



## Ejerledede og familieejede virksomheder investerer mindre – eksterne kræfter betaler sig

Ejerledede og familieejede virksomheder er gode til at skabe overskud, men tilbageholdende med at investere. Dermed bliver værdiskabelsen pr. medarbejder ofte mindre, end den kunne have været. Der er dog stor forskel, og åbenhed i forhold til omverdenen betaler sig – eksterne bestyrelsesmedlemmer, eksterne investorer og eksportaktivitet skaber værdi. Virksomhederne peger selv på mangel på kvalificeret arbejdskraft og det danske omkostningsniveau som vækstbarrierer.

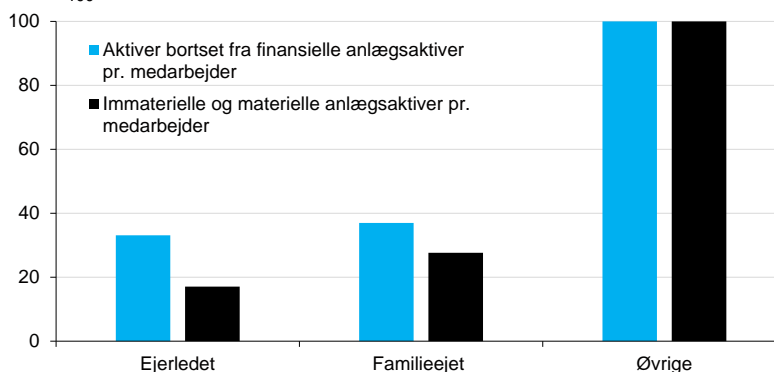
**Gennemsnitligt set mindre kapital pr. medarbejder i ejerledede og familieejede virksomheder**

DI's virksomhedspanel peger på, at de ejerledede og familieejede virksomheder er tilbageholdende med at investere. Der er således

### Færre maskiner mv. pr. medarbejder i de ejerledede og familieejede

Gennemsnitlig bogførte aktiver pr. årsværk i 2015

Øvrig virksomhed <sup>1)</sup>  
=100



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med regnskabsstatistik fra Danmarks Statistisk for hhv. 265 ejerledede, 150 familieejede og 128 øvrige virksomheder i 2015. Gennemsnittet for øvrige virksomheder = 100.

gennemsnitligt set færre maskiner og anden kapital til rådighed pr. medarbejder i ejerledede eller familieejede virksomheder end i øvrige virksomheder. En del – men langt fra hele – forskellen på investeringsniveauet kan forklares med, at de ejerledede og familieejede ikke er helt så udbredte inden for de allermest kapitaltunge brancher. Ligeledes spiller forskelle i størrelsen på virksomhederne også en vis rolle, jf. bilag 1.

#### DI har spurgt sine medlemmer om ejerformen

Der foreligger ikke umiddelbart tilgængelig statistik vedrørende ejerformer. I denne analyse har DI spurgt sine medlemmer, hvordan de opfatter deres virksomhed. Nedenfor skelnes mellem virksomheder, der opfatter sig som værende ejerledet, men som ikke samtidig er familieejet, og familieejede virksomheder samt øvrige virksomheder, jf. faktaboks bagerst.

#### Betydelig variation

Forskellen på den gennemsnitlige kapital pr. medarbejder dækker over en betydelig variation. Således er forskellen på kapitalen pr. medarbejder mindre, når den typiske (medianen)<sup>1</sup> ejerledede og familieejede virksomhed sammenlignes med den typiske øvrige virksomhed. Bemærk, at beholdningen af maskiner, bygninger og grunde pr. medarbejder ligefrem er højere i den typiske familieejede virksomhed end i den typiske øvrige virksomhed. Beholdningen af patenter og varemærker mv. pr. medarbejder er dog også for den typiske familievirksomhed væsentlig lavere.

#### Bogførte aktiver pr. medarbejder i en typisk virksomhed i 2015

Median for øvrig virksomhed = 100	Ejerledet	Familieejet
Aktiver bortset fra aktier og andre værdipapirer pr. årsværk <sup>1)</sup>	57	86
Maskiner, bygninger og grunde pr. årsværk <sup>2)</sup>	53	122
Patenter og varemærker mv. pr. årsværk <sup>3)</sup>	39	32

Kilde: DI beregninger af medianen foretaget på baggrund af Virksomhedspanelet fra december 2017 kombineret med regnskabsoplysninger fra DST for 2015. Der indgår 265 ejerledede, 150 familieejede og 128 øvrige virksomheder. Medianværdien for øvrige virksomheder er lig 100. Note: 1) Aktiver fratrukket finansielle anlægsaktiver pr. årsværk, 2) Materielle anlægsaktiver pr. årsværk, 3) Immaterielle anlægsaktiver pr. årsværk.

