

## Et godt generationsskifte kræver både et toptunet maskinrum og et klart sigte fra broen !

*Konsulentvirksomheden 2OPTIMIZE peger på, at succes ved generationsskifte og virksomhedssalg kan forbedres kraftigt ved at have skarpt fokus på at øge værdien af aktiverne og derved gøre virksomheden attraktiv.*

*Klargøring til salg kræver plan, topform og uafhængighed af ejeren.*

20.000 danske virksomheder står ifølge opgørelser overfor et salg eller generationsskifte indenfor de næste 5 år. Når virksomheden skal afhændes, er det vigtigt at vide hvor værdierne rent faktisk findes i den enkelte virksomhed.

For de fleste virksomhedsejere er et salg eller et generationsskifte en stor opgave, hvor det drejer sig om at være særdeles velforberejdede. Planlægning er afgørende og kan gøre forskellen på succes og god pris eller det modsatte.

Håndteres virksomhedens aktiver, dens kunder, kernemedarbejdere og deres viden ikke rettidigt og med ledelsens bevågenhed, kan de juridiske og økonomiske beslutninger, der helt naturligt skal træffes, imidlertid være utilstrækkelige.

### Et godt salg kræver en attraktiv vare.



Tankerne om salg/ skifte starter ofte hos revisor eller advokat, og fokus rettes ret naturligt på emner som pris, finansiering, skatteforhold, ejerskabsmodeller m.m.

Det absolut betydende, er en plan som skuer frem i tiden og som kan ageres på. Dette kan med stor fordel startes tidligere, viser erfaringerne. Grundlæggende drejer det sig om at sikre, at virksomheden er i god form, at formen holdes ved lige og at den gerne øges under processen. Dernæst om at synliggøre værdierne.

### Planen for at skabe en attraktiv og salgbar virksomhed indeholder bl.a.:

#### Et godt kup ?

- Sikre at virksomheden er levedygtig og uafhængighed af ejeren
- Synliggøre at virksomheden adskiller sig fra konkurrenterne
- Minimere afhængigheden af store enkelte kunder
- Skabe overblik over værdikæde og forretning
- Sikre nøglemedarbejdere og indlejret viden
- Kende de vigtigste konkurrenter
- Sikre en god indtjening

### Afgørende at synliggøre værdien

Et generationsskifte/ salg kan ofte tage lang tid, specielt når likviditet, som nu, er en mangelvare. Værdien skulle gerne øges under processen, ikke det modsatte.

Indledes overvejelserne, skabes den gode start ved at sikre at køberen kan se ledelse, strategi, drift og kompetencer efter i sømmene, også kaldet "Due diligence".

### **Konkret kan man med fordel:**

- Sætte og nedfælde mål for hvad man vil nå med virksomheden.
- Udarbejde en opdateret og klar strategi for at nå målene
- Dokumentere en klar og løbende forståelse for kundernes fremtidige behov
- Sætte holdet og sikre at man både har og beholder nøglemedarbejdere
- Sikre at nøglemedarbejdere har en klar forståelse for deres rolle
- Uddelegere opgaver og mindske afhængigheden af ejeren
- Opbygge gode og robuste styringssystemer.
- Sikre løbende informationer som viser om virksomheden er på rette spor

Det lyder nemt, men i praksis oplever vi, at mange ikke har tiden, når hverdagen kører. En "second opinion" bydes ofte velkommen og der er nok at få styr på, herunder også umiddelbart mindre synlige forhold.

### **Undgå tab af moment og tænk forandringen ind i planen**

Processen vil, helt fra start, medføre påvirkning af det bestående og styrer man ikke forandringen fra start til slut, vil dette uvægerligt føre til produktivitetsfald.

Projekterne, maskinerne og processerne skal styres, men medarbejderne må heller ikke glemmes. Lidt populært udtrykt kan man sige, at når ejeren eller ledelsen tænker i løsninger, føler medarbejderne usikkerhed.

Medarbejdere, især nøglemedarbejderne, aner som regel tidligt at noget er i gære. Føler de usikkerhed, rettes tankerne meget hurtigt andre steder hen, på egen økonomi, timing i evt. jobskifte, egen dagsorden m.v.. Alle undersøgelser viser tydeligt, at dette giver tab af moment, hvilket kan ses på både bundlinje og kvalitet.

I en salgsfase kan dette give virksomhedens ejer(e) rig anledning til ærgrelser og unødvendige spørgsmål, og det kan let rokke på troværdigheden af plan og tal. Det er således afgørende at have en plan, der tager alle vigtige forhold i agt, før man overhovedet starter processen.

## Om 2OPTIMIZE

2OPTIMIZE understøtter udviklings- og forandringsprocesser indenfor strategisk ledelse og forandring. Dette gælder bl.a. forretningsudvikling og strategi, E- Business strategi, organisation , generationsskifter, ledelse og forandring.

Vi arbejder med tilpassede løsninger og har stor erfaring med at skabe positive processer.

2OPTIMIZE udfører opgaver indenfor såvel det private erhvervsliv som det offentlige Danmark. Netop nu arbejder vi bl.a. med forretningsudvikling for virksomhed i kategorien variable forbrugsgoder, generationsskifte, udvikling af e-business strategi og forandringsledelse.