

# SOLGT!

Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M-PLUS-A** MASTERCLASS  
seminarer & kurser

**ODENSE  
2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

# PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED

## SEMINARET

Fokus på de faglige elementer

## MESSEN

Fokus på sparring og inspiration

SVAR PÅ ALLE DINE  
SPØRGSMÅL OM KØB OG  
SALG AF VIRKSOMHED  
AF EKSPERTER OG  
MASSER AF INSPIRATION  
TIL DIN PROCES

## ODENSE

SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

5. OKTOBER 2022  
ODENSE CONGRESS CENTER  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ [WWW.M-PLUS-A.COM](http://WWW.M-PLUS-A.COM)

# Velkommen til et masterclass med eksperter fra det virkelige liv som dækker alle vigtige aspekter af salg og køb af virksomhed

**Grafisk design:**  
Frank Jensen, M+A Group A/S  
Mikkeline Andersen, M+A Group A/S

**Tryk:**  
OAB-Tryk ApS

**Ansvarshavende redaktør:**  
Frank Jensen, M+A Group A/S

**Redaktionen:**  
Mikkeline Andersen, M+A Group A/S  
Brian Feldsted, M+A Group A/S

**Tekst:**  
Frank Jensen, M+A Group A/S  
© Copyright. Alle rettigheder forbeholdes

**Kontorer:**  
Strevelinsvej 10, 7000 Fredericia  
Arne Jacobsens Allé 15-17, 2300 København S  
www.m-plus-a.com



Få vigtig og brugbar viden om alle de forhold, der gør sig gældende, når man skal sikre det bedste grundlag for udvikling, salg eller køb af virksomhed.

Og i tider, hvor pandemier og krig stiller nye krav og udfordringer til ejerlederen er det vigtigt, at man sikrer sig det stærkest mulige grundlag og de bedst mulige forudsætninger.

Vi har allieret os med en række spændende og kompetente virksomheder og ressourcer, der alle vil bidrage med deres store viden og erfaring på de 12 events med seminarer og messer.

Vi glæder os alle til at se dig.

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Aalborg

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Århus

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Esbjerg

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Frederikshavn

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Næstved

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Svendborg

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Sønderborg

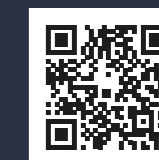
**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Kolding

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Holstebro

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Odense

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
Helsingør

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser  
København



Scan QR koden og få adgang til information om M+A MasterClass

**M+A MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

## Et produktivt og givende åndehul for ejerlederen i en travl og kompakt hverdag. Det er værd at investere tid i.

Som ejerleder er der altid tryk på i en travl hverdag, men et besøg på M+A MasterClass er det hele værd. Om det er med køb af virksomhed for øje, salg af virksomheden eller for at forretningsudvikle og værdioptimere, skal det gøres i god tid og med det rette overblik. Det kan dels sikre en højere værdi, dels at man når i mål som planlagt.

**Umiddelbart når man bliver mødt med et tilbud om at deltage i et gratis arrangement med fokus på et emne og et område, der lige nu ikke virker relevant eller aktuelt, skubber man det mange gange fra sig og melder fra.**

Men faktum er, at den som planlægger enten et køb eller et salg af sin virksomhed i god tid, giver sig selv nogle store og åbenlyse fordele og ofte også et større udbytte end den, der skubber det fra sig og ikke får gjort noget ved sagen.

På M+A MasterClass har man samlet en række kompetente eksperter til at give deltagerne et dybt og fagligt kvalificeret indblik i alle de vigtige faser og områder i processen omkring køb, salg og udvikling af en virksomhed. Derefter er eksperterne til rådighed på messen, hvor de vil give deltagerne god sparring og svare på spørgsmål.

Målet er, at, uanset om man er køber, sælger eller ejerleder, som ønsker at udvikle og forberede sin virksomhed med det formål at værdioptimere og

forberede et salg, kan man hente den fornødne inspiration og information på M+A MasterClass.

Derfor kan deltagerne også møde en række spændende udstillere på ejerledermessen på M+A MasterClass, der har løsninger og produkter, som kan bidrage til en værdioptimering af virksomheden.

**M+A MASTERCLASS**  
seminarer & kurser



Scan QR koden og tilmeld dig det M+A MasterClass i den by, der passer dig bedst.

Velkommen - vi glæder os til at møde dig.

//  
*Hvordan sikrer man den bedste proces, når man vil sælge sin virksomhed?*

//  
*Hvordan påvirker den nye geopolitiske situation værdien af min virksomhed og er det blevet sværere at sælge?*

//  
*Hvordan sikrer jeg ikke at betale en for høj pris for virksomheden og hvordan skal jeg som køber gribe værdiansættelsen an?*

//  
*Hvordan finansieres et køb på den bedst mulige og mest hensigtsmæssige måde?*

//  
*Giver det mening at bruge eksterne rådgivere og eksperter i den daglige drift og i bestyrelsen og hvordan finder man frem til dem?*

//  
*Find ud af hvorfor det giver mening at definere og gennemføre en strategi – både for udviklingen og en planlagt exit!*

Deltag i konkurrencen med store præmier, værdiansættelser og en komplet opstartspakke for salg af virksomhed.

Se betingelserne på  
[www.m-plus-a.com/konkurrence](http://www.m-plus-a.com/konkurrence)

# M+A MASTERCLASS

seminarer & kurser

Odense. En af de 12 byer,  
hvor der i 2022 afvikles et  
M+A MasterClass event

## M+A MasterClass Odense

Dato: Onsdag den 5. oktober 2022  
Tidspunkt: 13:30-18:00  
Sted: Odense Congress Center  
Adresse: Ørbækvej 350, 5220 Odense SØ

### PROGRAM

13:30 – 14:00: Indlæg v/Frank Jensen, CEO, M+A Virksomhedsbørsen  
14:00 – 14:15: Indlæg v/Torben Mejdahl og Marianne Jeppesen, Vækstfonden  
14:15 – 14:45: Indlæg v/Martin Holm Land, advokat, partner (H), Ideal Advokater  
14:45 – 15:15: Indlæg v/Gert Rasmussen, partner, Deloitte  
15:15 – 15:45: Indlæg v/Kim Thykjær, afdelingsdirektør, Sparekassen Sjælland-Fyn  
15:45 – 16:00: Pause  
16:00 – 18:00: Ejerledermesse

### Udstillere på ejerledermessen i Odense

Ipnordic • flexlease.nu • JDM A/S • PH Cloud • MakeMyStra tegy • Formue & Investeringspleje • Greveholm Consult  
Ideal Advokater • Sparekassen Sjælland-Fyn • ASNET BOARD • Vækstfonden • Frie Selvstændige • M+A Virksomhedsbørsen

# En stærk finansieringsstruktur er afgørende for et succesfuldt ejerskifte

## Vækstfondens dedikerede ejerskifteteam hjælper dig godt i mål med finansiering af dit virksomhedskøb.

Overvejer du at købe en eksisterende virksomhed? Eller har du en virksomhed, som vil opkøbe en anden virksomhed? Et rekordstort antal virksomheder står i de kommende år over for et ejerskifte. Gennem de seneste år har Vækstfonden bidraget med langsigtet og risikovillig finansiering til over 900 virksomhedshandler, og vi står også klar til at hjælpe dig.

### En langsigtet sparringspartner

Som førstegangskøber har du højst sandsynligt overvejet: "skal jeg starte virksomhed fra bunden eller købe en eksisterende?"

Der er klare fordele og ulemper ved begge dele, men med et veltilrettelagt køb kan du øge sandsynligheden for succes betragteligt.

"Vi ved af erfaring, at langt de fleste fejl – både ubetydelige og fatale – bliver begået i de tidlige faser af en virksomheds livscyklus," fortæller Marianne Jeppesen, Erhvervs-kundechef i Vækstfonden og tilføjer: "Ved et virksomhedskøb ved du i langt højere grad, hvad du får, og du sparer dig selv for en del fejltrin. Det tiltaler rigtig mange mennesker".

Vækstfonden har stor erfaring med ejerskifter og et dedikeret team af medarbejdere med stor viden på området, der står klar til at hjælpe dig med at finde den rette finansiering i samarbejde med din bank og rådgivere. Går du med tanker om virksomhedskøb, kan du derfor henvende dig direkte til Vækstfonden eller blive henvist af f.eks. dit pengeinstitut, din revisor, advokat eller virksomhedsmægler.

Som kunde i Vækstfonden vil du få løbende sparring omkring væsentlige, strategiske fokusområder som f.eks. digitalisering og grøn omstilling. Områder som vi vurderer afgørende for den fremtidige konkurrence- og indtjeningssevne.

### Tålmodighed er en dyd

Når en virksomhedshandel skal finansieres, ser vi ofte købere være meget optimistiske i vurderingen af virksomhedens evne til at tilbagebetale gælden.

Af erfaring ved vi dog også, at mange nye virksomhedsejere ofte ikke nødvendigvis når alle budgetmål i de første år. Derfor sikrer vi altid, at finansieringsstrukturen er så tålmodig og langsigtet, at der er plads til "en regnvejrsdag" og udsving. "For os i Vækstfonden er det vigtigt, at en virksomhedsejer kan drive sin virksomhed med ro i maven. Derfor sikrer vi en sund finansieringsstruktur, hvor der er tid og plads til at forløse det fulde potentiale i en virksomhed. Det kræver ofte mere kapital og større tålmodighed end først antaget," fortæller Christian Tanbæk Nielsen, Erhvervs-kundechef i Vækstfonden.

### Mød os på M+A MasterClass

Mange faktorer afgør altså, om en virksomhedshandel bliver en succes eller en fiasko. Den vigtigste er dog, at der findes et rigtigt match mellem køber, sælger og virksomhed.

