



STROJÍRENSKÉ FÓRUM

ASPEKTY RODINNÝCH FIREM

7. 9. 2017, BRNO / HOLIDAY INN

SBORNÍK PŘEDNÁŠEK



Organizátor



Spoluorganizátor



www.strojforum.cz | www.exponex.cz | www.mmspektrum.com

Hlavní partneři



NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽI



Odborní garanti



Organizátor



Spoluorganizátor



Hlavní partneři



NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽÍ



Partneři



Generální mediální partner



Odborní garanti





**STROJÍRENSKÉ
FÓRUM**

.....

ISBN: 978-80-88187-02-8

Strojírenské fórum 2017 - Aspekty rodinných firem: Sborník

Nakladatel: Exponex s.r.o., Pražákova 60, 619 00 Brno

Grafická úprava, sazba, zlom: Exponex s.r.o., Pražákova 60, 619 00 Brno

Tisk: Tiskárna Didot, spol. s.r.o.

Za věcnou správnost a odbornost textů ručí autoři příspěvků. Za inzerci odpovídají objednatelé.

Stav k datu 4. 9. 2017

Pro řadu českých rodinných firem přichází zlomový moment. Po letech jejich rozvoje nadešel čas přemýšlet o své budoucnosti. Komu v rámci generační výměny společnost předat či nabídnout k odprodeji... V novodobé historii naší země se v podstatě jedná o novou situaci, se kterou nemáme zkušenosti. Je třeba zvládnout složitý proces generační obměny. V současné době je tento problém aktuální v mnoha českých rodinných firmách díky věku „otců zakladatelů“.



Rodinné podnikání je motorem světové ekonomiky, tento fakt však přináší do rodiny nemalé problémy. Na rozdíl od firemního světa, který je zejména založen na racionalitě a pragmatismu, ten rodinný se vyznačuje silnými city a emocemi. Zmíněný rozdíl vytváří problémy, se kterými je třeba se v rodinném podnikání vyrovnat a pochopit, že vztahy se mění do té míry, do jaké se členové rodiny pohybují v obou sférách. A přitom se nejedná pouze o změnu tohoto vztahu, ale je nutné revidovat zažitá zvyklosti, vzorce chování a vzájemná očekávání.

Jedním ze znaků formalizace je předání řídicí funkce člověku mimo rodinu v situaci, kdy dědička či dědic nejsou dostatečně připraveni nebo o funkci nejeví zájem. Počty zastánců této strategie na evropské úrovni rok od roku rostou. Podle výzkumu Evropského barometru rodinných firem realizovaného společností KPMG, do kterého se zapojilo na 959 podniků z 23 zemí, je v ČR nástupnická generace na manažerských postech až ve dvou třetinách rodinných podniků, kdežto v Evropě už jen v polovině.



Předchozí politický režim u nás násilně přerušil kontinuitu rodinného podnikání. Za dobu od sametové revoluce se u nás etablovalo velké množství rodinných firem, které nyní po čtvrtstoletí právě řeší aspekty předávání firmy z generace na generace. Plánovaná konference Strojírenského fóra se bude zabývat jednak tímto aspektem, ale i „běžnou“ každodenní realitou spolupráce ve vedení firmy v rámci rodinných vztahů. Nelze však i opomenout případy, kdy z celé řady důvodů se rodina rozhodne firmu odprodat, i této problematice bychom se rádi na konferenci věnovali. A samozřejmě bychom v rámci diskutovaných témat neradi zapomněli na budování a vývoj firemní kultury.

Přejeme inspirativní setkání v rámci brněnského zastavení Strojírenského fóra 2017.

Ing. Roman Dvořák, MM Publishing, s.r.o.

Ing. Aleš Pohl, Exponex s.r.o.

S otázkou nástupnictví a generační výměny v rodinných firmách jsme oslovili naši členskou základnu před pěti lety. Reakce byl nulová. Nikdo ani nevěděl, co je vlastně rodinná firma, všichni řešili provoz, krizi, výplaty, pohledávky, úvěry a na toto nebyl čas. Poslední dva roky vidíme, o jak naléhavé téma jde, protože zakladatelé najednou zjistili, že jsou ve věku, kdy už se cítí unaveni a rádi by postupně firmu někomu předali. Kladou si však řadu otázek typu: Mám správného nástupníka v rodině? Jak to vyřešit, když mám dětí více? Je vůbec nástupník schopen a ochoten firmu převzít? Jsem já jako zakladatel pevně rozhodnut, že z firmy opravdu odejdu a kdy? Proto pořádáme již 3.rokem kulaté stoly rodinných firem o výměně zkušeností, a to bez účasti poradců, bankéřů a advokátů. Naším cílem je rovněž ukotvení přesné definice rodinné firmy, farmy a živnosti v české legislativě tak, aby skrze ČSÚ bylo možné sledovat výkonnost a důležitost tohoto segmentu pro české hospodářství. Palčivost generační výměny a zachování rodinných firem v českých rukách nás vedle k vyhlášení Roku rodinného podnikání 2018.



