

MARIAGERFJORD
ERHVERV

GENERATIONSSKIFTE/EJERSKIFTE

Tirsdag den 7. februar 2023

AGENDA

- 
- 01 Velkomst v/Michael Christiansen, erhvervschef, Mariagerfjord Erhverv
 - 02 Generationsskifte/Ejerskifte v/Jacob Thorup Larsen, Advokat og Partner, Advokatfirmaet Kühnel
 - 03 Finansierungsstruktur i ejerskiftet – herunder krav og forventninger til såvel køber som sælger v/Christian Tanbæk Nielsen, Erhvervskundechef, Vækstfonden
 - 04 Cases fra en lokal virksomhed v/Jens Kanne Hørby, direktør og medejer, Dania Electric.
 - 05 Netværk og tak for i dag.

MARIAGERFJORD
ERHVERV

NYT LOGO & VISUEL IDENTITET

MARIAGERFJORD
ERHVERV



KOMMENDE ARRANGEMENTER



23/3 **Årsmøde/generalforsamling**

Sådan ændrer du en 100 år gammel kultur v/ Ulf Hahnemann, advisor og mentor
– og tidligere HR direktør hos Maersk

13/4 **Talents and Onboarding with Dennis Nørmark and Ballard**

18/4 **Virksomhedssafari hos Arla**

24/5 **Brand din virksomhed der skaber værdi**

v/Sune Andersen, Kommunikation & Marketingdchef, Dava Foods
v/Niels Sønderby, Markedsføringsekspert og ejer, Manguster

2/11 **Aktiv Prisen Award Night 2023**



Scan og tilmeld dig i dag til en af vores
arrangementer –

Vi glæder os til at se dig!

MARIAGERFJORD ERHVERV GENERATIONSSKIFTE

v. Advokat Jacob Larsen
Advokatfirmaet Kühnel

ADVOKATFIRMAET

KÜHNEL

Generationsskifte

- **DAGSORDEN**
- Indledende - hvad er et generationsskifte?
- Forberedende øvelser med lang horisont!
- Tættere på
 - Hvem er den relevante køber?
 - Skal ledelse og ejerskab overdrages på samme tid?
- Hvad skal sælges, og hvordan skal køber finansiere?
 - Drøft modeller for overdragelsesmetode og selve salgsgenstanden med rådgivningsteam forinden drøftelse med køber....
- Ejerstruktur for virksomheden og sælger
- Finansiering og skat
- Virksomhedens værdi?
- Generationsskifteplanen
- Overvejelser om økonomien efter overdragelsen
- Spørgsmål

Hvad er et generationsskifte?

- ▶ Snæver forståelse: Indenfor familien (ca 25 %)
- ▶ Bredere forstand: Ejerskifte af (ejerledet) virksomhed (ca 75 %)
- ▶ Det gælder om at være forberedt på det, som man ikke ved, hvornår kommer, da den rette køber med de fornødne midler IKKE nødvendigvis kommer, når man lige ønsker det
- ▶ Det tager tid at gøre virksomheden salgsklar - en løbende proces
 - ▶ En længere tidshorisont med et glidende generationsskifte contra alt på én gang
- ▶ Så: Generationsskifte skal forberedes i god tid, uanset om det er til familie eller til en ekstern køber

Generelle overvejelser

▶ HVEM ER KØBEREN?

- ▶ Familie, medarbejdere, konkurrent, andre?
- Vigtige krav:
 - ▶ Skal ville betale - prissætning
 - ▶ Skal kunne betale - finansiering
 - ▶ Skal kunne drive/sørge for drift hvis earn-out eller tilknytning/"kærlighed"

▶ ANTAL AF KØBERE?

