Deloitte.

Ejer- og generationsskifte af virksomhed.

Ejer- og generationsskifte af virksomhed.

Udgivet af
Deloitte
Statsautoriseret Revisionsaktieselskab
Weidekampsgade 6
2300 København S

Tlf.: +45 36 10 20 30
Fax: +45 36 10 20 40

koebenhavn@deloitte.dk
www.deloitte.dk

Ansvarshavende:
Freddi Nielsen
Per Randrup Mikkelsen

Redaktionen afsluttet januar 2010.

Tryk: Rosenberg bogtryk
Grafisk design: Deloitte, Trine Kronborg

6. udgave, 1. oplag 2010
ISBN: 978-87-89152-13-4

Forord

Tænk på din virksomhed som et aktiv, som du, din familie og dine medarbejdere skal have mest muligt ud af

Begrebet generationsskifte har skiftet karakter i de senere år. I tidligere tider blev generationsskiftet opfattet synonymt med, at den ældre generation skulle pensioneres og at den yngre generation dermed skulle overtage virksomheden.

I dag er billedet meget mere nuanceret. Færre ejer en virksomhed hele deres liv, og det er blevet langt mere naturligt at tænke på virksomheden som et aktiv, man forvalter i en given periode, indtil det kan betale sig at overdrage den til en ny ejer – helt eller delvis.

Hos Deloitte ser vi derfor ikke generationsskiftet udelukkende som en aldersbetinget overgang fra forældre til børn. Vores holdning er, at alle virksomhedsejere på et tidligt tidspunkt i deres ejerskab bør udarbejde en plan for virksomhedens udvikling og ejerskab på kort og lang sigt.

Derfor har vi valgt titlen "Ejer- og generationsskifte – af virksomhed".

Vi oplever for tiden et stagnerende marked. Det kan godt være, at det ikke nu er det bedste tidspunkt at sælge din virksomhed på, men derfor bør dine generationsskifteplaner ikke udskydes. Du bør fokusere på fremtiden og de forretningsmæssige behov for at justere/fjerne ulønsom aktivitet og muligheder for vækst i et sværere marked. Endvidere skal du bruge tiden til at få indrettet dig, så du har en optimal ejerstruktur, der er klar til det videre generationsskifte, når konjunkturerne skifter. Et ugunstigt marked kan eventuelt udnyttes til at overdrage aktiver til børn med lavere værdier og dermed spare skatter og afgifter.

Et ejerskifte kan komme på tale af mange grunde: Den markedsmæssige udvikling er gunstig, tidspunktet for salg er optimalt – mange købere vil betale en god pris lige nu, eller du ønsker at prøve kræfter med et nyt job, ændre livsform eller trække dig tidligt tilbage.

Det vil sige, at overvejelserne indeholder stillingtagen til både den markedsmæssige situation, tekniske/juridiske/økonomiske forhold og dine personlige overvejelser, altså både bløde og hårde overvejelser.

I Deloitte har vi en afprøvet og systematisk metode til brug for disse overvejelser. En metode, der sikrer, at alle vigtige perspektiver i det kommende generationsskifte tages i betragtning.

Sæt et professionelt team

Fra velstand i samfundet med kapitalfondes opkøb og privatpersoners ønske om at få fod under eget bord har vi dog i 2008 og 2009 oplevet en global afmatning i markedet. Vi forventer, at trenden igen vil vende og at der er et stort antal udskudte handler, der venter på at blive gennemført. Når udviklingen vender, vil der komme flere købere på markedet og dermed flere virksomhedshandler. Køberne er gennem tiden blevet mere professionelle, og det kræver, at du som sælger skal agere mere professionelt for at opnå de bedste vilkår.

Når markedet vender, vil man opleve, at mange byder sig til, og du vil måske blive kontaktet uopfordret af fonde eller andre interesserede købere. I den situation er det afgørende at have en plan for, hvad man vil – og navnlig ikke vil. Vi tilråder derfor, at du bruger den nærværende stilhed i markedet til at positionere dig til denne situation, både organisatorisk og ikke mindst strukturelt.

De færreste virksomhedsejere kommer ud for at skulle sælge virksomhed mere end én gang i deres liv. Derfor er det en god idé at alliere sig med specialiserede rådgivere og i god tid udarbejde en gennemtænkt strategi og plan for salget.

Køber har sandsynligvis også en eller flere professionelle rådgivere med sig, både ved selve forhandlingerne og i undersøgelsen af virksomhedens "due diligence", hvor advokater, skatterådgivere og revisorer medvirker.

Deloitte har et specialiseret team, som er vant til at håndtere de udfordringer og problemstillinger, et generationsskifte indebærer. Vores mål er at sikre, at vores kunder får succes, dels med at drive virksomheden, dels med at overdrage den, så der skabes mest muligt værdi for ejerne og deres familier.

Vores specialister er trænede i at se helhedsorienteret på udfordringer og muligheder i relation til virksomhedens ejerskab nu og på sigt. Vi optimerer den skattemæssige position og kan medvirke til at sikre, at virksomheden overdrages på de rigtige vilkår og til den bedste pris.

Vi fokuserer på, at vores rådgivning altid resulterer i den bedste løsning både i relation til de økonomiske og skattemæssige forhold, og som det vigtigste i relation til personlige forhold for de involverede. Herunder inddrager vi naturligvis de nye muligheder og udfordringer for dig efter vedtagelsen af den nye skattereform, som overordnet har effekt fra 2010.

Vi ser det sådan, at du som ejer og leder af en virksomhed forvalter et aktiv. Det er vores opgave at hjælpe dig med at forvalte det aktiv, så det bliver mest muligt værd nu og på sigt – og således at du og din familie får skabt de mest optimale rammer.

Skab dig overblik

Denne bog har til formål at give både nuværende og kommende ejere og ledere en orientering om nogle af de områder, der skal overvejes i forbindelse med salg eller generationsskifte af virksomheder. Bogen omfatter både de strategisk "bløde" og de teknisk "hårde" overvejelser.

De økonomiske og skattemæssige forhold er også belyst, men da lovgivningen konstant ændres, har vi ikke foretaget en detaljeret gennemgang af lovgivningsområdet, men har anført de væsentligste metoder og modeller, der tages i brug ved generationsskifter.

Bogen er ikke skrevet for specialister og indeholder ikke en komplet teknisk beskrivelse. Juridiske forhold, herunder civil- og arveret mv., er kun overordnet omtalt.

Ny skattereform fra 2010

I denne udgave af bogen er indarbejdet skattereformens effekter fra og med 2010. Satser og regler er således alene baseret på de vedtagne regler, der typisk træder i kraft pr. 01.01.2010, nogle regler dog fra starten af indkomståret 2010, der typisk starter i 2009, når man har forskudt regnskabsår.

Det er vores håb, at de efterfølgende sider kan inspirere og give vejledning til en succesfuld gennemførelse af generationsskiftet i virksomheden i samarbejde med virksomhedens rådgivere.

God arbejdslyst!
Deloitte

Indhold

1. Indledning **9**

2. Hvad er virksomhedens "forretningsmæssige status"? **13**

3. De ledelsesmæssige overvejelser **15**

3.1 Lederevner 16

3.2 Hvornår og hvordan overdrages ledelsen af virksomheden? 17

4. Særlige udfordringer i familieejede virksomheder **19**

4 .1 Uenighed i familien om ledelsen og kapital 20

4.2 Gode råd for at mindske konflikter i familien 23

5. Særlige overvejelser i relation til salg af virksomheden **25**

5.1 Hvem er den bedste køber af virksomheden? 26

5.2 Hvorledes skal salget af virksomheden tilrettelægges? 27

6. Hvad er virksomhedens værdi? **31**

6.1 Virksomhedens værdi i handel og vandel 31

6.2 Børsnotering 33

6.3 Overdragelse mellem interesseforbundne parter 34

6.4 Beskatning 35

7. Hvordan finansieres overdragelsen? **37**

7.1 Særlige finansieringsmæssige overvejelser ved overdragelser inden for familien 37

7.2 Særlige finansieringsmæssige overvejelser ved overdragelser til tredjepart uden for familien 39

7.3 Pensionsopsparing 40

7.4 Arv og gaver 44

7.5 Skattefri overdragelse (succession) 46

8. Strukturelle overvejelser **51**

8.1 Overdragelse af personlig virksomhed 52

8.2 Overdragelse af virksomhed drevet i selskabsform 56

9. Afslutning **77**

Appendix **79**

Kontoradresser **111**

1. Indledning

God forbredelse kan sikre optimal udnyttelse af mulighederne

Læg en strategi i god tid

Du skal som virksomhedsejer på et tidspunkt gøre dig overvejelser om virksomhedens ejerskab på kort og lang sigt. En plan over virksomhedens generationsskifte bør være en naturlig del af den planlægning, der i øvrigt foregår i virksomheden.

Et af vores budskaber er, at et generationsskifte skal påbegyndes tidligt, fordi overvejelserne for de fleste kræver god tid. Desuden kan en trimning af virksomheden tage tid, før virksomheden er rigtig attraktiv for en køber.

Et velplanlagt generationsskifte kan medføre en lempeligere beskatning og resultere i den mest tilfredsstillende løsning for din virksomhed, dine medarbejdere og din familie.

For de fleste virksomhedsejere skal generationsskiftet kun gennemføres én gang. Virksomhedens ejer og ledelse har derfor sjældent erfaring inden for området. Derfor tilråder vi, at du inddrager rådgivere, herunder revisor, skatterådgiver, advokat, bestyrelsesmedlemmer og finansieringsinstitut i den proces, der skal gennemføres.

Generationsskifte kan omhandle både et ledelsesmæssigt og et kapitalmæssigt (ejermæssigt) generationsskifte. Bogen omhandler begge dele.

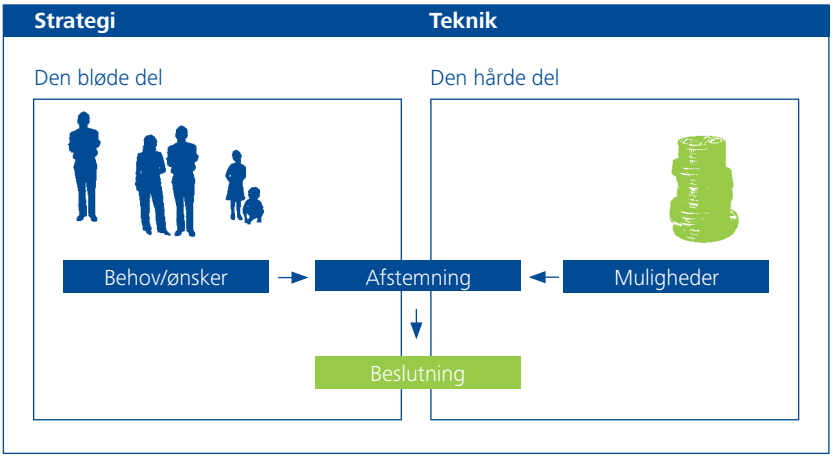
Ikke alle virksomheder egner sig til at blive solgt. I den helt lille virksomhed er det typisk en enkelt ejer og leder, der er drivkraften. Ofte er indtjeningen så lav, at det er vanskeligt at få den næste generation til at overtage virksomheden. De lidt større virksomheder har flere ledelsesressourcer. Disse virksomheder vil som regel kunne overdrages til den næste generation eller tredjemand.

Deloitte Metoden

Et generationsskifte kræver både personlige og familiemæssige overvejelser. Det forudsætter indsigt og afklaring af de juridiske, økonomiske, skatte- og afgiftsmæssige krav og muligheder, og det kræver ledelses- og markedsmæssige overvejelser.

I Deloitte har vi udviklet en metode, som sikrer, at alle disse aspekter inddrages i planlægningen. Metoden belyser både vigtige forhold om virksomheden, familien og ledelsen og om de økonomiske og juridiske konsekvenser af generationsskiftet.

Overordnet set omhandler et generationsskifte to områder: De strategisk "bløde" overvejelser – de ønsker og behov, virksomhedsejeren og dennes familie forventer at få opfyldt, og de teknisk "hårde" overvejelser – de skattemæssige, finansielle samt juridiske områder.



Deloitte Metoden tager udgangspunkt i en analyse af virksomheden.

- Har virksomheden en fremtid?
- Hvis ja; med hvilken fremtidig ejer og ledelse?
- Er der en naturlig leder inden for familien eller blandt de ansatte?
- Skal der findes en leder udefra?
- Skal virksomheden sælges?
- Giver den ønskede løsning anledning til familiemæssige problemer?

Ligegyldigt om overvejelserne resulterer i, at virksomheden skal videreføres af familien, ansatte eller sælges til tredjemand, skal virksomhedens værdiniveau indikeres.

Hvis virksomheden ikke skal overdrages, men ophøre, skal likvidationsprovenuet opgøres.

Når de overordnede strategiske overvejelser er afsluttet og vurderet, skal der foretages en analyse af de økonomiske konsekvenser for virksomheden i forbindelse med generationsskiftet. Endvidere skal der laves en analyse af de involverede personers økonomi. Er virksomhedens indtjening tilstrækkelig til pensionering af senior samt juniors behov for leveomkostninger og til betaling af købesummen?

Skal virksomheden overdrages, giver det anledning til strukturelle overvejelser. Skal det være som personlig virksomhed eller i selskabsform mv.? Der skal etableres en hensigtsmæssig ejerstruktur.

Inden den endelige gennemførelse bør planen drøftes med uvildige rådgivere, således at både den ældre og yngre generation samt andre involverede parter er trygge ved den lagte plan.

Efter planens gennemførelse skal der foretages en opfølgning, idet både de indre virksomhedsmæssige forudsætninger og de ydre markeds-, lovgivnings- og finansieringsmæssige forudsætninger løbende kan ændres.

Til styring af generationsskiftedrøftelserne samt dens gennemførelse bør der udarbejdes en handlingsplan med angivelse af arbejdsopgaver, ansvarlig og tidspunkt for gennemførelse. Deloitte Metoden er belyst i efterfølgende afsnit.

Deloitte-metoden	
Afsnit	**Den bløde del**
2	Analyse af virksomhedens "forretningsmæssige status"?
3	De ledelsesmæssige overvejelser: Hvem skal lede virksomheden fremover?
4	De familiemæssige overvejelser: Kan virksomheden overdrages inden for familien, eller skal den sælges?
5	Overvejelser i relation til salg af virksomheden
	Den hårde del
6	Værdiansættelse: Hvad er virksomhedens værdi?
7	De økonomiske konsekvenser for virksomheden og personerne: Hvordan finansieres generationsskiftet?
8	Strukturelle overvejelser: Personlig virksomhed eller selskabsform? Gennemdrøftelse og godkendelse af planen Gennemførelse af planen og opfølgning Handlingsplan

2. Hvad er virksomhedens ”forretningsmæssige status”?

Kursen afstikkes ud fra muligheder og risici

En analyse af virksomhedens muligheder for videreførelse er et godt udgangspunkt for en drøftelse af generationsskiftet.

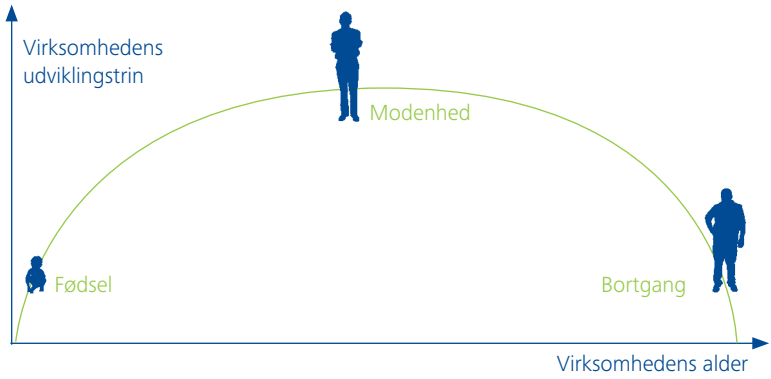
Alle virksomheder ofrer mange kræfter og omkostninger på at få udarbejdet officielle og skattemæssige regnskaber, men ofte er de ikke tilstrækkelige til brug for bedømmelse af virksomhedens fremtidige muligheder for videreførelse i forbindelse med et generationsskifte. På baggrund af den udarbejdede årsrapport kan det derfor være en god idé at foretage en overordnet vurdering, der viser:

- Hvad er virksomheden værd?
- Hvilken salgspris kan virksomhedens indtjening forrente?
- Hvordan er virksomhedens værdi forrentet de seneste år?
- Kan denne værdi sikre ejerens forventede pension og virksomhedens videreførelse?

Som virksomhedens ejer får du herved inspiration til at overveje de forbedringer, der er nødvendige for at sikre virksomhedens fremtid og samtidig sikre en fornuftig pris i forbindelse med generationsskiftet.

En kortfattet metode til vurdering af virksomhedens reelle salgsværdi er beskrevet i et senere afsnit.

Virksomhedens/organisationens livscyklus



For at virksomheden skal overleve, skal den til stadighed bringes tilbage på den venstre side af kurven og samtidig tilføres de lederegenskaber, der er nødvendige.

En bedømmelse og analyse af, hvor virksomheden og organisationen er i sin livscyklus, bør indgå i overvejelserne. Er virksomheden f.eks. i en stagnationsfase eller en vækstfase? Er virksomhedens nuværende og kommende ledelsesberedskab parat til at matche virksomhedens stade i livscyklus?

For at virksomheden skal overleve, skal den til stadighed bringes tilbage på den venstre side af kurven og samtidig tilføres de lederegenskaber, der er nødvendige.

Se appendix 1 for yderligere inspiration.

3. De ledelsesmæssige overvejelser

Kaptajn og mandskab skal arbejde mod samme mål

Virksomhedens succes er direkte afhængig af den fremtidige leders evner til i samspil med virksomhedens medarbejdere, kunder og leverandører at sikre en succesrig videreførelse. Det er efter vores opfattelse den mest kritiske faktor i forbindelse med en succesrig overdragelse, og bør derfor give anledning til særlige overvejelser hos ejeren.

I familievirksomheder er det naturligt at overveje, om den yngre generation, der samtidig er arving, skal overtage lederskabet. Før lederskabet overtages, anbefaler vi, at børnene uddanner sig i en anden virksomhed for at opnå tilstrækkelig viden og tilføre ny kompetence. Uddannelse i en anden virksomhed modvirker samtidig, at næste generation vokser op i skyggen af en markant leder og dermed bliver den evige junior og "fars søn".

I mange tilfælde er det en god løsning, men i nogle tilfælde er det ikke muligt for den næste generation at overtage lederskabet. Det kan være vanskeligt for den ældre generation at foretage en "habil" bedømmelse af den yngre arvings evner som leder. Kan der ikke findes en egnet leder blandt arvingerne, er det naturligt at undersøge, om der er en person ansat i virksomheden, der kan overtage ledelsen, eller om der skal ansættes en leder udefra. Under alle omstændigheder er det nødvendigt at begynde ledelsesskiftet

i god tid, fordi videnoverførsel og bedømmelse af den yngre leders evner kan være en tidskrævende proces. Det er ikke altid, det lykkes første gang.

Der skal være en leder. Kan en leder ikke findes, bør et salg eller en afvikling overvejes, alt afhængig af det økonomisk gunstigste resultat samt eventuelt andre mere følelsesbetonede forhold.

3.1 Lederevner

Det er vigtigt at vurdere, hvor virksomheden er i sin livscyklus, og hvor virksomheden er på vej hen. På dette grundlag bør den ældre generation – eventuelt i samarbejde med rådgivere – beskrive den ønskede ledelsesprofil.

Både af hensyn til den yngre og ældre generation er det værd at overveje, at den kommende leder gennemgår en professionel ledelsestest. En ledelsestest kan give nogle vigtige informationer om den kommende leders stærke og svage sider, og hermed danne grundlag for en ledelsesmæssig udvikling og/eller ansættelse af en medleder til at styrke eventuelle svage områder. En åben debat om de stærke og svage sider kan sikre en bedre udvikling i virksomheden og hindre et senere ledelsesmæssigt sammenbrud og hermed skuffelser og kriser i familielivet.

Eksempel på lederevner

1. Vise evne til at forstå virksomhedens situation og problematik (de kritiske faktorer).
2. Kan tolke de ledelsesopgaver, der er en konsekvens heraf.
3. Kan omsætte ledelsesopgaverne til både en kortsigtet og langsigtet handlingsplan med mål og midler.
4. Kan skabe tillid og respekt over for omverdenen, finansieringskilder, kunder og leverandører.
5. Kan kommunikere forståeligt og åbent.
6. Kan afstemme sine ideer internt i relation til kapitalejere og medarbejdere, og eksternt i relation til kreditinstitutter, kunder og leverandører.
7. Kan demonstrere og vise sine personlige synspunkter og engagement.
8. Kan motivere og udvikle medarbejdere.

Det kritiske punkt i forbindelse med ledelse er at gennemføre ændringer i forhold til en historisk udvikling og hverdagens oplevelser. En nærmere analyse af lederegenskaberne kan danne baggrund for en dyberegående analyse.

Hvis ledelsen ikke opfylder alle egenskaberne, bør det afgøres, hvilke mangler virksomheden bedst kan leve med, og/eller hvordan de kan afhjælpes.

3.2 Hvornår og hvordan overdrages ledelsen af virksomheden?

Når den nye leder er fundet, har det i praksis ofte vist sig vanskeligt at få den ældre generation til at overdrage ledelsen til den yngre generation, hvad enten det er til en leder inden eller uden for familien.

Undersøgelser blandt virksomhedsejerne i europæiske familievirksomheder har vist, at:

70 % af virksomhedsejerne i europæiske familievirksomheder ønsker at "dø på jobbet". Disse ledere, der ønsker at forblive i virksomheden, er benævnt **konger**.

15 % af europæiske ledere bliver tvunget ud. Disse ledere er benævnt **generaler**, fordi de taler om tidligere tiders succes.

7 % forlader frivilligt ledelsen og hjælper på konsulentbasis og er derfor benævnt **ambassadører**.

8 % forlader frivilligt virksomheden og engagerer sig i andre eventyr og er derfor benævnt **guvernører**.

J. Sonnenfeldts analyse, IMD (Copyright)

Da det historisk har vist sig vanskeligt at have to konger i samme "kongerige", vil det ledelsesmæssige generationsskifte i disse typer af virksomheder være meget vanskeligt. Det kræver ofte stærkt pres fra familien og omverdenen. Den økonomiske udvikling kan også "gennemtvinge" det nødvendige lederskifte.

Har den ældre generation økonomi til og ønsker om at ville "dø på jobbet", er det naturligvis også et valg. I disse situationer er det vanskeligt at gennemføre en fornuftig overdragelse af virksomheden, idet afdødes manglende overdragelse af knowhow kan give en presset salgssituation og besværliggøre et salg. Endvidere kan arvingernes forskellige ønsker vanskeliggøre generationsskiftet, såfremt intet er aftalt.

Hvad enten det er arvingen eller en fremmed leder, der træder ind, bør det af flere årsager ledsages af en organisationsplan med tilhørende stillingsbeskrivelser.

