

Obszary, od których zależy wartość sprzedawanej piekarni



Każdy kto sprzedawał samochód lub mieszkanie wie, że przedmiot należy do sprzedaży przygotować. Niekiedy wystarczy drobna naprawa, mały remont czy malowanie, aby przedmiot w oczach kupujących zyskał znacznie na wartości. Ta sama zasada dotyczy sprzedaży piekarni bądź cukierni. Firma, jak każde inne dobro na rynku, ma jakąś wartość. Każda wartość może być wzmacniana. W przypadku podmiotów gospodarczych podniesienie lub utrwalenie wartości jest jednak nieco bardziej skomplikowane. Przedsiębiorstwo jest nieporównywalnie bardziej skomplikowane niż samochód lub dom. To system powiązań, zależności, zwyczajów i środków produkcji powiązanych ze sobą tak, by razem tworzyły zintegrowany mechanizm umożliwiający osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Z uwagi na jej złożoność, piekarnię należy przygotowywać do sprzedaży dłuższy czas, nawet kilka lat. Wtedy proces ten jest skuteczny i efektywny.

Dzisiaj, w ogromnym skrócie, poznamy najważniejsze obszary wartości piekarni. Obszary, od których zależy wartość za jaką sprzedamy naszą firmę.

Rola właściciela piekarni

Gdy w firmie panuje hegemonia właściciela, a pracownicy są pozbawieni jakiegokolwiek decyzyjności, sprzedaż piekarni lub cukierni jest niemożliwa. Chyba że inwestorzy kupią firmę z właścicielem jako „wyposażeniem podstawowym”. Aby umożliwić sprzedaż piekarni należy rozdzielić władzę w firmie na poszczególnych, kluczowych pracowników. Jeżeli wszechwładny właściciel nie zdecyduje się na oddanie władzy, może stać się to, o czym mówi stara morska tradycja: „Kapitan idzie na dno razem ze swoim okrętem”.

Struktura przychodów

Wartość sprzedawanej piekarni rośnie, gdy przychody pochodzą z różnych, najlepiej niezależnych od siebie źródeł. I odwrotnie: cukiernia jest warta mniej, gdy większość dochodów jest skoncentrowana u kilku klientów, którzy mogą nagle odejść lub zbankrutować, sprzedać rynek. Tym razem posłużę się porzekadłem ludowym: „nie wkładaj wszystkich jajek do jednego koszyka”.

Pieniądze firmy oddzielone od pieniędzy rodziny

Inwestorów razi mieszanie pieniędzy piekarni z pieniędzmi rodziny. Pożyczanie pieniędzy z kasy sklepu albo wpłaty pieniędzy właściciela na konto firmy. Wartość sprzedawanej piekarni wzrośnie, gdy wprowadzona zostanie dyscyplina finansowa, która w sposób bezwarunkowy rozdzieli pieniądze cukierni od pieniędzy rodziny.

Wskaźniki finansowe

W tym miejscu przywołam starą zasadę teorii zarządzania, która mówi: „Co jest mierzalne jest zarządzalne”. Przedsiębiorstwo, podobnie jak samochód, powinno być wyposażone w zestaw wskaźników, dzięki którym będzie lepiej kontrolowane. Wartość sprzedawanej piekarni jest zazwyczaj określana przez inwestorów właśnie za pomocą wskaźników. Inwestorzy kupując sieć cukierni lub lokalną piekarnię myślą w kategoriach wartościowych i ilościowych ujętych we wskaźnikach. Wartości te odnoszone są do innych firm lub uniwersalnych wielkości ekonomicznych. Proces ten nazywany jest benchmarkingiem.

Optymalizacja podatkowa

Wartość sprzedawanej piekarni rośnie, gdy rośnie zysk. Optymalizacja podatkowa zmniejsza zysk przed opodatkowaniem, dzięki czemu płacimy niższe podatki. Wartość piekarni jest wyższa, gdy w długiej perspektywie wykazuje się ona wysokim zyskiem i rzetelnie płaconymi podatkami. Wbrew pozorom taka postawa może się opłacać. Optymalizacja podatkowa zawsze niesie za sobą ryzyko. Wymaga ona działań, które prowadzą do zagmatwania rozliczeń. Część wydatków może okazać się trudna do uzasadnienia w sensie ekonomicznym. Zwykle inwestorzy unikają nieuzasadnionego ryzyka i braku transparentności.