- ▶ I familien? Fars ønske? Søns ønske?
 - ▶ Undgå at sælgers ønske om at hjælpe næste generation bliver næste generations byrde
- ▶ I virksomheden: Førstemanden, 2. ledelseslag, direktøren (enkelte successionsfordele)
- ▶ Udefra: kon-kollegaer

Ejerstrukturer - selskabsstrukturer - værktøjer

► Faser i en virksomheds liv:



Ledelse

- ▶ Relevante spørgsmål:
 - ▶ Skal sælger med over i en periode eller ud? ”Dead man walking”/dinosaur
 - ▶ Skal køber fases ind i ledelsen/oplæres forinden overtagelse af bestemmende indflydelse?
 - ▶ Kan selskabets øvrige ledelse/medarbejdere stå selv eller understøtte køber?
 - ▶ Hvis der sælges til 2. ledelsesslag, da obs for hvem der reelt bestemmer
 - ▶ Vil ansat ledelse loyalt samarbejde ifm. overdragelsen, eller skal der indgås aftaler om ”gulerødder” i form af stay on bonus?

Overdragelsesmetode: Kan vigtige aftaler flytte med?

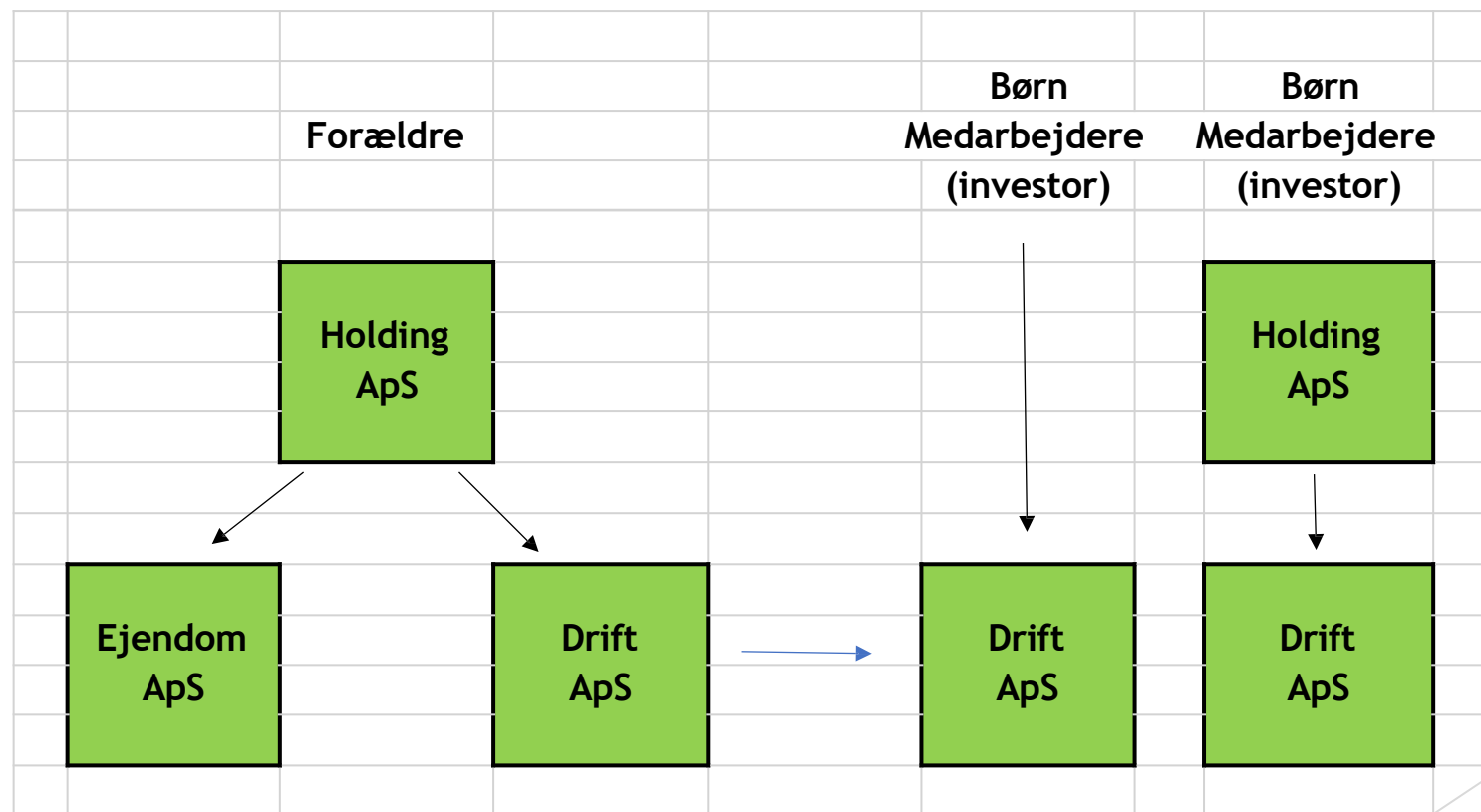
- ▶ Ejerskifte i kapitalselskab (A/S, ApS) eller salg af aktiver/aktivitet til nyt cvr → en udfordring i mange løbende kontrakter - change of control / ny debitor
- ▶ Anderledes ved I/S, personligt ejede - bliver debitorskift
- ▶ Det kan blive dyrt at spørge en kontraktspart, hvis først man har solgt....
- ▶ Man skal have styr på, at kontrakterne kan følge med - ellers skal man tilpasse dem i god tid forinden
 - ▶ Lejeaftaler
 - ▶ Leverandøraftaler
 - ▶ Langvarige kundeaftaler
 - ▶ Entreprisekontrakter
 - ▶ Leasing/bank
 - ▶ Øvrige branchespecifikke (kundesamarbejder, indkøbsarbejder eller lignende)