Herved får medarbejderne at vide, hvad den tidligere indehaver fortsat bestrider, og hvad den nye tilsvarende tager sig af. De skal vide, hvem de skal spørge, og hvem der bestemmer.

4. Særlige udfordringer i familieejede virksomheder

Kommandoveje og ambitioner skal være afstemt

Mange ejere af familievirksomheder har visioner om, at virksomheden skal bevares i familiens eje.

Som bekendt er det ikke alle virksomheder, der udvikler sig efter ejernes ønsker.

Det er vores skøn, at maksimalt 25 % af virksomhederne overdrages til næste generation inden for familien. I forhold til tidligere er der flere uddannelsesmuligheder og mange unge vælger i dag et andet karriereforløb end familievirksomheden. Desuden er der som tidligere nævnt den tendens, at flere betragter virksomheden som et aktiv, de skal optimere og ikke nødvendigvis eje i hele deres liv.

Flere og flere familievirksomheder bliver derfor overdraget enten til større virksomheder, equity fonde eller overdraget til en ny ejerkreds, herunder medarbejdere. En del lukker på grund af manglende ledelse, uenighed i familien og manglende indtjening, herunder midler til betaling af skatter og afgifter i forbindelse med en overdragelse.

Det kan anbefales, at der etableres en "uvildig" bestyrelse, og tilknyttes rådgivere til sikring af en objektiv og konstruktiv dialog til at hjælpe den yngre generation til en succesfuld ledelse, der sikrer virksomheden en god fremtidig indtjening.

Den viden, der er opbygget af den ældre generation i succesrige virksomheder, skal naturligvis kunne videreføres til den næste generation med de nødvendige tilpasninger.

Der kan naturligvis være en mængde andre årsager til, at der opstår problemer i familievirksomheder. Fra "det virkelige liv" har vi oplistet en række kendetegn fra den succesrige familievirksomhed:

1. Har etableret et ledelsesudviklingssystem.
2. Har "trænet" familien i ejerskabsansvarlighed fra en tidlig alder (bl.a. ved middagsbordet).
3. Behandler deres ansatte fair og med stor loyalitet.
4. Har en stor grad af ansvarlighed over for samfundet.
5. Leverer høj kvalitet og "noget for pengene".
6. Træffer hurtige beslutninger.
7. Har en langsigtet strategi (ikke presset til hurtig indtjening).
8. Er idérige og har entreprenøregenskaber.

Kilde: IMD, Louzanne v/Alden G. Lank. Copyright

Disse virksomheder behandler generationsskiftet som enhver anden opgave i virksomheden og ofrer de nødvendige ledelses- og rådgivningsmæssige ressourcer på at opnå den bedst mulige løsning.

Når virksomhedens "forretningsmæssige status" er belyst, bør den ældre og yngre generation i fællesskab blive enige om de tiltag, der er nødvendige for at sikre virksomhedens videreførelse, bl.a. på baggrund af de økonomiske krav, der vil fremkomme som følge af generationsskiftet.

4.1 Uenighed i familien om ledelsen og kapital

Hvis senior på et tidligt tidspunkt har overdraget aktier til samtlige børn, bl.a. for at reducere fremtidige skatter og afgifter og for ikke at begunstige de arvinger, der skal lede virksomheden, kan der senere opstå problemer. Nogle af børnene kan være kommet ind i virksomheden stort set uden kompetence eller med kompetence på et snævert felt. De

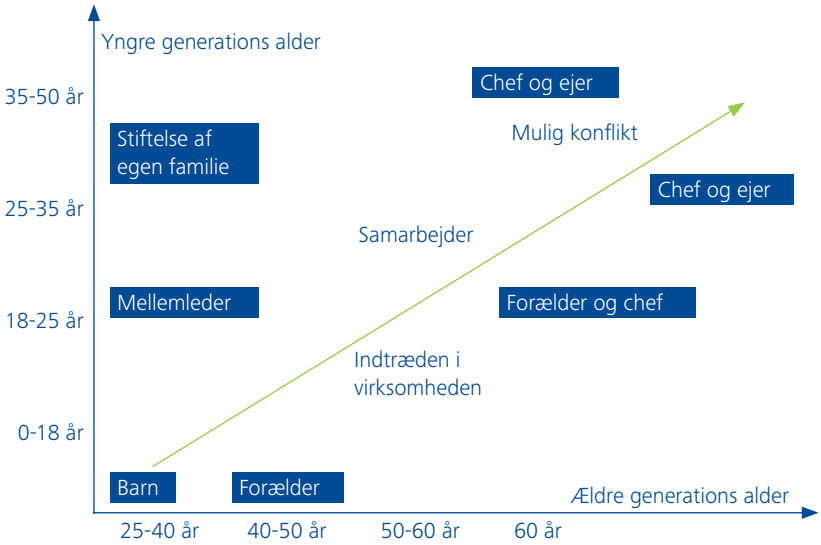
har måske fået en høj position – ofte for høj i forhold til deres viden og i forhold til de øvrige medarbejdere. De familiemedlemmer, der er aktive i virksomheden, ønsker konsolidering. De familiemedlemmer, der er passive kapitalejere, ønsker udbytte. Uenighed kan få familien til at kæmpe indbyrdes om kontrollen.

Det bør derfor nøje overvejes, om familievirksomheden skal ejes af alle børnene, eller om det kun er de børn, der skal lede virksomheden, der skal være ejere. Såfremt de familiemedlemmer, der indtager ledelsesposter i virksomheden, ikke er enige om ledelsen, bør mulighederne for en opsplitning af virksomheden i selvstændige forretningsområder overvejes.

For at opretholde en positiv ånd i familien, er det ofte nødvendigt at orientere alle arvingerne om generationsskifteovervejelserne, også de arvinger, der ikke inddrages i det kapitalmæssige generationsskifte af virksomheden. Såfremt det kun er én arving, der begunstiges, kan der opstå familiestridigheder i forbindelse med overdragelsen. Begunstiges en arving med ejerskab i virksomheden, kan en løsning være testamentarisk at lade den pågældende træde tilbage ved endelig arv for værdier, der svarer til det allerede modtagne.

Hvis aldersforskellen mellem forældre og børn bevirker, at børnene ikke har nok livserfaring til at overtage ledelsen af virksomheden, kan det skabe konflikter både i familien og over for medarbejderne. Kan senior ikke "vente" på børnene, bør det overvejes at ansætte en moden leder udefra, der i "venteperioden" kan støtte børnene, indtil disses ledelses- og livserfaring er tilstrækkelig. Det kan ofte være nemmere for næste generation at overtage fra en fremmed leder end fra senior.

Mulige konflikter i familievirksomheden



Copyright: Dr. Joachin Schwass – IMD.

Hvis senior gerne vil overdrage den formelle ledelse, men ikke kontrollen over de daglige beslutninger, og informationer til den nye leder samtidig hemmeligholdes, kan den nye leder blive "drevet bort", fordi den reelle ledelse ikke er overdraget.

Det bør afklares, om "senior" er moden til generationsskiftet. Generationsskiftet bør først iværksættes, når stifteren er indstillet på at "hjælpe" den nye leder på ærlig vis.

Overdrages ledelsen til "junior" uden samtidig overdragelse af ejerskabet, kan "junior" mangle økonomisk engagement, hvis der ikke er en klar aftale om den kapitalmæssige overtagelse af virksomheden inden for en kortere periode.

En klar aftale om den kapitalmæssige overtagelse over en kortere periode kan mindske problemet. Den ældre og yngre generations ønsker om virksomhedens fremtid og deres egne roller skal debatteres, klarlægges og besluttes åbent, således at alle kan arbejde mod et fælles mål.

4.2 Gode råd for at mindske konflikter i familien

En god forberedelse af generationsskiftet og en skriftlig aftale mellem den ældre og yngre generation om de vigtigste ledelses- og forretningsmæssige områder samt en positiv stemning i forbindelse med de uundgåelige konflikter kan være et godt redskab til at sikre et succesfuldt generationsskifte.

Både den ældre og yngre generation bør have adgang til at drøfte generationsskiftet med rådgivere. En åben og ærlig formidling af synspunkter kan hindre fremtidige konfliktmuligheder. Den ældre generation bør betragte den yngre generation som en ligeværdig partner.

Kun de børn, der skal have ansvar i virksomheden, bør inddrages i det endelige ejermæssige generationsskifte af virksomheden. En omstrukturering af virksomheden i forbindelse med generationsskiftet kan skabe grundlag for en opdeling af formuen i en virksomhedsformue, der kan overgå til den arving, der skal drive virksomheden, og en "passiv"-formue, der kan fordeles blandt de øvrige arvinger. Det er vigtigt, at denne opdeling og ejerovergang planlægges nøje for at minimere skatter og afgifter. Den yngre generation bør ikke "presses" til at overtage virksomheden til en pris, der kræver en urimelig høj indtjening fremover.

Processen i forbindelse med overvejelser og planlægning af generationsskiftet er ofte lang, men nødvendig i de fleste generationsskiftesituationer.

I processen må den ældre og yngre generation som regel indgå kompromiser og tilpasse generationsskiftesituationen til de muligheder, der viser sig at være praktisk gennemførlige.

5. Særlige overvejelser i relation til salg af virksomheden

Vinderen biver ofte den, der er bedst trimmet til konkurrencen

Hvis de familiemæssige overvejelser resulterer i, at børnene ikke skal overtage virksomheden, skal virksomheden overdrages til en køber uden for familien. Ønsker ejeren virksomheden videreført selvstændigt og i samme ånd, er det nærliggende at overveje et salg til en eller flere medarbejdere. Der skal dog altid tages stilling til to afgørende faktorer:

1. Hvem er den bedste køber af virksomheden?
2. Hvorledes skal salget af virksomheden tilrettelægges?

5.1 Hvem er den bedste køber af virksomheden?

Den bedste køber af virksomheden er som regel den køber, der vil overtage virksomheden til den bedste pris og på de mest attraktive vilkår. Nedenfor ses en oversigt over nogle af de væsentligste vilkår, der skal overvejes i relation til vurdering af tilbud fra købere.

- Pris
- Betaling (kontant, gældsbrev eller earn-out)
- Garantier og indeståelser fra sælger
- Konkurrenceklausuler
- Planer for medarbejdere
- Planer for ledelsen
- Særlige vilkår for virksomhedens aktiviteter
- Sammenlægning
- Lever virksomheden videre selvstændigt?
- Risici, som køber skal påtage sig

Udover medarbejdere findes der to forskellige typer eksterne købere:

1. Strategiske købere
2. Finansielle købere (equity fonde, venture fonde)

De strategiske købere er virksomheder, der i forvejen har en aktivitet i branchen eller en komplementær branche. Det vil ofte være konkurrerende virksomheder eller udenlandske virksomheder, der ønsker at etablere sig på det danske marked via et opkøb. Virksomhedskøb for strategiske købere er som regel begrundet i ambitioner om vækst/ekspansion og/eller rationaliseringer via stordriftsfordele/synergier i et eller flere led i værdikæden. Det kan f.eks. være, at indkøbspriser kan reduceres, hvis volumen forøges eller administrationsomkostninger kan elimineres. Opkøb kan også baseres på tilkøb af menneskelige ressourcer, immaterielle rettigheder eller kundebase, som kan supplere en allerede etableret platform. I appendix 1 ses en oversigt over nogle af de synergier, strategiske købere er på udkig efter. Disse skal ses som en styrkelse af den forretningsmæssige status hos køber.

De finansielle købere er equity fonde (fokus på etablerede virksomheder) eller venture fonde (fokus på virksomheder i begyndelsen af deres livscyklus). I de seneste år er der kommet langt flere finansielle købere i markedet. De etablerede aktører suppleres af formuende privatpersoner, der i stigende omfang fokuserer på opkøb af mindre og mellemstore virksomheder. De finansielle købere har ikke altid synergier på samme niveau som de strategiske. Hvis de finansielle købere dog allerede har en virksomhed i deres investe-

ringsportefølje, vil de kunne realisere de samme synergier som de strategiske købere. De finansielle købere har den fordel, at sælger ikke skal afgive fortrolige oplysninger til en etableret konkurrent i markedet. For tiden opleves en global afmatning fra både strategiske og især finansielle købere. Vi har dog tidligere oplevet, at der er kommet flere finansielle købere til på det danske marked og at disse er blevet mere specialiserede på brancher, virksomhedernes livscyklus og stade. Vi vil anbefale, at denne periode bruges på at sikre en god og rentabel forretning og gøre virksomheden klar til salg, når markedet vender.

Det vil som regel være en fordel at udbyde virksomheden til både strategiske og finansielle købere. I modsat fald risikeres det, at den mest attraktive køber overses.

5.2 Hvorledes skal salget af virksomheden tilrettelægges?

Sælger må sikre sig, at processen tilrettelægges, så følgende hovedemner optimeres: For at imødekomme disse krav vil det derfor normalt være en fordel at gennemføre en struktureret proces, jf. nedenstående.

Tid
Processen skal være så kort som mulig for at undgå, at ledelsen og ledende medarbejdere har fokus på andet end driften.

Fortrolighed
Processen skal gennemføres fortroligt for at undgå, at kunder, forretningsforbindelser og medarbejdere får usikkerhed om virksomhedens fremtid.

Afdækning af købere
Processen skal sikre, at de købere, der vil tilbyde de bedste vilkår og den højeste pris, kontaktes.

Informationsgrundlag
Processen skal give alle tilbudsgivere et ensartet informationsgrundlag at gennemføre forhandlingerne på.

Kommunikation
Processen skal sikre, at virksomheden fremstilles i et gunstigt lys – at de gode sider af virksomheden klart præsenteres og kommunikeres.

Ressourcetræk på ledelsen
Processen skal forløbe så smidigt som muligt og med så lille ressourcetræk på virksomhedens ledelse som muligt.

Konkurrenceelement
Processen skal sikre, at der opretholdes et højt konkurrenceelement blandt de forskellige tilbudsgivere. Herved sikres sælger de bedste vilkår for salget.

Rådgivere
Processen skal sikre, at relevante rådgivere – revisor, advokat, bank og skatterådgiver – har klare retningslinjer for samarbejdet samt et veldokumenteret informationsgrundlag.

Tryghed
Processen skal danne tryghed for både sælger og potentielle købere i relation til de oplysninger, der afgives, og de forhandlinger, der gennemføres.

En vigtig del af forberedelsen er at vurdere, hvad en realistisk salgspris for virksomheden er. Vurderingen er afgørende for, at sælger kan opnå den bedst mulige salgspris. Køberne er blevet mere professionelle og anvender som regel de almindeligt anerkendte værdiansættelsesmetoder, der alle i en eller anden form tilbagediskonterer virksomhedens forventede frie cash flow til nutidsværdi med en risikofaktor, der afspejler virksomhedens markedsposition, ledelse og indtjening.

Som anført tidligere er køberne, herunder equity fondene, blevet langt mere professionelle i deres håndtering af købsprocesser. Det stiller krav om, at sælgerne også agerer professionelt, hvis den bedste pris/vilkår skal opnås. Vores erfaring er, at sælgerne i stigende omfang derfor vælger at engagere erfarne rådgivere i køb og salg af virksomhed ("Corporate Finance"). Disse rådgivere skal sikre, at processen gennemføres bedst muligt og optimerer de omtalte hovedemner. Rådgivere koster honorar, men den ekstra salgspris, der opnås, vil som regel langt overstige investeringen i honoraret.

Overvejelser vedr. salgsproces

- Strategisk analyse og vurdering af virksomhedens konkurrencemæssige position
- Vurdere potentielt køberfelt
- Overvejelser om eventuel salgsmodning
- Indikativ værdifastsættelse
- Estimere synergier

Udarbejdelse af salgsmateriale

- Indsamle oplysninger
- Udarbejde salgsmateriale
- Udarbejde managementpræsentation
- Forberede materiale til datarum
- Forberede juridisk dokumentation

Udvælgelse af potentielle købere

- Identificere og udvælge potentielle købere
- Kontakte udvalgte kandidater
- Fortrolighedserklæring
- Præsentere strukturerede oplysninger
- Indledende forhandlinger
- Yderligere analyser

Forhandling

- Vurdere indikative tilbud
- Managementpræsentationer
- Forhandle med prioriterede købere
- Overvejelser om skat og transaktionsstruktur
- Forhandle hovedbetingelser og vilkår
- Review af værdiansættelse

Gennemførelse

- Due diligenceanalyser
- Forhandle eksklusivitet
- Færdiggøre juridisk dokumentation
- Konkurrencemæssige aspekter
- Afsluttende forhandlinger
- Kommunikere med interessegrupper

6. Hvad er virksomhedens værdi?

Forventninger og muligheder skal afstemmes

Når en virksomhed skal overdrages, opstår spørgsmålet om værdiansættelse. Er der tale om en overdragelse til en person uden for familien, en såkaldt uafhængig tredjemand, reguleres dette ved en aftale mellem køber og sælger. Udgangspunktet er, at sælger ønsker at opnå den højest mulige pris, mens køber ønsker at betale mindst muligt. Som følge af den naturlige modstående interesse mellem køber og sælger giver en sådan prisfastsættelse normalt ikke problemer i relation til skattemyndighederne. Man må antage, at den pris, de to parter aftaler, er markedsprisen.

Skattemyndighederne vil derfor ikke have mulighed for at ændre en sådan prisfastsættelse, medmindre parterne af skattemæssige grunde har valgt at foretage en fordeling, der klart afviger fra en skønnet markedspris. I sådanne situationer vil skattemyndighederne kunne gribe korrigerende ind.

6.1 Virksomhedens værdi i handel og vandel

Værdien af en virksomhed i drift er et resultat af en række subjektive forventninger til det afkast, som den pågældende virksomhed kan præstere i de kommende perioder og den deraf afledte værdi i nutidskroner. Denne værdi kan derfor ikke fastsættes objektivt.

Når virksomheden skal værdiansættes, er det et godt udgangspunkt, at sælger sætter sig i købers situation. Prissætningen sammensættes altid af en finansiel del (hvor meget afkast kan jeg få af min investering) og en del, vi kan kalde "købmandsdelen".

Den finansielle del kan forenklet belyses som en investeringskalkule, hvor virksomhedens fremtidige "kontante" overskud sættes i relation til den pris, en sælger forlanger. Der skal dog reguleres for nødvendige nyinvesteringer samt værdier, der ikke er nødvendige i driften mv. Dermed kan de samlede kontante udbetalinger sammenholdes med de forventede fremtidige indbetalinger.

De krav, købere sætter til forrentning af investeringen, kan være forskellige, men tager som regel udgangspunkt i en såkaldt risikofri rente (f.eks. en kort obligationsrente) samt et risikotillæg. Virksomhedens udvikling og branche danner udgangspunkt for risikotillægget. Endvidere bør vækstmulighederne inddrages i beregningen.

Hvis kravet til forrentning f.eks. er 20 %, og virksomhedens forventede afkast er 10 mio. kr. pr. år, kan et forenklet beregningseksempel belyses således:

	Kr.
Virksomhedens værdi	50 mio.
Driftsfremmede værdier, f.eks. byggegrunde, aktier etc.	10 mio.
I alt	**60 mio.**

Købmandsdelen af prissætningen er bl.a. bestemt af købers behov for virksomheden, herunder synergieffekter mv. samt et "godt købmandskab", som gælder i enhver handel.

Hvis virksomheden er meget afhængig af den nuværende leder og meget afhængig af enkelte få kunder eller enkelte agenturer/leverandører mv., kan dette reducere prisen, idet risikoen i forbindelse med en overtagelse ofte vil være større for en ny køber end for den nuværende ejer og leder.

Når sælger har gjort sig nogle overvejelser om prisen, er det en god idé at sætte denne i relation til virksomhedens nuværende indtjening og likviditetsbehov. Disse to talstørrelser vil give et overordnet grundlag for en nærmere analyse af virksomhedens værdi. En køber vil som regel ikke betale en pris baseret på de ændringer, der kan skabes i virksomheden

af køber fremover, idet risikoen fuldt ud ligger hos køber. En sælger vil forsøge at basere sin pris på mulige fremtidige indtægter.

Som sælger bør man være opmærksom på købers udgangspunkt for, hvad der kan betales for virksomheden. Har køber kun virksomhedens indtjening til at forrente og afdrage købesummen, sætter det en naturlig begrænsning for, hvad køber kan betale. Er køber derimod en anden virksomhed, som kan opnå synergieffekt (stordriftsfordel) ved købet, kan køber naturligt betale en højere pris.

Hvis sælger kan bortskære eventuelle dårlige indtjeningsområder inden salget, kan dette danne baggrund for en større pris, men sælger må da selv betale for afviklingen af de ikke rentable områder. Det er tilrådeligt at "rydde op" i virksomheden før et salg og trimme driften i det omfang, det er muligt.

Til brug for overvejelserne bør virksomhedens absolutte mindsteværdi fastlægges. Dette er en opgørelse over virksomhedens værdier i forbindelse med solvent likvidation, hvor ejeren af virksomheden blot likviderer denne og placerer provenuet i f.eks. obligationer.

Inden for visse brancher er der kutyme for fastsættelse af virksomhedernes salgspriser, bl.a. baseret på omsætning eller lignende. De pågældende brancheforeninger er typisk opdateret om prisniveauet.

I afsnit 2 – Hvad er virksomhedens "forretningsmæssige status" – har vi nærmere beskrevet en proces, der bør tages hul på, lang tid før virksomheden skal overdrages. Det sikrer, at forventningerne om en kommende pris ikke skuffer, fordi der ikke i tide er sket tilpasning/ ændring.

Deloitte har udviklet en metode til at udarbejde værdiindikationer, se mere i appendix 4.

6.2 Børsnotering

Ved børsnotering er det andre værdiberegninger, der benyttes, idet de enkelte brancher på børsen dagligt prisfastsættes og derfor kan danne grundlag for sammenligning til den virksomhed, der påtænkes børsnoteret. Den endelige pris fastsættes i det frie marked ud fra en bedømmelse af den konkrete virksomheds forventede udvikling. Prisen er gerne mindre før børsnoteringen, blandt andet som følge af manglende omsættelighed og markedets manglende kendskab til virksomheden.

En notering af en ejerdrevet virksomhed kan overvejes gennemført ved først at lade sig notere på f.eks. "First North" i København. Her opnås en officiel notering, uden at kravene er helt så skrappe som ved en egentlig børsnotering. First North kan ses som et springbræt til børsnotering og et mellemstadie til at træne organisationen i at blive mere officielt beskrevet og vurderet.

Generelt ser vi, at afmatningen i markedet har medført, at antallet af børsnoteringer er stagneret og at der er oplevet et betydeligt fald i noteringer på "First North". Anbefalingen vil derfor være, at sådanne noteringer bør afvente, at markederne vender og der er den fornødne større tiltro til stabilitet, herunder især de alternative markedspladser.

6.3 Overdragelse mellem interesseforbundne parter

Praksis ved værdiansættelse i forbindelse med overdragelser mellem familiemedlemmer har tidligere været lempelig. Værdiansættelsen har kunnet baseres på skattemæssige formueværdier. Hovedregelen har dog altid været, at værdiansættelse skal foretages til handelsværdi.