I proto jsme se stali odborným garantem konference a věříme, že Vám pomůže nalézt odpovědi nejen na výše zmíněné otázky.

Eva Svobodová, MBA, Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR



PROGRAM KONFERENCE

PROGRAM KONFERENCE

8:15	9:00	Registrace, ranní káva a občerstvení
9:00	9:15	Zahájení konference

9:15–13:00

I. BLOK

str. 9

Moderátor: Ing. Pavla Břečková, Ph.D., AUDACIO a.s., AMSP ČR

9:15	9:40	Rodinné firmy jako královny českého businessu Ing. Libor Musil, zakladatel a majitel rodinné firmy LIKO-S, a.s., člen představenstva AMSP ČR
9:40	10:05	Rodinné podnikání v éře akcelerace změny Prof. Milan Zelený, Fordham University New York City, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
10:05	10:35	Coffee Break
10:35	11:00	Sociologický aspekt generační obměny v rodinné firmě PhDr. Simona Weidnerová, ISEA - Institut pro sociální a ekonomické analýzy, z.s.
11:00	11:25	Generační výměna – šance pro digitální transformaci rodinných firem Ing. Jiří Holoubek, spoluzakladatel a předseda představenstva ELCOM, a.s., prezident EIA, člen představenstva SPČR
11:25	12:00	Diskuzní panel k dopolednímu bloku
12:00	13:00	Oběd

13:00–15:30

II. BLOK

str. 15

Moderátor: Ing. Roman Dvořák, MM Publishing, s.r.o.

13:00	13:25	Prodáváte nebo kupujete firmu? Jak na to? Jan Brabec, ředitel Corporate Finance společnosti Komerční banka a.s.
13:25	13:50	Jak předat rodinnou firmu a zachovat v ní svůj odkaz Ing. Michal Potrepčiak, K2 atmitec s.r.o.
13:50	14:15	Chytrá továrna nemá pro hloupou firmu smysl Martin Vosecký, jednatel CATRO spol. s.r.o.
14:15	14:45	Diskuzní panel k odpolednímu bloku
14:45	15:30	Coffee Break



I. BLOK

9:15-13:00

RODINNÉ FIRMY JAKO KRÁLOVNY ČESKÉHO BUSINESSU

7. 9. 2017 | 9.15

Ing. Libor Musil, zakladatel a majitel rodinné firmy LIKO-S, a.s., člen představenstva AMSP ČR

Zakladatel a předseda představenstva rodinné firmy LIKO-S, a.s., ze Slavkova u Brna, která vyrábí montované haly, vestavky, interiérové příčky či mobilní stěny. Firmu založil v roce 1992 a postavil ji na baťovských tradicích a principech respektu, lásce k řemeslu... Velký inovátor, visionář, který v podnikání prosazuje zelené technologie.



Anotace přednášky

- Firma LIKO-S jako rodinná firma roku 2014
- AMSP jako akcelérátor předávání rodinných firem další generaci českých podnikatelů
- Rizika úspěšného předání a jak jim čelit
- Česká republika jako budoucí evropský lídr v rodinném podnikání



RODINNÉ PODNIKÁNÍ V ÉŘE AKCELERACE ZMĚNY

7. 9. 2017 | 9.40

Prof. Milan Zelený, Fordham University New York City, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Milan Zelený působí jako globální profesor systémů řízení a propagátor Soustavy řízení Baťa. Je zastáncem kapitalismu svobodného (ne volného) trhu, nestrannického a neideologického přístupu k ekonomice. Dlouhodobě je na prvním místě nejcitovanějších českých ekonomů.

Jako Professor of Management Systems na Fordham University v New Yorku se specializuje v oblastech strategie, řízení znalostí, Soustavy řízení Baťa, multikriteriálního rozhodování, produktivity práce a systémů podnikového řízení. Působí také na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, Xidian University v Xi'an v Číně a mnoha dalších.

Je autorem téměř 500 odborných publikací (v angličtině) a přes 600 esejí, povídek, populárních a novinových článků (mnohé i v češtině). Je zakladatel a šéfredaktor časopisu Human Systems Management (přes 33 let), člen desítky redakčních rad mezinárodních časopisů. Je autor řady knih: Multiple Criteria Decision Making, Human Systems Management, Linear Multiobjective Programming, Autopoiesis: A Theory of Living Organization, atp. Česky pak např. ČSFR očima exilového ekonoma, Ještě je čas, Cesty k úspěchu, Hledání vlastní cesty, Neučte se z vlastních chyb, Všechno bude jinak, To vám byl divný svět, Augustine Herrman Bohemian - první Čech v Americe, a dalších.



