



Generationskifte



GENERATIONSSKIFTE

FORORD



Generationskifte er et emne, der altid er aktuelt – og i øjeblikket mere end nogensinde. Emnet har haft stor politisk bevågenhed også i de sidste par år og der er i 2002 gennemført væsentlige lempelser for at give mulighed for generationskifte til personer uden for den nærmeste familie.

Alle virksomhedsejere skal på et tidspunkt tage stilling til, hvad der skal ske med virksomheden, når den erhvervsaktive del af ejerens liv er forbi. Virksomheden skal måske fortsætte i familiens eje eller eventuelt sælges til medarbejdere eller fremmede. De fleste virksomhedsejere overlader ikke generationsskiftespørgsmålet til deres arvinger, men ønsker selv at sikre virksomhedens videre eksistens og måske at indtage en mere rådgivende rolle i virksomheden som senior.

Derfor gælder det om at planlægge generationsskiftet i god tid.

Og der er mange forhold, der skal overvejes:

- Hvem skal overtage virksomheden?
- Hvornår skal det ske?
- Skal virksomheden sælges til en favorpris eller så dyrt som muligt?

Der er juridiske problemstillinger – herunder selskabsretlige, arveretlige og civilretlige. Og sidst – men ikke mindst – er der de skattemæssige problemstillinger. I denne brochure beskriver vi nogle af de mere generelle overvejelser i forbindelse med et generationskifte. I medfølgende specialbrochure(r) har vi beskrevet de mere specifikke overvejelser for netop Deres type virksomhed. Men et generationskifte kan ikke løses ved blot at læse i en brochure. Vi anbefaler derfor, at alle generationsskifter planlægges i tæt samarbejde med en statsautoriseret revisor og en advokat.

Redaktionen er afsluttet den 8. oktober 2002.

HVAD ER ET GENERATIONSSKIFTE?

Et generationsskifte indebærer ejerskifte. Altså, at virksomheden helt eller delvist får en ny ejer. Den nye ejer kan være et familiemedlem (typisk et barn), en nær medarbejder eller en helt anden.

Denne brochure beskriver udelukkende generationsskifte af ejerledede erhvervsvirksomheder. Brochuren omhandler ikke overdragelse af børsnoterede virksomheder og heller ikke overførsel af andre personlige aktiver.

De samlede overvejelser i forbindelse med et generationsskifte bør indeholde de skattemæssige konsekvenser, da de kan have stor indflydelse på de rent økonomiske betingelser.

Der findes ikke en særlig lovgivning, som regulerer de skattemæssige konsekvenser af et generationsskifte. Udgangspunktet er, at der skal betales skat af avancer, der udløses i forbindelse med overdragelse af en virksomheds aktiver og passiver.

Ved overdragelse til familiemedlemmer og nære medarbejdere kan man i nogle tilfælde udskyde beskatningen ved at anvende de såkaldte successionsbestemmelser. Se mere herom senere.



MÅLET MED GENERATIONSSKIFTET

Inden man går i gang med planlægningen, bør man have defineret målet med generationsskiftet.

Er målet at tilgodese et eller flere af børnene? Eller måske nogle nære medarbejdere? Eller er målet at få så mange penge som muligt for virksomheden?

Penge er ikke nødvendigvis det vigtigste element i et generationsskifte. Virksomhedens videreførelse, dens fremtidige ledelse og ejerskab samt familiemæssige forhold er som regel mindst lige så vigtige elementer.

Under alle omstændigheder bør overvejelserne altid tage udgangspunkt i virksomheden selv, da virksomhedens indtjeningsmuligheder ofte er afgørende for både den hidtidige ejers og den nye ejers økonomi.

Ikke alle virksomheder er egnet til generationsskifte. Det kan være tilfældet, hvis virksomhedens økonomiske grundlag er uløseligt forbundet med den oprindelige ejer. Eller hvis virksomhedens produktsortiment ikke kan videreudvikles på en rentabel måde til at møde fremtidens krav.