Handelsværdien kan beskrives som en aftalt pris mellem to uafhængige parter, der har modstridende interesser, såvel ved fastsættelse af vederlagets størrelse som ved fordeling af vederlaget på enkeltaktiver.

Svarer en aftalt pris ikke til handelsværdien, vil der være en risiko for, at skattemyndighederne griber ind. Konsekvensen vil være, at prisen forhøjes til en skønnet handelspris, der medfører øget beskatning ved afhændelsen hos sælgeren og øget afgift/beskatning hos modtageren.

I arve- og gavesituationer kan der fortsat tages udgangspunkt i de formueskattemæssige værdier, medmindre handelsværdien er konstateret på anden måde. For aktier og anparter beregnes formueskattekursen ud fra de udsendte kapitaliseringsfaktorer og det medfører i praksis, at goodwill kun i begrænset omfang påvirker værdien via den indtjening, der indgår.

For andre overdragelser end ved arv og gave anvendes handelsværdi. Til brug for værdiansættelse ved overdragelse mellem interesseforbundne parter har skattemyndighederne i marts 2000 udsendt cirkulærer vedr. værdiansættelse af fast ejendom, goodwill samt aktier og anparter. Cirkulærerne er vejledende for, hvorledes en handelsværdi fastsættes, hvor en objektiv værdi ikke foreligger.

De gamle regler er nu blevet suppleret med en ny vejledning fra SKAT i august 2009, som siger, at det i mange tilfælde ikke er tilstrækkeligt at foretage en værdiansættelse på baggrund af de historiske resultater. I stedet skal virksomhederne til at foretage yderst komplekse beregninger som grundlag for virksomhedsværdien med omfattende dokumentationskrav. SKAT kræver, at der anvendes en metode, som baserer sig på den forventede fremtidige indtjening – i princippet uendeligt frem i tid. Det siger sig selv, at sådanne beregninger i høj grad er forbundet med skøn/forventninger til fremtiden.

Den nye vejledning skaber usikkerhed for virksomhederne, da det er uklart, hvornår man skal bruge det gamle goodwill-cirkulære, og hvornår man skal bruge de avancerede metoder fra den nye vejledning. SKAT anfører i vejledningen, at det gamle goodwill-cirkulære normalt vil kunne anvendes af håndværksvirksomheder eller andre mindre virksomheder – vel at mærke forudsat at virksomheden har et relativt stabilt indtjeningsniveau og ikke skaber immaterielle aktiver. Derimod vil større virksomheder og finansielle virksomheder skulle bruge de nye metoder. Det er uklart, hvor grænsen går, og der er endnu ingen praksis på området. Det vil være en forudsætning for at lave en tilbagediskontering af den fremtidige indtjening, at virksomheden har et systematisk budgetteringssystem.

Det er vores opfattelse, at de nye regler ikke skal bringes i anvendelse ved generationsskifte inden for familien.

6.4 Beskatning

Avanceopgørelse og beregning af skat for enkelte aktiver vil ikke blive nærmere gennemgået her, men i appendix 5 er vist en oversigt over gennemsnitlige skatteprocenter.

7. Hvordan finansieres overdragelsen?

Uden de rette midler kommer rejsen aldrig i gang

Uanset om der sker en overdragelse inden for eller uden for familien, bør sælger som hovedregel frigøres helt eller delvis fra sikkerheder og kautioner. Det betyder, at refinansiering af bygninger, anlæg og materiel samt eventuelt omsætningsaktiver er den første overvejelse i relation til finansiering af overdragelsen.

Dernæst afhænger de finansieringsmæssige overvejelser af, om virksomheden skal overdrages inden for familien eller til en tredjepart uden for familien.

7.1 Særlige finansieringsmæssige overvejelser ved overdragelser inden for familien

Når en virksomhed skal overdrages til næste generation, har "senior" behov for midler til:

- Skatter, afgifter og omkostninger.
- Pensionering.
- Ligedeling mellem flere børn.

Desuden skal der være likviditet til den løbende drift, herunder til leverandører og finansieringskilder i øvrigt.

Hvis de arvinger, der ikke skal deltage som ejere, skal have udbetalt deres arv fra værdier i virksomheden, kan den blive drænet kraftigt for kapital. Det skyldes, at der først skal betales skat af udlodningen hos ejeren og derefter afgift. Lånoptagelse til betaling af den ældre generation og arvinger kan hæmme væksten og reducerer vækstmulighederne.

God planlægning kan mindske likviditetsbehovet i forbindelse med overdragelsen. Især de skatte- og afgiftsmæssige forhold, men også virksomheds- og privatøkonomiske forhold, kan være kritiske. En hensigtsmæssig planlægningsperiode er 3-5 år og i nogle tilfælde 10 år. Vores anbefaling er altid at udarbejde budgetter for virksomheden og personerne for at belyse likviditetsbehovet.

Der er umiddelbart tre muligheder for at fremskaffe likviditet:

- Egne midler (indtjening/opsparing/arv og gaver).
- Lånte midler.
- Ansvarlig kapital, herunder egenkapital.

I forbindelse med en virksomhedsoverdragelse bør det altid vurderes, hvor meget rentebærende fremmedkapital virksomheden kan bære set i relation til de fremtidige indtjeningsmuligheder. En rente- og afdragsbyrde, der ikke tidligere har været i virksomheden, og som ofte skal honoreres af forventninger om fremtidig forhøjet indtjening, kan sætte virksomhedens fremtidige udvikling under pres.

I de fleste generationsskifter er det nødvendigt med en passende blanding af de anførte muligheder, ligesom det er nødvendigt at inddrage både de eksterne og familiens finansieringskilder i overvejelserne, både som lån og egenkapital.

Såfremt den ældre generation skal finansiere en væsentlig del af juniors kapitalbehov, kan en kaution fra den ældre generation og en låneaftale med en fremmed finansieringskilde vise sig nødvendig, især hvis fremtiden ikke udvikler sig som forventet. Det kan både være en fordel og en ulempe, men det er måske nemmere for junior at lade stå til, hvis sikkerhedsnettet fra familien altid er til stede. En fremmed långiver kan ofte medvirke til ubehagelige, men nødvendige beslutninger. Den ældre generation skal dog vurdere risikoen i forbindelse med en sådan kaution.

Juniors kapitalbehov kan også inddækkes i det omfang, der er mulighed for at give gaver. Problemet er dog ofte, at der er flere børn, der skal tilgodeses. Det kan overvejes at give en gave som arveforskud.

Tilførsel af ny egenkapital, f.eks. i form af kapitalindskud fra venture selskaber, private equity fonde, institutionelle investorer, pengeinstitutter m.fl., private investorer eller lignende, kan medvirke til at løse likviditetsbehovet. I enkelte tilfælde er en børsnotering den rigtige løsning. Et egenkapitalindskud vil være forbundet med en proces, hvor junior og de nye aktionærer sammen skal definere virksomhedens fremtid, herunder planerne i relation til et fremtidigt salg.

Mezzaninkapital, som er en variant af ansvarlige lån, kan også være et element til finansiering af et generationsskifte.

Vi henviser til appendix 6 for yderligere overvejelser omkring finansiering.

7.2 Særlige finansieringsmæssige overvejelser ved overdragelser til tredjepart uden for familien

Det er et forhandlingsspørgsmål, i hvilket omfang sælger skal bidrage til finansieringen af købers overtagelse af virksomheden. I visse tilfælde vil sælger ønske helt at frigøre sig fra ejerskabet og forpligtelserne i virksomheden, mens sælger i andre tilfælde kan se en interesse i enten af beholde et vist ejerskab eller bidrage til købers overtagelse på anden måde. Sælgers motivation skal i disse tilfælde søges i en mulig fremtidig gevinst eller simpelthen i at få enderne til at mødes i forbindelse med købsforhandlingerne.

Der er dog ingen tvivl om, at den opstrammede udlånspolitik hos bankerne vil føre til et større behov for sælgerfinansiering, hvis der skal handles.

Nedenfor er oplistet nogle af de metoder, sælger kan overveje i relation til at deltage i at finansiere overdragelsen og/eller få andel i en fremtidig gevinst ved et senere salg af virksomheden.

Earn-out

En earn-out betyder, at en del af sælgers betaling gøres afhængig af den overdragne virksomheds fremtidige indtjening. Dette er selvsagt attraktivt for køber, men kan også være en metode for sælger til at få enderne til at mødes i relation til den sidste del af betalingen for virksomheden. Sælger bliver afhængig af købers evne til at drive virksomheden og ofte også af en vurdering af kapitalen i købers holdingselskab. I visse situationer

kan en earn-out-model have negative skattemæssige konsekvenser for sælger, når der afstås aktier, idet der kan ske delvis beskatning af en ellers skattefri aktieavance.

Glidende generationsskifte
For at lette en købers mulighed for at erhverve virksomheden kan det aftales, at køber erhverver virksomheden i mindre dele, eksempelvis 4 x 25 %. Der kan laves aftaler og etableres ordninger, hvorved virksomhedens fremtidige indtjening indgår i betalingen, bl.a. gennem tilbagesalg af aktier til selskabet eller ved anvendelse af en model med særlige udbytterettigheder. Denne metode har den fordel for sælger, at sælger bevarer kontrollen i startfasen og fortsat har ejerandel, indtil den aftalte købesum er betalt.

Fremmedfinansiering via sælgers holdingselskab
Sælger kan overveje at yde et ansvarligt lån til enten køber/købers holdingselskab eller direkte til den virksomhed, der overdrages. Rente- og afdragsvilkårene for lånet, samt en sædvanlig risikovurdering er afgørende for, om dette er attraktivt for sælger. Som regel vil et sådant arrangement være forbundet med, at sælger bevarer en vis ejerandel i virksomheden eller får sikkerhed i de overdragne aktier.

Egenkapital – bevarelse af ejerandele
Det kan i flere tilfælde være attraktivt for sælger at bevare en minoritetspost i den virksomhed, der overdrages. Køber vil dog normalt fordre, at sælger har en vis aktiv rolle, i hvert fald på bestyrelsesniveau. Sælger kan herved opnå, at en ny ejer tilfører virksomheden både ny kapital og nye ressourcer i form af viden, energi, kontakter mv. Dermed kan virksomheden opnå yderligere vækst og indtjening og dermed en attraktiv salgssum ved et senere salg.

7.3 Pensionsopsparing
Mange virksomhedsejere er nødsaget til eller bedre tjent med i startfasen at betale af på virksomhedens gæld i forhold til at indbetale pengene på en pensionsordning. For virksomhedens vækst kan det få betydning, at der opbygges en højere solvensgrad. Hermed bliver virksomheden mindre følsom over for udsving i indtjeningen, herunder ændringer i renteniveau mv.

En del virksomhedsejere har placeret pensionsopsparingen i virksomhedens aktiver.

Når virksomheden skal overdrages, viser det sig imidlertid ofte, at køberne af virksomheden ikke har den samme opfattelse af aktivernes værdi, herunder goodwillværdien, som den tidligere ejer.

Virksomhedens værdi samt konjunkturforholdene på tidspunktet for pensionering kan vise sig ugunstig set i relation til ejernes forventning til pensionens størrelse. Det er derfor forbundet med en stor risiko alene at opspare til pensionen i virksomhedens aktiver.

En planlægning i god tid af pensionsformuens sammensætning, herunder risikospredning, bør indgå som en naturlig del i planlægningen af generationsskiftet i virksomheden. Hvis den økonomiske frihedsgrad er stor på pensionstidspunktet, er det ofte nemmere at overdrage virksomheden på fornuftige vilkår, både set fra købers og sælgers synspunkt.

En fornuftig risikospredning af pensionsformuen, f.eks. fordelt på midler i et holdingselskab, midler i pensionsopsparing samt midler i den private formuesfære, er altid et godt udgangspunkt. Placeringen af midlerne kan drøftes med virksomhedens rådgivere.

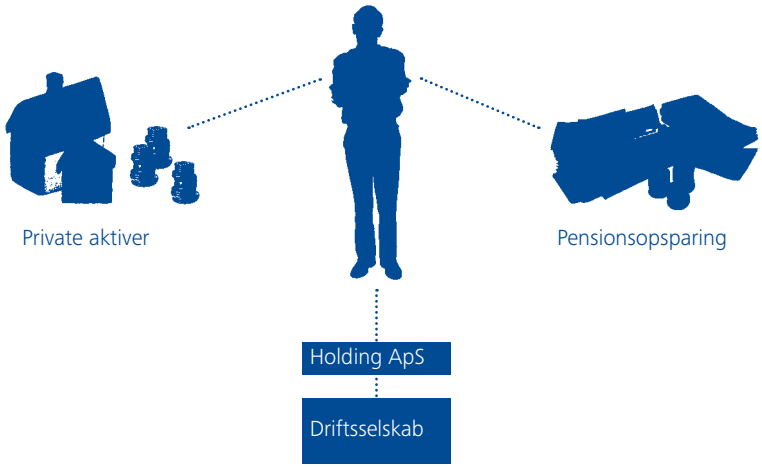
Med vedtagelsen af skattereformen i maj 2009 har det været regeringens ønske at fremme privat opsparing. Overordnet kan man sige, at andelen i personers formue har over de senere år gået meget mod pension og delvist virksomhed i forhold til frie midler. Vægtningen er den, som regeringen nu med udgangspunkt i skattekommissionens rapport ønsker at fokusere mere på at fremme afdrag af personlig gæld og opsparing i frie midler og mindre på pensionsopspring i rateordninger.

Skattereformen indeholder et årligt loft på 100.000 kr. på indbetaling til en rateforsikring og rateopsparing i pensionsøjemed med fradrags- eller bortseelsesret samt på en ophørende livrente. Fradragsbegrænsningen træder i kraft pr. 01.01.2010 og beløbsgrænsen pristalsreguleres årligt. Virksomhedsejere ansat i anpartsselskaber eller aktieselskaber har fortsat mulighed for at lave arbejdsgiveradministrerede pensionsordninger, også uden at binde sig en årrække, men er nu begrænset til fradragsret på 100.000 kr. Yderligere beløb kan indskydes på en livrente.

For selvstændige erhvervsdrivende (personlig virksomhed) vil det fortsat være muligt at indskyde op til 30 % af årets overskud, uden at binde sig en årrække. Denne ordning vil være uændret til og med 2014.

Herefter gælder den almindelige 100.000 kr.'s grænse også for de selvstændige erhvervsdrivende.

Risikospredning – formue



I planlægningen er det ligeledes vigtigt at have for øje, at kravet til pensionsindbetaling ikke er blevet mindre i årenes løb, og det i kraft af, at vi lever længere og har et højere krav til vores levestandard end tidligere. Et godt råd vil være, at der indsættes på pension i opsparingsperioden, således at den løbende udbetaling fra pensionerne sammen med øvrige indtægter ved pensionering som minimum udgør topskattegrænsen. Det bør tilsikres for begge ægtefæller. Der bør dog i formueplanlægningen tages højde for en eventuel kommende udligningsskat på store udbetalinger ved pensionering. Folketinget har endnu ikke lagt disse regler fast.

Som det fremgår, er pensionsplanlægning et vigtigt element i pensionsformuens sammensætning, men ligeså vigtigt er det, at det økonomiske sikkerhedsnet også er spændt ud undervejs. Det skal være med til at skabe større tryghed for dig og din familie. Derfor bør behov for dækning ved dødsfald, mistet erhvervsevne, kritisk sygdom og hospitalsforsikring også indgå i overvejelserne af sammensætningen. Det kan være vigtigt med en hurtig behandling, eller at sikre en løsning, der ikke belaster virksomhedens økonomi, så der i en eventuel omstillingsperiode ikke skal spekuleres i omsætning og bundlinje.

Ved hel eller delvis afståelse af ikke-passiv virksomhed er der mulighed for fradrag i avancen ved indskud på pensionsordning. Ordningen kræver, at den selvstændige erhvervsdrivende/ hovedaktionær er fyldt 55 år inden afståelsen og har været ejer i mindst 10 år med en væsentlig arbejdsindsats.

Ægtefæller med fælles virksomhed kan indskyde på hver sin pensionsordning, maksimalt med et beløb svarende til størrelsen af den avance, som indgår i ægtefællens egen indkomstopgørelse. Hver ægtefælle kan indskyde op til 2.507.900 kr. (2010). Dette er især relevant for personer, der ikke har planlagt i tide, eller haft mulighed for dette.

Når tiden for pensionsalderen så nærmer sig, er det vigtigt at planlægge, i hvilken rækkefølge ens midler skal forbruges, samt vurdere eventuelle modregningsregler i forhold til efterløn og offentlige ydelser.

Der er mange penge at tjene ved at få udarbejdet en nedsparingsplan, inden man går på pension, så de rigtige penge bruges først. Pensionsopsparingsordninger er nærmere beskrevet i Appendix 7.

Det er vores anbefaling, at pension fortsat indgår som et vigtigt element i formueplanlægningen. Dog er muligheden for opsparing på ratepension for personer med høje indkomster reduceret ved skattereformen. I Deloitte har vi udarbejdet en formueplanlægningsmodel, FormuePlan, hvor vi kan skabe et overblik over, hvordan dine formueelementer kan planlægges, se appendix 7 til inspiration. Med skattereformen bliver det nødvendigt at planlægge allerede i opsparingsperioden og ikke som tidligere ved pensionering.

7.3.1 Deling af pensionsmidler ved skilsmisse

I 2007 blev reglerne om deling af pensionsmidler ved skilsmisse ændret. Det tidligere ligedelingsprincip, hvis ikke andet var aftalt, blev ophævet. Fra 01.01.2007 er grundprincippet, at rimelige ordninger udtages af den enkelte ægtefælle forlods. Det vil typisk sige almindelige firmapensionsordninger. Værdien af overskydende pension indgår i ligedelingen, som f.eks. hvor der er tale om lånefinansierede pensionsindbetalinger.

Ved kortvarige ægteskaber (under 5 år) er der ingen deling. Der er derimod værnsregler, der skal sikre, at en ægtefælle ikke stilles urimeligt pensionsmæssig ved langvarigt ægteskab (minimum 15 år).

Reglerne er ikke særlig præcise, hvorfor det klart må anbefales at indgå en ægtepagt om skilsmissesæreje, hvor det klart fastlægges, hvad der tilhører hvem ved en eventuel skilsmisse.

7.4 Arv og gaver

Reglerne om arve- og gaveafgift blev markant ændret i 1995, således at der tages udgangspunkt i den enkelte giver og modtager, når afgiftsbeløbet skal beregnes.

Ændringen af reglerne har medført, at alle de formuemæssige opdelinger i særejer og fællesejer, der tidligere er foretaget for at minimere afgifter, ikke længere opfylder deres formål. Der eksisterer dog fortsat en del af disse særejer. Hovedparten af de eksisterende fuldstændige særejer vil med fordel kunne ændres til skilsmisse-/kombinationssærejer.

Opdelingen i fuldstændige særejer kan være en ulempe, hvis den ene ægtefælle pludselig dør, fordi der så her er et ubetinget krav om, at særejet skal skiftes mellem arvingerne og afgiften betales. Det kan i særdeleshed blive et problem, hvis særejet består af ikke-likvide aktier, som aktierne i familievirksomheden.

Med et skilsmisse-/kombinationssæreje kan den efterlevende ægtefælle udskyde et skifte og afgiftsbetaling ved anvendelse af reglerne om uskiftet bo, hvis der ikke er særbørn. For de, der har etableret fuldstændig særeje, foreslår vi derfor en revurdering af denne disposition.

Ovennævnte betyder, at man ved oprettelse af testamente og heri stillede krav til særeje til børnenes arv skal overveje nøje, om det skal være fuldstændigt eller skilsmissesæreje.

Arveloven blev ændret med virkning fra 01.01.2008. I hovedtræk betyder lovændringen:

- At fordeling af arven mellem børn og ægtefælle ændres, således at ægtefællens arv fremover øges fra en tredjedel til halvdelen.
- At muligheden for at skævdele arv ved testamente øges.
- At visse samlevende par får bedre arvemuligheder.

Vi anbefaler, at mulighederne og konsekvenserne af de nye regler vurderes i forbindelse med planlægningen af generationsskifte, og at behov for oprettelse af testamente vurderes.

7.4.1 Afgiftsfrie gaver

Enhver person kan i levende live give et årligt afgiftsfrit beløb på 58.700 kr. (2010) til den nærmeste familie. Denne omfatter blandt andet børn, stedbørn, børnebørn og forældre. Se mere i appendix 8.

Til barn eller stedbarns ægtefælle kan der samtidig gives 20.500 kr. (2010). Reglerne medfører, at to forældre til et gift barn og dennes ægtefælle kan give følgende afgiftsfrie gaver:

	2010/Kr.
2 gaver a 58.700 kr.	117.400
2 gaver a 20.500 kr.	41.000
I alt	**158.400**

Man skal være opmærksom på, at betingelsen for at kunne give sådanne gaver er, at hver ægtefælle råder over de nødvendige midler til at give en gave. En gave mellem to ægtefæller kan derfor i visse situationer være nødvendig for at begge forældre kan give de maksimale afgiftsfrie gaver til sine nærmeste. For god ordens skyld skal det bemærkes, at gaver mellem ægtefæller er afgiftsfri.

7.4.2 Større gaver

Såfremt der årligt gives gaver ud over de pristalsregulerede afgiftsfri grundbeløb, skal der beregnes afgift. Afgiften udgør for den nære familie 15 %. For gaver til stedforældre og bedsteforældre betales der en tillægsafgift, der medfører, at den reelle afgift maksimalt udgør 36,25 %. Man skal være opmærksom på, at gaver til fjernere slægtninge som f.eks. søskende og deres børn og børnebørn indkomstbeskattes med op til ca. 52 % af gavebeløbet i modsætning til arv ved død, der afgiftsberigtiges med 36,25 %.

Når der gives kontante gaver, og der skal betales gaveafgift, bør man altid lade gavegiver betale afgiften, således at gaven gives fri for afgift. Ved at lade giver betale afgiften, sparer man afgift af afgiftsbeløbet.

7.4.3 Boafgift

For fuldstændighedens skyld skal reglerne for betaling af afgift ved død, der nu benævnes boafgift, kort omtales.

Grundprincippet er, at der ved skifte af et bo kun beregnes afgift af arv ud over 264.100 kr. (2010). For den nære familie betales der som ved gave en afgift på 15 %, idet arv til ægtefælle dog er afgiftsfri. Den nære familie omfatter ud over børn, svigerbørn og børnebørn mv. også forældre.

Tilfalder en del af et arvebeløb andre inden for afgiftskredsen end den nære familie, beregnes der en tillægsafgift på 25 % af hele arvebeløbet, således at afgiftsprocenten aldrig vil overstige 36,25 % af den sidst modtagne krone.

Uanset at afgifter ved arveovergang ikke er dyrere end i levende live og muligheden for skævdeling ved død nu også øges med de ændrede arveregler fra 01.01.2008, skal vi advare mod en udskydelse af et generationsskifte. Et generationsskifte af en virksomhed vil ofte give problemer ved en dødsfaldssituation, hvor familien har rigeligt med andre problemer, der skal løses. Den bedste generationsskifteløsning opnås altid ved et planlagt og styret generationsskifte. Er generationsskiftet et problem, bliver dette ikke mindre ved at blive udskudt til de efterladte. Start derfor altid planlægningen i god tid og gennemfør planen.

