

Hvem skal overtage familiens virksomhed? – vælg mellem datteren eller sønnen

13. januar 2019

Ca. 23.000 ejerledere skal i de kommende år tage stilling til, hvad der skal ske med deres virksomhed. Det er en vigtig beslutning, der kan have store konsekvenser for familien. Den sværeste



Start bagfra

Start med at få et overblik over, hvordan det vil se ud, når virksomheden er overdraget. En foreløbig værdiansættelse af virksomheden og et overblik over formuen sikrer, at den ældre generation får styr på, hvordan den er stillet økonomisk efter generationsskiftet.

En del generationsskifter sker ved, at virksomheden overdrages på fordelagtige vilkår til næste generation. Dette forudsætter, at den ældre generation er sikret økonomisk, selvom den ikke får den fulde værdi for virksomheden.

Desuden skal den ældre generation forberede sig på, hvad der skal ske, når den ikke længere skal arbejde i virksomheden. Det er en problemstilling, som lønmodtagere også møder, når de skal på pension. Virksomheden har dog typisk fyldt meget i ejerledernes hverdag. Hertil kommer, at den ældre generation ikke kun skal overdrage ejerskabet af virksomheden, men også ledelsen.

Den ældste generation bør derfor overveje, hvornår de skal trække sig tilbage og skabe plads til næste

generation.

Generationsskifte uden eller inden for familien

Ved generationsskifte inden for familien skal det afklares, om den næste generation har evnerne til at overtage ledelsen, og om de ønsker at overtage ejerskabet.

Har de viljen, men ikke evnerne, kan det være en løsning at indsætte en ekstern ledelse eller tilføre ekstra ressourcer til bestyrelsen. I denne del af processen er det vigtigt at fokusere på, at virksomheden skal sikres og bevares. Virksomhederne er i dag underlagt en meget hård konkurrence, hvor der hele tiden stilles krav om forandringer for at kunne følge med. Dette stiller store krav til den kommende ledelse.

Hvis virksomheden overdrages til næste generation, bør det ske til den bedst egnede i familien. Det vil typisk være en styrke, hvis den, der overtager virksomheden, har erfaring uden for virksomheden.

Skal der vælges mellem sønnen eller datteren? Erfaringerne viser, at det er problematisk at dele ledelsen og ejerskabet mellem flere af børnene. Så udgangspunktet i praksis er, at der skal foretages et valg.

Det barn, der overtager ledelsen, vil ofte også overtage et betydeligt forventningspres. Lykkes vedkommende, er det ofte svært at leve med, at de øvrige søskende får en andel af værdistigningen uden at have ydet en tilsvarende arbejdsindsats. Kommer virksomheden modsat i krise, pådrager man sine søskende et økonomisk tab.

I praksis overdrages ledelsen derfor ofte kun til en af børnene. Dette betyder dog ikke, at de øvrige børn nødvendigvis får en mindre del af familieformuen. Den manglende andel kompenseres ved arv eller gave.

Der stilles store krav til næste generation, og det bør derfor overvejes, om det samlet set er bedre for familien at sælge virksomheden eksternt. Alternativt kan der indsættes en ekstern ledelse, uden at familien opgiver ejerskabet.

Et generationsskifte indebærer en risiko for at skabe splid i familien. Det er derfor vigtigt, at den ældre generation forholder sig til problemstillinger tidligt i processen, og at næste generation får friheden til selv at træffe beslutningen.

Hvad med skat og arveafgift?

Der kan være store skattemæssige konsekvenser ved at overdrage virksomheder, hvorfor det er vigtigt at komme i gang i god tid. Ofte kan der være betydelige skattebesparelser i at fremrykke generationsskiftet, uden at den ældre generation i praksis overdrager det reelle ejerskab før tid.

Skat og arveafgift skal tænkes ind i processen, men bør ikke tage fokus fra, at det handler om familien og virksomheden – og ja, det kan være nødvendigt at vælge mellem sønnen eller datteren.

Skrevet af:



Poul Erik Nielsen

Partner, statsaut. revisor

21 69 08 21 · pen@roesgaard.dk