Sikre relevant ejerstruktur for sælger og virksomhed

- ▶ Organisering ”for” sælger - kapitaltrimning - holding/flere holding (eks. ved en af flere ejeres udtræden)
- ▶ Organisering ”for” virksomheden
 - ▶ Skal dyre aktiver placeres udenfor driftsenheden? (billigere pakke)
 - ▶ Ejendomsselskab (frasalg, sale and lease back, spaltning)
 - ▶ Selskab der udlejer driftsaktiver, patenter eller lign
 - ▶ Virksomheden kan opdeles i flere virksomheder:
 - ▶ Produkter, marked, ledelse, organisation
 - ▶ Sælg det overflødige fra for at optimere proces og vilkår
- ▶ Trimme virksomheden, der ønskes solgt:
 - ▶ Lagerstørrelse
 - ▶ Medarbejdere
 - ▶ Ufornøden likviditet - (mellem)-finansiering

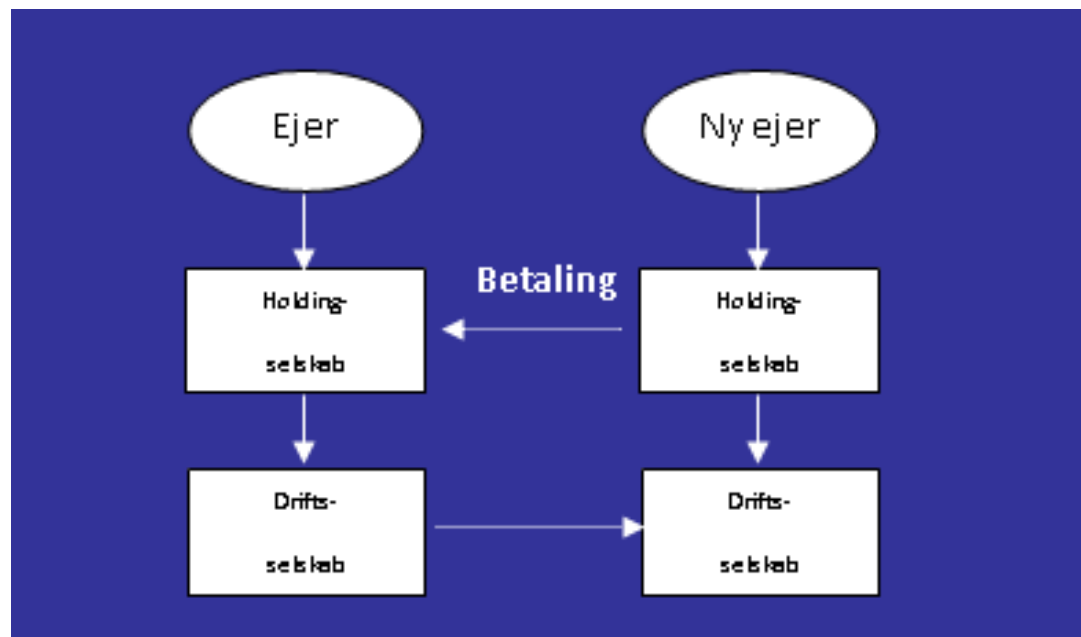
Ejerstrukturer - selskabsstrukturer - værktøjer

