

Praktyczne aspekty związane ze
sprzedażą biur rachunkowego lub
poszukiwaniem dla niego inwestora



Przyszłość biur rachunkowych

- Wpływ automatyzacji i robotyzacji.
- Brytyjski portal Will Robot Take My Job? szacuje, że w przypadku doradcy podatkowego prawdopodobieństwo automatyzacji jego pracy w ciągu najbliższych 20 lat wynosi 95%, a w przypadku księgowego to aż 97% (8 pozycja wśród analizowanych 336 zawodów).

Przyszłość biur rachunkowych

- Znany analityk rynku usług Shane Lukas w swojej książce o przyszłości zawodów księgowych (doradczych) pisze, że nigdy czasy nie były dla nich tak ekscytujące jak teraz.
- Przedstawia to jednak jako konieczność totalnej zmiany, transformacji swojej roli wobec klienta albo sprzedaż biznesu. Trzecim wyborem, wg autora, jest schowanie głowy w piasek i udawanie, że nic się dzieje.

.

Analiza otoczenia biznesowego

40tys.

W Polsce działa ok 40 tys. firm świadczących usługi księgowe

25 lat

Wiele z nich działa na rynku od 20-25 lat i dotyka ich problem sukcesji

94%

Badania Instytutu Biznesu Rodzinnego pokazują, że 94% dzieci przedsiębiorców nie chce przejąć firmy po rodzicach

Trendy na rynku

Rozwój usług księgowych i podatkowych na bardziej dojrzałych rynkach (w krajach o dłuższej historii ich wykonywania) wskazuje na nieuchronną potrzebę konsolidacji rynku, jego dokapitalizowania i rozwój bardziej złożonych usług.

Porównania do rynków bardziej dojrzałych wskazują również, że ze wzrostu popytu na usługi zdecydowanie bardziej korzystają duże, i średnie firmy. Mniejsze firmy rozwijają się poniżej tempa wzrostu GDP.

Co w takim razie mogą zrobić małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP)?

- Sprzedaż
- Pozyskanie inwestora, konsolidacja lub współpraca
- Rozwój firmy

Sprzedaż - odpowiedni moment na wyjście z biznesu

- Z punktu widzenia czysto ekonomicznego, decyzje o sprzedaży najlepiej podejmować, gdy firma ma dobre wyniki finansowe i przewidywane jest, że zostaną one utrzymane w perspektywie najbliższych lat.
- Warto uwzględnić potencjalne ryzyko spadku przychodów, np. odejście długoletnich klientów, którzy zaprzestali wykonywania działalności, przy jednoczesnym braku naboru nowych klientów.

Proces sprzedaży firmy

- Spotkanie
- NDA
- *due diligence* - pozwala potencjalnemu inwestorowi ustalić wartość nabywanego biznesu.
- Na tym etapie sprzedający przekazuje podstawowe informacje, m.in. o przychodach, kosztach, liczbie zatrudnionych pracowników, ich kwalifikacjach i doświadczeniu.
- Lista klientów (przedstawiana w sposób anonimowy), która daje informacje o strukturze generowanych przez nich przychodów, wieku klientów oraz okresie ich współpracy z doradcą.

Przekazanie zarządzania firmą

- Kluczowym elementem negocjacji jest kwestia przekazania zarządzania przedsiębiorstwem przez właściciela.
- Idealnym rozwiązaniem z punktu widzenia inwestora pasywnego jest jak najdłuższe wykonywanie czynności zarządczych przez dotychczasowego właściciela.
- Celem jest zapewnienie spokojnego okresu przejściowego i, w sposób elastyczny, stopniowe przekazywanie zarządzania firmą.
- Wymaga to ustalenia z kupującym podstawowych zasad takiej transformacji, w tym przede wszystkim zasad wynagrodzenia za pełnienie funkcji zarządczej.