Det kan altså i nogle tilfælde være mere hensigtsmæssigt at afvikle virksomheden, eventuelt efter salg af de overskudsgivende dele.

HVEM SKAL TILGODESES?

Den hidtidige ejer har normalt en række personlige motiver til at gennemføre et generationsskifte.

Næste generation

Ved et generationsskifte af en familieejet virksomhed er det primære ønske ofte, at næste generation skal videreføre virksomheden.

Dette forudsætter naturligvis, at et eller flere af børnene både kan og vil overtage virksomheden. Men det kræver også, at den ældre generation accepterer den næste generations overtagelse af virksomhedens ledelse. For at overvinde eventuelle mentale barrierer forbundet hermed kunne man overveje at ansætte en ekstern ledelse i en overgangsperiode.

Flere arvinger

Hvis den nuværende ejer har flere børn, skal der tages stilling til fordelingen af arven mellem børnene. Der skal også tages stilling til, om det barn eller de børn, der overtager virksomheden, skal betale fuld pris eller om virksomheden skal sælges billigt. Samt hvornår betalingen for virksomheden skal erlægges og om der eventuelt skal gives et lavtforrentet eller rentefrit lån.

Disse spørgsmål bør gennemdrøftes i familie-kredsen, så der opnås fuld enighed om beslutningerne.

Medarbejdere

Hvis virksomheden ikke skal videreføres af et eller flere børn, kan man overveje at sælge virksomheden til en eller flere medarbejdere.

Også i dette tilfælde skal der tages stilling til værdiansættelse af virksomheden og til finansiering af købet.



PLANLÆGNING

Den ideelle løsning kan være svær eller umulig at finde. Men ved omhyggelig planlægning i tide kan man næsten altid opnå et fornuftigt resultat, der tilgodeser alle parter interesser.

For at undgå dispositioner, der efterfølgende viser sig uhensigtsmæssige eller måske endda ødelæggende for virksomheden eller familiens fremtid, er det nødvendigt at inddrage alle konsekvenser af generationsskiftet – både på kort sigt og på lang sigt.

Følgende spørgsmål indgår i planlægningen:

- 1. Hvornår skal generationsskiftet ske?*
- 2. Skal virksomheden tilpasses (salgsmodning)?*
- 3. Hvem skal overtage virksomheden?*
- 4. Hvad er virksomheden værd?*
- 5. Hvordan finansieres generationsskiftet?*
- 6. Hvordan ser fremtiden ud?*
- 7. Kan generationsskiftet optimeres med hensyn til skatter og afgifter?*

Disse punkter gennemgås i detaljer nedenfor.



HVORNÅR SKAL GENERATIONSSKIFTET SKE?



Generationsskifte ved arv

Generationsskifte vil ske, også selv om det ikke er planlagt. Før eller siden vil virksomhedens ejer afgå ved døden og virksomheden vil overgå til næste generation. Boet eller et eventuelt testamente vil bestemme, hvem der skal overtage virksomheden.

Generationsskifte i levende live

Ved at forberede og gennemføre generationsskiftet i levende live kan virksomhedens ejer få indflydel-

se på, hvem der skal videreføre virksomheden, samt på de økonomiske betingelser for generationsskiftet.

Det kan være en god idé at gennemføre overdragelsen af virksomheden over flere omgange ved et såkaldt glidende generationsskifte.

En tilpasning af virksomheden kan være nødvendig forud for et generationsskifte.

SKAL VIRKSOMHEDEN TILPASSES (SALGSMODNING)?

Ledelse og organisation

En af de vigtigste faktorer for et succesrigt generationsskifte er den nye ejers lederevner. Ved overdragelse til familiemedlemmer er den hidtidige ejer måske ikke helt upartisk ved bedømmelsen heraf.

Det kan derfor eventuelt overvejes at give arvingen en god ballast ved først at udvikle hans lederevner hos en anden virksomhed.

