

Generationsskifte

Råd och tips vid överlåtelse av företag





Ägarskifte eller bara ledarskifte?

Ordet generationsskifte används oftast för att beteckna överlåtelse av företag från en generation av företagare till en annan inom familjen. Men det kan även avse en överlåtelse till andra närstående, till anställda eller till en extern köpare.

Under rubriken generationsskifte här ska enbart överlåtelse inom en familj eller till andra närstående behandlas. Det finns skillnader gentemot extern försäljning när det gäller juridiska och ekonomiska förhållanden, men också relations- och ledarskapsfrågor i övergångsskedet mellan tidigare och nya ägare. Den förhandling som sker mellan parterna är också normalt annorlunda vid en överlåtelse till närstående jämfört med till en extern köpare. Texten vänder sig både till nuvarande ägare, kallad överlåtare, och blivande ägare, kallad övertagare. Det motsvarar självfallet säljare och köpare.

Generationsskifte som det beskrivs här, har sitt speciella kännetecken i relationerna mellan överlåtaren och övertagaren. Det är oftast ett förhållande mellan förälder och barn, och med dess särskilda problematik. Ofta identifieras även överlåtaren starkt med företaget och har företagarrollen som sin identitet. Det krävs därför en stark egen profilering för övertagaren i denna situation, eftersom överlåtaren genom sin relation till övertagaren hela tiden finns i bakgrunden på ett annat sätt än vid en försäljning till en extern köpare.

Att överlåta ett företag sker normalt mot någon form av ersättning. Vid försäljningar inom familjen eller till närstående är det dock vanligt att priset hamnar lite lägre än till en extern köpare. Orsaken är helt enkelt att överlåtaren har intresse av att övertagaren kan fortsätta att driva företaget utan en allt för svår finansiell press. Att bara ge bort företaget är idag rent tekniskt sett en relativt enkel process sedan arvs- och gåvoskatt avskaffades, men det kan samtidigt ifrågasättas om inte överlåtaren skall ha någon ersättning för vad som byggts upp? Dessutom kan det finnas flera barn i familjeföretaget som väcker frågor om rättvisa inom familjen om ett barn får något och ett annat inte

Överlåtelseprocessen

Successionsperioden

Att företagaren är företaget, identifieras med och identifierar sig med företaget, är det lilla familjeföretagets styrka, men är också något att vara medveten om vid en företagsöverlåtelse eftersom det kan bli en stor förändring.

Överlåtelsen till övertagaren kan handla om en mycket lång och successiv övergångsperiod, men

kan också vara något som måste ske plötsligt eller tvingas fram av omständigheter som ger ganska kort tid för ett övertagande. Hur har diskussionen mellan överlåtare och övertagare varit inför överlåtelsen? Har det funnits en aktiv förberedelseprocess eller har alla tankar på generationsskifte skjutits åt sidan? En företagsöverlåtelse är en process som kräver mycket planering, och utan förberedelser är en plötsligt framtvingad överlåtelse en mycket svår situation för alla inblandade, inklusive de anställda. Ju bättre man förbereder en överlåtelse, desto större är förutsättningarna också för en lyckad process och en bra fortsättning för verksamheten med nya ägare. Tiden är ofta lång, och mellan 6-12 månader är inte ovanligt att det tar att genomföra en företagsöverlåtelse.

Överlåtaren och identiteten

I det ägarledda företaget har företagaren oftast ett totalgrepp om verksamheten, även om såväl medarbetare som familjemedlemmar har viktiga roller och ansvarsområden. Men de viktiga affärsrelationerna och kontakterna är oftast knutna till överlåtaren. Den företagare som byggt företaget har år av knutna kontakter med såväl kunder som leverantörer. Denna centrala roll blir ofta en del av företagarens identitet. Att släppa denna roll kan därför ibland visa sig svårt i praktiken. Det är därför viktigt att planera hur överlåtelsen skall ske tillsammans med familjen och övertagaren i god tid. I övergångsprocessen där övertagaren successivt ska ta över, har överlåtaren ofta svårigheter att verkligen göra det som borde göras – att överföra viktiga funktioner och kontakter till den nye ägaren. Att sälja sitt företag är att byta livsstil, och det är inte alltid lätt.

Hur skulle du agera som överlåtare i ett generationsskifte?

