

Man skal tænke slutningen ind fra start

Af Rikke Lovmand Vistisen, cand.jur.,
Lovmand & Coach



Lige så vigtigt det er, at man får overvejet og beskrevet sin virksomheds *fremtid* og *muligheder*, lige så vigtigt er det, at man relativt hurtigt får gjort sig nogle tanker om virksomhedens *efterliv* – og sit eget med det.

Den sidste, og måske i virkeligheden den vigtigste, del af en ejerledet virksomheds livscyklus, er beslutningen om, hvad der skal ske, når ejeren ikke kan eller vil drive virksomheden videre.

Det naturlige alternativ til at lukke virksomheden er en eller anden form for videreførelse – enten i ejerens egen familie eller ved et eksternt ejerskifte.

Alle virksomhedsejere kommer derfor uvægerligt til at tage stilling til spørgsmål som:

- Er der en naturlig arvtager, eller skal virksomheden ud på fremmede hænder?
- Er det bedst for virksomheden, at den deles mellem flere, overtages af en dygtig medarbejder, en lokal iværksætter eller skal den blive en del af en anden virksomhed?
- Er det bedst for mig/familien, at den sælges, gives væk som gave eller arvefor-skud, kommer ud på medarbejderaktier – eller skal den nye ejer måske arbejde købsprisen væk?

Der er mange muligheder og kombinationer for virksomhedens efterliv, og jo tidligere man får overvejet og drøftet alternativerne, jo nemmere er det at lægge den rigtige strategi.

En ny tid med mere usikkerhed

De fleste ejere kommer kun ud for denne beslutning en gang i livet, og det er ofte en af de mest vanskelige beslutninger. Derfor er det helt naturligt, at man føler sig meget alene og rådvild. For nogen er tankerne omkring, hvad der skal ske, nærmest fysisk smerteligt. De har sjældent nogen, de kan tale med om tanker som døden, tab af magt og indflydelse og identitet, der bliver aktuelt, når et ejerskifte bliver en kendsgerning.

Den naturlighed, der var i tidligere tider, når man byggede en virksomhed op, og overlod det til sin søn at føre den videre, findes ikke mere.

I forbindelse med mit arbejde med generationsskifte har jeg interviewet en række virksomhedsejere om deres generationsskifte. Spørger man unge virksomhedsejere, hvad de har tænkt sig, at der skal ske med deres virksomhed, svarer 9 ud af 10, at de ikke vil pålægge deres børn det ansvar, der hører til at styre en virksomhed.

Når man spørger den generation af virksomhedsejere, der er i deres 50., 60. eller 70. leveår og derfor står meget tættere på problematikken – så ved de faktisk ikke, hvad de skal svare. Og mange ved heller ikke, at man kan få rådgivning om, hvordan man skal håndtere hele generationsskifteproblematikken. Tankerne om virksomhedens efterliv bliver derfor ofte en stor og u håndterbar byrde, som man går rundt med alene.

Virksomhedsejere har ofte rigtig svært ved at adskille egne personlige behov, og hvad der er godt for virksomheden og samfundet. Når virksomheden er ens livsværk, og man eksempelvis gerne vil se den blive drevet videre i samme ånd – men man ikke har nogen til at gøre det, er det nemt at udskyde beslutningen om, hvad der skal ske og lade være med at gøre nogen forberedelser.

Du er ikke alene

Og dem, der går rundt alene og ikke er gået i gang med at lave en plan for virksomhedens efterliv, er ikke alene. Faktisk har 2/3 af de omkring 70.000 virksomheder, hvor ejeren står foran pensionering indenfor de næste 10 år, ikke lavet en plan.

Manglende håndtering af ejerskifteproblematikken er et problem, der skal løses. Det er nemlig små og mellemstore virksomheder, der står for rigtig meget af Danmarks vækst og fornyelse, og de skaber værdi på mange planer i samfundet, både med hensyn til arbejdspladser, leverandører, kunder og for de lokalsamfund, de er en del af.

Få hjælp udefra

Og der er hjælp at hente.

Erhvervsstyrelsen har i 2013 og 2014 sat fokus på netop ejerskifteproblematikken. Alle virksomheder, der godt kunne tænke sig en helt uforpligtende og indledende drøftelse med en uvildig rådgiver, har mulighed for at få rådgivning resten af 2013 og begyndelsen af 2014. Det er det landsdækkende projekt "Ejerskifte Danmark", der tilbyder denne service. Hvis man kontakter Ejerskifte Danmark på 87 88 44 45, kan man booke et gratis møde med en erfaren ejerskifterådgiver fra ens lokale erhvervsservice eller væksthus.

3 råd til et godt ejerskifte

Jeg har interviewet en række virksomhedsejere om deres generationsskifte – både det gode, det dårlige, og dem der ikke skete. Jeg har erfaret, at det, der har været gennemgående for et godt ejerskifte, sker på basis af 3 ting:

1. Gør dig selv klar:

Både du og din virksomhed kommer betydeligt nemmere gennem et ejerskifte, hvis du ved, hvad du skal lave, når du ikke længere skal lede din virksomhed.

2. Få fat i de rigtige rådgivere og få hver jeres:

Sørg for, at den revisor/advokat, som du tager med på råd, er ekspert i ejer- og generationsskifte og sørg for, at begge parter i ejerskiftet har hver jeres rådgiver. Er den rådgiver, som du normalt benytter sig af, ikke ekspert på ejerskifteområdet, får du ikke den bedste rådgivning.

3. Gør dig selv og din virksomhed professionel:

Noget af det mest vanskelige ved generationsskiftet er at forholde sig professionelt til din virksomhed og til det, at du ikke længere er ejer, og derfor ikke er den, der sætter dagsordenen. Dem, der har fået hjælp til denne del, klarer sig langt bedre under og efter ejerskiftet.

Oplev mere i Danmarks vækst- og iværksætteruge

Hvordan kan bestyrelsen og ejerlederen skabe vækst ved et ejerskifte? Det og meget mere kan du lære ved konferencen Veje til Vækst 21. november i Herning. Læs mere og tilmeld dig det gratis arrangement på vejertilvaekst.dk