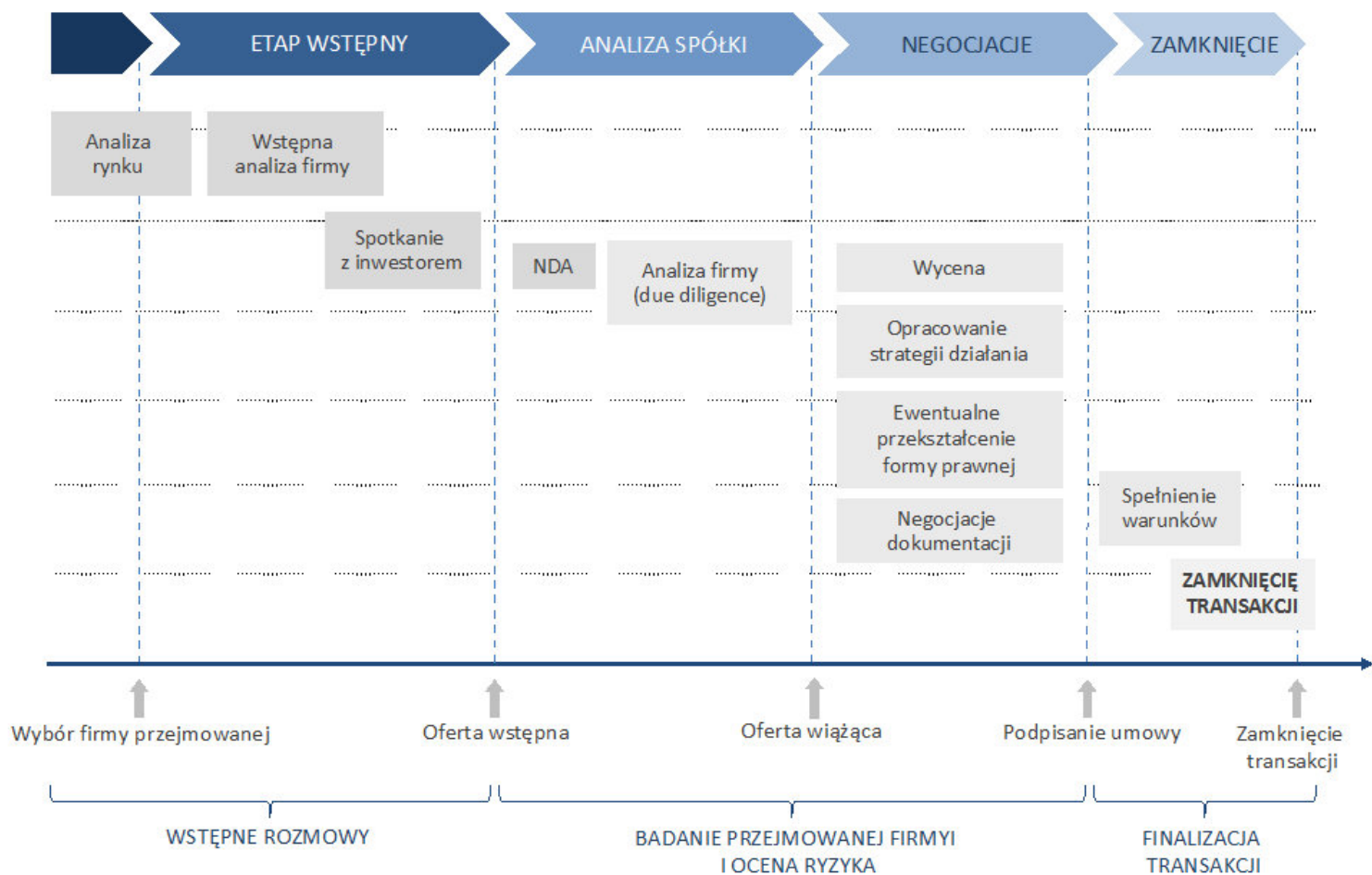
Wycena firmy

- Rzeczywistą wartość firmy determinuje to, ile zdecyduje się za nią faktycznie zapłacić potencjalny inwestor.
- W branży księgowej i podatkowej, z racji niewielkiego stopnia zaangażowania majątku rzeczowego, co do zasady dominuje wycena oparta na prognozach wyników finansowych (metoda dochodowa).
- Na korzyść właścicieli firm usług księgowych działa to, że ich przychody są z reguły stabilne. Przyszłe przepływy pieniężne można więc w dużym stopniu przewidzieć na podstawie historycznych danych finansowych.
- Na dojrzałych rynkach dokonuje się również wyceny na podstawie danych transakcji sprzedaży podobnych podmiotów. W przypadku firm usług księgowych kształtują się one na poziomie pomiędzy 80% do 120% uśrednionych rocznych przychodów danej firmy.

Wycena firmy

- Ostateczna cena zależy jednak przede wszystkim od **rentowności** firmy, od jej kondycji i poszczególnych elementów jej działalności, które badane są w trakcie procesu *due diligence*: stabilności przychodów, struktury i rotacji klientów oraz zespołu pracowników, oceny procedur i organizacji pracy.
- Zdarza się również, że w majątku przedsiębiorstwa znajdują się składniki majątkowe, np. nieruchomości, które bądź podlegają odrębnej wycenie albo pozostają w majątku dotychczasowego właściciela firmy.
- Możliwe jest wówczas udostępnienie ich kupującemu na zasadach komercyjnych, co daje sprzedającemu możliwość dodatkowych przychodów (oprócz ceny sprzedaży i wynagrodzenia za zarządzanie firmą).