I Vækstfonden har vi derfor sammensat et team af dedikerede ejerskiftespecialister – bredt fordelt over hele landet. Du kan møde os på din lokale M+A MasterClass, hvor du også kan høre meget mere om dine muligheder for finansiering gennem Vækstfonden.



VÆKSTFONDEN

# Rettidig, kompromisløs og nærværende juridisk rådgivning

## Om Ideal Advokatfirma

*Ideal Advokatfirma P/S er et ungt firma etableret i 2015 af Jesper Altamirano og Jens Jacob Dühr, men er siden vokset til ca. 20 medarbejdere, heraf 15 jurister. Vi er specialister i transaktioner, selskabsret og konfliktløsning.*



## Køb og salg af virksomheder

Vi repræsenterer både købere og sælgere af små og store virksomheder, når de juridiske forhold ved køb og salg af en virksomhed skal afdækkes. Ved køb og salg af større virksomheder vil den potentielle køber af virksomheden oftest ønske en due diligence, hvor man gennemgår virksomhedens relevante dokumenter. Her er vi behjælpelig med strukturering af due diligence processen, herunder håndtering af et eventuelt datarum. Vi bistår samtidig i forhandlingerne omkring fastsættelse af vilkår og betingelser, samt varetager håndtering og udarbejdelse af alle relevante dokumenter.

## Generationsskifte og omstrukturering

Et generationsskifte planlægges bedst i god tid, og består ofte af en omfattende og kompleks helheds gennemgang af virksomheden og de privatretlige forhold. Vi står derfor klar til at rådgive og bistå inden for en kombination af selskabsret, skatteret, privatret, arveret og skifte af dødsboer. Vi har stor erfaring i at bistå formuende klienter til at finde en skræddersyet løsning til helt konkrete formueforhold og virksomheds- og familiestrukturer. Et veltilrettelagt generationsskifte er et tidskrævende og tæt samarbejde mellem dig og din advokat, som er med til at sikre de bedste forudsætninger for både virksomheden og den næste generation.



ideal-law.dk

# Gennem mere end 20 år har vi gennemført seminarer omkring salg og køb af virksomheder

Fra 2017 til 2019 havde vi mere end 3000 deltagere på vores seminarer og nu er vi efter en ufrivillig Covid-19 pause klar med et MasterClass, der giver en endnu bedre oplevelse og udbytte for deltagerne

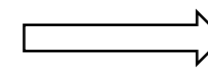
**MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

Kombinationen mellem seminaret og messen binder det hele sammen til en lærerig og inspirerende oplevelse for både sælgeren og køberen



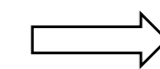
**SEMINARET**

Det høje niveau er det faglige fokus på alle de vigtige områder og elementer omkring salg og køb af virksomhed, vil klæde deltageren godt på til processen.



**MESSEN**

Ingen har lyst til at stille de private spørgsmål i en Q&A session på et seminar. Derfor kan man få en diskret dialog med eksperterne på messen. Udstillerne giver god og relevant inspiration.



**UDBYTTET**

Målet er, at deltagerne kan sikre sig den rette forståelse og det nødvendige indblik i alle vigtige og afgørende områder omkring salget eller købet.



Når virksomheden bliver forretningen  
**DEN DANSKE VIRKSOMHEDSPORTAL**  
www.virksomhedsborsen.dk



En god guide for køberen og sælgeren

Områdedirektør Erhverv Kim Thykjær står til dagligt i spidsen for Sparekassen Sjælland-Fyns erhvervsaktiviteter på Fyn

## Grundig forberedelse er nøglen til finansiering af dit ejerskifte

**At sælge eller købe virksomhed er både fagligt, personligt og økonomisk en stor beslutning. Derfor kræver et vellykket ejerskifte grundig forberedelse, ikke mindst når det kommer til de økonomiske perspektiver.**

Hvor stor egenkapital har du til rådighed? Hvordan skal dit ejerskifte finansieres? Og hvilke fremtidsplaner har du? Det er ifølge områdedirektør – erhverv i Sparekassen Sjælland-Fyn, Kim Thykjær, blot nogle af de vigtige spørgsmål, du som virksomhedskøber eller -sælger bør stille tidligt i processen.

Kim Thykjær står til dagligt i spidsen for Sparekassen Sjælland-Fyns erhvervsaktiviteter på Fyn og har med mere end 25 års virke inden for den finansielle sektor stor erfaring med at rådgive både mindre og mellemstore virksomheder i forbindelse med forberedelse af et køb, salg eller generationsskifte.

- Køb af virksomhed involverer store økonomiske dispositioner, og det er med stor sandsynlighed den største investering, du nogensinde kommer til at foretage. Står du omvendt overfor at sælge din virksomhed, skal du nu høste frugterne af de kræfter, du har lagt i at opbygge din virksomhed. Uanset hvilken rolle du står i, er det vigtigt, at du så tidligt som muligt i forløbet danner dig et billede af, hvad der er realistisk økonomisk. Er f.eks. salgsprisen rimelig? Og hvad er din købs-kapacitet?

ring, du nogensinde kommer til at foretage. Står du omvendt overfor at sælge din virksomhed, skal du nu høste frugterne af de kræfter, du har lagt i at opbygge din virksomhed. Uanset hvilken rolle du står i, er det vigtigt, at du så tidligt som muligt i forløbet danner dig et billede af, hvad der er realistisk økonomisk. Er f.eks. salgsprisen rimelig? Og hvad er din købs-kapacitet?

Det kræver overblik at få klarhed over økonomien i et ejerskifte, og det er vores opgave at være med til at skabe det overblik, lyder det fra Kim Thykjær.

Et realistisk billede af økonomien og en stærk forretningsplan er blot nogle af de faktorer, sparekassen ser på, når de rådgiver om både køb og salg af virksomhed.

- Vores opgave er at sikre, at der ligger en solid økonomisk plan, som både rummer de kort- og langsigtede planer. Ellers kan det blive et både dyrt og kedeligt eventyr for både køber og sælger, forklarer Kim Thykjær.

### Lav dit forarbejde

Lav dit forarbejde, og mød velforberedt op. Det kan lyde som en selvfølge, men alligevel oplever Kim Thykjær, at ikke alle får forberedt sig godt nok, når de skal mødes med banken om finansiering af deres ejerskifte:

- Grundig forberedelse er nøglen til finansiering af din virksomhed. Når vi skal vurdere om, og hvordan vi bedst kan tilbyde finansiering af et ønsket ejerskifte, har vi ikke kun de økonomiske briller på. Vi skal vurdere det langsigtede potentiale.

Det betyder bl.a., at vi skal føle os trygge ved, at du som køber, har den nødvendige erfaring og kritiske forretningsssans til at drive en sund forretning.

Kim Thykjær understreger, at banken ikke agerer smagsdommer, men skal føle sig tryk ved, at du som virksomhedskøber har de kompetencer, der skal til for at overtage og videreføre virksomheden. Det er bankens sikkerhed. På samme måde skal du som køber have tillid til, at banken kan give dig den rådgivning, du og din virksomhed har brug for. Der skal opbygges et tillidsfuldt forhold mellem dig som ny virksomhedsejer og banken, som ikke kun er finansielt drevet.

- Det er ikke et mål i sig selv at møde op i banken med en forretningsplan, hvor alle pile peger opad. Det vigtigste er, at vi kan se, at du som kommende virksomhedsejer forholder dig realistisk til både de muligheder og eventuelle udfordringer, virksomheden kan blive mødt af. Det viser os, at du arbejder seriøst med virksomhedsdriften og fra starten identificerer, om der f.eks. skal ansættes nye ressourcer eller foretages investeringer for at tilpasse produktionen.

Det og meget mere skal på bordet så tidligt i forløbet som muligt.

- Det giver os ikke kun et professionelt indtryk af dig som virksomhedsejer, men giver os også det nødvendige grundlag for at sammensætte den bedst mulige finansiering og yde den bedst mulige rådgivning til dig i forbindelse med ejerskiftet, uddyber Kim Thykjær.

### Banken er din samarbejdspartner

Som finansiell samarbejdspartner er bankens opgave at finde den finansieringsløsning, som bedst matcher både dine ønsker og behov. Derfor er det nødvendigt med rådgivning, der udfordrer dig på din plan – det gælder uanset, om du går med tanker om at købe eller sælge virksomhed.

- Vi trykprøver din plan for fremtiden. Det gælder, uanset om du skal sælge eller købe virksomhed. Med en stærk plan i hånden står du stærkere, hvis f.eks. løbetiden skal forlænges på et lån, eller der er brug for at foretage investeringer i forbindelse med dit virksomhedskøb, forklarer Kim Thykjær.

### Bruger banken til mere end finansiering

Udover at tale om finansiering af aktiver som ejendomme, varelager, køretøjer eller andet, som kan være relevant ved et ejerskifte, så oplever Sparekassen Sjælland-Fyn, at mange virksomhedsejere også bruger banken til meget mere. Det gælder både under et ejerskifte, og når nøglerne er overdraget og ejerskiftet gennemført.

- Vi oplever, at vores erhvervs-kunder sæt-



Det er vigtigt at møde virksomhedsejere med solid indsigt i den verden, de driver virksomhed i. Derfor er sparekassens rådgivere ofte ude hos deres kunder, så de har den nødvendige indsigt til at støtte op om virksomhedsdriften.

ter pris på at have en personlig rådgiver, som kender virksomheden indgående. Det betyder, at kunderne ser os som en kompetent sparringspartner, og at de ringer til os for f.eks. at vende en forretningsidé, der kan styrke deres virksomhed, fortæller Kim Thykjær.

Derudover peger den fynske områdedirektør også på vigtigheden af, at de i sparekassen har evnen, viljen og mandatet til at træffe hurtige beslutninger lokalt.

