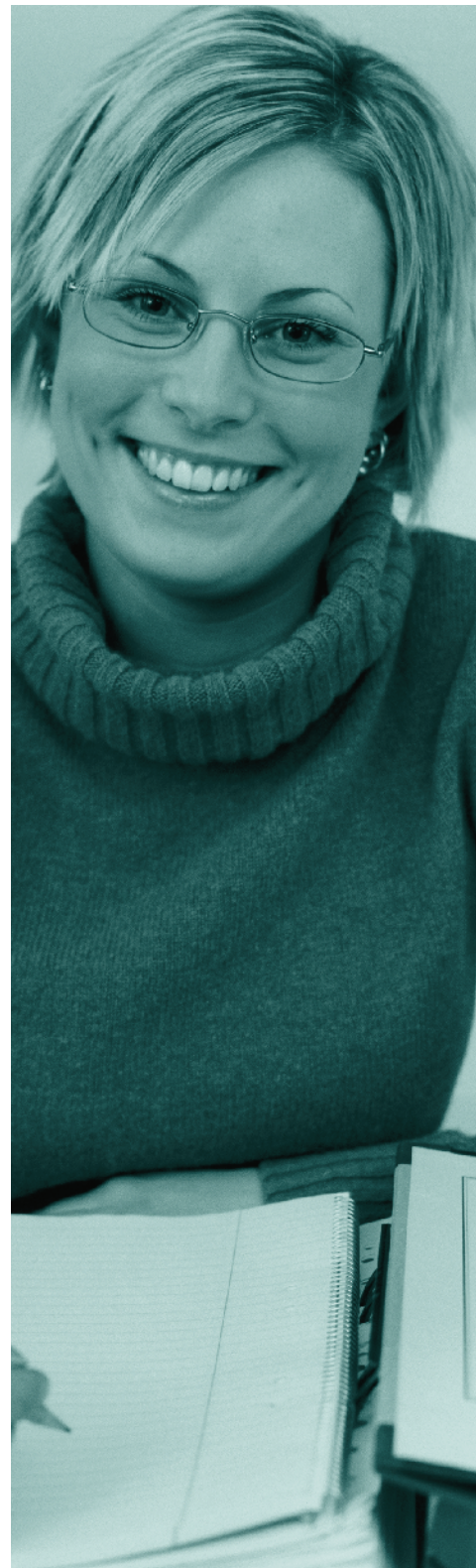


# DITT FÖRETAGSKÖP

*Kunskaps- och arbetsmaterial inför köp av företag*





# DITT FÖRETAGSKÖP

*Kunskaps- och arbetsmaterial  
inför köp av företag*



# Innehållsförteckning

<b>Ditt företagsköp. Inledning</b> .....	<b>7</b>
<b>Preliminära planer</b> .....	<b>8</b>
Köpa eller starta nytt?.....	8
Köpa i olika situationer.....	8
Köpa inkråm eller aktier?.....	10
<b>Söka företag</b> .....	<b>12</b>
Sökprofil.....	12
Var söker jag företag?.....	14
<b>Analys av företag</b> .....	<b>16</b>
Att närma sig säljaren.....	16
Använd mallar och checklistor.....	17
Skruvat företag.....	18
Rådgivare för analysen.....	19
<b>Värdering</b> .....	<b>20</b>
Värdering, ett inslag i förhandlingen.....	20
Värderingsmetoder .....	22
<b>Förhandling</b> .....	<b>24</b>
Dina förhandlingsmål.....	24
Förhandling och relation.....	24
Pris och villkor.....	25
Säljarens situation.....	26
<b>Affärsplan</b> .....	<b>27</b>
<b>Finansiering</b> .....	<b>27</b>
Personlig risk.....	28
Säkerheter.....	28
Egen insats.....	30
Bankfinansiering.....	30
Lån hos ALMI.....	31
Säljarfinansiering.....	32
Minska kapitalbehovet.....	32
Delägarfinansiering.....	32
<b>Avtal</b> .....	<b>33</b>
<b>Affärsplan – genomförande</b> .....	<b>34</b>

# Fördjupning

<b>Ekonomiska samband och analys</b> .....	<b>35</b>
<i>Rapporter och bokslut</i> .....	35
<i>Fällor, fel och fakta i årsredovisning och årsbokslut</i> .....	37
<b>Värdering</b> .....	<b>40</b>
<i>Praktiska värderingsmodeller</i> .....	40
<i>Substansvärdering</i> .....	40
<i>Avkastningsvärdering</i> .....	41
<i>Likvidationsvärdering</i> .....	43
<b>Budget</b> .....	<b>44</b>
<i>Budget – köpa inkråm</i> .....	44
<i>Budget – köpa aktiebolag</i> .....	45
<b>Bli företagare med franchising</b> .....	<b>47</b>
<i>När affärskonceptet är givet</i> .....	47
<i>Fördelar och fällor</i> .....	48

# Bilagor

<b>Årsredovisning Värderat AB</b> .....	<b>A</b>
<b>Analys och eftertanke, Checklista och arbetsmaterial inför företagsköp</b> .....	<b>B</b>
<b>Checklista för avtal vid företagsköp</b> .....	<b>C</b>

DITT FÖRETAGSKÖP – *Introduktion*

# Köpa företag i stället för att starta nytt?

Att köpa ett företag som är igång kan vara den enklaste och snabbaste vägen att bli egen företagare.

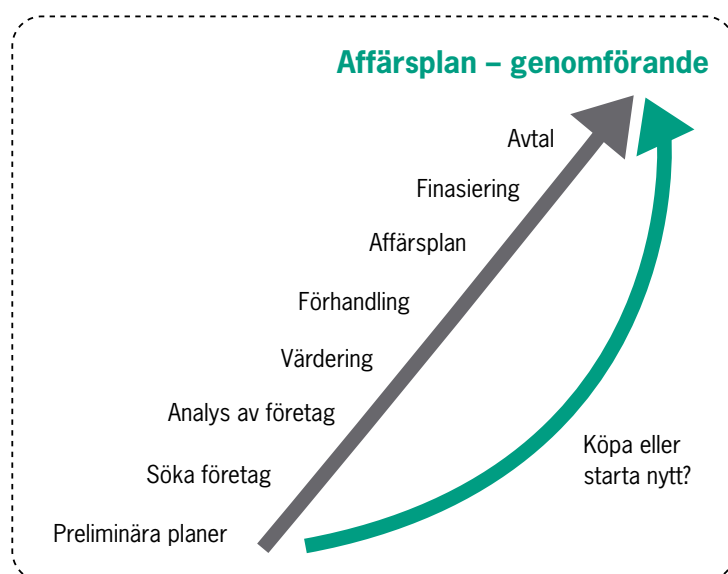
Under de närmaste åren kommer ett stort antal småföretag att vara till salu. Ägarna tillhör fyrtilialisterna och är på väg till en välbehövlig lugnare tillvaro. En del av företagen kan vara i en nedgångsfas medan andra är framgångsrika eller kan bli det. Tänker du dra igång ett eget företag? Det finns goda skäl att undersöka om ett befintligt företag kan vara din plattform!

Detta arbetsmaterial handlar om de mindre, oftast ägarledda, företagen.

Erfarenheter inom ALMI efter många kontakter i samband med ägarskifte visar hur viktigt det är att inte rusa iväg med genomförande av företagsköp. Det får ta tid att granska företaget och dess förutsättningar. Allt brukar inte vara guld när man granskat företaget närmare. Det är dessutom nödvändigt att ta hjälp av rådgivare på olika områden.

Till dig som ännu inte är företagare, men ämnar bli det genom företagsköp, vill vi från ALMI förmedla ett synsätt för hur du kan ta dig an hela processen med ett företagsköp och utveckla planerna från idé till genomförande.

Behöver du låna till företagsköpet har du god nytta av detta arbetsmaterial.



Köpa eller starta nytt? Har du bestämt dig för att köpa? Följ stegen från preliminära planer till genomförande.

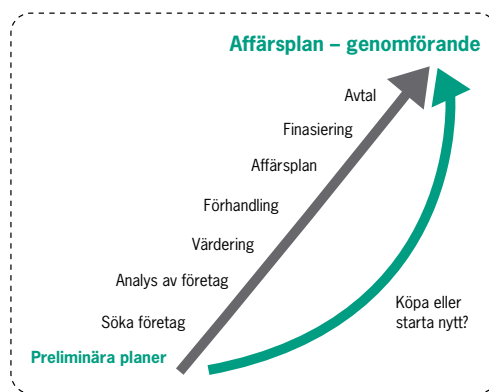
# Preliminära planer

## Köpa eller starta nytt

Du har tankar på att komma igång med ett företag.

Vilka skäl kan det då finnas att starta företag från grunden? Skälen är lika många som det finns företagare. Någon vill bygga ett företag helt utifrån egna idéer. En annan har en affärsidé som ännu inte funnits på marknaden.

Att köpa företag kan vara bättre än att starta nytt från grunden. Det finns något färdigt, något du kan se, personal, utrustning, kunder. Det finns en historik. Det finns bokslut och gjorda förtjänster. Det finns bevis.



Vi skulle träffas på fiket som var till salu på grund av ägarens ålder. Det var den tilltänkte köparen, banken och så jag från ALMI. Företagsägaren var fullt upptagen och beklagade att han inte kunde gå ifrån just då. Det var tidig morgon och smockfullt med kunder vid bröddisken, de skulle ha sin morgonfralla. Borden var också upptagna av personer som redan varit igång ett par timmar i sina arbeten. Nu var det frukostdags. Där satt vi vid ett hörnbord. Gästerna skulle inte få höra vad vi pratade om. Köparen, som ville låna till köpet, presenterade sina planer och siffror, delvis viskande, delvis med riskabelt hög röst i sorlet. Hur skulle vi i den lilla hukande gruppen kunna undgå att ta intryck, det här var en framgångsrik rörelse? Siffrorna i boksluten talade inte emot. Visst var vi alla positiva. Vi såg en verklighet som var något att ta över.



## Köpa i olika situationer

Kristina hade arbetat hela sitt yrkesverksamma liv i livsmedelsbutik, de senaste åren som butiksföreståndare. Hon hade fått en stark längtan efter att få driva en egen verksamhet, en egen livsmedelsbutik. Ständigt fanns tankarna där: Hur skulle hon ha gjort om det varit hennes eget företag? Jonny, hennes man, hade ett helt annat yrke. Ändå var han inte ointresserad när hon pratade om sin önskan att ha ett eget företag. Skulle de tillsammans kunna starta upp en butik? De insåg att branschen var under stark omvandling. Många butiker skulle komma att läggas ned framöver. Hur skulle en helt ny livsmedelsbutik se ut? Kanske var det servicehandeln som låg bäst till, t.ex. i kombination med fast food. Eller var det en ny trend med delikatesshandel över disk som hade de bästa förutsättningarna. Hur de



>>

nu resonerade fram och tillbaka så föll deras ögon på en annons, närlivs, företag till salu. Det lockade dem att ta över något som redan fanns, ett företag som hade såväl kunder som ordnade förhållanden med leverantörer. Att bygga upp ett företag från grunden tyckte de kändes mera osäkert än att köpa ett färdigt företag.

Kristina och Jonny i exemplet är två av de många som vill driva eget företag. Deras tvekan mellan att starta eget från grunden eller köpa ett företag är det många som känner igen.

Det kan vara generationsväxling som ligger bakom att företag är till salu, men det finns många andra situationer där företag finns att ta över. Exempel är när anställda plötsligt står inför en möjlighet att arbeta vidare i egen regi.

Att ett företags verksamhet drivs vidare med nya ägare behöver inte innebära att det juridiskt sett är samma företag, men omvärlden och kunderna kan se det så.

Bruno hade arbetat som säljare och sedan som marknadschef i företaget som sålde sina produkter till industriföretag i Sverige och på många export-marknader. När företaget flyttade sitt kontor till ett annat land såg Bruno chansen att ta hand om Sverigeförsäljningen. Han hade under en tid planerat att starta ett helt nytt säljbolag med liknande produkter, för han anade ju vad som var på väg att hända med arbetsgivaren. Nu avvecklade han sina förberedelser med den affärsinriktning han planerat och satsade på ett bud till sin arbets-givare. Egentligen var han nöjd med produkterna och han hade ju redan alla kund-kontakter. Det var inget företag han skulle köpa utan det var rätten att sälja varumärket, det var kundregistret och det var den tidigare arbetsgivarens support under upp-starten. Men visst skulle omvärlden uppfatta det som att han representerade de väl inarbetade produkterna. Att starta eget från grunden skulle aldrig ge honom den skjuts ut på marknaden som han nu fick.

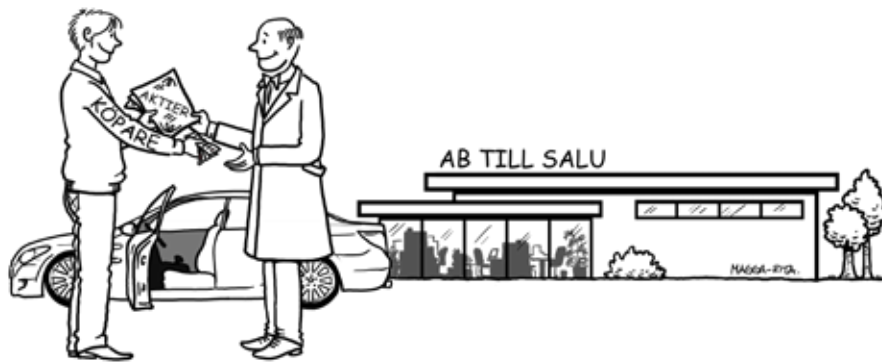


För Bruno i berättelsen ovan skulle företagandet innebära att han kunde driva verksamheten med ett inarbetat varumärke och med kunder som redan kände till produkterna. Inför beslutet om att ta över verksamheten var det annat som upptog hans funderingar. Hur skulle övertagandet värderas och vilket pris skulle de komma fram till. Kunde han finansiera köpet?

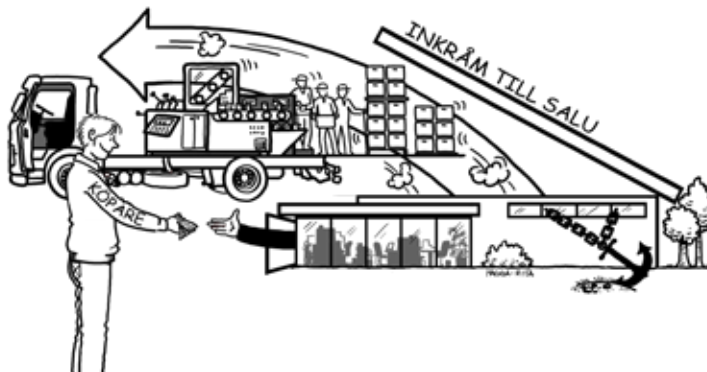
## Köpa inkråm eller aktier?

Köpa företag kan du göra genom att köpa

- aktierna i aktiebolaget
- andelarna i handelsbolaget
- innehållet i företaget, dvs inkråmet.



Köper du företag genom att köpa aktier? Då tar du över ansvaret för tidigare åtaganden i företaget, t.ex. garantiåtaganden, avtal etc.



Köper du inkråmet? Då kan du driva företaget vidare utan juridiskt ansvar för tidigare verksamhet och åtaganden. Säljaren har kvar sitt företag.

Köp av inkråm innebär enbart köp av tillgångar. Det har en stor betydelse om man övertar en mindre del av tillgångarna eller hela verksamheten. Driver köparen verksamheten vidare har samtliga anställda, utom tidigare ägaren förstås, rätt att följa med över till köparen. Undantag kan göras om köparen och köparens familj ska arbeta i rörelsen. Då har de rätt att ”tränga undan” andra anställda.

Denna skrift behandlar i första hand övertagande av hela verksamheter. Det finns annars möjligheter att köpa resurser från företag för att använda i det egna företaget. Att köpa loss ett produktsortiment, know how eller en utrustning kan vara basen för att bygga upp ett eget företag.

Det förekommer också att större företag knoppar av delar av företaget för att dessa ska drivas självständigt. Ibland erbjuds anställda att köpa och driva en sådan avknoppning.

#### Vem kan överta rörelse genom köp av aktier?

- Företag av alla former, aktiebolag, enskild näringsidkare, handelsbolag m.fl.
- Privatpersoner

#### Vem kan överta rörelse genom köp av inkråm?

- Företag av alla former

**Ett aktiebolag** är en självständig juridisk person. Ägandet av aktiebolaget sker genom att man äger aktier. Aktierna i bolaget kan säljas och köpas utan att det i princip berör bolagets verksamhet.

**Aktiebolaget** deklarerar och betalar bolagsskatt. Styrelsen är ansvarig för aktiebolaget. I de minsta bolagen är styrelsen ofta liktydigt med ägaren, företagsledaren. Ägare som är aktiv i rörelsen är anställd i aktiebolaget.

**Enskild firma**, är detsamma som enskild näringsidkare, dvs. en fysisk person. Ägaren är inte anställd i firman men deklarerar som person för näringsverksamheten. Företaget kan inte överlåtas. I stället måste tillgångarna säljas och då blir det intäkter hos den enskilde näringsidkaren.