Anotace přednášky

Problémy rodinného dědictví firem trápí podnikatele již od nepaměti. Příkladem mohou být i Baťové, kde byl převod z otce na syna zamítnut již ve 30. letech. Tradiční rodinné převody jsou dnes stále méně úspěšné díky akceleraci mezigeneračního procesu změny podnikového prostředí. Řešení tedy spočívá v akceleraci změny podniku samotného, tj. v tvorbě nového a efektivnějšího transgeneračního přemostění.

SOCIOLOGICKÝ ASPEKT GENERAČNÍ OBMĚNY V RODINNÉ FIRMĚ

7. 9. 2017 | 10.35

PhDr. Simona Weidnerová, ISEA - Institut pro sociální a ekonomické analýzy, z.s.

Je zakládající členkou Institutu pro sociální a ekonomické analýzy, z.s. V letech 2004–2005 participovala v projektu Veřejná prospěšnost, při přípravě nového občanského zákoníku. V letech 2006-2010 působila jako poradce ministryň školství, kde odborně garantovala přípravu reformy finanční pomoci studentům. Je spoluautorkou Bílé knihy terciárního vzdělávání (MŠMT 2009) a Věcného záměru zákona o finanční pomoci studentům (MŠMT 2011), spoluautorkou monografie Nerovnosti ve vzdělávání, od měření k řešení (Slon 2010), monografie Moc krásy, opomíjené dimenze lidského kapitálu (Karinum 2017). Spoluřešitelkou projektu Matematika s chutí (ISEA 2011-2017) a projektu Maturita efektivní a sociálně spravedlivá (TAČR 2014-2015). Mezi její výzkumná témata patří problematika lidského kapitálu, nerovnosti v přístupu ke vzdělání, kompetenčních modelů a nerovnosti na trhu práce. Na tato témata publikuje odborné statě a spolupracuje na analýzách a projektech s obdobným zaměřením.



Anotace přednášky

Rodinné firmy jsou tématem, ke kterému má téměř každý co říct, díky naší historii. Ani rodinným firmám se nevyhýbají demografické trendy charakterizované stárnutím populace, přednáška se proto zaměří na důvody, proč téma nástupnictví rezonuje právě nyní, 28 let po sametové revoluci. Dochází totiž k první generační obměně nejen v rodinných firmách, ale i ve společnosti. Zatímco koncept generací pojmenovaných X,Y,Z a „millennials“ hledá charakteristiky generačních odlišností, my se v sociologickém vymezení generace zaměříme na generaci zakladatelů rodinných firem, jako příslušníky jedné generace, které spojuje určitá společná zkušenost, kolektivní identita, obdobný životní příběh. Jedním z možných vysvětlení sametové revoluce totiž byla potřeba výměny sociálního kapitálu za kapitál ekonomický. S využitím studie prof. Možného „Některé rodinné důvody sametové revoluce“ přednáška odpoví na tři navzájem se prolínající otázky. „Proč tak těžko ...?“ probíhá generační obměna v rodinných firmách, a jak to souvisí s počátky naší transformace, u které klademe otázku „Proč tak snadno ...?“ proběhla a „Proč tak dlouho...?“ trvá změna myšlení nás všech. Ukážeme si, proč jsme kapitalismus vykouzlili tak snadno, díky dokonalému využívání nedokonalostí socialismu prostřednictvím rodinných sítí. Dozvíme se, proč hrál rozhodující roli sociální kapitál, tedy „známosti“, a co je jeho zásadní nevýhodou: špatně se předává dětem, tedy nastupující generaci. Vysvětlíme si, proč zažité vzorce chování v nás všech dosud přetrvávají a proč trvá dvě generace, než se změní hodnoty a stereotypy chování lidí. Teprve pak je možné pochopit těžkosti nástupnictví v rodinných firmách v ČR.

GENERAČNÍ VÝMĚNA – ŠANCE PRO DIGITÁLNÍ TRANSFORMACI RODINNÝCH FIREM

7. 9. 2017 | 11.00

Ing. Jiří Holoubek, spoluzakladatel a předseda představenstva ELCOM, a.s., prezident EIA, člen představenstva SPČR

Po absolvování Elektrotechnické fakulty VUT v Brně v roce 1979 pracoval jako projektant, později jako samostatný vývojový pracovník v Elektromontážních závodech Praha ve vývojovém středisku elektrických pohonů v Brně.

V letech 1985 až 1992 byl odborným asistentem na Katedře elektroenergetiky Elektrotechnické fakulty VUT v Brně.