- Vores kunder er vant til at træffe hurtige beslutninger om alt fra drift til udvikling. De har ikke tid til at vente flere

uger – f.eks. på et svar om et lån til en ny mulighed, der kan have stor betydning for deres virksomhed. Derfor har vi mandat til at tage beslutninger lokalt og i samspil med vores kunder – det sikrer vores kunder hurtige svar. Det sikrer også en smidigere proces under et ejerskifte, siger Kim Thykjær.

### Har du også brug for en stærk samarbejdspartner, som kan hjælpe dig sikkert gennem dit ejerskifte?

Du kan læse mere om Sparekassen Sjælland-Fyn på [www.spks.dk](http://www.spks.dk). Du er også velkommen til at kontakte sparekassen på tlf. 6548 5140 eller via mail til [erhvervscenterfyn@spks.dk](mailto:erhvervscenterfyn@spks.dk).

### FAKTA OM SPAREKASSEN SJÆLLAND-FYN

- Mere end 550 medarbejdere fordelt på Fyn og Sjælland
- Mere end 160.000 privat- og erhvervs-kunder
- 35 filialer og 8 områdecetre fordelt på Fyn og Sjælland
- Erhvervscentre i Odense og Holbæk og 5 erhvervsafdelinger



Typisk vil man på et seminar om køb og salg af virksomhed, få tude ørerne fulde med, om man bruger den ene eller anden model i værdiansættelsen. Men her fokuserer vi på det, der skaber værdien. Så er der nemlig noget at regne på!

I 12 byer over hele landet kommer der i 2022 fokus på alle de væsentlige elementer, der alle påvirker forudsætningerne og grundlaget for en veldrevet virksomhed, samtidig med at der kigges på køberens og sælgerens forhold og situation, når der skal handles virksomhed.

**M+A MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

### Fokus på juraen

Rigtig mange fokuserer primært på forretningsideen og de praktiske forhold og tager først forbehold for de juridiske forhold sent i processen. Når det så bliver nødvendigt, sker det for tit, at der på basis af desktop research bliver fundet og downloadet juridiske dokumenter fra internettet, som så bliver rettet til og ukritisk anvendt. Faktum er, at der er rigtig mange forhold, hvor det er tilrådeligt at have en professionel jurist ind over.

I sidste ende kan det ikke alene påvirke virksomhedens handelsværdi i væsentlig grad, men ligefrem måske umuliggøre en handel. Derfor kan dette være det dyreste område at spare på. Og derfor er der fokus på juraen på M+A MasterClass.

### Fokus på finansiering

Der er mange måder at finansiere et virksomhedskøb på. Og her, ligesom på alle andre områder, er det vigtigt, at man har gjort sit hjemmearbejde ordentligt. Der er nemlig mange forskellige holdninger til hvordan og med hvem, man skal finansiere sit køb med. Det er derfor vigtigt at have den rigtige forståelse for og indsigt i de mulige finansieringsmuligheder, der foreligger og hvilke, der vil give mening i den specifikke sag.

Det nytter ikke noget at kunne finansiere købet, hvis enderne ikke når sammen i forhold til business casen, der danner grundlag for købet. Derfor vil eksperterne på M+A MasterClass vise, hvordan man bedst finansierer virksomheden, både købet og den efterfølgende drift.

### Fokus på økonomien

Debit for indgående og kredit for udgående afstemt med kassen. Det er ikke forkert, men alene set er det ikke helt nok. Alt for mange tager ikke stilling til opsætningen og strukturen i deres regnskab, eller om man arbejder aktivt med budgetter og nøgletal. Faktisk giver mange ejerledere slip og overlader hele dette område til deres økonomiske rådgiver. Der er faktisk god værdi i at forholde sig ordentligt til dette område.

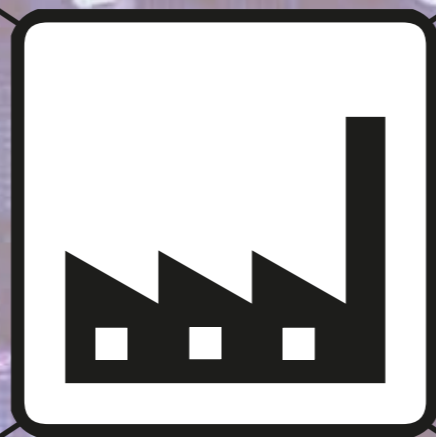
Gør man det, bliver det nemmere både at dokumentere resultatet og metoden og ikke mindst at forsvare det resultat eller grundlaget for de områder, der måtte blive stillet spørgsmål ved. Og dermed også værdien. Disse og mange flere relevante elementer i det økonomiske område vil blive adresseret og beskrevet på M+A MasterClass.

### Fokus på driften

Det er ikke væsentligt om virksomheden arbejder med handel, service, produktion eller rådgivning. Uanset hvad, skal man være i stand til at beskrive processer og sikre en transparent dokumentation af driften.

Og så skal det være muligt for en ny ejer at overtage og videreføre driften. Dette er vigtigt i forhold til kunder, leverandører og partnere, men mindst lige så vigtigt i forhold til ledelsen af virksomheden og selve organisationen, herunder afhængigheden af nøglemedarbejdere blandt flere ting.

Kigger man på virksomhedens forretningsgrundlag skal man sikre, at dette er bæredygtigt fremadrettet. Hvordan ser det ud med markedet og efterspørgslen på og behovet for de produkter og/eller serviceydelser, man tilbyder? Er der konkurrencemæssige og politiske hensyn og forhold, der spiller ind og som kan påvirke prognosen for udviklingen og dermed også værdien og interessen for virksomheden?



# 360 graders rådgivning til små og mellemstore virksomheder

Deloitte rådgiver dagligt små og mellemstore virksomheder inden for alle aspekter af privat- og virksomhedsøkonomi. De har specialister over hele landet med specifikt branchekendskab, der giver 360 graders rådgivning, så din virksomhed opnår tryghed og en sund forretning, der skaber værdi år efter år.

Måske er din virksomhed i startup-fasen eller er ved at opskalere, eller måske overvejer din virksomhed at købe eller blive opkøbt. Uanset hvad står Deloitte klar til at hjælpe med de behov, der opstår i din virksomheds livscyklus. Det kan være alt fra finansiel rådgivning og forretningsudvikling til implementering af ny digital eller bæredygtig strategi.

Digitalisering og bæredygtighed står på dagsordenen hos de fleste virksomheder, men hvor det for nogle er en naturlig del af strategien, kan der for andre være et behov for hjælp og rådgivning på digitaliserings- og bæredygtighedsrejsen. Hos Deloitte finder du eksperter, der sidder klar til at hjælpe med at komme i gang.

## Digitalisering af din virksomhed

Digitalisering er en vigtig del af forretningsplanen, da digitale systemer og løsninger er med til at automatisere og effektivisere processer. For mange virksomheder kan det dog virke som en dyr, uoverskuelig og ressourcekrævende beslutning at investere i digitale løsninger, men ofte viser det sig at være med til at skabe mere vækst, når processer bliver automatiseret og digitaliseret.

Hos Deloitte rådgiver de bl.a. om ERP-projekter, Robotic Process Automation (RPA) og Business Intelligence as a Service. Derudover har de udviklet samarbejdsplatformen Deloitte Direct, der giver et visuelt og opdateret overblik over din virksomheds økonomi.

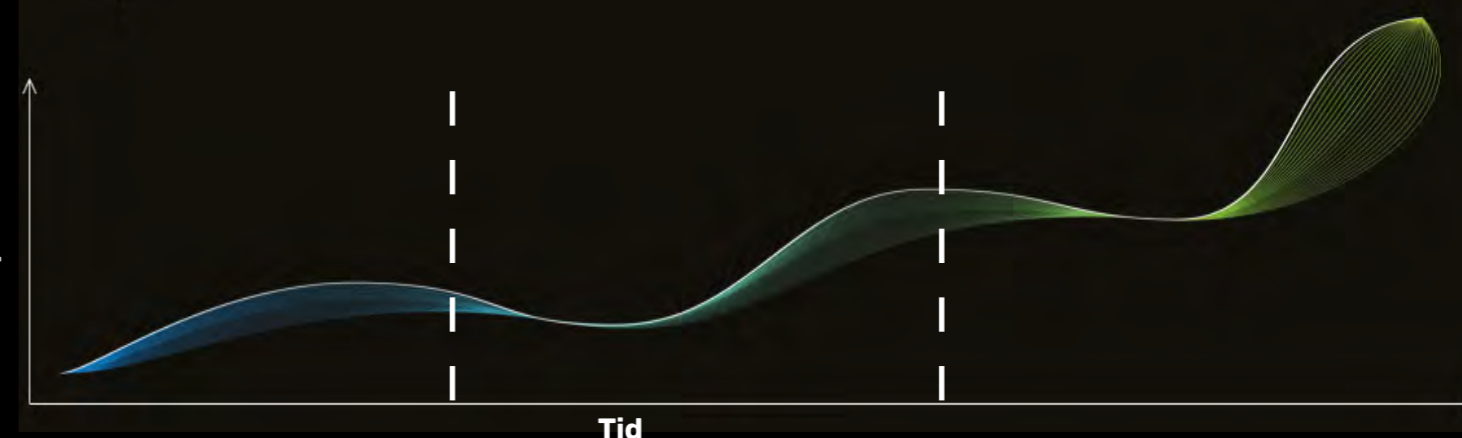
## Kom godt fra start med din bæredygtighedsrejse

Deloitte guider dagligt små og mellemstore virksomheder mod en mere bæredygtig fremtid og hjælper med at implementere bæredygtighed i alle hjørner af forretningen og driften. De er specialiserede i at hjælpe deres kunder med at sikre, at bæredygtighedskriterier integreres med performance management, finansiel rapportering og ekstern kommunikation, og de hjælper med at imødekomme de øgede krav, der er for rapportering af bæredygtighed. Derudover rådgiver de virksomheder til at få styr på deres risikobillede med deres nye Risk 360-værktøj.