Zasoby ludzkie

Na wartość sprzedawanej piekarni wpływ ma nawet wysokość miesięcznego wynagrodzenia właściciela i kluczowych pracowników w firmie. Inwestorzy lepiej zapłacą za firmę, która dobrze wynagradza swoich pracowników. Liczy się nie tylko pensja, lecz również sposób zorganizowania systemu motywowania, nagradzania oraz rozwoju zatrudnionych pracowników. Czarnym scenariuszem dla każdego inwestora jest odejście kluczowych pracowników krótko po przejściu przedsiębiorstwa. Dlatego jakość zasobów ludzkich, ich stabilność, morale i fachowość w istotny sposób wpływają na wartość piekarni.

Wynagrodzenie właściciela piekarni

Jak pisałem już wcześniej, bardzo ważne dla inwestorów jest wysokie wynagrodzenie właściciela piekarni oraz komfortowe warunki jego pracy. Tym razem chodzi o aspekt psychologiczny. Kupujący

instynktownie wchodzi w rolę właściciela kupowanej firmy. To stanowisko musi być dla nich atrakcyjne.

Plan rozwoju

Przyszły plan rozwoju cukierni oraz historia realizacji poprzedniego planu wprowadza element uporządkowania przyszłości. Dla inwestorów jest to dowód stabilności sprzedawanej piekarni. Inwestorzy lubią kontrolowany, zrównoważony rozwój, ponieważ niweluje to niepotrzebne ryzyko, coś czego inwestorzy starają się unikać.

Wartość goodwill

To najważniejszy element wartości zdrowej, rozwijającej się piekarni lub cukierni. Mogą to być własne receptury, nietypowy proces technologiczny (np. chleb wypiekany w piecu opalanym drewnem), wyjątkowe składniki lub unikalny sposób dystrybucji pieczywa. *Goodwill* to również licencje i umowy na sprzedaż produktów w miejscach niedostępnych dla konkurencji. To programy lojalnościowe i własna, latami wypracowana tradycja.

Goodwill to indywidualny sposób, pozwalający firmie osiągać przewagę konkurencyjną. Im ten sposób jest bardziej efektywny i lepiej zabezpieczony, tym wartość sprzedawanej piekarni jest wyższa.

Sprawy sporne

Gdy potencjalni inwestorzy zaczynają analizować wystawioną do sprzedaży piekarnię, pierwsze kroki kierują do działu księgowości. Jak zachowa się wartość sprzedawanej piekarni, gdy analitycy znajdą tam „trupa w szafie”. Przed rozpoczęciem procesu sprzedaży firmy należy zamknąć wszystkie sprawy sporne, sądowe, wszelkie roszczenia osób trzecich. Nawet jeżeli cukiernia doraźnie na tym straci, zyska na cenie po jakiej zostanie sprzedana.

Wizerunek firmy

Na wartość sprzedawanej cukierni lub piekarni wpływa jej wygląd. Klient kupuje oczami. Zasada ta dotyczy również inwestorów. Inaczej sprzedają się wyremontowane biura z nowym wyposażeniem, inaczej stare zapuszczone pakamery. Wizerunek firmy kształtuje również witryna internetowa. To zwykle pierwsze miejsce, do którego zagląдают potencjalni kupujący.

Udział w rynku

Potencjał operacyjny piekarni określa się przez jej realną obecność na określonym rynku. Rynek sprzedaży można rozszerzać przez wysłanie handlowców na nowe obszary. Ekspansję może napędzać wprowadzanie nowych produktów lub usług lub kreowanie nowych potrzeb konsumentów.