► Selskabsstrukturer - oprydning/planlægning



Ejerstrukturer - selskabsstrukturer

- Selskabsstrukturer - ofte anvendt model



Finansiering og skat - værktøjer

Generationsskifter kan være dyre ...

- ▶ Finansiering traditionelt
 - ▶ Banklån, realkreditlån, leasing mv.
 - ▶ Vækstfonden / Eksportkreditfonden
 - ▶ Sælger kredit/medfinansiering
 - ▶ Familielån
 - ▶ Investorer / crowdfunding
 - ▶ ”Slank” virksomheden - sælg overskydende aktiver - udlod - mindre kapitalbehov
- ▶ Skatteudskydelser
 - ▶ Udskydelse af skattebetaling for sælger
- ▶ Opsparing - en overset mulighed 😊
 - ▶ Iværksætterkonto
 - ▶ Etableringskonto
 - ▶ Opsparing generelt / nedsparing ved afdrag på gæld - skab formue!

Finansiering og skat

Generationsskifter kan også være dyre skatte- og afgiftsmæssigt ...

► Skatteudskydelser

- Kildeskatteloven § 33 C - købers succession i sælgers anskaffelsessummer på AKTIVER - udskyder avancebeskatning
 - Gælder i familieforhold og til medarbejdere
- Aktieavancebeskatningsloven § 34 - købers succession i sælgers anskaffelsessummer på ANPARTER/AKTIER - udskyder avancebeskatning
 - Gælder i familieforhold og til medarbejdere
- Fusionsskatteloven, lov om skattefri virksomhedsomdannelse m.fl.
 - Omstrukturering af virksomheder kan ofte gennemføres skattefrit, når det planlægges i god tid før påtænkte transaktioner

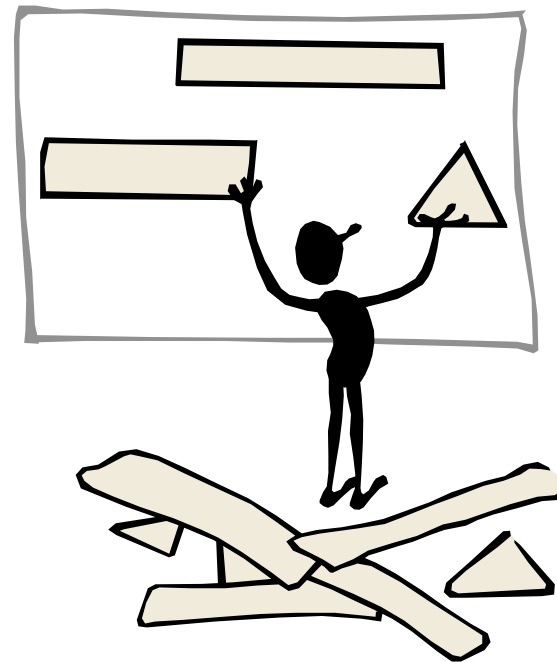
Værdiansættelse af virksomheder

Markedsvilkår gælder også her ...