# Deloitte er med på rejsen i hele virksomhedens livscyklus

Alt efter hvor din virksomhed er i sin livscyklus, opstår der forskellige behov for rådgivning og sparring. Deloitte er med på hele rejsen, uanset om virksomheden er en startup eller er veletableret.

Størrelse på virksomhed



## Startups

Deloitte hjælper bl.a. startups med at:

- få styr på budgetter, bankmøder og finansiering
- etablere regnskabsfunktion, nye systemer og bogføring
- gøre virksomheden "compliant" ift. skatter, moms og afgifter
- sikre et system og flow for ansættelser og løn
- lave personlige selvangivelser og formuerådgivning
- afrapportere korrekt – fx ved hjælp fra deres samarbejdsplatform DeloitteDirect
- udarbejde årsregnskab og skatteregnskab samt indberetning af det.

## Scaleups

Deloitte hjælper bl.a. scaleups med at:

- få implementeret en bæredygtighedsstrategi og indsende bæredygtighedsrapport
- sikre, at der er styr på pensionsforhold for virksomhedens ansatte
- lave "Robotics"- og ledelsesrapportering
- sikre den rette transfer pricing dokumentation
- få en whistleblowerordning.

## IPO/Exit

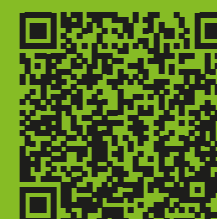
Står din virksomhed i en salgs- eller købsproces, hjælper Deloitte bl.a. med:

- exitstrategi og forberedelse til exit
- hvad man skal være opmærksom på i forbindelse med salg og opkøb
- generationsskifte
- skatteoptimal exitstruktur
- tilpasning af koncernstruktur.



Bliv opdateret på de seneste nyheder for små og mellemstore virksomheder.

Tilmeld dig SME Update her:



Skal Deloitte med på din rejse, kan du kontakte dem her:

**Gert Rasmussen, partner i Deloitte**  
E-mail: [grasmussen@deloitte.dk](mailto:grasmussen@deloitte.dk)  
Tlf.: +45 20 53 56 19

**Deloitte**



# BILRÅDGIVNING HELT ENKELT

## +150 års erfaring

Vores professionelle bilrådgivere er specialister i de skatte- og likviditetsmæssige implikationer, og kender branchen fra alle vinkler.

## Skræddersyede løsninger

Vi er mærkeafhængige, og vi har et totalt overblik over alle bilmærker, leasingtyper og finansieringsmuligheder. Vi er eksperter i både person- og varebiler.

## Branchens bedste grundlag

Vi er en del af Autosource Group, der er markedsledende på udvikling af skræddersyede softwareløsninger til bilbranchen.

## VI FINDER DEN RETTE LØSNING TIL DIG

[www.flexlease.nu](http://www.flexlease.nu)

+45 72 100 011

## SCAN KODEN

OBJEKTIVT UAFHÆNGIG  
TRYGHED SKRÆDDERSYET  
RÅDGIVNING PROFESSIONEL



## DELTA I KONKURRENCEN OM 1 TIMES GRATIS RÅDGIVNING



# Har du kasketforvirring?

Som forening for 15.000 selvstændige ved vi, at du har mange kasketter på som selvstændig. Det kan vi hjælpe dig med.

Som medlem hos Frie Selvstændige kan du fokusere på det, du er bedst til – og lade os hjælpe dig med de "svære" opgaver.

Vi har mere end 45 års erfaring med at rådgive selvstændige. Vores virksomhedsrådgivere har selv været selvstændige og kender de udfordringer, du står over for med din virksomhed.

## Vi hjælper dig med at finde løsninger

- Få personlig hjælp fra vores jurister, fx til at ansætte medarbejdere
- Få rådgivning til den bedste markedsføring og hvordan du øger dit salg
- Få hjælp til de "svære" opgaver, fx budgetter, regnskab, kontrakter m.m.
- Få ubegrænset 1:1 sparring om produktudvikling, branding, økonomi m.m.
- Brug vores effektive inkassoservice til at få styr på dårlige betalere
- Få rabat på bank, brændstof, IT-systemer og meget mere.

Du kan også bruge Frie Selvstændige til at udvikle dig fagligt med kurser og e-learning – eller netværke med andre selvstændige til vores arrangementer.

Klik ind på [frie.dk/selvstaendig](http://frie.dk/selvstaendig) og find mere information, inspiration og videoer om, hvordan du kan få udbytte af et medlemskab hos Frie Selvstændige.

Få ubegrænset  
hjælp fra  
**95 kr.**  
pr. md.



**Frie**  
• SELVSTÆNDIGE •

# 25 ÅR

Når virksomheden bliver forretningen



Virksomhedsbørsen as  
Part of M+A Group

**DEN DANSKE VIRKSOMHEDSPORTAL**

[www.virksomhedsborsen.dk](http://www.virksomhedsborsen.dk)



mergers + acquisitions

## 25 år som virksomhedsmægler og med at sætte normer og standarder for et helt fag- og forretningsområde

Lige siden starten i 1997 har Virksomhedsbørsen været referencen og dem man skulle slå for at befinde sig forrest i feltet på markedet for formidling af salg og køb af SMV-virksomheder. Og sådan er det stadigvæk.

Siden 1997 har Virksomhedsbørsen været markedsledende inden for formidling af salg og køb af virksomheder i SMV-segmentet på det danske marked og kan i 2022 fejre 25-års jubilæum.

**Sikkerhedskrav fra en kunde satte normen for forretningsprincippet**  
Tilbage i 1997, hvor stifteren af Virksomhedsbørsen, Ole Pedersen, blev konfronteret med en stor bekymring fra

en kunde, der spurgte, hvordan man havde tænkt sig at sikre dem som kunde, hvis de satte deres virksomhed til salg og var helt afhængige af bare en enkelt person, som skulle stå for salgsprocessen helt selv?

Derfor investeres der stadig tungt i den nødvendige organisatoriske struktur og en forretningskultur, hvor man med en team-baseret tilgang til løsning af kundernes opgaver, sikrer den bedste

løsning med det nødvendige sikkerhedsniveau.

### **Stor betydning for sælgere og købere af virksomheder?**

Når vi arbejder struktureret med en team-baseret tilgang til salg og køb af virksomheder, har vi givet os selv mulighed for at kunne allokere dygtige specialister og dermed også de dygtigste og bedste ressourcer til de forskellige opgaver og områder.

Virksomhedsmægleren har det overordnede ansvar og bliver spejlet af en kollega ud fra "4-eyes principle" og skal derved forstå virksomheden, der skal formidles i detaljer, men er så ellers assisteret, supporteret og rådgivet af dygtige specialister inden for værdiansættelse, leadgenerering og pipeline management samt markedsføring.

Dermed er virksomhedsmægleren frigjort til at kunne fokusere på det, det

hele drejer sig om. At formidle et salg eller køb af virksomheden og ikke alle mulige praktiske ting.

25 års erfaring, en stærk position og geninvestering af midler i systemer og organisation.

Den store viden og erfaring, som er samlet op gennem årene, er blevet samlet i et Modus Operandum med udførlige SoW's = Statement of Work,

som beskriver alle områder og processer i forretningen. Alt er dokumenteret og beskrevet.

M+A Virksomhedsbørsen bliver efter 25 år ved med at operere på et højt niveau og sætte nye standarder i forbindelse med formidlingen af de mange virksomheder, vi hele tiden har til salg på [www.virksomhedsborsen.dk](http://www.virksomhedsborsen.dk) eller Den Danske Virksomhedsportal, som den også er kendt under.



Virksomhedsbørsen as  
Part of M+A SME



mergers + acquisitions

//

**M+A er den internationale profil på Virksomhedsbørsen A/S og er også symbolet på den konstante udvikling og tilpasning til nye tider og krav.**

# Telefoni er en tillidssag



Michael Hansen, tekniker hos ipnordic

**”Selvfølgelig kigger vi alle på produktet, de smarte features, flotte salgsmaterialer og en god pris, når vi skal købe ind. Men lige netop når det gælder livsnerven til din virksomhed, tror jeg, at det allervigtigste er, at du har tillid til din udbyder. At du føler og mærker, at du og din virksomhed er vigtig.”**

Charles Ginnerskov

Charles Ginnerskov, CEO for telefontelefonvirksomheden ipnordic, ved godt, at hans virksomhed, med 80+ medarbejdere, er som David blandt adskillige Goliat-udgaver i telebranchen. Han ser det dog langt fra som noget negativt: "I et marked med rigtig store spillere kan vi ikke konkurrere på pris alene – derfor bruger vi meget energi på to vigtige fronter; Den første er innovation. Vi vil gerne konstant udvikle produkter, serviceydelser og teknologier, der kan fremme vores kunders forretning. Den anden front er noget, som umiddelbart kan virke rimeligt old school; Højt serviceniveau og god kundepleje."

## Mod strømmen for fuld skrue

Her hos ipnordic går vi faktisk i høj grad mod strømmen, hvor den hårde konkurrence på pris får mange, især blandt de større teleudbydere, til at

reducere serviceniveauet. Ifølge Charles Ginnerskov er der sund fornuft i at overraske positivt på kundeservice og support: "Når prisen er vigtig, bliver support til en by i Rusland, eller måske snarere et callcenter i Indien – eller der, hvor arbejdskraften er billigst lige præcis i dag."

Hos os bliver telefonen taget af vores egne fastansatte teknikere i Danmark 24/7 alle årets 365 dage – og det sker inden for 15 sekunder. Det betyder, at vi eliminerer eventuelle sprogvanheligheder og at vores team har et indgående kendskab til vores telefonsystemer. Samtidig har de en dyb forståelse for vores virksomhedskultur og slipper ikke kunden igen, før problemet er løst. Det skaber tillid og blivende relationer – også selv om vi ikke binder nogen."