**Handelsbolag och kommanditbolag** kan överlåtas genom andelar, men det är krångligt eftersom delägarna deklarerar på samma sätt som den enskilde näringsidkaren. Inkråmsöverlåtelse är säkrast för köparen

Ska du överta ett företag genom att köpa aktierna, kan du göra det privat. Om det ska vara bästa sättet beror på hur mycket pengar du själv har för köpet och hur mycket du behöver låna. Att ta lån privat för att köpa ett företag medför att du efter hand måste ta ut pengar från företaget för att betala ränta och återbetala lån. Skattereglerna påverkar vilken överlåtelsemetod som är ekonomiskt mest fördelaktig, både för säljare och köpare. Det krävs beräkningar. Risktagandet med privata lån behöver du också fundera över.

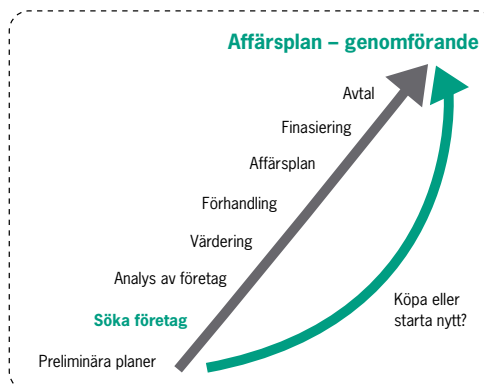
För att hålla det personliga risktagandet på en rimlig nivå och skapa bra förutsättningar för att klara återbetalning och räntor på lån, kan du bilda ett aktiebolag som i sin tur gör köpet av inkråm eller aktier. Köper då det nya aktiebolaget (AB Nytt) säljarens aktier blir det köpta aktiebolaget (AB Till salu) dotterbolag till ditt aktiebolag (AB Nytt).

# Söka företag

## Sökprofil

Ett företag som köper ett annat företag kan göra det av många olika orsaker, t.ex. av typen produktionssamordning, köp av varumärke, köp av konkurrent etc.

Vi utgår från att du som läser detta är en enskild person som funderar på att köpa ett företag. Du behöver också göra dig en bild av det företag du söker. Vilken sökprofil ska du ha?



Du kanske redan har en klar bild av vad det är för företag du vill finna, eller, du har fått erbjudande från din arbetsgivare att ta över. Ta dig ändå lite tid till att fundera över vad som står här om personliga motiv och om affärsinriktning! Det kan vara bra att testa sig själv på frågor om de personliga motiven och hur du vill utveckla ett företag.

*Skissa din affärsinriktning och gör din sökprofil!*

### Affärsinriktning i stort

- Som konditor vill jag ha ett bärkraftigt konditori

### Marknad

- Lättillgängligt för kunderna och en uppbyggd kundkrets, helst på en ort som passar hela familjen

### Min marknadsstrategi

- Läget ska vara synligt där mycket folk finns och därmed bli en träffpunkt för fika och ett ställe för köp av bakverk. Läge, lokal och trivsel blir mina ledord.

### Mitt resursbehov blir

- Konditori med bra läge, trivsamma serveringslokaler, godkända och lämpliga lokaler för beredning och, vilket blir väldigt viktigt, personal som kan lyckas tillsammans med mig.

Gå igenom materialet *Är du ett med din företagsidé* som du finner på ALMIs hemsida.

Till affärsinriktningen i din sökprofil bör du foga det du kommit fram till om dina personliga förutsättningar och din personliga strategi. Här är några exempel på förhållanden att ta hänsyn till.

- Hur är den personliga situationen just nu? Är det annat som tar din energi eller kan du satsa helt på ditt företagande? Det gäller att ha rätt timing, satsa vid rätt tillfälle i livet. Svårighetsgraden i det företagande du tänkt dig har också betydelse.

- Hur är din ekonomi? Är den stark eller svag? Saknar du egna besparingar eller har du i tillräcklig utsträckning? Har du möjlighet att skaffa kapital genom att pantsätta övervärde i villa eller bostadsrätt?
- Hur stort är kapitalbehovet för den typ av företag du tänkt dig? Anpassa företagsplanerna till det kapital du redan har och dina förutsättningar att skaffa ytterligare kapital.
- Vilken kunskap har du och vilken roll har du tänkt dig? Behöver du leda personal? Har du de rätta kunskaperna och erfarenheterna? Kommer du att trivas i den roll du får eller bortser du från vad rollen innebär för dig själv? Har du det rätta kontaktnätet?
- Ska familjen i övrigt ha en plats i företaget? Finns det arbetsuppgifter som passar? Är det lönsamt att mer än en av er är verksam i företaget? Var ska företaget vara beläget om familjen får råda? Hur ska allt fungera praktiskt med arbetstid och resor?
- Vilken vilja, lust och förmåga har du som entreprenör? Vill du driva företag på din fritid samtidigt som du har en anställning? Det företag du köper ska i så fall ge dig den möjligheten. Vill du ha ett företag som ger dig och familjen försörjning på en rimlig nivå? Det finns åtskilliga företagstyper som är av den karaktären. Är du expansiv i dina tankar och vill utveckla en växande rörelse, då får du ha en annan sökprofil. Vi kan kalla hela detta resonemang för entreprenörsstrategi. Har du expansionsplaner men knappt med kapital kan du tänka stegvis, vilket många har gjort. Genom att driva upp en verksamhet som är mindre kapitalkrävande har det gått att sälja av och sedan ta nästa steg – köpa ett mer kapitalkrävande företag – eller starta från grunden med en inriktning och profil som är din egen.

### Min sökprofil:

Affärsinriktning i stort: .....

Marknad och kunder: .....

Min marknadsstrategi: .....

Mitt resursbehov blir: .....

Den roll jag själv vill ha i företaget: .....

Den roll familjemedlemmar i övrigt vill ha: .....

Andra förhållanden av betydelse kring familjen: .....

Vilken kapitalnivå är rimlig: .....

Strategi som entreprenör: .....

## Var söker jag företag?

När du väl har en sökprofil, en bild av vad du söker, är det lättare att veta var du ska söka.

Företagsmäklare arbetar främst med uppdrag åt säljare av företag. De har därför företag till salu och söker efter tänkbara köpare. De flesta har en hemsida och det kan vara bra att bilda sig en uppfattning om mäklarens inriktning genom att granska hemsidor. De kan skilja sig åt igenom förmedlingsobjektens storlek, branschinriktning eller på annat sätt. Sök alltså på Företagsmäklare på Internet!

På mäklarnas hemsidor finns objekt till salu men ibland även möjlighet att registrera sig som tänkbar köpare. Tyvärr är mäklarna inte alltid så aktiva med att ta hand om dessa registreringar. En direktkontakt med mäklaren kan vara bättre.

Har du en tydlig och genomtänkt sökprofil och även kan göra det troligt att du kan ordna finansiering för ett köp, så får du sannolikt den information du behöver om de företag som finns att köpa. Förbered dig alltså på att vara trovärdig kandidat inför kontakten!

Observera att företagsmäklare inte har motsvarande krav på sig som en fastighetsmäklare (dvs. försäkring, utbildning mm samt registrering hos Fastighetsmäklarnämnden). I företagsförmedlarens uppdrag ingår oftast att göra ett prospekt över objektet med information och värdering. Företagsmäklaren är också rådgivare genom hela försäljningsprocessen, säljarens rådgivare. Arvodet är oftast beroende av den slutliga köpeskillingen men kan också innehålla en fast ersättning. Utebliven affär betyder alltså mindre eller ingen ersättning till mäklaren. Även om företagsmäklaren är säljarens rådgivare ger det för dig som köpare en stadga i köpprocessen när det finns en företagsmäklare med i bilden.

Du har också möjligheten att själv anlita företagsförmedlare till att aktivt söka företag som stämmer med sökprofilen. Det förutsätter förstås att du är beredd att betala för sökningen.

Företag till salu kan du hitta i annonser, såväl i lokalmedia som i riksmidia. Ofta är det företagsmäklare som står bakom annonserna men det finns även företagare som annonserar själva.

Även på Internetsajter typ Blocket finns det salubjudna företag. Se kategorin Affärsöverlåtelser!

Har du en sökprofil som stämmer med viss bransch, så kan du också leta i branschtidsskrifter och medlemsblad men även branschorganisationens hemsida.

Är du intresserad av fristående företag inom ett större kedjeföretag? Då kan du kontakta kedjeföretaget och höra om det finns något ledigt företag. Sådana kedjeföretag finns t.ex. inom servicehandeln där även drivmedelsföretagen kan räknas in. En variant på detta är franchising.

Läs fördjupningsavsnittet om franchising.

Inget hindrar att du själv letar upp just det företag som du skulle vilja ta över. Frågan är fri men det gäller att närma sig med känslighet och finess. Ägaren har kanske inte ens tänkt tanken på att sälja. Det gäller att vara en trovärdig och tänkbar köpare.

Butiken låg helt för sig själv där trafiken forsade förbi, FRITIDSBODEN stod det på skylten som ingen kunde undgå att se. Nu stod det dessutom REALISATION. Ann-Charlotte skulle passa på att hitta någon lämplig present till makens födelsedag. Det var inte bara realisation, det var stor utförsäljning. Ann-Charlotte fick en tanke i huvudet och den ville inte släppa där hon kikade på det ena efter det andra i det stora varusortimentet. Så äntligen samlade hon mod och ställde den där frågan som inte ville släppa. "Har ni tänkt sälja företaget så är jag intresserad av att prata om det. Vi har ett deltidjordbruk min man och jag. Det skulle passa oss utmärkt att driva ett företag som detta. Min man är mycket intresserad av jakt och vildmarksliv. Någon av oss skulle kunna sluta jobbet och börja med detta." Hon kunde nästan inte sluta prata om sina tankar för hon såg att ägaren, en man som kanske kunde vara kring 60 verkade intresserad och uppmuntrande. Det fanns inga andra kunder i butiken så hon behövde ju inte vara diskret. Hur det sedan gick? Det blev affär, inte utan flera förhandlingsomgångar förstås, och makarna är mycket förtjusta i sitt nya liv.



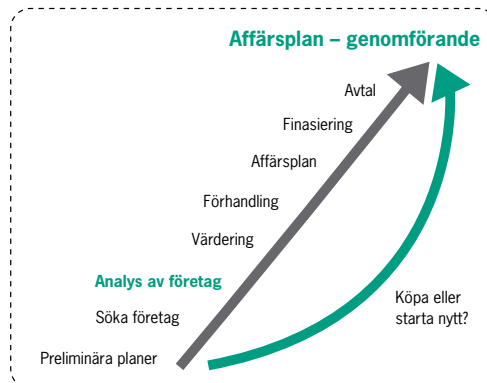
Ann-Charlotte i exemplet hade bara en vag sökprofil som låg och väntade någonstans i huvudet. Situationen samspelade med hennes tankar och det hände något. Sådan tur kan inte alla ha. Säkrast är att arbeta fram profilen och sätta igång med att söka.

Som alternativ till köp av inkråm i ett igångvarande företag kan du finna vad du behöver i ett konkursbo. Det kan till och med vara en enklare förhandling. Med din tydliga sökprofil till hands kan du kontakta konkursförvaltare. Förteckning av konkurser och respektive konkursförvaltare publiceras på [www.dn.se](http://www.dn.se), klicka på Ekonomi och därefter Företagsfakta. Informationen publiceras i samarbete med UC Upplysningscentralen. För att köpa konkursbo behövs ofta snabba beslut där det gäller att ha tillgång till de pengar som behövs.

# Analys av företag

## Att närma sig säljaren

Du gör kanske en hel del efterforskningar innan du tar kontakt med och ber om information från mäklare eller ägare. Att ha lite kunskap om företaget och dess situation innan du presenterar dig själv kan vara bra för trovärdigheten. Det gäller ju att vara en värdig köparkandidat. Man kan säga att förhandlingsprocessen börjar redan här. Relationen som byggs mellan köpare och säljare är av största betydelse för att få insyn i företaget och framgång i förhandlingarna.



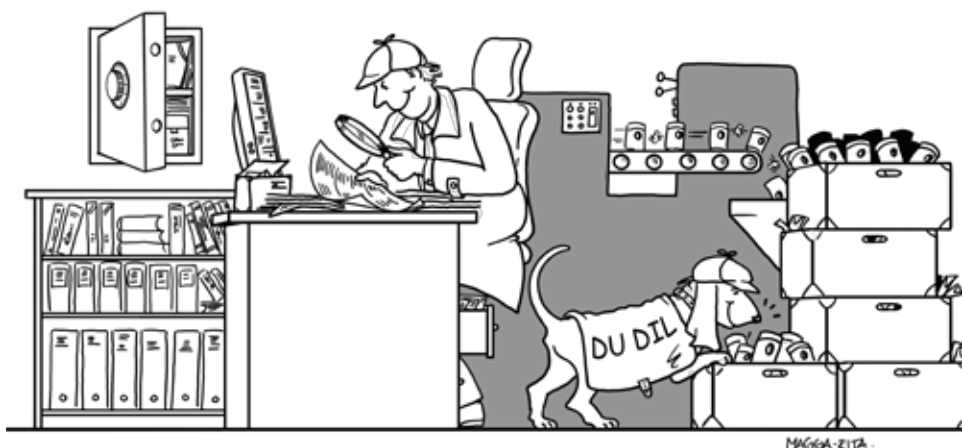
Tänk dig själv in i säljarens situation! Ett företag har byggts upp och varit företagarens hela liv. Efter många år av omsorg om lokaler, utrustning, personal, kunder, leverantörer, hårt slit, tankemöda och engagemang, är det dags att lämna över till någon annan. Säljare vill ha bra betalt för sitt företag, men vill också att livsverket får leva vidare på ett bra sätt med en ny ägare.

Visa företagaren vederbörlig aktning för vad som åstadkommit! Visa att du själv är rätt person att förvalta företaget vidare, även om du naturligtvis måste sätta din egen prägel på det i fortsättningen. Genom att ha förståelse för säljaren kan du bygga en bra relation, du får del av information och kunskap om företaget.

Det är inte alltid som det går att få kontakt med företagaren på ett tidigt stadium. Finns det en mäklare blir det främst kontakt med denne. Först om mäklaren uppfattar dig som en trovärdig kandidat kan du få träffa företagaren. Sedan är det ytterligare ett steg till att få besöka företagets lokaler. Att det finns en ängslan från företagarens sida får man förstå. Kanske personalen ännu inte vet att företaget är till salu.

Besök i lokalerna tillsammans med företagaren kan ibland göras under falskskytning för att inte väcka frågor hos personalen. Du är kanske en låtsasbekant till företagarens make/maka när ni går runt och tittar, eller en låtsassäljare av kontorsutrustning/industriellbehör.

Du samlar mer och mer information. Du kommer kanske ändå inte att få fram allt du behöver utan att teckna ett intentionsavtal med säljaren (Letter of intent) med betalning av handpenning. Letter of intent betyder ungefär avsiktsförklaring. Det innehåller en kort text som talar om att du har för avsikt att köpa företaget. Handpenningen förlorar du om köpet inte går i lås.



Omfattande genomgångar av alla förhållanden i företaget kallas för Due Diligence, och utförs av revisorer, jurister m.fl. experter, på uppdrag av köparen. Även om dina resurser att anlita experter är små och företaget är litet bör du lägga ned mycket ansträngningar på genomlysning av företaget.

## Använd mallar och checklistor

Du behöver göra en ordentlig genomgång och granskning för att veta att detta företag passar dig, stämmer med din sökprofil, har förutsättningar på marknaden, har bra inre resurser och organisation osv. Oförutsedda problem ska inte uppdagas när du väl äger företaget. Dessutom har din genomlysning betydelse för förhandlingarna om priset på företaget.

Som bilaga till detta material finns en mall, Analys och eftertanke, som du kan använda för din företagsanalys. Det finns också en bilaga som är en checklista för kommande köpeavtal. Gå igenom allt, rubrik för rubrik, punkt för punkt, redan innan du börjar närma dig ett företag. Du behöver ha frågeställningarna med dig när du gör dina observationer och skaffar information. Observera att du har stor användning av analysmallen när du ska göra din affärsplan.

### *Grovt sett kan din analys delas in i följande områden:*

- Företagets produkter, kunder, konkurrenter och marknadsförutsättningar i övrigt.
- Tillståndskrav och andra förhållanden som påverkar företaget på marknaden
- Företagets arbets sätt för att nå ut på marknaden, konkurrensförmåga
- Resurser i företaget, personal, kompetens, utrustning, lokaler
- Varulager – är det kurant och säljbart?
- Organisation, rutiner, ledning
- Personalförhållanden
- Arbetsmiljö
- Avtal och överenskommelser
- Miljöförhållanden inkl tillstånd

- Energi och uppvärmning
- Leverantörer
- Immateriella rättigheter, patent, varumärke
- Ekonomi inkl. varulagervärde, nuvarande finansiering mm

På varje område ställer du dig frågan – vad vill jag förändra? Vad är realistiskt att jag kan förändra?



Ordning och reda i företaget – är det som det brukar eller är det för din skull?

## Skrudat företag

I det uppdrag företagsmäklaren har ingår att ge säljaren råd om hur företaget kan skrudas för att vara vackert inför köparens ögon. Det finns faktiskt konsulter som är specialiserad på just detta. Ändå är det många salubjudna företag som inte alls har genomgått någon uppsnygning.