7.5 Skattefri overdragelse (succession)

Skattebetalingen i forbindelse med ejermæssig overgang af en virksomhed er ofte en betydelig udgift. Er finansieringen knap, bør man i videst mulig omfang udskyde skattebetalingen ved generationsskiftet.

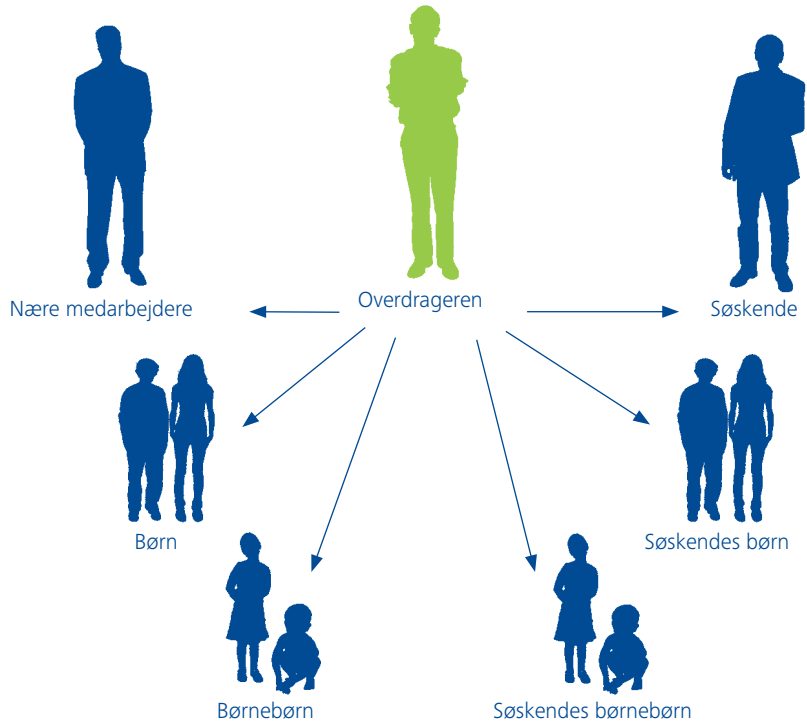
Ved overdragelse i familieforhold kan en skatteudskydelse foretages gennem anvendelse af de såkaldte successionsregler. Samme regler kan anvendes ved overdragelser til visse nære medarbejdere. Ved en nær medarbejder forstås en person, der gennem de sidste 4 indkomstår forud for overdragelsen i sammenlagt mindst 3 år har været fuldtidsbeskæftiget i virksomheden og tillige på tidspunktet for overdragelsen er fuldtidsbeskæftiget i virksomheden. Reglerne om succession betyder, at den, der afstår virksomheden, ikke beskattes. Den, der erhverver virksomheden, fortsætter derimod i overdragerens skattemæssige stilling med hensyn til det overdragne. Erhververen overtager derved overdragerens skattebyrde, der først udløses, når den nye ejer gennemfører et salg.

Overdragelse med succession kan anvendes for:

- En personlig virksomhed (opsparet overskud i virksomhedsordningen kan overføres)
- En del af en virksomhed (I/S-andel)
- Aktier og anparter, dog minimum 1 % af den nominelle kapital for hver enkelt overdragelse.

Anvendelsesområdet for reglerne om succession i levende live (familieoverdragelse) kan illustreres som nedenfor:

Succession i levende live



Det er en betingelse, at der ikke foreligger passiv virksomhed, hvorved forstås, at ikke mere end 75 % af virksomhedens aktiver i de seneste 3 regnskabsår har bestået af finansielle aktiver, som f.eks. udlejning af fast ejendom, besiddelse af kontanter, værdipapirer og lignende. Samme grænse gælder for finansielle indtægter.

Der kan ikke overdrages med succession, hvis virksomheden eksempelvis alene består af ejendomsvirksomhed, medmindre der er tale om næringsvirksomhed. Består virksomheden i dag af ejendomme og drift, bør en successionsoverdragelse nøje planlægges for at sikre størst mulig skatteudskydelse. Dette gælder også, hvis ejendommene eksempelvis ejes personligt og driften ejes i selskabsform. Her vil det være nødvendigt at samle ejerskabet først. Planlægges gaveoverdragelse med succession ikke, risikerer man, at skatten ikke kan udskydes ved succession.

Reglerne kan enten anvendes ved overdragelse som gave eller som overdragelse mod vederlag.

Vælger man at overdrage en aktiepost ved gave og med anvendelse af reglerne om succession, medfører dette, at der ved overdragelsen alene skal betales gaveafgift. Ved beregningen gives "rabat" for modtagerens overtagelse af skattebyrden. Denne "rabat" beregnes i form af en såkaldt passivpost, der udgør 22 % af den avance, som overdrageren skulle være beskattet af. Der spares således gaveafgift af ca. halvdelen af den påhvilende skattebyrde.

Overdragelse med succession er derfor kun økonomisk fordelagtig ved længerevarende ejerskab og dermed skatteudskydelse for modtager.

Principielt er der mulighed for via successionsreglerne at foretage en uendelig udskydelse af beskatningen.

I appendix 9 er vist et eksempel på overdragelse af aktier ved succession og i appendix 8 er vist, hvem der kan succedere.

Reglerne om overdragelse med succession fungerer som udgangspunkt bedst, når de anvendes ved en gaveoverdragelse. Det skyldes, at uden gave vil der skulle finansieres et køb med personlige midler, og der opstår samme problem som beskrevet i afsnit 8.2.1 om overdragelse af aktier. Det er samme forhold, der gør, at reglerne om overdragelse med succession til medarbejdere stort set ikke anvendes.

En gaveoverdragelse med succession sker som udgangspunkt til handelsværdi. Kendes denne ikke, finder de gamle formueskattekurser anvendelse, hvilket ofte vil medføre en lavere gaveafgift, end hvis den markedsmæssige handelsværdi blev anvendt. Vores erfaring viser, at et kapitalmæssigt generationsskifte til børn i god tiden inden et eksternt salg kan medføre ikke uvæsentlige besparelser og bør derfor overvejes nøje. Dette gælder især, hvis forældrene har økonomisk mulighed for at give gaver til deres børn.

Ønsker man primært at give børnene andel i en fremtidig værditilvækst, kan det overvejes at opdele kapitalen i selskabet i A- og B-andele og tillægge A-andelene, som forældrene beholder, en forlods udbytteret. Det betyder samtidig, at gaveværdien og dermed gaveafgiften reduceres.

7.5.1 Udlæg fra et dødsbo

Mulighederne for skatteudskydelse ved anvendelse af successionsreglerne gælder også ved død.

Skattepligtige aktiver i en virksomhed eller en aktiepost vil også kunne udlægges fra et dødsbo med succession, således at der ikke udløses beskatning. Det er dog et krav, at der overdrages min. 1 % af kapitalen, og selskabet direkte eller indirekte driver aktiv virksomhed. Udleje af fast ejendom anses ikke for aktiv virksomhed. Ved udlæg med succession betales alene boafgift af det udlagte. Såfremt værdien af det udlagte overstiger værdien af arven, vil der for den nære familie være mulighed for at betale differencebeløbet (arvingskøb).

Sammenhængen mellem reglerne om succession og afgift/beskatning, når der foreligger en arve- eller gavesituation, er vist i appendix 8.

8. Strukturelle overvejelser

Man skal vide, hvor rejsen går hen, for at starte den succesfuldt

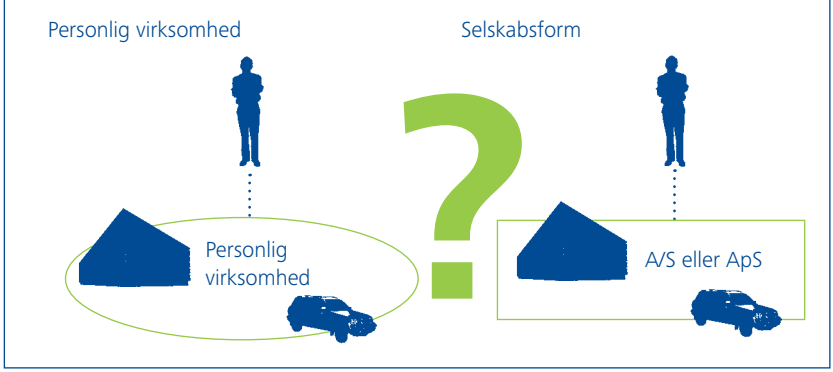
Når en virksomhed skal overdrages, skal der tages hensyn til såvel sælger som køber. Købers første spørgsmål vil således være; hvorledes strukturerer jeg bedst min virksomhed? Skal virksomheden drives i personligt regi eller selskabsform?

Ved valg af driftsform bør såvel risiko ved drift som skattemæssige forhold overvejes.

Er der tale om en risikobetinget virksomhed, vil selskabsformen med fordel kunne vælges for at undgå personligt at hæfte med alt, hvad man ejer, men alene med den indskudte kapital og eventuel afgrænset hæftelse over for finansieringskilder.

Har virksomheden imidlertid udsigt til en mindre indtjening i startfasen, kan det være en fordel, at virksomheden drives personligt, således at man undgår en situation, hvor der hæves løn til beskatning hos personen, mens selskabet giver underskud som følge af lønudtræk.

Det svære spørgsmål



Valg af driftsform ved generationsskifte kan imidlertid sjældent træffes ud fra købers ønske alene. Driftsformen er ofte givet som følge af seniors/sælgers tidligere valg, hvor ændring normalt kun kan foretages mod væsentlig skattebetaling ved overdragelse.

Forhold som aktiver og aftaler, der er vanskelige at overdrage pga. relationer til tredjemand, kan også nødvendiggøre, at en virksomhed forbliver i det oprindelige selskab.

Situationen er derfor typisk den, at man må tage udgangspunkt i den værende driftsform og herudfra vurdere muligheden for at overføre virksomheden til næste generation/køber. Værdiansættelse og overdragelsesform må så imødekommes bedst muligt.

Vi har i det følgende beskrevet nogle "modeller", der kan tages i anvendelse ved overdragelse af virksomheden. Først er overdragelse af personlig virksomhed beskrevet, dernæst overdragelse af selskab. Herunder har vi endvidere redegjort for, hvorledes man ved hjælp af reglerne om aktieombytning, overførsel af aktiver og spaltning har mulighed for at positionere virksomheden bedst muligt til et kommende generationsskifte.

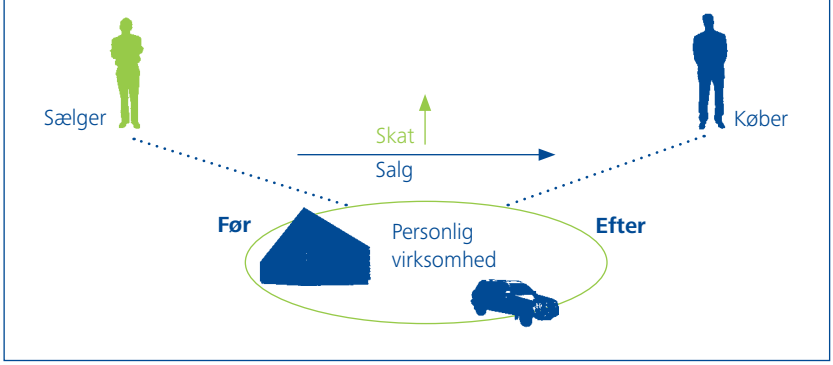
8.1 Overdragelse af personlig virksomhed

Ved overdragelse af en personlig ejet virksomhed vil der, medmindre de tidligere omtalte successionsregler anvendes, udløses beskatning af de aktiver, der afhændes, herunder eventuel goodwill. Da skat som udgangspunkt skal betales senest året efter et salg, kan en overdragelse stille store krav til sælgers fremskaffelse af finansiering til betaling af skat.

En overdragelse kan derfor som udgangspunkt ikke finansieres via et gældsbrev til senere afdrag.

Overdragelse af en personlig virksomhed af en vis værdi kan derfor være forbundet med finansieringsmæssige vanskeligheder.

Overdragelse af personlig virksomhed



8.1.1 Successiv overdragelse af personlig virksomhed

For at reducere det kapitalkrav, der opstår ved overdragelse af en personlig virksomhed, kan det overvejes at fordele finansieringsbyrden i mindre andele. Det må afgøres konkret, om man f.eks. skal starte med overdragelse af 10 %, 25 % eller 50 %.

Vælges en successiv overdragelse, kommer en mindre andel ad gangen til beskatning med heraf følgende mindre kapitalkrav. Sælger kan bedre acceptere en afdragsordning, når han fortsat er engageret i virksomheden. Herved reduceres det løbende finansieringsbehov.

Fremgangsmåder, der reelt medfører, at parterne etablerer et interessentskab (I/S) i en overgangsperiode, kan illustreres som vist på næste side.

I det omfang, en overdragelse foretages inden for familien, f.eks. fra far til søn, kan man vælge at kombinere overdragelsen med de tidligere omtalte successionsregler og eventuelt gaver.

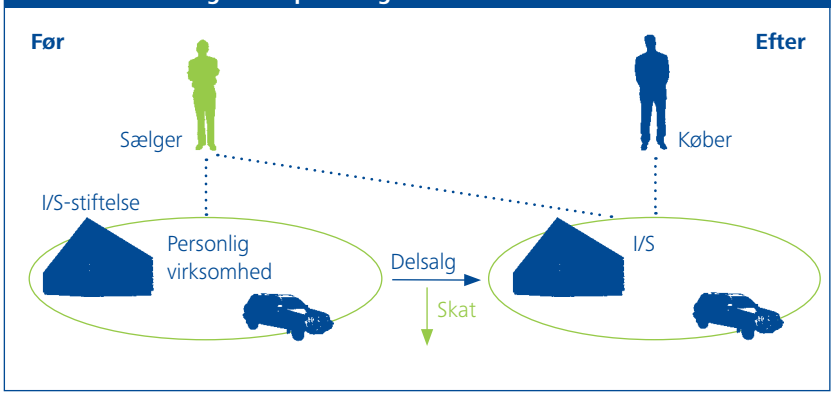
Overdragelsesformen medfører, at f.eks. en søn alene mod et likviditetsudtræk til gaveafgift bliver medejer af en andel af virksomheden. Faderen vil fortsat under I/S-formen have mulighed for at oppebære en løbende indtjening, om end et driftsvederlag naturligvis må deles forholdsmæssigt med den nye ejer. Ulempen ved interessentskabsformen er, at der etableres ubegrænset hæftelse for begge parter.

Når tidspunktet nås, hvor faderen ønsker at udtræde helt, f.eks. for at lade sig pensionere, bør sønnen have haft mulighed for gennem sit medejerskab at opspare midler, der muliggør, at den sidste del af virksomheden købes på almindelige vilkår. Betales der for den sidste del af virksomheden, kan disse penge anvendes til faderens pensionering.

Fremgangsmåden bør altid fastlægges ud fra den konkrete situation, men overdragelsesformen kan lette et generationsskifte økonomisk. Det forudsættes naturligvis, at de to generationer er i stand til at samarbejde fornuftigt over den periode, hvor der er fælles ejerskab. Det er vigtigt at få aftalt nogle fornuftige spilleregler. Det må kraftigt anbefales, at der ved en I/S-dannelse, selvom der er tale om nær familie, indgås en I/S-kontrakt, der regulerer forholdet parterne imellem. Kontrakten har især betydning, hvis der på et tidspunkt skulle opstå en uenighed mellem parterne, eller der indtræffer "skæve forløb".

I de fleste situationer vil det ofte være administrativt lettere og skattemæssigt billigere først at omdanne den personlige virksomhed til selskab inden overdragelse.

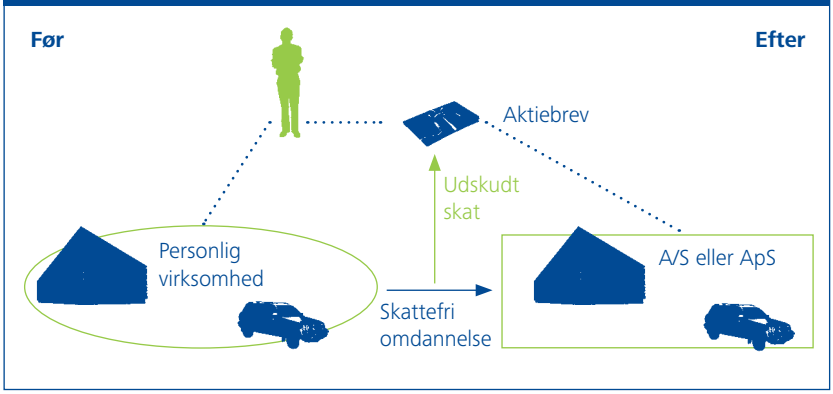
Successiv overdragelse af personlig virksomhed



8.1.2 Skattefri omdannelse til selskab

En person, der driver en personlig ejet virksomhed, kan uden tilladelse fra skattemyndighederne vælge at omdanne sin virksomhed til et selskab. En sådan omdannelse kan ved overholdelse af et særligt regelsæt gennemføres, uden der udløses skat ved omdannelsen. Reglerne om omdannelse kan illustreres som nedenfor:

Skattefri omdannelse til selskab



Når et selskab er etableret, vil et generationsskifte kunne gennemføres ved overdragelse af en post aktier eller anparter. Her kan der enten vælges succession som tidligere beskrevet, eller der kan anvendes en af de efterfølgende metoder.

Ud fra en skattemæssig synsvinkel kan man naturligvis spørge, hvorfor man skal vælge en omdannelse til selskab, når man kan overdrage en virksomhed via successionsregler uden beskatning.

Det er væsentligt nemmere at håndtere en successiv overdragelse (delsalg) af en post aktier, da selve virksomheden ikke berøres heraf. En successiv overdragelse af en personlig virksomhed, der kræver ændringer i interessentskabets ejerandel, er teknisk set væsentlig mere kompliceret og omkostningskrævende at gennemføre.

Det væsentligste skattemæssige argument for at vælge omdannelsen er, at dette er en hensigtsmæssig måde at udskyde en beskatning af et opsparet overskud i en personlig virksomhed, når virksomhedsordningen har været anvendt. Har en person anvendt virksomhedsordningen og realiseret en større indtjening, end der har været behov for til privatforbrug, er der foretaget en opsparing. Opsparing i virksomhedsordningen beskattes

alene med 25 % i modsætning til hævninger, der beskattes som løn med op til 56 %. Ved ophør af virksomhed vil der altid udløses beskatning af det ikke hævede overskud med ca. 31 %. Ved familieoverdragelse kan opsparede overskud eventuelt overdrages med succession.

For personer, der har en stor opsparing under virksomhedsordningen, er det ofte en god idé at overveje en omdannelse til selskab i en passende periode, før et egentligt generationsskifte bliver aktuelt. Derved har man mulighed for at udskyde beskatningen, indtil de erhvervede aktier eller anparter afstås. Gennemføres der efter omdannelsen en aktieombytning, jf. afsnit 8.2.4, opnås maksimal skatteudskydelse.

Der er i Appendix 10 givet supplerende omtale af de krav, der stilles i forbindelse med en omdannelse. Reglerne giver også mulighed for at omdanne en virksomhed med flere ejere (I/S), når de særlige krav, der gælder, er opfyldt.

8.2 Overdragelse af virksomhed drevet i selskabsform

Ved overdragelse af en virksomhed drevet i selskabsform er det principielt ligegyldigt, ud fra en skattemæssig synsvinkel, om der er tale om aktier eller anparter. Forskellen vedrører primært kapitalkrav, som udgør 500.000 kr. til A/S og 125.000 kr. (nedsættes til 80.000 kr., når den nye selskabslov træder i kraft) til ApS samt formelle krav til selskabsretlige forhold mv.

8.2.1 Overdragelse af aktier

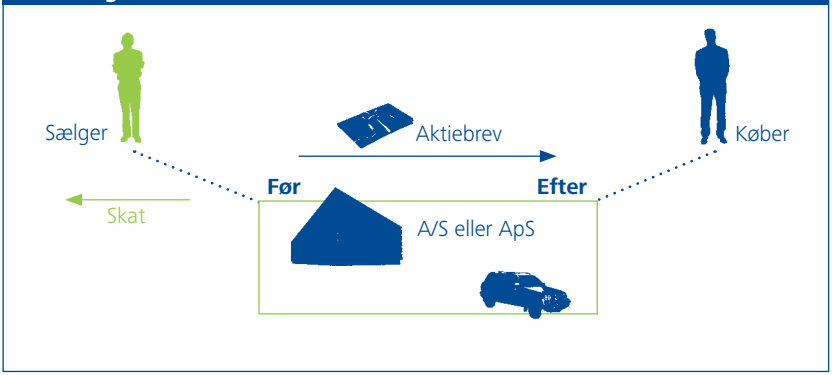
Overdrages aktierne i et selskab fra en person til en anden, berøres virksomheden som udgangspunkt ikke heraf. Det er alene køber og sælger, der berøres af overdragelsen.

For sælger skal der opgøres en avance ved salg og betales skat, medmindre de tidligere omtalte successionsregler om skatteudskydelse bringes i anvendelse. Beskatning af aktier er omtalt i Appendix 5.

For køber er problemet ved et aktiekøb ofte, at der skal fremskaffes lånefinansiering til betaling af købsprisen.

Det er normalt ikke et problem, hvis køber er en stor velkonsolideret koncern eller en person med formue. Når der er tale om en familieoverdragelse, medarbejderkøb etc., er situationen ofte, at der er tale om en køber, der ikke råder over frie midler.

Overdragelse af aktier



Køber en person et selskab for lånte midler, vil såvel midler til forrentning som til afdrag af købesummen skulle fremskaffes fra indtjening i selskabet. Personen har mulighed for enten at hæve løn eller udbytte. Hævet løn i selskabet beskattes med op til 56 %. Når personen herefter skal betale rente, gives der alene et fradrag svarende til en skatteværdi på ca. 25-32 %. Der er således et marginalt tab på op til 31 %, som tilfalder skattevæsenet. Der skal hæves op til 170 kr. i løn for at være i stand til at betale en rente på 100 kr. Hæves de nødvendige penge til betaling af renter i stedet som udbytte fra selskabet, er den effektive beskatning ca. 56 % og situationen vil stort set være uændret.

Ved køb af aktier på et gældsbrev til sælger skal der tages konkret stilling til kursfastsættelsen af gældsbrevet.

Ved køb af aktier er situationen for køber, at der ikke vil være mulighed for personligt at opnå nogen form for afskrivning, der kan lette beskatningssituationen. Ved selskabsform foretages alle typer af- og nedskrivninger i selskabet og berører ikke aktionæren.

Muligheden for at gennemføre en overdragelse af et selskab er således afhængig af, om der kan hæves de nødvendige midler til at finansiere købet og tilbagebetale købesummen med midler, der er beskattet med ca. 56 %. Konklusionen bliver derfor ofte, at selskaber af en vis størrelse må overdrages ved anvendelse af andre metoder end det "rene salg" af aktier eller anparter.