**”Vi er ganske enkelt vores kunders livline. De ved, at de altid kan ringe til en ven.”**

Charles Ginnerskov

## Når tillid skaber de eneste bånd

Tillid handler om at møde hinanden i øjenhøjde og forstå, at begge parter er ligeværdige og vigtige. Måske er det old school, måske er det det nye sort, og måske har det aldrig været uaktuelt. Vi arbejder stædigt ud fra en målsætning om, at det eneste, der skal binde vores kunder, er tilfredshed og tillid. Alle kunder kan forlade butikken øjeblikkeligt, hvis de vil. Det faktum, at vi vokser støt, kan tolkes som en indikation på, at man godt kan gå mod strømmen i medvind.



- Intelligente og fleksible kommunikationsløsninger til både små og store virksomheder
- Fastnet, mobiltelefoni, omstilling, app, internet, softphone, videomødesoftware, sekretærservice og meget mere
- Egen udviklingsafdeling og skræddersyede løsninger
- Har specialiseret sig i optimering af kundeservice, kommunikation og arbejdsprocesser
- Ingen kontraktlige bindinger og altid 30 dages fuld returret
- Ingen provisionslønnede medarbejdere; fokus på de rette løsninger frem for salg
- Sund og solid virksomhed med 80+ medarbejdere
- Alle kunder har 24 timers support, året rundt, og alle opkald bliver besvaret inden 15 sekunder

# Har du prøvet at være nummer 27 i køen?

Vores kunder venter max 15 sek.

## Ring 89 10 10 10

– eller find os på M+A Masterclass 2022



**Ingen ventetid**  
24/7 support  
Max 15 sek. svartid



**Ingen binding**  
Ingen kontraktlige bindinger



**Ingen risiko**  
Fuld returret i en måned



**ipnordic**  
Intelligent telefoni

Tlf. 89 10 10 10 | ipnordic.dk

DET SIGER VORES KUNDER

## LEASINGPARTNER

”Skiftet til ipnordic er det letteste og mest professionelle, jeg har været med til. Derudover har samarbejdet også medvirket til et bedre kunde-flow på tværs af vores afdelinger.

Når vi ringer til ipnordic, får vi en top service – og så er vi meget glade for vores brugervenlige opsætning, hvor vi selv har mulighed for at korrigere efter vores skiftende behov og ønsker.”



Rasmus Thomsen  
Økonomichef hos Leasingpartner

DET SIGER VORES KUNDER

## HAVEKOMPAGNIET

”Vi er meget tilfredse med ipnordic. Det er altid nemt at komme igennem til dem og de løser straks de opgaver, der måtte være. Vi venter ikke i en lang telefon-kø.

Deres team forstår, at vi driver en virksomhed og at vi har brug for at komme hurtigt videre. Regningen er gennemskuelig og betjeningen er altid venlig og professionel.”



Lennard Brødsgaard  
Indehaver af Havekompagniet

Sanne Markwall  
MakeMyStrategy™

# Smart digitalt værktøj letter både daglig drift og salgsmodningen af virksomheden

**En salgsproces går erfaringsmæssigt nemmere og mere smidigt, når en virksomhed har en veldefineret strategi. Retningen er klar, ligesom succesforudsætningerne. Strategiexperten Sanne Markwall har digitaliseret den ellers komplekse strategiproces. “Super positiv oplevelse og et stærkt værktøj”, mener M+A Virksomhedsbørsen.**

**Virksomheder med en gennemarbejdet og forståelig strategi opnår klart bedre resultater end virksomheder uden. Det viser både erfaring og empiri.**

Strategiproceser frygtes af mange erhvervsledere, fordi de ofte bliver både “langhårede”, dyre, komplicerede og reelt ikke fører til noget fordi slutproduktet bliver et uklart dokument uden konkrete anvisninger på hvad virksomheden skal foretage sig for at nå sine mål.

Værdien af en god strategi sås der sjældent tvivl om, fordi virksomheder med en strategi opnår bedre resultater end dem uden en formaliseret slagplan. Alligevel prøver mange, grundet kompleksiteten, at snige sig uden om strategiarbejdet.

Det er der ikke grund til længere. Den danske strategiexperte Sanne Markwall har nu udviklet og lanceret et prisgunstigt digitalt værktøj, som på pædagogisk vis leder virksomheden igennem en struktureret

spørgeproces og hvor der er mulighed for at alle relevante personer deltager i processen. Slutproduktet er en skarp og letforståelig handlingsplan, som virksomheden også efterfølgende nemt kan rette i, hvis (når) nogle af forudsætningerne ændrer sig.

Processen er så intuitiv og enkel, at virksomheden selv kan gennemføre den, men mange vælger alligevel at lade en strategikyndig facilitere processen. Uanset om man gør det selv, eller bruger en konsulent,

er processen langt enklere og mere fleksibel end de hidtil anvendte klassiske konsulentbaserede strategiforløb.

“Et stærkt strategisk grundlag underbygger og styrker virksomheden i deres udvikling og vækst.

Det er vigtigt, at man altid har et godt overblik over alle de forhold, der gør sig gældende, og som har indflydelse på driften og udviklingen. Overblikket letter hele tilgangen til og processen omkring dels udviklingen af strategien og dels implementering og den praktiske eksekvering af samme. Og det påvirker i sidste ende en salgspris af en virksomhed”, forklarer Frank Jensen, Virksomhedsbørsen.

## Et effektivt værktøj, som binder enderne sammen

“Til dagligt arbejder vi som virksomhedsmæglere med en lang række virksomheder, der er i gang med planlægningen og beskrivelsen af planer for virksomhedens udvikling og fremtidige driftsgrundlag.

Dette er ofte et led i forberedelserne til at gøre virksomheden salgsklar. Og ofte hører, vi - når virksomheder skal involvere flere rådgivere med forskellige ekspertiser og kompetencer - at det er et kæmpe arbejde, når deres bidrag og input skal bygges ind i virksomhedens.

”

Med et godt overblik og en klar plan, skal man målrettet gennemføre processen

overordnede strategiplaner”, siger Frank Jensen.

“MakeMyStrategy™ finder vi let tilgængeligt og fleksibelt. Du føres igennem strategiprocesen, som man slutteligt får sammenfattet automatisk i et letforståeligt dokument. Man kan dele med hele virksomheden og andre interessenter og du kan arbejde effektivt med strategien i hverdagen”, siger Frank Jensen, M+A Virksomhedsbørsen A/S.

Løsningen er udviklet af strategiexperten Sanne Markwall, der har integreret en række forskellige klassiske strategimetoder i det stærke værktøj, som fører virksomheden pædagogisk igennem alle de spørgsmål, man skal stille sig selv i en kvalificeret strategiproces.

## Effektiv proces – med eller uden konsulenter

Vi har bedt Sanne Markwall om at beskrive betydningen og værdien af at arbejde professionelt og målrettet med strategigrundlaget og forklare lidt om baggrunden for den digitale platform MakeMyStrategy™.

“Center for ejettede virksomheder har lavet en undersøgelse som viser, at virksomheder, der arbejder målrettet med strategi, i gennemsnit har to gange større overskud og tre gange højere vækst, end virksomheder, som ikke arbejder målrettet med strategi. Tallene taler for sig selv. Din virksomhed bliver med andre ord langt mere værdifuld, når du arbejder ud fra en skarp og målrettet strategi”, sammenfatter Sanne Markwall.

“Jeg har arbejdet med strategi-processer i mange år og må erkende, at arbejdet ofte blev alt for kompliceret og tidskrævende ude at føre til konkrete resultater. Det besluttede jeg at gøre noget ved. Jeg ville digitalisere processen, gejelde virksomheder effektivt igennem en spørge- og arbejdsproces for at ende ud med et enkelt og forståeligt værktøj – eller slagplan – med de fokuspunkter, som virksomhederne selv fandt vigtige”.

Både små og større virksomheder kan med fordel bruge værktøjet, som også indeholder en række pædagogiske hjælpeværktøjer i form af skabeloner og videoer mv., som gør det let at kommunikere strategien.

“Jeg møder stadig forbløffende mange virksomheder, som mener, at strategi er spild af tid. Men man skal vide og ikke gætte sig til, hvad prioriteterne skal være. Og man skal vide, i hvilken retning man skal gå og det kræver at man er datadrevet og ikke (kun) baserer sig på intuition.

Det er særligt vigtigt i en tid, hvor forretningsmodeller kan blive forældede på en formiddag og nye muligheder opstår i rekordtempo. Evnen til at flytte sig i rette tid er blevet afgørende for langt de fleste virksomheder.

Hvor kommer man fra? Hvor skal man hen? Hvordan kommer man derhen? Alt dette forholder værktøjet sig til ved at stille spørgsmål og sætte svarene op i forhold til hinanden.

Følelser spiller også en stor rolle i en salgssituation og skal respekteres og tages alvorligt. Her giver de klassiske strategibøger ikke megen hjælp. Det gør MakeMyStrategy™ til gengæld. Følelserne skal frem i lyset. De bliver nemlig først farlige, hvis de forbliver uførtalt. Og ofte er de faktisk mere vigtige, end man skulle tro. Der er med andre ord både plads til følelser og hardcore forretning – hvis man bygger på strategisk klarhed”, siger Sanne Markwall.

## Strategisk værktøj med dokumenteret effekt og effektivitet

At udarbejde en strategi er ofte baseret på uoverskuelige mængder af materiale og information, hvor formatering og versionering tager fokus fra indhold.

En klassisk, manuel strategiplan risikerer hurtigt at miste relevans fordi den ikke er tidssvarende.

”

Sig farvel til den støvede strategiplan, de mange bøger, brugen af analoge templates, ubrugte data, opdelt og uoverskuelig viden samt tunge og komplekse strategiproceser, der starter forfra hver gang.

