

4

VÆR OPMÆRKSOM PÅ DIN
VIRKSOMHEDSSTRUKTUR

6

SÅDAN FORØGER DU
VIRKSOMHEDENS VÆRDI

7

FORDELE VED EN
OPHØRSPENSION

Ejerskifte skal forberedes grundigt

Titusindvis af virksomheder står i teorien over for et ejerskifte. Det er beregnet alene ud fra ejerens alder. Men ikke alle virksomheder bliver ejerskiftet. Mange bliver i stedet lukket, hovedsageligt fordi virksomhederne ikke er salg-
bare. Hvis du vil sælge din virksomhed og samtidig til en god pris, skal du starte dine forberedelser i god tid og samle det rigtige rådgiverhold.

Hvis din virksomhed ikke skal sælges de næste mange år, er der alligevel god grund til at læse videre, da mange af de gode råd og anbefalinger, som du får i dette nummer af DIN REVISOR INFORMERER, handler om at øge værdien af din virksomhed her og nu. Øget værdi af virksomheden skyldes ofte en bedre virksomheds-
økonomi, et større overskud og en bedre fremtid. Det kan du selv høste værdien af, indtil du skal sælge.

Hvis du selv vil bestemme din og din virksomheds fremtid, skal du starte i god tid. Få hjælp til dine overvejelser om dit vi-

dere liv, og hvad du gerne vil i fremtiden. Hvis du er afklaret med, hvad du selv vil, er du måske også afklaret med, hvad der skal ske med din virksomhed.

Sørg for at have den virksomhedsstruktur, der understøtter dine fremtidsplaner. Regner du med at sælge et driftsselskab skattefrit, fordi du har etableret en holdingstruktur, eller skal du sælge aktiviteten og ikke aktier? Eller skal din virksomhed generationsskiftes til et familiemedlem? Så skal du have styr på de nye regler om bo- og gaveafgift.

Er du prisrealist eller overoptimist i forhold til, hvad en køber vil give for din virksomhed? Christian Sundgaard Hansen oplevede, at en køber en dag bankede på døren. Men langt fra alle virksomhedshandler går så let. Kig på din virksomhed med kritiske øjne, og spørg dig selv, hvad du selv ville købe din egen virksomhed for.

Gå i gang i god tid – det betaler sig.

EN KØBER KAN PLUDSELIG DUKKE OP

**TIL
SALG?**

"Køberen ville høre om vores teknologi og produkter, men han ville så sandelig også høre om budgetter, regnskabsposter, bogføring og råbalance."

Christian Sundgaard Hansen, direktør

Christian Sundgaard Hansen solgte sammen med sin kompagnon deres selskab Conyak. Salgsprocessen tog fart, da makkerparret fik et tilbud, som de ikke kunne sige nej til.



LÆS SIDE 8

Vær realistisk om prisen på din virksomhed

HVAD ville du selv betale for en virksomhed, hvis du skulle overtage den? At sætte sig i købers sted er en god øvelse, der kan være med til at afstemme forventningerne om, hvad den rigtige pris er. En køber vil se på, om overskuddet fra driften er stort nok til at betale en god løn, der modsvarer den indsats, det kræver at drive virksomheden. Samtidig skal der være penge til at betale renter og afdrag på det lån, som køberen typisk må tage for at finansiere købet af din virksomhed. Endelig vil der være en risiko for køberen. Tænk hvis det ikke bliver en succes? Så har køberen tabt både tid og penge, og det vil være nødvendigt at tage hensyn til den risiko, når køberen giver et bud.

Køberens alternativ til at overtage din virksomhed er at starte en virksomhed selv, og det er et nærliggende alternativ, medmindre dit produkt er helt unikt.

