



μικρομεσαίες

ΑΡΘΡΟ



Των Χρήστου Ρούση

M.Sc. in Economics, μέλος του International Business Brokers Association IBBA® και του M&A Network in Corporate Finance in Europe®, ιδρυτής της deals&DEALS και του «www.e.dealsAndDEALS.eu», portal Καταχώρησης Επιχειρήσεων προς Πώληση.



και Γιάννη Εμπέογλου

ποτοποιημένου μεσολαβητή Επιχειρήσεων (CBI) από το International Business Brokers Association (IBBA), ιδρυτής της εταιρείας Synapsis και συγγραφέα του βιβλίου «Πόσο αξίζει μία επιχείρηση;».

Ο Γιάννης Εμπέογλου απαντά: Η αξία της επιχείρησης είναι άυλη. Απιαστική. Είναι όλα εκείνα τα στοιχεία που δημιουργούν την Καλή Πίστη (Goodwill) που έχει σαν αποτέλεσμα η επιχείρηση να έχει επαναλαμβανόμενη πελατεία σε τέτοιο βαθμό ώστε να επιτυγχάνει αποδόσεις πολύ μεγαλύτερες από αυτές που θα μπορούσε να επιτύχει από τα μεμονωμένα περιουσιακά της στοιχεία. Και το σημαντικότερο ζητούμενο στη μεταβίβαση μιας επιχείρησης είναι η διατήρηση της Καλής Πίστης, η διατήρηση της Φήμης και Πελατείας. Πρώτη, και μάλιστα τεράστια διαφορά με τις μεταβιβάσεις ακινήτων: το όφελος του Αγοραστή εξαρτάται από τις ενέργειές του μετά τη μεταβίβαση. Αν ο Αγοραστής δεν καταφέρει να διατηρήσει τη Φήμη και Πελατεία, τότε η αξία της επιχείρησης θα σταματήσει να αποτυπώνεται με πολλά μηδενικά στο τέλος και θα είναι ίση με ένα και μόνο μηδενικό ή ακόμα και αρνητικά.

Αντίθετα, ό,τι και να κάνεις σε ένα ακίνητο η αξία του δεν μπορεί να μεταβληθεί σε τόσο μεγάλο βαθμό. Ταυτόχρονα, και ο Πωλητής έχει όφελος από την επιτυχία του Αγοραστή. Ο Πωλητής θέλει να διατηρηθεί το όνομα της επιχείρησής του, ή να παραμείνει κάποιος έμπιστος άνθρωπος του και να συνεχιστεί η εξυπηρέτηση των πελατών του. Αν ο Αγοραστής αποτύχει, κανένα από αυτά τα «θέλω» του Πωλητή δεν θα υλοποιηθεί και ακόμα χειρότερα ο Πωλητής δεν θα δει ποτέ το μέρος του τιμήματος που συμφωνήθηκε να δοθεί τμηματικά. Αντίθετα, στη μεταβίβαση του ακινήτου ο Πωλητής εύχεται να μην ανταποκριθεί ο Αγοραστής στις υποχρεώσεις του και να κρατήσει όλες τις μέχρι εκείνη τη στιγμή πληρωμές και να ξαναπάρει στα χέρια του το ακίνητο. Δεύτερη διαφορά: στη μεταβίβαση μιας επιχείρησης Πωλητής και Αγοραστής πρέπει να καταστούν συνεργάτες. Στη μεταβίβαση ακινήτων περιουσίας μπορούν να είναι και εχθροί. Όλοι ξέρουμε πώς να υπολογίσουμε, έστω προσεγγιστικά, την αξία ενός ακινήτου. Και όλοι ξέρουμε ότι η αξία είναι άμεση συνάρτηση της τοποθεσίας. Αντίθετα, ελάχιστοι άνθρωποι έχουν τις γνώσεις και την εμπειρία να υπολογίσουν σωστά την αξία μιας επιχείρησης και η αξία μιας πετυχημένης επιχείρησης «στη μέση του πουθενά» είναι πολύ μεγαλύτερη από την αξία μιας επιχείρησης που «βαράει μύγες» στη Γλυφάδα. Να λοιπόν μία τρίτη, επίσης σημαντική διαφορά. Στα χαρακτηριστικά που αναλύσαμε μέχρι τώρα προσέθετε τον συναισθηματικό Πωλητή που διαπραγματεύεται τους κόπους μιας ζωής και τον καχύποπτο Αγοραστή (θα πληρώσω για «αέρα» και αύριο δεν θα βρω τίποτα) και θα καταλάβετε γιατί το μεγαλύτερο μέρος της δουλειάς των Συμβούλων στις μεταβιβάσεις επιχειρήσεων αρχίζει αφού Πωλητής και Αγοραστής έχουν έρθει σε επαφή. Δεν αρκεί να βρεθεί ο κατάλληλος Αγοραστής, να δει την επιχείρηση, να την ερωτηστεί και να διαπραγματευτούν το τίμημα, όπως θα αρκούσε σε μία μεταβίβαση ακίνητης περιουσίας. Πρέπει ο Αγοραστής να πειστεί ότι θα μπορέσει να επιτύχει. Ο «μεσίτης επιχειρήσεων» είναι πρώτα Σύμβουλος (και ψυχολόγος και λογιστής και δικηγόρος και διαχειριστής κρίσεων) και μετά «μεσίτης». Τέταρτη διαφορά: μεριστική αποστολή στις μεταβιβάσεις ακινήτων, συμβουλευτική

