

**Torsten Pettersson** grundade Olmed Ortopediska tillsammans med två kompanjoner år 1984. I april 2009 såldes verksamheten till Volati.

**Håkan Meyer** har arbetat som affärsrådgivare i många år och har skrivit en bok om företagsöverlåtelser.

**Håkan Sjöman** är advokat och styrelseordförande i ett flertal bolag.

# Då livsverket måste överlåtas

– *Ett livsverk säljer man inte till vem som helst. Det konstaterar Håkan Meyer, affärsrådgivare. Och han får medhåll från Torsten Pettersson och Håkan Sjöman, som båda har diger erfarenhet av företagande.*

– *I slutänden handlar det inte om hur mycket pengar man får ut av affären, utan hur nöjd man är med köparen, säger Meyer.*

**U**nder 2009 överläts lite drygt 250 små och medelstora företag i Sverige. De allra flesta överlåtelser brukar ske till anställda eller familjemedlemmar och i dessa fall drivs ofta företagen vidare i samma anda som tidigare. Men många gånger får köparen problem med finansieringen till affären. Bankerna håller nämligen hårt i sina pengar då det gäller lån till att köpa företag. Det innebär att många företag måste läggas ned – trots att intresserade köpare finns.

Och det är livsverk vi talar om. Företag som byggts upp från grunden av en eller ett fåtal personer. Företag som följt släkter i generationer. Entreprenörer som levt och andats sitt bolag i årtionden.

– Företagare vill hitta köpare de kan vara stolta över, säger Håkan Meyer, som arbetat i många år som affärsrådgivare och som skrivit en bok om företagsöverlåtelser.

Detta är något Torsten Pettersson skriver under på. Han grundade Olmed Ortopediska 1984 tillsammans med kompanjonerna Sture Karlsson och Lennart Marsh. Med åren kom deras företag att bygga upp en väldigt god ekonomi samt möjlighet att sysselsätta runt 160 personer.

## ”Man är inte odödlig”

När Lennart drabbades av en stroke och tvingades lämna bolaget 1999, fick de två kvarvarande ägarna en riktig tankeställare.

– Vi påmindes om att man inte är odödlig. Vi var väldigt entusiastiska kompanjoner och jobbade hårt. När någon hastigt

försvinner ur bilden kommer nya tankar – det man har varat inte för evigt, säger Torsten.

Torsten och Sture började titta på en framtida lösning för företaget. Men de gjorde sig ingen brådska.

– Vi fick några erbjudanden från riskkapitalbolag och vi förde en del långt gångna diskussioner, men det kändes aldrig rätt, säger Torsten. Vi var inte intresserade av att göra snabba pengar. För vår del var det viktigast att vi fick sälja företaget till någon med avsikt att utveckla det långsiktigt.

Att ha en plan inför framtiden är något som affärsrådgivaren Håkan Meyer menar är väldigt viktigt. Dåligt planerade och misslyckade ägarskiftet är nämligen en av de vanligaste orsakerna

till företagsnedläggningar och konkurser. En undersökning visar att 30 procent av alla generationsskiftet misslyckas.

– Man ska driva och förvalta sitt företag så att det är långsiktigt intressant att äga, både för en själv och för en framtida ägare, säger Meyer.

Han tipsar företagare som vill sälja sitt bolag om tre saker:

– Skaffa en rådgivare, ha rätt tajming och välj rätt köpare.

Och att skaffa en affärsrådgivare var precis det Torsten och Sture gjorde.

– Inom kort kunde han presentera Volati för oss, minns Torsten. Då kändes det helt rätt.

Han fortsätter:

– Det vi ville var att kunna komma tillbaka till Olmed om

fem år, sätta oss vid fikabordet med våra tidigare arbetskamrater och känna att det blev bra. Kan man göra det, då har man lyckats.

## ”Volati är ett familjeföretag”

Håkan Sjöman, advokat och sittande styrelseordförande i Team Ortopedteknik då Volati förvärvade företaget i februari



Håkan Meyer



Torsten Pettersson



Håkan Sjöman

”Vi ville kunna komma tillbaka till företaget efter fem år och känna att det blev bra.”



vill känna igen sig, det ger en trygghet. Och jag vill kalla Volati för ett familjeföretag. De har en majoritetsägare i Karl Perlhagen, som har stort inflytande över företaget, de är engagerade i de bolag de förvärvar och de köper företag för att utveckla dem vidare, säger Sjöman.