For ikke passiv virksomhed er der dog i et vist omfang mulighed for at opnå en højere rentefradragsværdi i en periode på 10 år. Der er tale om et teknisk beregnet fradrag til

høj skatteværdi ud fra en standardsats (kapitalafkastsatsen). Kapitalafkastsatsen er dog typisk lavere end den rente, der kan lånes til.

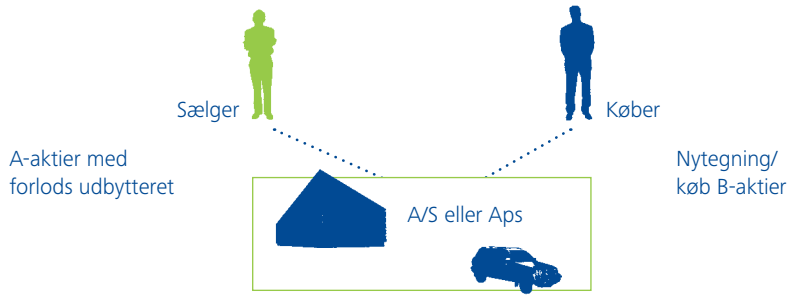
For at anvende ordningen er der en række betingelser, der skal være opfyldt:

- Personer skal enten selv eller sammen med eventuelt andre ansatte eje mindst 25 % af kapitalen eller råde over mere end 50 % af stemmerne i selskabet.
- Ingen af de ansatte aktionærer må råde over mere end 50 % af stemmeværdien i selskabet, hvis der ses på flere ansatte sammen.
- Aktierne må ikke være erhvervet i forbindelse med en skattefri virksomhedsomdannelse eller ved en skattefri aktieombytning.
- Der skal erhverves aktier for minimum 627.000 kr. (2010).

Den øgede fradragsværdi for renter løser dog ikke det problem, at de midler, der skal anvendes til afdrag på købesummen, skal hæves til en beskatning på ca. 56 %, som rent faktisk er det, der gør gældsafviklingen tung.

Finansieringen af købet af aktier kan i visse situationer lettes ved, at selskabets aktier opdeles i aktieklasser. Der etableres en selvstændig aktieklasse, hvortil der knyttes en forlods udbytteret af et givent beløb og/eller periode (f.eks. 5 år). Den nuværende aktionær ejer aktier i denne aktieklasse, A-aktier. Den nye ejer, som skal købe sig ind i virksomheden, køber eller tegner B-aktier. B-aktierne vil på grund af A-aktiernes forlods udbytteret i vedtægterne alt andet lige have en lavere markedsværdi end A-aktierne. Derved lettes finansieringsbehovet for køber. I praksis vil den forlods udbytteret kunne opgøres til værdien af den oparbejdede goodwill i virksomheden. Typisk aftales et maksimumbeløb kombineret med en periode, inden for hvilken retten til forlods udbytte løber. Ønskes der sikkerhed for markedsværdiansættelsen af de forskellige aktieklasser og sikkerhed for, at opdelingen ikke har skattemæssige konsekvenser, kan det i den konkrete situation overvejes at indhente et bindende svar fra SKAT.

Overdragelse af selskab ved forlods udbytteret



8.2.2 Salg af aktier til udstedende selskab

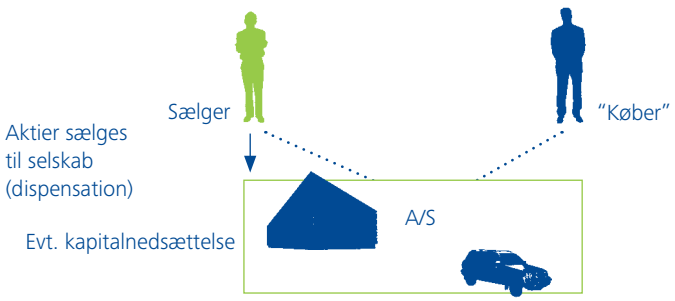
Som ovenfor beskrevet kan det være vanskeligt umiddelbart at overdrage ejerskabet til et selskab, når dette har en vis størrelse, og køber ikke råder over de nødvendige midler.

Sikrer man, at den fremtidige ejer inden for en passende periode bliver indehaver af typisk mellem 25 % og 50 % af selskabet, vil der være mulighed for, at senior, den dag han ønsker at udtræde som medejer og gå på pension, kan sælge sine aktier til selskabet. Er der væsentlige merværdier i selskabet i forhold til regnskabsmæssig indre værdi, øges kravet til ejerandel, da der skal handles til markedspris.

Salg af aktier til det selskab, der har udstedt aktierne, kræver som udgangspunkt, at der søges en tilladelse hos skattemyndighederne, for at afståelsen bliver beskattet som et aktiesalg. En sådan tilladelse vil normalt altid blive givet, når aktionæren afhænder samtlige aktier og reelt opgiver sin indflydelse i selskabet.

Et tilbagesalg af aktier til udstedende selskab, efter at der er opnået et fælles ejerskab, giver umiddelbart den fordel, at sidste del af anskaffelsen finansieres direkte af selskabet. Herved undgås det problem, der opstår, når pengene til køb skal hæves til en høj marginal beskatning.

Kapitalnedsættelse efter dispensation LL § 16B



Når købet foretages af selskabet, vil de renteudgifter, der opstår som følge af, at hele købesummen ikke umiddelbart kan betales kontant, give fradrag til 25 %. Der er altså tale om en fradragsværdi, der svarer til de 25 %, som indkomsten i selskabet beskattes med.

Indtjening til de afdrag, der betales af selskabet, bliver kun beskattet med 25 % selskabsskat, hvor personen skal betale skat med op til 56 %. Det bliver altså væsentligt nemmere at gennemføre betaling for de købte aktier ved denne metode, når kun sælger skal betale avanceskat, mens "køber" ikke skal hæve penge til afdrag.

En optimal løsning kan i familiesituationen opnås ved, at første del af en overdragelse af et selskab gennemføres efter reglerne om succession ved gave, således at den kommende ejer bliver medejer uden det store kapitalkrav. Det kræver dog, at der som minimum overdrages 1 % af kapitalen pr. overdragelse. Gives dette som gave, vil der alene skulle betales gaveafgift, jf. afsnittet om succession. Herefter tilbagesælger faderen sine aktier til selskabet, når han ønsker at lade sig pensionere og får hermed rådighed over kontante midler, der vil kunne anvendes til pensionering. Også her gælder, at den enkelte situation må vurderes konkret.

Modellen kan også anvendes, hvis generationsskiftet af en virksomhed foretages til en person, der ikke er medlem af familien, f.eks. en medarbejder. Her kan successionsreglerne anvendes, hvis betingelserne er opfyldt, mens reglerne om gaveafgifter ikke er aktuelle.

8.2.3 Køb af aktier via holdingselskab

Når det er vanskeligt for en person at erhverve aktier i et selskab på grund af forskellen i beskatningsprocenten på løn og udbytter set i forhold til skatteværdien af et rentefradrag, vil det være naturligt at overveje at købe gennem et holdingselskab.

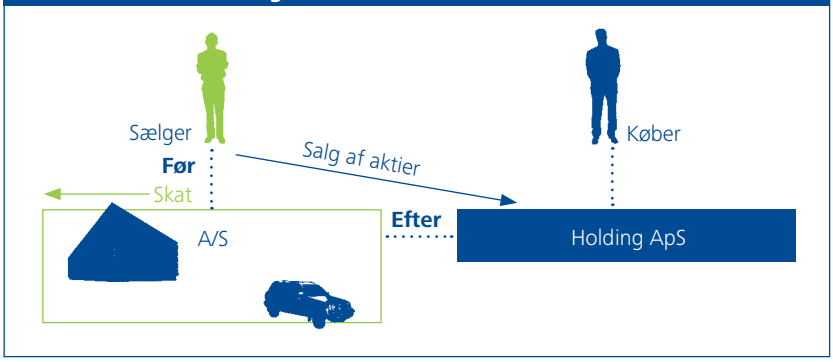
Vælges det at gennemføre et aktiekøb på denne måde, kræver det som minimum, at der købes eller stiftes et anpartsselskab med en kapital på 125.000 kr. (nedsættes til 80.000 kr., når den nye selskabslov træder i kraft). Herefter vil det være op til selskabet at låne de nødvendige midler til køb af aktierne i det selskab, der skal erhverves.

Man skal være opmærksom på, at en sådan låneoptagelse i et selskab sandsynligvis vil kræve fuld sikkerhedsstillelse for lånet fra ejeren. Risikomæssigt er der således ingen forskel i relation til en personlig erhvervelse. Egenkapitalen i holdingselskabet bør altid fastsættes i forhold til investeringens størrelse.

Som udgangspunkt vil det være sikret, at rentebelastningen hos personen reduceres til etableringen af holdingselskabet.

Problemet ved at gennemføre et køb på denne måde er, at holdingselskabet vil være tynget af renteudgifter fra det optagne lån. Eneste indtægtskilde til finansiering heraf vil være udbytte fra det købte selskab. Udbytte kan udloddes skattefrit til holdingselskabet, når der ejes mindst 10 % af kapitalen (fra 2010) og der ikke er tale om et "mellemholdingselskab", jf. appendix 5.

Køb af aktier via holdingselskab



Da aktieudbytterne er skattefri, og holdingselskabets renteudgifter er fradragsberettigede, vil holdingselskabet få et skattemæssigt underskud. Dette elimineres dog ved sambeskatning, når holdingselskabet kontrollerer datterselskabet. Ved den obligatoriske sambeskatning kan renteudgifter i holdingselskabet modregnes i driftsselskabets positive indkomst, således at kun nettoindkomsten udløser skattebetaling. Ved købet skal der udarbejdes en periodeopgørelse i datterselskabet til brug for sambeskatningsopgørelsen.

I det omfang, holdingselskabet ikke har mulighed for at kontrollere datterselskabet ved at råde over mere end 50 % af stemmerne eller via aktionæroverenskomst har den kontrollerende indflydelse, vil sambeskatning være udelukket. I en sådan situation vil holdingselskabet være "født" med et skattemæssigt underskud, der først kan modregnes, når holdingselskabet har tilbagebetalt sine lån og selv får positiv indkomst, jf. ovenfor. Underskud kan fremføres tidsubegrænset til modregning i efterfølgende positiv indkomst.

En anden mulighed vil være at etablere en indtægtsgivende driftsaktivitet i holdingselskabet.

I visse situationer kan der opstå begrænsning i fradragsretten for renteudgifter. Det sker, hvis holdingselskabet er tyndt kapitaliseret og har en kontrolleret gæld på over 10 mio.kr. Et selskab er tyndt kapitaliseret, når egenkapitalen i selskabet udgør mindre end 20 % af selskabets aktiver. Der kan endvidere opstå rentefradragsbegrænsning, når selskaberne har nettorenteudgifter på mere end 21,3 mio.kr. (2010).

Holdingselskabet kan afstå aktierne skattefrit i datterselskabet uanset ejertid, når der ejes mindst 10 % af kapitalen (fra 2010) og der ikke er tale om et "mellemholdingselskab", jf. appendix 5.

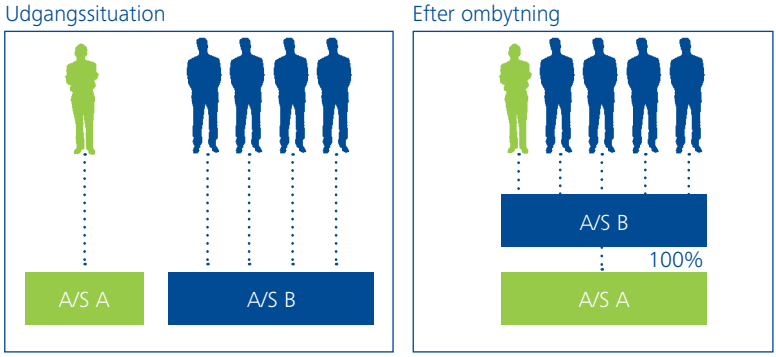
Der er generelt tale om komplicerede skattemæssige regler, som kræver øget fokus i planlægningen af struktur ved generationsskifte.

Se nærmere herom i Appendix 12 vedrørende reglerne om rentefradragsbegrænsning.

8.2.4 Aktieombytning

Reglerne om aktieombytning giver en aktionær mulighed for uden beskatning at overdrage sine aktier til et andet selskab, når visse betingelser er opfyldt. Overdragelsen kan enten foretages til et eksisterende selskab eller i forbindelse med stiftelse af et nyt selskab. Første situation kaldes en uegentlig fusion og kan illustreres som vist i figuren på næste side.

Aktieombytning – uegentlig fusion



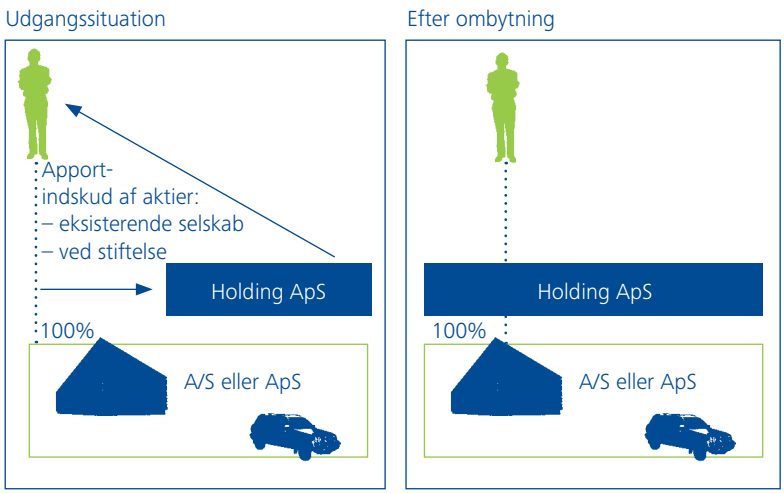
Denne metode kan f.eks. anvendes, hvor to eller flere personer driver to virksomheder, der ønskes ejermæssigt sammenlagt. Metoden kaldes uegentlig fusion. Ønsker ejeren af den ene virksomhed "A" at trække sig tilbage over en periode, kan aktierne i selskab "A" overdrages til selskab "B", ved at aktionæren bliver medejer heraf. Efter en passende overgangsperiode kan den pågældende herefter udtræde gennem et salg til udstedende selskab. Ønsker man en direkte sammenlægning af driften af de to virksomheder i et selskab, kan reglerne om fusion i stedet anvendes. Fusionsreglerne, der ikke kræver tilladelse, vil ikke blive nærmere omtalt her. En fusion kan på tilsvarende måde, som ovenfor omtalt, gennemføres uden beskatning af såvel selskaber som aktionærer.

En skattefri aktieombytning kan enten ske med tilladelse fra SKAT, hvilket blandt andet kræver en forretningsmæssig begrundelse for omstruktureringen set fra selskabets side, eller uden tilladelse, når visse forhold iagttages. Reglerne er nærmere behandlet i appendix 11.

Ved salg af aktier, der er erhvervet ved en aktieombytning eller en fusion, beskattes aktionæren, som om det var de gamle aktier, der blev solgt.

Reglerne om aktieombytning kan også anvendes til at forberede et generationsskifte ved at foretage en såkaldt holdingdannelse som vist i figuren på næste side.

Holdingdannelse ved aktieombytning



Foreligger der en situation, hvor man må forvente, at det på sigt bliver aktuelt at afstå et selskab, hvor der er opsparet mere kapital, end der er nødvendigt for den løbende drift, bør en aktieombytning overvejes. Dette skyldes, at det er unødigt "dyrt" at købe et selskab med en stor opsparet kapital.

Når ombytningen er gennemført, vil der være mulighed for, at opsparede midler kan udloddes til holdingselskabet uden beskatning. Ved ombytninger efter 01.01.2010 uden tilladelse fra SKAT vil der i modsætning til tidligere ikke være begrænsning på udbytteudlodningerne. Til gengæld er det et krav, at aktierne i det ombyttede selskab ikke afstås i 3 år. Værdien af driftsselskabet reduceres herved til det, der alene er nødvendigt for den pågældende driftsaktivitet. Det betyder, at en fremtidig ejer, hvad enten det er inden for eller uden for familien, lettere får mulighed for at erhverve aktier i det pågældende driftsselskab. Den sidste fordel er, at holdingselskabet kan sælge aktierne efter 3 års ejertid uden beskatning, når ombytningen er foretaget som en skattefri transaktion.

En aktieombytning efter tilladelse fra skattemyndighederne eller uden, når visse betingelser er opfyldt, udløser ikke beskatning. Muligheden for at gennemføre en aktieombytning

uden tilladelse vil med fordel kunne anvendes, når der ikke foreligger en konkret forretningsmæssig begrundelse ud fra selskabets synsvinkel, som kan begrunde en tilladelse.

Ved at bevare pengene i holdingselskabet undgås det, at der udløses beskatning, før aktionæren ønsker at udtage disse via udbytte eller ved en likvidation, når afståelsen af driftsselskabet er fuldt ud gennemført. Ved at bevare pengene i holdingselskabet er der endvidere mulighed for fortsat at kunne understøtte driftsselskabet med midler, i det omfang der måtte opstå et behov herfor.

Ved at sælge sine aktier fra et holdingselskab er der endvidere den fordel, at såfremt en del af salget vederlægges med gældsbrev, og der efterfølgende opstår et tab, vil dette som udgangspunkt være fradragsberettiget for holdingselskabet. Er det derimod en person, der sælger en post aktier på et gældsbrev og efterfølgende får et tab, vil der ikke være fradrag for tabet på gældsbrevet på trods af, at der allerede er betalt skat af de solgte aktier.

Når man driver sin virksomhed i selskabsform og ikke umiddelbart agter at overdrage dette til et familiemedlem med succession, vil det ofte være en god idé at overveje en holdingdannelse i en passende periode (3-5 år), før et egentligt generationsskifte skal igangsættes. Dette øger muligheden for at reducere de finansielle udfordringer ved det egentlige generationsskifte.

Den seneste udvikling i erhvervslivet med kapitalfondenes aktivitet har vist, at en salgsmulighed kan opstå, før man venter det. Det er derfor vores anbefaling, at man positionerer sig til et salg fra etableringen, hvis det er muligt.

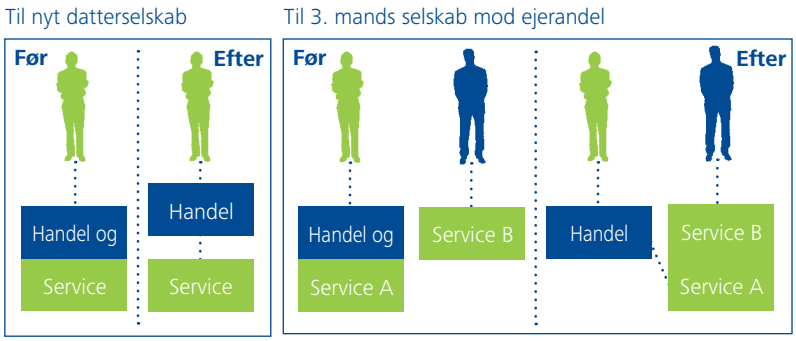
8.2.5 Skattefri datterselskabsetablering

Med reglerne om tilførsel af aktiver er det muligt uden beskatning at udskille en driftsaktivitet fra et eksisterende selskab, når blot betaling herfor sker ved udstedelse af aktier i det selskab, der modtager driftsaktiviteten. Udskillelsen kan enten foretages til et nyt selskab, der stiftes i forbindelse med udskillelsen og dermed bliver et datterselskab, eller til et allerede eksisterende selskab.

I relation til et generationsskifte kan reglerne anvendes til at udskille driftsaktiviteten i et selskab, i ét eller flere selvstændige selskaber med henblik på efterfølgende at lade et barn eller ikke beslægtede indtræde som ejer i det nye selskab.

Det væsentligste krav er, at der er tale om en selvstændig driftsaktivitet, der kan fungere selvstændigt på markedsvilkår efter udskillelsen. En skattefri tilførsel af aktiver (datterselskabsetablering) kan enten ske med tilladelse fra SKAT, hvilket blandt andet kræver en forretningsmæssig begrundelse for strukturændringen, eller uden tilladelse, når visse forhold iagttages. Reglerne er nærmere behandlet i appendix 11.Det bør i den konkrete situation vurderes, hvilket regelsæt der er mest hensigtsmæssigt. Udskillelsen til selvstændigt datterselskab og til et selskab ejet af en anden person er vist nedenfor.

Tilførsel af aktiver



Det modtagende selskab succederer i de aktiver, der udskilles ved en sådan overdragelse. Det vil sige, at dette selskab ved et efterfølgende salg vil være stillet nøjagtig, som hvis aktivet var solgt fra det selskab, der oprindelig havde ejet det.

Konsekvenserne ved en gennemført skattefri tilførsel af aktiver afhænger af, om der er modtaget tilladelse fra SKAT eller om de objektive regler uden tilladelse anvendes. I begge situationer kan aktierne i datterselskabet først afhændes skattefrit efter 3 års ejertid. Endvidere er det et krav ved modtaget tilladelse, at der ikke udloddes mere end årets resultat i mindst 3 år efter tilførslens gennemførelse.

Reglerne giver utallige muligheder for at gennemføre et generationsskifte, og når reglerne samtidig kombineres med andre muligheder for skattefri omstrukturering, foreligger der mange muligheder for at gennemføre et generationsskifte uden det meget betydelige likviditetstab, der opstår ved et rent salg med en beskatning til følge.

8.2.6 Spaltning – deling af selskabets aktiver

En måde at foretage en opdeling af et selskab er at anvende de såkaldte spaltningsregler, hvor et selskab opdeles i flere.

De foran omtalte regler medfører, at det oprindelige selskab bliver ejer af de aktier, der modtages ved udskillelsen, hvorimod spaltningsreglerne medfører, at aktionærerne i det "gamle selskab" bliver direkte ejere af aktierne i de ved spaltningen etablerede selskaber.

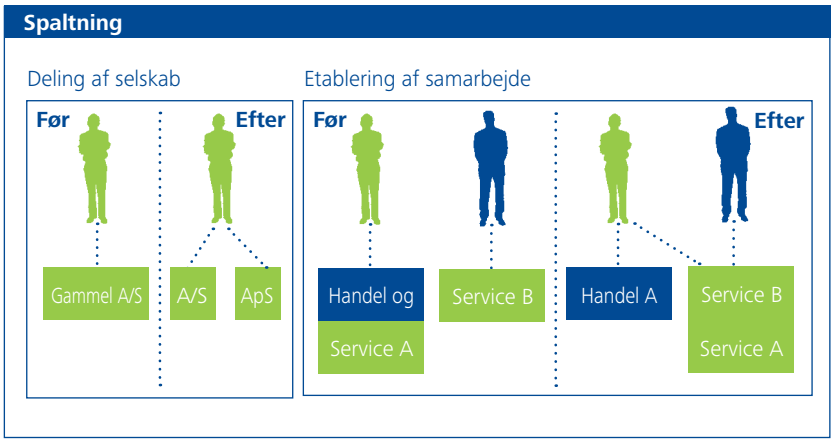
Såfremt det gamle selskab ikke ophører ved spaltningen, er det et krav, at der som ved "tilførsel af aktiver" foreligger udskillelse af en selvstændig driftsaktivitet (grenkrav).

