



Nyhedsbrev – September 2003

1. Ny partner tiltræder
2. Myter om køb og salg af virksomheder
3. Tilmelding og afmelding, samt Kontakt - Ønsker du fortsat at modtage dette nyhedsbrev?

Velkommen

Kære læser.

Velkommen til endnu et nummer af Schrøder • Lucas & Partneres nyhedsbrev.

I dette nyhedsbrev har vi valgt at sætte fokus på en række myter i forbindelse med køb og salg af virksomheder. Myter som vi oplever som del af vores hverdag og som i værste fald kan være med til at afholde virksomhedsejere fra at indlede et rettidigt salg af deres virksomhed eller afholde virksomhedsledelser fra værdiskabende tilkøb af andre virksomheder eller forretningsaktiviteter. Vi har kaldt det ”Myter om køb og salg af virksomheder”.

Derudover byder vi velkommen til vores nye partner, Jørgen Bastholm, der vil arbejde fra kontor i Vejle.

God læselyst!

1. Schrøder Lucas & Partnerne i Vejle – velkommen til Jørgen Bastholm !

Jørgen Bastholm er ultimo juli indtrådt som partner. Jørgen Bastholm, der er cand.merc, har en bred ledelsesmæssig erfaring med baggrund som direktør for mellemstore danske virksomheder i forskellige brancher og selvstændig virksomhed. Jørgen Bastholm vil arbejde med udgangspunkt fra kontor i Vejle. Se evt. yderligere på www.slpartnerne.dk.

2. ”Myter om køb og salg af virksomheder”

”Jeg forventer ikke, at der er nogle som vil overtage min virksomhed - derfor er jeg så småt begyndt at drosle ned.”

Af de mange virksomheder, der står overfor et generationsskifte, vil der være et mindre antal virksomheder, hvor det for ejeren vil kunne svare sig at afvikle virksomheden – fordi der ikke er købere til virksomheden. Det vil gælde for specielt mange mindre, lokale håndværksvirksomheder og underleverandører, der er meget afhængige af ejeren, hvor virksomheden ikke har særlige kompetencer, og hvor den eller de ledende medarbejdere ikke ønsker at overtage virksomheden.

Men ligesom der er mange virksomhedsejere, der ønsker at sælge sin virksomhed, er der også mange, der er interesseret i at købe en virksomhed. Det gælder både privatpersoner, som ønsker at



få ”fod under eget bord”, og andre virksomheder, der ønsker at ekspandere gennem opkøb i samme eller tilstødende branche. Afvikles en virksomhed vil den gradvist miste kunder og medarbejdere. Det betyder, at den goodwill, som virksomhedsejeren vil kunne få ved et salg, går tabt.

”Jeg vil gerne sælge, hvis der kommer et godt tilbud” eller ”Alting er til salg – det er bare et spørgsmål om prisen.”

Det vil naturligvis være en optimal situation for virksomhedsejeren, hvis der kom en køber forbi, og byder en pris, der er 1,5-2 gange højere end virksomhedens markedsværdi. Det er dog sjældent, at der kommer én med et så godt tilbud. Og selv om det er et godt tilbud kunne det jo tænkes, at der er et par andre købere, der vil give mere for virksomheden, simpelthen fordi den måske passer bedre sammen med de pågældende virksomheder, og synergimulighederne her er betydeligt større. Derfor bør alle potentielle køberemner undersøges, når virksomheden skal sælges.

”Der er ingen grund til at sælge nu, virksomheden går jo godt.”

Det at en virksomhed ingen indtjeningsmæssige problemer har, betyder også at køber formentlig vil kunne realisere gode resultater.

Virksomhedens driftsresultater og indtjeningssevne er afgørende for vurderingen af virksomhedens værdi, så det bedste tidspunkt at sælge på er netop, når virksomhedens indtjening er god og udsigterne for de nærmeste par år i øvrigt ser lovende ud. For eksempel vil en halvering i indtjeningssevnen reducere virksomhedens værdi betydeligt, og langt mere end den indtjening, som kan skabes i det år eller to, hvor salget af virksomheden udskydes.

”Det kan ikke lade sig gøre at sælge min virksomhed, uden at det slipper ud til hele branchen”

Fortroligheden omkring et salg af virksomhed er ofte afgørende for sælgeren. Ved diskret arbejde af en erfaren rådgiver vil det være muligt at undgå at oplysninger slipper ud førend efter en handel er indgået.

Professionelle virksomhedsmæglere vil ved et salg til en strategisk køber (en køber i branchen eller i en tilstødende branche) ofte kun tage kontakt til 4 til 5 potentielle købere, og i øvrigt tage en række forholdsregler, så sandsynligheden for at ”noget” slipper ud bliver meget begrænset.