- Du styr familjeföretaget ett tag och sedan lämnar du över företaget direkt till övertagaren för att i stället börja med egna ”projekt”.
- Du låter övertagaren arbeta sig in i företaget varefter du lämnar över när det är dags och blir konsult eller mentor till övertagaren och företaget.
- Du utser en övertagare som får visa om han eller hon har förmåga att ta för sig i företaget. Det får visa sig om du ska avsluta successionen och träda in igen i den invanda företagarrollen.

Vad vill du ägna dig åt sedan du lämnat över företaget?

Övertagarens profil

Vem ska ta över företaget? Inget är självklart. Många barn till företagare väljer en helt annan väg för sitt liv än att ta över företaget. Ändå kan känslan av lojalitet från uppväxten i en företagarfamilj leda tillbaka även för den som en gång lämnat och tänkt sig något annat.

Utbildning och arbete i andra företag är värdefullt för den som kommer tillbaka och tar över företaget. Det ger utvecklingsimpulser i företaget. För den återvändande övertagaren behövs en successionsperiod för att närma sig medarbetare i företaget och arbeta upp affärsrelationer. Förmågan att snabbt skapa bra relationer ställs på prov.

Acceptansen för övertagaren hos företagets medarbetare är inte heller så självklar. Att komma in utan djupare kännedom om företaget och förväntas bli VD kan väcka tvivel och oro. Det kan finnas konfliktrisker med anställda beroende på att trovärdigheten måste erövrats med viss snabbhet. Många medarbetare och särskilt nyckelpersoner har en mycket stark lojalitet till företaget beroende på att de upplever det stora engagemang som familjen har för företaget. Lojaliteten kan vackla om det finns en osäkerhet om övertagarens trovärdighet som företagsledare.

Stämmer detta med din roll som övertagare? Hur kan du agera för att öka din ledarskapsförmåga och hur ska du verka i praktiken för att skapa trovärdighet i din roll som blivande företagsledare?

Den som redan i unga år börjar i familjeföretaget har fördelen att kunna skapa arbetsrelationer med medarbetare och nyckelpersoner i företaget. Genom att arbeta med egna områden och projekt finns också möjlighet att visa förmåga och talang för att bli företagets kommande ledare. Relationer till medarbetare, affärskontakter och även externa aktörer som företagets redovisningskonsult eller revisor, bankens kontaktperson, styrelseledamot m.fl. kan byggas upp efter hand.

För övertagaren gäller det att successivt bygga upp identiteten i det egna medvetandet, som den person som ska ta över. Hos anställda, affärskontakter och i ägarfamiljen ska övertagaren göra sig trovärdig som den blivande företagsledaren. Det är en viktig del av ett övertagande, och därför även ett stort ansvar att stödja denna process för överlåtaren.

En nackdel med att övertagaren har hela sin yrkes- och omvärldserfarenhet genom familjeföretaget är att det kan ge en blindhet och bristande kreativitet

i utveckling av företaget. De traditioner, metoder och kontakter som byggts upp förändras eller utvärderas inte utan nya impulser.

Stämmer detta med din roll som övertagare? Hur kan du få impulser inom skilda områden av företagandet så att du ökar chanserna att utveckla företagets affärsmöjligheter?

Det behövs extern hjälp

Externa parter såsom styrelseledamöter, professionella rådgivare som redovisningskonsulter och revisorer, företagarkolleger etc. skulle kunna hjälpa ägarfamiljen som helhet att

- se nödvändigheten i ett generationsskifte
- utvärdera vem som är lämplig övertagare
- lägga upp en successionsplan för övertagaren och överlåtaren
- lägga upp en plan för övertagarens kompetens- och erfarenhetsutveckling
- leda en diskussion om överlåtarens framtida roll

Dessutom behövs extern hjälp att följa upp planerna eftersom verksamheten normalt engagerar överlåtaren starkt, och tar över uppmärksamheten från överlåtelseprocessen. En sådan extern part är sannolikt inte samma person som hjälper till med de ekonomiska och juridiska frågorna, värderingen mm.

Det finns alltid en risk för att känslor av orättvisa, besvikelse och oro döljs i tystnad i stället för att diskuteras öppet inom familjen. Det kan leda till öppna konflikter i familjen, till ovänskap eller till kris i successionsprocessen. Det kan gälla ouppfyllda överenskommelser om vad som är rättvisa i vad barnen får eller annat, men också om brister i överlåtarens vilja att retirera successivt till förmån för övertagaren. Man ska då även tänka på att barnen kan ha en ”respektive” som inte vuxit upp i familjeföretaget och därför antagligen inte har samma tradition och lojalitet. En extern part kan hjälpa till att föra samtal kring dessa frågor som leder till en balanserad överenskommelse.