Lige så vigtigt som den nye ejers lederevner er den hidtidige ejers evne og vilje til at acceptere ledelsesskiftet. Det kræver et åbent og ærligt samarbejde og i en overgangsfase kan det være nødvendigt med en helt præcis fordeling af opgaver og ansvar i virksomheden.

Under alle omstændigheder bør ledelsesskiftet forberedes i god tid.

Juridisk struktur

Virksomhedens juridiske struktur kan være bestemmende for generationsskiftet. Ofte er det mere kompliceret at gennemføre et generationsskifte af en personligt ejet virksomhed end af et selskab.

Det kan derfor være en fordel at omdanne en personligt ejet virksomhed til et selskab inden generationsskiftet, således at der sker overdragelse

af aktierne i selskabet frem for virksomhedens aktiver og passiver.

Selv om virksomheden allerede drives i selskabsform, kan hensigtsmæssige ændringer i selskabet eller koncernen være påkrævede. Der kan f.eks. blive tale om følgende ændringer:

- Slankning af selskabet, f.eks. ved salg af aktiviteter, kapitalnedsættelse eller udlodning af udbytte mv.
- Udskillelse af hele eller dele af selskabet til separate selskaber.
- Etablering af et holdingselskab ved aktieombytning eller ved tilførsel af aktiver.
- Sammenlægning (fusion) af et eller flere selskaber i koncernen.

Overordnede hensyn og overvejelser

Inden strukturændringerne gennemføres, er det vigtigt at vurdere, om de planlagte ændringer på nogen måde kan have uønskede konsekvenser, der kan begrænse handlemulighederne fremover. Eksempelvis vil en etablering af et holdingselskab ved en skattefri aktieombytning låse holdingselskabets ejerskab af driftsselskabet i 3 år efter aktieombytningen.



HVEM SKAL OVERTAGE VIRKSOMHEDEN?

I langt de fleste generationsskifter ønsker den hidtidige ejer at overdrage virksomheden til et familiemedlem. Hvis dette ikke er muligt, er der følgende alternativer:

- Management Buy Out (MBO), hvor ledende nøglemedarbejdere overtager virksomheden.
- Ny daglig ledelse og ejer udefra.
- Finansiell eller strategisk køber udefra.
- Konkurrent.
- Fusion eller børsnotering.

HVAD ER VIRKSOM- HEDEN VÆRD?

Generelt

Værdiansættelse af virksomheder er generelt en kompliceret affære. Den "rigtige" pris kan ikke beregnes, men er den pris, som køber og sælger i fællesskab kan blive enige om.

Til brug for forhandlingerne kan man anvende forskellige teoretiske metoder, hvoraf den teoretisk mest korrekte består i at omregne de forventede fremtidige nettobetalinge fra virksomheden til nutidskroner.

I praksis anvender man ofte tommelfingerregler, hvor værdien af virksomheden findes ved at multiplicere et gennemsnitligt resultat før skat (Earning – "E") med en faktor, der afspejler den pris, som lignende virksomheder handles til eksempelvis på børsen ("Price/Earning" – "P/E").

Familiehandler

Ved familiehandler eller ved salg til nære medarbejdere er der det specielle forhold, at parterne ikke nødvendigvis har modsatrettede interesser.

Skattemæssigt skal værdien af virksomheden som hovedregel sættes til handelsværdien. Skattemyndighederne anerkender normalt ikke de teoretiske modeller som beskrevet ovenfor. I stedet er der udarbejdet vejledninger til brug for værdi-



ansættelse af en række aktivtyper, f.eks. goodwill, aktier og fast ejendom.

Overdragelsestidspunktet

En afgørende faktor ved værdiansættelse er forventningerne til den fremtidige værdistigning eller det fremtidige værdifald i virksomheden.

Ved familieoverdragelser vil det som regel være en fordel at overdrage virksomheden på det tidspunkt, hvor værdien af virksomheden er lavest. Herved reduceres skatter og afgifter mv. mest muligt.

