

Informationsinsats vid ägar- och generationsskiften

Regleringsbrevsuppdrag 2023

2024-03-21

Dnr Ä 2023-3917

**Informationsinsats vid ägar- och generationsskiften,
diarienummer Ä 2023-3917**

Beslutet att godkänna denna slutrapport har fattats av generaldirektör Elisabeth Backteman.

Handläggningen har gjorts av enhetschef Anders Nyberg, avdelningschef Anna Johansson, Anna Alicedotter, Carl Stångberg, Lisa Bergenfelz, Nathalie Parkvall och Angelica Hemlin. Den sistnämnda var föredragande för ärendet.

Stockholm, 2024-03-27

Elisabeth Backteman

Angelica Hemlin

Sammanfattning

Ägar- och generationsskiften inom företag kan bidra till att lönsamma företag fortsätter verka och inte läggs ner i onödan. Faktorer såsom demografi i form av en åldrande befolkning tyder på att antalet ägar- och generationsskiften i företag kommer att öka i Sverige de närmaste åren. För att förenkla denna process för företagarna, behöver de tillgång till relevant myndighetsinformation som är enkel att förstå.

Tillväxtverket fick i november 2023 ett regleringsbrevsuppdrag att se över och synliggöra den information om ägar- och generationsskiften som finns på verksamt.se.

Inom ramen för uppdraget har vi:

- Samverkat med relevanta myndigheter såsom Skatteverket och Bolagsverket för en fördjupad förståelse för företagens behov av information.
- Sett över och förbättrat befintligt innehåll på verksamt.se samt förtydligat att ägar- och generationsskifte är en process som kan ta lång tid och behöver påbörjas i god tid, något som undersökningar visat att företagsledare inte är medvetna om.
- Användartestat innehållet på verksamt.se efter omarbetningarna i syfte att utvärdera och få ytterligare fördjupad kunskap om målgruppens behov.
- Översatt allt innehåll till engelska för att öka tillgängligheten.
- Gjort ett antal kommunikationsinsatser för att öka målgruppens kännedom om den information som finns på verksamt.se samt optimerat den så att fler företagare som söker information om ägar- och generationsskifte på till exempel Google ska hitta till verksamt.se.

De användartester vi gjort har bekräftat att den information som finns på verksamt.se efter översynen är relevant och enkel att förstå.

Testpersonerna saknar dock det mer konkreta; *hur* man ska göra för att överta eller överlåta ett företag – och i vilken ordning. Det är också oklart vilken hjälp som finns att få, och var den hittas. Därtill upplevs informationen något ensidig då fokus ligger på att sälja/överlåta en verksamhet. Även de som ska köpa/ta över har många saker att ta ställning till och behov av att läsa på.

Tillväxtverket ser att det finns möjligheter till ytterligare insatser för att underlätta ägar- och generationsskifte. Det handlar om att:

- erbjuda tydligare guidning i processen genom checklistor och steg för steg-stöd, tydliggöra vilket stöd som finns att tillgå samt vägleda till offentligt stöd.
- Utöka informationen utifrån köparens perspektiv.
- Fördjupa stöd för de målgrupper och branscher där behov och möjligheter är störst

Vi bedömer att arbetet att tillgodose dessa behov behöver föregås av en mer grundlig behovsanalys och kunskap om var företagarnas svårigheter och möjligheter finns idag, samt om och hur de skiljer sig mellan olika branscher. Det är också viktigt att fortsatta insatser är marknadskompletterande eftersom det inom det här området även finns många privata aktörer som företagen ofta behöver ta hjälp av.

Vår bedömning är att verksamt.se är en effektiv kanal för flera av de föreslagna insatserna men det förutsätter stärkt finansiering och långsiktiga förutsättningar. Tillväxtverket gör bedömningen att den nivå på informationen vi har nu kan förvaltas vidare inom ramen för befintlig samverkan och finansiering för verksamt.se.