Tänk efter! Vilken extern part i kontaktnätet skulle kunna ha denna roll för er process?

Överlåta inkråm eller aktier?

Företaget kan överlåtas i form av aktierna i ett aktiebolag, andelarna i ett handelsbolag eller genom att inkråmet, dvs. innehållet i företaget (tillgångar och skulder), överlåts.

Den som tar över företaget genom att ta över aktierna tar med sig ansvaret för tidigare åtaganden i företaget, t.ex. garantiåtaganden, avtal, personalen etc. Så är fallet även för den som övertar andelar i handelsbolag.

För den som tar över inkråmet är det annorlunda. Omvärlden uppfattar kanske att företaget bara drivs vidare i ny regi, men det företag som övertar inkråmet har inte juridiskt ansvar för tidigare verksamhet och tidigare åtaganden, utöver vad som regleras i överlåtelseavtalet. Det är t ex vanligt att personalansvar med anställningsvillkor och tider följer med till det övertagande företaget på samma villkor som fanns i det ursprungliga företaget. Undantag kan göras om den nye företagaren eller familjemedlemmarna ska arbeta i rörelsen. Då har de rätt att "tränga undan" andra anställda.

Gäller det generationsskifte i ett familjeföretag är ansvarsargumenten för att överta företag i form av inkråm kanske inte så starka som vid externt köp av företag. Övertagaren ser det då ofta som en lojalitetsfråga att ta över ansvaret för vad som hänt tidigare. Det finns dock ändå skäl att ta ställning till det, både i planeringen för successionen och i förhållningssättet till tidigare uppkomna utfästelser och garantier.

Vid överlåtelse av företag som bedrivits som enskild näringsverksamhet, s.k. enskild firma, är det alltid inkråmet som överlåts, dvs. tidigare ägarens tillgångar i företaget. För att kunna fortsätta driften kan övertagaren välja olika företagsformer att ta över inkråmet till, det är således inget som hindrar att ett inkråm från en enskild firma övertas till ett aktiebolag.

Övertagaren kan få aktier eller inkråm som gåva. Efter avskaffandet av gåvoskatten får det ingen konsekvens för övertagaren. Priset för aktierna kan även få delvis karaktär av gåva, genom att sättas lägre än marknadsvärdet, och då sker beskattningen baserat på det pris som överlåtaren erhållit. Däremot kan en gåva av inkråmet från ett aktiebolag komma att beskattas som utdelning hos överlåtaren, och aktiebolaget kan drabbas av s.k. uttags-

beskattning om man inte säljer sina tillgångar till marknadsvärde. Innan man genomför en gåva av inkråm bör man därför konsultera en skatteexpert!

Värdering av företaget

Värdet på det företag som ska säljas externt, antingen det är aktier eller inkråm, kan beräknas med olika värderingsmodeller. Det är dock sällan möjligt att fastställa ett helt neutralt och objektivt värde på företaget, utan det pris som betalas kommer att påverkas av förhandling mellan köpare och säljare, och ibland även bero på hur ansvarsfördelningen mellan parterna för t ex framtida garantier ser ut.

Vid en överlåtelse inom familjen är det av naturliga skäl inte samma förhandlingssituation. Däremot kan det krävas interna "förhandlingar" inom familjen om hur fördelningen av förmögenheten skall ske när det finns flera barn och inte alla skall ta över företaget. Även den vanliga situationen när överlåtaren (förälder) skall hjälpa övertagaren (barn) med viss finansiering genom att vänta med att få del av köpeskillingen kan det krävas att man diskuterar fram en balanserad lösning för båda parter. Det är alltid bättre att förebygga problem än att upptäcka dem efter att de väl har uppstått.

Överlåtaren kan också välja att överlåta företaget på ett sätt som innebär gåva till viss del och försäljning till viss del. Det kan t.ex. vara ett sätt att få medel till en verksamhet som överlåtaren vill bedriva efter överlåtelsen, eller till sin fortsatta tillvaro och intressen. Det kan också vara ett sätt att få in pengar som ska kompensera övriga barn som inte ska ta över företaget. I detta fall får värderingen av företaget betydelse för rättvisan inom familjen och överlåtarens inkomstbeskattning.

Värderingsmetoder

Det finns flera olika värderingsmetoder som används av professionella företagsvärderare och ekonomiska rådgivare. Relativt enkla metoder kan dock ibland räcka till för att få fram ett godtagbart värde i dessa sammanhang, när överlåtelsen sker inom familjen.

