

# Udvikling af familiens formue: Hvad er familiens fælles forventninger?

I det aktive familieejerskab er familiens fælles ambition og investeringslogik fundamentet for en god udvikling af det fælles formuefællesskab.

Det succesfulde familieejerskab udvikler sig over tid. Ofte fra ejerskabet af én virksomhed til ejerskabet af flere virksomheder, ejendomme og investeringer i værdipapirer – for blot at nævne et par muligheder. Med den udvikling opstår der ofte spørgsmål om, hvad familien skal eje sammen og hvorfor.

## VEND POTENTIELLE FALDGRUBER TIL MULIGHEDER

I det aktive familieejerskab er der en række faldgruber, som det er afgørende at være opmærksom på, når det kommer til forvaltning af familiens formue. Et par klassiske eksempler er:

- At familiemedlemmer går ud fra, at de ved, hvad de andre familiemedlemmer vil
- At personlige bånd forhindrer, at ærlige holdninger udtrykkes
- At et enkelt familiemedlem ender med at dominere alle beslutninger om forretningen

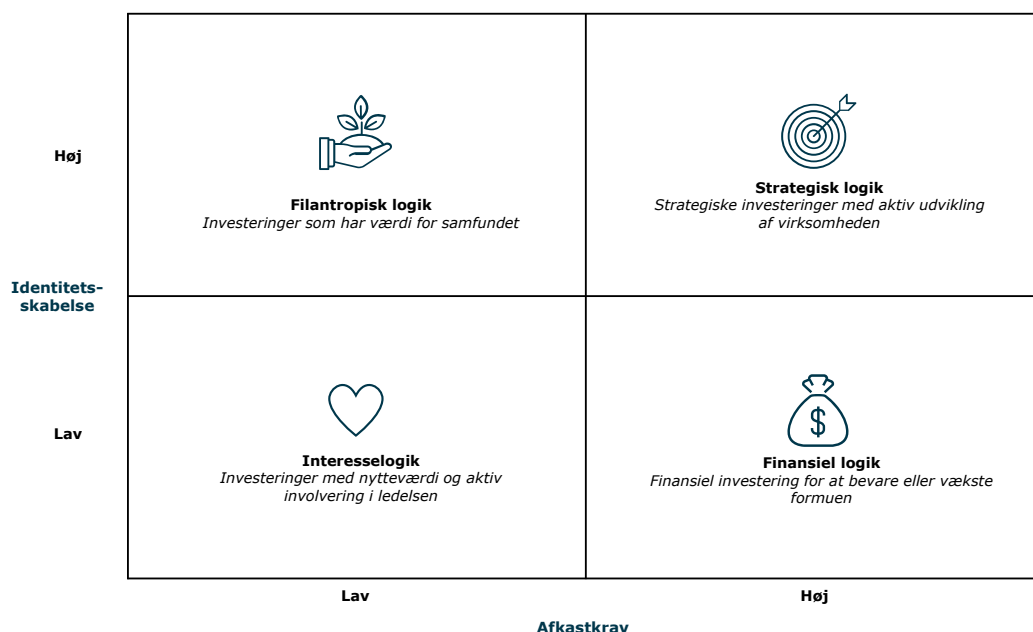
For en familie er særligt to elementer vigtige at få afklaret:

1. Hvad ejer vi sammen, og hvad ejer vi hver for sig?
2. Hvad er vores målsætninger med ejerskabet?  
Hvad er vores afkastkrav per investering/ aktivklasse?

Dialogen om og tydeligheden af familiens forskellige holdninger er altafgørende for i fællesskab at arbejde succesfuldt med forvaltning og udvikling af formuefællesskabet, så formuen udvikles på langt sigt.

## FORMULÉR EN KLAR LOGIK FOR FORMUENS INVESTERINGER

Som formuen udvikler sig, skal familien løbende tage aktiv stilling til, hvordan formuen ledes og udvikles. Der vil løbende være behov for at drøfte, hvilke investeringsformer og -logikker, der skal tegne den fremtidige portefølje. Investeringslogikker er netop en logik for, hvordan vi anskuer den enkelte investering – og dermed vores krav til investeringens performance. Vi arbejder ofte med fire forskellige investeringslogikker:



**Strategisk logik:** Strategiske investeringer involverer aktiv ledelse og udvikling af investeringen. Logikken er, at familien gennem sit aktive ejerskab kan skabe en lønsom udvikling, der overstiger et relevant benchmark.

**Finansiel logik:** Finansielle investeringer er ofte passive investeringer, der har til formål at bevare eller udvikle formuen. Succeskriteriet kan være et langsigtet økonomisk afkast baseret på en risikojusteret portefølje.

**Filantropisk logik:** Filantropiske investeringer skaber værdi for samfundet, lokalt eller globalt, hvor succeskriterierne kan være, at investeringerne styrker familiens – individuelle eller fælles – hjertesager.

**Interesselogik:** Interesseinvesteringer har nytteværdi for familien og medfører aktiv involvering i ledelsen fra familien. Succeskriteriet er her, at investeringen først og fremmest bidrager til familiens glæde og gavn.

Ved at anvende tankegangen om investeringslogikker kan familien konkretisere krav til den enkelte investering og også familiens forskellige bidrag. En finansiel investeringslogik vil oftest have højere krav til afkast, men en passiv ejerrolle. Omvendt vil interesseinvesteringer oftest være baseret på en lav forventning til afkast, men et stort og passioneret personligt ejerbidrag. Samtidig skal investeringslogikkerne også bidrage til, at forventninger afstemmes i forhold til familiens fælles og individuelle investeringer.

## AKTIVT FAMILIEEJERSKAB FOR FREMTIDEN

Beslutninger om familiens investeringslogikker og fordeling på aktivklasser er ikke statisk, men udvikler sig over tid. I arbejdet med at konkretisere hvordan familiens formue skal forvaltes og udvikles, udvikles det aktive familieejerskab for fremtiden.



**SØREN BRANDT**  
Managing Partner  
sb@hildebrandtbrandt.com



**SOFIE TEILMANN GILDSIG**  
Senior Management Consultant  
stg@hildebrandtbrandt.com



**STINE SOFIE BISGAARD**  
Senior Management Consultant  
ssb@hildebrandtbrandt.com



**ANNE KATRINE TROELSEN**  
Management Analyst  
akt@hildebrandtbrandt.com



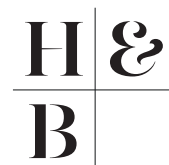
**SOPHIE BJØRN JENSEN**  
Management Analyst  
sbj@hildebrandtbrandt.com

### OM H&B

I H&B hjælper vi topledelse i ambitiøse organisationer med at opnå toppræstationer og løse deres vigtigste udfordringer – for mennesker, med mennesker, som mennesker. Gennem værdiskabende rådgivning og robust eksekvering ruster vi vores klienter til fremtiden.

Vi er en uafhængig rådgiver for familieejede virksomheder, familier og familiekontorer. Vi bistår i konkrete udviklingsforløb og på ad hoc basis over mange år.

[Læs mere på hildebrandtbrandt.com/aktivtfamilieejerskab](https://hildebrandtbrandt.com/aktivtfamilieejerskab)



REAL VALUE. REAL PEOPLE.