

Dlaczego przed sprzedażą piekarni należy przygotować plan?



Plan to, coś co porządkuje przyszłe działania. Pozwala osiągnąć przyszłe cele, w sposób zaplanowany i zorganizowany. Sprzedaż firmy to przedsięwzięcie, do którego należy się przygotować. Firma, która jest nieprzygotowana do sprzedaży, prawdopodobnie zostanie sprzedana znacznie poniżej swojej potencjalnej wartości rynkowej.

Najważniejszym elementem planu jest jego cel. Każdy kto nosi się z zamiarem przyszłej sprzedaży swojej piekarni lub cukierni powinien odpowiedzieć na pytanie – dlaczego ją sprzedaje? Sprzedaż firmy jest przedsięwzięciem długotrwałym, trudnym i skomplikowanym. Oczywiście można sprzedać piekarnię z dnia na dzień. Podobnie z dnia na dzień można sprzedać samochód, działkę lub dom. Czym lepsza cena dla kupującego tym szybciej przedmiot znajdzie swojego nabywcę. Czym lepsza cena dla kupującego, tym większa potencjalna strata sprzedającego.

Aby sprzedać firmę i być zadowolonym należy się do tej transakcji przygotować. Przygotowanie operacji sprzedaży średniej wielkości firmy trwa zwykle od kilku miesięcy do nawet kilka lat.

Plan wyjścia z biznesu

Przygotowania powinny opierać się na planie wyjścia z biznesu. Swoistej mapie drogowej, w której uwzględnione będą wszystkie etapy przygotowań i metody ich realizacji. Metodologia jest tu identyczna jak przy prowadzeniu projektów technologicznych. Pojawiają się kamienie milowe, które są symbolicznymi wyznacznikami końców kolejnych etapów przygotowań. Proces monitorowany jest przez utworzone do tego celu wskaźniki, kontrolowany jest czas realizacji poszczególnych etapów, analizowana jest sytuacja ekonomiczna otoczenia.

Plan wyjścia z biznesu tworzy się w oparciu o cel końcowy. Aby utworzyć optymalny plan należy odpowiedzieć na pytanie: dlaczego właściciel sprzedaje firmę? Od odpowiedzi na to pytanie zależą kolejne dwa pytania:

- Jak szybko właściciel chce otrzymać pieniądze za sprzedaż piekarni?
- Co właściciel chce robić po sprzedaży swojej piekarni?

Na przykład **właściciel sprzedaje firmę, ponieważ chce zainwestować w inny biznes**, który wydaje mu się lepszy. Właściciel potrzebuje pieniądze natychmiast po sprzedaży piekarni. W takiej sytuacji kilka problemów zostaje rozwiązanych. Nie trzeba już szukać alternatyw przydatnych w negocjacjach końcowych. Odpada możliwość sprzedaży ratalnej lub konieczność długoterminowego poprawiania przepływów pieniężnych. Właściciel godzi się na niższą cenę za sprzedaż

piekarni w zamian za szybką transakcję i kapitał obrotowy na swoim koncie. W tym wypadku właściciel nie ma zbyt mocnej pozycji negocjacyjnej. Takie oczekiwania właściciela mają wpływ na kształt tworzonego planu wyjścia z biznesu. Plan na pewno będzie wskazywał jakie zmiany powinny być dokonane dla realizacji szybkiej transakcji i utrzymania względnie wysokiej ceny.

Oto inny przypadek: **właściciel sprzedaje firmę, ponieważ po latach pracy postanowił pójść na zasłużoną emeryturę**. Właściciel postanowił kupić sobie dom w górach i cyklicznie jeździć na długie wyjazdy zimowe do Włoch. Plan wyjścia z biznesu powinien zawierać wiele wariantów postępowania. Można brać pod uwagę sprzedaż ratalną lub zatrzymanie części nieruchomości w celu ich późniejszej dzierżawy lub sprzedaży. Można zastanawiać się nad pytaniem: czy piekarnia powinna być sprzedana czy lepiej, aby była prowadzona przez nowych, zatrudnionych z zewnątrz menadżerów? W tym wypadku przy tworzeniu planu wyjścia z biznesu kalkulacje prowadzi się od końca. Jak duże muszą być wpływy piekarni lub cukierni, aby przy określonych rezerwach i kosztach nowych menadżerów zarządu firmy, możliwe było systematyczne wypłacanie emerytury właścicielowi. Plan wyjścia służy do tego, aby dojść do takiego poziomu finansowego, aby możliwa była realizacja wymarzonego, przemysłanego celu. Plan wyjścia z biznesu opisuje jakie kroki należy podjąć, aby zrestrukturyzować/dokapitalizować piekarnię, która w przyszłości umożliwi właścicielowi przejście na emeryturę, bez konieczności jej sprzedaży.

Najtrudniej opracować plan wyjścia z biznesu, gdy **właściciel chce przekazać firmę dzieciom**. Tak jak w poprzednim przypadku konieczne jest wyznaczenie drogi do osiągnięcia takich wyników, aby firma zachowała płynność przy prowadzeniu wypłat emerytury i jednoczesnej spłacie pozostałych dzieci właściciela. W tym wypadku plan wyjścia z biznesu powinien również wskazać, czy następcy właściciela posiadają wymagane predyspozycje i kompetencje do prowadzenia piekarni lub sieci cukierni. W przypadku ich braku plan wyjścia powinien wskazywać w jaki sposób braki te należy uzupełnić.

Wojciech Moszczyński