Måske har din mulige køber selv evne og muligheder for at opbygge en kundekreds. Det kunne eksempelvis være en svend i en håndværksvirksomhed, der i givet fald næppe vil betale meget mere for mesters virksomhed, end hvad bilerne, værktøjet og materialer er værd. Måske har din virksomhed kun succes på grund af dine personlige egenskaber. Det får også betydning for prisen. Derfor kan du overveje, om du selv er klar til at arbejde i virksomheden i en periode efter salget. Du kan også overveje, om du vil være med til at finansiere købet af virksomheden, så du låner køberen penge, og så eksempelvis får sikkerhed i nogle af virksomhedens aktiver. Så løber du en risiko, men får muligvis en bedre pris. Du kan også aftale en pris, som er afhængig af, om nogle aftalte succeskriterier bliver opfyldt i fremtiden. Den form for aftale kaldes en earn-out.

Brug Vækstfonden til ejerskifte

VÆKSTFONDEN kan hjælpe med at få finansieringen af dit ejerskifte på plads. Kan køber ikke stille med nok finansiering, kan Vækstfonden hjælpe via Vækstlån, Vækstkaution eller Ansvarlige lån. Det sker oftest i samarbejde med købers bank, og Vækstfonden står sjældent alene med finansieringen. Læs mere om Vækstfonden på www.vf.dk

LAVERE GAVEAFGIFT VED GENERATIONSSKIFTER

Folketinget har besluttet at sænke den afgift, som et nært familiemedlem skal betale, når en virksomhed overdrages i generationsskifte. De nye regler trådte i kraft den 1. juli 2017, men gælder med tilbagevirkende kraft, så afgiften også bliver lavere, hvis overdragelsen er sket tilbage fra den 1. januar 2016 eller senere. Afgiften var tidligere 15 procent, men bliver nu gradvist sænket til fem procent i 2020. Der er tale om en løbende sænkning, så afgiften i 2016 og 2017 er på 13 procent, syv procent i 2018, seks procent i 2019 og endelig når ned på fem procent i 2020.

DIN REVISOR INFORMERER

UDGIVER
FSR – danske revisorer
Kronprinsessegade 8
DK - 1306 København K

REDAKTION
Jan Wie,
eMBA, cand.comm. (redaktør)
Niklas Tullberg Hoff,
registreret revisor, cand.merc.aud.
og partner
Kim Larsen,
statsautoriseret revisor, fagdirektør
Mads Grønnegaard,
cand. jur., skattekonsulent

Sara Sayk,
registreret revisor, cand.merc.aud. og
chefkonsulent
Jan Brødsgaard,
cand.merc.aud., fagkonsulent
Henrik Carmel,
cand.scient.adm., fagkonsulent
Louise Nellesmann,
statsautoriseret revisor, chefkonsulent

DESIGN OG LAYOUT
Mattias Wohler
TRYK
Specialtrykkeriet arcorounborg
OPLAG
DIN REVISOR INFORMERER udkommer fem gange
årligt i ca. 25.000 eksemplarer.
ISSN 2246-1698

Redaktionen er afsluttet den 6. oktober 2017. Artiklerne i DIN REVISOR INFORMERER er formuleret i generelle vendinger og dækker ikke specifikke situationer. Informationerne bør ikke benyttes uden professionel rådgivning. Redaktionen påtager sig ikke ansvar for tab foranlediget af en gennemført handling eller undladelse af en handling på baggrund af artiklerne.

Eftertryk er ikke tilladt.
© FSR – DANSKE REVISORER

Bestem selv din fremtid

Vil du selv bestemme, hvad der skal ske med din virksomhed og dig selv i fremtiden, skal du tage teten og være aktiv. Du skal også være aktiv i den rigtige rækkefølge. Det hjælper ikke at beslutte, at din virksomhed skal sælges til næste år for x antal kroner, hvis din virksomhed reelt ikke er det værd, og der ikke er nogen købere. Start i god tid og få professionel hjælp til at få overblikket og få styr på alt fra de personlige overvejelser til paragraffer og prisen på din virksomhed.

ET ejerskifte kan groft sagt inddeles i fire faser: Overvejelser om ejerskifte, modning til ejerskifte, gennemførelse af ejerskifte og til sidst tiden efter ejerskiftet. Følg ejerskiftefaserne med uret rundt og bestem selv din og din virksomheds fremtid.