Reglerne kan ligeledes anvendes til at overføre en aktivitet til et allerede eksisterende selskab ejet af en anden person eller ejerkreds. Reglerne kan anvendes til at dele et selskab mellem to aktionærer.

Muligheden for at anvende spaltningsreglerne i forbindelse med et generationsskifte synes umiddelbart åbenlyse for forældre, der har flere børn, og som ønsker at opdele deres "gamle" selskab med henblik på at lade børnene overtage hver sit selskab. Efter en spaltning vil der således være mulighed for at anvende de tidligere omtalte successionsregler med henblik på at få overført aktier i det spaltede selskab til børnene, uden at der udløses beskatning.

En skattefri spaltning kan enten ske med tilladelse fra SKAT, hvilket blandt andet kræver en forretningsmæssig begrundelse for strukturændringen, eller uden tilladelse, når visse forhold iagttages. Herunder vil det blandt andet være et krav, at strukturen opretholdes i mindst 3 år. Reglerne er nærmere behandlet i appendix 11.

Reglerne om spaltning uden tilladelse vil typisk kunne anvendes i kombination med reglerne om aktieombytning til at optimere en ejerstruktur, hvor 2 eller flere ejere af et selskab får hver sit holdingselskab. En struktur, der generelt har været vanskelig at opnå tilladelse til på grund af kravet om en forretningsmæssig begrundelse i selskabets forhold.



Gennemførelse af de nævnte omstruktureringer uden tilladelse forudsætter, at en række krav er opfyldt. Der skal således altid udvises en særlig agtpågivenhed, inden sådanne strukturændringer besluttes.

8.2.7 Overdragelse af driftsaktivitet

Der er tale om en overdragelsesform, der har sine klare fordele, men også sine klare ulemper.

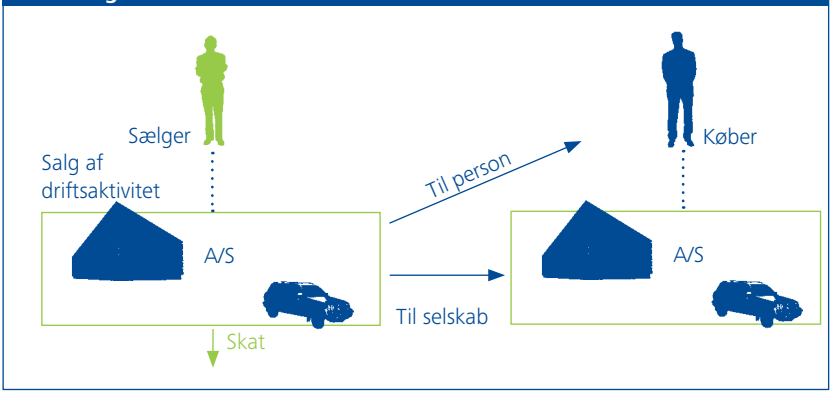
Vælger man ved overdragelse af en virksomhed drevet i selskabsform at lade den nye ejer købe aktiverne i selskabet enten som person eller via et nyerhvervet selskab, udløses der fuld beskatning hos det sælgende selskab med heraf følgende likviditetskrav. Er der tale om en virksomhed med en oparbejdet goodwill, vil der også udløses beskatning i forbindelse med salget, mens køber får afskrivningsret.

Som følge af at et salg medfører skattebetaling, vil en væsentlig andel af vederlaget i forbindelse med købet skulle berigtiges kontant. Her opstår det problem, at et immaterielt aktiv som goodwill kan være endog særdeles vanskeligt at belåne. Konsekvensen heraf kan være problemer med fremskaffelse af nødvendig likviditet til handelens gennemførelse.

Et andet forhold, man skal være opmærksom på, når man overdrager et selskabs driftsaktivitet, er, at der til aktiviteten kan være knyttet kontrakter, rettigheder etc., som enten ikke er overdragelige eller som kun kan overdrages med ulempe til følge i form af genfor-

handling af vilkår. Sidstnævnte har i adskillige situationer medført, at overdragelse af driftsaktivitet har måttet opgives.

Overdragelse af driftsaktivitet



Ulemperne ved overdragelse af driftsaktivitet kan være betydelige, men fordelene kan også være væsentlige. Den væsentligste fordel ved at erhverve en driftsaktivitet frem for et selskab er fra købers side ofte, at man ikke overtager det gamle selskabs forpligtelser. Er der således tale om et selskab i en risikofyldt branche, f.eks. byggebranchen, undgår man som køber at hæfte for forpligtelser fra før overtagelsen.

Ovennævnte forhold kan være så afgørende, at man, uanset de skatter der udløses, er bedst stillet ved ikke at overtage forpligtelser fra den tidligere ejers drift.

Overdragelse af driftsaktivitet er en overdragelsesform, der vil blive taget i anvendelse ud fra et risikominimeringssynspunkt, men er også en løsning, der likviditetsmæssigt er dyr som følge af, at der udløses fuld realisationsbeskatning.

Overdragelse af driftsaktivitet kan i større transaktioner, hvor rentebegrænsning opstår for nettofinansieringsudgifter over 21,3 mio.kr. (2010), vise sig at være fordelagtigt for køber. Det skyldes, at den skattemæssige værdi af aktiverne øges og rentebegrænsningen i forhold til et aktiekøb reduceres.

8.2.8 Salg af virksomhed mod en løbende ydelse

Ved overdragelse af en virksomhed opstår der ofte uenighed mellem køber og sælger om værdien af virksomhedens goodwill. Det kan derfor være en fordel for begge parter, at

købesummen helt eller delvis baseres på fremtidige betalinger, der gøres afhængig af virksomhedens fremtidige indtjening ("en løbende ydelse"). En løbende ydelse i skattemæssig forstand foreligger, når der hersker usikkerhed om enten varigheden eller størrelsen af de årlige ydelser, og ydelsen løber ud over aftaleåret.

Hvis der foreligger en løbende ydelse, skal afståelsessummer opgøres ved at kapitalisere værdien af de fremtidige ydelser. Med disse regler er parterne tvunget til at give et estimat på den kapitaliserede værdi af de fremtidige ydelser, uanset at aftalen mellem parterne ikke på dette punkt er klar, f.eks. fordi størrelsen af ydelserne er resultatafhængig. En aftale mellem uafhængige parter vil som hovedregel blive lagt til grund.

Sælger beskattes på afståelsestidspunktet af avancen, der opgøres som forskellen mellem anskaffelsessummen og afståelsessummen (den kapitaliserede værdi af de fremtidige ydelser med tillæg af eventuel yderligere modtaget salgssum). Køber kan omvendt afskrive på den kapitaliserede værdi under forudsætning af, at der er tale om afskrivningsberettigede aktiver. Dette er illustreret i Appendix 13.

Hvis de løbende ydelser vedrører goodwill eller andre immaterielle aktiver, kan sælger mod ansøgning få rentefri henstand med betaling af avanceskatten. Konsekvensen af en henstand er imidlertid, at de løbende ydelser, sælger modtager, forlods skal anvendes til at betale avanceskatten med. Dette betyder, at sælger først får del i de løbende ydelser, når skatten er betalt. Der ydes maksimalt henstand i 7 år, hvorefter restskatten skal betales. Henstandsordningen er illustreret i Appendix 13.

Man må således konstatere, at der nok opnås kredit med skattebetalingen ved salg af goodwill mv., baseret på en løbende ydelse, men ulempen for sælger er typisk stor, da der kan gå flere år, før sælger selv kommer i besiddelse af likvider fra løbende ydelser, da skatten først skal betales.

8.2.9 Aktieoptioner, warrants mv.

Ideen med anvendelse af aktieoptioner henholdsvis warrants er at give en fremtidig medejer mulighed for at købe/nytegne ejerandele i et selskab på et fremtidigt tidspunkt til en pris, der tager sit udgangspunkt i selskabets værdi på nuværende tidspunkt.

En aktieoption giver en person en ret til at købe allerede eksisterende aktier på et fremtidigt tidspunkt til en allerede fastsat pris. En warrant giver en ret til at nytegne kapital i et selskab på et fremtidigt tidspunkt til en allerede fastsat pris. For både aktieoptioner og warrants er det kendetegnende, at det fremtidige købstidspunkt/tegningstidspunkt samt

kursen, hvortil aktierne kan købes/nytegnes, fastlægges på det tidspunkt, hvor aktieoptionen henholdsvis warranten tildeles til eksempelvis en ledende medarbejder i selskabet.

Dermed kan aktieoptioner og warrants anvendes til at fastlåse den pris, som en person skal give for at blive medejer af et selskab samt fastsætte en tidsramme, inden for hvilken denne person kan blive medejer. Dette kan medvirke til at fastholde og motivere medarbejderne.

Ved et generationsskifte inden for familien er aktieoptioner og warrants normalt ikke relevante, fordi det skattemæssigt vil være mere fordelagtigt at overdrage ejerandele i selskaber via gaver med succession.

Hvis man derimod står over for at skulle generationsskifte til en ledende medarbejder uden for familien, kan det i visse situationer være relevant at inddrage warrants eller optioner. Medarbejderen vil herved have mulighed for, på et fremtidigt tidspunkt, at blive medejer af selskabet på forholdsvis fordelagtige vilkår. I forbindelse med vedtagelsen af skattereformen er væsentlige favørelementer blevet fjernet og planlægningsmulighederne er således blevet mere begrænsede.

8.2.10 Overdragelse af virksomhed til fond

En person, der driver en personlig ejet virksomhed eller en virksomhed i selskabsform, kan ved overholdelse af visse regler overdrage virksomheden til en fond som gave.

Ved overdragelsen af virksomheden vil der for overdragerens vedkommende blive udløst avancebeskatning, da succession ved gave til en fond ikke kan finde sted.

Gaver til fonde, der ikke er familiefonde

Såfremt gaven hos fonden skal anvendes til uddeling, eller det i fondens vedtægter er bestemt, at kapitalen i løbet af et nærmere fastsat tidsrum skal anvendes til uddeling, vil fonden være skattepligtig af gavens værdi.

Hvis gaven gives til fondens grundkapital (bunden kapital), er gaven skattefri for fonden.

Gaver til familiefonde

Ved familiefonde forstås fonde, i hvis vedtægter der tillægges medlemmer af bestemte familier fortrinsret til uddelinger fra fonden eller fortrinsret til at besætte bestemte stillinger mv.

Modtager en familiefond i forbindelse med stiftelse af fonden en gave, skal der betales en afgift på 20 % af gavens værdi. Dette gælder dog kun, hvis gaven tilfalder grundkapitalen. Hvis gaven helt eller delvist senere skal uddeles, er fonden skattepligtig af gavens værdi.

Gives gaven til udvidelse af fondens grundkapital, er fonden skattepligtig af gavens værdi.

Arv til fonde
Arv, der tilfalder fonde, skal ikke medregnes ved indkomstopgørelsen, men der skal som udgangspunkt betales boafgift på 36,25 % af arvens værdi. Fonden kan ikke succedere (overtage skattebyrden) ved udlodningen af arven fra boet. Der skal således betales avanceskat i boet.

Generationsskifte af virksomheder til fonde, som nævnt overfor, vil normalt ikke være anbefalelsesværdigt ud fra en skatte- og afgiftsmæssig betragtning.

8.2.11 Fraflytning fra Danmark
I forbindelse med et generationsskifte overvejer mange muligheden for at forlade det danske klima og det høje danske skattetryk. Der er dog en lang række forhold, man skal være opmærksom på, og en fraflytning kræver altid konkret vurdering af konsekvenserne. Ved fraflytningen skal der foretages en undersøgelse af forholdene i tilflytningslandet og samspillet mellem skattereglerne i Danmark og tilflytningslandet. Danmark har indgået en lang række aftaler med øvrige lande, der regulerer beskatningsforholdet landene imellem, de såkaldte dobbeltbeskatningsoverenskomster.

I det følgende skal kort nævnes de vigtigste generelle forhold, som man bør være opmærksom på i forbindelse med en fraflytning.

I forbindelse med en fraflytning vil det være nødvendigt at opgive fast bolig i Danmark, for at den såkaldte "fulde skattepligt" til Danmark ophører. Dette kræver, at man enten afhænder sin bolig eller udlejer den uopsigeligt i mindst 3 år. Et sommerhus i Danmark anses normalt ikke for fast bolig, når det kun anvendes til kortere ferieophold og i øvrigt ikke må anvendes til helårsbolig. En situation, hvor begge ægtefæller ikke ønsker at fraflytte Danmark, giver således typisk problemer i relation til kravet om opgivelse af bolig i Danmark.

Ved fraflytning har Danmark sikret sig, at der i en række situationer skal betales "bomskat" af aktiver, hvor den danske beskatningsret typisk bortfalder ved fraflytningen. Der skal således indgives selvangivelse frem til fraflytningstidspunktet.

"Bomskatten" er typisk aktuel i relation til aktiebeholdninger, idet aktier anses for afstået på fraflytningstidspunktet til markedsværdi. Der skal således opgøres skattepligtig avance på tilsvarende måde, som hvis aktierne var afstået ved fraflytning. Man kan vælge at betale skatten eller søge henstand med betaling. I de fleste tilfælde er det en fordel at søge om henstand. Dette skal dog undersøges konkret. Henstanden er betinget af, at der udarbejdes en beholdningsoversigt sammen med selvangivelsen. Beholdningsoversigten omfatter de aktier, som der ejes på fraflytningstidspunktet. Den beregnede fraflytterskat (henstandsbeløbet) skal betales i takt med f.eks. aktiesalg, modtagelse af udbytter, optagelse af lån i et selskab – hvis aktier er med på beholdningsoversigten eller andre dispositioner, der kan påvirke aktiernes kursværdi i nedadgående retning. Opretholdelse af henstanden er bl.a. betinget af, at der hvert år indsendes en selvangivelse. Der kræves sikkerhed for skatten, evt. i form af aktierne, hvis man flytter til et land uden for Norden/EU/EØS. Hvis værdien ved en senere afståelse er faldet sammenlignet med værdien ved fraflytning, skal man kun betale avanceskat regnet ud fra den lavere værdi. Fraflytterskatten bortfalder dog først, når den i sin helhed er betalt eller når alle aktier omfattet af beholdningsoversigt er afstået.

Det bemærkes, at der ikke er fraflytterskat, hvis værdien af beholdningen af aktier er lavere end 100.000 kr., medmindre der er aktier med negativ anskaffelsessum.

På tilsvarende måde som for aktier foreligger "bomskat" på afskrivningsberettigede aktiver, f.eks. driftsmidler i interessentskaber (genbeskatning af for høje afskrivninger). Aktiver, der har en fast tilknytning til Danmark, f.eks. fast ejendom, eller aktiver, der henhører til et såkaldt "fast driftssted", rammes ikke af "bomskat", men vil efter fraflytning være underlagt en begrænset skattepligt til Danmark af løbende indtægter og avancebeskatning ved afståelse.

Man skal også være opmærksom på, at der i visse situationer kan indtræde et uheldigt samspil imellem skattereglerne i Danmark og opholdslandet.

Vælger man at vende tilbage til Danmark uden at have afstået sine aktier, værdiansættes aktierne på tidspunktet for tilbageflytningen. Værdien nedsættes med det laveste af følgende beløb:

- Den resterende fraflytterskat, eller
- Den oprindelige fraflytterskat

Den regulerende værdi udgør anskaffelsessummen ved et senere salg mv. Dette er dog ikke ensbetydende med, at der ikke i fraflytningslandet kan indtræde en fraflytningsbeskatning.

I forbindelse med fraflytning skal man være opmærksom på, at Danmark efter fraflytningen fortsat kan beskatte visse typer af indtægter. Er der således i en overgangsperiode bestyrelseshverv, konsulentarbejde fra udlandet eller i Danmark, der knytter sig til den tidligere virksomhed, har Danmark i mange tilfælde beskatningsret hertil.

Udlejes f.eks. tidligere bolig eller sommerhus, vil overskuddet heraf blive skattepligtig til Danmark, og der vil kun være mulighed for at modregne de udgifter, som relaterer sig til den indtægt, som Danmark har beskatningsretten til. Herudover kan der blive tale om beskatning af udbytter, der kommer fra danske kilder. Da et andet bopælsland typisk også beskatter udbytter ud fra et såkaldt globalt indkomstprincip (skattepligt af samtlige indtægter uanset land), kan der opstå en dobbeltbeskatning, som må søges løst via en evt. aftale mellem de to lande (dobbeltbeskatningsaftale).

Ved fraflytning i forbindelse med generationsskifte er pensionerne typisk en væsentlig indtægtskilde. Det er derfor afgørende, hvem der har beskatningsretten til pensionsudbetalinger efter fraflytning. Dette må løses ud fra den konkrete dobbeltbeskatningsaftale mellem Danmark og bopælslandet.

Det er ligeledes vigtigt også at have overblik over pensionsindbetalingerne til sin firmaordning inden en eventuel fraflytning. Hvis indbetalingerne har udgjort mere end 20 % af bruttoindtægten og er foretaget inden for en 5-årig periode op til fraflytningen, vil der ske en efterbeskatning af indbetalingerne. For hovedaktionærer er der en frist på 10 år.

Ved fraflytning fra Danmark er det udover de skattemæssige forhold vigtigt at få afklaret de gældende arveregler og afgifter heraf i tilflytningslandet samt samspillet mellem afgiftsreglerne i det pågældende land og arvingernes hjemland. Hovedparten af de gældende dobbeltbeskatningsaftaler omfatter ikke arve- og gaveafgifter, og der er derfor

på dette punkt stor risiko for at blive ramt af en reel dobbeltbeskatning.

Ud over skatte- og afgiftsmæssige forhold er der en lang række forhold, man bør være opmærksom på, f.eks. at adgangen til sygehuse og socialhjælp i de færreste lande svarer til det danske system. Der vil derfor i vidt omfang være behov for forsikring etc.

9. Afslutning

En tryg og velforberedt rejse

Når de "bløde" og "hårde" overvejelser er afsluttet, skal den planlagte løsning gennemdrøftes med rådgivere og accepteres af parterne. Det er vigtigt at vurdere, om de nødvendige strategiske og ledelsesmæssige ændringer i virksomheden kan gennemføres, og om der er tilstrækkelig likviditet til at gennemføre planen. Parterne skal være trygge ved den valgte løsning.

For at sikre aftalernes gennemførelse skal der udarbejdes en konkret plan for generationsskifte med angivelse af blandt andet arbejdsopgaver, ansvarlig og tidspunkter for gennemførelse. Deloitte har erfaring med at skitsere planer mv. på en forståelig måde, hvor alle parter bevarer overblikket i processen og sikrer fremskridt løbende.

I forbindelse med planens gennemførelse skal der udfærdiges de nødvendige skriftlige aftaler og dokumenter for at sikre aftalens retsvirkning. Efterfølgende bør planen revurderes og eventuelt korrigeres, såfremt de opstillede forudsætninger ændres.

Hvordan kommer du videre?

Hvis du ikke allerede har en plan for generationsskiftet, som vi har beskrevet, anbefaler vi, at du i samarbejde med os får den nødvendige kompetente rådgivning.

Er du i forvejen kunde hos Deloitte, så kontakt din rådgiver hos os. Hvis ikke, så kontakt det nærmeste Deloitte-kontor og spørg efter en af vores specialister.

Appendix

Appendix 1
Forretningsmæssig status

	Forretningsmæssig status	Kritisk	Acceptabel	God
1.	Stabil kundegruppe, kundebase (modsat skiftende)			
2.	Stabile markedsefterspørgselsforhold (modsat usikkerhed, turbulens)			
3.	Stærke produkter, serviceydelser med dokumenteret vækstrate			
4.	Afbalanceret "sortiment", kombination af modne og nye produkter			
5.	Konkurrence – position på nøglekunder og nøgleprodukter			
6.	Sikkert leverancesystem – kvalitet, præcision – fra leverandør via organisatoriske afdelinger til kunden			
7.	Kompetente (fagligt) personer på alle kritiske områder			
8.	Alle nøglepersoner kender virksomhedens og egne mål og er motiveret for at nå dem			
9.	Forretningsorienteret ledelsesinformation på alle kritiske faktorer, lønsomhed, produktivitet, kapacitetsudnyttelse			
10.	Distribueret information og ledergruppeaktivitet omkring budgetter, handlingsplaner og ændringer			

Appendix 2
Spørgsmål til nuværende og kommende ejere og ledere

Spørgsmål omkring personerne:

- Det personlige tidsforbrug holdt over for det økonomiske udbytte – er der rimelig balance?
- Jobbet/arbejdsglæde.
- Rollen som ejer, det at være uafhængig, det at være leder.
- Sikring af familiens økonomiske interesser.
- Skabe eller videreføre traditioner.
- Bevare de loyale medarbejdere.
- Børn og deres ansættelse i virksomheden.
- Sælge til udenforstående til fordelagtig pris.
- Indtjening.

Spørgsmål omkring virksomheden:

- Større vækst?
- Flere investeringer?
- Større lønsomhed?
- Rationalisering?
- Produktivitet?
- Sikre finansiel uafhængighed, godt forhold til banken, likviditet.
- Bevare trofaste kunder og leverandører?
- Nøglepersoner og deres kompetence? Udvikle dem?
- Skal virksomheden forny sig?
- Fastholde grundlæggende produktideer?
- Målsætning for virksomheden!

Da de menneskelige ressourcer i virksomheden kan være det altafgørende konkurrence-parameter, er det naturligvis også nødvendigt at undersøge disse forhold nærmere. Følgende hovedspørgsmål til ledergruppen kan danne grundlag for en dyberegående analyse.

Spørgsmål omkring lederne:

- Hvad er målsætning, succeskriteriet i virksomheden?
- Hvad anvender man af målestokke?
- Er de tydelige? Accepterede?
- Føler lederne sig ansvarlige? Kan de træffe beslutninger?
- Er samarbejdsklimaet tilfredsstillende?
- Bør yderligere analyser sættes ind?

Appendix 3
Oplevelser fra "det virkelige liv"

Case 1

- Servicevirksomhed med 10-15 mand, 30 år gammel.
- Far 55 år, søn 35 år. Søn uddannet i virksomheden.
- Indtjening og egenkapital fornuftig.
- Far vil "dø" på jobbet og bestemmer alt – meget sparsommelig.
- Søn vil være leder og ønsker vækst og er risikovillig (for faderens penge).
- Far og søn bliver uvenner om virksomhedens udvikling.
- Svigerdatter støtter sin mand – skal ikke længere arbejde for faderen, men skabe sin egen virksomhed. Familien bliver splittet.
- Ingen vil indgå kompromis f.eks. om opdeling i forretningsområder med hver sin leder mv.
- Søn starter egen virksomhed og konkurrerer med faderen på priser – søn går konkurs – fader dør som 60-årig. Søn overtager afdødes virksomhed, der finansieres af moderen.