I praksis er det dog ofte andre hensyn, der vejer tungest, så som den hidtidige ejers personlige forhold og virksomhedens tarv. Hvis værdien af virksomheden er høj på overdragelsestidspunktet, vil den nye ejer blive pålagt store økonomiske byrder ved videreførelsen. Herudover kan familien blive belastet med betydelige gave- og/eller boafgifter.

Spørgsmålet om værdiansættelsen spiller derfor en vigtig rolle i generationsskiftet.

Overordnede hensyn og overvejelser

Man bør især tage stilling til følgende:

- Den forventede fremtidige udvikling i virksomhedens værdi.
- Valgmuligheder ved værdiansættelsen af konkrete aktiver og passiver (maksimum og minimum).
- Betalingsform (gave, kontant eller gældsbev.
- Overdragelsestidspunkt (på én gang eller over en årrække).



HVORDAN FINANSIERES GENERATIONSSKIFTET?

Den nye ejer vil normalt foretrække, at ledelsen og ejerskabet af virksomheden overdrages inden for en overskuelig årrække eller eventuelt på én gang.

Hvis virksomheden ikke kan overdrages som gave, må den nye ejer betale for den. Den yngre generation har sjældent selv midler nok til købet af virksomheden og der opstår derfor et behov for en finansiering af købesummen.

Finansieringen kan opnås enten ved låneoptagelse hos en ekstern långiver (f.eks. en bank) eller ved udstedelse af et gældsbevis til den hidtidige ejer.

Det kan dog være vanskeligt for den yngre generation at stille fornøden sikkerhed for banklån mv. og en kombination af familie- og fremmedfinansiering er derfor ofte nødvendig.

Uanset finansieringsform vil den nye ejer blive belastet med betydelige rente- og afdragsbyrder, som måske skal finansieres af højt beskattede personlige indtægter.

Det skal derfor altid tilstræbes, at den nye ejer og/eller virksomheden ikke pålægges rente- og afdragsbyrder, der overstiger virksomhedens forventede indtjening.



HVORDAN SER FREMTIDEN UD?

Ud over spørgsmålet om virksomhedens fremtidige ledelse og ejerskab skal den hidtidige ejer tage hensyn til en lang række privatøkonomiske forhold:

- Hvad er kravet til det fremtidige rådighedsbeløb?
- Er der andre indkomstkilder end afkastet af den solgte virksomhed?
- Hvad skal prisen for virksomheden fastsættes til – og hvornår skal betalingen falde?

Pension

Mange virksomhedsejere sparer ikke op til pensionen og sætter i stedet deres lid til afkastet af virksomheden (herunder afkastet af salgssummen efter salget).

Det kan vise sig at være en uheldig disposition. For det første kan det betyde, at virksomheden bliver sværere at sælge på grund af overkapitalisering. For det andet kan "pensionen" (virksomheden) forsvinde i tilfælde af en konkurs.

Den hidtidige ejer bør derfor i god tid overveje en privat opsparing, enten i form af pensionsordninger eller en likvid formue i øvrigt.

Skatter og afgifter

For den hidtidige ejer har det stor økonomisk betydning, at han som udgangspunkt beskattes af fortjenesten ved afståelsen af virksomheden. Denne afståelsesbeskatning kan dog undgås i nogle tilfælde, hvis virksomheden overdrages med skattemæssig succession, hvorved den nye ejer i stedet overtager skatteforpligtelsen.

KAN GENERATIONSSKIFTET OPTIMERES MED HENSYN TIL SKATTER OG AFGIFTER?

Ved valg af generationsskiftemodel er de skatte- og afgiftsmæssige konsekvenser vigtige.

Beskatningen afhænger af virksomhedstypen, de konkrete omstændigheder og den valgte model for generationsskiftet.

Ofte er det muligt at reducere skatter og afgifter ved en hensigtsmæssig planlægning af generationsskiftet.