Overvejelser om ejerskifte

Som ejer og leder af egen virksomhed starter et ejerskifte hos dig selv. Oftest udgør manglende parathed til et ejerskifte den største barriere. Tal med din familie og dine nærmeste rådgivere og få klarlagt, hvad dit mål for dit fremtidige liv er, og hvad det betyder for din virksomhed. Sæt et rådgiverteam, som du stoler på, og som kan hjælpe dig med at lægge en plan for, hvordan du kan arbejde dig hen imod målet.



HUSK AT OVERVEJ

- Er det et ejerskifte inden for familien?
- Er det et eksternt salg?
- Betyder prisen noget for dig i forhold til eksempelvis bevarelse af arbejdspladser?
- Vil du fortsætte med at være involveret i virksomheden efter et salg?
- Vil du fortsætte din erhvervskarriere, eller er det en tilværelse som tidligere erhvervsaktiv, der trækker?

Det er kun dig selv, der har svaret, men hvis du ikke tænker det igennem og finder målet for din fremtid, kan du ikke gå i den rigtige retning.

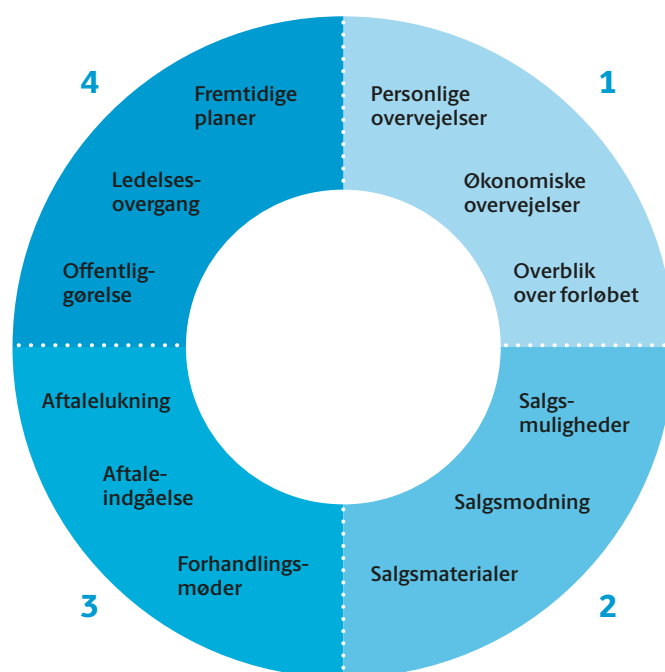
Modning til ejerskifte

Modningsfasen dækker dels over, at din virksomhed skal optimeres rent driftsmæssigt, dels over at potentielle købere skal afdækkes. Desuden skal du have udarbejdet et præsentabelt salgsmateriale. Herved gør du virksomheden lettere at sælge, samtidig med at den bliver mere værd, hvis du modner den. Hvis du desuden starter i god tid, får du også selv glæde af at have en optimeret virksomhed, der tjener flere penge, inden du sælger den.

Gennemførelse af ejerskifte

Fasen "Gennemførelse af ejerskifte" indeholder forhandling med potentielle købere og købers gennemgang af

De fire faser i et ejerskifte



din virksomhed, en såkaldt due diligence. Desuden skal dokumenter udarbejdes og underskrives. Det er vigtigt, at du har de rette rådgivere, og at du aldrig skriver under på noget, som du ikke er 100 procent sikker på og føler dig godt tilpas med.

Efter ejerskiftet

Tiden efter ejerskiftet tager afsæt i de overvejelser, du gjorde dig om ejerskifte og dit mål for din fremtid. Når ejerskabet af din virksomhed er overdraget efter planen, og omverdenen er orienteret, starter din nye fremtid.

Har du den rigtige virksomhedsstruktur?

Når du planlægger ejerskifte, kan det være en god ide at tænke over, om du har den rigtige virksomheds- og selskabsform. Det skal du gøre i god tid inden salget.