αποστολή στις μεταβιβάσεις επιχειρήσεων. Η αποστολή του Συμβούλου στις μεταβιβάσεις επιχειρήσεων αρχίζει πολύ νωρίτερα από την αναζήτηση των αγοραστών, με την ενημέρωση, εκπαίδευση και προετοιμασία του Πωλητή. Και τελειώνει πολύ αργότερα από τη στιγμή που Πωλητής και Αγοραστής «τα βρήκαν». Η διαφορετική αποστολή δημιουργεί και την πέμπτη βασική διαφορά στη σχέση Συμβούλου-Πελάτη: στις μεταβιβάσεις επιχειρήσεων η συνθησιμένη σχέση είναι ότι ο Σύμβουλος πληρώνεται μόνο από τον Πωλητή (ή μόνο από τον Αγοραστή), η σχέση με τον Πωλητή είναι μακροχρόνια και αποκλειστική και εκτός από αμοιβή επιτυχίας υπάρχει και σταθερή αμοιβή ανεξάρτητη από την ολοκλήρωση της συναλλαγής. Μπορεί λοιπόν να υπάρχουν κοινά στοιχεία στις μεταβιβάσεις επιχειρήσεων και ακινήτων, αλλά η ουσία της συναλλαγής είναι τελείως διαφορετική. Για το λόγο αυτό υπάρχουν διαφορετικοί Σύμβουλοι: για την πώληση του ακινήτου σας δεν πρέπει να απευθύνεστε σε Σύμβουλο επιχειρήσεων και για την πώληση

πόλης επίσης μπορεί να έχουν πολύ διαφορετική αξία, για τον ίδιο επίσης λόγο. Και... ο «αέρας» που κάποτε ακούγαμε πολύ συχνά, δεν εξηγείται απλά στο ότι βρίσκεται σε καλή τοποθεσία, αλλά στο ότι βρίσκεται σε τοποθεσία που εξασφαλίζει ότι οι άνθρωποι που περνούν από εκεί γίνονται πελάτες του. Και δεν έχουμε προσθέσει τον τρόπο οργάνωσης, το διαφορετικό ανθρώπινο δυναμικό, τις διαδικασίες εξυπηρέτησης και άλλα πολλά, που διαφοροποιούν την αξία της μίας από την άλλη.

Μια τρίτη διαφορά είναι οι «επικινδυνότητα» μιας αγγελίας. Στην περίπτωση των ακινήτων, μια αγγελία, τις περισσότερες φορές, δεν διακυβεύει την αξία του και την επιτευξιμότητα της πώλησης. Αντίθετα, στις επιχειρήσεις, μία αγγελία πώλησης, και αναλόγως του τρόπου γραφής της, θέτει σε μεγάλο κίνδυνο και την αξία αλλά και την επιβίωση της επιχείρησης. Στο άκουσμα της πώλησης μιας επιχείρησης, οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δανειστές, οι ανταγωνιστές κ.λπ. θα λειτουργήσουν με τέτοιο τρόπο που τελικά θα είναι εις βάρος της αξίας της επιχείρησης. Χρειάζεται πολύ

σοστή προσέγγιση έτσι ώστε η διαδικασία αυτή να μην αποβεί εις βάρος της επιχείρησης. Αυτός είναι και ο κύριος λόγος που πολύ περισσότεροι ιδιοκτήτες ακινήτων καταχωρούν σχετικές αγγελίες σε αντίθεση με τους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων. Ο προηγούμενος λόγος είναι αυτός που εξηγεί και τον μεγαλύτερο αριθμό των επαγγελματιών (μεσιτών) που ασχολούνται με τις αγοραπωλησίες ακινήτων σε σχέση με εκείνους που ασχολούνται με τις αγοραπωλησίες επιχειρήσεων. Η μεγαλύτερη ευ-

Πού διαφέρει η πώληση ακινήτων και εταιρείας

Ποιες είναι οι ομοιότητες και οι διαφορές μεταξύ αγοραπωλησιών επιχειρήσεων και ακινήτων; Μπορούμε να εφαρμόσουμε την ίδια πολιτική για την πώληση ενός ακινήτου και μιας επιχείρησης. «Οχι» απαντούν στο σημερινό τους άρθρο ο Χρήστος Ρούσης και ο Γιάννης Εμπέογλου, εξηγώντας το γιατί.

της επιχείρησής σας δεν πρέπει να απευθύνεστε σε Σύμβουλο ακίνητης περιουσίας.

