

Ejerskifte

Generationernes dilemmaer





Lidt om mig

Ellen M. Korsager

Ph.D. i vækstprocesser og
virksomheders udvikling over tid

Leder af Ejerlederen.dk
Center for Ejerledede Virksomheder,
CBS

Generationsskifterådgivning og
bestyrelsesarbejde

Agenda

- Ejerlederen og generationsskifte
- Næste generation – hvad vil de gerne?
- Vellykket generationsskifte





Ejerlederen & generationsskifte

Danske virksomheder

... har kun én ejer

... er grundlagt af den nuværende ejer

... er ledet af deres ejer, som også sidder i bestyrelsen

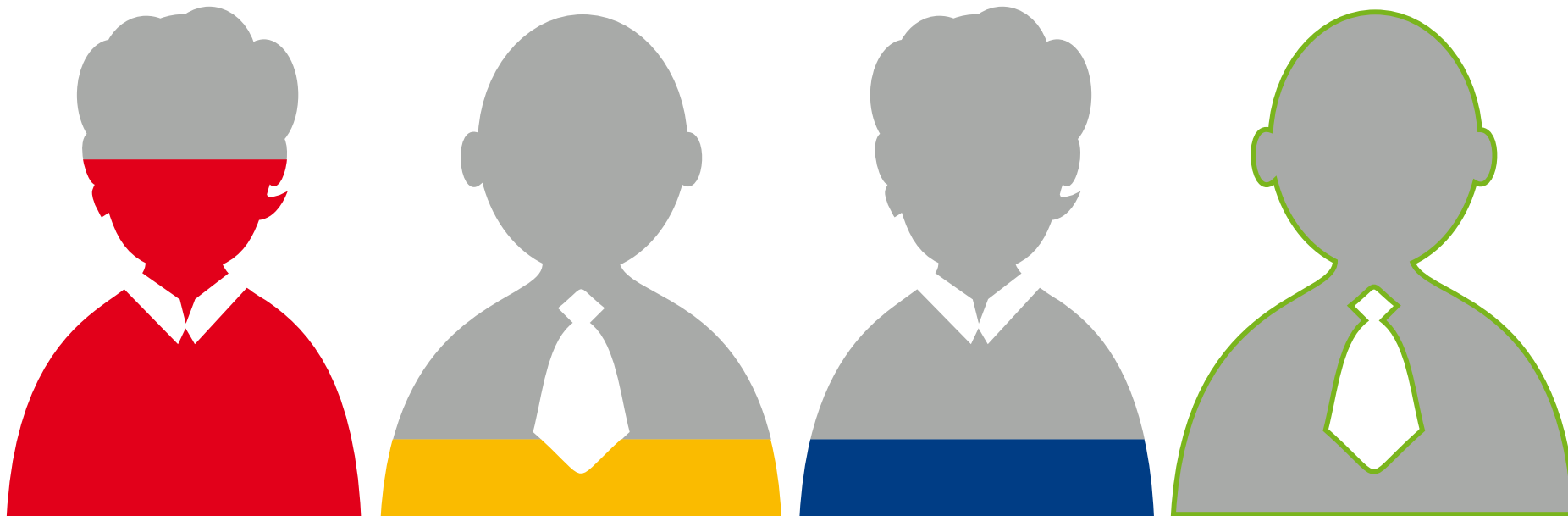
... har som regel ingen planer om ændringer i ejer- eller lederskab



Hvad betyder det typiske ejerskab for ledelsen af virksomhederne?



