

Det forberedte ejerskifte – exitplan

En sikker fremtid for dig og din virksomhed



Tillid og tryghed er vejen
til det gode ejerskifte

Virksomhedsformidling siden 2006

1. Opnå en bedre pris for din virksomhed

I en salgssituation er det nemmere at sælge en virksomhed med:

- Tilfredse og loyale kunder.
- Gode, involverede og engagerede medarbejdere.
- Opdateret teknologi og driftssikkert produktions- og driftsudstyr.
- Løbende og aktive salgs- og markedsindsatser.
- Gode og dokumenterede arbejdsgange og knowhow.
- En omsætning og indtjening, der viser en stabil udvikling med positiv forventning til de kommende år.

Målsætning

- At gøre din virksomhed mere attraktiv for kommende købere og øge indtjeningen undervejs.
- At opnå en bedre pris for din virksomhed
- At sikre dig selv og din familie bedst muligt – også ved eventuel sygdom.
- At give medarbejderne en mulighed for at overtage virksomheden eller fortsætte hos en ny ejer.
- At vælge at overdrage en del af virksomheden i en overgangsperiode.

Virksomhedssalg bør altid forberedes i god tid – gerne to-tre år før et salg

En salgsmodning er en slags tilstandsrapport og analyse af virksomheden med efterfølgende tilpasninger. Hensigten er at få afdækket de forhold, som en køber vil fokusere på. Forhold, der styrker virksomhedens indtjening. Salgsmodning er vejen til en bedre pris for din virksomhed.



Dansk Firma Børs
Køb, salg og fusion af virksomheder

2. Symptom-tjekliste

Start med en lille status på din virksomhed

Nedenfor er en simpel symptomtjekliste. Afkryds i felterne, hvor du mener, at din virksomhed er i dag. Viser tjeklisten en række forhold, der kan forbedres, anbefales I at gå dybere ned i forholdene. I kan for eksempel starte med en SWOT-analyse og med at tjekke jeres strategi. Dansk Firma Børs tilbyder at hjælpe med dette.

Forhold	Høj	Over middel	Middel	Under middel	Lav
Markedspotential for firmaets produkter / ydelser					
Firmaets formåen til at løbende at udvikle sig med nylanceringer, nye kunder og nye markeder					
Firmaets fordele, f.eks. eksklusivrettigheder, medarbejdere, ekspertise, pris, kvalitet, service m.v.					
Firmaets markedsposition i forhold til firmaets primære konkurrenter					
Driftssikkerhed og vedligeholdelse på firmaets anlægs-, produktions- & driftsudstyr					
Brug af administrative (økonomi og produktion/logistik/lager) systemer					
Dokumentation af know-how / viden og arbejdsgange, f.eks. ajourført proceshåndbog					
Vækst & skaleringspotentiale: kunder, markeder, produkt & konceptudvikling, Internationalt					
Erfaring og kompetencer hos medarbejderne					
Firmaets afhængighed af enkelte større kunder					
Firmaet og driftens afhængighed af ejer / ledelse					
Afhængighed af enkelte nøglemedarbejder(e)					
Firmaets afhængighed af enkelte samarbejdspartnere eller leverandører					

3. SWOT-analyse

En SWOT-analyse er en afdækning af virksomhedens tilstand (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Det kan blandt andet ske via dialog med medarbejdere og kunder og via input fra symptom-tjeklisten. Er der styrker og muligheder, som bør styrkes, og er der svagheder og trusler, som I skal arbejde på at fjerne eller reducere m.v.

Emner til SWOT-analysen:

- Virksomhedens afhængighed af ejer/nøglepersoner
- Strategi og forretningsplanen udarbejdet og tydelig for alle.
- Medarbejdernes kompetencer, loyalitet, forandringsvillighed m.v.
- Kundesammensætning og sårbarhed.
- Patenter, agenturaftaler, kontrakter, varemærkeregistreringer m.v.
- Produktudviklings-, markeds- og kunde-investeringsniveau.
- IT-administrative og operationelle systemer.
- Produktions- og driftsanlægs funktionalitet og status.
- Virksomhedens Cash flow.
- Leverandørsamarbejde og -aftaler
- Markeds- og brancheforhold, f.eks. i vækst, -stagnation og -afmatning.
- Væsentligste konkurrenter og tiltag.
- Branche-, overenskomst-, miljømæssige eller politiske afgrænsninger.



På basis af SWOT-analysen vil der vise sig en række konkrete forbedringsmuligheder. Formålet er som nævnt at øge salgsværdien og indtjeningen generelt. Det kan være inden for:

- Effektiviseringer, opgraderinger samt forbedringer af f.eks. kundeservice, kvalitet, interne processer m.v.
- Markedsførings- og afsætningsmuligheder.
- Omkostningsbesparelser og indtjeningsoptimeringer.

4. Tjek virksomhedens strategi

Strategien er virksomhedens kompas og rettesnor

Klarhed over virksomhedens strategi er særdeles vigtig at få på plads og få synliggjort. Strategien er kompasset i enhver virksomhed, der skal fastholde kursen i gode som i mindre gode tider.

En klar og tydelig strategi er virksomhedens redskab til at alle internt arbejder mod samme mål og med samme regelsæt. Samtidig får en tydelig strategi virksomheden til at fremstå som en solid helhed overfor kunder, samarbejdsrelationer, bank og offentlige myndigheder. Alt for ofte ses det, at strategien ikke er klart defineret, men kun kendes af ejerlederen, og dermed ikke kendt af medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere.