I MakeMyStrategy™ kan virksomheden tilpasse strategien på få øjeblikke. Alt materiale af betydning eksisterer digitalt og ligger samlet et sted, online, og kan let justeres, hvis (når) situationen kræver det.

“I MakeMyStrategy™ laver du let de relevante rettelse, hvorefter du får vist, hvor rettelse kan få konsekvenser. Dette giver dig mulighed for at genoverveje strategien. Når du har konsekvensrettet, kan du med blot et enkelt klik generere en opdateret strategiplan med ajourført output”, slutter Sanne Markwall.

Sådan gøres strategiarbejdet effektivt og enkelt anno 2022.



Scan QR koden  
for mere information



# SÆLGEREN

## Planlæg salget i god tid med fokus på selskabsstruktur, organisation, ledelse og alle kommercielle forhold samt krav og forventninger til exit

Det er målet, at sælgerens "take-away points" fra M+A MasterClass skal være afklaring om processen og svar på alle de vigtige nøglespørgsmål

Det optimale udgangspunkt, når man skal planlægge salget af en virksomhed, ville være, hvis ejerlederen fulgte en nøje planlagt exit-strategi lagt årevis i forvejen.

Men det er sjældent tilfældet, det er tilfældet. Det er mere sandsynligt, at vi over en periode har haft en dialog med en sælger, der så, når de har taget den endelige beslutning, sætter deres virksomhed til salg.

Og denne beslutningsproces har typisk drejet sig om ejerlederens ønsker og tanker og ikke så meget om de forhold i

virksomheden og i organisationen, der ville sikre de optimale forhold for processen omkring formidlingen og forhandlingen.

Derfor opstår der ofte situationer, hvor der skal sikres dokumentation, foretages ændringer eller genforhandles omkring pris og overdragelsesbetingelser.

**Sælgeren skal efter deltagelse i M+A MasterClass være klar til processen** Målet er, at de samlede "take-away points" sælgeren tager med sig skal danne grundlag for en holistisk og konstruktiv plan for salgsprocessen.



Scan QR koden og download magasinet



**En god guide for køberen og sælgeren** Dette magasin er et godt opslagsværk, der kan svare på mange af de grundlæggende spørgsmål og forhold, man bliver stillet over for i salg- og købsprocessen



Nis Bank Lorenzen  
CEO, JDM A/S

## IT – en afgørende faktor for et vellykket salg og sammenlægning

**Virksomhedens IT overses ofte som et selvstændigt parameter, når en virksomhed forberedes til salg, eller strategien for en sammenlægning efter et opkøb lægges.**

Faktisk kan virksomhedens IT være tungen på vægtskålen, der afgør forskellen på succes eller fiasko.

Ifølge en rapport fra Harvard Business Review slår op til 70-90% af alle virksomhedsovertagelser fejl – og en af de årsager, der nævnes, er manglen på en udførlig IT-integrationsstrategi.

Rapporten blev lavet inden COVID-19, men i dag, hvor IT og digitale værktøjer spiller en endnu større rolle, er et fokus på IT, når man overvejer køb eller salg af en virksomhed, af endnu mere afgørende betydning.

### En vigtig del af forberedelsen til salg

En velfungerende IT-struktur, hvor der er 100% styr på fx datasikkerhed, brugerprofiler, systemintegrationer, hardware, licenser, leverandører, kommunikationssystemer og samarbejdsprocesser, er medvirkende

til at skabe en gennemsigtighed, der kan være afgørende inden et salg.

*"Vi anbefaler altid, at man laver det, der kan kaldes en teknisk due diligence-proces. Her kortlægges alle aspekter af systemer og applikationer, infrastruktur, leverandører og ikke mindst brugen og driften af virksomhedens IT.*

*Det giver både overblik over aspekter, der kan påvirke salgsprocessen – herunder virksomhedens værdi –, men også vigtig viden, som kan danne baggrund for en fremtidig IT-sammenlægningsstrategi,"* siger Nis Bank Lorenzen, CEO i JDM A/S, en af Danmarks førende leverandører af Microsoft-teknologi til virksomheder.

### Tandhjulet i en vellykket sammenlægning

Men sammenlægning af IT-systemer og -infrastrukturer er ikke kun et spørgsmål om teknologi.

Strategien for sammenlægningen bør favne bredere, så også aspekter som brugerne, samspil med kunder og leverandører (herunder også lovgivning og compliance) og ikke mindst cybersikkerhed tages i betragtning.

*"I JDM A/S har vi stor erfaring med sammenlægning af både små og store virksomheder. Via en forudgående kortlægning, risikovurdering og ensretning af systemer og processer kan vi sikre, at integrationen af virksomhedernes IT-systemer sker så sikkert og gnidningsfrit som muligt,"* siger Nis Bank Lorenzen.

Dermed oplever virksomheden minimal nedetid og undgår potentielt dyre forstyrrelser af fx produktions-, salgs- og arbejdsprocesser – og opnår i sidste ende en hurtig, effektiv og succesfuld sammenlægning.

### NYTTIG INFORMATION



better results

JDM A/S er blandt Danmarks stærkeste leverandører af cloud-baseret Microsoft-teknologi.

De hjælper deres kunder med den digitale omstilling for dermed at fremtidssikre forretningen og gøre virksomheden og den enkelte medarbejder i stand til at udrette mere og opnå bedre resultater.

Telefon: +45 63 13 30 30 Mail: salg@jdm.dk Web: www.jdm.dk





# AT HAVE EN STRATEGISK TILGANG TIL VÆKST OG UDVIKLING ER IKKE KUN FORBEHOLDT STORE VIRKSOMHEDER. TVÆRTIMOD.

Der er store fordele forbundet med at planlægge virksomhedens udvikling baseret på et strategisk grundlag og ved at involvere professionelle og faglige kapaciteter. Kapaciteter, der med deres store erfaring og ekspertise vil bidrage med vigtig inspiration og dermed løfte niveauet.



**Fordi man er en lille eller mellemstor virksomhed, så nytter det ikke noget med al den snak om strategi, forretningsudvikling og ledelsesstruktur. Basta.**

Det er en holdning vi ofte støder på, når vi taler med ejerledere om deres ønsker, tanker og forventninger til et kommende salg af deres virksomhed og spørger ind til deres tilgang til drift og forretningsudvikling.

Intet kan dog være længere fra sandheden. Det har nemlig intet med størrelse at gøre. Hvis man slår ordet strategi op, vil man finde ud af, at det overordnede set betyder en langsigtet planlægning, der især tager hensyn til det endelige mål.

Og når man tager med i betragtningen, at når vi taler med ejerledere, så er det i den kontekst, at de skal sælge det, der ofte er deres livsværk og give stafetten videre.

Strategi er derfor yderst relevant for især ejerledere, der har til formål at skabe den højeste mulige værdi i deres virksomhed. Det kræver, at når virksomheden udbydes til salg, skal den være baseret på et stærkt og bæredygtigt grundlag i et marked med et stort forretningspotentiale.

Men alligevel er strategi endnu ikke et begreb, der omfavnes af alle ejerledere som et aktivt ledelses- og udviklingsværktøj.

**Langsigtet planlægning med milepæle og et klart endemål**  
I en verden, der gennem de seneste

par år har budt på store udfordringer og forhold, der på kort tid har ændret forudsætningerne for alle, er det at have styr på sagerne og en klar defineret struktur en stor fordel.

Det er nemmere at navigere og manøvrere med en velfungerende og velsmurt maskine i en tid, hvor man kan blive tvunget til på meget kort tid at skulle tage store og afgørende beslutninger.

**Mangel på kvalificeret personale, Covid-19, logistikudfordringer på globalt niveau, krig i Europa, råvaremangel, inflation, stigende renter og energipriser**

Ja, listen er efterhånden lang. Og en ting er sikker, vi er nødt til at redefinere, hvad der er normalt og hvad der er usædvanligt. Disse nye omstændigheder skal lægges oveni de udfordringer, en virksomhed normalt konfronteres med.

Derfor, hvis man arbejder strategisk med ens forretningsgrundlag og oveni dette bygger "contingency planer" ind i den overordnede plan, så vil man altid stå stærkere i en usikker tid.

En "contingency plan" er et engelsk udtryk for et beredskab mod en fremtidig begivenhed eller omstændighed, som er mulig, men som ikke kan forudsiges med sikkerhed

**Overblik og struktur kan minimere fejl og samtidig forbedre resultatet**  
Selv på den korte bane giver en strategisk tilgang en lang række fordele. Når man gennemtænker hele

grundlaget og forholder sig til de enkelte områder, giver man nemlig sig selv muligheden for bedre at forstå alle de elementer, som spiller ind. Derved kan man optimere processerne og strukturen på alle områder i virksomheden og give sig selv adgang til bedre at kunne styre udviklingen i den rigtige retning.

**Brug gerne eksterne rådgivere og professionelle kompetencer til både udviklingen og bestyrelsen**

Man skal blot sikre sig, at de reelt har noget at byde ind med. En god ting er altid at fokusere på de resultater, de selv som aktive har skabt og som gerne skulle kunne dokumenteres.

Hvor de har været og hvilke adresser, de har arbejdet på er ikke afgørende. Derimod er det afgørende, at de med den nødvendige faglige baggrund og ekspertise kan skabe resultater og forholde sig til det at arbejde i små og mellemstore virksomheder, hvor man ikke har supportfunktioner fra andre afdelinger til sin rådighed. Med andre ord, er rådgiveren i øjenhøjde med ejerlederen?

**Med en strategisk tilgang skaber man overblikket og kan arbejde målrettet direkte mod et planlagt resultat**

På M+A MasterClass kan man møde både fagligt kompetente eksperter og stærke ledelseskompetencer. Kom og mød dem og start dialogen, som kan bidrage til et stærkt og solidt strategigrundlag i jeres virksomhed.