Personprofiler på danske ejerledere



Dominans

Direkte
Resultatorienteret
Bestemt
Viljestærk
Slagkraftig

Indflydelse

Udadvendt
Entusiastisk
Optimistisk
Humørfyldt
Livlig

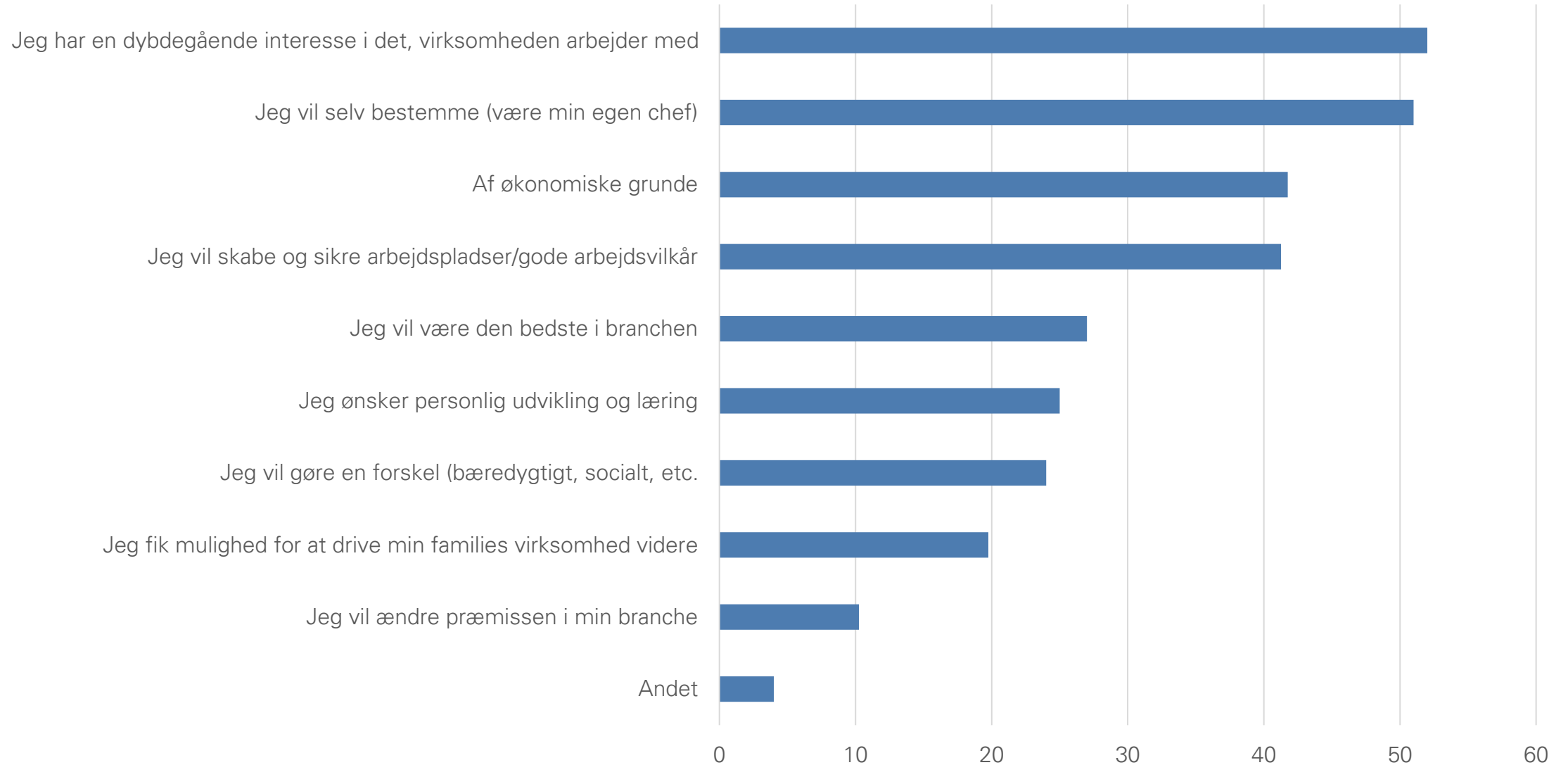
Kompetence

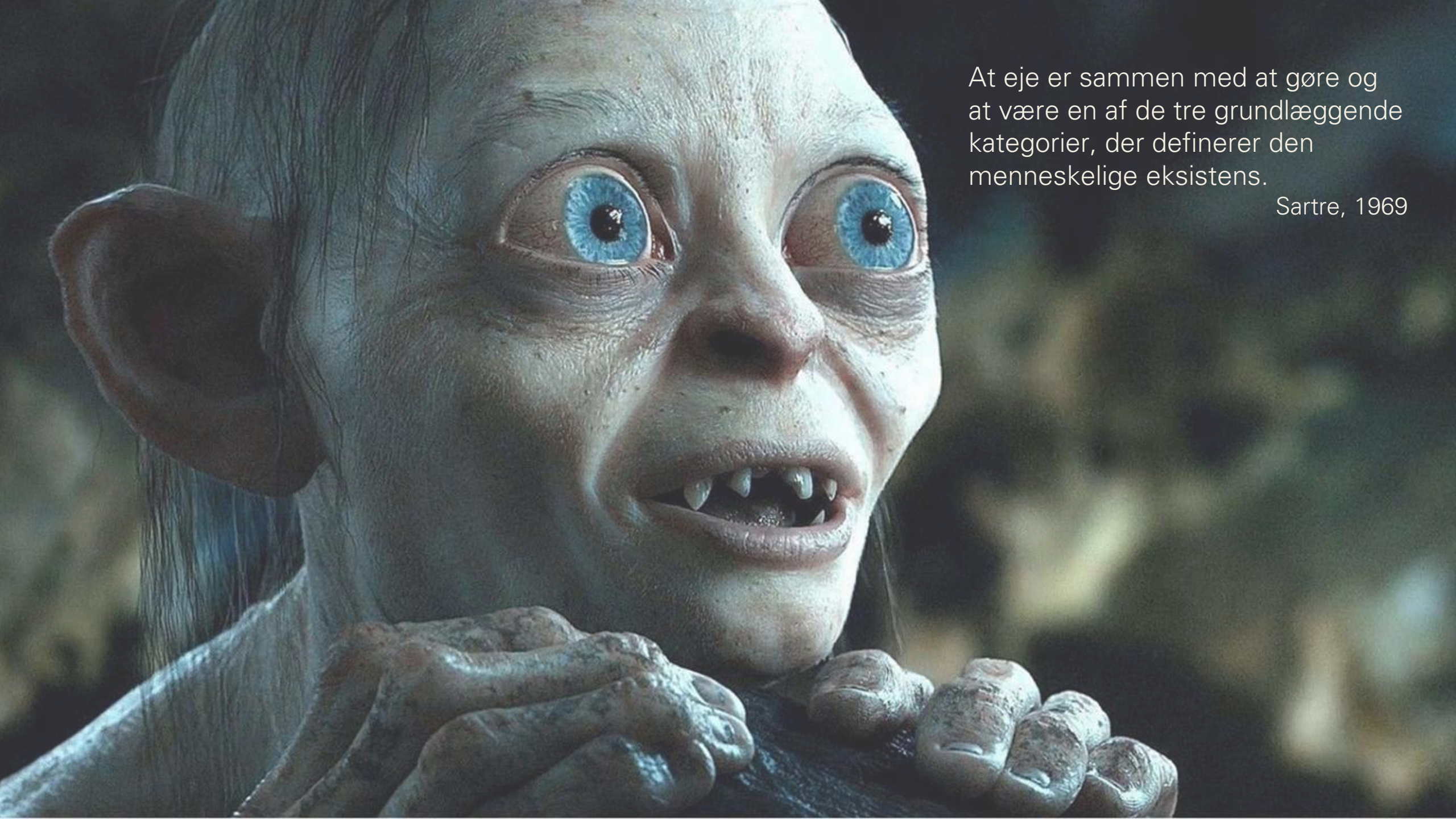
Analytisk
Reserveret
Nøjagtig
Privat
Systematisk