Måske ejer du din virksomhed som personligt ejet virksomhed. Måske er din virksomhed i selskabsform. Hvad du har valgt, kan have konsekvenser for et ejerskifte, og det er værd at overveje, om du har den rigtige juridiske struktur i din virksomhed.

Personligt ejet virksomhed eller selskab

Når du driver din virksomhed som en personlig virksomhed, er din private økonomi bundet meget tæt op på virksomheden. Du hæfter personligt over for alle kreditorerne. Når du har overskud, skal du betale skat af overskuddet som personlig

indkomst, og har du underskud, kan du som hovedregel fratrække det i din personlige indkomst.

Er du i virksomhedsskatteordningen, kan du fratrække renter i din personlige indkomst. Ordningen giver også den fordel, at du kan nøjes med at betale acontoskat svarende til selskabsskatten, så længe du lader pengene forblive i virksomheden.

Ved at omdanne din virksomhed til et selskab, kan du få nogle flere muligheder, når der skal nye ejere ind.

Måske vil du fortsætte med at eje den bygning, som din virksomhed har haft til huse i, mens du gerne vil sælge eksempelvis køretøjer, maskiner og inventar. Det kan du også tage højde for, når du omdanner virksomheden til et selskab.

Hvis du laver en skattefri omdannelse, bliver den skattemæssige værdi af det firma, som du omdanner, gjort op, når du omdanner. Når du sælger selskabet, vil du blive beskattet af forskellen mellem denne skattemæssige værdi og salgssummen. Hvis din virksomhed skal sælges helt eller delvist, vil det være aktier eller anparter, du sælger.

Fordele ved at have et holdingselskab

Hvis du har et holdingselskab, får du en række yderligere fordele. Hvis der er overskud i driftsselskabet, kan du overføre nogle af pengene til holdingselskabet ved at udlodde udbytte. Det kræver, at der er fri egenkapital til rådighed. På den måde kan du klargøre dit driftsselskab til salg, fordi en køber kun skal betale for goodwill, driftsmidlerne og den kapital, der er nødvendig for at fortsætte driften.

Du kan udlodde udbytter fra dit driftsselskab til holdingselskabet, uden at holdingselskabet skal betale skat uanset beløbets størrelse. Du kan også lade holdingselskabet sælge dit driftsselskab, og så går pengene fra salget også ubeskattet ind på holdingselskabets konto. Det kan være en fordel, hvis du gerne vil investere i andet. Vær opmærksom på, at der skal gå minimum tre år, hvis du har etableret holdingstrukturen ved en såkaldt skattefri aktieombytning. Ellers er salget af driftsselskabet skattepligtigt.

Først når selskabet udlodder udbytte til dig selv, skal du afregne skat efter de almindelige regler for aktieindkomst. Du kan også udbetale løn til dig selv fra et holdingselskab, hvis du reelt har arbejdet i selskabet.

Opdel i A- og B-aktier

Du kan opdele dit selskabs kapitalandele

i flere klasser, så du får A- og B-aktier eller A- og B-anparter. A-anparterne kan eksempelvis have 20 gange så mange stemmer som B-anparterne. Ved eksempelvis at sælge B-anparter til en betroet medarbejder, kan du lidt efter lidt lade personen blive medejer af firmaet, mens du stadig bevarer kontrollen gennem dine A-anparter. Du kan også bruge en opdeling i klasser til at overføre værdier til den næste generation.

Hvis du vil sælge din virksomhed, uden at dine børn skal drive den videre, kan du forære børnene aktier eller anparter i dit holdingselskab. På den måde får de mulighed for at hæve penge fra salget af din virksomhed som løbende udbytter. Dine børn kan få kapitalandele til en værdi af 62.900 kroner årligt per barn, uden at de skal betale gaveafgift. Vær opmærksom på eventuelle skattemæssige konsekvenser for gavegiver.

Du kan benytte mange forskellige modeller til valg af holdingkonstruktion og opdeling i aktieklasser.