Proces sprzedaży firmy



Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Sprzedaż biznesu może zasadniczo nastąpić na 2 sposoby:
 - sprzedaż praw wspólnika w spółce (ogół praw i obowiązków wspólnika w spółce osobowej lub prawa udziałowe w spółce kapitałowej),
 - sprzedaż przedsiębiorstwa lub zorganizowanej części przedsiębiorstwa (ew. rzadziej - sprzedaż kolejno poszczególnych aktywów wchodzących w skład przedsiębiorstwa).

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Powyższe rozwiązania wywołują inne skutki w sferze prawnej i podatkowej.
- Zbycie przedsiębiorstwa poprzez zbycie udziałów/ogółu praw i obowiązków wspólnika w spółce wiąże się z najmniejszą ingerencją w przedsiębiorstwo.
- Zmiana następuje wyłącznie w strukturze własnościowej spółki i co do zasady nie ma ona wpływu na stosunki prawne, których stroną jest spółka, w szczególności nie powoduje zmiany stron ważnych dla transakcji umów (np. umów z klientami).

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Najczęściej biura rachunkowe prowadzone są w formie jednoosobowej działalności gospodarczej.
- Możliwe są różne sposoby zbycia takiego przedsiębiorstwa – w praktyce przeważnie mamy do czynienia z transakcjami, których przedmiotem jest:
 - samo przedsiębiorstwo (tj. zorganizowany zespół składników przeznaczonych do prowadzenia działalności),
 - albo udziały w spółce z o. o. powstałej w wyniku przekształcenia jednoosobowej działalności.

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Transakcje, których przedmiotem jest bezpośrednio przedsiębiorstwo, powodują, iż zmienia się właściciel wszystkich składników tego przedsiębiorstwa.
- W przypadku biura rachunkowego składnikami tymi są przeważnie:
 - nazwa i oznaczenie przedsiębiorstwa,
 - prawa i zobowiązania wynikające ze stosunków zatrudnienia pracowników oraz umów cywilnoprawnych osób zatrudnionych w ramach przedsiębiorstwa.

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- prawa i zobowiązania wynikające z umów z klientami na świadczenie usług księgowo-podatkowych i innych umów o zasadniczym znaczeniu dla działalności przedsiębiorstwa,
- ruchomości stanowiące wyposażenie biura, bazy danych, w szczególności bazy klientów, pracowników, kontrahentów, wierzytelności, domena internetowa, majątkowe prawa autorskie i majątkowe prawa pokrewne, tajemnice przedsiębiorstwa, księgi i dokumenty związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa.

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Nabywca wstępuje w ogół praw i obowiązków związanych z prowadzonym przedsiębiorstwem, co oznacza, iż m.in. dochodzi do zmiany stron poszczególnych umów wchodzących w skład przedsiębiorstwa (np. umów z kontrahentami, umowy najmu lokalu).
- Co do zasady, do przeniesienia praw i obowiązków z tych umów, konieczne jest uzyskanie zgody kontrahenta danej umowy na przejęcie zobowiązań z umowy przez nabywcę przedsiębiorstwa.
- Natomiast w sferze zatrudnienia, zawarcie umowy sprzedaży przedsiębiorstwa skutkuje tym, że nabywca z mocy samego prawa staje się nowym pracodawcą dla pracowników zatrudnionych w tym przedsiębiorstwie.

Aspekty prawne sprzedaży biznesu

- Strony mogą ustalić dowolne warunki zapłaty za przedsiębiorstwo (udziały), uwzględniające także ewentualne odejście aktualnych klientów.
- Często praktyką jest, że w momencie sprzedaży przedsiębiorstwa firmy dotychczasowy właściciel otrzymuje część uzgodnionej ceny (np. 80%), a pozostałą część otrzymuje po upływie ustalonego okresu od sprzedaży, o ile z działalności przedsiębiorstwa uzyskane zostały prognozowane przychody ze sprzedaży.