Innehåll

1	Uppdraget.....	9
1.1	Bakgrund.....	9
1.2	Mål.....	9
1.3	Målgrupp för aktiviteterna.....	9
1.4	Metod.....	10
2	Slutsatser och rekommendationer.....	11
2.1	Tydligare guidning i överlåtelseprocessen.....	11
2.2	Förbättrad information om rådgivning.....	12
2.3	Mer information till köparen.....	12
2.4	Sammanfattande slutsats och rekommendation.....	12
3	Genomförande – aktiviteter och resultat	14
3.1	Synliggörande och utveckling av texter	14
3.1.1	Avsluta – inte avveckla	14
3.1.2	Tidsåtgång – en vanlig missuppfattning.....	15
3.2	Översättning till engelska	15
3.3	Användartester.....	15
3.4	Kommunikation	16
3.4.1	Nyhetsbrev.....	16
3.4.2	Sociala medier	17
3.4.3	Branschmedia.....	17
3.4.4	verksamt.se.....	18
	Bilaga 1 Deltagare i användartester.....	19

1 Uppdraget

1.1 Bakgrund

Tillväxtverket fick 2023 i uppdrag att genomföra en *Informationsinsats vid ägar- och generationsskiften*:

”Tillväxtverket ska se över och synliggöra den information om ägar- och generationsskiften som finns på verksamt.se. Redovisning av uppdraget ska lämnas till Regeringskansliet (Klimat- och näringslivsdepartementet) senast den 31 mars 2024.”

Myndigheten fick uppdraget genom ett tillägg i regleringsbrevet för 2023. Tillägget beslutades 2023-11-23.

Bakgrunden till uppdraget är att det finns ett informationsbehov hos små och medelstora företag som står inför ett ägar- och generationsskifte. Ett sådant kan upplevas komplicerat och tar ofta mer tid än förväntat. Därtill krävs kontakt med flera olika myndigheter.

Uppdraget svarar mot Tillväxtverkets arbete med att förenkla för företagen genom att samla information från olika myndigheter på verksamt.se. Därtill finns en koppling i sak till Skatteverkets pågående regleringsbrevsuppdrag (RB2024 Fi2023/03131) om att *förenkla möjligheten att avsluta företag*, där Skatteverket ska identifiera åtgärder för att förenkla processen att avsluta. Arbetet ska enligt uppdragsbeskrivningen genomföras inom ramen för verksamt.se.

1.2 Mål

Målet med uppdraget är att:

- Små och medelstora företag ska få kännedom om att det finns samlad information om ägar- och generationsskifte på verksamt.se.
- Små och medelstora företag ska hitta den information de söker om ägar- och generationsskifte på verksamt.se och tycka att informationen är relevant och enkel att förstå.

1.3 Målgrupp för aktiviteterna

Den primära målgruppen utgörs av små och medelstora företag för vilket det är, eller skulle kunna bli, aktuellt med ägar- och generationsskifte. Den sekundära målgruppen utgörs av aktörer som kan komma i kontakt med dessa företag, till exempel företagsombud, redovisningsbyråer eller företagsrådgivare.

Den primära målgruppen små och medelstora företag kan segmenteras ytterligare genom en uppdelning i säljare respektive köpare. Det vill säga, antingen den befintliga företagare som står inför att avsluta sitt företagande och lämna över företaget, eller den (blivande) företagare som avser att ta över.

Såväl processen som informationsbehovet skiljer sig åt mellan säljare och köpare. Då detta uppdrag var begränsat i tid gjordes därför inledningsvis en avgränsning till att fokusera på säljarens perspektiv och behov i den förbättrade informationen och kommunikationsinsatserna.

Det skulle dock visa sig svårt att helt särskilja dessa två processer och köparens perspektiv kom sedermera naturligt in i arbetet, dels genom de användartester vi gjorde, dels i en artikel i branschmedia som belyste generationsskifte mellan förälder och barn.

1.4 Metod

Uppdraget genomfördes i två faser, den första med internt fokus på att fördjupa kunskapen om företagets behov, och den andra med externt fokus i form av att förbättra och utveckla befintligt innehåll på verksamt.se samt öka företagarnas kännedom om att informationen finns.

