

# Prodaja tvrtke kao nova poslovna prilika



Milan Grković

Prodaja tvrtke? Nemoguće! A zašto ne? Prodaja vaše tvrtke može biti početak vašeg novog zanimanja - kontinuirano osnivanje, podizanje i prodaja tvrtki.

## Razlozi za prodaju tvrtke

- Odlazak u mirovinu: dosta ste se naradili svih ovih silnih godina, a nemate kome od svoje obitelji prepustiti vođenje tvrtke.
- Pokretanje novog posla s potpuno drugačijim sadržajem. Tražite profitabilniji i jednostavniji posao, posao koji nosi manje rizika, posao koji je potpuno novi na tržištu jer vas to potiče.
- Zbog bolesti ne možete više učinkovito voditi tvrtku, a ne želite imenovati druge da je vode u vaše ime.
- Promjena posla zbog jednoličnosti. Zasićeni ste svojim dugogodišnjim poslom i on vam više nije zadovoljstvo.
- Ostvarivanje zarade. Dobit ste stalno ulagali u tvrtku - konačno je došlo vrijeme da prodajom tvrtke uložite u sebe i u nove poslove.
- Više ne želite raditi - jednostavno želite uživati u plodovima svog dugogodišnjeg rada.
- Prikupljate financije za

novu poslovnu poduhvate za koje nemate drugih financijskih izvora osim prodaje tvrtke.

## Utvrđivanje vrijednosti tvrtke

Nije važno samo prodati tvrtku - važno je da je prodate što povoljnije. Što će primarno određivati vrijednost prilikom prodaje tvrtke? Koji su elementi ključni za prodaju tvrtke? Kako ostvariti što veću cijenu? Vrijednost tvrtke se temelji na **dva elementa koji čine prodajnu vrijednost tvrtke**:

- 1. Mjerljive vrijednosti:** materijalne vrijednosti (nekretnine i pokretne) i financije (raspoloživi novac tvrtke u trenutku prodaje). Ovo je lako, jednostavno, brzo i objektivno za procijeniti.
- 2. Nemjerljive vrijednosti**  
Ovaj element je najvažniji za utvrđivanje vrijednosti vaše tvrtke. Nemjerljive vrijednosti tvrtke zovemo intelektualni kapital. Elementi intelektualnog kapitala tvrtke:
  - model djelovanja: definira način kako tvrtka djeluje kao

cjelina, ali i pojedini dijelovi: proizvodnja/usluge, distribucija, prodaja, marketing, financije, PR, ...

- procedure: definirani postupci koji osiguravaju kvalitetu i učinkovitost,
  - znanje zaposlenika: tehnološka, upravljačka, informatička, znanje jezika, ...
  - potencijali tržišta (povećanje udjela u tržišnom kolaču),
  - kupci (veliki, solventni, u strateškim granama, ...),
  - dobavljači (veliki, razvojni, pouzdani, brendirani, ...),
  - nove mogućnosti razvoja tvrtke bez većeg ulaganja,
  - pripremljeni projekti razvoja,
  - kontrola sustava (ključan element potvrde važnosti nemjerljive vrijednosti; ako stvari možemo kontrolirati onda s time možemo i učinkovito upravljati,
  - znanje tvrtke (temelji li se tvrtka na znanju, uvode li se kontinuirano i sustavno nova znanja,
  - ljudski potencijali (žele učiti, privrženi tvrtki, zadovoljni, ne odlaze, ...),
  - brend (imate ga, pokrenuli ste procese koji će vašu tvrtku dovesti do brendiranja, ...)
  - konkurentska prednost: obvezno provedite istraživanje i utvrdite ona stanja koja vam donose prednost u odnosu na vašu konkurenciju.
- Sigurno je da će biti potencijalnih kupaca koji neće uvažavati

nemjerljive vrijednosti vaše tvrtke. Time žele umanjiti prodajnu cijenu ili ne razumiju o čemu se ovdje radi. Nemjerljive vrijednosti vaše tvrtke je teže procijeniti i one će sigurno biti stvar dužeg pregovaranja (cjenkanja). Ako je vaša tvrtka dobra i zdrava, s pravim kupcem ćete uvijek postići win-win dogovor.