# Rådgivning sikrer hurtigere et bedre overblik

**Formue- & Investeringspleje A/S tilbyder uvildig og professionel formue- og investeringsrådgivning i alle livsfaser – også ved køb og salg af virksomheder.**

Står en virksomhed foran et generationskifte og salg, er det vigtigt at få en uvildig formuerådgiver med i processen så tidligt som muligt. Det giver det bedst mulige økonomiske overblik for ejerkredsen – før, under og efter en handel.

»Jo tidligere vi kommer med i forberedelserne og dialogen, des større værdi kan vi skabe,« siger Robert Thiesen, adm. direktør og partner i Formue- & Investeringspleje A/S.

For ejerlederen eller ejerkredsen handler det om at få det optimale beslutningsgrundlag før et salg:

»Der er masser af følelser og fakta at forholde sig til, når en ejerleder gennem mange år skal skille sig af med en virksomhed og overdrage sit livsværk til næste generation i familien eller en helt anden ejer. Vores erfaring er, at den økonomiske sikkerhed – eller rettere usikkerhed – i forhold til fremtiden fylder rigtig meget i denne fase: Er der eksempelvis penge nok til tiden efter?« siger Robert Thiesen om et af de oftest stillede spørgsmål. Formue- & Investeringspleje har selv været igennem salget af dele af virksomheden, og har derfor også helt personlige oplevelser med at navigere i sådan en situation – til stor gavn for kunder i lignende situation.

»Det er et af de svar, vi kan hjælpe med, og med til svaret hører også en dialog om strategien for, hvordan formuen bedst muligt kan forvaltes. Kender ejerlederen sine muligheder så tidligt som muligt i det forberedende arbejde med at

gøre en virksomhed klar til generationskifte eller et salg, er det også langt lettere at tage stilling til forskellige scenarier i det videre forløb,« siger Robert Thiesen.

For Formue- & Investeringspleje A/S er det afgørende at indgå i et kundeforhold som "trusted advisor" – en samarbejdspartner, som kunderne kan betroe sig til og skabe en oprigtig, langsigtet relation til.

»Det er vigtigt at kende den enkelte kundes dybere tanker og langsigtede overvejelser. Jo bedre vi kender hinanden, jo bedre rådgivning kan vi yde. Vi ved, at den åbenlyse løsning ikke altid er den rigtige løsning. For os er det indblik og en skræddersyet tilgang til kunden og kundens løsning, der er den rigtige. Det er altid en individuel vurdering,« siger Robert Thiesen.

## Vi sikrer langsigtet værdi

Formue- & Investeringsplejes rolle som en professionel sparringspartner, har betydet, at virksomhedens vækstkurve kun er gået opad. Den positive vækst manifesterede sig i 2020 ved, at den internationale forsikrings- og pensionsmægler Söderberg & Partners som forvalter mere end 500 mia. DKK, blev en del af Formue- & Investeringsplejes ejerkreds, da de købte sig ind i virksomheden.

»Det strategiske partnerskab er klart en af milepælene, der har skabt nye vækstmuligheder, men engagementet fra Skandinaviens førende uafhængige mægler inden for forsikring og pension er også en anerkendelse af, at vores koncept har været bæredygtigt. I en dagligdag med en stadig større digitalisering og automatisering er det blevet endnu vigtigere med den personlige rådgivning og relation, som vi sætter i højsædet. Det er helt sikkert én af de ting, som har skabt vores udvikling, og Söderberg & Partners har samme tilgang til kunderne,« siger Robert Thiesen.

Formue- & Investeringspleje har netop åbnet en ny afdeling i Aalborg som supplement til hovedkontoret i Roskilde og afdelingen i Odense.

»Når vi taler om nærhed i relationen til vores kunder, skal vi også være til stede i nærområdet,« siger Robert Thiesen om den vækststrategi, der rummer fortsat vækst og åbning af yderligere fem-seks afdelinger de kommende år.

## Uafhængig rådgivning

Formue- & Investeringspleje adskiller sig ved at være frigjort fra kapitalinteresser, kurtage- og provisionsaftaler. At Formue- & Investeringspleje er uafhængig kapitalforvalter betyder, at de hvert år får en attest fra en statsautoriseret revisor, der dokumenterer, at de ikke modtager nogen former for kickback eller lign. Det er kundernes garanti for, at Formue & Investeringspleje udelukkende handler i deres kunders interesse. For Robert Thiesen handler det i højere grad om, hvordan virksomheden inkorporerer de blødere værdier i relationen til kunderne og hvordan de hver dag



Formue- & Investeringspleje A/S har lige nu afdelinger i Roskilde, Odense og Aalborg. Rådgivernes samarbejde tager udgangspunkt i kundens behov og markedsudviklingen.

arbejder med en mission om, at de først har succes, når deres kunder har det. Formue- & Investeringspleje blev grundlagt i år 2000 af direktøren Robert Thiesen i fællesskab med investeringschefen Johnny Madsen. I 2001 blev

selskabet godkendt som fondsmægler, og har siden da vokset sig til én af landets største uafhængige kapitalforvaltere, der varetager en portefølje på cirka fem milliarder kroner for både selskaber, fonde og private.

»Det er vigtigt at kende den enkelte kundes dybere tanker og langsigtede overvejelser. Jo bedre vi kender hinanden, jo bedre rådgivning kan vi yde. Vi ved, at den åbenlyse løsning ikke altid er den rigtige løsning. For os er det indblik og en skræddersyet tilgang til kunden og kundens løsning, der er den rigtige. Det er altid en individuel vurdering.«

Robert Thiesen, adm. direktør og partner i Formue- & Investeringspleje A/S.

**Formue &  
Investeringspleje**  
fogi.dk



Robert Thiesen, adm. direktør og partner (t.v.) i Formue- & Investeringspleje A/S. Vores ambition er at kunne tilbyde et stærkt og uafhængigt alternativ til bankerne. Det gør vi gennem nære relationer og personlig værdiskabelse.

Videndeling, masser af debat og god sparring omkring udvikling, salg og køb af virksomhed på 4 spændende events i Aalborg, Århus, Holstebro og Esbjerg...

...og nu er vi klar til en ny spændende eftermiddag med kompetente og professionelle rådgivere og udstillere, når M+A MasterClass kommer til Odense.

**SOLGT!**  
Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

**AALBORG 2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

**PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED**

**SEMINARET**  
Fokus på de faglige elementer

**MESSEN**  
Fokus på sparring og inspiration

**AALBORG**  
SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

SVAR PÅ ALLE DINE SPØRGSMÅL OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED AF EKSPERTER OG MASSER AF INSPIRATION TIL DIN PROCES

5. SEPTEMBER  
AALBORG KURSUS- OG KONGRESSCENTER  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ WWW.M-PLUS-A.COM

**SOLGT!**  
Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

**ÅRHUS 2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

**PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED**

**SEMINARET**  
Fokus på de faglige elementer

**MESSEN**  
Fokus på sparring og inspiration

**ÅRHUS**  
SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

SVAR PÅ ALLE DINE SPØRGSMÅL OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED AF EKSPERTER OG MASSER AF INSPIRATION TIL DIN PROCES

13. SEPTEMBER  
CENTRALVÆRKSTEDET, SMEDEN  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ WWW.M-PLUS-A.COM

**SOLGT!**  
Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

**ESBJERG 2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

**PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED**

**SEMINARET**  
Fokus på de faglige elementer

**MESSEN**  
Fokus på sparring og inspiration

**ESBJERG**  
SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

SVAR PÅ ALLE DINE SPØRGSMÅL OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED AF EKSPERTER OG MASSER AF INSPIRATION TIL DIN PROCES

21. SEPTEMBER 2022  
MUSIKHUSET  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ WWW.M-PLUS-A.COM

**SOLGT!**  
Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

**HOLSTEBRO 2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

**PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED**

**SEMINARET**  
Fokus på de faglige elementer

**MESSEN**  
Fokus på sparring og inspiration

**HOLSTEBRO**  
SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

SVAR PÅ ALLE DINE SPØRGSMÅL OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED AF EKSPERTER OG MASSER AF INSPIRATION TIL DIN PROCES

20. SEPTEMBER 2022  
MUSIKTEATRET  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ WWW.M-PLUS-A.COM

**SOLGT!**  
Magasinet om salg, køb og udvikling af virksomhed

**M+ MASTERCLASS**  
seminarer & kurser

**ODENSE 2022**

EKSPERTBASERET MASTERCLASS EVENT

**PÅ TOUR I 12 BYER I DANMARK OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED**

**SEMINARET**  
Fokus på de faglige elementer

**MESSEN**  
Fokus på sparring og inspiration

**ODENSE**  
SEMINAR OG MESSE  
MED INSPIRATION,  
SPARRING OG VIDEN OM  
UDVIKLING, SALG OG  
KØB AF VIRKSOMHED

SVAR PÅ ALLE DINE SPØRGSMÅL OM KØB OG SALG AF VIRKSOMHED AF EKSPERTER OG MASSER AF INSPIRATION TIL DIN PROCES

5. OKTOBER 2022  
ODENSE CONGRESS CENTER  
KL. 13.30 – 18.00

TILMELDING PÅ WWW.M-PLUS-A.COM

# STRATEGI PÅ DEN NEMME OG EFFEKTIVE MÅDE.

1. MakeMyStrategy™ stiller de relevante spørgsmål
2. I svarer
3. MakeMyStrategy™ omsætter jeres svar til en konkret plan

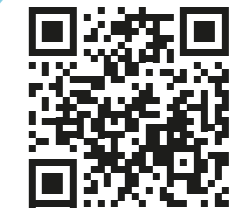
MakeMyStrategy™ bygger på en sammenfletning af internationalt anerkendte strategimodeller og best practice indhentet fra mange års erfaringer fra det virkelige liv. MakeMyStrategy™ er gennem prøvet og virker i praksis!