Den första fasen inleddes med att Tillväxtverket gjorde en mindre kartläggning och analys för att förstå företagets behov av information om ägar- och generationsskifte. Vi tog kontakt med relevanta myndigheter i form av Skatteverket, Bolagsverket, Tillväxtanalys och SCB. Genom samverkan med dessa fick vi ta del av såväl officiell statistik som dokumentation från kundtjänst. Vi har också tillgodogjort oss en aktuell rapport från branschorganisationen Företagarna. Även sökhistorik och klickstatistik vad gäller ägar- och generationsskiften på verksamt.se har analyserats.

I den andra fasen utvecklades och förbättrades det befintliga innehållet på verksamt.se genom en ny struktur som gör det enklare att hitta och ta till sig informationen. För att ytterligare öka målgruppens kännedom om informationen gjorde vi ett antal riktade kommunikationsinsatser i kanaler såsom nyhetsbrev, sociala medier och branschmedia.

Därtill inkluderades företagare i arbetet genom att användartester genomfördes i en mindre skala, i syfte att utvärdera innehållet på verksamt.se efter omarbetningarna och få ytterligare fördjupad kunskap om målgruppens behov.

2 Slutsatser och rekommendationer

Detta var ett avgränsat uppdrag, där Tillväxtverket under fyra månader skulle se över och synliggöra den befintliga informationen om ägar- och generationsskifte på verksamt.se. Vår bedömning är att de insatser som gjorts inom ramen för uppdraget har bidragit till att förenkla för företagen. Under arbetets gång framkom dock att det finns ytterligare behov som behöver omhändertas för att göra det ännu enklare för målgruppen, vilka redogörs för nedan.

- *Tydligare guidning i vilken ordning man behöver utföra saker i överlåtelseprocessen, steg för steg.*
 - Behovet skulle kunna omhändertas genom utveckling av guider och checklistor i samverkan med relevanta myndigheter. Tillväxtverket har lång erfarenhet av att utveckla den här typen av material, men genomförandet kräver en bredare men också fördjupad kunskap om målgruppens förutsättningar och behov, samt samarbete med sakkunniga myndigheter.
- *Förbättrad information om vilken rådgivning som finns att få och hur man hittar den rådgivningen.*
 - Behovet skulle kunna omhändertas genom ytterligare utveckling av informationen på verksamt.se samt i den befintliga tjänsten "Hitta rådgivning och finansiering". Båda dessa åtgärder kräver att vi undersöker vilken offentlig rådgivning samt finansiellt stöd som de facto finns att tillgå inom ägarskiftesområdet, samt samlar på verksamt.se.
- *Mer information som riktar sig till köparen som målgrupp.*
 - Behovet skulle kunna omhändertas genom att samla ytterligare innehåll från ansvariga myndigheter på verksamt.se och bygga upp en struktur motsvarande den som idag finns på webbplatsen för målgruppen säljare.

Nedan följer en kort utveckling av varje behov och förslag till lösning.

2.1 Tydligare guidning i överlåtelseprocessen

Att genomföra ett ägar- och generationsskifte kan upplevas som en komplex och tidskrävande process för de inblandade parterna, som behöver ha kontakt med flera olika myndigheter. Den information som finns på verksamt.se idag, och som förbättrats under detta uppdrag, tillgodoser endast en liten del av företagarnas behov. Behovet av ytterligare information, guidning och rådgivning genom processen är uppskattningsvis mycket större, vilket bland annat framkom i de användartester vi genomförde. Användarna tycker att den information som finns är relevant, tydlig och enkel att förstå, men saknar det mer konkreta – *hur* man ska göra och i vilken ordning.

Dessa behov och förslag på möjliga lösningar återfinns även i Företagarnas rapport "Dags att tänka på refrängen: Ägar- och generationsskiften i svenska företag":

"Kommuner och myndigheter, till exempel genom webbplatsen verksamt.se, skulle också kunna arbeta med informationsportaler och guider för lokala företagare om vad man behöver tänka på inför ett ägarskifte. Inom ramen för dessa skulle man också kunna visa på goda exempel om hur lyckade ägarskiften har genomförts, med ett flertal olika överlåtelsemetoder."