”Jeg har god tid”

Måske, men generelt er det bedre at påbegynde et salg af virksomheden for tidligt end for sent. Fra man påbegynder processen med at sælge virksomheden kan der godt gå op til et år før denne er solgt, og er det en virksomhed, der er afhængig af ejerens indsats i virksomheden, vil køber ofte forvente at ejeren bliver som leder i en periode efter salget. Derudover vil der også være skattemæssige aspekter, der gør, at det kan betale sig at påbegynde et salg eller et generationsskifte tidligt.

**”Jeg skal have x mill. kr. for min virksomhed – ellers vil jeg ikke sælge.”**

Det er naturligvis en ejers privilegium at disponere over sine aktier. Men hvis der nu ikke er købere til denne pris er virksomhedens værdi sat for højt – selvom matematiske modeller måtte vise, at virksomhedens værdi er så og så høj. Virksomhedsejeren bør få en udefrakommende til at vurdere virksomhedens værdi inden overvejelser om et salg påbegyndes. Denne vurdering skal tage hensyn til indtjening, cashflow, markedsforhold, konkurrenceevne, organisatoriske forhold m.v., og naturligvis også vurdere mulige køberes synergi-fordele.

”Det er dyrt at bruge rådgivere til at salg af virksomheden.”

Ja, hvis et værdifuldt aktiv som en virksomhed skal sælges, skal der anvendes mange ressourcer, og derfor er det dyrt. Og er det ejerens pension eller familieformue, der står i virksomheden er det næppe værd at springe over, hvor gærdet er lavest. Sikkerhed for:

- At virksomheden er salgsklar,
- At virksomhedens værdi er vurderet korrekt,
- At der er udarbejdet et informativt præsentationsmateriale om virksomheden,
- At fortroligheden holdes i hele salgsprocessen,
- At det er en økonomisk solid køber, der får betydelige synergimuligheder ud af købet,
- At forhandlingerne gribes korrekt an,

er forhold, der vil optimere prisen på virksomheden og formentlig sikre, at den rådgivning, der betales for, vil have tjent sig selv ind.

”Vi vil godt købe en virksomhed, hvis der dukker noget interessant op indenfor vores branche.”

Det er ikke sikkert, at en virksomhed netop indenfor den pågældende branche bliver til salg. En stor del af de virksomhedshandler, som sker i dag, sker fordi køber aktivt har formuleret en strategi, der peger på ekspansion i en given retning. Frem for at sidde og vente på, at en virksomhed bliver til salg, har den aktive, opsøgende indsats endvidere den fordel, at den solgte virksomhed ikke har været udbudt til flere andre virksomheder først.

”Køb af virksomhed er forbundet med stor risiko.”

Ja, køb af virksomhed er forbundet med en vis risiko, ligesom mange andre former for investeringer. Det viser sig dog, at risikoen kan begrænses betydeligt ved at foretage et grundigt arbejde i forbindelse med købet. Virksomhedens forretningsgrundlag, d.v.s. produkter, kunder og markeder, skal analyseres nøje, virksomhedens konkurrenceevne skal undersøges, og medarbejdernes kvalifikationer skal vurderes. Det er disse faktorer, der i samspil skal skabe virksomhedens fremtidige indtjening, og i denne sammenhæng betyder det mindre om virksomhedens egenkapital er en anelse større eller mindre. Typisk anvender køber for mange



ressourcer på regnskabsmæssige og juridiske forhold, herunder prisfastsættelsen, frem for at undersøge indtjeningsvejen i dag og fremover, og hvorledes virksomheden passer ind i egen strategi.

3. Ønsker du fortsat at modtage dette nyhedsbrev?

Nyhedsbrevet udsendes frit og kvit 3 til 4 gange om året. Hvis du ikke ønsker at modtage nyhedsbrevet, så giv besked på: afmeld@slpartnere.dk. Tilmelding til elektronisk modtagelse af nyhedsbrevet med oplysning om navn og email-adresse kan altid ske til: tilmeld@slpartnere.dk. For ris, ros og spørgsmål, samt øvrige henvendelser til Schröder • Lucas & Partnere, skriv da på følgende email-adresse: nyhedsbrev@slpartnere.dk.



Gert Jørgensen
gj@slpartnere.dk
+45 33 30 15 72



John Lucas
lucas@buy-and-sell.it
+45 70 20 45 70



Henrik Schröder
hs@slpartnere.dk
+45 33 30 15 86



Sigge Enk
se@slpartnere.dk
+45 33 30 15 89



Gert Mortensen
gm@slpartnere.dk
+45 70 27 11 88



Jørgen Bastholm
jb@slpartnere.dk
+45 75 72 53 00

Venlig hilsen

Schröder • Lucas & Partnere – www.slpartnere.dk

St. Kongensgade 68, 1022 København K.

Tel.: +45 33 30 15 85, Fax: +45 33 30 15 33