

Ποιες επιχειρήσεις βρίσκουν αγοραστές

Σημαντικές παράμετροι τα χαρακτηριστικά της εταιρείας, των προϊόντων / υπηρεσιών και του ιδιοκτήτη

■ «Υπάρχουν πάντα αγοραστές για όλες τις επιχειρήσεις;». Είναι ένα κρίσιμο ερώτημα που απασχολεί χιλιάδες μικρομεσαίους επιχειρηματίες που για οποιονδήποτε λόγο σκέφτονται να πουλήσουν την επιχείρησή τους. Αγοραστές υπάρχουν, αλλά θα πρέπει να γνωρίζετε μια σειρά από βασικές παραμέτρους. Τις λεπτομέρειες αυτές αναπτύσσουν στο σημερινό τους άρθρο οι κ.κ. Χρήστος Ρούσης και Γιάννης Εμπέογλου.

ΕΑΝ ανήκετε στην κατηγορία των ιδιοκτητών επιχειρήσεων που κατέχουν μία επιχείρηση, η οποία είναι:

A. Αποτέλεσμα μιας τάσης, εύκολης αντιγραφής του διπλανού, την οποία ακολουθήσαμε (ως κοινωνία) ευρέως για πολλά χρόνια, αν και αναγνωρίζαμε από την αρχή ότι μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό θα επιβιώσει, αλλά παράλληλα πιστεύαμε ότι θα ανήκαμε σε αυτό το ποσοστό (έχουμε παραδείγματα σε χρονική αλληλουχία: video club, cafe bar, curcaka, παγωμένο γιαούρτι, νέο σουβλάκι) ή
B. Αποτέλεσμα της μη ανεύρεσης εργασίας στο δημόσιο ή στον ιδιωτικό τομέα ή είναι αποτέλεσμα της ανάγκης «εξόδου» από το ασφυκτικό περιβάλλον του σπιτιού και τη μονοτονία των οικιακών εργασιών ή είναι αποτέλεσμα της ανάγκης να «ανήκω στην κατηγορία των ανθρώπων που έχουν δημιουργήσει τη δική τους δουλειά», χωρίς παράλληλα να υπάρχει από τον ίδιο τον επιχειρηματία κίνητρο επιχειρηματικής εξέλιξης, υψηλού επαγγελματισμού, διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό, συνεχούς αναζήτησης για παροχή ποιοτικότερου και ανταγωνιστικότερου προϊόντος ή υπηρεσίας, υψηλότερου επιπέδου εξυπηρέτησης, προσέλευσης και αναβάθμισης του προσωπικού με εξωστρεφή χαρακτηριστικά (να μπορεί να σταθεί κοντά στον πελάτη και να αναγνωρίζει τις ανάγκες του), τότε δύσκολα θα βρείτε αγοραστή (και όταν τον βρείτε, σίγουρα δεν θα είναι τόσο γενναιόδωρος όσο θα θέλατε).

Εάν η επιχείρησή σας δεν «εκπέμπει» ότι για εσάς αυτή η επιχείρηση είναι όνειρο ζωής και αφοσίωσης προς την τελειοποίησή της, τότε, και πάλι, η αναζήτηση αγοραστή, στην καλύτερη περίπτωση, θα διαρκέσει πολύ.

Η αφοσίωση στη βελτίωση της επιχείρησης, η εμμονή στην τελειοποίηση και στη διαφοροποίησή της, το πάθος για εξέχουσα εξυπηρέτηση στον πελάτη κ.λπ. αποτυπώνονται -αργά ή γρήγορα- στα οικονομικά της μεγέθη. Και στην περίπτωση που δεν έχουν προλάβει να αποτυπωθούν στα οικονομικά μεγέθη, αποτελούν ισχυρά ποιοτικά χαρακτηριστικά μιας επιχείρησης, που εύκολα διαπιστώνονται και αναγνωρίζονται από τους αγοραστές.

Παραδείγματος χάριν:

- Η εξέχουσα εξυπηρέτηση πελατών διαπιστώνεται από τις διαδικασίες καταγραφής παραπόνων και επίλυσής τους, οι οποίες μετουσιώνονται σε επαναλαμβανόμενες παραγγελίες/πωλήσεις. Διαπιστώνονται από τις διαδικασίες κατηγοριοποίησης των πελατών, από τις διαδικασίες κατάρτισης πλάνου επισκέψεων κ.λπ. Διαπιστώνεται από τη χρήση καρτών loyalty, από τη συλλογή στατιστικών στοιχείων κ.λπ., έτσι ώστε να εξυπηρετούνται με βάση τις ιδιαίτερες τους προσωπικές ανάγκες.
- Το ποιοτικότερο ή ανταγωνιστικότερο προϊόν/υπηρεσία διαπιστώνεται από τις διαδικασίες συνεχούς βελτίωσής του, από αναζητήσεις (διεθνείς και εγχώριες) για λήψη τεχνολογίας ή καινοτομιών, από μελέτες διάγνωσης προτιμήσεων



καταναλωτή (έρευνες αγοράς) κ.λπ.

