

Exempel på uppdrag vi genomfört:

Skräddarsydd AB – oms 55 Mkr

Bakgrund: Tre delägare i 60-års åldern ville på sikt sälja bolaget. Inga barn fanns aktiva i verksamheten. De tre ägarna hade i stort sett samtliga nyckelpositioner i verksamheten samtidigt som de ville sluta arbeta i samband med försäljningen.

Analys: Vi genomförde en analys och pekade på de nyckelområden som en tänkt köpare skulle kunna se som riskområden i verksamheten, bland annat beroendet av ägarna som nyckelpersoner och beroendet av en stor kund. Därtill fanns en inneboende potential att utveckla verksamhetens storlek och bredd.

Förberedelse: Förberedelsestiden var ca 1 år. Tillsammans med ägarna upprättade vi en affärsplan för de kommande fem åren. Vi påbörjade arbetet med att lyfta fram yngre

medarbetare i organisationen att överta delar av ägarnas roller för att underlätta för ägarna att lämna sina befattningar i samband med ägarskiftet. Marknadsbearbetning mot en breddning av såväl kundbas som erbjudande på marknaden påbörjades. Skattemässigt bildades enskilda ägarbolag för respektive delägare.

Genomförande: Genom kontakter med finansiella investerare identifierades aktörer i branschen. Vid försäljningsprocessen uppnåddes en budgivningssituation och försäljningen gav ägarna en god köpeskilling. Ägarna kunde relativt kort tid efter genomförandet lämna sina positioner i företaget.

Företagsöverlåtelse och generationsskifte Vem ska skörda frukten av ditt arbete?*

*connectedthinking

Kontaktpersoner

Tomas Lindgren, telefon 021-448 91 83, 0709-29 25 83
tomas.lindgren@se.pwc.com

Anders Bernhardsson, telefon 036-215 52 13, 0709-29 52 13
anders.bernhardsson@se.pwc.com

Arne Jöneman, telefon 031-793 14 30, 0709-29 22 66
arne.joeneman@se.pwc.com

Barbro Kinsten, telefon 023-77 41 39, 070-692 82 21
barbro.kinsten@se.pwc.com

Johan Rosenberg, telefon 08-555 335 52, 0709-29 35 52
johan.rosenberg@se.pwc.com

Claes Stattin, telefon 08-555 330 21, 070-770 30 21
claes.stattin@se.pwc.com

www.pwc.com/se

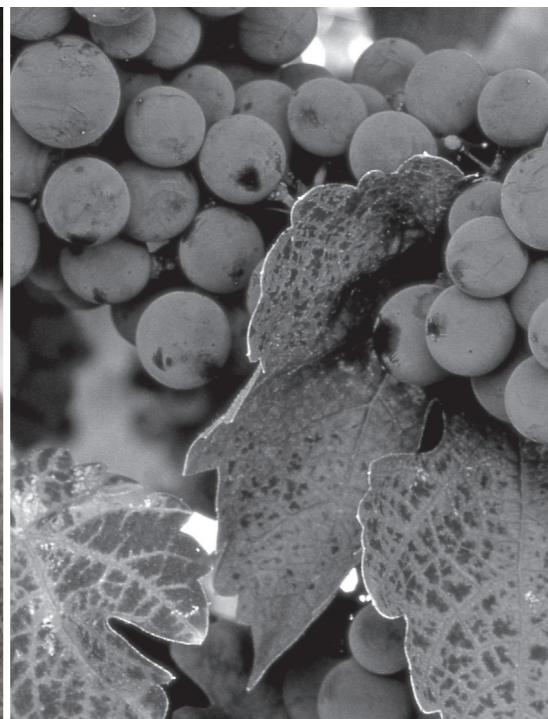
Designtradition AB – oms 17 Mkr

Bakgrund: Bolaget hade två delägare som var bröder. Båda var i 60-årsåldern och hade var sitt barn anställt i verksamheten. Dessutom hade de fler barn som inte var aktiva i bolaget. Bröderna hade svårt att tala med varandra om hur generationsskiftet skulle ske.

Analys: Analysen fungerade som ett startskott för diskussioner mellan bröderna och inom familjerna. Analysen avrapporterades både separat inom respektive familj och gemensamt. I de båda familjerna fick alla barnen möjlighet att föra individuella samtal kring sin framtid och eventuella intressen att ta över bolaget.

Förberedelse: Förberedelserna bestod i att genom diskussioner inom familjerna och mellan familjerna komma fram till en lösning på vilka som skulle ta över bolaget, värderingsfrågor, rättvisefrågor mellan barnen, skattefrågor och finansieringsfrågor.

Genomförande: Två barn, varav ett som inte tidigare var verksamt i bolaget, tog tillsammans med pappan över ägandet i bolaget. Syskonen i denna familjegren komparerades ekonomiskt på annat sätt. Den andra familjegrenen blev utlöst genom en köpeskilling som man var nöjd med.



Skördetid?

Att bygga upp ett familjeföretag är många gånger ett imponerande livsverk. Ägaren har ofta med stora personliga uppoffringar och risktaganden satsat hela sin livskraft i företaget. I Sverige finns det cirka 500 000 familje- och ägarledda företag. Omkring 40 procent av dessa förväntas beröras av ett ägarskifte inom de närmaste 10–12 åren. Dåligt förberedda och genomförda ägarskiften kan innebära stora ekonomiska påfrestningar för företag och ägare men också en betydande risk för många anställda.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har lång erfarenhet av generations- och ägarskiften och vi ser det därför som en angelägen uppgift att bidra till fler lyckade företagsöverlåtelse.