2.2 Förbättrad information om rådgivning

Företagarna skriver i sin rapport vidare att det nästintill är ett måste att ta hjälp av sakkunniga och experter vid ett förestående ägarskifte. De företagare som ingick i våra egna användartester konstaterar dock att de helt saknar kunskap om vilken typ av rådgivningsaktör de borde vända sig till, eller var hjälpen finns att hitta.

Här skulle informationen på verksamt.se vinna på att bli tydligare. Inför ett sådant arbete behöver det dock undersökas om, och i så fall vilken, offentlig rådgivning samt finansiellt stöd som de facto finns att tillgå inom ägarskiftesområdet.

På verksamt.se finns redan idag tjänsten "Hitta rådgivning och finansiering" där företagare kan få hjälp att hitta offentligt finansierade rådgivare samt olika typer av stöd. Tjänsten har inte vidareutvecklats inom ramen för detta uppdrag men skulle ha stor potential att kunna nyttjas för ändamålet.

2.3 Mer information till köparen

Befintligt informationsmaterial om ägar- och generationsskifte på verksamt.se fokuserar främst på att du ska sälja din verksamhet, inte att du ska ta över någon annans. Ett ägarskifte, vare sig det sker inom familjen eller med utomstående aktörer inblandade, bör ses som en transaktion mellan två likvärdiga parter. Om önskan är att främja befintliga företags fortlevnad är det därför rimligt att inkludera köparens/mottagarens perspektiv i ett fortsatt arbete med ägar- och generationsskiften, något som även framkom vid våra användartester med företag.

2.4 Sammanfattande slutsats och rekommendation

Sammanfattningsvis ser Tillväxtverket att företagen har behov av ytterligare informationsinsatser för att underlätta ägar- och generationsskifte. Genom arbetet med verksamt.se besitter Tillväxtverket den kunskap och de tekniska förutsättningar som krävs

för att till exempel utveckla en steg-för-steg-guidning samt göra det enklare för företagen att hitta samlad information om expertstöd.

Ett fortsatt arbete inom ägarskiftesområdet kräver dock att Tillväxtverket får både bredare och fördjupad kunskap om målgruppens förutsättningar och behov. En sådan kunskap skulle med fördel också kunna peka ut särskilda branscher eller typer av överlåtelser i behov av extra fokus.

För samtliga tre identifierade rekommenderade insatser och behov krävs långsiktiga förutsättningar, samt styrning och resurser. Vi vill också poängtera att ett fortsatt förenklingsarbete på verksamt.se inom området ägar- och generationsskiften skulle handla om marknadskompletterande insatser, exempelvis generell information från myndigheter, goda exempel och övergripande guidning till mer fördjupad information hos andra aktörer och rådgivare.

3 Genomförande – aktiviteter och resultat

Under uppdragstiden har Tillväxtverket arbetat med flera olika insatser parallellt. Vi har tagit hjälp av såväl andra myndigheter som av företagare själva för att förstå deras behov bättre, vi har gjort förbättringar på webbplatsen verksamt.se och vi har kommunicerat frågan om ägar- och generationsskifte i flera olika kanaler. Nedan listar vi våra insatser utan inbördes ordning.

3.1 Synliggörande och utveckling av texter

Vi har sett över sidorna om ägar- och generationsskifte på verksamt.se ur ett kommunikationsperspektiv och utvecklat dem för att bättre möta företagarnas behov av lättillgänglig och begriplig information. Längre texter har delats in i kortare stycken, rubriker vässats och vi har lagt till intresseväckande bilder och illustrationer. Vi lyfte också begreppet ägar- och generationsskifte på verksamt.se:s startsida, samt på den sida som möter besökaren när hen har loggat ut från någon av webbplatsens e-tjänster, för att ytterligare synliggöra informationen.

Därutöver har vi också gjort ett arbete med att se över ordval, formuleringar och tonalitet. Två konkreta exempel handlar om terminologi och tidsåtgång:

> Ägar- och generationsskifte



Enskild näringsverksamhet

Aktiebolag

Handelsbolag eller kommanditbolag

Ekonomisk förening

Bildpuff på startsidan verksamt.se.



Dags att låta en ny generation ta över?

Det finns olika sätt att avsluta sitt företagande. Kanske vill du överlåta verksamheten till en familjemedlem eller sälja till någon utomstående. Hur processen ser ut beror på företagsform, men det är alltid bra att börja i god tid.