BOOK EN  
UFORPLIGTENDE DEMO

[info@makemystrategy.com](mailto:info@makemystrategy.com)

Eller ring og hør mere på

+45 2729 3132



SCAN & SE  
VORES VIDEO



MakeMyStrategy™ generer ud fra jeres svar ikke bare en detaljeret strategiplan med et executive summary, som gør det let at kommunikere strategien, men også en konkret handlingsplan, som giver et godt overblik over, hvad I rent faktisk skal gøre for at nå jeres strategiske mål.



MakeMyStrategy™ gør det muligt at udarbejde en strategi uden tidskrævende, besværlige og dyre processer og gør det let efterfølgende at tilpasse strategien, hvis (når) verden og jeres omstændigheder ændrer sig.

Sådan gøres strategiarbejdet effektivt og enkelt!



# KØBEREN

**Udarbejd en business case og tjekliste med krav til “target-virksomheden” og kriterierne for en acceptabel risikoprofil, der skal sikres forhåndstilsagn af finansieringen på**

**Om man som virksomhed skal foretage et strategisk opkøb, eller man er stand-alone køber og skal købe sin første virksomhed, kan man hente masser af relevant viden og inspiration til at gennemføre en god købsproces.**

Man opnår det bedste resultat i en købsproces, når en køber er afklaret og har en realistisk forestilling om, hvad værdien på en veldrevet og sund virksomhed med substans skal være, og samtidig har sikret sig det nødvendige tilsagn fra de finansielle partnere, man inviterer til at deltage i finansieringen.

Med afklaret menes der at køberen ved, hvad der ønskes og hvilke krav, der skal opfyldes i forhold til target-virksomheden, forudsætningerne og potentialet.

Og for at kunne lykkes med ovenstående, skal der udarbejdes en business case, som tager højde for alle krav til finansieringen og den driftskapital, der er nødvendig for at kunne gennemføre alle planlagte tiltag og dække det likviditetsbehov, der vil opstå undervejs.

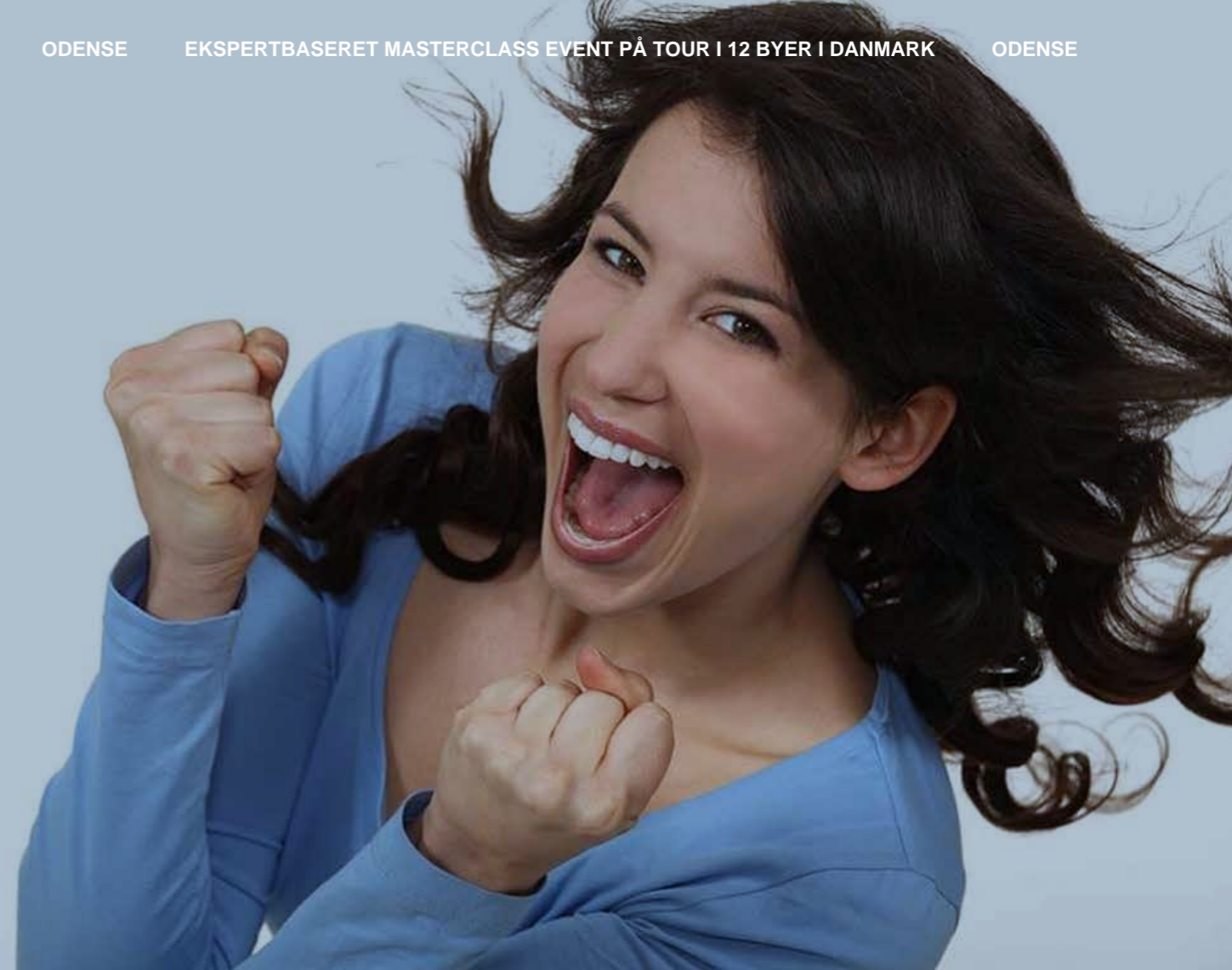
**Køberen skal efter deltagelse i M+A MasterClass være klar til processen**  
Målet er, at de samlede “take-away points” sælgeren tager med sig skal danne grundlag for en holistisk og konstruktiv plan for købsprocessen.



Scan QR koden og download magasinet



**En god guide for køberen og sælgeren**  
Dette magasin er et godt opslagsværk, der kan svare på mange af de grundlæggende spørgsmål og forhold, man bliver stillet over for i salg- og købsprocessen



**Hent en konkurrenceformular på M+A Virksomhedsbørsens stand på messen, udfyld den og indlever den på standen igen, så deltager du i konkurrencen i den by, du deltager i.**



**VIND EN VÆRDIANSÆTTELSE TIL EN VÆRDI AF 25.000 KR. OG EN KOMPLET OPSTARTSPAKKE TIL EN VÆRDI AF 97.500 KR. MED M+A MASTERCLASS**

Vi udstiller på M+A MasterClass i Odense.

## Strategisk forretningsudvikling Ejer- & Generationsskifte Turnaround



greveholm-consult.dk

Vi udstiller på M+A MasterClass i Odense.

## Asnet | Danmarks største bestyrelsesnetværk



asnet.dk

# Business Opportunities in Korea



### KOTRA (Korea Trade Investment Promotion Agency) er din naturlige samarbejdspartner når det kommer til at gøre forretning i/med Sydkorea.

#### KOTRA kan assistere din virksomhed med det følgende:

- Assistance i forbindelse med etablering i Sydkorea – Salgs-kontor, Green Field investment, Joint Venture, etc. Vi hjælper i hele processen fra ide til projektet er afsluttet. KOTRA har bl.a. hjulpet flere små og mellemstore virksomheder med at få sat salgs-/servicekontor op i Korea. Vi hjælper på nuværende tidspunkt en række firmaer i vindindustrien, da Korea har store planer om over 16 GW offshore vindparker inden 2030.
- Assistere med M&A cases såvel med at finde acquisition targets i Korea som med at finde investorer i Sydkorea.
- Assistere med at finde koreanske leverandører på alt fra forbruger produkter til industri-komponenter. Vi hjælper både store og små virksomheder og vil typisk short-liste en række potentielle leverandører for din virksomhed og herefter arrangere introduktionsmøder. Vi arrangerer også div. eksportevents i Korea og i Danmark hvor I vil have mulighed for at mødes one-on-one med de koreanske virksomheder.

Korea er den 12. største industrination målt på BNP og er således større end f.eks. Spanien. Korea er blandt de førende indenfor en række industrier herunder bl.a. forbrugerelektronik, biler, stål, petrokemisk industri og skibsbygning. Det koreanske marked er med 50 mil. Købestærke forbrugere ikke et marked man bør overse.

EU og Korea har underskrevet en frihandelsaftale, der sikrer 0% importtold for 99,8 % af alle varer.

Korea rangerer som nr. 5 lige under Danmark i index for hvilke lande det er nemmest at lave forretning i, således over alle andre EU-lande samt Norge.

KOTRA hører under det sydkoreanske ministerium for Handel, Industri og Energi og er således 100% finansieret fra ministeriet. Vores service er således uden omkostninger for Jer.

KOTRA har siden 1973 assisteret danske virksomheder med at gøre forretning i/med Korea og vi står stadig til rådighed for din virksomhed.

Mere info kan findes på: [www.investkorea.org](http://www.investkorea.org) og [www.kotra.or.kr](http://www.kotra.or.kr)



Vi vil gerne rette en stor tak til alle eksperter, rådgivere og udstillere, der er med til at give M+A MasterClass det høje niveau



Sparekassen  
DANMARK

HjulmandKaptain  
VORES VIDEN ER DIN STYRKE

VEKSTFONDEN



MAZANTI—  
ANDERSEN

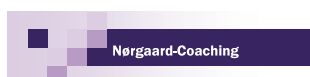
Deloitte.

SKJERN BANK

IDEAL  
ADVOKATFIRMA

A PENTA  
ADVOKATER

Nykredit



Formue&  
Investeringspleje



M+A MASTERCLASS  
seminarer & kurser

2022