- Η αφοσίωση στη βελτίωση διαπιστώνεται από διαδικασίες αναζήτησης τρόπων εξοικονόμησης βημάτων-σταδίων διαδικασιών λειτουργίας, από το ποσοτικοποιημένο πλάνο ανάπτυξης (business plan) με καταγεγραμμένα τα βήματα, κινήσεις, τακτικές, έσοδα και έξοδα κ.λπ.
- Η αποτελεσματική στελέχωση διαπιστώνεται από την ποιότητα του προσωπικού (σπουδές, γνώσεις, επιμόρφωση), από το χρόνο παραμονής στην επιχείρηση, από το πλάνο εκπαίδευσης/επιμόρφωσης, από τη λιτή και αποτελεσματική οργανωτική δομή που ακολουθείται, από την αποκέντρωση (από τον ιδιοκτήτη).
- Η εμμονή στην τελειοποίηση διαπιστώνεται από τη χρήση -πιστοποιημένων ικανοτήτων- ομάδας εξωτερικών συμβούλων (λογιστή - φοροτέχνη, δικηγόρο, οικονομικό αναλυτή κ.λπ.) που αποδεικνύουν ότι η επιχείρηση δεν βασίζεται μόνο στο «αλάθητο» ή στο ένστικτο του ιδιοκτήτη.

Όλα τα προαναφερόμενα (και πιθανά και άλλα) διαμορφώνουν το συγκριτικό πλεονέκτημα της επιχείρησης και διαφυλάσσουν πως αυτό το πλεονέκτημα θα συντηρείται και θα αναπαράγει προστιθέμενη αξία. Είναι αυτό που στον κόσμο των επιχειρήσεων ονομάζεται άυλη επιχειρηματική αξία (Intellectual capital).

Κατά συνέπεια, ιδιοκτήτες επιχειρήσεων που κατέχουν επιχειρήσεις που έχουν τα παραπάνω χαρακτηριστικά, σίγουρα θα βρεθούν στην ευχάριστη θέση να καθίσουν στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων με αγοραστή, εφόσον αποφασίσουν να αποχωριστούν την επιχείρησή τους.

Οι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων που θέλουν να πουλήσουν την επιχείρησή τους θα καθίσουν στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων, γιατί θα είναι περήφανοι που η επιχείρησή τους έχει κάτι σημαντικό να επιδείξει σε έναν υποψήφιο αγοραστή (και αυτά δεν είναι τα μηχανήματα, ο εξοπλισμός, η επίπλωση, κ.λπ.). Αντιλαμβανόμενοι ότι η επιχείρησή τους έφτασε επιτυχώς στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων γιατί άξιζε να φτάσει, θα διεκδικήσουν ένα τίμημα που θα αποτυπώνει όσα έχει επιτύχει μέχρι στιγμής η επιχείρηση, και θα αποτελεί την

αμοιβή της προσπάθειάς τους για την ενορχήστρωση των «κατά μόνας» περιουσιακών στοιχείων, σε μέρη ενός εύρυθμου συνόλου (της επιχείρησης).

Οι αγοραστές, από την άλλη πλευρά, θα θελήσουν να καθίσουν στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων, γιατί αντελήφθησαν ότι από τη συγκεκριμένη επιχείρηση αποκτούν, εκτός από τα απτά-ενσώματα περιουσιακά στοιχεία, όπως εξοπλισμός, έπιπλα, μηχανήματα κ.λπ. σπουδαία -και δύσεύρετα- άυλα περιουσιακά στοιχεία. Αποκτούν άυλα περιουσιακά στοιχεία που συνθέτουν τη φήμη και πελατεία της επιχείρησης, η οποία μπορεί να μεταβιβαστεί «αλώβητη» στο νέο ιδιοκτήτη.

Ανάμεσα σε αυτά τα άυλα περιουσιακά στοιχεία, οι αγοραστές εύκολα θα διέκριναν τα ακόλουθα:

- Προϊόν/υπηρεσία που διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό και καλύπτει καλύτερα τις ανάγκες του πελάτη (γι' αυτό επιτυγχάνει και πωλήσεις).
- Ιστορικό οικονομικών δεδομένων που αποδεικνύονται από επίσημα λογιστικά έγγραφα.
- Στελέχωση και οργάνωση που περιορίζουν το ρόλο του ιδιοκτήτη, ως αναγκαία συνθήκη για τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Ηγετική θέση στον κλάδο ή θέση που διαμορφώνει τις εξελίξεις στον κλάδο.