Od roku 1992 pracuje ve firmě ELCOM, a. s., jejímž je spoluzakladatelem a ve které je předsedou představenstva. Profesně se věnuje oblastem kvality elektřiny a zkušebnictví. V roce 2008 byl zvolen za člena Inženýrské akademie České republiky. Je členem Vědecké rady Fakulty elektrotechniky a komunikačních technologií VUT v Brně. V rámci vědeckovýzkumných a inovačních aktivit spolupracuje s elektrotechnickými fakultami některých českých a slovenských vysokých škol.



Od roku 2009 je členem představenstva a od roku 2012 prezidentem Elektrotechnické asociace České republiky. Je členem Fóra průmyslu a vysokých škol. V roce 2014 se stal členem představenstva Svazu průmyslu a dopravy České republiky, kde je zodpovědný za aktivity SPČR v konceptu Průmysl 4.0.

Anotace přednášky

Zakladatelé rodinných firem z počátku devadesátých let minulého století byli v drtivé většině odborníky v konkrétním oboru nebo odvětví, ve kterých jejich firmy začaly podnikat. Na technických a technologických znalostech a zkušenostech byla založena jedinečnost, ale i životaschopnost těchto firem. Ostatním dovednostem a schopnostem z oblasti řízení firem se tyto odborníci – zakladatelé teprve postupně učili. Bouřlivý nástup výpočetní techniky a elektronických komunikací sledovali spíše jako zcela mimoběžný svět a využívali z něj pouze to nejnútnejší pro rutinní provoz firmy. Pohled současné mladé generace a jeho zkušenosti se všudypřítomným digitálním okolím lidí i firem je diametrálně odlišný. A právě tento zcela jiný pohled může být, a v mnoha případech už je, velkou výhodou při digitální transformaci, kterou musí projít bez ohledu na velikost a odvětví každá firma, která si chce zachovat svoji konkurenceschopnost.



II. BLOK

13:00-15:30

PRODÁVÁTE NEBO KUPUJETE FIRMU? JAK NA TO?

7. 9. 2017 | 13.00

Jan Brabec, ředitel Corporate Finance společnosti Komerční banka a.s.

- v současnosti působí na pozici ředitele Corporate Finance ve společnosti Komerční banka a.s.
- více než 20 let zkušeností v oboru bankovníctví
- specializuje se v oborech:
 - Corporate Finance
 - Advisory Business
 - Private Equity & Venture Capital
 - Financial Institutions
 - Corporate Banking
 - Capital Markets



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

STROJÍRENSKÉ FÓRUM: ASPEKTY RODINNÝCH FIREM

CORPORATE FINANCE – KOMERČNÍ BANKA



KAPITOLA 01

STRUČNÝ POPIS TRHU



M&A TRH V ČESKÉ REPUBLICE

FAKTORY PŘÍSPÍVAJÍCÍ KE ZVÝŠENÉ M&A AKTIVITĚ NA ČESKÉM TRHU

- **Silná a stabilní česká ekonomika a dostatek volných peněžních prostředků na trhu** podporuje zdravý investiční apetit domácích i zahraničních investorů.
 - Úspěšné tuzemské podniky hledají příležitosti k expanzi pomocí akvizic v ČR i zahraničí.
- **Dostupné akviziční financování** umožňuje:
 - Strategickým hráčům (tém, kteří by dříve na financování nedosáhli) konsolidovat trh v sektoru jejich činnosti;
 - Soukromým investorům (obvykle úspěšným podnikatelům) diverzifikovat své aktivity a alokovat prostředky napříč sektory.
- **Generační obměna a problém nástupnictví:**
 - Následní obdobi, kdy podnikatelé, kteří započali své podnikání na počátku 90. letech hledají svého následníka;
 - Odhaduje se, že cca třetina menších podniků v důsledku generačního obměny v blízké budoucnosti změní majitele.
- **Restrukturalizace nebo odchod zahraničních investorů z ČR** přináší příležitost akvizic pro nové domácí i zahraniční hráče.

POČET M&A TRANSAKČÍ V ČR OD KRIZE ROSTE



- Mezi nejvýznamnější transakce roku 2016 patří prodej 31% podílu EP Infrastructure austrálskému Macquarie nebo prodej Píseňského Prazdroje japonské pivovarnické skupině Asahi
- Nejvýznamnější transakce 1H2017: odkup 31,75% akcií skupiny Fortuna skupinou Penta, koupě 65% podílu ve společnosti CZC společností Mall Group nebo prodej společnosti Ticketpro americkému portálu Ticketmaster Entertainment etc.