Marknadsvärdering innebär att sätta värdet på samma nivå som gällt vid försäljning av andra liknande företag. Denna teknik är dock relativt ovanlig för familjeföretag, eftersom det sällan finns något likvärdigt objekt, och det inte är vanligt att man offentliggör vad man fick betalt när denna typ

av företag säljs. Men ibland kan det finnas personliga relationer till en annan företagare som sålt, och om denne är villig att diskutera sin affär kan man få referenser att utgå ifrån.

Substansvärdering innebär att värdet bestäms till skillnaden mellan värdet på tillgångar minus skulder, alltså det egna kapitalet. Tillgångarna kan emellertid behöva justeras om det finns övervärden som inte framgår av redovisningen, eller om det omvänt finns tillgångar som värderas för högt i balansräkningen. Är tillgångarna i balansräkningen 3 500 tkr och skulderna 2 400 tkr så blir substansvärdet 1 100 tkr. Substansvärdet är en utgångspunkt för prisdiskussionerna.

Fördelen med substansvärdet är att det är lätt att beräkna, och att det inte kräver någon information om framtiden. Jämfört mot andra metoder är därför osäkerheten i värderingen relativt låg. För överlåtelse inom en familj är det därför en relativt vanlig utgångspunkt för prisdiskussionen. Nackdelen är att det inte förmedlar någon som helst bild av hur framtiden för företaget ser ut, dvs den tidsperiod som blir övertagarens affärssituation. En avkastningsvärdering innebär att man försöker beräkna de framtida vinster som företaget kommer att få, och lägger dessa till grund för en värdering. Logiken bakom är att det som köparen förvärfvar är rätten att driva verksamheten i framtiden, och denna är då värd summan av de vinster som uppstår framgent.

I mindre företag brukar framtiden definieras som en tid mellan 3-7 år, vilket innebär att man använder en sk multipel för antalet vinster som skall ingå i priset. Den vinst som används i beräkningen är ofta baserad på ett genomsnitt av vinsten under 2 till 3 år bakåt i tiden eller något år framåt i tiden (din prognos) för att utjämna variationer från enskilda år. Antag att vinsten de senaste 2 åren är 200 och 300, samt att prognosen för nästa år är 400. En ren division ger då ett genomsnitt över de 3 åren på $900 / 3 = 300$ (efter skatt). Om man väljer multipel 5 mitt i intervallet blir priset $300 \times 5 = 1\,500$.

Nackdelen med metoden är att det är svårt att förutse framtida vinster, samtidigt som stora variationer i resultatnivå kan ge ett genomsnitt som inte är representativt. Om t ex de 2 tidigare åren var en lågkonjunktur, och därför prognosen är mera representativ hade beräkningen istället resulterat i ett pris på $400 \times 5 = 2\,000$.

Den inverkan varje årsvinst ska få på den genomsnittliga vinsten kan även viktas, t ex genom att

multiplitera senaste årsvinsten med 3, året innan med 2 och året dessförinnan med 1. Genom att summera dessa viktade resultat och dividera med 6 får man en genomsnittlig vinst där senaste årsvinsten väger tyngst.

Observera även att årsresultaten oftast behöver justeras för att kunna betraktas som normala. Exempel är stora förändringar i ägarlön och betalningar av pensionspremier.

Likvidationsvärde, eller slaktvärde, är vad man kan få betalt för tillgångarna om företaget avvecklas. Är inte verksamheten längre i drift kan tillgångarna, byggnaderna, utrustningen och varulagret, vara betydligt mindre värt än vad balansräkningen visar. Motsatsen kan också finnas, t ex om företagets fastighet har en attraktiv placering som kan användas för annan verksamhet. En analys av balansräkningens värden kan därför behövas för att justera det slutliga priset på företaget.

Det är lämpligt att ta hjälp av externa experter för att genomföra en värdering, både av företaget och enskilda tillgångar som fastigheter. Det ger ofta ett bättre underlag för den kommande prisdiskussionen, och t ex en företagsmäklare kan ha erfarenhet från liknande andra företag som har sålts, och som kan utgöra referenser för din affär.

Läs även mer om ekonomiska samband, resultatjustering och värderingen i Företagsköp.