[Mer om att avsluta ditt företagande](#)

Bildpuff efter utloggning från e-tjänsterna på verksamt.se.

3.1.1 Avsluta – inte avveckla

Redan tidigt i processen noterade vi att begreppet *avveckla (företaget)* användes i alla texter som berörde frågan om ägar- och generationsskifte på verksamt.se. Eftersom syftet med ett skifte är att

företaget ska leva vidare – inte avvecklas – valde vi i stället att genomgående byta till begreppet *avsluta (ditt företagande)*. Vi bedömer att terminologin bär på ett viktigt symbolvärde, och att vi genom bytet tydligare visar att det finns flera sätt på vilket en befintlig företagsledare kan avsluta sitt företagande, däribland ägar- och generationsskifte.



Avsluta, inte nödvändigtvis avveckla. En viktig skillnad som vi valt att genomgående lyfta fram i informationen.

3.1.2 Tidsåtgång – en vanlig missuppfattning

Eftersom ett ägarskifte generellt tar betydligt längre tid än gemene företagare tror¹, har vi valt att tydliggöra detta såväl på webbplatsen som i kommunikationen. Genom ökad förståelse för att en överlåtelseprocess i normalfallet tar minst fem år², får både befintliga och blivande företagare bättre förutsättningar för att påbörja ägarskiftet i tid.

3.2 Översättning till engelska

Sedan den 20 februari 2024 finns all information om ägar- och generationsskiften på verksamt.se även på engelska.³ Det engelskspråkiga materialet håller samma höga kvalitet som det svenska, och alla förbättringar vad gäller struktur och innehåll är genomförda även på de engelska sidorna.

3.3 Användartester

För att se hur den utvecklade informationen på verksamt.se upplevdes av användarna genomförde vi ett mindre insiktsarbete. Detta skedde i form av användartester med fem personer med varierande erfarenhet

¹ Dags att tänka på refrängen: Ägar- och generationsskiften i svenska företag, Företagarna, juni 2023.

² Dags att tänka på refrängen: Ägar- och generationsskiften i svenska företag, Företagarna, juni 2023.

³ <https://verksamt.se/en>

av ägarskifte. Trots den förhållandevis lilla testgruppen lyckades vi få en representativ fördelning av företagsform och geografisk placering. Att fyra av fem testpersoner var kvinnor ser vi också som positivt, som ett led i arbetet med att förenkla för kvinnors företagande. (Se Bilaga 1 Deltagare i användartester.)

Slutsatserna blev att användarna tycker att den förbättrade informationen är relevant, bra, tydlig och enkel att förstå. Samtliga testpersoner saknar dock det mer konkreta – *hur* ska man göra för att överta eller överlåta ett företag och i vilken ordning? Några användare föreslog verktyg som checklistor eller steg-för-steg-guider.

Vidare önskar testpersonerna kompletterande information om vilken typ av rådgivningsaktör man kan ta hjälp av vid ett ägarskifte samt hur de kan hitta dessa rådgivare.

I övrigt lyfte flera testpersoner att de tycker informationen blir ensidig med fokuset på att sälja/överlåta en verksamhet. Även de som ska köpa/ta över har många saker att ta ställning till och behov av att läsa på, menar de.

Under testerna framkom även behov av några mindre åtgärder, till exempel begrepp som behöver förklaras bättre, rubriker som kan bli mer träffsäkra och ändrad ordning på stycken för att underlätta läsning. Dessa mindre åtgärder arbetar vi vidare med inom ramen för det löpande arbetet med verksamt.se.

3.4 Kommunikation

3.4.1 Nyhetsbrev

Nyhetsbrevet från verksamt.se skickas ut en gång i månaden till närmare 30 000 prenumeranter. Tillväxtverket har under uppdragstiden kommunicerat frågan om ägar- och generationsskifte två gånger i den här kanalen. I slutet av februari publicerades en allmänt hållen notis med länk till informationsmaterialet på verksamt.se. Denna notis blev den fjärde mest klickade i utskicket, med 11 procent av klickerna. I slutet av mars publicerades en notis om generationsskifte med länk till en inspirationsartikel på verksamt.se, se avsnitt 3.4.3.