www.prosweets.com

Międzynarodowe Targi Poddostawców dla Przemysłu Cukierniczego i Branży Przekąsek

02.02-05.02.2020



PRODUKCJA I TECHNOLOGIE OPAKOWANIOWE



PAKOWANIE I MATERIAŁY OPAKOWANIOWE



SUROWCE I SKŁADNIKI



URZĄDZENIA I SYSTEMY POMOCNICZE



KUP TERAZ BILET ONLINE I
ZAOSZCZĘDŹ DO 38%!
WWW.PROSWEETS.COM/TICKETS

Przedstawicielstwo Targów
Koelnmesse w Polsce Sp.j.
ul. Bagatela 11 lok. 7
00-585 Warszawa
Tel. +48 22 8488000
Fax +48 22 8489011
info@koelnmesse.pl

 koelnmesse

Struktura finansowania działalności

Często właściciele szczerzą się tym, że kondycja finansowa ich cukierni jest tak dobra, że nie muszą korzystać z kredytów obrotowych. Inwestorzy widzą to inaczej: właściciel nie potrafi korzystać z dźwigni finansowej i podatkowej, albo firma z jakichś powodów nie posiada zdolności kredytowych. Stara zasada finansowa mówi, że najdroższy jest koszt własnych pieniędzy, dlatego biznes powinno się finansować pieniędzmi pożyczonymi. Brak kredytu obrotowego negatywnie wpływa na wartość sprzedawanej piekarni.

Używana technologia

Czy inwestować w nowe maszyny i oprogramowania, aby wartość sprzedawanej cukierni była wyższa? To zależy od wielu czynników. Czasem technologia nie ma istotnego znaczenia, czasem przewaga technologiczna jest podstawowym nośnikiem wartości.

Sprawozdawczość finansowa

Piekarnie i cukiernie wytwarzają dziesiątki rodzajów produktów i często posiadają własną sieć dystrybucji. W tej branży obrót operacyjny odbywa się w cyklu dobowym, a liczba transakcji liczona jest w często w tysiącach. W tej sy-

tuacji sposób prowadzenia ksiąg rachunkowych jest ważnym czynnikiem wartości. Dlatego dobry system sprzedaży zintegrowany z księgowością prowadzoną na bieżąco cały miesiąc (nie pod koniec miesiąca) jest bardzo ważnym czynnikiem kształtującym cenę, za którą może być sprzedane przedsiębiorstwo.

Gdy działalność jest skomplikowana i brakuje systemu bieżącej rachunkowości zarządczej właściciel praktycznie nie wie co dzieje się w jego piekarni. Zarządzanie intuicyjne to coś czego nie znoszą inwestorzy.

Piekarnię przeznaczoną do sprzedaży należy przygotować. Wzmocnienie wartości przedsiębiorstwa jest procesem długim i skomplikowanym. Może on jednak przynieść wysoką premię w cenie sprzedaży.

Nie jest dobrze, gdy dorobek życia ma jedynie wartość litościwą, czyli taką, którą ktoś zlituje się zapłacić. O zakup dobrej firmy inwestorzy rywalizują między sobą. Źle prowadzoną piekarnię, tak jak nieatrakcyjny samochód lub zapuszczony dom, uda się sprzedać, gdy jej wartość będzie wyjątkowo niska.

Wojciech Moszczyński

DOŚWIADCZENIE I TRADYCJA

24 Międzynarodowe
Targi Gastronomiczne



25-27 MARCA 2020

Nadarzyn, Al. Katowicka 62, Hala F, Ptak Warsaw Expo



13 Międzynarodowe
Targi Wyposażenia
Obiektów Noclegowych



Ponad 22 tysiące Klientów
z 40 krajów zainteresowanych
biznesem i nowościami rynkowymi



Blisko 300 wystawców z 20 krajów
prezentujących kompleksową ofertę



6 sektorów tematycznych:
wyposażenie zaplecza kuchennego, piekarstwo,
cukiernictwo i lodziarstwo, żywność, kawa,
napoje alkoholowe i bezalkoholowe,
wyposażenie hoteli, sal restauracyjnych i barów



Programy edukacyjne, warsztaty,
seminaria i konferencje



Konkursy kulinarne



Olimpiada kawy



Mistrzostwa barmańskie



Pokazy i konkursy cukiernicze

ZAREJESTRUJ SIĘ ONLINE NA: WWW.MTTARGIONLINE.PL I ZYSKAJ **50% ZNIŻKI** NA BILET WSTĘPU

Organizator



Sponsor Główny

winterhalter®

Sponsorzy



www.eurogastro.com.pl

www.worldhotel.pl