Stabilitet

Rolig
Tilpassende
Tålmodig
Ydmyg
Taktfuld

Hvorfor er du ejerleder?





At eje er sammen med at gøre og
at være en af de tre grundlæggende
kategorier, der definerer den
menneskelige eksistens.

Sartre, 1969

Største udfordringer i forbindelse med planlægning af ejerskifte

	Antal	%
Andres holdning til, at ejerskifte og alderdom hænger sammen	540	9,3
Min egen holdning til, at ejerskifte og alderdom hænger sammen	2.158	37,3
Spekulationer i forhold til, hvad jeg skal bagefter	865	14,9
Manglende information om, hvor jeg kan søge rådgivning	240	4,2
Dårlig hjælp fra mine rådgivere	110	1,9
Risiko for konflikter i familien	506	8,7
Afklaring af virksomhedens økonomiske værdi	1.431	24,7
Den aktuelle samfundsøkonomiske situation	547	9,5
Manglende køber af min virksomhed	652	11,3
Ingen kan drive virksomheden så godt som jeg	273	4,7
Nej, ingen af disse	1.884	32,6

A serene landscape featuring a path of large, flat, grey stepping stones laid across a calm body of water. The path leads from the foreground towards the horizon, where it disappears into a misty or foggy atmosphere. In the background, there are jagged, dark mountains under a sky with soft, golden light from a low sun, creating a hazy and peaceful scene. The water reflects the light from the sun and the surrounding landscape.