Arv, gåva, rättvisa

En överlåtelse kan vara planerad eller komma överraskande, t ex pga ett dödsfall. Genom olyckor och hastig sjukdom kan detta tyvärr även drabba företagsledare som inte är i en sådan ålder att det var dags för ett generationsskifte, men ändå ställs den övriga familjen inför en sådan situation. För att hantera detta är det viktigt att skapa en struktur för oförutsedda händelser, t ex genom att upprätta ett testamente eller dokumentera hur man vill att företagets skall hanteras i en sådan situation. Det är inte alltid vanligt att yngre företagare har testamenten, men trots att detta känns som en avlägsen process i yngre år kan det behövas för oförutsedda händelser. Det är därför en rekommendation att ett sådant upprättas, och av särskild vikt om det finns flera barn, kanske från olika äktenskap. Hjälp med testamente kan ofta erhållas via en bankjurist.

En liknande situation kan följa av skilsmässa, vilket innebär att företaget kan bli föremål för en tvist om hur förmögenheten skall fördelas. Om man inte

avser att så skall kunna ske krävs äktenskapsförord som fördelar förmögenheten på ett förutbestämt sätt, men om det inte är avsikten är det ändå en god ide att upprätta ett avtal om hur en värdering skall ske vid en separation. När väl tvisten är framme kan förutsättningarna för en diskussion vara allt för svåra, och företagets verksamhet och framtid kan stå inför stora störningar och problem utan regler för hur situationen skall hanteras.

Om det finns kollega eller delägare som finns kvar kan det vara lämpligt att denne löser ut den övriga familjen som ärvt aktierna från den avlidne. Om det är stora värden inblandade kan dock detta vara problematiskt p.g.a. att den kvarvarande delägaren inte kan finansiera ett sådant förvärv. För att förebygga denna typ av problem kan särskilda försäkringar tecknas som utfaller om den andra delägaren dör, med syfte att just hjälpa till att finansiera en sådan överlåtelse. I en sådan situation är det viktigt att man även enats om hur värderingen av aktierna skall ske vid övertag av den andre delägaren till följd av dödsfallet.

Gåva innebär att man ger någon sina aktier eller andelar i företaget. Detta går att genomföra för aktiebolag och handelsbolag, men inte för enskilda firmor som ju inte är ett självständigt företag utan en fysisk person som driver näringsverksamhet. Beskattningen av gåvor är avskaffad, vilket innebär att detta normalt inte är något problem. Däremot kan en gåva av tillgångar från ett aktiebolag medföra beskattning, eftersom ett uttag under marknadsvärdet kan komma att beskattas som ett ägaruttag (utdelning) hos företagets ägare (överlåtaren), och dessutom som uttag i företaget, vilket innebär att företaget får betala skatt på skillnaden mellan tillgångens marknadsvärde och gåvans värde (noll). Detta regleras genom särskilda regler om s.k. uttagsbeskattning, och bör inte genomföras utan att konsultera en skatteexpert för att undvika dyrbara misstag.

Gåvor har dock en annan aspekt som bör utvärderas innan man ger bort sina aktier – rättvisa. Den som har arbetat upp en verksamhet i ett företag har ofta lagt en stor del av sin tid och sitt liv för att åstadkomma det som nu skall överlätas. Att ge bort allt detta som en gåva kan då i vissa fall framstå som orättvist mot grundaren, även om viljan att hjälpa sina barn och närstående naturligtvis är orsaken. Men det kan genomföras på olika sätt, och rättvisan kan balanseras mellan parterna.

En lösning är att sälja till barnen mot en revers som skall amorteras och förräntas. Detta ger över-

låtare en ekonomisk trygghet och ett kassaflöde från försäljningen, och övertagaren får en mycket flexibel finansiering. Dessutom kommer ju övertagaren att i slutändan ärva reversen om denna då inte är löst, vilket ger en fordran på sitt egna företag som kan vara förmånligt. Villkoren för en sådan revers bör planeras noga, men minst utbetalas med den summa som överlåtaren måste betala i skatt för sin vinst på aktierna. Därigenom är båda parter neutrala likviditetsmässigt inför fortsättningen. Om man inte vill att någon skatt skall utgå på en försäljningslikvid kan andra varianter användas, t.ex. en successiv överlåtelse av aktier parallellt med att överlåtaren behåller sin anställning och erhåller lön från verksamheten samt tar utdelning på kvarvarande aktier enligt en fastställd plan. Här kan en lösning ofta skapas i dialog med företagets redovisningskonsult eller revisor, men det viktiga är den bakomliggande diskussionen om rättvisan mellan överlåtaren och övertagaren.