Konklusion: Opdeling i forretningsområder burde være gennemført.

Case 2

- Håndværksvirksomhed med 20 ansatte, 40 år gammel.
- Far 65 år – 4 sønner 10-18 år, hustru 47 år.
- Indtjening dårlig – egenkapital stor.
- Far er arbejdsnarkoman – sjældent hjemme – forretningsrejser.
- Hustru oplever virksomheden som "fjenden" – er jaloux.
- Sønnerne støtter hustruen – vil ikke være ejere – for meget arbejde. Ingen sønner vil uddannes til at overtage. Er også for unge til at tage stilling.
- Fader træt – ønsker ny leder, men vil bestemme alt.
- Prøver 3 forskellige ledere – for at "vente" på en af sønnerne. Fader nu 72 år – Ingen sønner ønsker at overtage virksomheden, da fader altid omtaler de "nye" ledere som uduelige og stadig vil bestemme alt.
- Virksomheden sælges – fader opnår aftale om konsulentrolle i en årrække – nu 77 år og stadigvæk konsulent.
- En af sønnerne vil nu gerne ind i virksomheden – men den nye ejer ønsker ikke mere familiens indblanding.

Konklusion: Fader burde have støttet ny leder (ældre) i "venteperioden".

Case 3

- Produktionsvirksomhed – 150 ansatte.
- Far 50 år – 2 børn, 26-28 år.
- Indtjening og egenkapital helt i top.
- Begge børn uddannes i virksomheden i udlandet.
- Familien ønsker fortsat familien som ledere og ejere.
- Far vil aflastes og ansætter ny direktør 53 år – så børnene kan udvikles til at overtage om 7 år.
- Plan udarbejdes i samarbejde med ny direktør og børnene i fuld åbenhed.
- Forløber fornuftigt.

Konklusion: God idé, at børnene "opdrages" af en anden leder end fader og opnår kompetence i udlandet.

Case 4

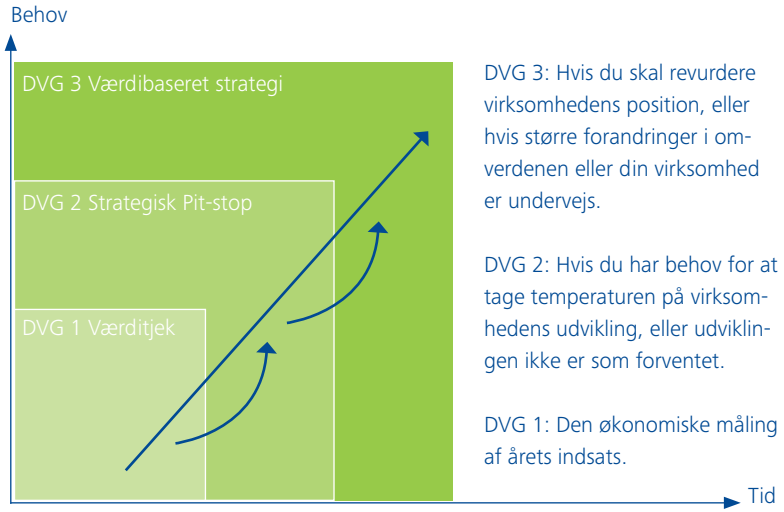
- Håndværksvirksomhed med 25 ansatte. Far 55 år – søn 35 år.
- Indtjening stagnerende – udvikling gået i stå – fader træt og vil ikke ofre penge på investeringer. Udlodder alle frie midler.
- Søn uddannet i mindre virksomhed inden for branchen.
- Søn daglig leder i 2 år – vil købe virksomheden af fader.
- Fader kræver hurtige resultater, hvis søn skal overtage, men vil ikke finansiere udvikling. Tænker kun på aktivernes oprindelige anskaffelsessum og ikke på virksomhedens værdi, når indtjeningen er 0 kr.
- Far og søn bliver uvenner. Far vil sælge til anden side for at presse søn til at afgive et "stort" tilbud. Søn har ingen kapital. Søn opsiger sit job, men vil gerne overtage virksomheden – hvis banken vil finansiere. Banken finansierer, så fader opnår økonomisk tryghed. Fader beholder bygningen og giver søn forkøbsret.
- Søn er tilfreds – det går godt i virksomheden. Fader er sur (misundelig over sønnens succes).
- Familielivet er lidt i kaos – men der arbejdes på en forsoning.

Konklusion: Fader presset af hustru til salg til søn. Prisen for høj, men billigere end hvis søn skulle starte forfra. Bedste løsning under de givne omstændigheder.

Appendix 4
Deloitte ValueGenerator (DVG)

Deloitte har blandt andet til brug for udarbejdelse af værdiindikationer udviklet en metode, Deloitte ValueGenerator. DVG er en metode til at måle værdiskabelsen i virksomheden og blandt andet give ejeren og ledelsen en vurdering af, om virksomheden er på rette vej. Metoden er målrettet mod mindre og mellemstore virksomheder.

Deloitte Værdi Generator metoden



DVG 3: Hvis du skal revurdere virksomhedens position, eller hvis større forandringer i omverdenen eller din virksomhed er undervejs.

DVG 2: Hvis du har behov for at tage temperaturen på virksomhedens udvikling, eller udviklingen ikke er som forventet.

DVG 1: Den økonomiske måling af årets indsats.

Metoden indeholder en struktureret gennemgang og vurdering af virksomhedens værdikæde og giver ledelsen overblik over, hvor der skal sættes ind for at optimere virksomhedens værdi. Metoden indeholder et ledelsesværktøj til at prioritere og igangsætte strategiske og operationelle tiltag.

DVG-metoden er blandt andet relevant, når et generationsskifte planlægges i god tid.

Som ejer af en virksomhed kan du få mere at vide om:

- Hvor meget er din virksomhed værd, og hvad kan den blive værd ud fra indtjening/ cash flow?
- Hvilke faktorer er afgørende for udviklingen af virksomhedens værdi?
- Hvordan klarer din virksomhed sig i forhold til konkurrenterne?
- Hvilket afkast kan virksomheden skabe på eksisterende og på nye aktiviteter?
- Hvor skal du primært lægge dine ledelsesressourcer?
- Har du overblik over virksomhedens væsentligste risici og muligheder?
- Hvad kan du gøre for at optimere virksomhedens værdi?

DVG-metoden er opbygget i forskellige moduler afhængig af behovet for virksomhedsejeren. I relation til generationsskifte vil metoden typisk kunne anvendes i relation til en værdiindikation ud fra en indtjenings- og cash flow-beregning. Derudover kan der efter behov tilføjes mere strategiske overbygninger med henblik på eksempelvis at øge værdien. Dette kan være relevant, når virksomheden eksempelvis ikke ønskes overdraget inden for familien, men til en ekstern køber, hvor det ønskes at sætte fokus på en værdiskabende udvikling i virksomheden.

Appendix 5
Avancebeskatning for personer

Eksempler på typiske, marginale skatteprocenter inkl. eventuelt arbejdsmarkedsbidrag

	%
Ejendomme	
Genvundne afskrivninger	52
Ejendomsavance	52
Ejendomsavance (virksomhedsordning)	56
Driftsmidler	56
Goodwill	56
Unoterede aktier	
Avance og udbytte (<48.300 kr., ægtefæller 96.600 kr.) (2010 og 2011)	28
Avance og udbytte (<48.300 kr., ægtefæller 96.600 kr.) (2012 og efterflg.)	27
Avance og udbytte (>48.300 kr., ægtefæller 96.600 kr.) (fra 2010)	42

Beskatning af aktier

Uanset ejertid beskattes avance hos personer som aktieindkomst.

Hovedaktionærer, der ejede deres aktier ved skattereformen 18.05.1993, kan ved deres avanceopgørelse opnå et ejertidsnedslag. Dette udgør 1 % pr. ejerår indtil udgangen af 1998, dog maksimalt 25 %. Det betyder, at en aktiepost, der har været ejet i 25 år inden udgangen af 1998, ved et salg eller likvidation reelt får reduceret skatten til 31,5 %. Ejertidsnedslaget svarer til en reduktion af beskatningsprocenten med ca. 0,42 % pr. ejerår.

Reglen gælder som før nævnt hovedaktionærer, det vil sige personer, der ejer mindst 25 % af kapitalen eller råder over mere end 50 % af stemmeværdien i et selskab enten alene eller sammen med nær familie eller via kontrol gennem andre selskaber mv.

For personer, der ikke var hovedaktionærer den 18.05.1993, men almindelige minoritetsaktionærer, blev der givet mulighed for at opnå en ny anskaffelsessum pr. 18.05.1993 svarende til aktiernes værdi på dette tidspunkt.

Holdingselskab
Selskaber kan modtage skattefri udbytter (fra 01.01.2010) og skattefri aktieavancer uanset ejertid (fra indkomståret 2010), når selskabet ejer mindst 10 % af datterselskabet (dvs. af datterselskabsaktier). Der kan ved salg gælde en særlig 3-års-frist som følge af skattefri omstruktureringer.

Der er imidlertid indsat værnsregler, som skal modvirke den situation, hvor der etableres en ejerstruktur, som via mellemholdingselskaber opnår den skattemæssige fordel ved en 10 % ejerandel. Hvis ikke betingelserne er opfyldt, vil aktier som udgangspunkt blive klassificeret som porteføljeaktier, hvilket overordnet vil medføre, at udbytter og aktieavancer vil være skattepligtige uanset ejertid.

Undtagelsen til skattefriheden på datterselskabsaktier finder anvendelse, hvor der i en koncern er indskudt et såkaldt mellemholdingselskab, der samler flere (eventuelt personlige) holdingselskabers aktiebesiddelser i et selskab, uden at der i dette selskab er en majoritetsaktionær, der i sig selv direkte/indirekte ejer mindst 10 % af datterselskabet. Der foreligger et mellemholdingselskab, hvis følgende betingelser er opfyldt:

- Mellemholdingselskabets primære funktion er at eje datterselskabsaktier
- Mellemholdingselskabet udøver ikke reel økonomisk virksomhed vedrørende datterselskabsaktierne
- Hovedparten af mellemholdingselskabets aktier ejes direkte/indirekte af danske selskaber eller udenlandske selskaber med fast driftssted i Danmark, hvis indirekte aktiebesiddelser er mindre end 10 %
- Mellemholdingselskabet er ikke optaget på et reguleret marked eller en multilateral handelsfacilitet (børsnoteret mv.)

I så fald anses datterselskabsaktierne for ejet direkte af mellemholdingselskabets selskabsaktionærer. Konsekvensen er, at udbytte til mellemholdingselskabet fra datterselskabet og mellemholdingselskabets gevinst ved salg af datterselskabsaktierne vil blive beskattet hos mellemholdingselskabets selskabsaktionærer ud fra et transparent-princip. Personlige aktionærer i mellemholdingselskab bliver ikke ramt af reglen.

Der skal således udvises stor agtpågivenhed ved etablering af disse mellemholdingselskaber, hvor eksempelvis en gruppe af medarbejdere overtager en del af virksomheden som led i et generationsskifte.

Appendix 6
Finansiering af virksomhedsoverdragelse

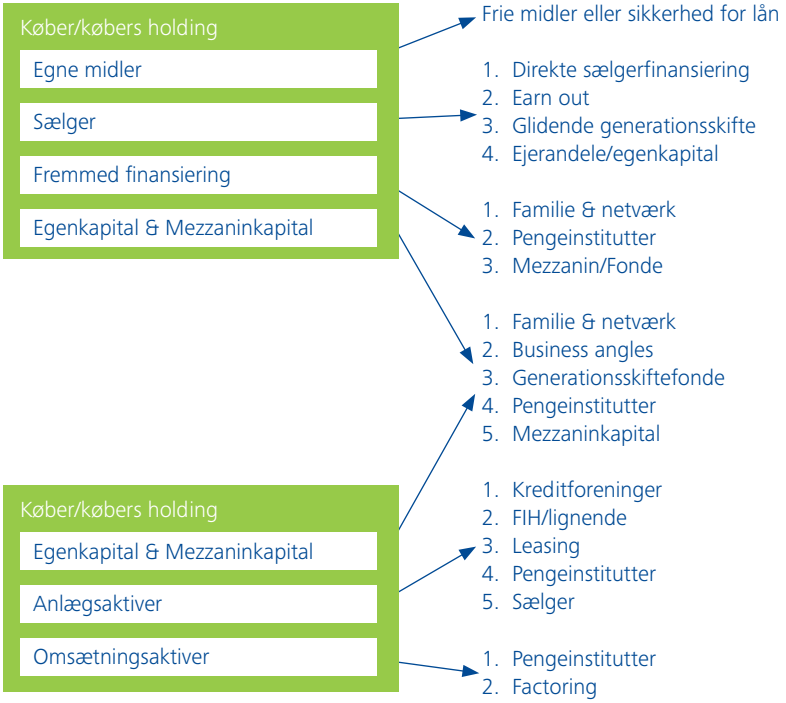
I enhver virksomhedsoverdragelse opstår spørgsmålet om finansiering, idet to forhold skal iagttages:

1. Finansiering af selve købesummen og transaktionsomkostninger
2. Finansiering af virksomhedens fremtidige drift inklusive investeringer

Disse to forhold hænger naturligvis nøje sammen, idet den virksomhed, der overtages i sidste instans, skal være i stand til at løfte den likviditetsbyrde, der ligger i at servicere renter, afdrag og udbytter.

Sammensætning af den rette finansieringspakke er kompliceret og afhænger af de konkrete forhold. Nedenfor ses en oversigt over de væsentligste finansieringstyper, som køber må overveje i relation til at løfte de to finansieringsbehov. Grænsen mellem de forskellige finansieringstyper er flydende og en konkret forhandling om risiko, sikkerhedsstillelse og rente/afdragsvilkår samt udbytte skal altid gennemføres. I takt med at finansieringsprodukterne er blevet mere komplicerede og ofte kan være ganske uigennemsigtige, anbefales det at inddrage specialiserede, uafhængige rådgivere i forbindelse med tilrettelæggelsen af finansieringspakken.

Finansiering af virksomhedsoverdragelse



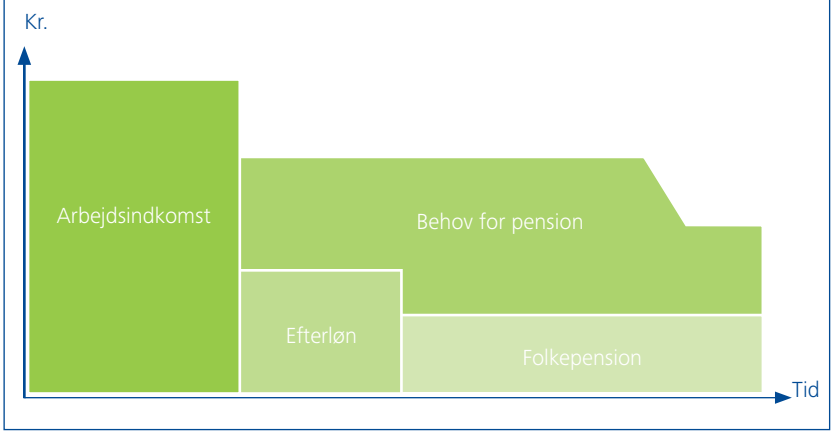
Appendix 7
Pensionsopsparing og formueplanlægning

Fremtidens pension – hvad med din?

Der er meget forskellige og individuelle behov for, hvor meget der kan og skal spares op til pension.

Det kan bl.a. være bestemt af de økonomiske muligheder og strategier i indbetalingsperioden. Men en vigtig faktor er også at forholde sig til forventningerne til den 3. alder, og der ser vi, at kravet til den økonomiske frihed er steget betydeligt gennem årene og oplever, at mange fremadrettet ønsker en uændret levestandard. Ligeledes er det vigtigt at forholde sig til, hvilke forventninger der er til fremtidens skatteforhold og offentlige ydelser, netop i en tid hvor vi alle lever længere. De seneste ændringer i efterløn og folkepension, som følge af velfærdsreformen, gør heller ikke spørgsmålet mindre aktuelt.

Behov for privat pension?



Opsparingsordninger	
Produkt	**Fakta**
Kapital-pension	Skal oprettes senest 15 år efter, at efterlønsalderen er opnået. Der kan årligt indbetales 46.000 kr.* Der er ikke fradrag i topskatten. Opsparing udbetales som en sum-udbetaling typisk på én gang, men deludbetaling er mulig. Udbetalingen kan ske fra det tidspunkt, efterlønsalderen opnås og senest 15 år herefter. Udbetalingen beskattes med 40 %.
Rate-pension	Skal oprettes senest 15 år efter det tidspunkt, efterlønsalderen opnås. Der er fradrag i topskatten. Årligt fradrag er maksimeret til 100.000 kr.*/**. Udbetalingerne sker i rater over min. 10 år og maks. 25 år. Udbetalingerne kan ske fra det tidspunkt, efterlønsalderen opnås, og skal være afsluttet senest 25 år herefter. Udbetalingerne beskattes som personlig indkomst.
Livrente	Ingen aldersbegrænsninger for oprettelse. På arbejdsgiverordninger kan indskud på livsvarige livrenter fradrages ubegrænset. På private ordninger gælder særlige fradragsregler. Der kan årligt fradrages 46.000 kr.*, mens fradrag for større indskud fordeles over indtil 10 år. Fradrag for indskud på ophørende livrenter er maksimeret til 100.000 kr.*/** årligt, uanset om det er arbejdsgiver- eller private ordninger. Der er fradrag i topskatten. Udbetalinger kan ske fra det tidspunkt, efterlønsalderen opnås. Udbetaling fra ophørende livrente skal ske i rater over min. 10 år. Udbetalingerne beskattes som personligt indkomst.

* 2010-sats – pristalsreguleres årligt

** For selvstændig erhvervsdrivende, der kan anvende "30 % – reglen", gælder 100.000 kr.'s lofter først for den personlige virksomhed fra indkomståret 2015.

Ophørspension ved salg af virksomhed

Der er muligheder for pensionsindskud i forbindelse med salg af ikke-passiv virksomhed, f.eks.:

- Selvstændig erhvervsdrivende eller hovedaktionær fyldt 55 år
- Ejet virksomhed med væsentlig arbejdsindsats i min. 10 år
- Mulighed for at udskyde og reducere skatten af avancen
- Fuld fradrag af hele indskuddet, maks. 2.507.900 kr. (2010)
- Du kan vælge mellem ratepension og livrente – ratepension skal dog være bundet i min. 5 år

- Du vælger selv, hvornår du vil have udbetaling (min. 60 år)
- Mulighed for aktiv arveplanlægning, da der ikke er et krav til, hvornår ordningen skal starte udbetaling
- Ingen begrænsninger i udbetalingsperiodens længde, dog min. 10 år.

Friheden til at vælge, også når det går galt...
Som tidligere beskrevet her i materialet er det vigtigt at tage økonomisk ansvar for sig selv og sin familie, hvis uheldet er ude.

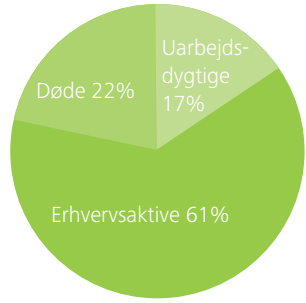
Det er også vigtigt at sikre virksomhedens økonomiske konsekvenser og udgifter ved eventuelt tab af nøgleperson eller oplæring af nye medarbejdere.

I tabellen nedenfor vises forløbet for 1.000 erhvervsaktive personer i alderen 20-65 år.

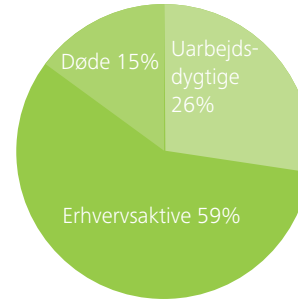
Derfor bør dækning ved dødsfald, mistet erhvervsevne, kritisk sygdom og hospitalsdækning også indgå i overvejelserne af sammensætningen.

Risikovurdering

Følgende viser forløbet for 1.000 erhvervsaktive personer



Mænd 30-67 år



Kvinder 30-67 år

På den ene side, og på den anden side – ved at vælge pensionsopsparing	
Fordele	• Opsparing er kreditorbeskyttet • Spredning af risiko • Indbetalingen er fradragsberettiget, dog maks. 100.000 kr./år på rateordning og ophørende livrente • Ved dødsfald udbetales det opsparede beløb efter 40 % afgift og evt. boafgift • Pensionsordningen kan udbetales til begunstigede og kan evt. helt eller delvis finansiere likviditeten i bodelingen • Lavere beskatning af afkast – p.t. 15 % • Udjævning af indkomst og begrænsning af topskat • Der kan vælges flere udbetalingsperioder • Pensionsindskud på op til ca. 2,4 mio.kr. ved salg af virksomhed • Selvstændige kan indsætte op til 30 % af årets overskud til og med 2014
Ulemper	• Ved disposition i utide betales der 60 % i afgift • Udbetalingerne kan påvirke tildelingen af de offentlige ydelser • Ændring af solvens i selskabet • Flytning til udlandet, ved meget store pensionsindbetalinger inden for henholdsvis 5 til 10 år kan medføre efterbeskatning • Kender ikke fremtidens pensionsbeskatning • Binding af likviditet, der ellers skulle afvikle gæld

I forbindelse med formueplanlægning, herunder pensionsplanlægning, er det vigtigt at stille sig de nødvendige spørgsmål.

- Skal jeg spare op på pension eller afdrage privat gæld?
- Skal jeg fremover spare op med livrenter som supplement til ratepension?
- Hvor meget skal der være i årlig indtægt ved pension?
- I hvilken periode har jeg brug for udbetalinger fra pension?
- Skal udbetalingerne foretages én gang, i en bestemt periode eller over flere omgange?
- Hvilke forventninger er der til fremtidens skatteforhold og offentlige ydelser?
- Skal jeg efter skattereformens vedtagelse nu hæve løn i stedet for udbytte fra mit selskab?
- Hvem skal arve og hver meget er det plads til at give gaver for?

Som det fremgår i afsnit 7.3 vil det altid være en god idé at se på sin formueplanlægning ud fra hovedelementer; pension, virksomhed og frie midler. Inden skattereformens vedtagelse var ratepension en rigtig fordelagtig opsparingsmetode, hvor en stor vægt af formuen med fordel kunne placeres og afvente pensionstidspunktet, før der var behov for at tage stilling til udbetaling. Med vedtagelsen af skattereformen er der nu fra regeringens side fremsat incitamenter til at ændre vægtningen.