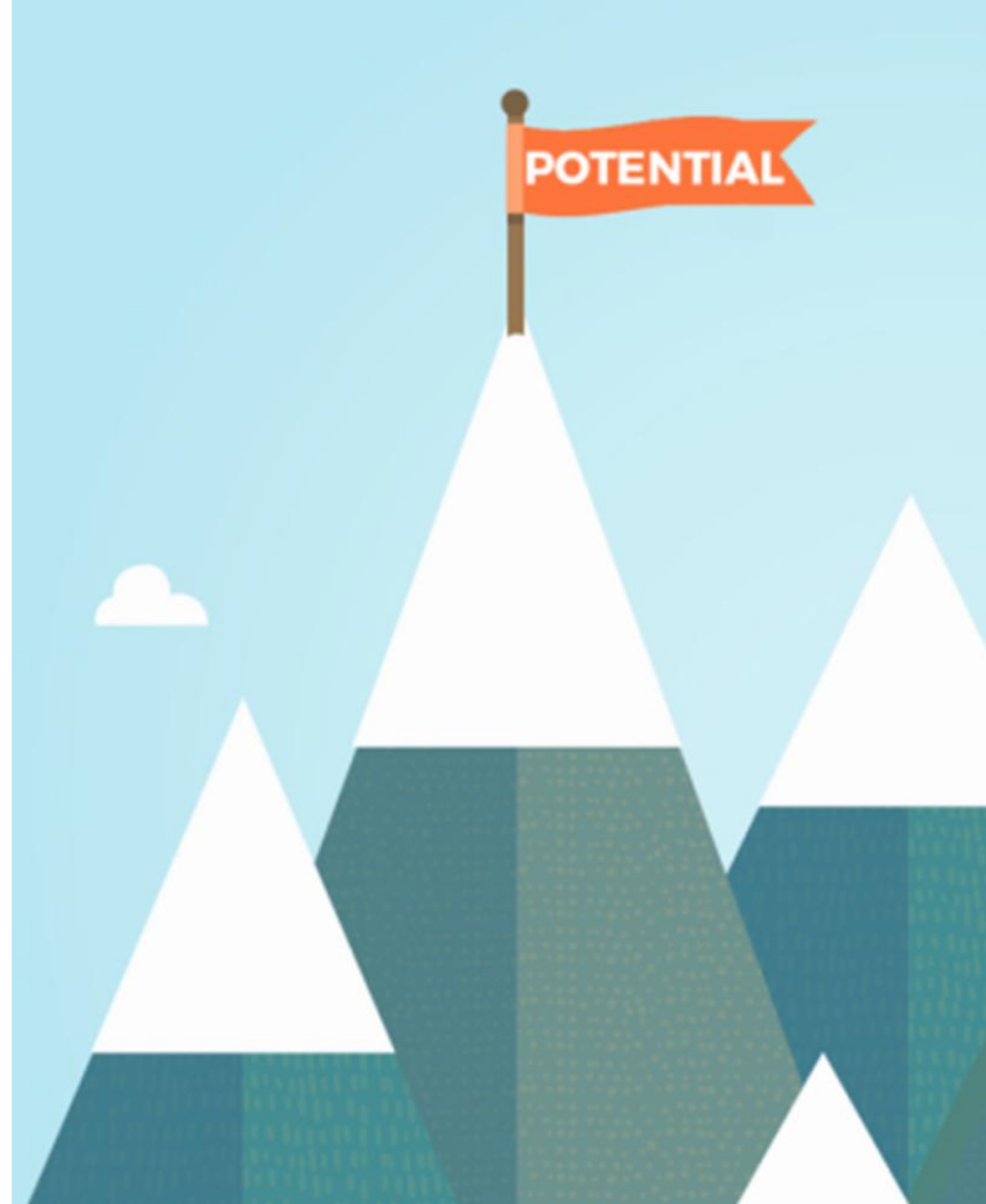
Tænk på exit som en proces
Fokuser altid på den næste handling
Lad være med at fokusere på slutmålet



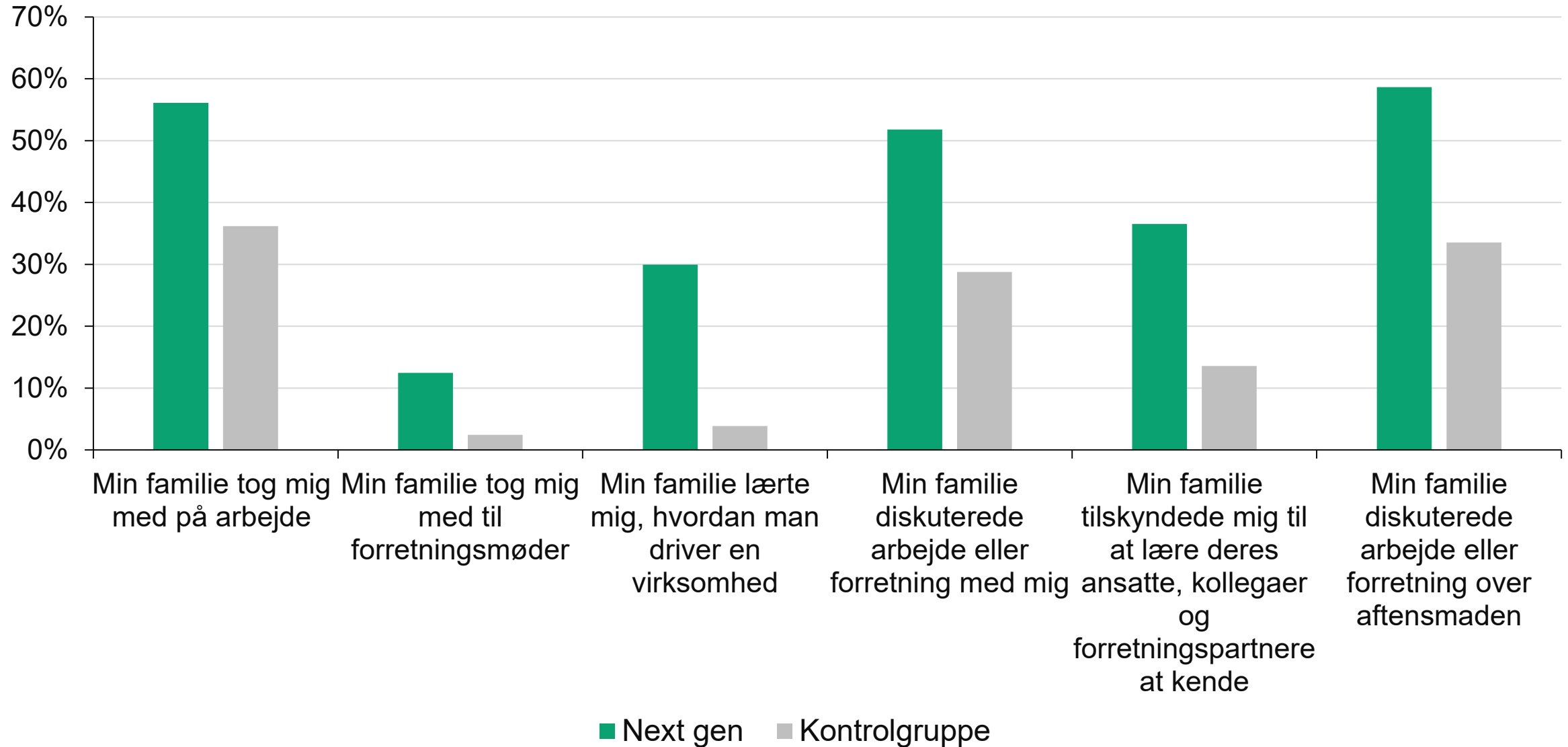
Næste generation – hvad vil de gerne?