Succession er et skattemæssigt begreb, som betyder, at den hidtidige ejer ikke beskattes af avancerne ved overdragelsen af virksomheden, mod at den nye ejer indtræder i den hidtidige ejers skattemæssige stilling med hensyn til anskaffelsessummen og skattemæssigt nedskrevne værdier.

Succession

Hvis den nye ejer overtager virksomheden med succession, overtager han også de udskudte skatter. Derfor reduceres salgssummen normalt også helt eller delvist med de udskudte skatter, uanset om de er bogført i virksomheden eller ej. De udskudte skatter udgør altså en del af finansieringen af købet.

Regelsættet kan kun anvendes ved overdragelse til den nære familie eller til nære medarbejdere.

Den nære familie defineres her som børn, stedbørn, børnebørn, søskende, søskendes børn og søskendes børnebørn.

Nære medarbejdere defineres som medarbejdere, der inden for en periode på 4 år forud for overdragelsen har været fuldtidsbeskæftiget i virksomheden i mindst 3 år.

Parterne skal være enige om, at der skal ske overdragelse med succession, og dette skal meddeles skattemyndighederne senest i forbindelse med indsendelse af den hidtidige ejers selvangivelse.

Succession kan ikke anvendes ved såkaldt pengetankvirksomhed, der defineres som overvejende finansiel virksomhed. Grænsen går ved 50% af virksomhedens aktiver eller indtægter. Finansiel virksomhed inkluderer investering i og afkast af obligationer, aktier, leasingvirksomhed og udlejning af fast ejendom mv.

Gaver

En del af overdragelsen kan ske ved gave. Når der gives gaver mellem nærtstående, skal der betales gaveafgift. Der skal dog ikke betales gaveafgift af gaver mellem ægtefæller.

Ved gaver til nærtstående personer skal der betales gaveafgift på 15% af den del af gavens værdi, der overstiger et årligt bundfradrag på 48.200 kr. (2002-beløb).

Det gælder for gaver til:

- Børn, stedbørn og børnebørn.
- Afdødt barns eller stedbarns efterlevende ægtefælle.
- Forældre.
- Personer, der har haft fælles bopæl med gavegiver i de sidste 2 år før modtagelsen af gaven.
- Plejebørn, der har haft bopæl hos gavegiver i en sammenhængende periode på mindst 5 år, når opholdet er begyndt, inden barnet fyldte 15 år.
- Stedforældre og bedsteforældre.

Der kan også gives gaver til svigerbørn. Her er det årlige bundfradrag dog kun 16.900 kr. (2002-beløb).

Lån

Hvis værdien af virksomheden er større end bundfradraget for gaveafgift, kan restsummen vederlægges med et anfordringslån. Lånet kan nedskrives med lejlighedsvis gaver.

Passivposter ved succession med gave

Succession kan vælges, uanset om overdragelsen sker ved gave, ved en kombination af salg og gave eller ved salg på markedsvilkår. Den nye ejer overtager den hidtidige ejers skattebyrde på de aktiver, der overdrages med succession. Ved værdiansættelsen af de enkelte aktiver skal der derfor tages hensyn til denne skattebyrde ved at modregne en passivpost. Alt afhængigt af de enkelte aktiver beregnes passivposten som 30%, 20% eller 12,5% af den fortjeneste, der ville være fremkommet, hvis



den hidtidige ejer havde solgt aktiverne uden succession. Ved overdragelse af aktiver som hel eller delvis gave skal der betales gaveafgift af gavens værdi; dvs. efter fradrag af passivposter.

Selv om det ikke er meningen at overdrage virksomheden med et egentligt gaveelement, bør prisen dog altid reduceres med passivposten.

Arv

Hvis generationsskiftet ikke er gennemført inden den hidtidige ejers død, sker generationsskiftet ved, at den yngre generation arver. Der skal så betales boafgifter. Afgiften relaterer sig til selve boet og ikke til arvingerne.