Zdroj: Mergemarket



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017 |

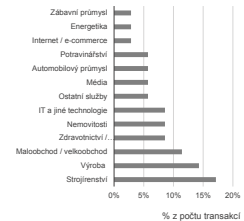
M&A TRH V ČESKÉ REPUBLICE V PRVNÍ POLOVINĚ ROKU 2017

Struktura investorů při transakcích v ČR v 1H2017



- Půl akvizic českých společností domnovali strategičtí investoři nad finančními investory
- Půl akvizic českých společností byli v první polovině roku 2017 z 71% akční domácí investoři (stejný poměr byl pozorován i v roce 2015)
- V první polovině roku 2017 byla nejaktivnějším investorem v ČR investiční skupina Penta se dvěma uskutečněnými transakcemi

Sektory CZ cílových společností při M&A v 1H2017



Zdroj: Mergemarket

Zdroj: Mergemarket



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

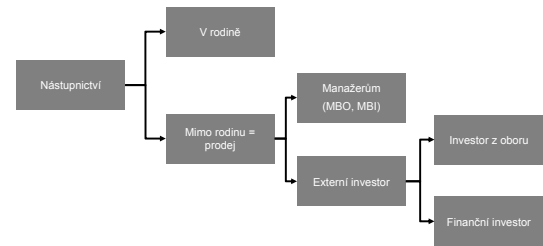
BRNO, 7.9.2017 |

KAPITOLA 02

PRODEJ SPOLEČNOSTI



DŮVOD PRO PRODEJ SPOLEČNOSTI: OTÁZKA NÁSTUPNICTVÍ



Rozhodnutí KOMU PRODAT ovlivní zásadně celý proces (jeho strukturu, rychlost, výnos, zapojení prodávajícího majitele do budoucna).



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

ZPŮSOBY PRODEJE: CO PRODAT?

Akcie / obchodní podíl	<ul style="list-style-type: none"> Čistý řez – většinou nejnedobrá forma Konec expozice vůči společnosti (až na případné garance, poradenské kontrakt po přechodnou dobu a pod).
Závod (dříve podnik)	<ul style="list-style-type: none"> Celý závod najednou (aktiva, pasiva, zaměstnanci...) Peníze z prodeje přijdou do společnosti Nutno pak společnost zlikvidovat a peníze dostat ven
Jednotlivá aktiva	<ul style="list-style-type: none"> Nejvíce pracné Kontrakt a zaměstnanci nepřecházejí automaticky Daňové může být nevýhodné Obvykle jen tehdy, když na tom trvá kupující (chce jen část aktivit, nechce historii firmy)



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

ZPŮSOBY PRODEJE: JAK PRODAT?

Stručný popis	Síroce otevřená výběrová řízení	Přímé jednání s jedním zájemcem	Doporučená varianta pro podniky SME
	Cílené výběrové řízení		
Hlavní výhody	<ul style="list-style-type: none"> Maximalizace konkurence Minimalizuje riziko opomenutí vhodného zájemce Teoreticky nejlepší vyjednávací pozice prodávajícího 	<ul style="list-style-type: none"> Vyjednávání pouze s jedním zájemcem Minimalizace rizika úniku informací do trhu (dodavatelé, obchodní, zaměstnanci...) Potenciálně časově velmi efektivní (když to kupující myslí vážně...) Cílové obchodní informace jsou pod kontrolou klienta / poradce 	<ul style="list-style-type: none"> Tranzakce omezena jen omezenému počtu předem vybranými investory Konkurence mezi vhodně vybranými investory „Předbíhání“ investitorů může vést k rychléjší transakci a omezení nezávislosti podniky Vyjednávat síla v průběhu vyjednávání o SPA
Hlavní nevýhody	<ul style="list-style-type: none"> O transakci ví celý trh - potenciální negativní dopady na obchodní vztahy (klienti / dodavatelé) Nejistota mezi zaměstnanci Potenciální možnost úniku citlivých obchodních informací konkurenci 	<ul style="list-style-type: none"> Obvykle horší vyjednávací pozice prodávajícího (sme, podniky...) Prodávající se nedoví, zda by někdo nezaplátl víc Riziko prodloužení transakce v případě nezájmu vyjednávat s prvním osloveným zájemcem 	<ul style="list-style-type: none"> Potenciální možnost úniku citlivých obchodních informací konkurenci Možnost opomenutí vhodného investora

Přímé jednání s jedním zájemcem doporučujeme pouze existující-li pro to velmi pádné důvody – jinak je většinou lepší tendr.



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

ZPŮSOBY PRODEJE: KOMU PRODAT?

