρότερη στιγμή να πουλήσετε την επιχείρησή σας είναι όταν είστε με την πλάτη στο τοίχο, όταν βιάζεστε. Μην θεωρήσετε ότι σε 15 ημέρες θα έχετε πουλήσει την επιχείρησή σας χωρίς να έχετε μία μελέτη αποτίμησης στα χέρια σας, και μία σκιαγράφηση του profile του αγοραστή που θα έδινε το βέλτιστο τίμημα για εσάς. Ακόμη καλύτερα, αν ξεκινήσει κανείς τη διαδικασία αυτή 2-3 χρόνια πριν, θα μπει να επιτύχει τα οικονομικά αποτελέσματα και τους δείκτες που πρέπει. Επιπλέον στο ίδιο χρονικό διάστημα που θα παρακολουθεί τους δείκτες και τα μεγέθη σε τακτική βάση, θα έχει βελτιώσει τόσο τον τρόπο διοίκησης όσο και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, με αποτέλεσμα αυτό να αποτυπώνεται τόσο στην αυξανόμενη πελατεία όσο και στα οικονομικά

μεγέθη. Αυτό με τη σειρά του θα προσελκύσει τα βλέμματα τόσο των ανταγωνιστών όσο και των υποψήφιων αγοραστών πάνω της, με αποτέλεσμα να ανέβει το «κασέ της». Και εδώ η συμβουλή μου είναι η ίδια: Ζητήστε τη συνδρομή ενός ειδικού.

## Απαντά ο Γιάννης Εμπέογλου

Η πώληση μιας επιχείρησης είναι, και πρέπει να είναι, μια καινούργια αρχή: και για την επιχείρηση και για τον ιδιοκτήτη επιχειρηματία.

Δυστυχώς, η έννοια της πώλησης της επιχείρησης έχει αποκτήσει έντονα αρνητική σημασία και ακόμα πιο έντονα αρνητική συναισθηματική φόρτιση, γιατί συνήθως συνδέεται με την ιδιαίτερα επώδυνη στιγμή της αναγκαστικής αποχώρησης του ιδιοκτήτη επιχειρηματία από την επιχείρηση.

Ίσως από άγνοια, ίσως από έλλειψη προετοιμασίας, ίσως για συναισθηματικούς λόγους -άλλωστε η επιχείρηση προοριζόταν για τα παιδιά, έτσι δεν είναι- οι επιχειρηματίες ξεκινούν να θεωρούν την πώληση της επιχείρησης ως εναλλακτική λύση λίγο πριν από τη δική τους αναγκαστική αποχώρηση από την επιχείρηση.

Δυστυχώς, αργά ή γρήγορα η στιγμή αυτή θα έρθει. Είτε για λόγους βιολογικούς είτε γιατί η αγορά θα ξεπεράσει τον επιχειρηματία είτε γιατί η ανάπτυξη της εταιρείας θα ξεπεράσει τις δυνάμεις του επιχειρηματία. Όταν όμως ο επιχειρηματίας θα αναγκαστεί να αποχωρήσει από την επιχείρησή του, η πώληση θα γίνει υπό δυσμενείς όρους, γιατί θα αντανακλά την εικόνα μιας επιχείρησης που δεν έχει μέλλον.

Στη συντριπτική τους πλειοψηφία οι επιχειρηματίες επιθυμούν μετά τη δική τους αποχώρηση η εταιρεία να εξακολουθήσει να υπάρχει, να διατηρηθεί το όνομα, να διατηρήσουν τις θέσεις εργασίας τους οι υπάλληλοί τους -και ιδιαίτερα οι πιο παλιοί και πιο έμπιστοι από αυτούς- και να συνεχίσουν οι πελάτες τους να έχουν την ίδια σωστή και επαγγελματική εξυπηρέτηση.