Fysiskt kan mycket vara uppsnyggt och det är ju trevligt. Var ändå observant på sådant som gjorts nära i tiden och fundera på om det finns särskilda orsaker till det. En smula misstänksamhet skadar det inte att ha i affärer. Granska alltså skötsel av lokaler och utrustning noga!

Din granskning av företaget måste i vilket fall som helst göras utifrån vetskapen om att siffror kan ha snyggats till för att framställa företaget i bättre dager. Har företagaren varit ute i god tid med sin planering kan detta vara fullt möjligt. Det går att visa bättre resultat genom olika åtgärder, t.ex. förskjutet underhåll av byggnader och utrustning, gratisarbete av familjemedlemmar samtidigt som personal har friställts, mindre avsättning till ägar-pension, hyllvärmare (varor som inte kan säljas men ändå får ligga kvar i lager) osv.

Det oskrudade företaget finns också i form av företagaren som påstår att företaget egentligen går mycket bättre, det är bara det att allt inte bokförs. För dig är det påståendet bara nonsens. Det kan aldrig vara argument för ett högre värde på företaget, snarare bevis på misskötsel. En finansär går heller aldrig på det argumentet.

## Rådgivare för analysen

Det är omöjligt att vara expert på allt. Du behöver ta reda på en del och du behöver säkert hjälp av rådgivare och någon att bolla dina tankar med. Är du privatperson och ska betala experter så gäller det att hushålla väl med att anlita konsulter. Låt ändå inte snålheten bedra visheten! Företagsköpet kan bli ditt livs sämsta affär för att du inte ville betala en bra rådgivare.

När du kontaktar andra personer ska du se upp så att du inte sviker säljarens förtroende. Information given under sekretesslöfte ska inte lämnas ut till personer som är obundna av sekretessavtal eller liknande.

I samband med att du diskuterar finansiering hos bank och ALMI har du alla möjligheter att få synpunkter. Ofta har finansörerna erfarenhet från liknande situationer. Du kommer även att få finansörernas tolkning av företagets ekonomiska läge. Lika kostnadsfritt är det att besöka Nyföretagarcentra. Du kan få en översikt över viktiga frågeställningar och tips på resurspersoner inom skilda områden. Se till att dina rådgivare är bundna av sekretess!

Observera, att om du har sökt upp samma bank och kanske till och med samma banktjänsteman som säljaren anlitar, är det inte troligt att du får lika mycket information som om du tar en annan bank. Säljarens bank har sekretess och kan inte avslöja något om sin företagskund. Dessutom vill de behålla sin företagskund och släpper inte gärna information som kan leda till mindre intresse hos dig eller lägre köpeskilling.

Efter genomgång med de nämnda ”kostnadsfria” rådgivarna har du antagligen flera tips på hur du ska komma vidare med din analys på skilda områden. Ytterligare kostnadsfri rådgivning finns att få. Frågor kring miljöförhållanden kan vara av den typ som kommunens hälso- och miljövårdskontor kan svara på. Kommunen har också information om vad som ska hända med gator och byggnation i närheten. Kommunens räddningstjänst har ett kontrollansvar när det gäller faror för brand och olycka. Olika myndigheter har hand om tillståndsfrågor. Se tillståndsdatatabasen, Företagarguiden, Nutek! På Företagarguiden finns information på åtskilliga områden. Du kan också ringa till Startlinjen 020-351010 och ställa frågor.

Ska du ha anställda så kan du få en del information via Nuteks Företagarguiden och Startlinjen. Du kan även få information från Svenskt Näringslivs hemsida. Svenskt Näringsliv och Företagarna liksom branschorganisationer svarar ibland på frågor även från icke-medlemmar.

Undersök särskilt om du kan få information från säljarens branschorganisation. Ingår företaget i en kedja, ett kedjeföretag, så finns det antagligen såväl information som rådgivning att hämta.

Förr eller senare ska du ordna en revisor eller annan kvalificerad ekonomirådgivare. Varför inte göra det redan i analysfasen? Då kan du ha en användbar partner med dig i hela övertagandeprocessen. Bli inte förvånad om säljaren rekommenderar sin egen revisor, som ju kan företaget. Oftast är det emellertid bäst att ordna en egen revisor, en som inte har uppdrag från båda parterna.

Företagets ekonomirapporter, årsredovisningar och dylikt kan du få hjälp med att granska av revisorn eller redovisningskonsulten som du anlitar.

För att granska eller utforma avtal och överenskommelser behöver du en jurist. Revisorer och ekonomikonsulter kan ibland ha tillräcklig erfarenhet för att bedöma om du ska gå djupare och anlita jurist.

Lokaler och byggnader kan besiktigas av byggkonsult. För fastighetsvärdering anlitas särskild värderingsman. Bank och kommun vet var du finner sådana. Om det finns en fastighet med i affären så har säljaren som regel redan ordnat en värdering. Undersök då, t.ex. i banken, om det är en erfaren och accepterad värderingsman.

Inventarier har ibland en andrahandsmarknad. Status på utrustningen och värdet kan en del företag som handlar med begagnad utrustning stå till tjänst med. Det finns företag inom t.ex. butiksinredning, storkök och restaurang, verkstadsmaskiner osv.

Kristina och Jonny, tidigare beskrivna, kände sig inte särskilt kunniga på området "papper och siffror". De var praktiska människor som vill komma igång och jobba. De ville få affären överstökad. Säljaren var en erfaren man. Han var inte bara erfaren från sin egen butik, han hade tidigare haft flera uppdrag inom den detaljhandelskedja som hans butik var ansluten till. Naturligtvis hade han kontakt med ett företag som kunde granska kylar, frysar och andra inventarier i butiken.

Det kändes bra för våra företagsspekulanter att få denna hjälp även om de ju med egna ögon såg att det inte fanns så mycket att anmärka på underhållet av butiksutrustningen. Bedömningen av utrustningen fick de snabbt och det var gratis. Värdet var på den nivå som säljaren ansett. Visserligen skulle det vara billigare att köpa all utrustning på begagnatmarknaden och installera den, men nu skulle de ju slippa allt det besväret, menade värderingsmannen.

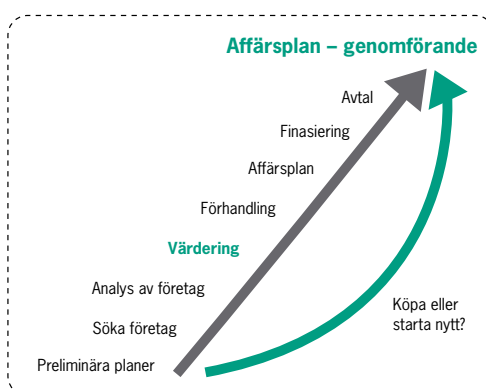


## Värdering

### Värdering, ett inslag i förhandlingen

Värdet på det företag du köper, antingen det är aktier eller inkråm, bestäms i förhandling mellan köpare och säljare. Det finns alltså inget pris som kan fastställas objektivt. Däremot finns det metoder som ger utgångspunkt för prispförhandlingar.

I företagsmäklarens uppdrag ligger att göra en värdering av företaget. Även revisorer kan erbjuda företagsvärdering. Det för alltför långt i detta sammanhang



att redogöra för de värderingsmodeller som förekommer. Nedan beskriver vi praktiska värderingsmodeller för den som vill bilda sig en uppfattning om värdet utan att vara expert på området.

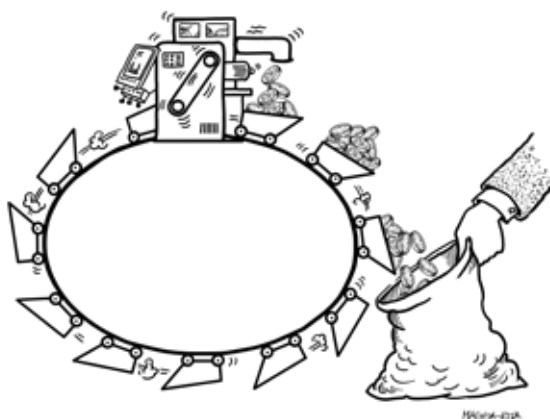
Den metod som presenteras här utgår från två synsätt som kombineras. Det ena är att resultatutvecklingen, avkastningen, är avgörande för priset på företaget. Det är de senaste årens resultat som är av intresse, men även förutsättningarna för kommande år. Det andra synsättet är att substansen, tillgångar minus skulder, är grund för priset.

Vid överlåtelse av ett ägarlett företag är det en stor risk att verksamheten försvagas beroende på att kunderna varit knutna till förra ägaren. Personalens beteende kan också påverkas vid ledarskifte liksom leverantörer. Ägaren kan också stå för en kompetens som köparen inte har. Detta är starka riskfaktorer, vilket du bör ha med i din analys och din prisförhandling.

Många företag har nyckelpersoner som sitter på ovärderlig kunskap för företaget. Dessutom finns det i dagens näringsliv åtskilliga företag som inte har så mycket synliga tillgångar. Kanske bara lite kontorsinredning och datorer. Företaget tjänar pengar på kunskap och tjänster. Kunskapen finns kanske hos ägaren men kanske lika mycket hos de anställda. Risken är stor att företagets värde, de anställda, försvinner så fort du tagit över. Har företaget då något värde för dig? Vad talar för och vad talar emot att kunderna stannar kvar om deras tidigare kontakter försvinner? Är företagets anseende och varumärke tillräckligt starkt för att vara oberoende av ägare och andra nyckelpersoner? Det finns modeller för hur anställda kan lockas att stanna i företaget. Försäkringsbolagen erbjuder lösningar där premier betalas till en kapitalförsäkring som betalas ut om den anställde fortfarande är kvar efter ett bestämt antal år.

Liknelsen med pengamaskinen kan gälla för ett övertagande av ett företag vars aktier du köper, men även om du tar över ett företags hela verksamhet genom inkråmsköp.

Gör också en jämförelse och beräkning utifrån följande. Du tänker dig att du startar motsvarande företag från grunden genom att köpa ny eller begagnad utrustning, anställer personal och sätter igång med din marknadsföring för att få kunder. Kommer det att vara plusvärden för dig eller blir det mest minusvärden beroende på startsträcka, osäker kundtillströmning, osäkerhet i maskininstallationer och personalrekrytering?



Säljaren hävdar kanske att företaget kommer att ge mer framö-

Tänk dig att företaget är en pengamaskin som du ska köpa! De belopp som kommer ut ur maskinen under ett antal år avgör priset på maskinen.

ver än det resultat som visats bakåt i tiden. För dig gäller det att lyssna på argumenten. Finns det något i företaget som ger bättre förutsättningar framöver, nya kunder på väg in, ny produkt som ännu inte är lanserad, en nyinstallerad utrustning, ett varumärke som är på väg att befästa sin ställning etc? Är det något som du kan dra nytta av om du köper?

Säljaren kan också mena att lokalens läge är värt något extra, att företaget är inarbetat och välkänt etc. Säljaren säger sig vilja ha betalt för goodwill beroende på detta. Du utgår ändå från den lönsamhet du kan se i boksluten. Ligger det något i säljarens argument? Har inte läget varit detsamma i många år? Vad talar för att det plötsligt ska betyda mer?

I ett fördjupningsavsnitt kan du läsa om ekonomiska samband och ekonomisk analys.

## Värderingsmetoder

*Substansvärdering* innebär egentligen tillgångar minus skulder, alltså det egna kapitalet.

Tillgångarna kan emellertid behöva justeras om det finns övervärden eller om det finns tillgångar som värderas för högt i balansräkningen.

Är tillgångarna i balansräkningen 3 500 tkr och skulderna 2 400 tkr så är substansvärdet 1 100 tkr.

En *avkastningsvärdering* kan man göra genom att beräkna ett genomsnittligt resultat under 2 till 3 år bakåt i tiden eller något år framåt i tiden. Du som köpare kan vara försiktig och ha den uppfattningen att företaget inte kommer att ha bättre förutsättningar framöver än vad du kan se i de senaste resultaträkningarna. Säljaren hävdar gärna att det finns potential för ett bättre resultat. Den inverkan varje årsresultat ska få på det genomsnittliga resultatet viktas.

Ex. Alternativ utan budget	År -3	År -2	År -1	Budget	Summa
Justerat resultat	196	158	202		1 118
Vikter	x 1	x 2	x 3		6
Snittresultat: $1\ 118 / 6 =$					<b>186</b>

Ex. Alternativ med budget	År -3	År -2	År -1	Budget	Summa
Justerat resultat och budget		158	202	300	1 462
Vikter		x 1	x 2	x 3	6
Snittresultat: $1\ 462 / 6 =$					<b>244</b>

Ett sammanvägt årsresultat räknas sedan upp med en faktor, oftast ett tal mellan 3 och 7. Vilken faktor man väljer beror främst på vilken risk man bedömer att ett övertagande av företaget innebär för de satsade pengarna vid köpet. En låg faktor innebär att man bedömer risken hög och att priset på företaget ska vara lågt.

Snitt resultat	Värdefaktor	Värde
186	x 3	= 558
186	x 4	= 744
186	x 5	= 930
186	x 6	= 1 116
186	x 7	= 1 302

Snitt resultat	Värdefaktor	Värde
244	x 3	= 732
244	x 4	= 976
244	x 5	= 1 220
244	x 6	= 1 464
244	x 7	= 1 708

## Synsätt för val av värdefaktor\*)



\*) Är du intresserad av teori? Bakgrunden till värdefaktorn är att de kommande bedömda årliga resultaten i företaget räknas tillbaka till köpetillfället vid olika räntesatser.

Den köpare som ska låna till köpet måste utgå ifrån att rörelsen har den intjäningsförmåga som kan betala finansieringen av företagsköpet. Oavsett vilken grund för värdering som säljaren åberopar så kan man inte betala mer än att rörelsen har en rimlig ekonomi i driften efter övertagandet.

Ett praktiskt synsätt på val av faktor är att ett företagsköp som regel genomförs med lånefinansiering med fyra till femårig amorteringsplan. Företaget måste ha en intjäningsförmåga som räcker till amortering och ränta för lånet.

Läs även fördjupningsavsnittet om värdering!

Konditoriet som beskrevs i inledningen var stabilt och framgångsrikt. Det pris på företaget, köpeskillingen, som köparen accepterade, blev lite mer än 7 gånger genomsnittligt resultat. Köparen driver företaget vidare på samma sätt som förra ägaren, men det är tydligt redan efter ett år att köpeskillingen blev för hög. Lånen som behövdes för köpet amorteras på kortare tid än 7 år. Ägarna har svårt att ta ut någon lön.



En värdering kan göras som en *kombination* av substansvärdering och avkastningsvärdering.

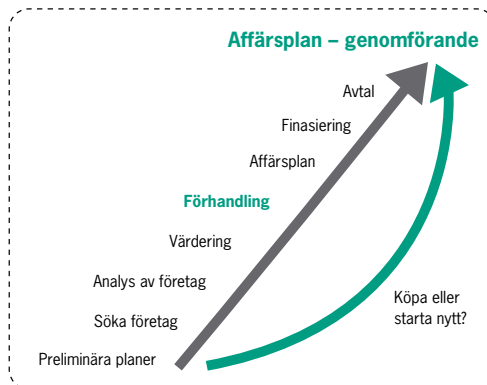
*Likvidationsvärde*, eller *slaktvärde*, är vad man kan få betalt för tillgångarna om företaget avvecklas. Är inte företaget igång kan tillgångarna, byggnaderna, utrustningen och varulagret, vara betydligt mindre värt än vad balansräkningen visar. Motsatsen kan också finnas.

# Förhandling

## Dina förhandlingsmål

Inför ett eventuellt övertagande är säljarens och köparens uppfattning om priset sällan detsamma. Genom förhandling kommer säljare och köpare fram till ett avgörande om affären.

Det kan verka onödigt att påpeka detta, men i praktiken är det inte alls ovanligt att oerfarna köpare godtar säljarens villkor, kanske beroende på att säljarens bank ställer upp med finansiering av köpet. Säljaren och säljarens experter som mäklare, revisor och jurist kan också vara en omöjlig barriär av sakkunskap att mäta sig mot som enskild person.



Det absolut viktigaste som köpare är att sätta upp sina egna förhandlingsmål om hur det övertagna företaget ska drivas. Målen ska vara grundade i den egna affärsplanen. Affärsplanens budget och långsiktigt förväntade ekonomi måste visa goda förutsättningar. Ett högt pris på företaget ska finansieras och då kan räntor och amorteringsplaner bli alltför betungande.

Det är dina egna förutsättningar i den kommande driften som är utgångspunkten för dig. Det är det företag du ska driva som bestämmer vad du kan betala för företaget, inte säljarens uppfattning eller något marknadsvärde. Får du inte företaget till ett för dig acceptabelt pris ska du inte köpa!

## Förhandling och relation

Din kontakt kan vara direkt med säljaren men ofta sker de första kontakterna med den mäklare som säljaren anlitar.

För säljaren kan detta vara en av livets viktigaste händelser. Tänk dig in i säljarens situation! Det är kanske ett livsverk som ska säljas, år av slit, år av totalt engagemang. Företaget har varit centrum i livet.