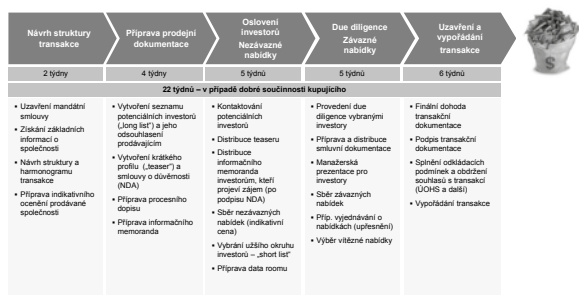
	Strategičtí investoři	Finanční investoři	Manažeri
Stručný popis	Investoři s obdobným předmětem podnikání jako je podnikání společnosti	Různé typy finančních investorů: <ul style="list-style-type: none"> Private Equity fondy jejich cílem je zapřavít a zvýšit výkonnost společnosti a po roce 5 letech ji prodat „Family offices“: cílem bývá dlouhodobá držba 	MBO – „Management-Buy-Out“ firmu kupuje stávající management / jeho část
Hlavní výhody	<ul style="list-style-type: none"> Znalost oboru Dlouhodobý pohled Mohou zaplatit více (synergie) Oceňují společnost na základě budoucích perspektiv trhu 	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilita, rychlost uzavření transakce Většinou počítají se stávajícím managementem Velké synergie v rámci portfolia finančního investora Přetýkání peněz = fondy pod tlakem investovat 	<ul style="list-style-type: none"> Maximalizace diskrétnosti Detailní znalost firmy Nejmenší „ofes“ pro firmu
Hlavní nevýhody	<ul style="list-style-type: none"> Poskytnutí citlivých informací konkurenčním bez záruky finalizace transakce U menších investic – kapacita, schopnost transakci dotáhnout 	<ul style="list-style-type: none"> Často vyšší požadovaná míra výkonnosti (a nižší náložná cena) Většinou nutno počítat s „přeprodáním“ firmy za dalších 5-6 let 	<ul style="list-style-type: none"> Většinou nemá dost prostředků, potřebuje spoluinvestora (typicky finanční investor) V případě nezdraru riziko poškození vztahu



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

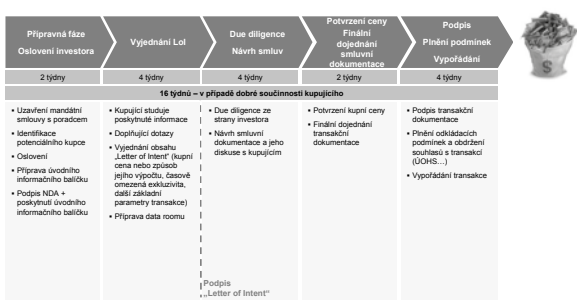
TYPICKÝ HARMONOGRAM DVOUKOLOVÉHO TENDRU



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

HARMONOGRAM PŘÍMÉHO JEDNÁNÍ S JEDNÍM ZÁJEMCEM



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

PŘÍKLADY PRODEJNÍCH SITUACÍ

- Řešení otázek nástupnictví
- Přerozdělení podílů mezi současnými majiteli, odchod části akcionářů
- Profínancování dalšího růstu (nové tříhy, výrobky...) s pomocí nového investora – prodej pouze části
- Nový podnikatelský záměr (změna oboru)
- Prodej „non-core“ aktiv
- Zajímavá nabídka od strategického/finančního investora



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

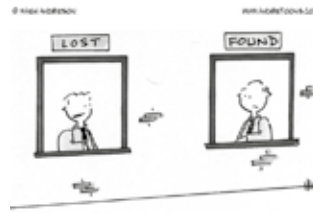
BRNO, 7.9.2017

KAPITOLA 03

NÁKUP SPOLEČNOSTI



TYPICKÉ NÁKUPNÍ SITUACE



Co se spojit? To by mohlo pomoci, ne?



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

TYPICKÉ NÁKUPNÍ SITUACE

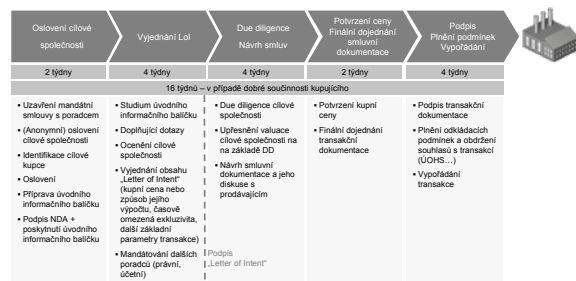
- Koupě konkurenta (horizontální integrace)
- posílení tržní pozice, rozšíření portfolia výrobků / služeb (komplementární produkty) - synergie
 - diverzifikace do nového segmentu (větší růst)
 - geografická diverzifikace (doma už není kam růst...)
- Koupě dodavatele nebo odběratele (vertikální integrace)
- zajištění stability dodávek klíčových vstupů
 - možnost ovlivnění / zlepšení distribuce
- Koupě společnosti managementem („MBO - Management Buy-Out“)
- manažeré jsou často nejlepší kupující, schopní transakci rychle a diskrétně realizovat
 - ALE: většinou potřebují (kromě úvěru) i spoluinvestora
- Oportunistická koupě / diverzifikace
- zajímavá investiční příležitost mimo hlavní obor podnikání...