De væsentligste ændringer i skattelovgivningen fra 2010 inden for området er:

- Lempelse af personbeskatningen (marginalskat reduceres fra 63 % til 56 %)
- Begrænsninger af fradragsret ved indbetaling på ratepension og ophørende livrente (100.000 kr.)
- Reduktion i fradragsretten på renteudgifter (gradvist til ca. 25 % for renteudgifter over 50.000 kr. i perioden 2012 – 2019)
- Lavere beskatning af afkast i frie midler (positiv kapitalindkomst under 40.000 kr. beskattes alene op til ca. 37 % mod tidligere op til 59 % og aktieindkomst beskattes marginalt op til 42 % mod tidligere op til 45 %).
- Reduktion i relevante personalegoder, herunder ophævelse af medarbejderobligationsordninger og 15 %-reglen for individuelle aktieordninger

Kombinationen af ovennævnte tilsiger en større grad af opsparing i frie midler og mindre end tidligere i pension og virksomhed. Generelt bør følgende dog altid iagttages for hovedaktionærer ud fra en alt andet lige betragtning:

- Der vil ikke længere være skatteplanlægningsmuligheder i udlodning af udbytte frem for løn, idet marginalskatten i begge henseender stort set vil være den samme
- Du bør altid hæve udbytter til den laveste marginalskat (48.300 kr. i 2010 og dobbelt for ægtefæller)
- Du bør altid hæve løn op til topskattegrænsen (389.900 kr. i 2010)
- Du bør altid indskyde på en ratepension op til 100.000 kr.
- Har du en meget stor personlig gæld, hvor du risikerer begrænsning i rentefradragsretten over tid, bør du overveje at nedbringe denne. Du bør reelt se på din renteudgift efter skat og holde den op imod et muligt afkast i frie midler eller pension efter skat.
- Indbetaling på pension ud over de 100.000 kr. bør overvejes på ikke-ophørende livrente ud fra et langsigtet behov for at supplere folkepension mv., hvorfor det typisk bør vurderes, hvor store livsvarige udbetalinger der er behov for, allerede når der spares op
- Yderligere pensionsindbetaling bør overvejes at ske uden skattemæssig fradragsret, idet afkastet alene beskattes med 15 % pensionsafkastskat, hvilket er lavere end frie midler
- Opsparing i frie midler bør overvejes, således at den lave beskatning af renteindtægter mv. af de første 40.000 kr. (ægtefæller 80.000 kr.) udnyttes

Vores anbefaling til skatteplanlægning kræver et nøje indblik i dine formueforhold og forventninger til indkomst og afkast i fremtiden, hvorfor vi vil tilråde en konkret gennemgang af din formueplanlægning via en FormuePlan. Med FormuePlan kan vi ud fra din nuværende formuesammensætning og dine forventninger til fremtiden foretage en fremskrivning, der giver et billede af, hvad der er til rådighed ved pensionering. Med FormuePlan kan alternative opsparingsformer vurderes med henblik på at sikre, at "pensionsmidlerne" er til rådighed som ønsket.

Det er vores erfaring, at der de første 10-15 år efter pensionering er det største forbrugsbehov, hvorefter der sker en gradvis reduktion.

Appendix 8

Succession – afgift/beskatning

Sammenhængen mellem reglerne om succession og afgift/beskatning, når der foreligger en arve- eller gavesituation, er således: "Nærmeste familie" arv/gave kontra succession.

	Boafgift		Gaveafgift		Succession		
	15%	15% +25%	15%	36,25%	Arv	Arvings-køb	Ved over-dragelse
Ægtefælle					✓	✓	Beskat-tes ikke
Børn/stedbørn/ børnebørn	✓		✓		✓	✓	✓
Oldebørn	✓		✓		✓		
Forældre	✓		✓		✓		
Stedforældre/ bedsteforældre		✓		✓	✓		
Arveladers afdøde barns/ stedbarns ægtefælle	✓				✓		
Givers afdøde barns/stedbarns ægtefælle			✓		✓		
Fælles bopæl 2 år	✓		✓		✓		
Frasepareret/ fraskilt ægtefælle	✓		Indkomstskat		✓		
Plejebørn fælles bopæl 5 år	✓		✓		✓		
Svigerbørn	✓		✓		✓		
Andre		✓	Indkomstskat		✓		(✓)*
Søskende/ Søskendebørn/ søskendes børnebørn		✓	Indkomstskat		✓	✓	✓

* Se betingelser afsnit 7.5.

Appendix 9

Eksempel på overdragelse af aktier ved gave med succession

Afgiftsberegningen kan i en situation, hvor en far giver en aktiepost på 2 mio.kr. til sin søn, opgøres som vist i efterfølgende eksempel. Først beregnes faderens fortjeneste og påhvilende skat. Beregningen er vist uden hensyntagen til overgangsreglerne fra skattereformen i 1993.

	Kr.
Værdi af aktier ved overdragelse i 2010 til søn	2.000.000
Anskaffelsespris (fader)	(100.000)
Fortjeneste (fader)	**1.900.000**
Skat ved salg:	
28 % af 48.300	13.524
42 % af 1.900.000-48.300	777.714
Skat i alt	**791.238**

Som det fremgår, vil der ved et almindeligt salg udløses en beskatning som vist ovenfor, der kan udskydes ved anvendelse af successionsreglerne. Konsekvensen er, at der spares rente af dette beløb, indtil sønnen sælger aktierne eller likviderer selskabet. Går selskabet konkurs efter sønnens overtagelse, udløses skattebetalingen aldrig. Sælger sønnen aktierne efter f.eks. 10 år for 4 mio.kr., tages der udgangspunkt i faderens anskaffelsespris, og skatten kan efter gældende regler beregnes som følger:

	Kr.
Søn sælger aktier efter f.eks. 10 år for	4.000.000
Anskaffelsespris (som fader)	(100.000)
Fortjeneste (søn)	**3.900.000**
Skat ved salg:	
27 %* af 48.300	13.041
42 %* af 3.900.000-48.300	1.617.714
Skat i alt	**1.630.755**

* Forventet marginalskat om 10 år efter skattereformens vedtagelse.

Vælges det ud over at anvende successionsreglerne at overdrage aktierne som gave, skal der betales gaveafgift. Gaveafgiften opgøres med udgangspunkt i værdien af aktierne. I afgiftsgrundlaget fragår som tidligere omtalt en beregnet passivpost svarende til ca. halvdelen af skattebyrden. Herefter beregnes afgift af den ikke afgiftsfrie del. Afgiften opgøres som følger:

	Kr.
Gave (i alt fra fader i året)	2.000.000
Passivpost 22 % af avance 1.900.000	(418.000)
(regulering for udskudt skattebyrde)	
Gaveværdi	1.582.000
Afgiftsfri del	(58.700)
Afgiftspligtig del	1.523.300
Afgift, 15 % heraf	228.495

Som det ses, kan familieselskabet overføres fra fader til søn uden beskatning, men mod betaling af en gaveafgift som vist ovenfor. Det skal bemærkes, at fader og søn selv kan vælge, hvem der skal betale afgiften.

Principielt er der mulighed for via successionsreglerne at foretage en uendelig udskydelse af beskatningen. Vælger sønnen i ovennævnte eksempel således at videreoverdrage aktierne til et andet familiemedlem, f.eks. sin søn ved anvendelse af successionsreglerne, udskydes beskatningen endnu en gang, og den oprindelige anskaffelsessum på aktierne på 100 t.kr. overtages af den tredje ejer.

Appendix 10
Skattefri omdannelse

Når man anvender omdannelsesreglerne, betyder det, at den påhvilende skattebyrde på virksomhedens aktiver overføres til de aktier eller anparter, virksomhedens ejer modtager som betaling for de værdier, der overdrages til selskabet. Den skat, der ville være udløst, hvis aktiverne i stedet var solgt, udskydes, til de modtagne aktier eller anparter på et senere tidspunkt afstås. Der sker det, at anskaffelsessummen for de aktier eller anparter, der modtages som betaling for virksomheden, reduceres med de beregnede skattepligtige avancer.

Aktiernes eller anparternes anskaffelsessum må ikke være negativ før modregning af eventuelle opsparede overskud i virksomhedsordningen. Dette gælder dog ikke, hvis ejeren har anvendt virksomhedsordningen i året forud for omdannelsen samt hvis alle virksomheder omdannes. En eventuel negativ indskudskonto i virksomhedsordningen skal altid være udlignet, dvs. indbetalt til virksomheden inden overdragelsestidspunktet.

Selskabet, der overtager den tidligere ejers aktiver, succederer i den tidligere ejers skattemæssige stilling. Det betyder, at et aktiv fortsætter det en gang påbegyndte afskrivningsforløb. Ved et senere salg sker beskatning ud fra den tidligere ejers anskaffelsestidspunkt og ud fra den aktuelt nedskrevne værdi baseret på afskrivninger over den samlede ejerperiode.

Omdannelse til selskab forudsætter, at der overdrages nettoaktiver for mindst 125.000 kr. (nedsættes til 80.000 kr., når den nye selskabslov træder i kraft), når man ønsker at etablere et anpartsselskab. Ønsker man at etablere et aktieselskab, skal der overdrages nettoaktiver for minimum 500 t.kr. De nævnte beløb udgør de selskabsretlige krav til selskabskapitalen. Der skal som udgangspunkt afsættes fuld udskudt skat i åbningsbalancen. Hele vederlaget for virksomheden skal ydes i form af aktier eller anparter. For ejere, der har anvendt virksomhedsordningen i året forud for omdannelsen, anerkendes det dog, at der kan afsættes en gæld i selskabets åbningsbalance, svarende til summen af beløb hensat til senere hævning og saldoen på mellemregningskontoen. Gælden skal imidlertid være overført til ejeren inden stiftelsen af selskabet.

Ud over ovenstående skal man være opmærksom på de tidsmæssige krav. En omdannelse skal altid finde sted den første dag i et nyt regnskabsår. For personer, der har kalenderår som regnskabsår, er det 1. januar. Da gennemførelsen af en omdannelse forudsætter, at de regnskabsmæssige oplysninger ved regnskabsafslutningen 31. december foreligger, er reglerne udformet således, at omdannelsen skal gennemføres inden for 6 måneder.

Det vil sige inden 1. juli samme år. Det er hensigtsmæssigt, at selskabet etableres hurtigst muligt i det nye regnskabsår.

Reglerne om skattefri omdannelse kan også anvendes for virksomheder med flere ejere (I/S). Der gælder særlige regler for virksomheder med flere ejere, som ikke vil blive gennemgået her.

Appendix 11
Skattefrie omstruktureringer

Skattefrie omstruktureringer omfatter fusion, spaltning, aktieombytninger og tilførsel af aktiver. Disse transaktioner kan generelt ske skattefrit med eller uden tilladelse fra SKAT, når visse betingelser opfyldes.

For at opnå tilladelse fra SKAT kræves blandt andet en forretningsmæssig begrundelse for transaktionen, der tager sit udgangspunkt i selskabet forhold, ud over overholdelse af selvstændige betingelser i henholdsvis fusionsskatteloven og aktieavancebeskatningsloven. En tilladelse fra SKAT kan indeholde vilkår i visse situationer, som ofte gælder i en periode på op til 3 år.

Kan der ikke findes en gyldig forretningsmæssige begrundelse, er der i lovgivningen dog alligevel åbnet mulighed for at gennemføre transaktionerne skattefrit. Dette kræver ud over de almindelige betingelser i lovgivningen, at visse objektive betingelser opfyldes. Ligeledes er der i disse situationer krav om at fastholde strukturen i efterfølgende 3 år, medmindre den ændres ved en anden skattefri transaktion. En anvendes af de objektive regler kombineres ofte i praksis med et bindende svar fra SKAT for at afdække eventuelle risici.

En fusion vil alene kunne ske efter de objektive regler uden tilladelse fra SKAT. Når en anden transaktion ønskes gennemført, skal der i den konkrete situation altid tages stilling til, om der skal søges tilladelse fra SKAT eller om de objektive regler skal anvendes.

Generelt bør følgende forhold iagttages, når de objektive regler anvendes.

Ved en vandret fusion skal bytteforholdet altid være på markedsvilkår. Hvis aktionærerne i en koncern har forskellige skattemæssige positioner, bør det konkret overvejes at få et bindende svar fra SKAT på værdiansættelserne og derved bytteforholdet for at sikre, at fusionen kan gennemføres skattefrit.

En spaltning kan enten gennemføres som en grenspaltning, hvor en gren af en virksomhed udspaltes til et nyt eller eksisterende selskab og hvor det indskydende selskab bevares, eller som en ophørsspaltning, hvor der etableres to eller flere nye selskaber. Ved en skattefri spaltning uden tilladelse fra SKAT er det blandt andet et krav, at minoritetsaktionærer har ejet deres aktier i mindst 3 år forud for spaltningen og at forholdet mellem aktiver og gæld forbliver uændret efter spaltningen. En spaltning efter de objektive regler vil således primært finde sted ved spaltning af "jomfruelige" holdingselskaber uden gæld.

Dette vil typisk være i de såkaldte kombisager, hvor der først foretages en aktieombytning og derefter en ophørsspaltning, for at to eller flere ejere kan få hver sit holdingselskab. I andre situationer vil der normalt blive anvendt skattefri spaltning med tilladelse fra SKAT.

Skattefri tilførsel af aktiver kræver, at der tilføres en gren af en virksomhed og at det modtagende selskab kan klare sig for egne midler. Det er typisk få faktorer, der afgør, om der skal søges tilladelse fra SKAT eller om transaktionen skal gennemføres efter de objektive regler.

Efter skattereformens vedtagelse vil det generelt være et krav, at ejerstrukturen som udgangspunkt ikke ændres de næste 3 år, da skattefriheden herved kan bortfalde. Ved en aktieombytning betyder det eksempelvis, at det nystiftede holdingselskab ikke må afhænde aktierne i datterselskabet før efter 3 år. Samme ejerkrav findes ved en skattefri spaltning.

Ovenstående kommentarer skal alene ses som en overordnet beskrivelse af udvalgte problemstillinger, der skal analyseres ved valg af skattemæssig model. Området er særdeles komplekst og vi anbefaler derfor altid, at der vælges den mest optimale løsning i den konkrete situation og ud fra en samlet vurdering af fordele og ulemper.

Appendix 12
Rentefradragsbegrænsning

Både ved køb og etableret ejerskab skal de særlige regler om tynd kapitalisering iagttages, især efter skærpelsen af lovgivningen med virkning fra 01.07.2007 (kapitalfondsindgrebet), hvor de tidligere gældende regler blev suppleret med yderligere rentebegrænsninger i gældssituationer. Der, hvor der er kontrolleret gæld på over 10 mio.kr. og selskabet er tynd kapitaliseret eller hvor nettofinansieringsudgifter overstiger 21,3 mio.kr. (2010), bør der udvises særlig agtpågivenhed, som kræver selvstændig vurdering og rådgivning. Det skyldes, at der i disse situationer kan opstå en begrænsning i den skattemæssige fradragsret vedrørende renteudgifter.

Nedenfor har vi valgt at give en kort overordnet introduktion til begrænsningerne:

Hovedreglen er, at der er skattemæssigt fradrag for renteudgifter. For selskaber kan rentefradragsretten beskæres efter reglerne om tynd kapitalisering. Ifølge disse regler er der ikke fradrag for renter af kontrolleret gæld i det omfang, forholdet mellem gæld og egenkapital overstiger 4:1. Der accepteres således en solvens på 20 %. Med kontrolleret gæld forstås gæld til koncernforbundne selskaber. Endvidere medregnes gæld til tredjemand, hvis koncernforbundne selskaber har stillet sikkerhed. Der er dog altid fradragsret for renter af kontrolleret gæld, der ikke overstiger 10 mio.kr. og for kontrolleret gæld til privatpersoner, og gæld, hvor kun privatpersoner har stillet sikkerhed.

Der er pr. 01.07.2007 indført to yderligere begrænsninger i fradragsretten for finansieringsudgifter for selskaber, når nettofinansieringsudgiften overstiger 20 mio.kr.:

1 begrænsning til en standardforrentning af skattemæssige værdier af kvalificerede aktiver, og
2 begrænsning af fradrag for nettofinansieringsudgifter til 80 % af skattepligtig indkomst før renter m.m. ("EBIT-reglen")

For selskaber gælder, at nettofinansieringsudgifter kun kan fradrages i det omfang, udgifterne ikke overstiger en standardforrentning (5 % i 2010) af visse kvalificerede aktiver. Begrænsningen finder kun anvendelse på nettofinansieringsudgifter, der overstiger 21,3 mio.kr.

Fradragsbegrænsningen omfatter nettofinansieringsudgifter, der primært sammensættes af skattepligtige og fradragsberettigede renter, kursgevinster, udbytter mv. på konsolideret niveau i sambeskatningskredsen. Som udgangspunkt indgår alle aktiver i beregnings-

grundlaget for standardforrentningen med skattemæssige værdier ved indkomstårets udløb. Dette vil i mange situationer medføre en væsentlige lavere aktivsum end den regnskabsmæssige ud fra årsrapporten.

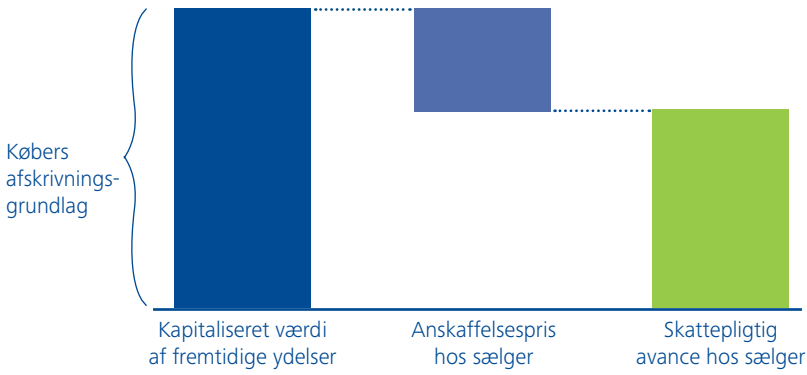
EBIT-begrænsningen omfatter de samme selskaber, som er omfattet af ovennævnte standardforrentningsbegrænsning. Efter bestemmelsen kan den skattepligtige indkomst før nettofinansieringsudgifter kun nedsættes med 80 %. Med andre ord skal 20 % af den skattepligtige indkomst før nettofinansieringsudgifter beskattes. Beskæringen af fradragsretten kan dog ikke nedbringe nettofinansieringsudgifter til under 21,3 mio.kr.

Appendix 13

Salg af virksomhed mod løbende ydelse

Sælger beskattes på afståelsestidspunktet af avancen, der opgøres som forskellen mellem anskaffelsessummen og afståelsessummen (den kapitaliserede værdi af de fremtidige ydelser med tillæg af eventuel yderligere modtaget salgssum). Køber kan omvendt afskrive på den kapitaliserede værdi under forudsætning af, at der er tale om afskrivningsberettigede aktiver. Dette er illustreret nedenfor.

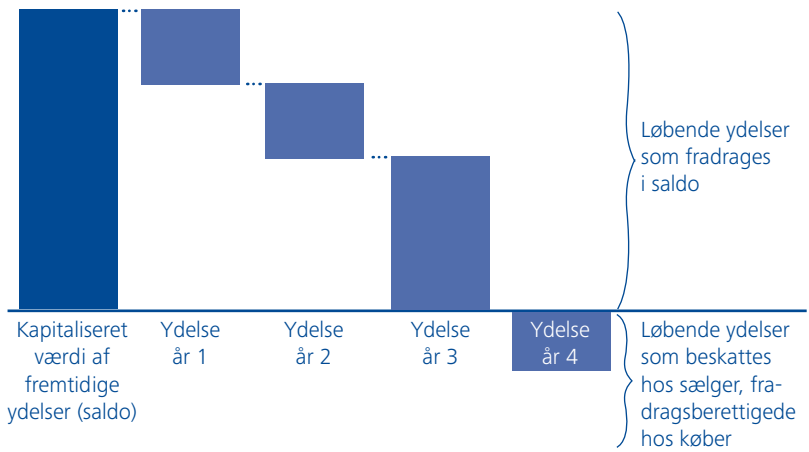
Avanceopgørelse*



* Forudsætning at salgssum = Kapitaliseret værdi

Hvis størrelsen af de fremtidige løbende ydelser overstiger den kapitaliserede værdi af ydelserne på afståelsestidspunktet, skal sælger beskattes af det overskydende beløb. Køber har modsvarende fradragsret. Beskatningen foretages fra og med det år, hvor summen af de modtagne løbende ydelser overstiger den kapitaliserede værdi. Dette er illustreret nedenfor.

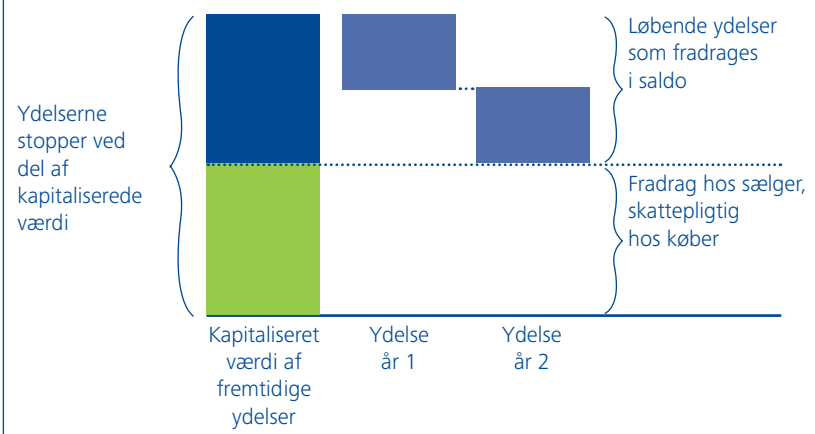
Ekstrabetaling*



* Forudsætning at salgssum = Kapitaliseret værdi

Hvis hele den kapitaliserede værdi ikke betales, har sælger fradrag for et beløb, der svarer til den kapitaliserede værdi minus summen af de modtagne ydelser. Dette er en klar ulempe, hvis sælgeren ikke har tilstrækkelig indkomst på dette tidspunkt til at fratrække beløbet i. Omvendt bliver køberen i denne situation beskattet med det samme beløb under forudsætning af, at der er tale om fradragsberettigede aktiver. Dette er illustreret nedenfor.

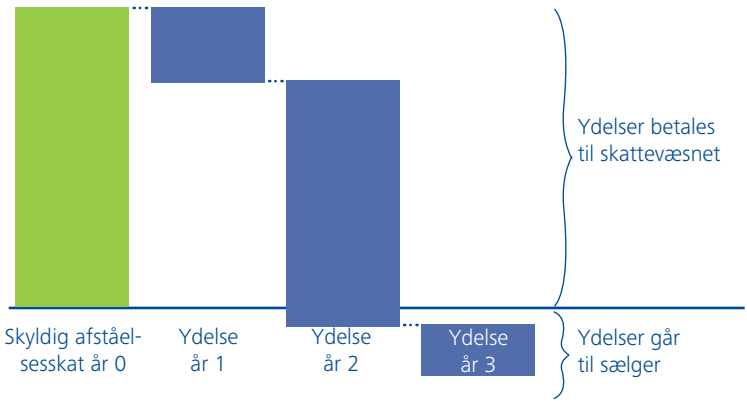
Mindre ydelser*



* Forudsætning at salgssum = Kapitaliseret værdi

Henstandsordningen for skattebetaling vedrørende immaterielle aktiver (goodwill mv.) er illustreret nedenfor.

Skattebetaling*



*Forudsætning at summen af ydelser er mindre end eller lig med kapitaliserede værdi ved afståelsen