#### Mindre kapital betyder mindre produktion pr. medarbejder

Et mindre kapitalapparat pr. medarbejder i ejerledede og familieejede virksomheder lægger en begrænsning på den værdi, som den enkelte medarbejder kan producere. Det kan være årsagen til, at

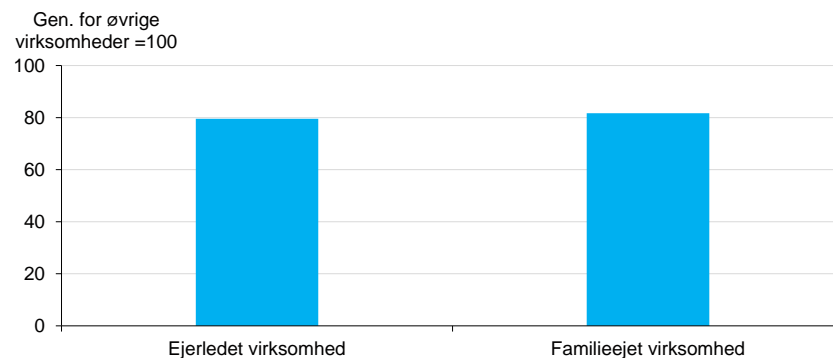
<sup>1</sup> Medianen opgøres ved først at sortere virksomhederne efter et givent kriterium og derefter vælge den midterste værdi. Ved at anvende medianen undgås at tillægge ekstreme (og måske fejlbehæftede) observationer for stor betydning.

**I gennemsnit 20 pct. lavere værditilvækst pr. medarbejder**

værdiskabelsen pr. medarbejder i ejerledede og familieejede virksomheder gennemsnitligt set er lavere end i øvrige virksomheder<sup>2</sup>.

**Værdiskabelsen pr. medarbejder i ejerledede og familieejede virksomheder er gennemsnitligt set lavere end i øvrige virksomheder**

Værditilvækst i.fht. årsværk i 2015



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger om samlet værditilvækst over samlet antal årsværk fra Danmarks Statistisk i 2015. Dette var muligt for 265 ejerledede, 150 familieejede og 128 øvrige virksomheder.

**Værditilvæksten går til det offentlige, medarbejderne og investorerne**

Værdiskabelsen eller den såkaldte værditilvækst er et mål for, hvor meget den enkelte virksomhed bidrager (ved at benytte arbejdskraft og kapitalapparat) til at forøge værdien af varer og tjenester. En del af værditilvæksten går til staten i form af ikke varetillknyttede skatter og afgifter så som eksempelvis dækningsafgift og grundskyld. En anden del går til aflønning af medarbejderne (inkl. skat af lønnen), og endelig går en sidste del til afskrivninger og selskabsskat mv. samt til aflønning af investorerne. Af figuren ovenfor fremgår det, at den samlede værditilvækst pr. medarbejder – samlet set for gruppen som helhed – er ca. 20 pct. mindre for ejerledede og familieejede virksomheder end for øvrige virksomheder.

**Betydelig variation**

Igen er der variation: Forskellen er også her væsentlig mindre, når der fokuseres på den typiske virksomhed fremfor gennemsnittet. Således er værditilvæksten pr. medarbejder for den typiske familieejede virksomhed alene 7 pct. lavere end værditilvæksten pr. medarbejder for øvrige virksomheder inden for industrien i DI's virksomhedspanel.

<sup>2</sup> Det kan dog eksempelvis også dække over, at øvrige virksomheder i højere grad ansætter folk med højere kvalifikationer. Stikprøven i DI's virksomhedspanel er ikke stor nok til at afgøre dette.

### Værditilvækst pr. årsværk for en typisk virksomhed i 2015

Pct.	Ejerledet	Familieejet	Øvrige
<b>Alle</b>	86	88	100
<b>Industri</b>	88	93	100
<b>Handel</b>	90	83	100

Kilde: DI-beregninger af medianen foretaget på baggrund af data fra DI's Virksomhedspanel kombineret med oplysninger fra DST om værditilvækst og årsværk for den enkelte virksomhed for 2015. Kategorien bygger på oplysninger fra 543 virksomheder for "Alle" 543 virksomheder, 230 industrivirksomheder og 113 handelsvirksomheder.