- ▶ Virksomheds-SALG kan være salg af af fremtidig indtjening eller fin historik bagud
- ▶ Virksomhed-KØB vil stort set altid være køb af fremtidig indtjening
- ▶ Virksomheden bør hele tiden holdes ”salgsmoden”
- ▶ Momenter i værdiansættelse af virksomheder kan være f.eks.:
 - ▶ Fremtidig indtjening
 - ▶ Aktiver i virksomheden
 - ▶ Gæld i virksomheden
 - ▶ Risikofaktorer i virksomheden osv.
- ▶ Familiehandler sker oftest til den lavest mulige værdi, som SKAT vil acceptere. ”Tager forskud på arven” - obs for øvrige arvinger

Generationsskifteplanen

- ▶ Nøgleord for et vellykket generationsskifte
 - ▶ Planlægning og forberedelse
 - ▶ (og en fornuftig økonomi hos sælger og køber)
- ▶ Handlingsplaner
 - ▶ Ledelsesmæssigt generationsskifte
 - ▶ Ejermæssigt generationsskifte
- ▶ Fordeling af opgaver
- ▶ Tidsfrister
 - ▶ Herunder: sammensæt rådgiverteam i god tid!
 - ▶ Der spares ikke penge ved at kontakte rådgivere i sidste øjeblik, som skal arbejde under enormt tidspres for at nå tidsfristerne
- ▶ Løbende justeringer



Overvejelser om økonomien efter overdragelsen

- ▶ Langtidsprognose
 - ▶ Udbetalingsperiode for pensioner
 - ▶ Nedsparring i fast ejendom
 - ▶ Ejendomsskat
 - ▶ Belåning af friværdis og afdragsfrihed
 - ▶ Sociale ydelser
- ▶ Pensioner
- ▶ Provenu fra virksomheden



Spørgsmål?





Finansieringsstruktur i ejerskiftet

Mariagerfjord
den 7. februar 2023



Hvem er jeg?

Christian Tanbæk Nielsen

Erhvervskundechef.





Dagens agenda

- Hvem er Danmarks Eksport- & Investeringsfond (EIFO)?
- Hvad og hvordan kan EIFO finansiere?
- EIFO's rolle når du skal købe eller sælge virksomhed
- Den sunde finansieringsstruktur i et ejerskifte
- *What to do?*



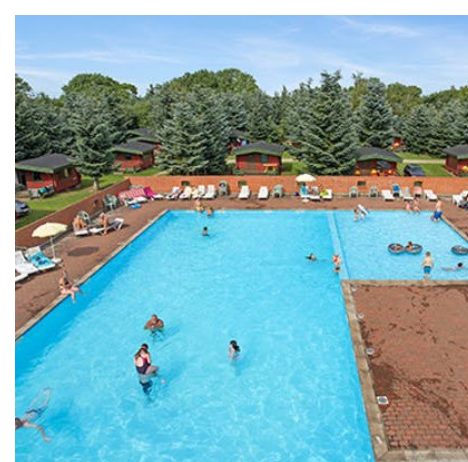
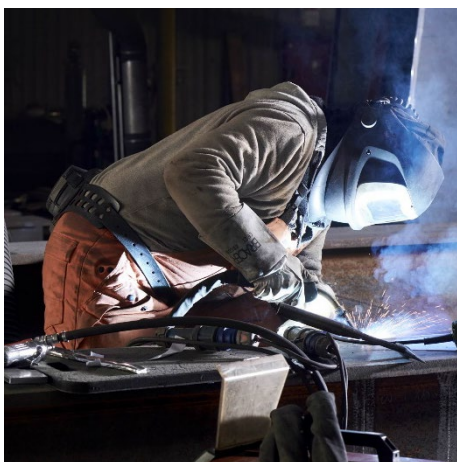
VÆKSTFONDEN

+  EKF

+  DANMARKS GRØNNE
INVESTERINGSFOND

= **Danmarks
Eksport &
Investeringsfond**

Hvad kan EIFO finansiere?



Vi véd at...

1

Ejerskifter
skaber vækst og
arbejdspladser

2

Risikoen er
lavere end ved
opstart af ny
virksomhed

3

Købers erfaring
og sælgers
involvering er
afgørende

Den rigtige køber



Vs.