Vad påverkar företagets värde?

- Finansiella faktorer: Resultat, soliditet, kassaflöde, investeringssituation etc.
- Omvärldssituation: Konjunkturer, marknadsförändringar, lagstiftning etc.
- Affärsmässig logik: Affärsidé, produkter, patent, metodik, produktionsteknik, kunder, marknader etc.
- Organisation: Ägare/företagsledningens roll, nyckelpersoner, åldersstruktur, kompetensstruktur etc.
- Administration: Kunskap och dokumentation om var och varför resultat genereras.
- Vem som är köpare: Finansiell-, industriell-, privat köpare, synergier etc.

Hur kan du påverka värdet för företaget?

- Invänta finansiellt utfall av strategiska investeringar och utveckla bolagets inneboende potential
- Timing – konjunktur eller andra faktorer
- Utveckla organisationen – undvika nyckelpersonberoende
- Upprätta strategiskt dokument – affärsplan
- Ordning och reda – var tjänar vi pengarna/varför?
- Skattemässiga åtgärder – ägarbolag m m.

Att genomföra ett generationsskifte eller en företagsöverlåtelse är en process som ska förbereda bolaget och ägarna inför en framgångsrik överlåtelse av verksamheten – en process som man bör påbörja minst ett par år i förväg.

Med utgångspunkt i ägarnas tankar, planer och mål och den valsituation som ägaren/familjen befinner sig i struktureras processen som kan indelas i tre olika faser: analys, förberedelse och genomförande.

Analysfasen

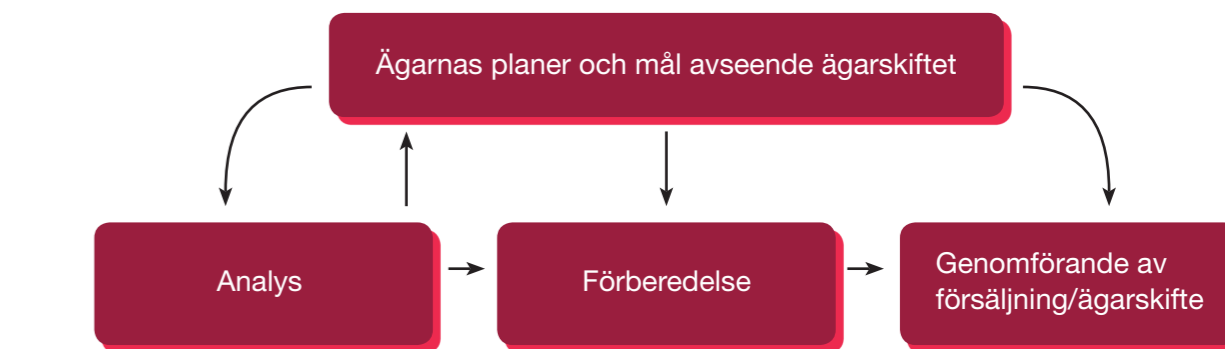
För att ge ägaren tid att på ett noggrant och strukturerat sätt tänka igenom alla de frågor som uppstår kring ett ägarskifte inleds vår rådgivning med en analys. Ägaren får beskriva hur valsituationen ser ut och vilket tidsperspektiv man har när det gäller genomförandet. Därefter följer en företagsanalys där

bolagets nulägesituation, potential i framtiden och organisation analyseras och dokumenteras. Även bolagets historiska finansiella utveckling och prognoser för den framtida finansiella utvecklingen analyseras och dokumenteras. Med detta som utgångspunkt görs en beräkning av värdet på aktierna i bolaget.

Utifrån ägarens valsituation, bolagets affärsmässiga situation och värde belyses därefter skattefrågor, familjerättsliga frågor och frågor om finansiering. Analysen avslutas med förslag till åtgärder inför generationsskiftet som ägaren får ta ställning till. Omfattningen av analysen anpassas till det specifika företagets storlek, värde och familjesituation.

Förberedelsefasen

Förberedelserna utgår från den tidigare genomförda analysen och syftar till att förbereda bolaget och ägaren/familjen på ett



lyckosamt ägarskifte oavsett om man väljer ett generationsskifte inom familjen eller en extern försäljning.

Vid ett generationsskifte inom familjen syftar förberedelserna bland annat till att säkerställa att bolagets verksamhet kan fortsätta att utvecklas positivt efter generationsväxlingen och till att lösa rättvisefrågor, försörjningsfrågor, skattefrågor och familjerättsliga frågor så att familjerelationen inte påverkas negativt i samband med generationsskiftet.

Förberedelse inför extern försäljning syftar till att göra företaget attraktivt att köpa och äga i framtiden och därmed maximera köpeskillingen.

Genomförandefasen

Genomförandet av generationsskiftet inom familjen eller den externa försäljningen baseras på den genomförda analysen och

de förberedelser som vidtagits. En av de viktigaste förutsättningarna för ett lyckat skifte inom familjen är att den yngre generationen inledningsvis introduceras och stötts av familjen och av företagets organisation. Med analys och noggrann förberedelse är många övriga delar i genomförandefasen förhållandevis enkla att genomföra.

Vid den externa försäljningen handlar det om att ge säljaren en stark position gentemot potentiella köpare och på så sätt driva upp köpeskillingen. Optimalt är att skapa en process med flera intresserade köpare så att en budgivningssituation kan uppnås.