Konsolidacja lub współpraca

- Porozumienie o współpracy i wzajemnym przekazywaniu zleceń z firmą o nie konkurencyjnych usługach np. z kancelarią prawną.
- Połączenie z inną firmą doradztwa podatkowego lub biurem rachunkowym – efekt skali, zwiększone możliwości zakupu nowych technologii, zbudowanie silniejszej pozycji na rynku, optymalizacja kosztów pozwala zwiększyć zyski.
- Idealnie, gdy usługi tak połączonych firm są komplementarne, tzn. wzajemnie się uzupełniają.

Pozyskanie inwestora

- Inwestor pasywny - środki pozyskane ze sprzedaży można przeznaczyć na dalszy rozwój firmy, inwestycje w nowe rozwiązania technologiczne, nie tracąc przy tym możliwości jej prowadzenia w sposób samodzielny.
- Inwestor aktywny, branżowy - oprócz środków pieniężnych może oferować know-how, nowe rozwiązania organizacyjne, technologiczne, wsparcie marketingowe.

Inwestor w firmie: kapitał, know - how, zalety przynależności do grupy

- Wiele firm prędzej czy później dochodzi do momentu, w którym wzrost przychodów wyhamowuje i żadne z dotychczasowych działań nie przekłada się na lepsze wyniki.
 - Potrzebuje wtedy czegoś nowego: procesu, produktu albo usługi, które pomoże jej pokonać te bariery i pozyskać nowych klientów.
 - Pozostaje wtedy poszukiwanie inspiracji, pozostając w kręgu własnej firmy, jej zasobów i kultury organizacyjnej lub rozważając innowacje proponowane przez podmioty zewnętrzne.
- 

Zalety współpracy z inwestorem – poprawa efektywności biznesowej



1

Zalety współpracy z inwestorem zewnętrznym: cele strategiczne spółki i właścicieli

Cele Strategiczne Spółki i Właścicieli

- Rozwój firmy przy zachowanej wartości i misji, zaangażowaniu właściciela i pracowników
- Nowe wyzwania dla właściciela i pracowników
- Dostęp do know-how inwestora , sieci jego biur i kanałów sprzedaży

2

Zalety współpracy z inwestorem: strategie wzrostu i zwiększanie przychodów

Strategie Wzrostu

- Penetracja nowych segmentów klientów – średnie i duże firmy
- Specjalizacja, odnalezienie niszy rynkowej
- Koncentracja na usługach dla wybranych branż/ sektorów gospodarki
- Rozszerzenie zakresu oferowanych usług
- Ekspansja ponad regionalna/ krajowa

Sposób Realizacji

- Akwizycja nowych firm
- Marketing (wsparcie marketingowe)
- Przekazywanie specjalistycznych / regionalnych zleceń
- Współpraca z innymi biurami inwestora
- Wprowadzenie dodatkowych usług (np. doradztwo biznesowe, prawne)
- Wzmocnienie brandu firmy

3

Zalety współpracy z inwestorem: optymalizacja kosztów

Optymalizacja Kosztów

- Program IT (automatyzacja, uwolnienie czasu pracowników)
- Wprowadzenie narzędzi raportowania zarządczego (rentowność projektów, efektywność pracowników)
- Optymalizacja kosztów ogólnego zarządu i administracji

4

Zalety współpracy z inwestorem: korzyść finansowa dla właściciela

Korzyść Finansowa Dla Właściciela

- Kapitalizacja części wartości firmy
- Ciągłe płytki rynek transakcji na rynku firm księgowych i podatkowych powoduje że trudno jest sprzedać/ spieniężyć firmy.
- Sprzedaż udziałów dywersyfikuje ryzyko z tym związane, zachowanie udziałów większościowych co do głosów pozostawia kontrolę firmy w rękach dotychczasowego właściciela i pozwala zarządzać firma i czerpać z niej zyski (plus wynagrodzenie za świadczone usługi)
- Dalszy rozwój firmy i wzrost wartości udziałów (z badań na rynkach niemieckim i brytyjskim wynika, że jest on bardziej dynamiczny w przypadku dołączenia inwestora)

Podsumowanie – rozmowy z inwestorem

- Najczęstszym motywem podjęcia rozmów z potencjalnym inwestorem jest:
 - planowane przejście na emeryturę w okresie od 1 roku do 3 lat i brak potencjalnego sukcesora – możliwość pozyskania środków na emeryturę i stopniowe przekazywanie zarządzania sprzedawaną firmą jest dla większości zainteresowanych idealnym rozwiązaniem,
 - potrzeba pozyskania środków na rozwój nowych usług, ekspansję ponadregionalną lub przejęcie podmiotów konkurencyjnych.

Kontakt

- 661-070-505, 883 -363 -295
- Jacek.bajson@planb-advisory.pl