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

TYPICKÝ HARMONOGRAM AKVIZICE BEZ TENDRU



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

KAPITOLA 04

PROČ PORADCE



29.8.2017 | P.17

TRANSAKCE SKÝTAJÍ MNOHÁ ÚSKALÍ...



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

ROLE PORADCE PŘI NÁKUPU SPOLEČNOSTI

- Identifikace vhodných akvizičních cílů, upozornění klienta na vhodné příležitosti na trhu (dle předem definovaných kritérií)
- Anonymní oslovení majitele cílové společnosti (zjištění ochoty k jednání)
- Definice optimální akviziční strategie a struktury transakce s ohledem na charakter kupované společnosti
- Ocenění kupované společnosti a příprava business plánu (spolu s kupujícími) – externí pohled
- „Due diligence“ (hloubková prověrka) kupované společnosti – odstranění „kostlivců“
- Podpora při vypracování nabídky dle požadavků prodávajícího
- Vyjednávání o ceně a dalších podmínkách akvizice
- Vyjednávání kupní smlouvy spolu s právním poradcem
- Podpora při zajištění financování akvizice bankovním dluhem (s využitím business plánu kupovaného aktiva)
- Vyřídění transakce



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

ROLE PORADCE PŘI PRODEJI SPOLEČNOSTI

- Definice optimální prodejní strategie a struktury transakce
- Identifikace potenciálních investorů a ověření jejich vhodnosti
- Příprava transakční dokumentace pro jejich oslovení
- Ocenění společnosti a příprava business plánu pro účely vyjednávání o prodejní ceně apod.
- Rízení komunikace a příprava managementu na setkání s investory – úleva pro vlastníky i management
- Vyjednávání podmínek kupní smlouvy spolu s právním poradcem
- Možnost „staple finance“ – předpřipravené akviziční financování pro kupujícího
- Asistence při vyřídění transakce



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

PODPORA TRANSAKČNÍHO PROCESU

75%

prodejů/nákupů společností bez zapojení poradce končí neúspěchem

90%

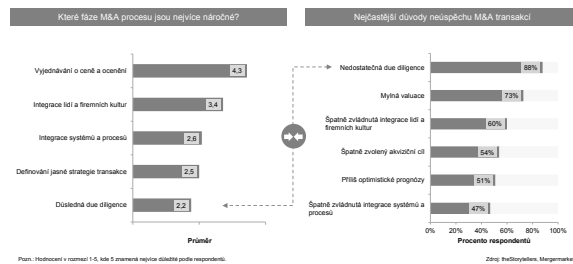
nákupů společností je financováno bankovním dluhem



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

NEPODCENĚNÍ PROCESU JE KLÍČ K ÚSPĚCHU



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

NAŠE PŘIDANÁ HODNOTA VE VAŠÍ TRANSAKCI

- Máme **dlouholetou zkušenost** s obdobnými transakcemi - pomůžeme Vám vyvarovat se chyb
- Navrhne **optimální strukturu transakce s cílem dosáhnout nejlepších podmínek** a minimalizovat negativní dopady na firmu
- Máme širokou **znalost investorů** a sledujeme aktuální situaci na trhu
- Zaručujeme **etický a profesionální přístup** a jednání (s klienty budujeme dlouhodobé vztahy)
- Vynaložené náklady na poradce se vrátí v podobě lepších podmínek transakce a v podobě **podstatné úspory času a práce na straně klienta**
- A v neposlední řadě:

ZVÝŠÍME PRAVDĚPODOBNOST ÚSPĚŠNÉHO UZAVŘENÍ
NÁKUPNÍ ČI PRODEJNÍ TRANSAKCE!



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

KAPITOLA 05

KONTAKTY

KONTAKTY



Jan BRABEC
Head of Corporate Finance
Czech Republic & Slovakia
Tel: +420 222 008 615
Mobile: +420 606 630 260
jan_brabec@kb.cz



Hana ZIKMUNDOVÁ
Director
Corporate Finance
Tel: +420 222 008 613
Mobile: +420 602 536 621
hana_zikmundova@kb.cz



Jiří KROFTA
Corporate Finance Specialist
Structured Financing
Tel: +420 222 008 612
Mobile: +420 602 551 160
jiri_krofta@kb.cz

KOMERČNÍ BANKA, A.S.
VÁCLAVSKÉ NÁMĚSTÍ 42
114 07 PRAHA 1



PRODEJ / NÁKUP SPOLEČNOSTI: JAK NA TO?