Du har framför dig en period där du bygger upp en förtroenderelation med säljaren. Du ska framstå som en person som kan förvalta det som byggts upp. Det ska vara troligt att du kan ordna de pengar som behövs. Bedömer inte säljaren att du är rätt person får du knappast någon chans att få djupare information om företaget. En bra relation ger bättre förutsättningar för att få den information som du behöver för att vara säker på köpet. En bra relation ger också bättre förutsättningar för era samtal om köpet.

## Pris och villkor

Undvik att lämna ett bud direkt efter inledande information och kontakt! Du behöver först ”känna in” företaget, få fram information och göra din affärsplan och budget, åtminstone i den första versionen. Säljarens utgångspris och värderingsargument har en tendens att etsa sig fast i ditt medvetande och bli utgångspunkt även för dig. Du måste för din del utgå från hur du ska driva företaget, finansieringen och förmågan att betala räntor och amorteringar. Du har en annan utgångspunkt för din förhandling. Även av det skälet kan det vara bra med en kontaktperiod där du skapar förtroende för ditt synsätt. Det är inte alltid som enbart priset är det avgörande utan säljaren kan även se omvårdnaden av livsverket som angeläget.

Under kontaktperioden får du möjlighet att ta ställning till om det är lämpligt att säljaren, som antagligen är en nyckelperson, ska finnas kvar på något sätt i företaget under en tid efter övertagandet. Det kan underlätta övertagandet av kund- och leverantörskontakter och ge möjlighet att lära mer om företaget. Det kan också vara bra att förre ägaren finns tillgänglig när du tagit över och det dyker upp för dig okända förhållanden.

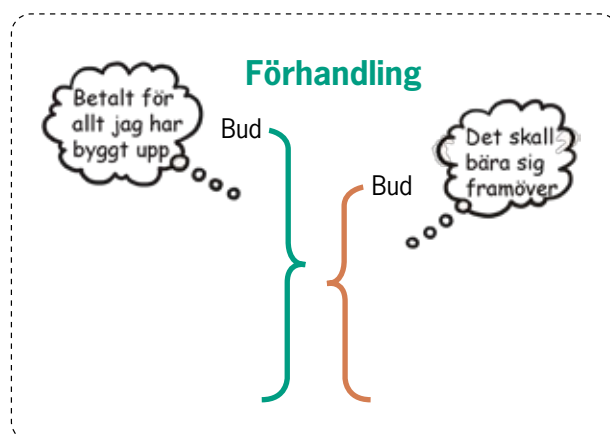
Det kan, som sagt, finnas skäl för att tidigare ägaren ska vara kvar en tid, men det kan också finnas skäl att skifta i samband med övertagandet. Du, som ny ägare, kanske annars inte ges möjlighet att forma företaget efter egen vilja. Alla kanske fortsätter vända sig till den tidigare ägaren och ditt övertagande av besluten blir kraftigt stört.

Under vilka former kan tidigare ägaren stanna kvar? Det kan ske utan ersättning och det kan ske i en anställningsform eller ske i form av fakturerad tid från ett företag, t.ex. en enskild firma som tidigare ägaren startar. Är det sådan fakturerad tid ska det vara tydligt att säljaren har F-skattsedel så att inte Skatteverket kräver arbetsgivaravgift och skatt från ditt nu köpta företag. Att säljaren finns kvar mot ersättning i någon form kan vara en del i förhandlingsresultatet och nivån på köpeskillingen.

Fortsatt närvaro från ägaren kan kombineras med ett kvardröjande ekonomiskt intresse från säljaren. Säljaren kan t.ex. ha delfinansierat affären genom att vänta med någon del av köpeskillingen genom en s.k. ägarrevers. Köpeskillingen kan också vara av typen resultatbaserad köpeskillning, s.k. tilläggsköpeskillning, dvs. ett villkor skrivs in i avtalet där

säljaren får ytterligare ersättning under förutsättning att kommande årsresultat överstiger en viss nivå. Även andra villkor för en resultatbaserad köpeskillning kan finnas, t.ex. att en viss nyckelkund fortsätter att handla av företaget.

Resultatbaserad köpeskillning är intressant för köpare. Det bli ju lättare att betala en säljare om det går som förväntat. Säljaren är förstås mest intresserad av att köpeskillingen fastställs vid ett tillfälle och att pengarna kommer direkt.



Vid övertagande av aktiebolag kan prisnivån ligga högt beroende på att det finns onödigt mycket pengar i kassa och bank. Medlen kan också vara placerade i värdepapper. En möjlighet att få ner priset är då att ägaren tar ut dessa tillgångar innan affären görs upp. (Substansvärdet förändras).

Det finns i förhandlingen ett värderingsspann mellan köpare och säljare. Är avståndet för stort blir det antagligen ingen affär. Även om glappet syns stort i början så kan ett mått av tålmod och målmedvetenhet ändå leda framåt. För att komma till ett avslut behöver parterna kanske väga in olika faktorer som fortsatt konsultinsats från ägaren, säljarrevers, tilläggsköpeskillning etc.

## Säljarens situation

Säljaren är intresserad av det ekonomiska utbytet efter skatt. Antagligen är det ett fåmansbolag som affären handlar om. Det innebär att en del av vinsten beskattas som kapital och en del som inkomst av tjänst när aktiebolaget säljs. (Det är den s.k. 3:12-regeln som styr detta. Beräkningen är komplicerad).

Vid en inkråmsaffär säljs endast tillgångarna i bolaget. Vinsten på försäljningen beskattas i det säljande aktiebolaget med vanlig bolagsskatt, dvs. 28 %. Hur kommer ägaren till det bolaget som sålt inkråmet därefter att agera med sitt bolag? Det kan hållas vilande, det kan avvecklas, det kan säljas och det kan drivas vidare med annan verksamhet.

Om säljande företag är enskild firma beskattas vinsten som inkomst av näringsverksamhet.

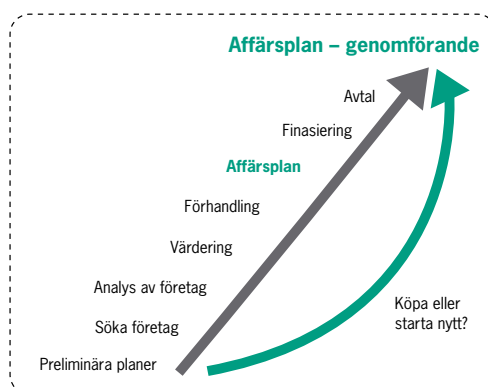
Läs även fördjupningsavsnittet om budget

Vid inkråmsköp kan det vara bra att fundera över den nivå på köpeskillingen som behövs för att säljaren ska kunna lösa lånen och sedan avveckla.

## Affärsplan

Din affärsplan har du skissat grovt på i samband med ditt ställningstagande till att starta helt eget från grunden eller köpa företag.

Checklistor och mallar för arbetet med affärsplan finns på ALMIs webbplats. Använd dessutom bilagan Analys och eftertanke!

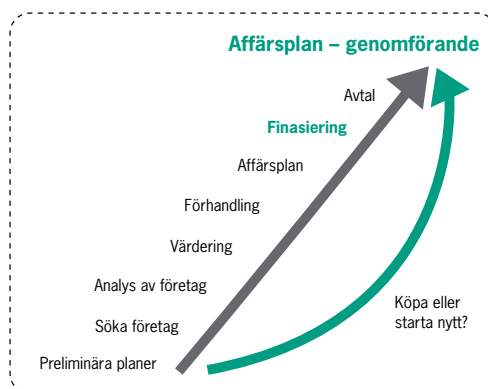


Du kanske inte känner att det behövs någon affärsplan, du ser ju hur det företag du köper fungerar. Mot det kan man säga att arbete med affärsplan, t.ex. med de hjälpmedel ALMI tillhandahåller, minskar risken att du missar något när du granskar det företag du ska köpa och det hjälper dig att vässa dina planer för framtiden. Att köpa ett företag är kanske den största affär du någonsin gör.

Dessutom, ska du presentera dina planer för bank och ALMI eller annan finansiär, är affärsplan och budget självklarheter.

## Finansiering

Finansieringen har avgörande inverkan på förutsättningarna för att ett företagsköp ska bli framgångsrikt. Företag som är till salu kan ha en acceptabel lönsamhet för säljaren. Skälen kan t.ex. vara att anspråken på löneuttag är låga eller att underhållet av fastighet eller annat har skjutits på framtiden. Den svaga lönsamheten klarar kanske inte ökad lånebelastning.



Vid köp av aktiebolaget blir finansieringen i det köpta företaget beroende av de villkor som finansiärerna, främst banken, ställer när det kommer en ny ägare. Du måste som köpare gå igenom finansieringen med banken. Lånevillkoren, kan t.ex. vara beroende av att den förre ägaren har lämnat privata säkerheter. Lånen kan ligga med säkerhet i ägarens privata villa vilket gett längre lånetid och lägre amortering? Kan du som ny ägare ges tillräckligt bra villkor? Säkerheter och personligt risktagande har stor betydelse för lånevillkor.

Ett inkråmsköp kan kräva större upplåning än om företagsköpet är övertagande av ett aktiebolag. Anledningen är att säljarens igångvarande aktiebolag redan har en finansieringslösning med bank och leverantörsskulder, men köparen måste ordna en ny, egen finansiering av det inkråm som köps ut. Inkråmsköpet innebär pengar in i det säljande företaget som då kan betala sina lån och andra skulder.

## Personlig risk

För den som driver företag som enskild näringsidkare innebär alla former av krediter personligt ansvar. Samma gäller för delägare i handelsbolag. I handelsbolag är dessutom en delägare ansvarig för skuldförbindelser som annan delägare tecknar för handelsbolaget. För att reglera beslutsordning och mycket annat i ett handelsbolag eller aktiebolag bör ett kompanjonavtal skrivas. Hämta arbetsmaterial om detta på ALMIs hemsida, [www.almi.se/kompanjonskap.html](http://www.almi.se/kompanjonskap.html). Även de som driver aktiebolag i kompanjonskap behöver skriva kompanjonavtal.

I aktiebolag riskerar delägare främst sitt insatta aktiekapital. Ett personligt betalningsansvar kan också uppkomma om företaget inte betalar skatter och avgifter till staten senast på förfallodagen. Går aktiebolaget med förlust och förbrukar det egna kapitalet till mer än hälften måste vissa procedurer följas enligt aktiebolagslagen. Sker inte det kan delägare bli personligen betalningsansvarig för kommande skulder i bolaget. Det är viktigt med nära kontakt med revisor för att inte försumma aktiebolagslagens krav.

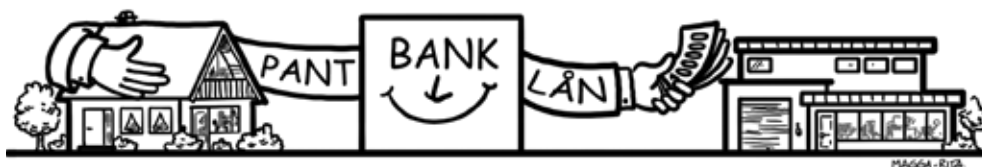
## Säkerheter

Utgångsläget vid banklån är att det ska finnas säkerheter. Blir det betalningssvårigheter ska banken helst bli förlustfri. ALMI tar säkerheter efter bank och ser inte säkerheterna som det viktigaste för att få lån utan det är bedömningen av förutsättningarna för framgång som är grunden till att lån beviljas.

Leverantörer som lämnar kredit kräver sällan säkerhet, inte heller staten när det gäller momsfordran eller annat. Hyresvärdar kan däremot ställa krav på bankgaranti för några månadshyror.

Vilken typ av säkerhet för lån brukar en låntagare få ställa?

Företagsinteckning i ett företag innebär pant i konkursboets inventarier, utestående kundfordringar, ”pengar i kassa” och varulager. En konkursförvaltare har i uppgift att se till att innehavare av företagsinteckning får så bra utdelning som möjligt, men inte till 100% av konkursboets värde. En del ska gå till fordringsägare som inte har pant. Aktieägare får vänta till sist med att få utdelning från ett konkursbo och då brukar det inte finnas något kvar.



Pantbrev i villan. En bra säkerhet för banken. En möjlighet eller risk för dig?

Pantbrev i fastighet har bättre värde för långivare än vad företagsinteckning har. Det är naturligtvis under förutsättning att det går att sälja fastigheten för minst pantbrevets belopp.

Pantbrev i företagsägarens privata villa eller bostadsrätt är på samma sätt en bra säkerhet, vilket banken gärna utnyttjar även för lån som avser företaget. Det kan vara:

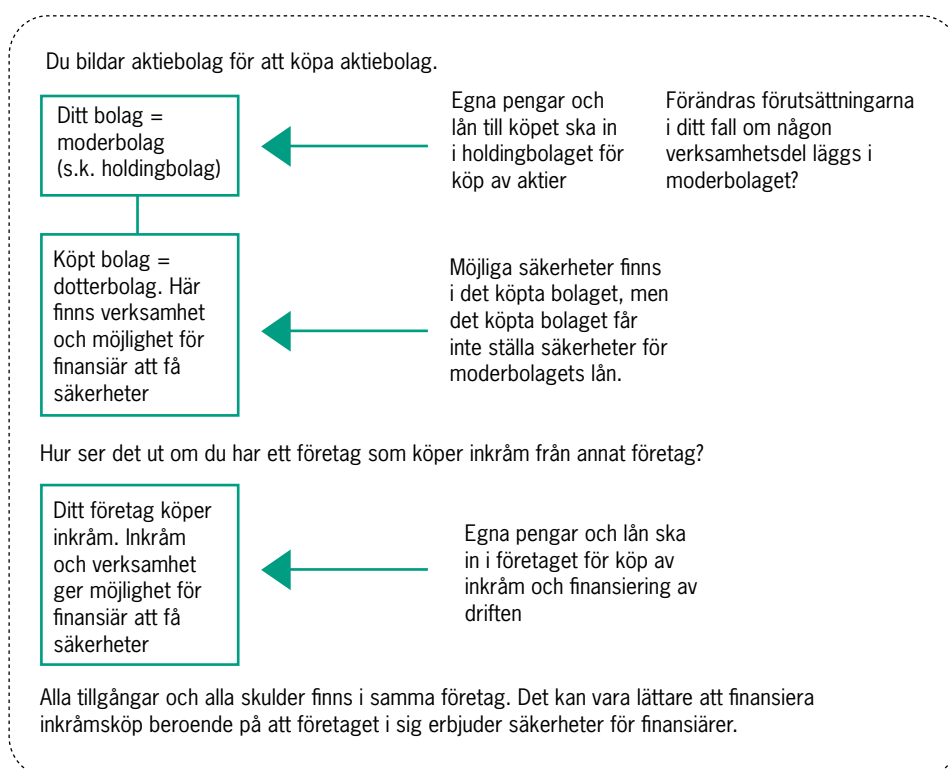
- privatlån som används för att sätta in som aktiekapital,
- lån till företaget men med pantbrev i ägarens villabostad,
- lån till dig som privatperson för utlåning till ditt företag.

Den som har privat egendom har alltså större möjlighet att få låna till ett företagsförvärv.

Vilket ger bäst säkerhet till banken, köp av ett aktiebolag eller köp av inkråm?

Köper du aktierna som privatperson är det givet att du själv får ordna säkerheter för lån.

Bildar du ett aktiebolag för att köpa ett aktiebolag kallas detta bolag holdingbolag. Det finns inga säkerheter i holdingbolaget. Banken tar visserligen dotterbolagsaktierna i pant, men de är knappast värda något om det är problem i bolagen. Därför behövs en stor egen insats från ägare och det behövs privata säkerheter, t.ex. pantbrev i villafastighet. ALMI är en lämplig kompletterande långgivare eftersom säkerheterna inte är avgörande och det inte krävs säkerhet i privat egendom. ALMI – lån minskar trycket på privata säkerheter. ALMI förespråkar också att bolagen läggs samman, fusioneras, så snart det är möjligt. Det finns dock regler som hindrar att detta görs omedelbart efter ett övertagande.



## Egen insats

Allt företagande innebär risktagande. När du sätter igång något kommer det att krävas egen insats av pengar. I aktiebolaget är kravet på egen insats minst 100 tkr, dvs. aktiekapitalet. Även om du har det fulla personliga ansvaret i handelsbolag eller som enskild näringsidkare får du räkna med att sätta in egna pengar. ALMI kan komma att kräva minst 10% egna pengar av det kapitalbehov som du har.

Bankerna kan ha olika synsätt vid förvärv av aktiebolag genom nytt eget holdingbolag. Banken kan begränsa sin finansiering till något mellan 50 % och 90 % av kapitalbehovet för köpet. Även vid inkråmsköp ställer banken krav på egen insats. Banken är dock ibland beredd att ställa lägre krav på egen insats av pengar om det finns privata säkerheter. Tänk då själv på följande!

Ett alltför lågt eget kapital i aktiebolaget kan innebära risker om startskedet blir långvarigt eller om bolaget har lönsamhetsproblem i senare skede. Aktiebolaget kan inte långvarigt drivas vidare om det egna kapitalet är förbrukat enligt vad som beskrivs i aktiebolagslagen. Dessutom kan du som ägare komma i en situation med personligt betalningsansvar för kommande skulder i bolaget om inte aktiebolagslagens riktlinjer följs. Det bör alltså finnas ett tillräckligt eget kapital. Det behöver inte nödvändigtvis sättas in som aktiekapital utan kan även sättas in i annan form. Be din revisor om råd! Se till att ha tät kontakt med revisor i skeden av driften när du misstänker dålig lönsamhet i företaget.