Han fortsätter:

– Min erfarenhet är att företagare är rädda för att bygga en stor overhead-organisation eftersom de själva har haft kontroll över det mesta i sitt bolag. Och då känns det tryggt med Volati, som har en liten overhead-organisa-

” Jag har stort förtroende för Volati.

2010, tror att de företag som är att beteckna som familjeföretag – antingen genom att grundarna är släkt eller att de är nära vänner – ofta söker köpare med ungefär samma konstellation som det egna företaget.

– Man

tion och en mycket effektiv stab. Det gör det nära till besluten och lätt att nå beslutsfattare.

Inför en försäljning rankar ofta ägarna högst att företaget får leva kvar, att de anställas jobb tryggas, att verksamheten blir kvar på samma ort och att bolaget förblir svenskt.

– Min erfarenhet säger att nöjdheten med affären inte ligger i hur många kronor företagaren får ut, utan i hur företaget tas om hand och utvecklas, säger Meyer. Har jag drivit ett företag i trettio år vill jag att det ska fungera bra i framtiden också och inte att det ska flyttas utomlands.

– Ja, för de flesta familjeföretagare väger personliga argument tungt vid det slutgiltiga valet av köpare, säger Sjöman.

#### Dra sig tillbaka

Sveriges 40-talister börjar närma sig pensionsåldern. Var fjärde småföretagare kommer att – med all rätt – dra sig tillbaka mellan åren 2010 och 2014. Det motsvarar 180 000 företag och risken finns att många av dessa måste läggas ned.

Torsten tror att ett sätt att rädda små företag i generationsskifte är att göra det lättare att lämna över dem till medarbetare.

– Om skattevillkoren vore

mer förmånliga och företagaren därmed inte skulle behöva skatta lika mycket vid en försäljning, skulle han eller hon kunna sänka köpeskillingen.

Torsten fortsätter:

– Men generalfelet är att man är ute för sent. Men du kan ju tänka dig separationsängesten, den är säkert hur stor som helst! Man sopar en försäljning under



” Har jag drivit ett företag i 30 år vill jag att det ska fortsätta fungera bra.

mattan och så tar man fram tanken varje gång man ska ta semester eller åka utomlands, och man inser att man måste göra något åt situationen.

#### Tog inte det högsta budet

Att sälja sitt företag är ofta entreprenörens största affär någonsin, både ekonomiskt och känslomässigt.

– Man vill att det ska bli rätt. Vi tog inte det högsta budet vi erbjöds för vårt företag. Istället var vi grannliga och valde Volati, som vi kände skulle förvalta och framförallt långsiktigt utveckla verksamheten, säger Torsten.

Han menar att vissa bud som lämnades av riskkapitalbolag kändes oseriösa. Men vid första mötet med Volati kände Torsten omedelbart att de var av en annan

kaliber än ett renodlat riskkapitalbolag.

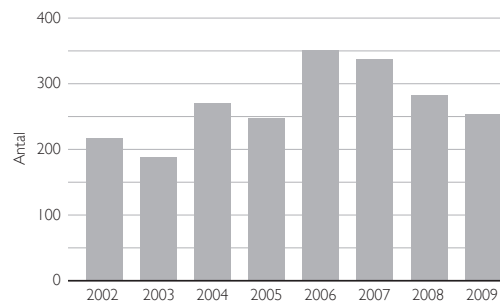
– Olmed såldes till Volati 2009. Jag har stort förtroende för dem, de har absolut genomfört affären seriöst.

Och Håkan Sjöman har samma erfarenhet från tiden som styrelseordförande i Team Ortopedteknik, då Volati gick in som ny ägare.

– Vi hade väldigt lätt att förhandla med varandra. Kalle och Patrik har en uppknäppt och jordnära attityd. Men jag kan inte sticka under stolen med att vi titade mycket på Volatis finansiella status och på deras möjligheter att utveckla Team. Och vi insåg att Volati är ett ekonomiskt och administrativt välskött bolag. Det ger en stor trygghet.



Antal överlätna företag med omsättning mellan 50 och 500 Mkr



Källa: Adecvat Företagsvärdering