

# Eierskiftealliansen

## TEMA:

Bedrifter i Norge er i all hovedsak eid av private personer bosatt i Norge. Disse eierne av små- og mellomstore bedrifter står for en vesentlig del av verdiskapingen og sysselsettingen. Mange eiere skal pensjoneres de neste 10 årene. Hvem skal videreføre deres virksomhet?

# LITT OM MIN EGEN BAKGRUNN

- Økonom (NHH)
- NHH (vit.ass. og forskningsassistent)
- Fearnley Finans
- Etablering av Pareto i 1986 (tre partnere)
- Med-etablerer av en lang rekke selskaper
- Aktiv som investor og styremedlem / leder i en rekke selskaper.

# STYREERFARING



Furuholmen



Stormbull

Pareto as



# STYREERFARING



REEF SUBSEA



OceanSaver



TROMSOFFSHORE



OSLO BØRS



ARGENTUM  
PRIVATE EQUITY

KJELLER  
INNOVASJON





# STYRELEDERSKOLEN

En utviklings- og nettverksarena for styrer og styrers arbeid. Intensivseminarer for eiere, styreledere, styremedlemmer, ledere og andre som arbeider overfor bedrifter og deres toppledelse. Her møter du de mest erfarne styreleder i Norge.



# Styrets rolle i de ulike faser fra gründerforetak til generasjonsskifte

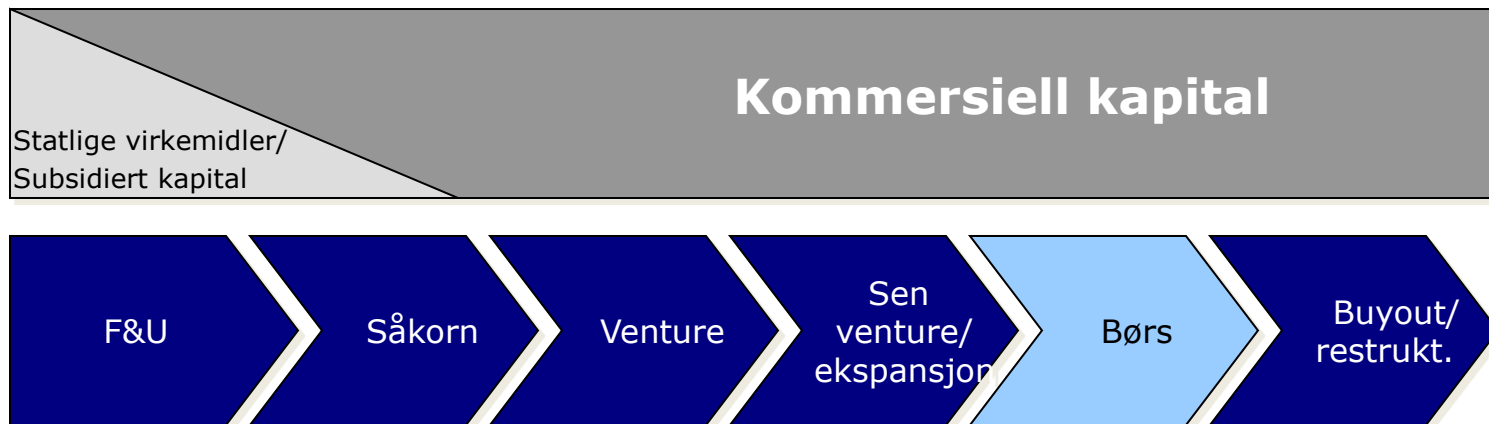
## Erfaringer som gründer og investor

Eierskiftealliansen

Horten

26. november 2014

# Bedriftens ulike faser



**Her er de fleste bedrifter og eiere!**

# HVA KREVES AV STYRER I GENERELT?

- Det bør kreves at styret er reflektert, orientert og beredt.
- Det bør kreves at styret kjenner sin rolle – at det enkelte styremedlem lojalt støtter opp om selskapets mål og ikke er en agent for sine / arbeidsgivers særinteresser.
- Det bør kreves at styret kjenner eierens vilje og føringer, dvs. hvorfor virksomheten er til og hva styrets mandat er.
- Styret må ha evne og mot til å utfordre eier.
- **Styret er ikke en samling konsulenter, men en selvstendig gruppe som utgjør virksomhetens øverste ledelse, og som i første rekke bør ta beslutning om mål og angi retning.**



# STYRET I DE ULIKE FASER FOR BEDRIFTEN

- Tidlig fase:
  - Styret vil måtte være en tilleggsressurs til ledelsen.
    - Markedskompetanse
    - Finansiell kompetanse
    - Teknisk kompetanse
- I mer moden fase:
  - Styret vil styret preges mer av uavhengighet, generell kompetanse og kontroll.
    - Strategi
    - Makrobilde
    - Nettverk

# HVA KREVES AV STYRER I FAMILIESELSKAPER?

- Evne til å skille de tre funksjoner:
  - Eierskap
  - Styre
  - Ledelse
- Særlige utfordringer:
  - Mot og vilje til å utfordre eier som styremedlem
  - Uproduktiv vennlighet

# STYRET VED GENERASJONSSKIFTE

- Har du et styre som kan gi råd om neste generasjons evne til å videreføre virksomheten?
- Har du et styre som har tillit hos begge generasjoner?
- Har du et styre som har erfaring i generasjonsskifte?

# STYRETS ROLLE VED SALG

- Skal styret eller deler av styret stå for forhandlingene?
  - Hvor blir det av objektiviteten?
- Skille rollene som forhandlingsleder og beslutningstager!
  - Den som forhandler frem en løsning vil være sterkt motivert av å «få igjennom» sin fremforhandlede løsning.

# MODELLER VED SALG

- Selge alt under ett?
- Earn out?
- Trinnvis salg via PE – aktør?
  
- Flere eiere
  - Salgstrigger
  - Medsalgsrett
  - Salgsplikt

# DE FLESTE EIERE SITTER FOR LENGE

- Hver dag gjør du et ubevisst valg ved ikke å selge virksomheten.
- Er det åpenbart at riktig tid for salg er den dagen du ikke «orker» mer?
- Er riktig tid for salg den dagen banken sier stopp?
- De færreste salg skjer på optimalt tidspunkt.