Har du besparingar så kan det vara bra att inte sätta in sista kronan i företaget. I skeden när det är kärvt med betalningsförmågan från företaget är det bra att ta av besparingar i stället för av företaget. Uttag från aktiebolaget till de privata behoven medför att företaget ska betala in källskatt och arbetsgivaravgift.

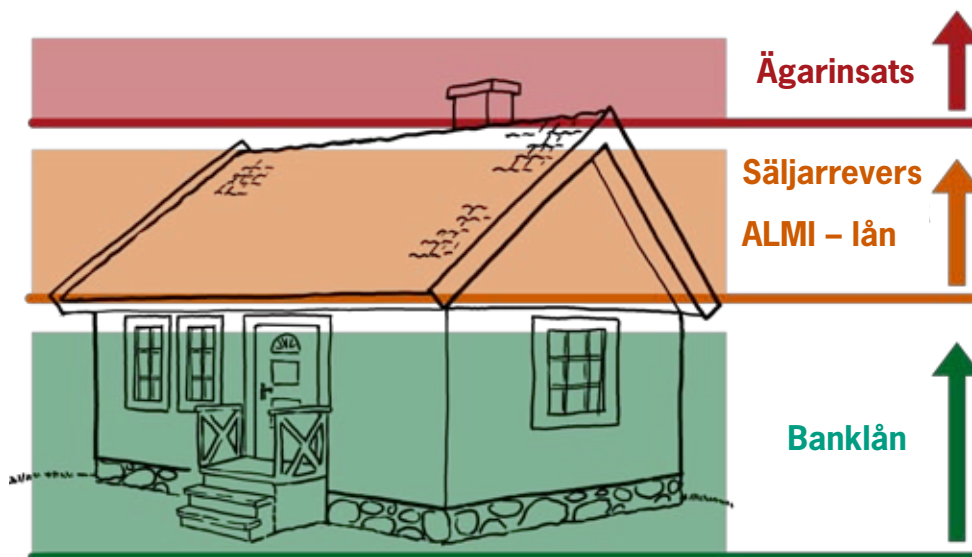
## Bankfinansiering

Ovan har bankfinansiering redan berörts. Det gäller amorteringslån till företag och det gäller rörelsekapital. Det kan också vara privatlån för insättning som aktiekapital eller privatlån för lån till företaget.

Bankerna samarbetar med egna eller fristående finansbolag. Finansbolagen erbjuder t.ex. finansiering med avbetalningskontrakt, lösöresköpskontrakt eller leasing. I samband med företagsköp kan detta vara aktuellt vid inkråmsköp, men även vid genomgång av finansiering i ett bolag som du köper. Finns redan kontrakt av något slag i det företag du köper så kan det finnas ägarsäkerhet, t.ex. borgen för leasing. Räkna med att du får skaffa godkännande för övertagande av finansiering eller att du ordnar finansiering på andra vägar.

För finansiering av rörelsekapitalbehov är checkkredit vanligast. På senare år har bankerna i hög utsträckning erbjudit fakturabelåning, även benämnd factoring. Det innebär att ditt företag skickar kundfakturor (eller underlag för kundfakturor) till bankens finansbolag som i sin tur fakturerar dina kunder. Från finansbolaget får ditt företag direkt t.ex. 75% av fakturabeloppet inkl moms och när kunden betalat till finansbolaget får ditt företag resterande 25% av fakturabeloppet. Givetvis avgår avgifter.

Fakturabelåning fungerar bra i många typer av företag, särskilt i stabila eller måttligt expanderande verksamheter. I företag med säsongsvariationer krävs kompletterande finansiering, vilket bankerna ofta kan ordna. ALMI – lån är ett bra komplement till fakturabelåning i sådana fall. I startskeden är fakturabelåning inte alltid en tillräcklig finansieringslösning. Inte heller vid nedgång i fakturering, då likviditeten i företaget kan bli besvärligt snabb.



Ett företagsköp är det, inget bostadsköp, men likheterna finns där. Banklånet är bottenlånet, ALMI lämnar det riskvilliga lånet. En säljarrevers blir topplån. På toppen kommer också den egna insatsen.

## Lån hos ALMI

ALMI kompletterar den egna insatsen och finansieringen i bank. Det är bedömningen av företagets utvecklingsmöjligheter som är grund för beslut. ALMI värderar inte säkerheter som en del av beslutet men tar ut säkerheter efter bank. Säkerhet i privat egendom typ villa är det inte fråga om. Däremot vill ALMI ha en begränsad borgen av aktiebolagets ägare.

För att söka lån hos ALMI behövs ett underlag i form av affärsplan, din genomgång av det företag du ska köpa och ekonomisk historik, dvs. bokslut. Använd gärna ALMIs mallar för affärsplan och budget liksom arbetsmaterialet Analys och eftertanke. Vill du skriva i arbetsmaterialet direkt i datorn kan du hämta en mall på ALMIs hemsida, [www.almi.se/kopa\\_foretag.html](http://www.almi.se/kopa_foretag.html). Välkommen till ALMI för en genomgång! Du får tillfälle att testa dina tankar och slutsatser om den affär du tänker göra.

## Säljarfinansiering

Det kan finnas anledning att begära säljarens medverkan i finansieringen, dvs. att säljaren får vänta med att få betalt en del av köpeskillingen. Formen kallas ofta för säljarrevers. Det som kan avtalas är t.ex. belopp, betalplan och ränta.

Säljarrevers kommer antagligen inte på tal såvida inte du som köpare tar upp frågan. Skäl för säljarrevers kan vara att du själv får loss pengar längre fram eller att du vill ha tid att sälja av tillgångar i det företag du köper. Det kan möjligen också vara en del i finansieringen när säljaren är lite hårdnackad på marginalen med köpeskillingen. Tror säljaren på företagets förutsättningar framöver kan han/hon visa det genom att lämna denna kredit. Du kan också ha i tankarna att det är ett sätt att få säljaren mer intresserad att hjälpa till med att överföra kunskap och kontakter. Utan den hjälpen existerar företaget kanske inte så länge och sista pengan till säljaren uteblir. Sådana argument kan också leda dig till att du föreslår tilläggsköpeskilling.

## Minska kapitalbehovet

Det kan finnas varulager eller delar av varulager som du inte är intresserad av. I överenskommelsen kan ligga att nuvarande säljare realiserar visst sortiment. Gäller det inkråmsköp så är sambandet tydligt med köpeskillingen, det blir ett mindre varulager att köpa. Vid bolagsköp ska säljaren ha möjlighet att hämta ut ur bolaget vad utförsäljningen ger. Det är emellertid en fråga för säljaren och dennes revisor.

Ett varulager kan, helt eller delvis, vid inkråmsköp stanna i säljande företags ägo men vara tillgängligt för försäljning i köparens företag. Köparen betalar efter hand som varor säljs från lagret.

Finns det en fastighet i rörelsen så bedömer du om det är rimligt att köpa den. Du kan ha alternativ som att flytta verksamheten, föreslå nuvarande ägaren att ha kvar fastigheten och hyra ut lokalerna till dig, etc. Detta är funderingar du kan ha beroende på just din situation och om det är inkråmsköp eller bolagsköp. Du kanske vill köpa fastigheten längre fram och inte nu. Det är dock inte möjligt att ha avtal av typen option på köp av fastighet, utan du får bedöma risken att någon annan köper.

Tidigare har även diskuterats värdepapper och onödigt stor kassa i det företag som ska köpas. Före försäljningen kan säljaren ta ut motsvarande belopp ur företaget, vilket bör ge ett lägre pris på företaget.

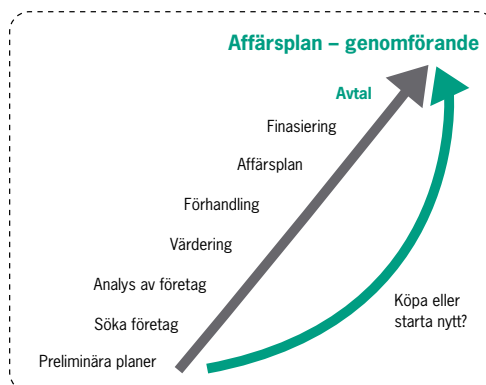
## Delägarfinansiering

Är behovet av eget kapital och egna säkerheter stort funderar du kanske på att ta in delägare som kan hjälpa till att finansiera. Visst kan det finnas sådana möjligheter och kanske finns möjligheten i just ditt fall. Det kan vara en kompanjon som också är aktiv i företagets verksamhet och det kan vara en kompanjon som enbart gör en kapitalinsats och kanske får en plats i styrelsen. Tänk igenom fördelar och nackdelar. Läs mer i Vårt gemensamma företagande! [www.almi.se/kompanjonskap.html](http://www.almi.se/kompanjonskap.html).

## Avtal

Företagsöverlåtelsen ska förstås inte göras upp med enbart ett handslag, utan kräver undertecknat köpeavtal.

Du har kanske fått stor tilltro till säljarens mäklare, revisor, bankman m.fl. av säljarens expertrådgivare. Det känns kanske inte så ängsligt att bara skriva på det avtal som de lägger fram. Ta ändå tid på dig och se till att även du har expertrådgivare.



Du har gjort din granskning av företaget och samlat in all nödvändig information, bl.a. med hjälp av arbetsmaterialet Analys och eftertanke, se bilaga! Du har ett antal frågor, tveksamheter och muntliga överenskommelser som du inte bara kan lämna därhän. Du vill ha ner detta på papper, i ett avtal. Visserligen gäller även muntliga överenskommelser men vem kan bevisa vad som sagts? Du behöver en egen juridisk rådgivare!

Finns det en företagmäklare med på säljarens sida kommer du antagligen att få ett avtalsförslag. Godta inte förslaget utan vidare! Den som skriver avtalet är ett steg före. Se till att få med de punkter som är viktiga! De muntliga överenskommelser ni gjort under era kontakter är förmodligen inte med. Det är inte fel att göra ett eget avtalsförslag tillsammans med den egna juridikrådgivaren. Det kan vara en fördel om det är en hel del speciella punkter som du vill ha med.



Köparen av verkstadsföretaget hade fått inskrivet i köpeavtalet att säljaren garanterade att en viss exportorder var på väg in. Ordern var specificerad i avtalet. I avtalet fanns även inskrivet att finansieringen delvis bestod av en säljarrevers och att betalningen av den var beroende av exportordern.

När bolaget tagits över och det gått en tid stod det klart att den specificerade exportordern aldrig skulle bli verklighet. Köparen kunde förhandla om en minskning av beloppet som slutligen skulle betalas till säljaren.



Som bilaga finns två checklistor över avtal. Den ena är för köp av inkråm. Den andra för köp av bolag. Detta är inte fullständiga avtal utan visar vad som kan vara med i ett avtal. En del av punkterna är standard och bör vara med, andra är exempel på sådant som kan vara med. Se t.ex. punkterna om garantier!

Finns det förhållanden som gör dig tveksam – du har inte fått tillräcklig eller överbevisande information – kan du begära att få in en skrivning om just det förhållandet. Det formuleras som att säljaren garanterar att korrekt och fullständig information har lämnats. Säg t.ex. att du är tveksam till att du fått korrekt information om garantiåtaganden för tidigare leveranser. Se till att säljaren skriver på att inga garantiåtaganden finns som kommer att leda till ersättningskrav! I avtalet kan då också skrivas in vad som ska gälla om säljaren lovat för mycket!

Även till synes triviala förhållanden kan vara med i avtalet om de inte klarats upp tidigare. Det kan vara sådant som att företagets webbadress ska följa med, att lösenord till det trådlösa nätverket ska överlämnas, att förteckning ska lämnas på vilka serviceleverantörer som har nycklar till lokalerna etc.

## Affärsplan – genomförande

Du väntar dig naturligtvis inte att ditt nya företag är som en nyanställning för dig – allt rullar på och du sköter just dina arbetsuppgifter.

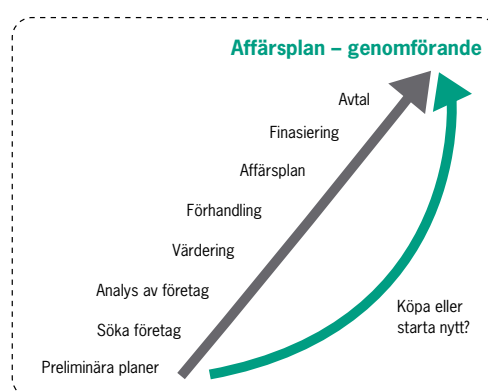
Naturligtvis väntar du dig heller inte att första dagen är som att kliva in i den nyköpta bilen – köra iväg och styra som du vill.

Du behöver ”känna in” hur det nya företaget fungerar, bekanta dig med personal, kunder, leverantörer och andra personer som företaget är i kontakt med. Stämmer de intryck du fått från början? Är dina tankar om hur företaget ska förändras realistiska? Kommer personalen att följa dig?

Fortsätt att undersöka företaget! Genom att hitta ”dolda fel” och egenheter tidigt kan du göra något åt det.

Genomför de förändringar som du planerat när du känner att du kommit in i företaget, när personal, kunder och leverantörer har förtroende för dig och du kan bedöma de hinder som kan finnas!

Stå inte stilla! Fortsätt att utveckla företaget aktivt hela tiden!



## DITT FÖRETAGSKÖP – Fördjupning

## Ekonomiska samband och analys

Du har stor hjälp i din analys av det företag du vill köpa om du kan förstå den ekonomiska informationen om företaget. Här får du lite grundläggande information om ekonomiska samband. Du får dessutom några tips om sådant som har betydelse just för din granskning av ett företag.

Verkar detta vara för krångligt? Försök ändå ta till dig så mycket som möjligt. Då blir det också lättare att samtala med din rådgivare.

## Rapporter och bokslut

Först något om resultaträkning och balansräkning.

Resultaträkning	Balansräkning
+ Försäljning (omsättning)  - Varukostnader - övriga kostnader - Personalkostnader - Avskrivningar <hr/> <b>Resultat före finansiella poster</b>  +/- Räntekostn o ränteutgifter <hr/> <b>Res. efter finansiella poster</b>  +/- Bokslutsdispositioner <hr/> <b>Resultat före skatt</b>  - Skatt <hr/> <b>Årets resultat</b>	<b>Tillgångar</b> <hr/> <b>Anläggningstillgångar</b> Fastighet Immateriella tillgångar *) Inventarier <b>Omsättningstillgångar</b> Varulager Kundfordringar Kassa och bank <hr/> <b>Summa tillgångar</b>  <hr/> <b>Eget kapital och skulder</b> Eget kapital Aktiekapital övrigt eget kapital Årets resultat <b>Obeskattade reserver</b> <b>Långfristiga skulder</b> <b>Kortfristiga skulder</b> <hr/> <b>Summa eget kapital och skulder **)</b>

\*) T.ex. patent eller s.k. goodwill

\*\*) Summa tillgångar = summa eget kapital och skulder

Resultaträkningen visar de ackumulerade intäkterna och kostnaderna under året. Balansräkningen visar tillgångarnas bokförda värde vid bokslutstillfället. Den visar också skulderna och det egna kapitalet. Vid varje årsbokslut förändras det egna kapitalet beroende på om företaget gått med vinst eller förlust och hur mycket skatt bolaget har betalat. Hur mycket skatt som ska betalas kan i någon utsträckning justeras med hjälp av s.k. bokslutsdispositioner. Balansräkningen ger en bild av hur företaget har fungerat över åren och förmågan att klara påfrestningar framöver.



Se bilagan med årsredovisning för Värderat AB. Studera den noga från början till slut. Bekanta dig med uppställning och innehåll.

Till resultat- och balansräkning finns alltid ett underlag med specificering av de olika posterna. Det är ett underlag som är användbart för dig som ska granska företaget och sedan själv ska göra en budget.

Löpande under året kan man skriva ut resultat- och balansrapport. Som spekulant på ett företag kan du få sådana av säljaren, särskilt om det gått en tid sedan senaste årsbokslutet gjordes. Dessa rapporter är som regel inte korrekta eftersom något egentligt bokslut inte gjorts. Det saknas en hel del justeringar. Revisorn har inte granskat materialet.

En viktig justering som görs vid bokslut är beroende på förändringar i varulagret. Det är därför inventering av varulagret görs på bokslutsdagen.

I en del bokföringsprogram har man lagt in ett nyckeltal för varuförbrukningens storlek i förhållande till försäljningen. Nyckeltalet anger hur stor varuförbrukningen brukar vara vid en viss försäljning. Då blir resultatet någorlunda rättvisande.

Om det gäller tillverkande företag eller byggföretag är det ännu mera vanskligt att dra några slutsatser om resultat utan att det gjorts riktiga genomgångar av vad som finns i lager och pågående arbete.

Andra justeringar vid bokslut är avskrivningar, värdeminskning på tillgångarna. Vidare görs det periodiseringar, dvs. justeringar så att betalningar hänförs till rätt period. Hyra t.ex. som betalas i december månad avser januari nästa år.

Utöver detta finns också diverse fordringar och skulder som också måste beräknas i bokslutet.