Ο Χρήστος Ρούσης απαντά: Στον κόσμο των μεταβιβάσεων, οι αγοραπωλησίες ακινήτων (οικοπέδων ή κτιρίων) είναι πολύ πιο συχνές από τις αγοραπωλησίες επιχειρήσεων. Τα περισσότερα έντυπα αγγελιών έχουν περισσότερες καταχωρήσεις προσφορών και ζήτησης ακινήτων, παρά επιχειρήσεων και μάλιστα σε πολύ μεγαλύτερο αριθμό. Επιπλέον τα έντυπα αγγελιών επιχειρήσεων ή τα ηλεκτρονικά έντυπα (portals) είναι πολύ λιγότερα σε αριθμό και είναι κυρίως εξειδικευμένα. Παρουσιάζουν μόνο επιχειρήσεις προς πώληση.

Τι είναι όμως αυτό που κάνει την «αγορά» των αγοραπωλησιών ακινήτων μεγαλύτερη από εκείνη των επιχειρήσεων; Κατ' αρχήν, ο αριθμός των ακινήτων σε σχέση με τον αριθμό των επιχειρήσεων. Τα ακίνητα είναι συντριπτικά περισσότερα από τις επιχειρήσεις. Αν αναλογιστούμε πόσα ακίνητα έχει ο μέσος άνθρωπος και αντίστοιχα πόσες επιχειρήσεις, τότε η σύγκριση είναι αυτονόητη. Δεύτερον, η ευκολία εκτίμησης της αξίας ενός ακινήτου. Η αξία ενός ακινήτου εξαρτάται κατά κύριο λόγο από την τοποθεσία που βρίσκεται και κατόπιν από τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά του. Στις επιχειρήσεις αντίθετα, δύο όμορες επιχειρήσεις, με το ίδιο αντικείμενο μπορεί να έχουν πολύ διαφορετική αξία ακόμη και αν έχουν το ίδιο μέγεθος, ίδιο εξοπλισμό, ίδιο προϊόν. Η διαφορά βρίσκεται στην Πελατεία που «κουβαλάει» η κάθε μία και το κατά πόσον μπορεί να μεταφερθεί στον επόμενο ιδιοκτήτη. Δύο οδοντιατρεία, με τον ίδιο εξοπλισμό, στην Κηφισία, π.χ., μπορεί να έχουν διαφορετικό μέγεθος πελατείας και άρα διαφορετική αξία, ή δύο εστιατόρια στο κέντρο της ίδιας

κόλια διαχείρισης της πώλησης ενός ακινήτου (εκτίμησης της αξίας του, μικρότεροι κίνδυνοι δημοσιοποίησης του ακινήτου προς πώληση-αγγελία, μεγάλος αριθμός των προς πώληση ακινήτων, κ.λπ.), ο μικρότερος χρόνος απασχόλησης με τα εμπλεκόμενα μέρη (αγοραστή-πωλητή), αλλά και η υψηλή της δουλειάς (κυρίως μεσιτική) εξηγούν σημαντικά γιατί πολλοί επαγγελματίες ασχολούνται ως μεσίτες ακινήτων. Στις αγοραπωλησίες επιχειρήσεων, αντίθετα, πέρα από τις δυσκολίες εκτίμησης της αξίας, της πολυπλοκότητας της διαδικασίας, του μικρότερου αριθμού των προς πώληση επιχειρήσεων, πρέπει να προσθέσουμε ότι η υψηλή της δουλειάς είναι πολύ διαφορετική και πολύ μεγαλύτερη σε διάρκεια. Μπορεί να ξεκινήσει πολύ πριν από την απόφαση προς πώληση, βελτιώνοντας παράγοντες που προσδίδουν αξία στην επιχείρηση, να συνεχιστεί με τη διαδικασία ανεύρεσης αγοραστή-χωρίς να διακυβεύεται η εμπιστευτικότητα και άρα η αξία της, να συνεχιστεί με τη διαδικασία της διαπραγματεύσεως και ελέγχου από την πλευρά του αγοραστή και ίσως να συνεχιστεί και μετά την πώληση, εφόσον ένα μέρος του τιμήματος του πωλητή είναι συνάρτηση των αποτελεσμάτων της μελλοντικής περιόδου. Τα παραπάνω εξηγούν και το γεγονός ότι ο Business Broker αμείβεται μόνο από τη μία πλευρά-και όχι από τις δύο όπως συμβαίνει με τους μεσίτες ακινήτων- και ότι η αμοιβή τους είναι συνδυασμός αμοιβής επιτυχίας (ποσοστό επί της συναλλαγής) και σταθερή αμοιβή (συμβουλευτικών υπηρεσιών). Η διαφορετικότητα της δουλειάς των δύο κατηγοριών επαγγελματιών συνηγούνται στο ότι ανάλογα με το είδος της προεπιτεύχου μεταβίβασης θα πρέπει να επιλέγεται ο αντίστοιχος επαγγελματίας.