

Udviklingen af næste generation i familieejerskabet

Udviklingen af næste generation til at overtage familievirksomheden kan være en kompleks størrelse for både familie og familiekontor; hvornår starter udviklingen? Skal den foregå individuelt eller i fællesskab? Hvad skal afklares, inden næste generation bliver involveret? I denne artikel ser vi nærmere på, hvordan du bliver den bedste next gen repræsentant – for ejerskabets og din egen skyld.

Svarene på disse spørgsmål er forskellige fra familie til familie, men for overskuelighedens og motivationens skyld, har vi opdelt den gode udvikling i to dimensioner, så I, i jeres familie, har et godt sted at starte.

Den gode udviklingsmodel rummer to dimensioner; den økonomiske dimension og den kompetencemæssige dimension. Med andre ord; hvordan og hvornår får næste generation overdraget midler (økonomi) og hvilke muligheder og hvilken mening giver ejerskabet for dem (kompetencer).

Den økonomiske dimension

I udviklingen af den økonomiske dimension skal det klarlægges, hvornår personerne i næste generation rent praktisk bliver formuende. Sagt med andre ord; fra hvilket alderstrin bliver formuen deres? Hver situation er unik, og derfor kan der ikke siges noget generelt om, hvilken alder der er den ideelle. Ved en stor formue kan der være fordele ved at det foregår i etaper, f.eks. omkring de 21 år, og igen ved de 25 eller 30 år.

Nogle familier vælger at knytte krav til udbetalingerne. Det kan være krav om at deltage aktivt i ejerskabet, krav om at tage en uddannelse, krav om at midlerne er øremærkede til f.eks. bolig eller uddannelse. Igen, det kommer helt an på familiens historik, værdier og temperament om rådighed over midlerne skal være afhængig af, at kravene opfyldes. Det gælder dog helt generelt, at det er en stor fordel for alle generationer, både dem der overdrager, og dem der modtager, at forløbet er konkretiseret og fastlagt i familien.

Den kompetencemæssige dimension

Her handler det om at hjælpe næste generation med at overskue ejerskabet og træde ind i rollen som ejer ved at gøre det klart for dem fra hvornår, og hvor længe de skal oplæres til ejerskabet, og fra hvornår de skal levere til ejerskabet. Helt konkret kan det handle om f.eks. at klarlægge hvornår man deltager i bestyrelsesmøder eventuelt først som observatør og senere som fuldgyldigt medlem. Fra hvornår og hvilke kompetencer kræver det at være medlem af f.eks. en investeringskomité? Fra hvornår og hvilke kompetencer kræver det at blive specialiseret i sin ejerrolle og dermed aktivt bidrage til ejerskabet? For at hjælpe næste generation til at opnå de rette kompetencer er det en stor hjælp, at de bliver uddannet i de nedenstående fem punkter, der oftest vil være definerende for familiens ejerskab.

Ejerstrategien er familiens strategiske fundament, der klarlægger mission, vision, værdier, mening og investeringslogik for familiens ejerskab. En ejerstrategi sætter en klar retning og er en reel guide for næste generation.

Fællesskab er en håndsækning til den nye, unge ejer, som forhåbentlig kan spejle sig i søskende, forældre, bedsteforældre, kusiner og fætre, så hun/han ikke skal skuldre hele ansvaret alene.

Kompetencer skal forventningsafstemmes i fællesskab. En individuel kompetenceudviklingsplan kan bl.a. hjælpe næste generation med at træffe uddannelsesvalg, der vil være en hjælp for dem senere hen i ejerskabet.

Strukturen er et vigtigt succesparameter for næste generation. Strukturen skal opfattes som familiens kommunikation, fora (bestyrelse, familiekontor, familiemøder m.m.) og årshjul. Strukturen er en ramme for ejerskabet, der bl.a. gør det muligt for næste generation at lære i rollen, f.eks. som observatør ved bestyrelsesmøder m.m.

Rådgiverne for familien skal præsenteres og videregive en klar forståelse af, hvad de hver især kan bidrage med, og hvilke problemer de kan løse. Det er særdeles vigtigt, at den nye ejer forstår, at de har adgang til specialister, der kan hjælpe dem med at realisere planer og håndtere udfordringer.

De to dimensioner af udviklingsmodellen skal skræddersys af/til den enkelte familie. En familie med en virksomhed vil typisk have en anden model end en familie med en formue, fordi muligheden for oplæring ikke er ens. Motivationen og engagement for ejerskabet og fællesskabet er også forskellig fra familie til familie, også afhængigt af det aktuelle lederskab af næste generation. Derfor vil udviklingsforløbet for næste generation altid skulle skræddersys.

Om Harbour Family Governance

Harbour Family Governance er Danmarks mest erfarne rådgiverhus med fokus udelukkende på det aktive familieejerskab. Det indbefatter rådgivning om bl.a. ejerstrategi, governance, generationsskifte, udvikling af formål og investeringslogik, familiefællesskab, filantropi og meget andet.

Vi er stærkt værdibaserede og drives af vores formål, nemlig at bidrage til samfundsmæssig vækst, familie- og formuemæssig vækst, kontinuitet og meningsfuldhed via vores rådgivning inden for aktivt familieejerskab.

Læs mere om os på vores hjemmeside: harbourfg.com