Slutsats: Resultat- och balansrapporter under året är sällan godtagbara som underlag för din bedömning av företaget. Det är bokslut du behöver.

Aktiebolagets bokslut är offentliga och kan beställas från Bolagsverket. Är du allvarlig spekulant ska du förstås få detta material direkt från säljaren eller säljarens representant, minst för de senaste tre åren. Beroende på företagsstorlek, omfattningen av olika marknadsområden, verksamhetsdelar etc. kan det behövas kompletterande material. Det bör du också begära att få.

Är säljaren en enskild näringsidkare (enskild firma) eller handelsbolag, finns inga offentliga resultat- och balansräkningar. Detta får alltså begäras från säljaren. Liksom för aktiebolaget kan kompletterande material, specificering per konto, behövas.

Enskilda näringsidkare och handelsbolagsdelägare är inte alltid så pigga på att lämna ut sina bokslut och specificerade resultat- och balansräkningar. Du behöver underlag för att bedöma hur du ska driva företaget och ta fram en egen budget. Det är också viktigt för dig att få en uppfattning om värdet utifrån det resultat som rörelsen visar. Försök skapa en sådan relation att ägaren förstår din vilja att ha ett bra underlag. Det du behöver är de bokslut som ligger till grund för deklARATIONERNA. Får du inte det material du önskar kan det vara skäl att antingen avstå köpet eller erbjuda ett lägre pris. ALMI har svårt att medverka med lån om säljaren inte redovisar utvecklingen öppet. Föreslå även säljaren att du och dina finansierare får prata med ekonomikonsulten om siffrorna.

Balansrapporter för den enskilde näringsidkaren och handelsbolaget visas ibland med en uppställningsform som inte liknar balansrapporten i aktiebolagets årsredovisning. Se upp med hur det egna kapitalet visas och var noga med plus och minus. Det är viktigt att observera att enskild firma och handelsbolag kan visa kapitalunderskott. Visserligen har det ingen juridisk påföljd så som det har för ett aktiebolag, men det är tecken på svagheter. Kapitalunderskott kan uppkomma beroende på dålig lönsamhet men att man lyckas driva företaget vidare ändå genom att vänta med leverantörsbetalningar eller annat. Fråga om förfallna leverantörsskulder! Kapitalunderskott kan också bero på att ägaren tagit ut mer ur företaget för egen del än vad lönsamheten har tillåtit.

## Fällor, fel och fakta i årsredovisning och årsbokslut

**Varulager:** Som du sett tidigare i texten är lagervärde något som bör intressera dig som köpare. Naturligtvis för att du vill se om det har något värde för dig, men också för att se om resultatet i företaget påverkats av hur lagret har värderats i boksluten. Inkuranta varor och halvfabrikat ska naturligtvis inte ligga kvar i lager och förråd till sitt ursprungliga värde. Gör de det så visas ett resultat som är för bra. Har lagret inventerats med olika metoder från det ena året till det andra? Hur har det i så fall inverkat? Hur har man prissatt lagret?

**Pågående arbeten och projekt:** Företag som bygger något under längre tid, t.ex. maskiner, byggen, anläggningar, har projekt som löper över bokslutstillfällena. Här behövs en djupare insats av din ekonomirådgivare för att klara ut om de olika projekten är lönsamma och hur de inverkar på resultaten i boksluten.

**Eget kapital och soliditet:** Var observant på om Eget kapital i det aktiebolag du analyserar är lågt eller negativt. Ett aktiebolag får inte ha lägre eget kapital än att det uppgår till halva aktiekapitalet. I bilaga kan du studera årsredovisningen för aktiebolaget Värderat AB. I den ekonomiska översikten används måttet soliditet. Är soliditeten lägre än 10 % så är det ett lågt värde i många branscher.

$$\text{Soliditet i \%} = \frac{(\text{Summa eget kapital} + \text{obeskattade reserver} - 28\% \times \text{obeskattade reserver}) \times 100}{\text{Summa eget kapital och skulder}}$$

Bolagsskatten är 28%. Företaget har ännu inte betalat 28% skatt på obeskattade reserver.

Är soliditeten låg? Ta reda på varför den är det! Har det varit dålig lönsamhet längre tillbaka i tiden?

Är soliditeten hög? Finns det mycket pengar och värdepapper som tillgångar? Antagligen blir företaget onödigt dyrt. Föreslå ägaren att ta ut dessa medel. Därigenom kan köpeskillingen minskas. Det finns ingen anledning för dig att lånefinansiera övertagande av en stor kassa.

När du själv startar ditt företag gäller förstås samma behov av att ha tillräckligt insatt eget kapital och därmed en tillfredsställande soliditet.

**Bruttovinst och täckningsgrad:** Handelsföretag har ett viktigt nyckeltal i bruttovinstprocenten (eller marginalen eller täckningsgraden).

$$\text{Bruttovinst \%} = \frac{(\text{Försäljning} - \text{varukostnader}) \times 100}{\text{Försäljning}}$$

Detta nyckeltal kan du använda för jämförelse med andra liknande företag. Branschstatistik finns utgiven av bl.a. Handels Utredningsinstitut. I flera typer av detaljhandel är marginalen mycket starkt pressad vilket ställer krav på hög omsättning. Tänk på vad det innebär om du tar över företag i en bransch som är på väg att domineras av allt större varuhuskedjor! Beräkna hur nära minsta omsättning företaget är nu?

**Avskrivningar:** Avskrivning, värdeminskning, görs i bokslutet på anläggningstillgångar. Det är alltså på inventarier och fastigheter men även på immateriella tillgångar. I grunden använder sig företagen av planerlig avskrivning. Företag som går bra utnyttjar gärna maximalt tillåten avskrivning så att skatten blir lägre. Företag som går dåligt gör kanske å andra sidan så små avskrivningar som möjligt för att visa ett bättre resultat.

Immateriella tillgångar är, varumärke, patent, utvecklingskostnader och goodwill. Goodwill återkommer vi till eftersom den uppkommer vid förvärv av rörelse till ett pris som överstiger värdet på tillgångar minus skulder. Det uppkommer också vid förvärv av tillgångar till ett högre pris än vad som är marknadsmässigt motiverat.

**Skatt:** Inkomstskatter visas endast i bokslutets resultaträkning för aktiebolag och ekonomisk förening. I andra företagsformer beskattas ju den enskilde näringsidkaren eller delägarna för vinsten.

Skatten som visas i årsredovisningen för aktiebolaget är inte så enkel att knyta enbart till årets resultat, den behöver inte vara proportionell med resultatet. Skatten påverkas av icke avdragsgilla kostnader och de utjämningsåren som görs över åren i de s.k. bokslutsdispositionerna. Dessutom kan det finnas skattekostnader med från tidigare år.

Skattekostnaderna bör ses som en kostnad snarare över flera år än som en kostnad ett visst år.

**Marknadsmässig hyra:** Kontrollera om lokalhyran är i nivå med marknadspriserna. Skulle den inte vara det så ha skillnaden mellan visad hyreskostnad och marknadsmässig hyreskostnad noterad. Du behöver siffran när du ska göra din företagsvärdering.

**Marknadsmässig ägarlön:** Se årsredovisningen för Värderat AB! I not 2 anges löner för styrelsen, vilket oftast är ägarna i ett ägarlett företag. Ta reda på om det är en person eller fler som får sin försörjning av denna lön! Arbetar t.ex. såväl man som hustru i företaget och ska dela på lönen? Bedöm om denna lön, som är en lön före skatt, är marknadsmässig! Vad som är marknadsmässig lön för en småföretagare är förstås en knepig fråga. En användbar nivå är det lönekrav du själv ställer. Om du justerar lön så måste även arbetsgivaravgiften justeras.

Se även raden om pensionskostnader! Är pensionskostnader noterade för styrelsen? Du kan välja att se dem som privata kostnader som inte ska dras ifrån som rörelsekostnad. Justera därför upp resultatet med motsvarande belopp.

**Marknadsmässig lön i enskild firma:** Om det är ett bokslut från enskild näringsidkare eller handelsbolag du granskar, så tänk på att resultatet efter alla kostnader även ska belastas med egenavgift (motsvarar arbetsgivaravgift) och skatt. Grovt räknat blir vinsten 75% av resultatet, vilket alltså är det som motsvarar ägarens lön före skatt. Exempel. Du är intresserad av att köpa en rörelse, dvs. inkråm, från en enskild näringsidkare. Av ägaren har du fått resultat- och balansräkning. Sista siffran på resultaträkningen är 150 tkr. Rörelsen går bra, säger den redan pensionerade ägaren. Du tänker först att det låter bra med att det blir 150 tkr över. Sedan kommer du att tänka på att någon ägarlön inte finns med som kostnad i rörelsen. Det som motsvarar ägarlön i rörelsen är  $75\% \times 150$  tkr, dvs. en månadslön brutto på cirka 9 tkr.

# Värdering

## Praktiska värderingsmodeller

Det finns välutvecklade och avancerade modeller för värdering av företag. De används yrkesmässigt av företagsmäklare, revisorer m.fl. Nedan finns beskrivet enklare modeller av substansvärdering och avkastningsvärdering. Avsikten är att ge dig en arbetsmodell inför köp av företag och tillräckligt mycket kunskap för att du ska kunna diskutera med dina rådgivare.

## Substansvärdering

Substansvärdering innebär egentligen tillgångar minus skulder. Tillgångarna kan emellertid behöva justeras om det finns övervärden eller det finns tillgångar som värderas för högt i balansräkningen. Ska fastigheter värderas över bokfört värde bör det göras en värdering av en tillförlitlig värderingsman. Värdering av maskiner och inventarier kan du få hjälp med från leverantörer av det aktuella slaget av inventarier. Det kan t.ex. vara leverantör av verkstadsmaskiner eller leverantör av begagnad utrustning för restaurang och storkök.

I följande matris för substansvärdering har Värderat AB använts som exempel. Vi har lagt in övervärden som vi konstaterat att det finns. I fastigheten finns övervärde på 611 tkr och i inventarier finns 183 tkr. Vi får fram justerade värden genom att addera övervärdena till de bokförda värdena. Om denna uppvärdering skulle ha gjorts i praktiken hade det uppkommit en vinst i företaget på 794 tkr. Det hade medfört en skatt på  $794 \times 28\%$ . Vi lägger in den som en skuld till Skatteverket kallad latent skatt. Det finns därutöver ytterligare en skuld. Det finns nämligen en latent skatteskuld även i posten Obeskattade reserver.  $142 \text{ tkr} \times 28\%$ . Summa latent skatt blir  $28\% \times (794+142)=262 \text{ tkr}$ .

*Substansvärdet är justerade värde på tillgångarna minus skulderna.*

Tillgångar	Bokfört	Övervärde	Justerat	Skulder + Eget kapital	Bokfört	Justerat
Byggnad	589	611	1 200	Eget kapital	314	—
Inventarier	167	183	350	Obeskattade reserver	142	—
S:a anläggnings-tillgångar	756	794	1 550	Substans		<b>988</b>
Lager	3 486		3 486			
Kundfordringar	266		266	Långfristiga skulder	1 780	1 780
Övrigt	60		60	Kortfristiga skulder	2 333	2 333
Kassa	1		1	Latent skatt		262 *)
S:a omsättnings-tillgångar	3 813		3 813	Summa skulder		<b>4 375</b>
	4 569		5 363		4 569	<b>5 363</b>

\*)  $28\%$  på övervärde och obeskattade reserver  $28\% \times (794+142) = 262$

**Substansvärde =  $5\,363 - 4\,375 = 988 \text{ tkr}$**

Observera att substansvärdet är ett värde på ett företag som är igång. Metoden värderar en igångvarande rörelse. Om en rörelse ska avvecklas har tillgångarna andra värden. Se rubriken Likvidationsvärdering nedan!

## Avkastningsvärdering

Medan substansvärderingen har balansräkningen som utgångspunkt, är resultaträkningens siffror utgångspunkt för avkastningsvärderingen. I matrisen nedan finns siffror från årsredovisningar för Värderat AB. Efter årets resultat finns justeringsrader. Den första är en återställning av bokslutsdispositionerna. Bokslutsdispositionerna görs ju enbart i syfte att förskjuta skatteeffekterna mellan åren och ska inte påverka det årliga resultatet som vi vill ha fram. Skatten som visas i årsredovisningen för aktiebolaget är inte helt knuten enbart till årets resultat. På nästa rad läggs därför skattesiffran tillbaka och ersätts med 28% skatt. Den tredje justeringsraden kan användas för att justera för marknadsmässiga kostnader för löner och hyror, men också för andra kostnader som för just det året är onormala på något sätt. Läs avsnittet Fällor, fel och fakta i årsredovisning och årsbokslut om marknadsmässiga kostnader.

Om resultatet för 2005 och 2006 justeras för ägarens pensionskostnader och för lågt löneuttag, kan det se ut på följande sätt.

	År 2005	År 2006
Justering för lågt löneuttag. (För hög vinst beroende på alltför lågt löneuttag)	-100 tkr	
Justering för arbetsgivaravgift. (Lägre lön innebär alltför låg arbetsgivaravgift)	-33 tkr	
Kostnader för ägares pensionsförsäkring. (Som får anses vara privat kostnad)	+11 tkr	+41
Justeringsbelopp	-122 tkr	+41

En betydligt noggrannare genomgång och justering av posterna i resultat- och balansräkningen behöver göras när du närmar dig ägaren med ditt intresse för att köpa. Ägaren får då svara på dina frågor.

I matrisen för avkastningsvärdering har tre års resultat tagits med. Dessutom finns en budgetkolumn. Anta att det är en budget som säljaren anser att en ny ägare kan uppnå. Budgeten visar företagets potential, menar ägaren, och vill på det sättet prata upp företagets pris.

Av resultaten de tre åren kan man välja att värdera de senaste åren högre. Lägg märke till faktorerna varmed varje års justerade resultat multipliceras! Först i en variant där årsresultaten multipliceras med 1 år 2004, med 2 år 2005 och med 3 år 2006. Beloppen summeras och divideras med 6. Det ger ett belopp som ska representera företagets årliga resultat. I exemplet blir det 117 tkr.

Säljaren vill gärna värdera sitt eget budgetförslag högt och multiplicerar budgeterat resultat med 3. Genomsnittligt resultat blir då 286 tkr. Som köpare kan du ha samma eller en helt annan uppfattning om budgeten.

Det är vanligt i värderingssammanhang att det genomsnittliga resultatet multipliceras med en faktor på mellan 3 och 7 för att ge ett avkastningsvärde. Det är ett värde som visar nivån på köpeskillingen. Vi har valt att använda faktorerna 4 och 5 eftersom det ofta är på den nivån man hamnar för de mindre, ägarledda företagen. I lite större företag och företag som har anställd ledning kan faktorn vara betydligt högre.

Ett praktiskt synsätt på val av faktor är att ett företagsköp som regel genomförs med lånefinansiering med femårig amorteringsplan. Företaget måste ha en intjäningsförmåga som förmår amortera och betala ränta för lånet.

Resultat	2004	2005	2006	Budget
Omsättning	+12 851	+15 059	+16 476	+18 000
Varor	-11 308	-13 179	-14 564	-15 640
Löner	-690	-725	-932	-950
Övrigt	-538	-620	-683	-750
Avskrivningar	-52	-56	-59	-60
Räntor	-140	-156	-155	-140
Bokslutsdispositioner	-30	-111	-31	
Skatt	-22	-26	-16	
<b>Årets resultat</b>	<b>+71</b>	<b>+186</b>	<b>+36</b>	<b>+460</b>
Återläggning av bokslutsdispositioner	+30	+111	+31	
Återläggning av skatt	+22	+26	+16	
<b>Resultat före bokslutsdispositioner och skatt</b>	<b>+ 123</b>	<b>+ 323</b>	<b>+ 83</b>	<b>+460</b>
Övriga justeringar		-122	+41	
<b>Resultat efter justeringar</b>	<b>+ 123</b>	<b>+ 201</b>	<b>+124</b>	<b>+460</b>
Skatt 28%	-34	-56	-35	-129
Resultat efter skatt	+ 89	+ 145	+ 89	+ 331

### Beräkning av Avkastningsvärde

Alternativ utan budget	89 x 1	145 x 2	89 x 3	Summa vikter = 6
	89	290	267	Summa viktat resultat = 646
				Snittresultat 646/6= <b>108</b>

Värde vid värdefaktor 4: 4 x 108 = **432**

Värde vid värdefaktor 5: 5 x 108 = **540**

Alternativ med budget	145 x 1	89 x 2	331 x 3	Summa vikter = 6
	145	178	993	Summa viktat resultat = 1 316
				Snittresultat 1 316/6= <b>219</b>

Värde vid värdefaktor 4: 4 x 219 = **876**

Värde vid värdefaktor 5: 5 x 219 = **1 095**

Med köparens ögon har Värderat AB ett avkastningsvärde på mellan 432 och 540 tkr. Enligt säljaren har företaget ett avkastningsvärde på mellan 876 tkr och 1 095 tkr. Spännvidden mellan köparens och säljarens uppfattningar om företagets avkastningsvärde kan alltså vara 663 tkr när förhandlingen börjar.

Tar parterna hänsyn även till substansvärderingen på 988 tkr, så är kanske inte deras uppfattning så långt ifrån varandra.