Den rigtige sælger

- Er gået i gang i GOD tid
- Har klargjort sin virksomhed til et salg
- Har gjort sig selv uundværlig
- Har tid til at hjælpe sælger godt i gang
- Er en tålmodig medfinansieringskilde i ejerskiftet





Den rigtige finansieringsstruktur



Er tålmodig



Involverer ofte både
køber- og
sælgerfinansiering



Sikrer kapital og
likviditet til at nå
købers mål



Sikrer sammenhæng
mellem kapital og
kompetencer



Kan involvere EIFO som
en brik i puslespillet



En finansiering fra EIFO

- Kan løfte din adgang til kapital
- Håndteres altid i samarbejde med andre finansieringskilder
- Giver plads til, at øvrige aktører kan tage den bid af kagen, de ønsker
- Er ofte et godt alternativ til at afgive ejerandele
- Kan skitseres tidligt i processen for at sikre fremdrift
- Suppleres af kvalificeret rådgivning om finansieringsmodeller til dit ejerskifte



Lad os komme videre...

Giv os et kald

Vi giver dig meget
gerne indledende
sparring

Book et møde

Når dine planer bliver
konkrete, vil vi meget
gerne møde dig og
drøfte
løsningsmuligheder

Tag os tidligt med i processen

Jo tidligere vi bliver
inddraget, des lettere
bliver vejen til
ejerskiftet

Tal med dit pengeinstitut

Vi samarbejder med
alle pengeinstitutter.
De fleste kender os –
og vi kender dem!

Er du sælger?

Vi drøfter meget gerne
finansieringsmuligheder
med dig.
Men husk: vi finansierer
KØBER

Lad os tale om dine muligheder



Christian Tanbæk Nielsen

Erhvervskundechef

+45 25 75 00 00

E-mail: ctn@vf.dk



Steffan Olsen

Erhvervskundechef

+45 29 92 34 57

E-mail: sol@vf.dk



DANIA ELECTRIC

TAVLEFABRIKANT

Ejerskifte

Jens Hørby
Adm. direktør

Om Dania Electric

Hos Dania Electric bygger vi El-Tavler i alle størrelser og former, og til alle formål.

Vi er i stand til at give de bedste og mest optimale løsninger - både teknisk og økonomisk.

Vi producerer tavler på egen fabrik i Mariager.

Vi har 30 ansatte.



Vores historie

1988

John Fly etablerer virksomheden Randers Eltavler i Randers Erhvervspark

1989

Virksomheden flytter til Dania Erhvervspark og ændrer navn til Dania Electric. Første mand blev ansat.

1997

14 ansatte. Køber ejendommen Klostermarken 2, Mariager, på 1600 kvm.

2007

25 ansatte. Produktionen ombygges efter principperne i LEAN.

2013

25 års jubilæum. 21 ansatte.

2018

30 års jubilæum. 26 ansatte.

2020

Udvider produktionen.

2021

Torben Brunemark og Jens Hørby indgår i ejerkredsen.

Fra ide til handling

Hvorfor

Jeg har gået længe med tanken om at blive selvstændig.

Jeg vidste bare ikke lige, hvad det skulle være.

Men i min sommerferie i 2020 kom det til mig.

Jeg skulle være ”konsulent”, Jeg ville hjælpe mit netværk med den erfaring, som jeg har fået igennem tiden.

Hvornår

Lige efter sommerferien var jeg klar. Jeg fik et møde med John fly, hvor jeg skulle fortælle om min ide.

Han kom med et tilbud om at blive direktør for Dania Electric samt være medejer.

Så jeg måtte tilbage i tænkeboks!

Fra ide til handling

Hvordan

Vi kunne hurtigt se, at vi skulle have noget hjælp.