## Hodogram prodaje tvrtke

1. Utvrdite trenutačno stvarno stanje tvrtke (SWOT analiza):
  - unutrašnji čimbenici (utvrdite vaše snage i slabosti),
  - vanjski čimbenici (utvrdite prilike i prijetnje iz vašeg okruženja),
2. Utvrdite točno što trebate promijeniti kako bi postigli što veću prodajnu cijenu:
  - vaše snage još više osnažite,
  - uklonite vaše slabosti; poglavito one koje stvaraju negativna stanja,
  - prilike iz vanjskog okruženja iskoristite za otvaranje dogovora o suradnji, zajedničkih projekata, ...
  - prijetnje pretvorite u prilike.

Za svaki element utvrđenog stanja (snage, slabosti, prilike i prijetnje) napravite listu potrebnih aktivnosti, odredite prioritete rješavanja i definirajte rokove do kada se potrebne aktivnosti moraju izvršiti.
3. Utvrdit što možete dodatno učiniti kako bi stvorili dodat-

**Prije prodaje, uredite tvrtku na taj način da nemjerljive vrijednosti tvrtke višestruko premašuju mjerljive vrijednosti. Nemjerljive vrijednosti tvrtke za bilo koji element se moraju dokumentirati i tada ćete lako objasniti zašto tražite takvu naknadu za prodaju vaše tvrtke.**

## ▼ SAVJETI POSLOVNOG SAVJETNIKA

- ✓ **Obvezno angažirajte stručnjaka za prodaju tvrtke. Svako ulaganje u njega će vam se višestruko isplatiti. Vas mogu ponijeti emocije, improvizacija i lažno uvjerenje da time što dobro znate svoju tvrtku poznajete i proces uspješne prodaje tvrtki.**
- ✓ **Prodaja vaše tvrtke u koju ste uložili godine rada, a možda i svoj život je ozbiljan i odgovoran posao i nemojte improvizirati te ovoj problematici posvetite najveću pažnju do sada.**
- ✓ **Svaka improvizacija će vam donijeti manju cijenu, sigurno ćete biti nezadovoljni i s trajnom gorčinom kako ste pogriješili u procesu prodaje.**
- ✓ **Svako izostavljanje i jednog elementa iz hodograma prodaje tvrtke je improvizacija koju ćete gadno platiti kroz postizanja manje cijene.**
- ✓ **Glede prodaje vodite računa o zaposlenicima koji ostaju raditi u tvrtki. Oni su također dio vašeg uspjeha i zaslužuju vašu brigu. Sagledajte mogućnost da ih nagradite od iznosa prodaje. Oni će znati cijeniti vašu pažnju, a vi ćete sigurno imati dobar osjećaj zbog ove vaše nesebičnosti i pravednosti.**
- ✓ **Potražite druge pojedince koji su prodali svoje tvrtke i zamolite ih da vam prenesu svoja pozitivna i negativna iskustva. Zašto da ponovite njihove greške.**
- ✓ **Na dobro uzvratite dobrim i svoja iskustva u prodaji tvrtke prenesite drugima koji su zainteresirani za prodaju svoje tvrtke. Ponudite da im budete savjetnik u procesu prodaje tvrtke i evo prilike za dodatnu zaradu.**

nu vrijednost prodaje. Što možete novo ugraditi u tvrtku prije prodaje, a da to ne traži značajna ulaganja resursa.

**4.** Objavite da je vaša tvrtka na prodaju. Definirajte ponudu: što prodajete, zašto prodajete, kolika je cijena, uvjeti prodaje i postupanje s ponudama. Objavite natječaj za prodaju vaše tvrtke: medijima, poslovnim partnerima, vašim zaposlenicima i ostalima iz vašeg okruženja.

**5.** Utvrdite stanja potencijalnih kupaca: jesu li potencijalni kupci ozbiljni. Pregovore počnite samo s ozbiljnim - nemojte trošiti svoje vrijeme na one koji objektivno ne mogu kupiti tvrtku.

**6.** Pregovarajte. Definirajte što ćete pokazati, a što nećete naglasiti. Sve je dopušteno ako nije pogibeljno, nezakonito i/ili nemoralno. Definirajte cijenu ispod koje ne želite ići. Analitički sa-

gledajte svaki novi element koji se pojavi u procesu pregovaranja i koji možete iskoristiti.

**7.** Dogovor i potpisivanje ugovora. Obvezno angažirajte pravnik za sastavljanje ugovora o prodaji. Jedna krivo stavljena ili izostavljena riječ u ugovoru može vam poništiti vaš cijeli poslovni život.