## Likvidationsvärdering

Vi har nu substansvärderingen att utgå ifrån och vi har avkastningsvärderingen. När det kommer till förhandling kommer säljaren kanske att åberopa ett helt annat synsätt på företagets värde, nämligen värdet på fastigheten + inventarierna + varulagret. Bokfört värde skulle bli 4 242 tkr. Säljaren hävdar förmodligen att även övervärden ska räknas med och då skulle tillgångarnas värde vara 5 036 tkr.

### Vad kan man säga om ett sådant resonemang?

Frågan är om fastigheten, inventarierna och lagret skulle kunna säljas till ett sådant pris var för sig och utanför ett igångvarande företag. Detta kallas ibland för likvidationsvärde eller slaktvärde.

Är fastigheten användbar till något annat? Vad har t.ex. fastigheten i en mindre bensinstation för alternativ användning? (Troligen har den inget övervärde som i vårt exempel). Ju mera knuten till en speciell verksamhet fastigheten är, desto starkare skäl finns att utgå från substansvärde och avkastningsvärde. Även värderingsmän utgår ifrån att rörelsen ska vara igång. Det är alltså inte värdet vid alternativ användning de sätter, dvs. vad man kan sälja fastigheten för om verksamheten ska läggas ned. Är din utgångspunkt att du ska tjäna dina pengar på att driva rörelsen så är det resultatet i rörelsen som bestämmer vad du kan betala.

Finns det alternativ användning för fastigheten så innebär det naturligtvis att även du kan sälja den när du tagit över. Då är det kanske rätt att betala för den möjligheten. Tänk då på att rörelsen tvingas betala en dyrare finansiering. Kan den det? Att göra budget blir viktigt. Ha med ett förhandlingsalternativ i tankarna där ägaren har kvar fastigheten och hyr ut den till ditt företag.

Kristina och Jonny, i vårt exempel med övertagande av butik, godtog den värdering av inventarierna som säljaren föreslagit. Ett företag som handlade med begagnad butiksinredning och som säljaren kunnat tipsa om, hade ju kommit fram till samma nivå. Visserligen skulle det vara billigare att köpa begagnad utrustning och även installera den, men köpte de företaget skulle de slippa det besväret, menade värderingsmannen.



De kunde ha tänkt på att nedläggning skulle vara en dålig affär för säljaren. Vid nedläggning skulle han få mindre för inredningen och dessutom fått kostnader för nedmonteringen. Varulagrets värde skulle dessutom bli lågt vid utförsäljning. Sannolikt skulle han därför acceptera ett pris som byggde på rörelseresultatet, vilket hade varit bättre för Kristina och Jonny.

Det som köparen måste utgå ifrån är om rörelsen har den intjäningsförmåga som kan betala finansieringen av företagsköpet. Oavsett vilken grund för värdering som säljaren åberopar så kan man inte betala mer än att rörelsen har en rimlig ekonomi i driften efter övertagandet.

# Budget

## Budget – köpa inkråm

I texten ovan betonas det på flera ställen hur viktig budgeten är. Budgeten görs utifrån det sätt du ska driva företaget på och ger underlag för prissförhandling med säljaren.

Vi kan återvända till Värderat AB. Om du funderar på att köpa företagets inkråm, kanske du skulle göra en budget som ser ut på följande vis:

Du vill se om företaget har goda förutsättningar om köpeskillingen hamnar på 900 tkr plus lager på 3 000 tkr. Du tänker dig att nybilda ett aktiebolag och köpa inkråmet från Värderat AB. Du fördelar köpeskillingen mellan byggnad och inventarier i balansräkningen. Du har bedömt att det finns ett övervärde i byggnaden men inte i inventarierna. Du anser dessutom att du behöver en förstärkning av rörelsekapitalet med 100 tkr för den kommande driften.

*Du budgeterar ingående balansräkning t.ex. på detta sätt (tkr)*

Tillgångar		Skulder och eget kapital	
Byggnad	733	Egen insats	400
Inventarier	167	Lån	2 850
Varulager	3 000	Checkkredit	750
Kassa. Bank	100		
	4 000		4 000

### Resultatbudget

Försäljning	+16 000
Varor	14 000
Löner o soc. avgifter	940
Övrigt *)	690
Avskrivningar	81
Räntor	234
Resultat före skatt	+55
Skatt	15
Resultat efter skatt	+40

### Finansiering och amortering på lån skulle kunna vara så här:

#### Lån 1:

450 tkr / 15 år = 30 tkr per år

#### Lån 2:

2 400 tkr / 5 år = 480 tkr per år

#### Checkkredit 750 tkr:

Ingen amortering

#### Egen insats 400 tkr:

Ingen amortering de första fem åren

#### Summa amortering:

510 tkr per år

\*) Inklusiv stämpelskatt för lagfart på byggnaden. För juridiska personer, vilket ju aktiebolag är, är stämpelskatten 3 % av köpeskillingen.

Budgeten visar ett resultat nära noll, alltså är det ingen stark affär. Hur ska du då kunna betala på lån?

Avskrivningarna, dvs. årlig värdeminskning på byggnad, inventarier och goodwill, motsvaras inte av någon utbetalning såsom andra kostnader gör. Det pengabelopp som motsvarar den angivna kostnaden för avskrivning, 81 tkr, finns alltså kvar i företaget och kan användas för amortering på lån. Skillnaden mellan amorteringsbehovet och avskrivningsbeloppet,  $510 - 81 = 429$  tkr, måste därför betalas med vinstmedel. Denna budget visar inte ett tillräckligt resultat för att klara amorteringarna. De betalmedel som finns för amortering är  $81 + 40 = 121$  tkr.

I resultatbudgeten har avskrivningarna beräknats med samma synsätt som för uppläggnings- och lånen, dvs. byggnaden har en livslängd på 15 år,  $733/15=48$ , inventarierna på 5 år,  $167/5=33$ . Summa avskrivningar är 81 tkr. Det förekommer att revisorer accepterar avskrivningstider på upp till 10 år för goodwill.

Slutsatsen är att inkråmsköpet inte är acceptabelt med en köpeskilling på 900 tkr plus lager på 3 000 tkr och tänkt finansiering.

I budgeten har du ännu inte beräknat konsekvenserna av att du själv sätter in 400 tkr. Är det sparade medel eller är det privatlån som du satt in? Kan bolaget betala dig lön eller ge utdelning så att du kan betala ränta och amortering på privatlån?

Denna ögonblicksbild visar inte betalningsförmågan över tiden. Finns det kraftiga säsongvariationer? Hur stort är då rörelsekapitalet vid olika tillfällen under året? Om man gör en likviditetsbudget får man en betydligt bättre uppfattning om kapitalbehovet. Ta reda på hur betalströmmarna är över tiden i det företag du vill köpa! Gör sedan en likviditetsbudget! ALMI har mallar även för likviditetsbudget.

### **Ompröva:**

- Det sätt du tänkt driva företaget på,
- Köpeskillingens nivå (gör om beräkningen vid en lägre köpeskilling),
- Finansieringsupplägget,
- Intresset för just detta företag!

## **Budget – köpa aktiebolag**

Planerar du att köpa aktiebolaget i stället för inkråmet, då gör du en budget för det bolag som ska köpas, dvs. det blivande dotterbolaget, och en budget för det köpande bolaget, moderbolaget. Som utgångspunkt har du ett bokslut som ligger mycket nära i tiden. Här tar vi senaste siffrorna från Värderat AB. Vid ett övertagande skulle du ha gått igenom företagets finansiering med bank och andra finansiärer. Amorteringarna på lån är redan gynnsamma, konstaterar du, men du har kanske bedömt att du behöver checkkredit på 100 tkr som komplettering. Du har tagit reda på om lånen till bolaget är lämnade med privata säkerheter. Vad kommer banken att kräva för säkerheter av dig?

Du vill testa om du kan köpa bolaget för 500 tkr. Det blivande moderbolaget köper då aktierna av ägaren, säljaren. Nuvarande ägaren lämnar över allt ansvar och får en liten vinst privat.

*Du budgeterar ingående balansräkning i dotterbolaget på detta sätt (tkr)*

Tillgångar		Skulder och eget kapital	
Byggnad	589	Eget kapital	314
Inventarier	167	Obesk. res.	142
Varulager	3 486		
Kundfordringar	266	Lån	1 780
Övrigt	60	Checkkredit	100
Kassa	101	Kortfr.skulder	2 333
	4 669		4 669

Soliditeten är lite låg, 9 %. Egentligen skulle en förstärkning med egen kapitalinsats behövas.

*Resultatbudget för dotterbolaget (tkr)*

Försäljning	+16 000
Varor	14 000
Löner o soc. avgifter	940
Övrigt *)	680
Avskrivningar	60
Räntor	155
Resultat före skatt	+165
Skatt	47
Resultat efter skatt	+118

När du har tagit reda på nuvarande lånevillkor och vad banken kan kräva för lånevillkor av dig, vet du amorteringarna och kan bedöma om amorteringar måste betalas av beskattat resultat.

\*) Ingen stämpelskatt för lagfart på byggnaden eftersom den ligger kvar med samma ägare.

Hur budgeterar du moderbolaget, den nye ägaren till det bolag där verksamheten bedrivs? Kanske på detta sätt.

Tillgångar		Skulder och eget kapital	
Aktier i dotterbolag	414	Eget kapital	100
Goodwill	86	Lån	400
	500		500

Om köpeskillingen, när moderbolaget köper ett aktiebolag, är högre än bokförda substansvärdet, uppkommer en tillgång benämnd goodwill i moderbolaget. I exemplet Värderat AB är bokförda substansvärdet det egna kapitalet och obeskattade reserver (minus latent bolagsskatt)  $314 + (142 - 142 \times 28\%) = 414$  tkr. Vid en köpeskillning på 500 tkr blir bokfört goodwillvärde i moderbolaget  $500 - 414 = 86$  tkr. I resultatbudgeten ska goodwill skrivas av med 20%, möjligen med 10% i samråd med revisor.

*Resultatbudget för moderbolaget (tkr)*

Intäkter	?
Räntor	30
Övr, t.ex. revisorsarvoden	45
Avskrivning	17
Resultat före skatt	?
Skatt	?
Resultat efter skatt	?

Om vi i utgångsläget inte tänker oss någon verksamhet i moderbolaget måste vi i alla fall klara ut hur vi ska klara betalning av räntor och amorteringar. I viss utsträckning är det möjligt att använda medel från dotterbolaget, främst genom koncernbidrag. När koncernbidraget lämnas får det inte bli minusresultat hos dotterbolaget. Koncernbidraget blir intäkt hos moderbolaget och kostnad hos dotterbolaget. Det finns en begränsning, koncernbidrag kan inte lämnas det år som aktiebolaget (dotterbolaget) köpts.

Finansieringsvillkoren i det blivande dotterbolaget och möjligheterna att överföra medel till moderbolaget för betalning av kostnader och lån är avgörande för affären. Likviditetsbudget för dotterbolaget är ett bra hjälpmedel för att få grepp om betalningsströmmar och betalningsförmåga.

Möjligheter kan finnas att driva någon del av verksamheten i moderbolaget. Därigenom kan man tjäna pengar som används för att betala räntor och amorteringar. Gå igenom med din revisor eller annan ekonomirådgivare hur du kan ordna betalningsförmåga i moderbolaget!

Budget för ett år räcker bra om det visar sig inte fungera med den köpeskilling du testar. Ser det bra ut, däremot, bör du göra en flerårsbudget och ta med konsekvenser av de förändringar du tänker dig i företaget. Det kan t.ex. vara fråga om nyanställningar, investeringar och tillkommande finansieringskostnader.

## Bli företagare med franchising

### När affärskonceptet är givet

Att driva företag i form av franchising innebär att man driver en verksamhet som till största delen utvecklats och formats av en franchisegivare. Du driver företaget enligt de riktlinjer som står i avtalet med franchisegivaren. Företagets profil och marknadsföring är fastställda. Varorna eller tjänsterna är färdigutformade. Du får vara verksam som företagare inom de ramar som avtalet bestämmer. Varor måste i många fall köpas från franchisegivaren. Utbildning i konceptet kan vara obligatorisk och kan även innebära en deltagaravgift. Direktuppkoppling från kassaapparat till franchisegivare är också något som kan ingå i avtalet.

Det är sällan fritt att överlåta avtalet och verksamheten till någon annan utan franchisegivarens medgivande. Ta reda på hur det fungerar om du vill driva verksamheten några år för att sedan överlåta till annan eller avveckla! Senare kan du ju längta efter att starta något alldeles eget, efter egna idéer.

Franchisegivaren tjänar sina pengar på sätt som kan variera mellan olika franchisegivare. Det kan vara en grundavgift men också en årlig avgift. En annan metod är att franchisegivaren tjänar på de varor du köper.

Att franchisegivaren tjänar på att det går bra för dig kan kännas tungt. Det kan också vara en fördel om det innebär att du som nystartare och företagare får en nyttig uppbackning.

## Fördelar och fällor

Fördelen med franchiseavtal är att företagskonceptet är utprovat. Nyutveckling behövs inte. Ofta är det bara att kliva in och sätta igång med all energi. Det kan passa just dig, men det kan också bli alldeles fel om du inte ser upp.

- Se upp med franchisekoncept som är nya och mindre utprovade.
- Se upp med franchisekoncept som har en liten förtjänstmarginal.  
De fasta kostnaderna och avgifterna till franchisegivaren måste fram först.
- Franchisegivare kan tillhandahålla en standardbudget, men du bör göra en egen utifrån din situation.
- Passar du som person för detta franchisekoncept?
- Läs avtalet tillsammans med rådgivare, helst någon med känsla för juridik.
- Gör din egen bedömning av om franchisekonceptet fungerar på den marknad du tänkt dig! Är konceptet importerat så fungerar det kanske inte här.
- Var noga med att förstå alla kostnader som avtalet medför.
- Se vilket marknadsområde som du får ensamrätt till! Finns det överlappning med andra franchisetagare? Vad kan det medföra?
- Bedöm om franchisegivaren kommer att vara ett stöd för dig i verksamheten.
- Be om kontaktuppgifter till andra franchisetagare.
- Vad gäller om du vill komma ur avtalet?

Lagen ger dig rätt att i god tid innan avtal tecknas få all nödvändig information från franchisegivaren.

Gå igenom hemsidan för Svenska Franchiseföreningen, [www.franchiseforeningen.se](http://www.franchiseforeningen.se). Där finns bl.a. en checklista för franchiseavtal, etiska regler för franchisegivare och en bra broschyr. Observera att det finns franchisegivare som inte är anslutna till Svenska Franchiseföreningen och den policy som föreningen arbetar efter.

På [www.franchisenet.se](http://www.franchisenet.se) får du ytterligare information och dessutom tips om franchisekoncept som man kan ansluta sig till.

# Årsredovisning för

Värderat AB  
559999-9999

Räkneskapsåret  
2006-01-01 – 2006-12-31<sup>\*)</sup>

<b>Innehållsförteckning</b>	<b>Sida</b>
Förvaltningsberättelse .....	1
Resultaträkning .....	2
Balansräkning .....	3
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser .....	5
Redovisningsprinciper och bokslutskommentarer .....	6
Noter .....	7
Underskrifter .....	10

<sup>\*)</sup> Årsredovisningen är egentligen från ett tidigare år. I detta arbetsmaterial har året ändrats.

## Förvaltningsberättelse

Styrelsen för Värderat AB får härmed avge årsredovisning för 2006

### Allmänt om verksamheten

Bolaget säljer abcdefgh i jklm nopqrst.