En klart defineret og synlig strategi og stærk virksomhedsprofil er med til at tiltrække kompetente medarbejdere og styrke relationerne til forretningsforbindelser samt eventuelle investorer.

Strategisk platform

Hvor er din virksomhed i dag?

Og hvilken strategi giver mest mening og værdi for virksomheden?

		Produkt	
		Nuværende produkter	Nye produkter
Marked	Nuværende markeder	Markedsindtrængning	Produktudvikling
	Nye markeder	Markedsudvikling	Diversifikation

Modellen viser et hurtigt overblik over vækstmuligheder og beslutninger om, hvilken strategi der kan give virksomheden den største værditilvækst.

Hvis virksomheden i dag fastholder salg af fast sortiment til eksisterende marked / kundesegment (markedsindtrængning), er det salg, service og leveringssikkerhed, der er i fokus. Vækstmulighed ved nuværende sortiment ligger også ved at gå bredere ud og investere i nye markeder/kunder (markedsudvikling), f.eks. internationalt eller blot andre brancheområder.

Lancering af nye produkter / koncepter kan knytte relationen og salget tættere til eksisterende kunder og samtidig afskære konkurrenter. Den sidste vækstgenerator i modellen er nye produkter til nye markeder, hvilket kræver meget høj og risikovillig kapital. Hvilket fokus passer din virksomhed bedst i forhold til muligheder og ressourcer?

5. Virksomheden og ejerskiftet

En ny ejer vil se på virksomhedens indtjeningspotentiale, men også på virksomhedens operationelle drift og funktionalitet. Den udbudte salgspris på virksomheden afhænger af, hvorvidt der skal foretages yderligere investeringer og ekstraordinære ressourcer til f.eks. supplerende driftsmidler, udstyr, IT-administrationssystem, rekruttering og uddannelse af personale, oprydning af kunde- og leverandørinformationer m.v.

Med andre ord: Hvis der er orden og sundhed i virksomheden inden en overdragelse, er salgsprisen højere. Herved undgår den nye ejer nemlig efterfølgende at bruge ekstraordinære investeringer, der ikke alene koster tid, men også skal fremskaffes og forrentes sammen med købesummen.

Der er naturligvis krav til, at virksomhedens regnskab skal være retvisende, og eventuelle forhold, der ikke vedrører driften, er fjernet.

Eventuelle specielle forhold; f.eks. større afskrivninger, leasing- og andre forpligtelser m.v. fremgår.

Indtjeningen har meget høj prioritet hos køber, da virksomhedens indtjeningsbidrag skal generere et overskud. Et overskud der er tilstrækkeligt stort til at sikre virksomhedens fortsatte udvikling samt en tilbagebetaling af købers investering.

Andre tiltag til dig personligt, der anbefales inden et ejerskifte

- Opret holdingselskabsstruktur ved ApS- og A/S-drift (revisor/advokat).
- Tilpas sælgers økonomiske stilling (revisor).
- Slank virksomheden til kerneområdet og fjern overflødige omkostninger for at gøre din virksomhed mere synlig og interessant.
- Bygninger ejet af virksomheden kan ofte med fordel trækkes ud af virksomheden.
- Eventuelt omlægge kortsigtet lån og dermed frigive likviditet for nye ejer.

6. Exitplan

Jo højere indtjening, desto højere mulig salgspris. En sund virksomhed har bedre salgsmuligheder.

Har I ikke en forretningsplan, håber vi at dette skrift kan motivere jer til at udarbejde en enkel og operationel forretningsplan. Forretningsplanen er af stor betydning for såvel en virksomhedssælger som en virksomhedskøber.

Uanset hvad, anbefaler vi altid, at alle ejerledere (uanset alder), bør have en exitplan klar. Selv gode virksomheder kan falde fra hinanden, hvis en ejerleder sættes ud af spillet i utide.

Har virksomheden ikke en aktiv bestyrelse eller et lille advisory board, bør det kraftigt overvejes at få det. Det vil være af meget stor værdi - blandt andet i forbindelse med salgsmodningsprocessen. Samtidig gør vi opmærksom på, at det kan være fatalt, hvis et virksomhedssalg rygtes. Derfor bør du sikre dig fortrolighed i processen.

Vi håber, at denne guide kan medvirke til, at du/I får gang i salgsmodningen. Gevinsten kan blive rigtig stor, fordi en velgennemført salgsmodning gør virksomheden attraktiv overfor flere købere – og ofte til en højere pris. Det er også værd at bemærke, at en salgsmodning samtidig sikrer din familie langt bedre, hvis du skulle blive uarbejdsdygtig.

Dansk Firma Børs er klar til at hjælpe med at salgsmodne din virksomhed - og hjælpe dig igennem en proces, der sikrer jer de mest optimale betingelser og det bedst mulige udbytte i forbindelse med et salg.

7. Egne noter

Se mere på www.danskfirmabors.dk eller kontakt en af partnerne i Dansk Firma Børs

KØBENHAVN/SJÆLLAND

Seniorpartner Lars Pio.

✉ lp@danskfirmabors.dk

☎ 2220 4807

NORDSJÆLLAND/SJÆLLAND

Seniorpartner Anders Fisker

✉ af@danskfirmabors.dk

☎ 2970 0050

JYLLAND/ FYN

Seniorpartner Gunnar Carlsen

✉ gc@danskfirmabors.dk

☎ 4018 9299



Dansk Firma Børs
Køb, salg og fusion af virksomheder