BRNO, 7.9.2017

DĚKUJEME ZA POZORNOST A RÁDI
ZODPOVÍME VAŠE PŘÍPADNÉ DOTAZY.

NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽI



JAK PŘEDAT RODINNOU FIRMU A ZACHOVAT V NÍ SVŮJ ODKAZ

7. 9. 2017 | 13.25

Ing. Michal Potrepčiak, K2 atmitec s.r.o.

Po absolvování Žilinské univerzity v Žilině v roce 2004 rok studoval v Anglii. V roce 2005 nastoupil do společnosti K2 atmitec Brno s.r.o. (bývalá partnerská organizace výrobce Informačního systému K2, společnosti K2 atmitec s.r.o.) a od roku 2008 zastával funkci obchodního ředitele.

Od roku 2011 pracuje jako produktový specialista v brněnské pobočce společnosti K2 atmitec s.r.o. Mezi zákazníky v jeho portfoliu patří například společnosti PPO GROUP CZ, s.r.o., LETOVICKÉ STROJÍRNY, s.r.o., Alca plast s.r.o., TRIDO s.r.o., TART, s.r.o., KOVO - PLAZMA s.r.o. a Danielson s.r.o.



Anotace přednášky

Ve svém příspěvku se budu věnovat milníkům vývoje rodinných firem, a to od vzniku, přes získávání prvních zakázek, přes období růstu a následné transformace, až po rozhodování o generační obměně v rodinné firmě. Na příkladu naší společnosti a jiných rodinných firem (našich zákazníků) rozvinu téma budování firmy jako soustavy pravidel a vývoje firemní kultury.

CHYTRÁ TOVÁRNA NEMÁ PRO HLOUPOU FIRMU SMYSL

7. 9. 2017 | 13.50

Martin Vosecký, jednatel CATRO spol. s.r.o.

Martin Vosecký dlouhodobě pomáhá nejen českým exportérům profitovat na jejich exportu. V roce 1991 spoluzaložil tehdy rakouskou společnost Catro, v roce 2000 začal spolupobudovat skupinu CFR Global Executive Search, která má dnes více než 300 poradců, 30 partnerů a dosah do více než 55 zemí na všech světadílech.

Tato skupina obsazuje ročně více než 3000 pozic po celém světě. Evropským firmám pomáhá budovat efektivní prodejní a obchodní sítě v zahraničí a vymanit je z bludného kruhu závislosti na distributorech, kteří jim berou marži.

V České republice Catro nabízí, mimo hledání zaměstnanců i unikátní analytické nástroje pro měření účinnosti exportních aktivit, které umožňují majitelům a ředitelům zvyšovat svou ziskovost.

Řada lidí ho prý považuje za kontroverzní osobu, protože prý dokáže vysvětlovat složité věci tak, že je každý pochopí.

Mrzí ho, když české firmy žijí ve vazalském vztahu se svými zahraničními distributory, přenechávají jim své marže a nevdají jim to.

Je autorem myšlenky „úspěšný export začíná doma“ a „není ostuda vydělávat na exportu“.

Můžete ho kontaktovat na:
mvosecky@catro.net

Anotace přednášky

- Proč vypadá chytrá firma na první pohled skoro stejně jako ta hloupá?
- Jak poznám, že je moje firma hloupá?
- Průmysl 4.0 nezachrání hloupou firmu
- Hloupá firma chytře čerpá dotace k potěše svých zákazníků a dodavatelů
- Jak hloupé firmy dusí ty chytré?



POZNÁMKY

A series of horizontal dotted lines provided for taking notes.



Informační systém K2

Podnikový
software pro
úspěšné firmy.

více na www.k2.cz

800 521 521
www.kb.cz



PRODEJ I NÁKUP FIRMY V TĚCH NEJLEPŠÍCH RUKOU

ZÁSADNÍ ŽIVOTNÍ ROZHODNUTÍ JSOU SNADNĚJŠÍ, KDYŽ SE MÁTE NA KOHO SPOLEHNOUT. NAŠI ZKUŠENÍ SPECIALISTÉ VÁS BEZPEČNĚ PROVEDOU CELOU SLOŽITOU TRANSAKCI, VČETNĚ ZAJIŠTĚNÍ A VYPOŘÁDÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ.

NA PARTNERSTVÍ ZÁLEŽÍ



fincentrum



Banka roku
2016

Těšíme se na Vás
15. listopadu 2017

na půdě Českého institutu informatiky, robotiky
a kybernetiky (CIIRC) ČVUT v Praze na třetí konferenci
cyklu Strojírenské fórum 2017

CYBER FACTORY

KONKURENČNÍ NÁSTROJ VÝROBY

ve spolupráci s renomovanou konferencí ARaP



**STROJÍRENSKÉ
FÓRUM**