**8.** Rješavanje pravnih i finansijskih obveza obiju strana. Kupac preuzima vlasništvo nad vašom tvrtkom tek kada u potpunosti ispuni sve obveze koje proističu iz ugovora o prodaji.

**9.** Vaša izlazna strategija iz tvrtke:

- otvoreni ste za pomoć ako novom vlasniku bude potrebna,
- prodati i nastaviti jedno vrijeme raditi u tvrtki u fazi preuzimanja tvrtke,
- prodati i raditi stalno u tvrtki,
- prodati i prekinuti svaki kon-

takt s tvrtkom.

Ako je novi vlasnik korektan prema vama, sigurno mu želite pomoći jer on se ipak sada brine o vašem "djetetu". Ako je vaša bivša tvrtka i dalje uspješna, zaslužuje da se o njoj i dalje brinete na jedan specifičan način potpore kroz vaše nove poslovne i prijateljske veze.

### Prodaja tvrtki može biti vaš novi biznis

Prodaja tvrtki može biti važna gospodarska djelatnost. Prodaja vaše tvrtke može biti vaš jednokratni zadatak, a možete to činiti višekratno (kontinuirano i to je vaše novo zanimanje) jer sada imate u tome bogatog iskustva:

- kupujete nove tvrtke i dovodite ih u stanje za dobru prodaju,
- formirate nove tvrtke,
- podižete nove tvrtke,
- prodajete nove tvrtke,

Time kontinuirano pokrećete cikluse formiranja, sazrijevanja i prodaje tvrtki. Moguće opcije: stvarate tvrtke za prodaju prema trenutačnom interesu tržišta i stvarate više tvrtki istog profila i prodajete ih različitim kupcima i pri tome ih poslovno umrežavate.

Ako u ovom trenutku ne pomišljate na prodaju tvrtke, vrlo je mudro i korisno napraviti simulaciju prodaje, jer ćete utvrditi što možete popraviti i unaprijediti, te tako tvrtki dati dodatnu vrijednost, bez obzira što nije za prodaju.

## zašto čitam



**poslovni savjetnik**  
\*.com

*Informativan,  
aktualan,  
pristupačan  
krajnjem*

*čitatelju, samo su neki od razloga zašto redovito čitam Poslovni savjetnik. U brzjoj poslovnoj svakodnevnici skoro da i nemam vremena u tolikoj mjeri pratiti događanja u poslovnom svijetu i nove trendove koji me okružuju, stoga mi Poslovni savjetnik dođe kao idealno štivo u kojemu gotovo uvijek pronađem zanimljivosti koje me zanimaju, posebice vezane na marketing - kako online, tako i offline s kojim sam povezan kroz svoje poslovno opredjeljenje, a već više od sedam godina. Siguran sam da će uredništvo nastaviti svoj dosadašnji profesionalni put i dalje na radost nas, krajnjih čitatelja.*

*Ivan Petrović  
Liburnia Riviera Hotel*

### Zaključak

Prodaja vaše tvrtke je sigurno jedan od najvažnijih zadataka u vašoj dosadašnjoj poslovnoj karijeri. Potrebne aktivnosti na prodaji tvrtke činite odgovorno i do kraja profesionalno i bit će svi zadovoljni - Vi, novi vlasnik, zaposlenici, kao i svi ostali koji su relevantni za vašu tvrtku. Uspješna prodaja tvrtke je konačna potvrda vašeg uspjeha u poduzetništvu, a može biti i početak nove poslovne aktivnosti.

### Knjiga "MUI KNJIGA ZA USPJEH"

autora Milana Grkovića

Imate li potrebu i želju da budete uspješniji u:

- osobnoj karijeri,
- profesionalnoj karijeri,

- oblicima zajedništva u kojima djelujete (grupe, organizacije i zajednice)?

Ako je odgovor "DA", nudim vam rješenje koje možete provjeriti bez ikakvog rizika.

**Knjiga + pomoć autora knjige (jedinствена ponuda) vam omogućavaju da se vaši potencijali, želje i potrebe praktično realiziraju.**

[www.portalalfa.com/mui\\_knjiga\\_za\\_uspjeh](http://www.portalalfa.com/mui_knjiga_za_uspjeh)

Mobitel: 385 98 57 88 31