

IZVEDBA OPTIMIZACIJSKIH ANGAŽMAJEV

DODANA VREDNOST **ZA** **LASTNIKE PODJETJA**

KONČNI CILJ

Vzdržno povečevanje vrednosti podjetja za lastnike ob uravnoteženju interesov ostalih deležnikov, kot so zaposleni, management, poslovni partnerji, upniki, regulatorji, ...:

- za podjetja, ki so v lasti in upravljanju – primarni fokus angažmaja je na podlagi začetnega ovrednotenja izboljšanje stanje v podjetju in povečanje njegove vrednosti,
- za podjetja, ki se kupujejo ali prodajajo – primarni fokus angažmaja je regularna ocenitev vrednosti podjetja vključno z vsebinsko oceno potenciala za rast in razvoj v prihodnje.

OCENITEV VREDNOSTI PODJETJA

Vrednost se ocenjuje glede na trenutni status podjetja in predvidena bodoča dogajanja, predvsem glede tega, ali gre za delujoče podjetje ali za podjetje, ki se statusno prestrukturira oziroma transformira :

- ocenitev vrednosti podjetja glede na bodoče proste denarne tokove,
- ocenitev vrednosti podjetja glede na za panogo značilne mnogokratnike dosežkov ter ob koreliranju na vrednotenja primerljive konkurence,
- ocenitev vrednosti glede na stanje sredstev,
- ocenitev vrednosti podjetja ne glede na metodo upošteva tudi stanje zunanjih dejavnikov in njihovega vpliva na podjetje – stanje poslovnega okolja in ekonomskih trendov, stanje na trgih, razvoj splošnih socioekonomskih dogodkov in pričakovanj itd.,
- za delujoča podjetja ocenitev vrednosti podjetja ne glede na metodo upošteva tudi projekcije na osnovi t.i. *forward looking* informacij glede splošne učinkovitosti in dodajanja ekonomske vrednosti (ROE, EP, EVA, TSR, ...), konkretne učinkovitosti poslovanja (prihodki od prodaje, CAGR, dodana vrednost, stopnja profitabilnosti, struktura stroškov, EBITDA, EBIT, ...), izrabe sredstev (DSO, obrati zalog, obrati denarja, obrati drugih sredstev, ...), kapitalske strukture in likvidnosti (stopnja zadolženosti, dostop do finančnih virov, ...) ter ostalih pokazateljev stanja (dejanski WACC, EV, tržna kapitalizacija, ...),
- za delujoča podjetja ocenitev vrednosti podjetja ne glede na metodo upošteva tudi pričakovane vplive dogajanj na področjih šestih osnovnih gonil rasti vrednosti podjetja (podrobnosti v nadaljevanju),
- ocenitev vrednosti podjetja ne glede na metodo upošteva tudi več najbolj verjetnih poslovnih scenarijev vključno z občutljivostnimi analizami

POVEČEVANJE VREDNOSTI PODJETJA

- povečevanje vrednosti podjetja preko vplivanja na elemente osnovnih gonil rasti vrednosti ob izrabi najučinkovitejših vzvodov, identificiranih med dekompozicijo:
 1. doseganje rasti prodaje preko proaktivnega izkoriščanja stanja na trgih in izboljševanja konkurenčnosti preko inovativnosti, boljšega zadovoljevanja potreb kupcev, boljše diferenciranosti ponudbe ter učinkovitejšim obvladovanjem prodajne funkcije,
 2. povečevanje relativne moči pri cenovnem pozicioniranju preko oblikovanja ustreznih cenovnih pristopov ter strukturiranja in kontrole stroškov,

3. izboljševanje operativne učinkovitost preko optimizacij struktur, procesov in ekip v proizvodnji, oskrbovalnih verigah, prodaji, razvoju, *back-office* podpori itd.,
 4. povečevanje kapitalske učinkovitosti delovanja podjetja na področjih obratnega kapitala, osnovnih opredmetenih, neopredmetenih in ostalih sredstev preko optimizacije običajnih kontinuiranih poslovnih procesov ter izrednih razvojnih, investicijskih in akvizicijskih procesov,
 5. zniževanje cene kapitala preko zagotavljanja primerne razmerja med dolgom in kapitalom, strukture dolga, kredibilnosti delovanja, napovedljivosti poslovanja ter ustreznega obvladovanja relacij do lastnikov in kreditorjev,
 6. optimizacija mehkih elementov poslovanja, kot so ustrezna strateška naravnost in prodornost, blagovne znamke, ugled, tehnološke kompetence, kakovost managementa, vrhunskost kadrov, učinkovitost korporativnega upravljanja itd.
- povečevanje vrednosti podjetja preko sprostitve virov na račun učinkovitejšega zagotavljanja zahtevanega GRC (*governance risk compliance*) nivoja in nivoja transparentnosti
 - povečevanje vrednosti podjetja preko uporabe ustreznega nivoja BI (*business intelligence*) in doseganja višjih stopenj analitične konkurenčnosti

MODUS ANGAŽMAJEV

- najem storitev pravne osebe,
- projektni pristop (vnaprej določeno področje angažmaja, cilji, trajanje, viri); osnovno vodilo so vodno konkretni in uporabni rezultati angažmaja,
- časovna angažiranost izvajalca je lahko kampanjska ali dlje trajajoča periodična,
- pri kampanjski angažiranosti praviloma ena ali dve krajši etapi z visoko intenzivnostjo (večje število dni angažmaja v krajšem časovnem obdobju), pri periodični angažiranosti pa trajnejša (a vseeno časovno omejena) prisotnost izvajalca ob precej nižji intenzivnosti
- možen začasni eksterni ali krizni management kot oblika kampanjske angažiranosti,
- možen najem storitev po dejanski porabi virov (*time & material* princip) ali na celoten angažma (*flat fee, success fee*)

KONKRETNE PRIDOBITVE ZA LASTNIKE PODJETJA

- pridobitev ocene vrednosti podjetja v lasti in upravljanju ali podjetja, ki se kupuje ali prodaja,
- olajšanje sprejemanja odločitev pri nakupih, upravljanju ali prodaji podjetij,
- povečanje vrednosti podjetja v lasti in upravljanju (podrobnosti tudi v ostalih dokumentih),
- omejitev tveganj, vzpostavitev dodatne preglednosti in kontrol pri zagotavljanju ekonomike in GRC, minimizacija možnosti pojava nepotrebnih zapletov,
- vzpostavitev stanja za izboljšanje relacij do ostalih ključnih deležnikov podjetja,
- pridobitev strokovnega, neobremenjenega pogleda ali drugega mnenja,
- strokovna pomoč obstoječemu managementu,
- funkcijska razbremenitev lastnikov,
- časovna razbremenitev lastnikov