Next gens er særligt foretagsomme ift. sammenlignelige unge

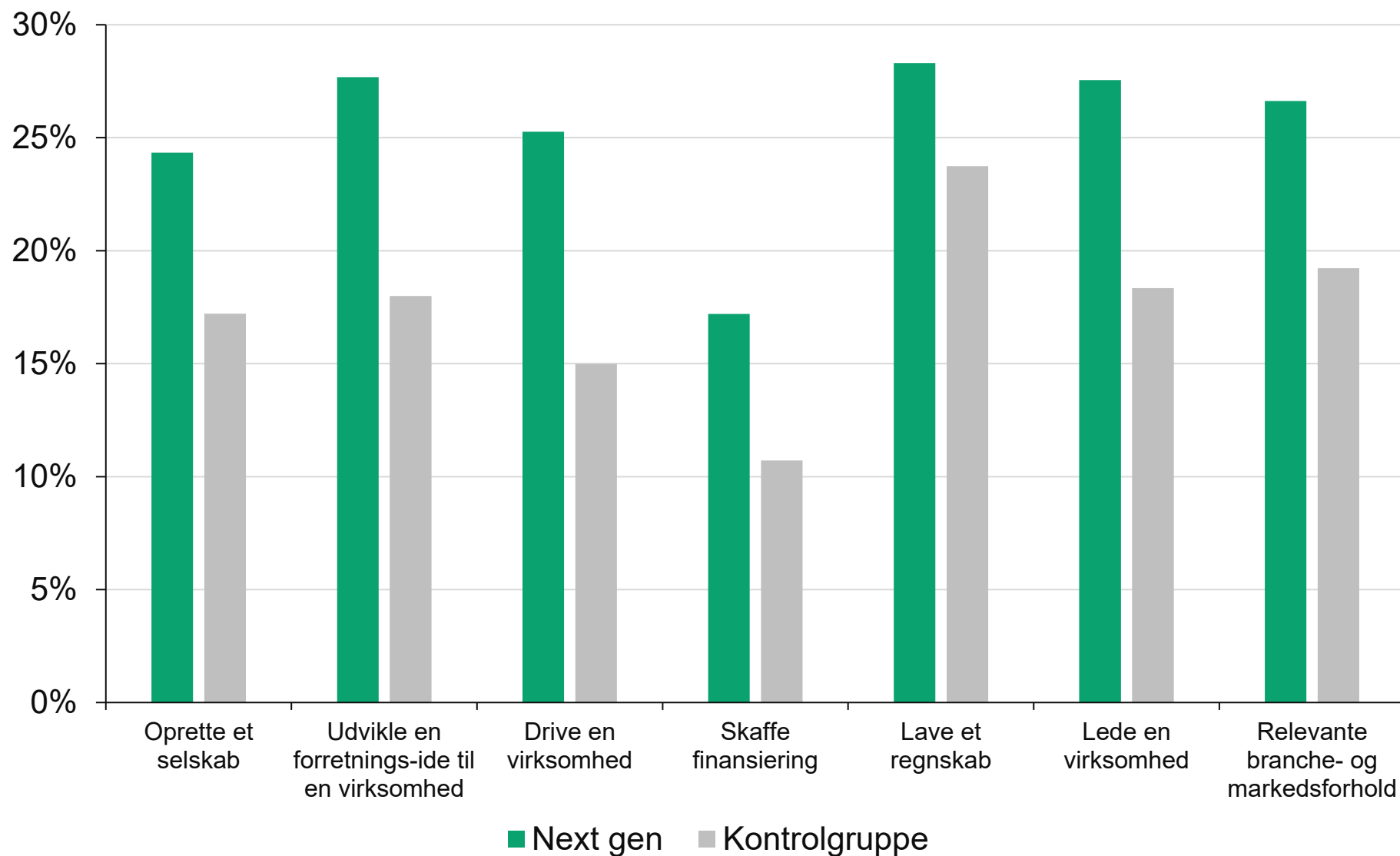
- Stifter flere virksomheder (26% vs. 9%)
- Bliver oftere direktør (31% vs. 10%)
- Bliver oftere ejere (36% vs. 12%)
- Målbart forskel i personlig indkomst (14%)