Liknande frågor om rättvisa kan uppstå när det finns barn som arbetar inom företaget och andra som arbetar på andra ställen, eller är för unga för att ha börjat arbeta. I dessa situationer krävs normalt en fördelning av förmögenheten med stöd i en extern värdering. En sådan överlåtelse kan dock kombineras med en gåva, genom att övertagaren säljer aktier för den summa som skall tillfalla de barn som inte skall ta över verksamheten, och lämnar resterande aktier som gåva tillämpar en reversmodell mot den övertagare som skall driva företaget vidare. Genom att planera och utvärdera olika lösningar i god tid kan detta ofta lösas på ett sätt som ger rättvisa åt alla inblandade.

Skattekonsekvenser

Överlåtelser av aktier och andelar ger i de flesta fall skattekonsekvenser. I de allra flesta fall är dessa konsekvenser komplicerade att beräkna om man inte är sakkunnig på området, så detta bör inte ske utan extern hjälp. Många faktorer som ingångsvärden, sparad utdelning, löneunderlag, gränsbelopp mm påverkar – att göra fel kan bli både dyrt och besvärligt.

Samtidigt finns olika grader av skatteplanering som påverkar mera än ekonomin. T.ex. kan man som överlåtare strukturera sin försäljning för att flytta utomlands för att beskattas i ett lägre skatteintensivt klimat, eller inte få någon skatt alls. Men är man beredd att på ålderns höst lämna sitt hem, land och vänner för att under ett antal år bo

i ett land som man inte känner till eller behärskar språket i bara för att spara skatt? Är det livskvalitet? Dessa frågor kräver diskussioner och överläggningar inom familjen kring andra värden än bara ekonomi.

På detta område krävs således både extern hjälp och en noggrann diskussion om den egna fortsatta livssituationen. Ovan nämnde vi t ex att man kan ge bort sina aktier som gåva och därmed helt undvika skatt, men man får då heller ingen ersättning och livssituationen påverkas av detta val på ett annat sätt än att betala skatt, eftersom överlåtelsen inte frigör något kapital. Nedan skall vi inte diskutera dessa frågor vidare, utan bara ge en generell bild av vad som kan vara relevant att tänka på ur skattesynpunkt vid en överlåtelse.

Sälja via bolag

Detta innebär att det bolag som skall säljas (AB1) först säljs till ett annat bolag (AB2) som överlåtaren äger privat. Detta kan vara ett tidigare befintligt bolag eller ett nybildat, och det bolag som skall överlätas (AB1) kan först säljas in som dotterbolag till AB2. Priset för denna överlåtelse kan vara anskaffningsvärdet, eftersom en s.k. underprisöverlåtelse kan ske utan skattekonsekvenser vid ägaridentitet.

Orsaken till detta är att när ett bolag säljer ett annat bolag utgår ingen skatt alls. Om AB1 skall säljas för 1 mkr kan detta ske utan att AB2 behöver betala någon skatt alls. Ägaren har samtidigt inte fått ut några pengar privat, men detta kan vara en väg att behålla hela köpeskillingen tills man vet vad man vill göra, och även för att kunna låna ut pengar för att finansiera övertagarens verksamhet (dock inte förvärvet av aktierna, vilket inte går p.g.a. regler om förbudet lån).

Om överlåtaren vill sälja sina aktier i AB2 gäller samma regler som vid försäljning av AB1, men det ger flera alternativ. Om man väntar med att sälja sina aktier i AB2 i 5 år och är passiv utan att bedriva verksamhet blir skatten betydligt lägre enligt särskilda regler. Att sälja via bolag har därför flera fördelar som bör diskuteras med en skatterådgivare. Strukturen måste vara klar innan överlåtelsen sker och detta kan kräva tid att genomföra. Köpa via bolag

Även övertagaren kan ha nytta av att förvärva aktierna via ett annat bolag. Orsaken är att man ofta behöver låna till köpeskillingen, och att betala

ränta och amortering med privata medel är mycket dyrt skattemässigt. Då är det ofta en fördel att köpa aktierna via ett bolag som blir moderbolag, och har betydligt lägre skatt inom sin sektor. I en sådan lösning kan medel från verksamheten överföras till låg eller ingen skatt för att betala förvärvslikviden, genom kombinationer av utdelning, koncernbidrag, internlån och fusion. Även här krävs extern hjälp från skattekonsulter, redovisningskonsulter eller revisorer, men det lönar sig. Här vill vi bara peka på möjligheten och att det är en vanlig modell.