Οι παραπάνω παράγοντες συντείνουν ότι φήμη και πελατεία της συγκεκριμένης επιχείρησης είναι υπαρκτή και μεταβιβάσιμη και ότι αν οι νέοι ιδιοκτήτες διαθέσουν επιπλέον μέσα ανάπτυξης (γνώση, πρόσβαση σε νέες αγορές, κεφάλαια ανάπτυξης) θα μπορέσουν να αλλάξουν το επίπεδο της επιχείρησης και να τη μεταλλάξουν σε μεγαλύτερη επιχείρηση, απ' ό,τι είναι σήμερα. Να την ανεβάσουν κατηγορία (με όρους ποδοσφαιρικούς).

Συμπερασματικά, υπάρχει αγοραστής για την επιχείρησή σας, εφόσον εκτός από τα ενσώματα - υλικά περιουσιακά στοιχεία, η επιχείρηση έχει και άυλα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία συνθέτουν την άυλη επιχειρηματική αξία ή υπεραξία. Μόνο εάν υπάρχει η άυλη επιχειρηματική αξία, θα υπάρξει αγοραστής να διαπραγματευτεί το τίμημα για τα υλικά

και άυλα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.

Για να έχουμε απαντήσει, όμως, πλήρως στην ερώτηση, θα πρέπει να προσθέσουμε και τον παράγοντα «απαραίτητος χρόνος σχεδιασμού πριν από την πώληση».

Η πώληση μιας επιχείρησης είναι μια διαδικασία χρονικά ανάλογη με την ίδρυσή της. Με τον όρο ίδρυση μιας επιχείρησης δεν αναφερόμαστε στη λογιστική ίδρυση - έναρξή της - που μπορεί να γίνει εντός λίγων ημερών από ένα λογιστή, αλλά στη διαδικασία με την οποία καθίσταται η επιχείρηση ένας αξιόλογος παίκτης (player) της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται. Είναι εύκολα κατανοητό ότι αυτός ο χρόνος δεν μπορεί να είναι 15 ημέρες, ούτε ένας μήνας, αλλά μπορεί να διαρκέσει μέχρι και κάποια χρόνια.

Γιατί λοιπόν στην πώληση της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας να έχει την απαίτηση να πωληθεί η επιχείρησή του εντός 15 ημερών ή εντός 1-2 μηνών, και να μην αναγνωρίζει ότι απαιτείται κάποιος ελάχιστος χρόνος, όπως και στην ίδρυσή της;

Εάν μία επιχείρηση έχει τα προαναφερόμενα ποιοτικά χαρακτηριστικά και ο επιχειρηματίας θέλει να πουλήσει την επιχείρησή του εντός, π.χ., 15 ημερών, πιστεύει κανείς ότι σε αυτό το διάστημα μπορεί να βρει τον κατάλληλο (αν όχι τον καταλληλότερο) αγοραστή; Ο καταλληλότερος αγοραστής είναι ο αγοραστής με τα καλύτερα χαρακτηριστικά ανάμεσα σε όλους τους άλλους υποψήφιους αγοραστές (χωρίς να γίνεται πλειοδοτικός διαγωνισμός). Αρα, για να είναι ο καλύτερος, απαιτείται να υπάρχουν και άλλοι αγοραστές για να τον συγκρίνουμε μαζί τους. Αυτή η προσδοκώμενη μεγάλη προσφορά αγοραστών απαιτεί λεπτομερή σχεδιασμό, εμπειρία επικοινωνίας, διασφάλιση της εμπιστευτικότητας και άλλα πολλά.

Εχετε λοιπόν το κατάλληλο σχέδιο και στρατηγική για να απευθυνθείτε στο μεγαλύτερο δυνατό αριθμό αγοραστών, χωρίς να θέσετε σε κίνδυνο την εμπιστευτικότητα της πώλησης; Μπορείτε να απευθυνθείτε σε άμεσους ανταγωνιστές χωρίς να θέσετε σε κίνδυνο την πελατεία σας; Αν ναι, προχωρήστε σε όλες τις παραπάνω ενέργειες. Αν όχι, τότε ίσως καλύτερα να σκεφτείτε να απευθυνθείτε σε έναν ειδικευμένο σύμβουλο.

Εάν, από την άλλη πλευρά, η επιχείρησή σας δεν έχει τα προαναφερόμενα ποιοτικά χαρακτηριστικά και ο επιχειρηματίας θέλει να πουλήσει την επιχείρησή του εντός, π.χ., 15 ημερών, τότε θα πρέπει να αλλάξετε στρατηγική και να διαθέσετε τον απαραίτητο χρόνο (18-24 μήνες) για να τα δημιουργήσετε και κατόπιν να ξεκινήσετε τη διαδικασία της πώλησης. Κάθε άλλη διαφορετική επιλογή για την επίτευξη της πώλησης εντός 15 ημερών δεν θα οδηγήσει πιθανά αλλού πέρα από το λογιστικό κλείσιμο της επιχείρησης (και αυτό μπορεί να επιτευχθεί και σε λιγότερες από 15 ημέρες).

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;»