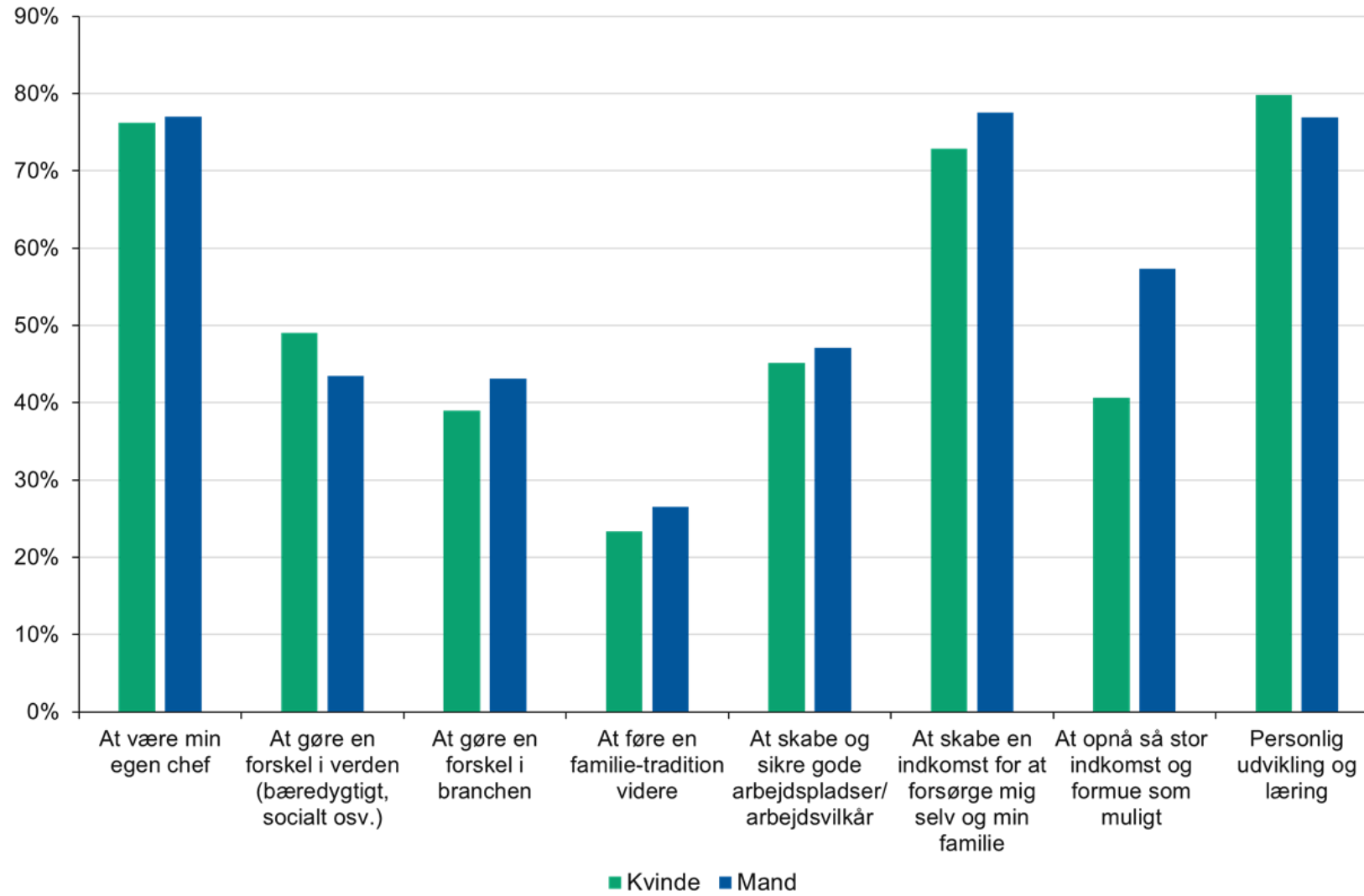
NextGen's Involvering i forældres arbejde under opvækst



