



Fra venstre Esben Møller, det seneste medlem af ejerkredsen Nick Palk og så de tre børn Mark R. Møller, Janni R. Møller og Stefan R. Møller. Foto/HSM Industri.

Stifterens tre børn er medejere og sidder i ledelsen af østjysk metalvirksomhed

Hos HSM Industri ejer stifterens tre børn og en nøglemedarbejder i dag 59 procent af virksomheden og sidder alle i ledelsen

I år er det 48 år siden, at Esben Møller stiftede HSM Industri. Han har stadig titel af direktør og arbejder et par formiddage om ugen, men han er ikke længere enejer af virksomheden.

” Generelt er det et problem, at hver gang, du justerer på ejerforholdene, så skal der hales kapital ud af virksomheden eller sælges aktier

**ESBEN MØLLER, STIFTER, MEDEJER OG DIREKTØR
HSM INDUSTRI**

De første spæde skridt til et generationsskifte blev taget for 20 år siden, da Esben Møller og hans kone blev skilt. De tænkte ikke dengang på generationsskifte, men delte simpelthen virksomheden, og så skete der ikke mere, før Esbens ekskone gik bort i 2009.

- Da min ekskone gik bort, overtog mine børn hendes andel. Indtil da var alle aktier ejet af holdingselskabet, men nu er 49 procent af HSM Industri ligeligt fordelt blandt mine tre børn, siger Esben Møller.

Et halvt generationsskifte

Ifølge Esben Møller er der indtil videre ikke tale om et ”rigtigt” generationsskifte, da han selv sidder på en væsentlig del af aktierne.

- Faktisk er det kun et halvt generationsskifte. Jeg har ikke haft nogen klar idé med procentdelen, men det er på grund af skatten, at det kun er 49 procent af HSM Industri, som børnene har overtaget, siger Esben Møller og tilføjer:

- Generelt er det et problem, at hver gang, du justerer på ejerforholdene, så skal der hales kapital ud af virksomheden eller sælges aktier. Da børnene skulle overtage de 49 procent af HSM Industri, brugte jeg et advokatfirma, der specialiserede sig i den slags.

Hver sit ansvarsområde

De tre børn og medejere Janni, Mark og Stefan er uddannet på fabrikken og arbejder også alle til daglig på virksomheden i Grenå.

- Det er så heldigt, at børnene har hver sit ansvarsområde. En sidder med løn, en anden med udfakturering og den tredje er på værkstedet, siger Esben Møller.

Han mener, at i virksomheder, hvor børn i fællesskab skal stå for ledelsen, kan der nemt opstå uenighed. Blandt andet derfor blev endnu en ansat indlemmet i ejerkredsen.

Nick Palk har arbejdet i virksomheden i flere omgange og er i dag projektchef. Han har "HSM Industris DNA helt inde under huden" og blev for tre-fire år siden også aktionær.

- Jeg tænkte, at det at få Nick ind med 10 procent kunne harmonisere ledelsen, og så er han bare en dygtig person, siger Esben Møller, der er sikker på, at Nicks profil sammen med børnenes vil være den helt rigtige kombination til at tegne firmaet udadtil i fremtiden.

Der skal penge på bordet

Esben Møller mener i dag, at det var smart nok at tage fat på generationsskiftet tilbage i 2009, da hans ekskone gik bort. Han er heller ikke i tvivl om, at hvis ikke der var "noget skat i det", så havde børnene fået noget mere allerede i dag, men der skal jo penge på bordet.

- Vi forsøger så vidt muligt at sikre, at der er tilstrækkeligt med kapital i holdingselskabet, så det kan lade sig gøre at give virksomheden videre. Men hvis jeg overgav resten af ejerskabet til børnene i dag, så skulle der trækkes nogle penge ud af holdingselskabet, og det ville nok koste cirka 40 procent af beløbet i skat at gøre det, og det kunne i værste fald gøre virksomheden mere sårbar i svære økonomiske tider, siger Esben Møller.

En skatteprocent i den størrelsesorden betyder, at der reelt skal trækkes næsten dobbelt så meget kapital ud af holdingselskabet for at kunne købe aktierne i dag. Og en kapitaludtrækning i den størrelsesorden kunne som nævnt gøre HSM Industri likviditetsmæssig sårbar – ikke mindst i disse krisetider.

Ingen fornuft i det

Hvis det fulde ejerskab derimod først overgår til børnene efter, at Esben Møller er død, vil der være tale om en arv, og så er skatten/arveafgiften "kun" på 10 procent.

Helt generelt har Esben Møller svært ved at se logikken i, hvorfor sådan et skifte af ejerskab skal beskattes.

- Der er ingen fornuft i at tømme et selskab på grund af et generationsskifte. Mange af de store penge er bundet i mursten og goodwill, og det dræner et selskab at skulle igennem et generationsskifte. Jeg vil under ingen

” Om et par år har jeg været med i 50 år, og så holder jeg.

**ESBEN MØLLER, STIFTER, MEDEJER OG DIREKTØR
HSM INDUSTRI**

omstændigheder sælge virksomheden til anden side, nu når vi har muligheden for at gennemføre et generationsskifte. Set fra et økonomisk perspektiv, var det betydelig nemmere at sælge virksomheden til anden side. Men den glæde jeg har ved at se mine børn og Nick drive virksomheden videre, og det ansvar jeg har overfor mine medarbejdere, hvor af mange har været ansat i en menneskealder, gør beslutningen nem, siger Esben Møller.

Han er så småt på vej ud af virksomheden. Men et par år mere bliver han nu nok hængende.

- Så har jeg været med i 50 år, og så holder jeg, siger Esben Møller.

Uanset, hvordan overgivelsen af ejerskabet forløber, vil Esben Møller gøre, hvad der står i hans magt for, at hans hjertebarn HSM Industri også fremover vil være en sund og profitabel virksomhed og helst fuldt og helt ejet af børnene og nøglemedarbejderen Nick Palk.