Det kan være en ide, at du sammen med din revisor indhenter en godkendelse fra SKAT af dine dispositioner eller tager et skatteforbehold, så du kan være sikker på, at der ikke opstår skattemæssige problemer senere.



VIDSTE DU, AT:

- Næsten 80 procent af de danske virksomheder er små, det vil sige har bogførte aktiver på under fem millioner kroner
- Over 80 procent af de danske virksomheder er såkaldte ejerledede virksomheder, hvor kontrollerende ejer også er direktør
- Der er over 23.000 virksomheder i Danmark, der skal ejerskiftes inden for de næste otte år
- En spørgeskemaundersøgelse blandt 14.000 ejerledere viser, at knap 30 procent af dem ikke har overvejet, hvad der skal ske med deres virksomhed i fremtiden
- En spørgeskemaundersøgelse blandt 14.000 ejerledere viser, at over 40 procent forventer, at de skal påbegynde et ejerskifte inden for fem år, og at over 85 procent indhenter rådgivning om ejerskifte hos deres revisor

Kilde: Industriens Fond, CBS – Center for Ejerledede Virksomheder og INSEAD

Forøg værdien af din virksomhed

Det er en god ide at salgsmodne din virksomhed, inden du sætter den til salg. Det kan være en rigtig god investering at gå i gang allerede nu, selvom et salg ligger flere år ud i fremtiden.

Salgsmodning består i at optimere og udvikle en virksomhed, så den bliver mere attraktiv for potentielle købere og til en højere pris end den værdi, den har nu. Det er ikke anderledes, end hvis du skal sælge din bolig. Ser den godt ud, og er der ingen K2- eller K3-skader i tilstandsrapporten, er den lettere at sælge til en bedre pris, end hvis boligen fremstår som "til istandsættelse".

Afhængighed af dig som ejerleder

Er din virksomhed afhængig af dig, er virksomheden måske ikke attraktiv for andre. Den viden og de kontakter, du besidder i kraft af personlige relationer, går tabt ved et salg, hvis de ikke skrives ned eller overdrages. Det samme gælder, hvis du har en nøglemedarbejder i din virksomhed. Derfor skal du reducere virksomhedens afhængighed af specifikke personer og samtidig få viden dokumenteret.

Gør din virksomhed attraktiv

Hvad er det, der gør din virksomhed attraktiv for en potentiel køber? Alt efter om det er en intern eller ekstern køber, og hvilken ekstern køber det i så fald er, kan det være forskelligt, hvad der gør din virksomhed attraktiv. Afdæk din virksom-

heds stærke sider og arbejd på at forbedre de svage sider, hvis forbedringen tilfører virksomheden yderligere værdi.

Optimering af drift og salg

Hvornår har du sidst tjekket lønsomheden på dine enkelte produkter eller ydelser? Ryd op i dit varelager, uanset om det er et fysisk lager eller eksempelvis ydelser på din hjemmeside. Minimér områder med risiko for tab, og sørg for, at alle dine kunder bidrager positivt til bundlinjen. Køber af din virksomhed vil ikke betale for tabsgivende kunder, som du har beholdt for gammelt venskabs skyld.

Dokumentation af økonomi og jura

Hav styr på regnskabsbøgerne, opdatere budgetter og investeringsplanerne. Det er fremtidig indtjening, som køber er interesseret i, og dokumentation af historik er med til at sandsynliggøre fremtidens økonomi. Sørg også for, at alle kontrakter med medarbejdere, leverandører og kunder er opdaterede, og at der er styr på rettigheder, varemærker med videre.

Gå i gang nu

Vent ikke med at salgsmodne til et ejer-

skifte af din virksomhed nærmer sig, men gå i gang nu. Så kan du selv nå at få glæde af en optimeret virksomhed, der tjener flere penge.

Tal med din revisor om, hvilke områder af din virksomhed, der trænger til et par kritiske øjne, og læg en plan for, hvordan du optimerer og udvikler din virksomhed.