Dags att låta en ny generation ta över?

Det finns olika sätt att avsluta sitt företagande. Kanske vill du överlåta verksamheten till en familjemedlem eller sälja till någon utomstående. Hur processen ser ut beror på företagsform, men det är alltid bra att börja i god tid.

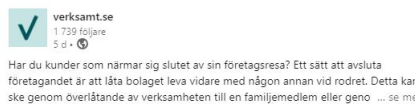


Att byta ägare

Notis i *verksamt.se:s nyhetsbrev, februari 2024.*

3.4.2 Sociala medier

Verksamt.se är aktiv i flera av de stora sociala mediekanalerna. Tillväxtverket har under uppdragstiden gjort inlägg om ägar- och generationsskifte i dessa vid två olika tillfällen, med syfte att nå såväl befintliga företagare som ombud och privatpersoner/potentiella blivande företagare. Inläggen har nått genomsnittliga resultat.



Inlägg på LinkedIn för att informera ombud och andra som arbetar med företagare, samt på Facebook med företagarna själva i fokus.

3.4.3 Branschmedia

Tillväxtverket har tagit fram en redaktionell annons för publicering i tidningen Starta & Driva Företag. Tidningen har en upplaga på cirka 40 000 exemplar/nummer och når alla nystartade bolag i Sverige via

direktadresserade utskick samt distribueras på Nyföretagarcentrums och Almis kontor i hela Sverige. Artikeln fokuserar på generationsskifte och utgår ifrån ett företagscase där två syskon i Ramnäs utanför Västerås väljer att driva vidare sin pappas bolag när verksamheten står inför ett avgörande vägskäl. Artikeln lyfter lärdomar och insikter från ett generationsskifte inom familjen och länkar läsaren vidare till mer information om ägar- och generationsskifte på verksamt.se. Publicering sker den 5/4.

Artikeln är också publicerad på verksamt.se.

3.4.4 verksamt.se

Informationen om ägar- och generationsskifte har lyfts fram på verksamt.se genom två olika så kallade bildpuffar på startsidan för att fånga den som startar sin kundresa där. Mätt i klick har intresset legat strax över genomsnittet på sidan. Även den som loggar ut från webbplatsens e-tjänster möts av en bildpuff med länk till informationen, ett värdefullt tillfälle att nå redan etablerade företagare som skulle kunna vara intresserade av ämnet.

På verksamt.se har vi också publicerat den artikel om generationsskifte som tagits fram för tidningen Starta & Driva Företag, i något omarbetad form. Därigenom öppnar vi för ytterligare möjligheter till marknadsföring av ämnet framöver, med länk in till verksamt.se.

Bilaga 1 Deltagare i användartester

Vi intervjuade fem personer i användartesterna av sidorna om ägar- och generationsskifte på verksamt.se. Deltagarna var i åldern 39–56 år. Tre var verksamma i Jämtland/Härjedalen och två i Västra Götaland. Det var en man och fyra kvinnor, och de hade följande erfarenheter:

Person 1

Funderat på att ta över familjegård men slutligen valt att avstå. (Generationsskifte, enskild näringsverksamhet.)

Person 2

Tagit över familjegård för att några år senare sälja av verksamheten, men bo kvar i fastigheten. (Generationsskifte, enskild näringsverksamhet.)

Person 3

Köpt fastighet med liten caféverksamhet sommartid. Utvecklat och drivit ett året-runt-café under cirka tio år för att slutligen sälja det. (Ägarskifte, handelsbolag.)

Person 4

Tillsammans med tre andra personer köpt inkråm som kundstock efter ett bolag som gått i likvidation, för att sedan driva vidare verksamheten i nytt bolag. De som blev delägare har alla tidigare varit konsulter på företaget som gick till likvidation. (Ägarskifte, aktiebolag.)

Person 5

Tillsammans med en tidigare kollega köpt och tagit över en verksamhet inom tandteknik där de själva tidigare varit anställda när ägarna ville gå i pension. (Ägarskifte, aktiebolag.)