Υπάρχει τρόπος να επιτευχθούν όλα αυτά; Ναι, ένας και μοναδικός. Να πουληθεί η επιχείρηση πολύ πριν η απο-

χώρηση του επιχειρηματία καταστεί επιτακτική. Σκεφτείτε την εικόνα της επιχείρησης όταν ο επιχειρηματίας εξακολουθεί να βλέπει μπροστά, οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρο να αποδώσουν, η πελατειακή βάση μεγαλώνει και το όνομα είναι σεβαστό στην αγορά (μεγάλη ή μικρή).

Τη στιγμή αυτή το αγοραστικό ενδιαφέρον θα είναι ιδιαίτερα μεγάλο, και αυτό για εσάς σημαίνει πολλές εναλλακτικές και συνεπώς καλύτερο τίμημα. Ταυτόχρονα δεν θα έχετε την πίεση του χρόνου ούτε και τη συναισθηματική φόρτιση του «τέλους εποχής». Και αν ακόμα αποφασίσετε ότι δεν ήρθε ακόμα η κατάλληλη στιγμή για την πώληση, θα έχετε τη δυνατότητα να δράσετε έγκαιρα, πριν εμφανιστούν τα πρώτα σημάδια της αναγκαστικής αποχώρησής σας από την επιχείρηση.

Αν όμως έχετε χάσει την όρεξη και το δυναμισμό που είχατε όταν ξεκινήσατε, όταν η επιχείρηση έχει αρχίσει να γίνεται λίγο ρουτίνα, μπορεί να είναι ήδη πολύ αργά.

Και αν η συγκυρία είναι αρνητική; Απαλλαγμένοι από την πίεση του χρόνου μπορείτε να εξετάσετε ακόμα και τη μετάθεση της πώλησης για καλύτερες εποχές. Θα πρέπει όμως να ζυγίσετε σωστά τον κίνδυνο μιας τέτοιας απόφασης. Μήπως ύστερα από 2-3 χρόνια η κρίση έχει καταβάλει και εσάς και την επιχείρησή σας, με αποτέλεσμα να είμαστε πίσω στο εφιαλτικό σενάριο της αναγκαστικής αποχώρησης;

Στον κόσμο των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, οι αποτιμήσεις είναι διαχρονικά σχετικά σταθερές. Αυτό που αλλάζει, ανάλογα με τη συγκυρία, είναι η ευκολία και ο χρόνος ολοκλήρωσης της πώλησης. Μην περιμένετε να πάρετε διπλά λεφτά, με τα ίδια οικονομικά στοιχεία και προοπτικές, έπειτα από λίγα χρόνια, γιατί ξεπεράστηκε η κρίση. Αυτά συμβαίνουν μόνο στον κόσμο των μεγάλων εταιρειών.

Μην περιμένετε, επίσης, ότι θα μπορούσατε να πουλήσετε την επιχείρησή σας μία εβδομάδα ή ένα μήνα πριν την κλείσετε. Αν έχετε ήδη αποφασίσει να κλείσετε την επιχείρησή σας, τότε δεν έχετε επιχείρηση, έχετε κάποια μεμονωμένα περιουσιακά στοιχεία. Και τα περιουσιακά αυτά στοιχεία ο κάθε υποψήφιος αγοραστής μπορεί να τα βρει από χίλιες μεριές.

Η κατάλληλη στιγμή για την πώληση μιας επιχείρησης είναι όταν η πώληση μπορεί να σηματοδοτήσει μία καινούργια αρχή.

Καινούργια αρχή για την επιχείρηση: με ίδιο όνομα, ίδια φήμη, αποδοτικούς εργαζομένους, ευχαριστημένους πελάτες και νέο δυναμισμό.

Καινούργια αρχή και για εσάς. Με περισσότερο ελεύθερο χρόνο για τους δικούς σας ανθρώπους, με περισσότερο χρόνο να πραγματοποιήσετε επιθυμίες πολλών ετών, με περισσότερο χρόνο για τον εαυτό σας. Και με περισσότερα χρήματα, βέβαια.

## 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», 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;»