KIG PÅ DIN VIRKSOMHED MED KRITISKE ØJNE OG SPØRG DIG SELV:

- Kan min virksomhed leve videre uden mig, eller er dens eksistensgrundlag afhængig af min tilstedeværelse?
- Hvad gør min virksomhed attraktiv for en potentiel køber – intern som ekstern?
- Er driften optimeret, og tjener vi penge på eksempelvis alle produkter, markeder eller kunder?
- Er min virksomheds økonomi og jura på plads, eller er der mange uopdaterede eller mundtlige aftaler?

Ophørspension

Hører du til dem, der ikke har sparet så meget op til pension, men som gerne vil bruge penge fra salget af din virksomhed til at forsøde livet som pensionist? Så er indskud på en ophørspension måske en mulighed for dig.

Når du sælger din personligt ejede virksomhed, kan du sætte op til 2.683.500 kroner ind på en ophørspension. Så undgår du at betale skat af fortjenesten her og nu. Denne skat kan nå op omkring 56,7 procent. Indskyder du pengene fra salget på en ophørspension, skal du først betale skat, når pensionen udbetales. Det kan blive en stor fordel, hvis du ligger under topskattegrænsen i de år, hvor du får din pension udbetalt.

Hvad er betingelsen for at bruge ophørspension?

Før du kan sætte penge ind på en ophørspension, skal du helt eller delvist sælge din virksomhed. Du kan ikke bruge opsparet overskud til at indskyde på en ophørspension. Du skal have drevet selvstændig virksomhed i en periode på mindst 10 år inden for de seneste 15 år. Disse regler gælder også, hvis du har været hovedaktionær i et selskab. Du må gerne have drevet forskellige virksomheder, så det er ikke en hindring, hvis du har skiftet branche undervejs. Samtidig skal du være fyldt 55 år, når du sælger din virksomhed helt eller delvist.

Ordningen gælder også, hvis du sælger et selskab, men det er ikke så god en forretning, da skatten ved salg af selskab højst kan udgøre 42 procent. Her skal du også tage i betragtning, at der kan blive tale om modregning i folkepensionstillægget, når du får udbetalt en rate eller en livrente.

Ratepension eller livrente

Vælger du at sætte pengene fra virksomhedssalget ind på en ratepension, skal der gå fem år, før udbetalingerne kan begynde, mens der ikke er nogen karenperiode ved livrenter. I begge tilfælde kræver det naturligvis, at du har nået pensionsudbetalingsalderen.

Normalt kan du højst sætte 53.500 kroner ind på en ratepension årligt, eller 30 procent af overskuddet som en kombination af ratepension og livrente. Men med ophørspension kan du sætte 2.683.500 kroner ind på en ratepension eller en livrente i stedet. Ejer og driver du virksomheden sammen med din ægtefælle, kan I begge sætte det fulde beløb ind, hvis salget af virksomheden giver så stort et provenu, og de hver især opfylder betingelserne herfor.

Send penge videre til arvingerne

Hvis du har penge nok til at leve for som pensionist, kan du bruge ophørspensionsordningen til at overlade midler til næste generation. Du kan sætte fortjenesten fra salget af din virksomhed ind på en garanteret livrente og vente med at få den udbetalt. Ved din død arver dine pårørende beløbet og skal kun afregne 40 procent i afgift, selvom du fik fradrag i topskat, da du satte pengene fra salget ind på en ophørspension.



Revisionscentret
FSR – danske revisorer
www.revisor.dk

AABENRAA
Haderslevvej 6
T 7462 4949
E aabenraa@revisor.dk

HADERSLEV
Skipperhuset, Hansborggade 30
T 7452 0152
E haderslev@revisor.dk

PADBORG
Møllegade 2B st.
T 7467 1515
E padborg@revisor.dk

TØNDER
Ribe Landevej 30
T 7472 3636
E toender@revisor.dk

RIBE
Industrivej 50
T 7542 0955
E info@reviribe.dk

Pludselig dukkede en køber op

I en alder af 30 år solgte Christian Sundgaard Hansen sammen med sin kompagnon deres selskab Conyak. Salgsprocessen tog fart, førend selskabets første bilag var bogført, og produktet havde været bare fire måneder på markedet, da makkerparret fik et tilbud, som de ikke kunne sige nej til.