Generellt om beskattningen.

Vid försäljning av aktier i fåmansbolag, som familjebolagen normalt kallas p.g.a. att man har ett fåtal ägare, gäller särskilda regler för beskattningen vid försäljning. Reglerna är komplicerade, men kan i korthet beskrivas enligt nedan.

Skillnaden mellan försäljningslikviden och anskaffningsvärdet utgör vinst som skall beskattas. För fåmansbolag gäller inte vanliga regler för kapitalinkomst om 30% skatt, utan här sker beskattningen i 3 skikt. Från 2010 gäller följande regler:

1. Ett gränobelopp beräknas som anskaffningsvärdet x skattemässig kapitalavkastning*)
2. Vinst inom gränobeloppet beskattas med 20%
3. Vinst utöver gränobeloppet upp till 100 inkomstbasbelopp (ca 5 mkr) beskattas i inkomstslaget tjänst med upp till 57%
4. Vinst över 100 inkomstbasbelopp (över ca 5 mkr) beskattas till 30%

Det betyder att ett företag som säljs med 5 mkr i vinst, med ett gränobelopp på 200 tkr ger en skatt på $(200 \times 20\% + 4\,800 \times 57\%)$ 2,8 mkr i skatt för säljaren, eller 56 % av vinsten. Ett företag som säljs med 10 mkr i vinst kan utnyttja även det översta skiktet med enbart 30% skatt, och får betala $(200 \times 20\% + 4\,800 \times 57\% + 5\,000 \times 30\%)$ 4,3 mkr i skatt, eller 43% av vinsten. Ju större vinsten är, desto närmare 30% skatt kommer man således. För mindre företag blir dock skatten relativt hög med upp mot 57% skatt på vinsten.

Beräkningen kompliceras av ett antal kompletterande regler om justeringar för lönesummor, sparad utdelning sedan tidigare, sambeskattnings med andra närstående säljare och lägre skatt vid visst externt deläggande mm. Den exakta beräkningen bör därför göras av en skatterådgivare, redovisningskonsult eller revisor.

*) Skattemässig kapitalavkastning utgörs av statslåneräntan +9%, dvs ca 12% under 2010.

Finansiering

Företagsöverlåtelse omfattar normalt stora summor pengar, och det innebär att man nästan alltid behöver en finansiering. Om övertagaren får aktierna i gåva är detta naturligtvis inga problem, eftersom ingen köpeskilling skall erläggas, men i alla andra fall kan finansieringen vara en avgörande del av förvärvet. Ibland kan även finansieringen få inverkan på storleken på köpeskillingen, eftersom en köpare ibland bara kan få låna upp en viss summa för att förvärva aktierna, beroende på finansierens bedömning, säkerheter mm. I ett sådant läge och om det inte finns alternativa köpare kan priset styras av hur mycket pengar som köparen kan få fram, om säljaren är villig att acceptera den nivån.

Den traditionella externa finansieringen tillhandahålls av banker och kreditinstitut. Även Almi har flera former av finansiering för att stödja förvärv. Men inom familjer används även säljaren, d.v.s. överlåtaren ofta som finansör. Detta sker genom att låta övertagaren få uppskov med hela eller delar av köpeskillingen, genom att utförda en s.k. säljarrevers. Den kan förräntas och amorteras av övertagaren för att ge ett kassaflöde till överlåtaren, men är samtidigt en mjuk finansiering genom att parterna är närstående, och övertagaren till slut ärver reversen. Ett annat alternativ är att utfärda flera reverser, och vid behov ge en av dem som gåva till övertagaren om föräldern vill bidra till en stabilare lånesituation.

I de flesta fall av extern finansiering krävs en egen insats som en del av finansieringen. I dessa lägen kan det vara en lösning att överlåtaren lånar ut en del av beloppet till övertagaren via just en sådan säljarrevers.

Säkerheter för lån till företagsförvärv är ofta pant i aktiebrev. Det innebär att aktierna är låsta för vidare försäljningar tills förvärvslånet är reglerat. Sådan säkerhet kräver dock normalt även viss komplettering, eftersom den är svår att realisera för en extern finansör.