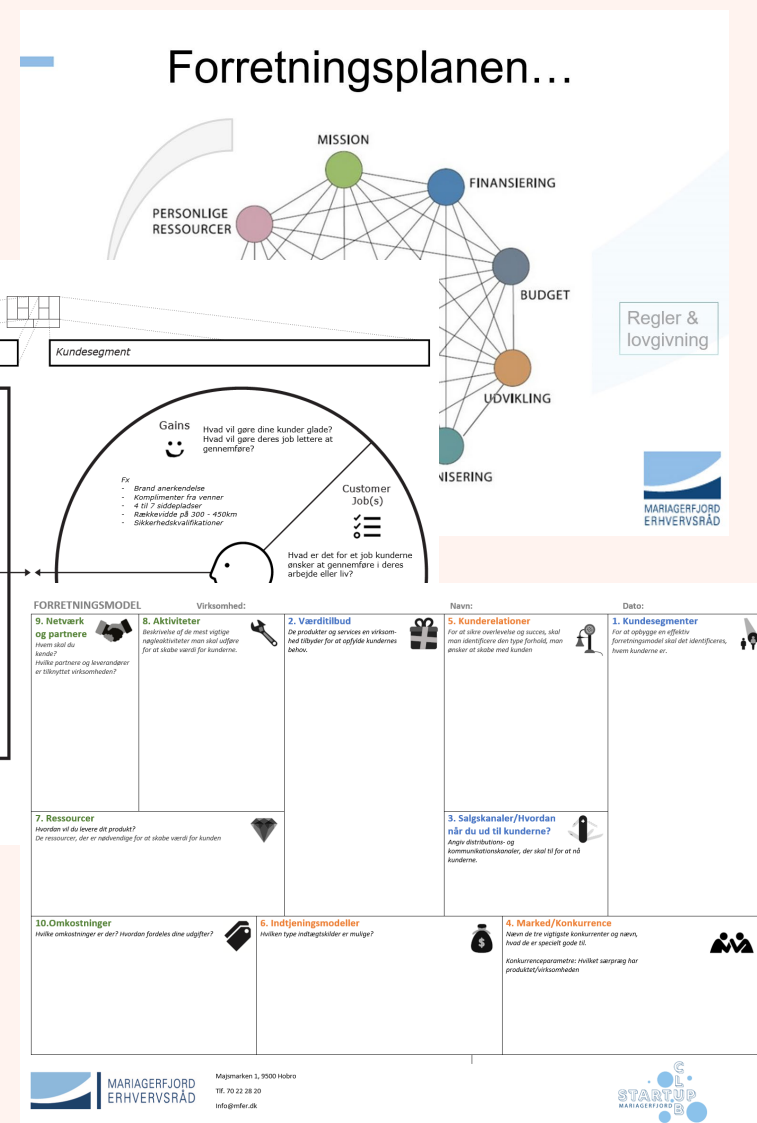
Vi fik kontakt til Mariagerfjord Erhvervsråd – Jesper Simonsen

STOP NU. VI SKAL JO BARE!!!

Der er 2 ting, I skal kigge på.

Forretningsplan

Finansierungsplan



Finansiering

Revisor

Vi kontakter en Revisor.

Spørgsmål:

Er det den rigtige pris?

Hvordan gør man?

Anbefaling:

Vælg et stort revisionsfirma.
Det skal ikke være sælgers revisor

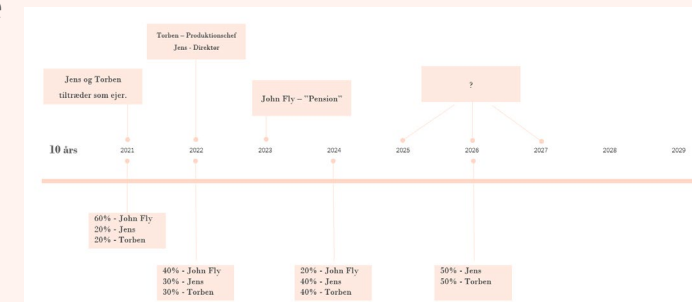
Sælger finansiering!
- Vilkårene er på finansieringen!
Hvad med andre selskaber!
Værdiansættelses metoder!
Earn-out aftale!
.....!