”**M**arkedsføringsbranchen har altid været et teknologisk slaraffenland, og min kompagnon og jeg kunne se, at vi havde mulighed for at udvikle online markedsføringsværktøjer, som kunne ramme mere præcist og hurtigere end de teknologier, der var i 2015, hvor vi etablerede vores virksomhed”.

Sådan lyder indledningen, når datalog Christian Sundgaard Hansen fortæller om salget af den unikke teknologi, som de havde udviklet til optimering af et online-værktøj adresseret en specifik browser.

”Vi vidste, at vi havde knækket en vigtig kode og skulle skynde os at få solgt mest muligt af vores nye produkt, inden andre kom med en tilsvarende teknologisk løsning”.

Revisoren forstod vores forretning

På et tidspunkt skulle Christian Sundgaard Hansen have tilknyttet en revisor til virksomheden, og det var ret tilfældigt, hvem valget faldt på.

”Min mor arbejder i et provsti på Midtjylland, og hun fortalte mig om deres revisorfirma, så dem tog jeg fat i. Der var virkelig rigtig god kemi fra allerførste dag, og det har været afgørende for mig. Jeg har følt mig tryk og har fået en virkelig god behandling,” fortæller Christian Sundgaard Hansen.

Altid bagud med betalingerne

Allerede fra den første dag gik produktet som varmt brød i detailhandlen, men makkerparret var hele tiden udfordret på likviditeten, fordi pengene først løb ind på kontoen, når det specifikke og tilpassede produkt var leveret til detailhandlen. Derfor var det hele tiden en kamp mod tiden særligt op til månedsskiftet, når alle ansatte skulle have løn. Makkerparret fandt derfor hurtigt ud af, at de havde brug for at få tilført yderligere kapital for at kunne fastholde den hastigt ekspanderende vækst.

”Vi drøftede forskellige muligheder og besluttede os for at kontakte et amerikansk selskab. I første omgang skulle jeg overbevise den danske direktør om, at vi havde et produkt og en idé, som havde et potentiale, som var værd at investere i,” fortæller Christian Sundgaard Hansen, som fik foretræde for den danske direktør.

”Direktøren ville naturligvis høre om vores teknologi og produkter, men han ville så sandelig også høre om budgetter, regnskabsposter, bogføring og råbalance. Jeg er datalog og har aldrig været optaget af regnskaber og budgetter”.

På et tidspunkt i processen bliver Christian Sundgaard Hansen bedt om at deltage i en telefonkonference, hvor stifteren af den store amerikanske virksomhed i stedet for at tilføre virksomheden kapital ønskede at overtage selskabet.

Ikke tid til due diligence

Christian Sundgaard Hansen havde slet ikke forestillet sig, at virksomheden skulle sælges, og derfor havde de ikke gjort sig nogen overvejelser overhovedet, hvad angik salg. De havde kun haft selskabet i 11 måneder, og produktet havde været fire måneder på markedet.

”Revisoren fik styr på alle bilag, og vi fik udarbejdet et korrekt regnskab, som vi kunne præsentere, da vi skulle lukke handlen. Men set i bakspejlet skulle vi klart have været mere bevidste om, hvad vi ville med virksomheden. Det gik bare meget stærkt fra dag ét, og vi var styret af omgivelserne og tidspresset for ikke at blive indhentet af andre, som havde knækket nødden”.

Der var ikke tid til due diligence, men kontrakten bestod dog af et ti-siders langt dokument, som selskabets advokat tog sig af. Kontrakten blev underskrevet, og i dag sidder Christian Sundgaard Hansen hos sine nye amerikanske ejere og fortsætter som direktør i den del af selskabet, som indgik i handlen.