### Ekonomisk översikt

	2006-12-31	2005-12-31	2004-12-31	2003-12-31	2002-12-31
Omsättning, kr	16 475 599	15 058 712	12 850 863	11 111 743	10 923 903
Resultat efter finansiella poster, kr	83 473	322 554	-3 336	-71 340	-210 183
Soliditet %	9	9	2	3	5

### Disposition av bolagets vinst eller förlust

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 194 364, disponeras enligt följande:

	<i>Belopp</i>
Balanseras i ny räkning	<u>194 364</u>
<b>Summa</b>	<b>194 364</b>

Vad beträffar företagets resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande bokslutskommentarer

## Resultaträkning

Belopp i kr	Not	2006-01-01 –2006-12-31	2005-01-01 –2005-12-31
Nettoomsättning		16 475 599	15 058 712
		16 475 599	15 058 712
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Handelsvaror		-14 564 187	-13 179 083
Övriga externa kostnader	1	-682 805	-619 782
Personalkostnader	2	-931 799	-725 270
Av/nedskrivningar av materiella och Immateriella anläggningstillgångar	3	-59 243	-56 043
<b>Rörelseresultat</b>		<b>237 565</b>	<b>478 534</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Övriga rörelseintäkter och liknande resultatposter		1 429	139
Räntekostnader och liknande resultatposter		-155 521	-156 119
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>83 473</b>	<b>322 554</b>
Bokslutsdispositioner	4	-31 046	-111 210
<b>Resultat före skatt</b>		<b>52 427</b>	<b>211 344</b>
Skatt på årets resultat		-16 380	-26 390
<b>Årets resultat</b>		<b>36 047</b>	<b>184 954</b>

## Balansräkning

<i>Belopp i kr</i>	<i>Not</i>	<i>2006-12-31</i>	<i>2005-12-31</i>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Byggnader och mark	5	589 336	599 340
Inventarier, verktyg och installationer	6	166 905	144 696
		756 241	744 036
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		756 241	744 036
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager, förnödenheter mm</b>			
Färdiga varor och handelsvaror		3 486 077	3 089 087
		3 486 077	3 089 087
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		266 491	249 779
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		59 612	58 284
		326 103	308 063
<b>Kassa och bank</b>		171	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		3 812 351	3 397 150
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		4 568 592	4 141 186

## Balansräkning

Belopp i kr

Not

2006-12-31

2005-12-31

### EGET KAPITAL OCH SKULDER

#### Eget kapital

7

Bundet eget kapital

Aktiekapital	100 000	100 000
Reservfond	20 000	16 400
	<hr/>	<hr/>
	120 000	116 400

Fritt eget kapital

Balanserad vinst eller förlust	158 317	-23 037
Årets resultat	36 047	184 954
	<hr/>	<hr/>
	194 364	161 917

#### Summa eget kapital

**314 364**      **278 317**

#### Obeskattade reserver

Akkumulerade avskrivningar utöver plan	8	91 338	79 794
Periodiseringsfonder	9	50 918	31 416
		<hr/>	<hr/>
		142 256	111 210

#### Långfristiga skulder

Checkräkningskredit	10	621 069	706 663
Övriga skulder till kreditinstitut	11	1 112 000	1 260 000
Övriga långfristiga skulder	12	45 636	58 202
		<hr/>	<hr/>
		1 778 705	2 024 865

#### Kortfristiga skulder

Skulder till kreditinstitut		148 000	148 000
Förskott från kunder		177 000	120 000
Leverantörsskulder		1 747 747	1 342 379
Skatteskulder		0	3 356
Övriga skulder		141 042	37 013
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		119 478	76 046
		<hr/>	<hr/>
		2 333 267	1 726 794

### SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER

**4 568 592**      **4 141 186**

## Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

	2006-12-31	2005-12-31
<b><i>Panter och säkerheter för egna skulder</i></b>		
Företagsinteckningar	1 900 000	1 900 000
Fastighetsinteckningar	800 000	700 000
Summa	2 700 000	2 600 000
<b><i>Övriga ställda panter och säkerheter</i></b>	Inga	Inga
<b><i>Ansvarsförbindelser</i></b>		
Garantier	700 000	0

## Redovisningsprinciper och bokslutskommentarer

Belopp i kr om inget annat anges

### Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd. Samma redovisningsprinciper som föregående år har tillämpats.

### Värderingsprinciper mm

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

### Definition av nyckeltal

#### Soliditet

Eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt (28%) i förhållande till balansomslutningen.

### Varulager

Varulagret, värderat enligt Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2000:3 är upptaget till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt först in- först ut-principen, respektive verkligt värde.

### Fordringar

Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

### Avskrivningsprinciper för anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan baseras på ursprungliga anskaffningsvärden och avskrivning sker över tillgångens ekonomiska livslängd. Nedskrivning sker vid bestående värdenedgång.

Följande avskrivningsprocent har tillämpats, varvid hänsyn tagits till innehavstiden för under året förvärvade tillgångar.

Anläggningstillgångar	% per år
Materiella anläggningstillgångar	
– Byggnader	2
– Inventarier, verktyg och installationer	15

Skillnaden mellan ovan nämnda avskrivningar och skattemässigt gjorda avskrivningar redovisas som ackumulerade överavskrivningar, vilka ingår i obeskattade reserver.

## Noter

### Not 1 Ersättning till revisorer

	2006-01-01 – 2006-12-31	2005-01-01 – 2005-12-31
<b>Revision och konsult AB</b>		
Revisionsarvode	5 600	5 300
Övriga uppdrag	37 305	39 925
<b>Summa</b>	<b>42 905</b>	<b>45 225</b>

### Not 2 Anställda och personalkostnader

#### Medelantalet anställda

	2006-01-01 – 2006-12-31	2005-01-01 – 2005-12-31
Män	3	3
Kvinnor	1	0
<b>Totalt</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

#### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2006-01-01 – 2006-12-31	2005-01-01 – 2005-12-31
Styrelse	291 965	186 000
Övriga anställda	370 870	341 448
<b>Summa</b>	<b>662 835</b>	<b>527 448</b>
Sociala kostnader	257 764	186 366
Varav pensionskostnader	60 225	27 749

Av bolagets pensionskostnader avser 40 944 (fg år 11 183)gruppen styrelse

### Not 3 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

	2006-01-01 – 2006-12-31	2005-01-01 – 2005-12-31
Byggnader och mark	10 004	10 004
Inventarier, verktyg och installationer	49 239	46 039
<b>Summa</b>	<b>59 243</b>	<b>56 043</b>

### Not 4 Bokslutsdispositioner

	2006-01-01 – 2006-12-31	2005-01-01 – 2005-12-31
Förändring av periodiseringsfond	19 502	31 416
Förändring avskrivningar utöver plan	11 544	79 794
<b>Summa</b>	<b>31 046</b>	<b>111 210</b>

## Not 5 Byggnader och mark

	2006-12-31	2005-12-31
Akkumulerade anskaffningsvärden:		
– Vid årets början	629 545	629 545
	<hr/>	<hr/>
	629 545	629 545
Akkumulerade avskrivningar enligt plan:		
– Vid årets början	-30 205	-20 201
– Årets avskrivning enligt plan	-10 004	-10 004
	<hr/>	<hr/>
	-40 209	-30 205
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>589 336</b>	<b>599 340</b>
Taxeringsvärde byggnader:	487 000	472 000
Taxeringsvärde mark:	94 000	91 000
	<hr/>	<hr/>
	581 000	563 000

## Not 6 Inventarier, verktyg och installationer

	2006-12-31	2005-12-31
Akkumulerade anskaffningsvärden:		
– Vid årets början	533 989	519 764
– Nyanskaffningar	71 448	14 225
	<hr/>	<hr/>
	605 437	533 989
Akkumulerade avskrivningar enligt plan:		
– Vid årets början	-389 293	-343 254
– Årets avskrivning enligt plan	-49 239	-46 039
	<hr/>	<hr/>
	-438 532	-389 293
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>166 905</b>	<b>144 696</b>

## Not 7 Eget kapital

	Aktiekapital	Reservfond	Fritt eget kapital
Vid årets början	100 000	16 400	161 917
<b>Disposition enligt bolagsstämmobeslut</b>			
Avsättning till reservfond		3 600	-3 600
Årets resultat			36 047
<b>Vid årets slut</b>	<b>100 000</b>	<b>20 000</b>	<b>194 364</b>

## Not 8 Ackumulerade avskrivningar utöver plan

	2006-12-31	2005-12-31
Maskiner och inventarier	91 338	79 794
	<hr/>	<hr/>
	<b>91 338</b>	<b>79 794</b>

## Not 9 Periodiseringsfonder

	2006-12-31	2005-12-31
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2006	31 416	31 416
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2007	19 502	0
	<b>50 918</b>	<b>31 416</b>

## Not 10 Checkräkningskredit

	2006-12-31	2005-12-31
Beviljad kredit	1 000 000	1 000 000
Outnyttjad del	-378 931	-293 337
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>621 069</b>	<b>706 663</b>

## Not 11 Övriga skulder till kreditinstitut

	2006-12-31	2005-12-31
Förfallotidpunkt, 1-5 år från balansdagen	317 000	417 000
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen	795 000	843 000
	<b>1 112 000</b>	<b>1 260 000</b>

## Ställda säkerheter till kreditinstitut

	2006-12-31	2005-12-31
Fastighetsinteckningar	800 000	700 000
Företagsinteckningar	1 900 000	1 900 000
	<b>2 700 000</b>	<b>2 600 000</b>

## Not 12 Övriga skulder, lång- och kortfristiga

	2006-12-31	2005-12-31
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen	45 636	47 988
	<b>45 636</b>	<b>47 988</b>

## Ställda säkerheter för övriga skulder

	<i>Inga</i>	<i>Inga</i>
--	-------------	-------------

## Underskrifter

Hemstaden den 1 april 2007

Anders B Carlsson  
Anders B Carlsson

Styrelseordförande

Min revisionsberättelse har avgivits den 2 april 2007

David E Fransson  
David E Fransson

Auktoriserad revisor

## Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Värderat AB  
Org.nr 559999-9999

Jag har granskat årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens förvaltning i Värderat AB för år 2006. Det är styrelsen som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Mitt ansvar är att uttala mig om årsredovisningen och förvaltningen på grundval av min revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisions sed i Sverige. Det innebär att jag planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra mig om att årsredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen. Som underlag för mitt uttalande om ansvarsfrihet har jag granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om styrelseledamoten är ersättningsskyldig mot bolaget. Jag har även granskat om styrelseledamoten på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Jag anser att min revision ger mig rimlig grund för mina uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisnings sed i Sverige.

Jag tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen, disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelseledamoten ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Bostad den 2 april 2007

David E Fransson  
Auktoriserad revisor

# Analys och eftertanke

## Checklista och arbetsmaterial inför företagsköp

Vill du snabbt få en uppfattning om företagets läge så är en granskning av tidigare bokslut ett bra sätt. Vill du därefter verkligen se att det är rätt företag du köper, så krävs en mera omfattande analys. Använd gärna checklistan/analysmaterialet som följer här! Du kan också använda checklistan som hjälpmedel för att göra en affärsplan.

*Från ALMIs webbsida kan du ladda ner checklistan som Word-fil för att skriva dina noteringar direkt i datorn.*

### 1. Företagets omvärld:

- A. Vilken marknad är företaget verksamt på – geografiskt, bransch eller annat?
- B. Vilka är företagets kunder eller kundgrupper?
- C. Vilka är företagets produkter eller produktgrupper (produkt = tjänst)?
- D. Hur lönsamma är de olika kundgrupperna, produktgrupperna eller kombinationen av dem?
- E. Finns det starkt beroende av ett fåtal kunder?
- F. Är nuvarande produkter/tjänster gångbara i ett längre perspektiv eller krävs förnyelse?
- G. Sker produktutveckling tillsammans med kunderna?
- H. Vilka är de viktigaste konkurrenterna? Hur starkt står det företag du granskar i förhållande till konkurrenterna? Vet du tillräckligt om konkurrenterna för att kunna bedöma?
- I. Vad kommer att hända framöver där företaget är beläget? Finns det t.ex. planer från kommunens sida att förändra gator mm där företaget är beläget? Kommer det att ske etableringar i grannskapet som gynnar eller stör företaget?
- J. Är företaget beroende av särskilda regler och tillstånd, av modesvängningar, trender och teknologiförändringar? Vad kan väntas framöver?







## 5. Kundorientering i företaget

- A. Företaget kan vara ”produkt- och produktionsorienterat” mera än kundorienterat, vilket innebär svagheter i nuläget men kanske kan innebära möjligheter för en ny ägare. Kundorientering innebär att relationer med kunderna och lyhördhet för deras behov påverkar företaget i alla avseenden, såväl i utformningen av produkter/tjänster, marknadsaktiviteter som i verksamheten i övrigt.
- B. I vilken utsträckning finns reklamationer och hur hanteras de?

*Bedöm företagets kundorientering och värdera dina möjligheter att förändra företaget.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 6. Företagets nuvarande åtaganden och andra förhållanden

- A. Ta reda på vilka avtal som finns med personalen om anställningsvillkor o annat! Kontrollera löneläget!
- B. Vilka avtal finns med leverantörer, kunder, speditorsföretag m.fl.?
- C. Vilka kredittider lämnar företaget till kunderna?
- D. Vilka kredittider får företaget från leverantörerna?
- E. Uppfyller företaget ställda miljökrav? Finns risk för återställningskrav av typen förorening i mark eller annat?
- F. Finns serviceavtal för utrustning?
- G. Finns personal som är kunnig på skötsel av utrustningen? Innebär det någon förändring på detta område om du tar över företaget?
- H. Vilka garantier lämnas till kunderna och vilka garantiåtaganden finns kvar efter övertagande av företaget?

- I. Har du granskat hyresavtal? Är hyran rimlig? Kommer du att få hyresvärdens tillstånd att ta över avtalet? Hur länge är du bunden av avtalet? Hur är det med uppsägningstid o. dylikt? Finns det indexreglering av hyran? Kräver hyresvärderna garanti?

*Gör en bedömning av starka och svaga sidor i företagets olika åtaganden och avtal. Finns det hot och finns det möjligheter för dig som köpare.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Överväganden

- A. Vad händer på olika områden i företaget när nuvarande ägaren lämnar?

---

---

---

---

---

- B. Vad händer med nyckelpersoner på olika områden om du tar över?

---

---

---

---

---

C. Kan det finna skäl att be ägaren/företagsledaren i det företag du köper att stanna kvar under en övergångstid?

---

---

---

---

---

---

D. Vad är dina egna starka sidor i det köpta företaget?

---

---

---

---

---

---

D. Kan du finna ett bättre sätt att finansiera företagets drift än vad som är fallet nu?

---

---

---

---

---

---

F. Ska du köpa hela företaget eller ska du köpa ”inkräm”. Vilka fördelar och nackdelar ser du med dessa varianter?

---

---

---

---

---

---

G. Vilka argument för det ena eller det andra har säljaren?

---

---

---

---

---

H. Kommer företaget att ha kapitalbehov sedan du tagit över, t.ex. för investering eller expansion? Hur ska det finansieras?

---

---

---

---

---

# Checklista för avtal om företagsköp

Checklistor och tips på avtalspunkter vid köp av företag, antingen för köp av inkråm eller för köp av bolag. Observera att punkterna nedan är till hjälp för dig i förberedelser och förhandlingar, men ett avtal bör inte slutas utan medverkan av affärsjurist.

## Avtal om överlåtelse av rörelse/inkrån

- Beskrivning av vad köpet avser
- Köpeskilling. Hur köpeskillingen ska betalas
- Inventarieförteckning
- Varulager samt hur inventering och värdering ska göras
- Övertagande av hyresavtal och andra avtal
- När får köparen tillträde till det som köps - tillträdesdagen
- Hur verksamheten ska bedrivas mellan avtalsdagen och dagen för tillträde
- Säljarens garantier om att all information lämnats och att informationen som lämnats är riktig, t.ex.
  - om tillstånd
  - om avtal
  - om funktionsdugligheten hos övertagen utrustning och anläggning
  - om att säljaren faktiskt äger det som ska överlåtas
  - om att försäkringar finns fram till dagen för tillträde
  - om att inga anmärkningar eller ålägganden finns från myndigheter
  - om anmärkningar och krav från anställdas organisationer
  - om att visade ekonomiska rapporter är korrekta och att inga förändringar gjorts mellan åren av värderings- och redovisningsprinciper
  - om att det inte finns oredovisade reklamationer som kan drabba köparen direkt eller indirekt
  - om intrång i rättigheter (t.ex. patent) som ingår i överlåtelsen
- Ersättning om garantierna inte uppfyllts
- Konkurrensförbud och skadestånd
- Sekretess och skadestånd
- Villkor – om förutsättningar för att överlåtelsen ska fullföljas (t.ex. att köpet är beroende av om finansieringen kan lösas)
- Hur tvister ska lösas

## Avtal om aktieöverlåtelse

- Beskrivning av vad köpet avser
- Köpeskilling. Hur köpeskilling ska betalas
- Tillträdesdagen
- Åtgärder efter tillträdesdagen såsom extra bolagsstämma för val av ny styrelse
- Hur verksamheten ska bedrivas mellan avtalsdagen och dagen för tillträde
- Säljarens garantier om att all information lämnats och att lämnad information som lämnats är riktig, t.ex.
  - om att säljaren faktiskt äger samtliga aktier till uppgivet kapitalbelopp och att de inte är pantsatta
  - om att något beslut om förändring som berör aktierna inte fattats
  - om att korrekt bolagsordning och korrekt registreringsbevis visats
  - om att korrekt information lämnats om årsredovisning och redovisningsprinciper
  - om att alla skuldförbindelser, panter och ansvarsförbindelser redovisats
  - om att avgifter och underhåll av patent har skötts och att intrång inte har gjorts i immateriella rättigheter
  - om att ingen utdelning, återbetalning av privata lån eller dylikt sker fram till tillträdesdagen utan köparens kännedom
  - om att korrekt information lämnats om utlämnade fullmakter
  - om att bolagets verksamhet är försäkrad fram till tillträdesdagen
  - om att all information lämnats om anställningsvillkor och beslut med ekonomiska följder i anställningsfrågor
  - om att det inte finns arbetsmiljöanmärkningar
  - om att det inte finns oredovisade reklamationer
  - om att företaget inte är inblandad i tvist
  - om att samtliga förpliktelser gentemot Skatteverket är redovisade
  - om hyresavtal och andra avtal med betydelse för bolaget trots att de inte är tecknade av bolaget, utan t.ex. av ägaren/säljaren
  - om telefonnummer, Internetadresser o. dyl. som förknippats med bolaget, även sådana som inte varit registrerade på bolaget
  - om rättigheter som är knutna till säljaren eller anställd och inte till bolaget
- Ersättning om garantierna inte uppfyllts
- Konkurrensförbud och skadestånd
- Sekretess och skadestånd
- Villkor – om förutsättningar för att överlåtelsen ska fullföljas
- Hur tvister ska lösas





[www.almi.se](http://www.almi.se)