För överlåtaren får finansieringen ytterligare en viktig betydelse. Den kommer att bli beroende av hur den fortsatta verksamheten i företaget utvecklas, eftersom ränta och amortering normalt skall tas från det överskott som företaget genererar. En hög köpeskilling som kräver en stor extern finansiering kan därför bli en långfristig belastning för företaget. Det är därför viktigt att diskutera hur

övertagarens kalkyl och kassaflöden ser ut vid den föreslagna finansieringen. Den nära relationen mellan parterna inom en familj eller bland närstående kan underlätta att uppnå balans, men kalkylen måste upprättas i förväg.

Avtal och dokumentation

En överlåtelse innebär att någon säljer och att någon köper. Detta knyts normalt samman av ett avtal, och det är heller inte någon skillnad vid överlåtelse av ett företag. Vid en extern överlåtelse är detta ofta en mycket detaljerad process, där man först gör en noggrann undersökning av företaget (Due Diligence) för att förstå hur hela verksamheten fungerar. Säljaren får långa checklistor och förväntas dokumentera en mängd faktorer som ekonomi, anställningsavtal, hyresavtal, viktiga affärsrelationer, budgets, miljö mm.

När köparen och säljaren tillhör samma familj, och kanske t o m arbetar i företaget sedan många år tillbaka finns inte samma behov av dokumentation och avtal mellan parterna. Man känner verksamheten, och upplever inte samma behov som en extern köpare. Därför är normalt också dokumentation och avtal mindre omfattande än vid en extern affär, men det är inte alltid optimalt att det är så. När företaget skall säljas nästa gång kanske det blir externt, och då är man i behov av dokumentation som medför att man kan följa vilka förutsättningar som ingick i den föregående överlåtelser. Om det finns barn som inte arbetar i företaget och som skall kompenseras på annat sätt kan det också vara av värde att ha en bra dokumentation, eftersom det värde som beräknades för företaget vid överlåtelser kan komma att förändras och därmed påverka rättvisebalansen mellan övertagande barn och de som inte arbetar vidare i företaget.

En bra utgångspunkt är att be sin rådgivare att ta fram checklistor och avtalsmallar för en extern överlåtelse. Genom att utgå från detta material kan man skapa en mindre omfattande dokumentation för överlåtelser inom familjen eller till närstående, men som följer samma struktur och som kan användas om en ny överlåtelse skulle ske i framtiden. Tillgång till sådan dokumentation kan även hjälpa övertagaren om överlåtaren skulle avlida senare och därmed inte vara tillgänglig för frågor.

I samband med en överlåtelse kan det även vara ett bra tillfälle att dokumentera sådana förhållanden

som inte finns formaliserade i avtalsform, t ex anställningsavtal för familjemedlemmar och hyresavtal i fastigheter som ägs privat av överlåtaren eller närstående.

Ett företag är en juridisk plattform för affärsverksamhet, och dokumentation av viktiga förhållanden bör finnas för att kunna bedöma och värdera företaget på ett riktigt sätt, oavsett om köparen är extern eller närstående, t ex om en skada som leder till försäkringsanspråk uppstår. Så upprätta dokumentation trots att parterna är närstående!

Vad händer med mig?

För en person som levt med sitt företag under en lång tid är det en stor omställning att sluta. Man har mycket erfarenhet och relationer som har byggts upp under lång tid, och som är en del av företagets kunskapskapital. Rätt använd kan därför denna erfarenhet vara mycket värdefull för företaget, och därmed även för övertagaren framgent. Tänkbara sådana situationer kan skapas genom att överlåtaren kvarstår i styrelsen, eller som rådgivare eller mentor till övertagaren. Inom en familj eller

bland närstående är detta inte någon svår situation att uppnå, eftersom man normalt har närhet mellan parterna även efter överlåtelsen.

Problemet består istället i att rollfördelningen inte får sammanblandas från att ha varit exekutiv beslutsfattare till att bli en rådgivare i bakgrunden. Om detta inte fungerar finns uppenbara risker att övertagaren inte kan utveckla verksamheten enligt sina ambitioner.

Lösningen består i att diskutera igenom den fortsatta samvaron från början, och respektera att den som övertar verksamheten har nya tankar och idéer, precis som du hade när du själv började driva företaget. Det är inget annat än normal utveckling, och dessa krafter måste få utvecklas självständigt.

Avslutningsvis är det även viktigt att man ersätter företagandet med något annat. Vanan av högt tempo och aktivitet kan ge ”abstinens” om den inte successivt ersätts med annat. När allt är klart gäller det att hitta en annan intressant verklighet på temat ”vi arbetar för att leva, och lever inte för att arbeta”. Nu börjar en ny fas i din egen tillvaro och det är dags att njuta en tid nu!