Der skal betales en boafgift på 15% af den del af boets samlede værdi, der ligger over et bundfradrag på 216.900 kr. (2002-beløb), og en tillægsboafgift på 25% af den arv, der tilfalder fjernere arvinger. Der skal ikke betales boafgift af arv, der tilfalder ægtefællen.

De nære arvinger, der altså ikke skal betale afgift ud over boafgiften på 15%, er:

- Børn, stedbørn og børnebørn.
- Forældre.
- Barn eller stedbarns ikke-fraseparerede ægtefælle.
- Personer, der har haft fælles bopæl med afdøde i de sidste 2 år før dødsfaldet.
- Afdødes fraseparerede eller fraskilte ægtefælle.
- Plejebørn, der har haft bopæl hos afdøde i en sammenhængende periode på mindst 5 år, når opholdet er begyndt, inden plejebarnet fyldte 15 år.

Af arv til alle andre – herunder arvinger uden for familieforhold – skal der betales en yderligere tillægsboafgift på 25% af arven efter betaling af boafgiften på 15%. Det giver en samlet boafgift på 36,25%.



GENERATIONSSKIFTE
AF PERSONLIGT DREVNE VIRKSOMHEDER



VIRKSOMHEDSOMDANNELSE
SOM LED I GENERATIONSSKIFTE



GENERATIONSSKIFTE
AF SELSKABER



OMSTRUKTURERING
SOM LED I GENERATIONSSKIFTE



PENSIONSORDNINGER
SOM LED I GENERATIONSSKIFTE



RGD RevisorGruppen Danmark

Andersen Hübertz Kirkhoff, statsautoriseret revisionsaktieselskab, København
Busch-Sørensen, Statsautoriserede revisorer, Århus / Skanderborg
Gunni Pedersen, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, København
Haugbyrd, Faurum & Andersen, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, Frederiksberg
Kresten Foged, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, København
Krøyer Pedersen, Statsautoriserede revisorer, Holstebro / Struer
Revisionsfirmaet Kvist & Jensen, Statsautoriserede revisorer AS, Randers / Hadsten / Hadsund / Mørke
Revisionskontoret Lemvig-Thyborøn, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, Lemvig / Thyborøn
Lund Thomsen & Partnere, Statsautoriserede revisorer, København
H. Martinsen, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, Esbjerg / Grindsted / Kolding / Varde / Vejle / Vejle
Partner Revision, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, Brande / Galten / Herning / Ikast / Jelling / Ringkøbing / Silkeborg
Revisorsamvirket af 1975, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab, Herlev
RIR Revision, Statsautoriserede revisorer I/S, Roskilde / Holbæk
SønderbroHus I/S, Statsautoriserede Revisorer, Horsens
Sønderjyllands Revision, Statsautoriseret revisionsaktieselskab, Aabenraa / Padborg
Ullits & Winther, Statsautoriserede revisorer, Viborg

Redaktion afsluttet den 8. oktober 2002

Publikationen er udarbejdet i samarbejde mellem RevisorGruppen Danmark og ReviTax. Redaktion: ReviTax, Statsautoriseret Revisionsaktieselskab.

Vi tager forbehold for fejl og mangler i vort referat af lovgivning med mere, og vi påtager os intet rådgivningsansvar uden forudgående konsultation vedrørende de omhandlede emner.

Eftertryk af uddrag af materialet med kildeangivelse tilladt.

RevisorGruppen Danmark er en videnbaseret sammenslutning af selvstændige, statsautoriserede revisionsfirmaer.

Grafisk tilrettelæggelse: Moquist Copenhagen ApS.

Fotos: David Trood/BAM (forside, side 8, 10), Ole Andersen/BIOFOTO (side 2, 6), Lars Gejl/BIOFOTO (side 3, 9), Jesper Plambech/BIOFOTO (side 4, 11), Steen Brogaard/BAM (side 5), Niels Peter Holst Hansen/BIOFOTO (side 7), Lars Havn Eriksen/BIOFOTO (side 8).

Tryk: Silkeborg Bogtrykkeri A/S