**Stor variation i værditilvækst pr. medarbejder**

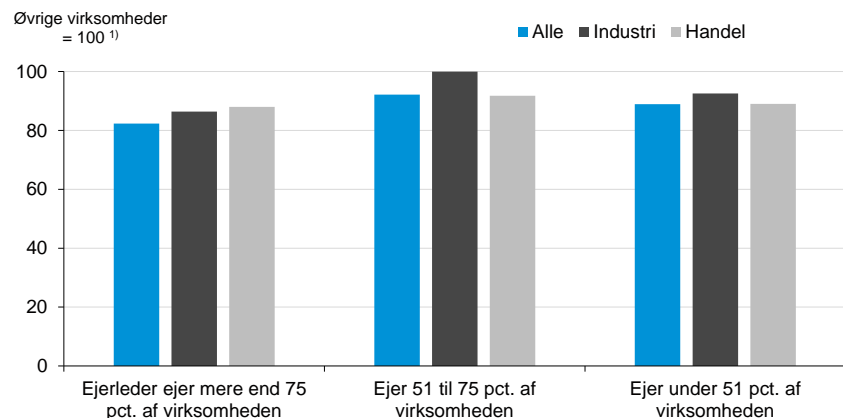
**Sammenhæng mellem eksterne investorer og værditilvækst**

### Eksterne kræfter i virksomhederne giver større værditilvækst

DI har også spurgt til ejerandelen for de ejerledede og familieejede virksomheder. Det viser sig, at værditilvæksten for den typiske ejerledede virksomhed er højest, når ejerlederen ejer mellem 51 og 75 pct. af virksomheden.

#### Større værditilvækst pr. medarbejder i ejerledede med ekstern investor

Værditilvækst pr. årsværk, median



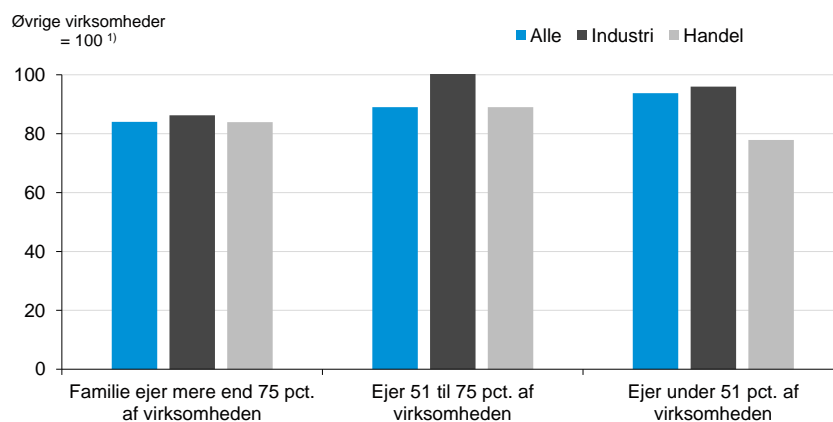
Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger værditilvækst pr. årsværk fra Danmarks Statistik i 2015. Bygger på 242 ejerledede for alle, 96 ejerledede indenfor Industri samt 47 ejerledede i alt indenfor Handel. Note 1) Median for øvrige virksomheder indenfor branchen.

Et tilsvarende mønster gælder for de familieejede: Også for de familieejede virksomheder synes en ekstern investor typisk at være forbundet med en højere værditilvækst.

**Også højere værditilvækst pr. medarbejder i virksomheder, hvor familien ejer mindre end 75 pct.**

**Større værditilvækst pr. medarbejder i familieejede med ekstern investor**

Værditilvækst pr. årsværk, median



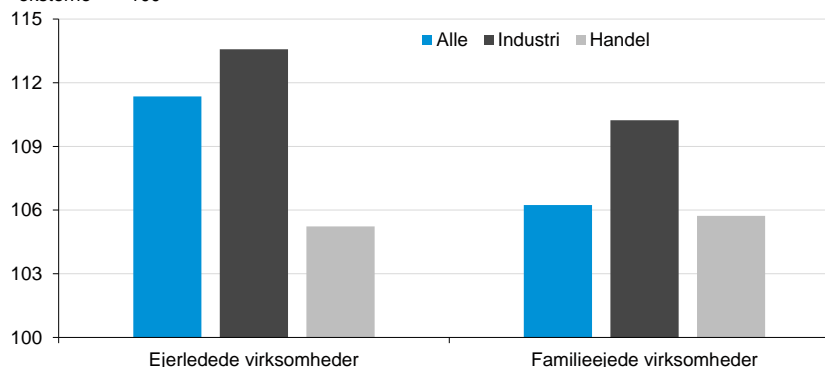
Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger om værditilvækst pr. årsværk fra Danmarks Statistik i 2015. Bygger på 145 familieejede for alle, 77 indenfor Industri samt 36 i alt indenfor Handel. Note: 1) Median for øvrige virksomheder indenfor branchen.

