

Odluka i kontekst

Strateška preuzimanja

Pri preuzimanjima savjetujemo od definiranja kriterija za odabir ciljnih poduzeća i procjene prilika do koordinacije transakcije i njezina financiranja.

Poduzeće želi steći određenu sposobnost ili tržišni položaj.

Vašu strategiju preuzimanja pretvaramo u jasne kriterije za odabir ciljnih poduzeća. Prije uspostave kontakta procjenjujemo pristup tržištima, komplementarnost ponude, izloženost kupcima, kontinuitet upravljanja i sposobnost integracije.

Pregled

Usmjeren program preuzimanja počinje strateškim nedostatkom: sposobnošću, asortimanom proizvoda, segmentom kupaca ili geografskim položajem koji poduzeće želi razviti. Za poduzeće kojim upravlja vlasnik prilika mora odgovarati i raspoloživom kapitalu i sposobnosti menadžerskog tima da prihvati promjene. Teza preuzimanja objašnjava zašto je kupnja bolja od internog razvoja ili poslovnog partnerstva.

Što analiziramo

Pri procjeni ciljnog poduzeća povezujemo tržišni položaj i odnose s kupcima s kvalitetom dobiti, obrtnim kapitalom i potrebama za ulaganjima. Vrijednost samostalnog poduzeća odvajamo od koristi koje ovise o integraciji. Kompatibilnost proizvoda, preklapanje distribucije, tehničke sposobnosti i kulturna usklađenost važni su uz financijske pokazatelje. Na fragmentiranim europskim tržištima lokalni ugled i nastavak sudjelovanja osnivača koji prodaje mogu biti ključni za očuvanje vrijednosti.

Korisno polazište: dogovorite odluku koju treba donijeti prije odabira procesa ili pristupanja drugim stranama.

Program rada

Pretvorite odluku u plan.

Definiramo kriterije preuzimanja, analiziramo tržište, rangiramo ciljna poduzeća te koordiniramo povjerljivo uspostavljanje kontakata i početnu procjenu vrijednosti. Financijski model provjerava kupoprodajnu cijenu, potrebe za financiranjem i moguće koristi integracije. Kad razgovori napreduju, usklađeni plan dubinske analize i evidencija otvorenih pitanja podupiru pregovore, a početni nacrt integracije utvrđuje odgovornosti, ključne preduvjete i ono što mora funkcionirati od prvog dana vlasništva.

Bergweiss strukturira financiranje preuzimanja s bankama, fondovima privatnog duga, ulagateljima privatnog kapitala i drugim financijskim institucijama, oslanjajući se na međunarodnu partnersku mrežu. Kupoprodajnu cijenu, refinanciranje, troškove integracije i operativnu likvidnost povezujemo u jedinstven plan financiranja. Pripremamo financijske modele i materijale za zajmodavce i ulagatelje, uspoređujemo dužničke i vlasničke ponude te koordiniramo dubinsku analizu i dokumentaciju. Kombinaciju izvora prilagođavamo poduzeću, vlasničkim ciljevima i složenosti transakcije; pojedini financijeri samostalno donose odluke o financiranju.

Što pripremamo

- 01 Sažetak plana preuzimanja koji definira strateški cilj, kriterije ciljnih poduzeća i razloge za odustajanje od prilike.
- 02 Pregled ciljnih poduzeća prema prioritetu s objašnjenjem usklađenosti i informacija koje još nedostaju.
- 03 Model procjene samostalne vrijednosti i financiranja koji odvaja postojeću dobit od koristi povezivanja.
- 04 Evidenciju otvorenih pitanja dubinske analize i nacrt integracije s imenovanim odgovornim osobama.

Vaš kontrolni popis za pripremu

Prikupite ono što je dostupno. Označite nedostatke i svakoj sljedećoj aktivnosti dodijelite odgovornu osobu.

- ☐ Zapišite cilj preuzimanja, kriterije ciljnih poduzeća i razloge za odustajanje od prilike.
- ☐ Sastavite popis ciljnih poduzeća sa strateškom usklađenošću i informacijskim nedostacima za svako poduzeće.
- ☐ Pripremite projekcije samostalnog poslovanja i odvojite očekivane koristi povezivanja.
- ☐ Utvrdite odgovornosti za dubinsku analizu i operacije koje moraju funkcionirati prvog dana.

Pitanja i sljedeći koraci

Pitanja koja vrijedi razriješiti.

Koliki dio sinergije treba biti odražen u cijeni?

Najprije razlikujte koristi već potkrijepljene dokazima od onih koje zahtijevaju novo ponašanje, sustave ili odluke kupaca. Svaka korist treba imati odgovornu osobu, trošak provedbe i realnu pretpostavku postupnog ostvarivanja. Provjerite transakciju bez neizvjesnijih koristi, a zatim razmotrite koliku vrijednost kupac treba zadržati za preuzimanje rizika provedbe. Projekcija sinergija polazište je za pregovore, a ne dokaz da će se svaka korist ostvariti.

Što treba planirati prije potpisivanja?

Utvrđite što mora funkcionirati odmah nakon zaključenja: obračun plaća, plaćanja, korisnička podrška, izvještavanje i ovlasti odlučivanja. Dogovorite tko će voditi preuzeto poduzeće i koji odnosi ovise o prodavatelju. Ambicioznija integracija može slijediti zaseban plan, ali preduvjeti koji utječu na kontinuitet već trebaju biti jasni. Nalazi dubinske analize moraju imati odgovorne osobe i aktivnosti kako se neriješena pitanja ne bi izgubila u općem tijeku integracije.

Neka kompromisi ostanu jasni

Disciplina preuzimanja uključuje i prepoznavanje trenutka kada treba stati. Kupac treba postaviti ograničenja cijene, zaduženosti, složenosti integracije i neriješenih pitanja dubinske analize prije nego što pregovori dobiju zamah. Prihodne sinergije zahtijevaju posebno preispitivanje ako ovise o suglasnosti kupaca ili novom prodajnom ponašanju. Odluka treba ostati opravdana i uz sporiji rast, odgođene uštede ili odlazak ljudi o kojima poslovanje ovisi.

Vaši prioriteti / sljedeća aktivnost

Jasno sagledajte odluku.

Opišite svoj cilj, vremenski okvir i pitanja koja želite riješiti. Ovim vodičem strukturirajte početni razgovor s Bergweissom.

[Započnimo razgovor](#)

[Istražite ovu uslugu](#)

Opće smjernice za pripremu. Opseg i potrebni stručni doprinosi ovise o konkretnom mandatu.