Banken

Hjulpet os med at ligge en plan

Kender til firmaet så
de kan nemmere
råde og vejlede



Forretningsplan

Det er vigtigt for os, at vores medarbejdere er med i båden.

Det var vigtigt, at vi greb bolden og så måtte vi kigge på, hvor vi skal hen til "næste år"

Lige siden vi er kommet ind i Dania Electric, har branchen haft travlt.



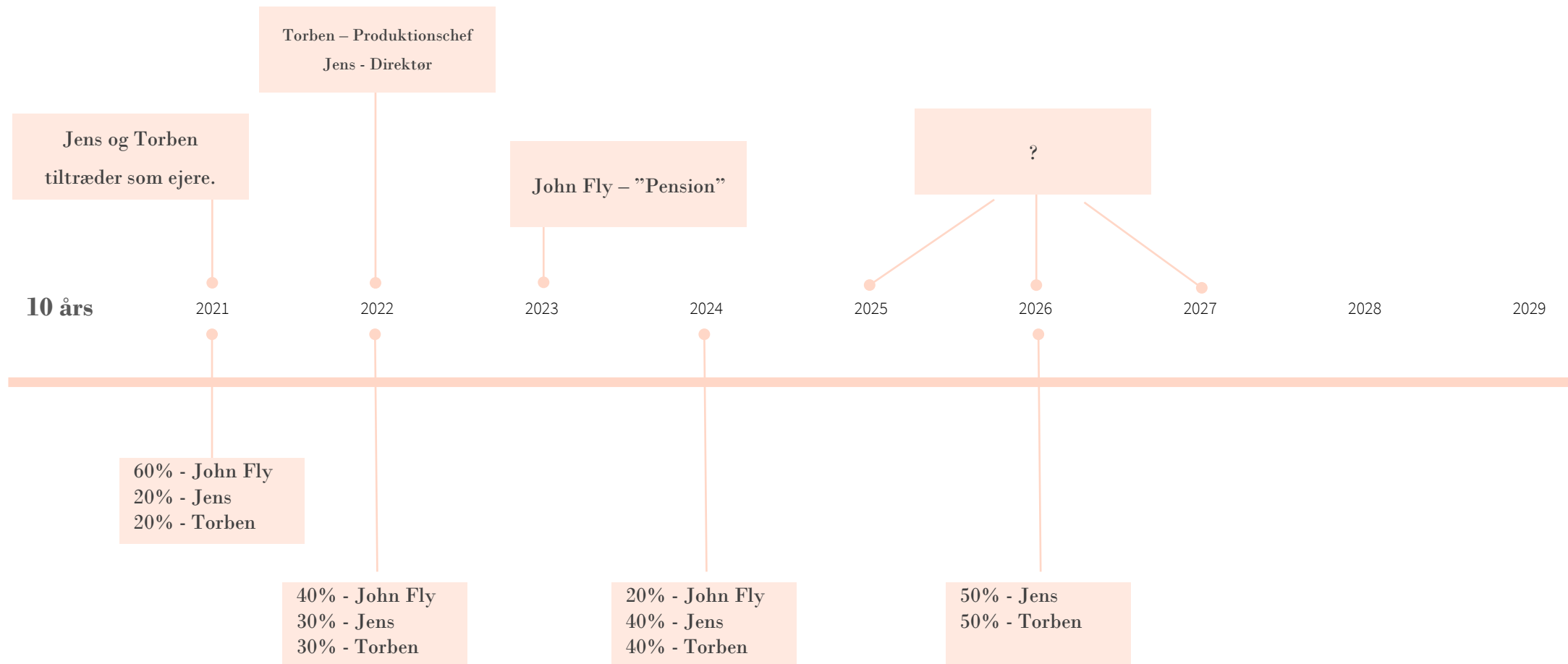
Forretningsplan

Personlig plan

Strategi og
forretningsudvikling

Visioner

Planen





DANIA ELECTRIC

TAVLEFABRIKANT

*Vores passion løser dine
opgaver*

Spørgsmål