

# ADVODAN NYT

*Magasin for  
mindre og mellemstore  
virksomheder*

SMV'er ved ikke nok  
om fleksible ansættelser s. 4

Hvad skal der ske med  
din virksomhed efter dig? s. 10

Karsten Hansen, vognmandsfirmaet K. Hansen Transport A/S i Vejen.

Generationsskifte sikrer  
nye kræfter på holdet s. 12

Sådan får du en god  
og effektiv bestyrelse s. 14





Karsten Hansen, tidligere direktør i vognmandsfirmaet K. Hansen Transport A/S i Vejen.

# Generationsskifte sikrer nye kræfter på holdet

Planlægning er kodeordet i et vellykket generationsskifte. Sådan lyder det fra Karsten Hansen, som har givet tøjlerne videre til sønnen, der nu er fjerde generation i familievirksomheden.

**K**arsten Hansen sad indtil for halvandet år siden ved rattet i vognmandsfirmaet K. Hansen Transport A/S i Vejen. Nu har sønnen, Jakob Wiborg Hansen, overtaget styringen, og den overgang er ifølge Karsten Hansen gået glat – ikke mindst på grund af god planlægning.

Han ved, hvad han taler om. Selv er han er tredje generation i virksomheden, som hans bedstefar overtog i 1924.

## Generationsskifte planlagt i 20 år

Det var ham magtpåliggende, at datteren Marie og sønnen Jakob selv valgte, om de ville gå ind i firmaet. Det er et hårdt liv at være selvstændig, og transportbranchen er ekstremt konkurrencepræget. Men samtidig vidste Karsten Hansen også, at ting skulle planlægges i god tid.

”Vi startede sådan set allerede generationsskiftet for 20 år siden, da Jakob og Marie var store teenagere. Der lavede vi et holdingselskab, hvor de hver fik 20 pct. af aktierne. Så passede det egentlig sig selv, indtil børnene fandt ud af, hvad de ville her i livet,” fortæller han.

Jakob besluttede sig for at gå ind i transportbranchen, og Marie valgte en anden vej. Herefter kunne det egentlige generationsskifte begynde at tage form.

## Ekstern hjælp til store beslutninger

Der er en lang række elementer, du skal tage stilling til i et generationsskifte. Det var også tilfældet hos K. Hansen Transport, hvor der blev kørt tæt parløb mellem familien, revisor og advokat i den proces, der startede for 7-8 år siden.

”Der er meget jura forbundet med at skabe de rammer, der tilgodeser både den ene og den anden. Udover at vi skulle tage hensyn til forretningens økonomiske fremtid, skulle vi finde ud af, hvordan børnene blev stillet lige,” siger Karsten Hansen og fortsætter:

”Generationsskifteplanen er vores aftale – i familien og i virksomheden – om, hvordan det hele skal foregå. Der skal være helt klare linjer mellem mine børn. Hvis det mislykkes, skaber det splid.”

## Familierådet

En familieejet og familiedrevet virksomhed giver forpligtelser ud over det at tjene penge. For at alle er med, er der i familien Hansen en fast tradition for at holde familieråd.

”Virksomhedens fremtid har alle en interesse i, og derfor er det vigtigt for mig, at alle ved, hvad der foregår. Derfor mødes vi 1-2 gange om året med børn og svigerbørn for at tale om, hvordan det går i forretningen,” siger Karsten Hansen.

Ejerskifteplanen blev også grundigt diskuteret i både bestyrelsen og i familien – og den er siden da blevet fulgt.

## Til punkt og prikke

Jakob var færdig med sin uddannelse som cand. merc. i 2008. Så trådte han ind i den daglige drift, indtil han for halvandet år siden formelt overtog virksomheden. Han lavede en strategiplan og satte sit eget hold i både ledelsen og bestyrelsen.

Karsten Hansen har sin daglige gang i virksomheden. Han står for driften af ejendommene og er med i bestyrelsen og ledergruppen. Den rolle skal han have indtil 2020, hvor han trækker sig tilbage.

Alt det står i generationsskifteplanen. Det giver Karsten Hansen ro i sindet, og han nyder at se, hvordan sønnen griber det an.

”Jakob er jo en anden type leder, end jeg var, og jeg synes virkelig, det er sjovt at se, hvordan han gør tingene. Men det, der gør mig allermost glad, er at se, at han bærer virksomhedens kultur videre,” siger Karsten Hansen og fortsætter:

”Jakob viderefører de værdier, der er kernen i virksomheden. Dem skal man holde fast i, for det er dem, der kendetegner vores virksomhed, og de er en del af vores fundament. Der er meget, man kan skrive ned, men evnen til at bære kultur og værdier ind i fremtiden kan man ikke planlægge.”

## K. HANSEN TRANSPORT A/S

Grundlagt i 1896 – Peder Hansen (Karsten Hansens bedstefar) overtog i 1924, og var første generation Hansen

Direktør Jakob Wiborg Hansen er fjerdegenerationsvognmand

Der er i dag 135 medarbejdere

K. Hansen Transport har selv 55 lastbiler og derudover en række tilknyttede, eksterne vognmænd

Håndterer både dag-til-dag transport, distribution med kranbiler, fast kontraktkørsel, kurertransport og driver 27.000 m<sup>2</sup> lagerhotel