NextGen's viden om iværksætteri og virksomhedsdrift



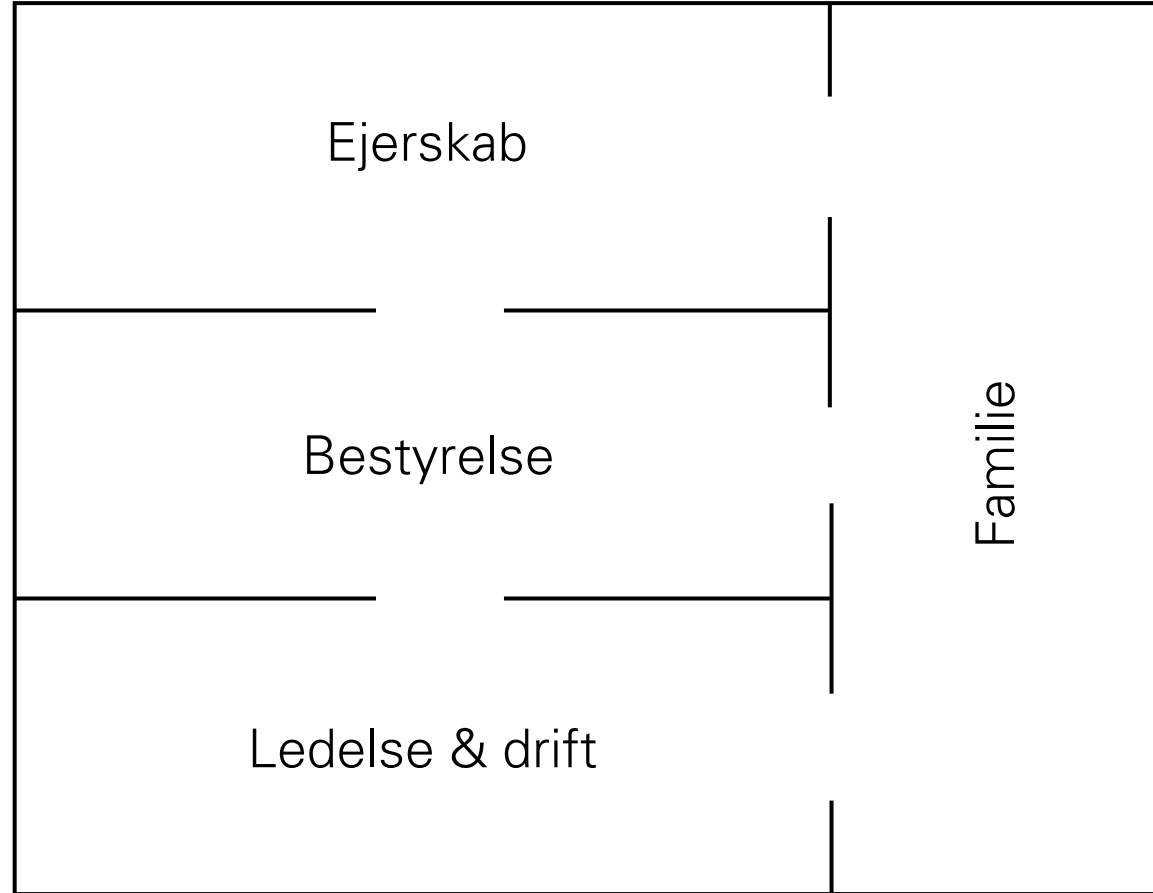
Next gens motivation for at overtage og drive virksomhed





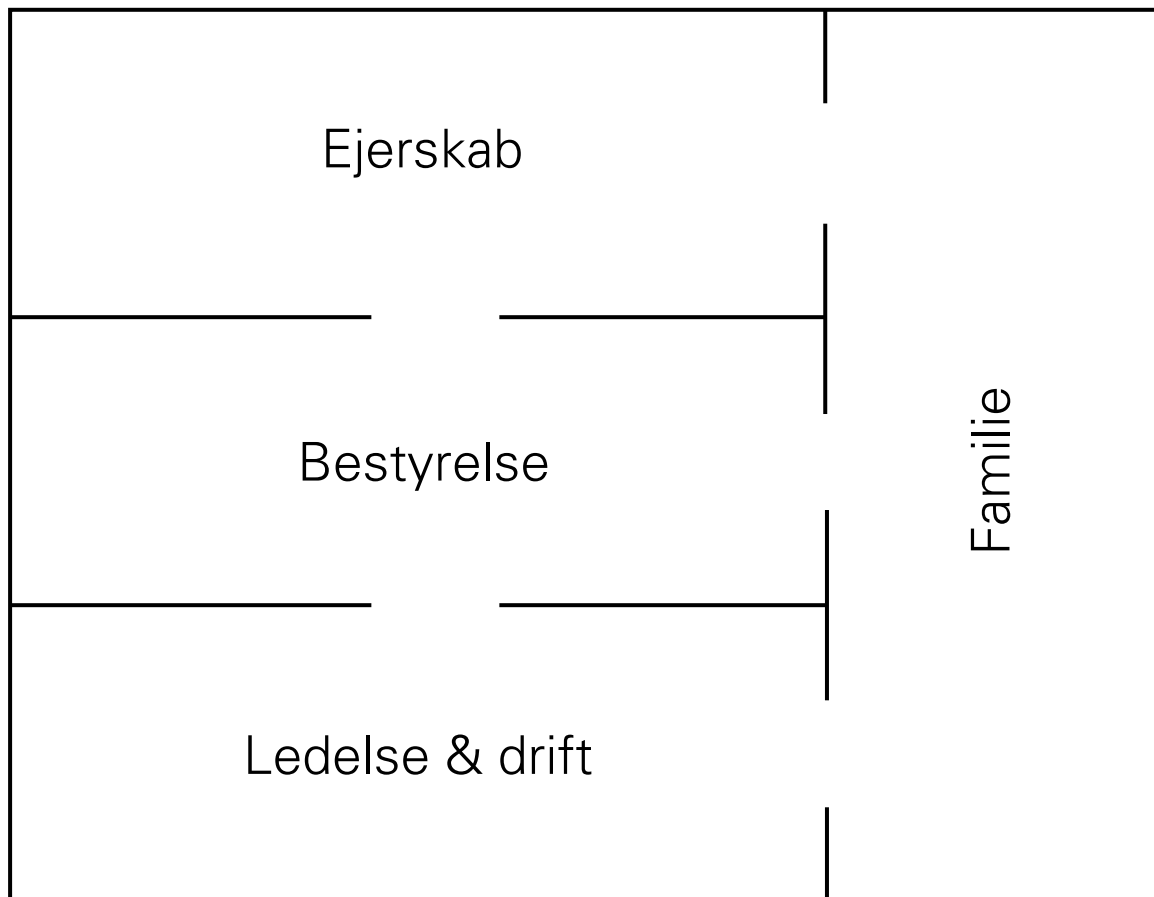
Godt generationsskifte gennem aktivt ejerskab

