



Del 1: Det vellykkede generationsskifte er strategisk og starter i god tid

Et generationsskifte i en ejerfamilie er meget mere end blot overdragelse af aktier eller CEO-titel. Det er én af de mest skelsættende begivenheder i et familieejerskab både for familiefællesskabet, virksomheden og ikke mindst for samfundsøkonomien i Danmark. Familieejerskaberne står for robusthed i kriser, soliditet, sikrer arbejdspladser i regionerne og ledelse som man har tillid til (se også vores [artikel om familieejerskabet](#) som en holdpræstation). Det kan næsten ikke understreges nok, hvor meget der er på spil i et generationsskifte, hvis processen ikke bliver anskuet holistisk og påbegyndt i god tid.

Når generationsskiftet håndteres strategisk, skabes der mulighed for udvikling og varig styrke. Når det ikke gør, risikerer man uforudsete udfordringer for både familien og forretningen. I denne og den næste artikel ser vi nærmere på, hvordan man skaber en bundsolid strategi for det vellykkede generationsskifte.

Meget mere end økonomi og jura

Ofte centrerer samtaler om generationsskifte sig næsten

udelukkende om skat, testamente og juridiske overvejelser. Men, erfaringen viser, at de afgørende spørgsmål befinder sig et andet sted: I relationerne, forventningerne og fremtidens muligheder for både siddende og næste generation: Hvad ønsker stifteren af sit næste kapitel? Hvilken rolle ønsker næste generation? Findes der egnede kandidater til at videreføre virksomhed eller formueforvaltning og var det det, som de ønskede sig af deres liv? Hvordan håndterer man beslutningsprocesser, når man går fra én ejer til mange? Disse spørgsmål kan ikke løses med en skabelon. De kræver refleksion og dialog. Jo tidligere man begynder processen, jo større er chancen for, at overdragelsen bliver en styrke og ikke en belastning.

Tid som strategisk element

Tid er ofte den største ressource, når det gælder succesfuld overdragelse. Når planlægningen begynder i god tid, åbner der sig rum for:

- Forberedelse på uforudsete scenarier. F.eks. at næste generation ikke ønsker at overtage, og der skal ansættes ekstern ledelse.

- Stifterens mulighed for at definere næste kapitel: Hvordan kunne livet se ud, hvis man skulle nyde frugterne af mange års arbejdsliv?
- Næste generations mulighed for at vokse ind i roller, få ekstern erfaring og lave aftaler om det fremtidige samarbejde i f.eks. en søskendeflok.
- Tid til at vælge rådgivere, som kan støtte samarbejdet på tværs af generationer.
- Plads til de svære samtaler, før presset opstår.

Ved at starte i god tid og tænke strategisk, kan generationsskiftet være en enestående udviklingsmulighed og ikke bare en overdragelse.

Nøglerne til at lykkes

Fra vores mange års rådgivning af ejerfamilier ser vi tre elementer, der ofte definerer de vellykkede overdragelser.

1. Klarhed om ejerskab og formål:

Hvad skal ejerskabet og familien repræsentere og bidrage med for de kommende generationer?

2. Involvering af næste generation

på egne præmisser: De skal ikke bare udfylde et tomrum, men have god tid til at vokse ind i roller og ansvar.

3. Professionelle rammer og

rådgivere: Et succesfuldt generationsskifte bygger på kombinationen af menneskelig indsigt og solid struktur.

Hos Harbour rådgiver vi ejerfamilier i netop denne fase – med fokus på både mennesker, virksomhed og værdier.

Kontakt os gerne for et uforpligtende møde, eller læs mere i næste artikel, som handler om, hvordan man kan planlægge sit generationsskifte fra fase til fase.