Familievirksomheden – et hus med fire rum



Hvis du gerne vil hjælpe generationsskifte godt på vej

- Arbejd med at gøre ejerskabet velstruktureret
- Hjælp næste generation med at komme til orde i arbejdet med at udvikle ejerskabet og virksomhedens struktur
- Sørg for at der ikke træffes beslutninger om ejer- og generationsskifte alene baseret på hensyn til skat
- Tag næste generation alvorligt som ejere
- Hjælp næste generation med at få en klart defineret rolle
- Hjælp næste generation godt ind i bestyrelsen



Hvad siger jeg til næste generation om generationsskifte?



- Tag dit ejerskab alvorligt
- Forbered dig
- God struktur og governance er altid i din interesse
- Forstå at din opgave ikke er den samme som din fars
- Spil banen

Generationsskifte i driften

- Plan for overdragelse af opgaver
- Rollebeskrivelser for begge generationer
- Mulighed for oplæring
- Relevant erfaring
- Tålmodighed



Tak for nu. Ræk gerne ud!

Ellen@korsager.eu

40870816

Eller find mig på LinkedIn





Andelen af kvinder, der har overtaget ledelsen i familiens virksomhed

Antal børn og kønsfordeli	% kvinder, der overtager	% kvinder, der teoretisk
2 børn (1 pige, 1 dreng)	20.5%	50%
3 børn (1 pige, 2 drenge)	12.8%	33%
3 børn (2 piger, 1 dreng)	23.3%	67%
+4 børn (+1 pige, +1 dreng)	14.2%	47%
+4 børn (+2 piger, +2 drenge)	14.2%	48%
+4 børn (+3 piger, 1 dreng)	30.8%	76%

Tabellen viser **andelen af kvinder, der har overtaget ledelsen** i familiens virksomhed afhængig af størrelsen af og kønsfordelingen i søskendeflokken.

Første linje viser ejerledere, der har en søn og en datter. Her **overtager datteren ledelsen i 20,5% af tilfældene**, hvor det i teorien ville være 50%, hvis køn ikke betød noget.

Tredje linje viser, at **en datter overtager ledelsen i 23% af tilfældene**, hvis der er to døtre og en søn. Det ville i teorien være i **67% af tilfældene, hvis køn ikke betød noget**.

Med så skæv en fordeling i forhold til den teoretiske fordeling, er det **svært at forestille sig**, at fordelingen, set fra et samfunds synspunkt, er udtryk for **optimal udnyttelse af talent**.

Andelen af kvinder, der har overtaget ejerskabet i familiens virksomhed

At udøve aktivt ejerskab er en væsentlig del af værdiskabelsen i ejerledede virksomheder.

Tabellen viser **andelen af kvinder, der i 2022 har overtaget ejerskabet i familiens virksomhed** afhængigt af størrelsen på og kønsfordelingen i søskendeflokken.

Første linje viser ejerledere, der har en søn og en datter. Her **overtager datteren ledelsen i mindre end hvert tiende tilfælde**, hvor det i teorien ville **være halvdelen, hvis køn ikke betød noget**.

Tredje linje viser, at **en datter overtager ledelsen i 14,7% af tilfældene**, hvis der er to døtre og en søn. Det ville i teorien være i **67% af tilfældene, hvis køn ikke betød noget**.

Med så skæv en fordeling i overdragelsen af ejerskabet i de ejerledede virksomheder, er det **svært at forestille sig**, at fordelingen, set fra et samfunds synspunkt, er udtryk for **optimal udnyttelse af talent**.

Antal børn og kønsfordeli	% kvinder, der overtager ejerskabet	% kvinder, der teoretisk
2 børn (1 pige, 1 dreng)	9.5%	50%
3 børn (1 pige, 2 drenge)	3.2%	33%
3 børn (2 piger, 1 dreng)	14.7%	67%
+4 børn (+1 pige, +1 dreng)	22.6%	47%

Aftensmad i Sundsøre salen

Fjordland
Nøglen til fremdrift, faglighed & fællesskab