Ligeledes er værditilvæksten højere for virksomheder med mindst en ekstern<sup>3</sup> i bestyrelsen og for virksomheder, der er ude på verdensmarkedet. Værditilvæksten for den typiske ejerledede industrivirksomhed med mindst en ekstern person i bestyrelsen er knap 14 pct. højere end værditilvæksten for en ejerledet industrivirksomhed uden eksterne bestyrelsesmedlemmer.

**Større værditilvækst pr. medarbejder i virksomheder med eksterne bestyrelsesmedlemmer**

**Større værditilvækst pr. medarbejder med eksterne i bestyrelsen**

Værditilvækst pr. årsværk i virksomheder med eksterne bestyrelsesmedlemmer, median  
Virksomheder uden eksterne<sup>1)</sup> = 100



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger om værditilvækst pr. årsværk fra Danmarks Statistik i 2015. Bygger på 246 ejerledede og 145 familieejede indenfor gruppen alle, 98 ejerledede og 72 familieejede indenfor Industri samt 47 ejerledede og 36 familieejede indenfor Handel. Note 1) Median for virksomheder uden eksterne bestyrelsesmedlemmer indenfor gruppen = 100.

Værditilvæksten pr. medarbejder er typisk knap 30 pct. højere for ejerledede industrivirksomheder, der eksporterer, sammenlignet med ejerledede industrivirksomheder, der ikke eksporterer.

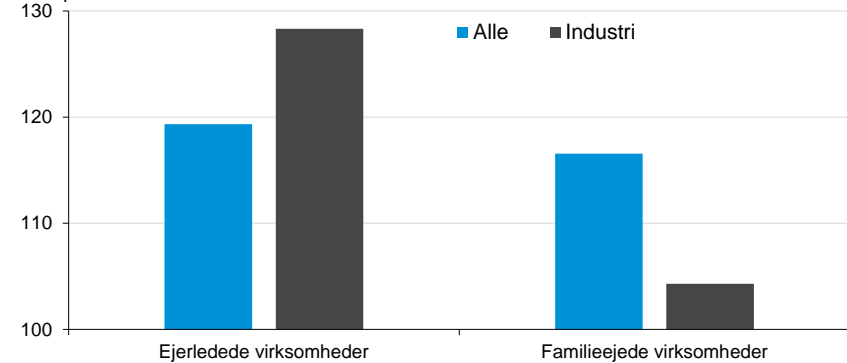
<sup>3</sup> Ved ekstern forstås, at personen hverken er medejer (eller direkte repræsentant for en ejer), ansat eller advokat for virksomheden.

**Eksporterende virksomheder har større værditilvækst pr. medarbejder**

### Større værditilvækst pr. medarbejder ved eksport

Værditilvækst pr. årsværk i eksporterende virksomheder, median

Virksomheder uden eksport <sup>1)</sup> = 100



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger om værditilvækst pr. årsværk fra Danmarks Statistik i 2015. Bygger på 246 ejerledede og 145 familieejede indenfor gruppen alle, 98 ejerledede og 72 familieejede indenfor Industri samt 47 ejerledede og 36 familieejede indenfor Handel. Note 1) Median for virksomheder uden eksport indenfor gruppen = 100.

**Stort potentiale i at øge værditilvækst pr. medarbejder**

### Potentiale i at øge værditilvæksten pr. medarbejder

DI's virksomhedspanel indikerer, at der er et betydeligt vækstpotentiale i at øge værditilvæksten pr. medarbejder i de ejerledede og familieejede virksomheder. De ejerledede og familieejede virksomheder står for minimum 30 pct. af bruttoværditilvæksten i den private sektor.<sup>4</sup> Det betyder, at BNP vil stige med mere end 20 mia. kr., hvis det lykkes at forøge værditilvæksten pr. medarbejder med 5 pct. svarende til mindre end en fjerdedel af forskellen på gennemsnittet for grupperne som helhed<sup>5</sup>.

**Peger selv på kvalificeret arbejdskraft og omkostningsniveauet**

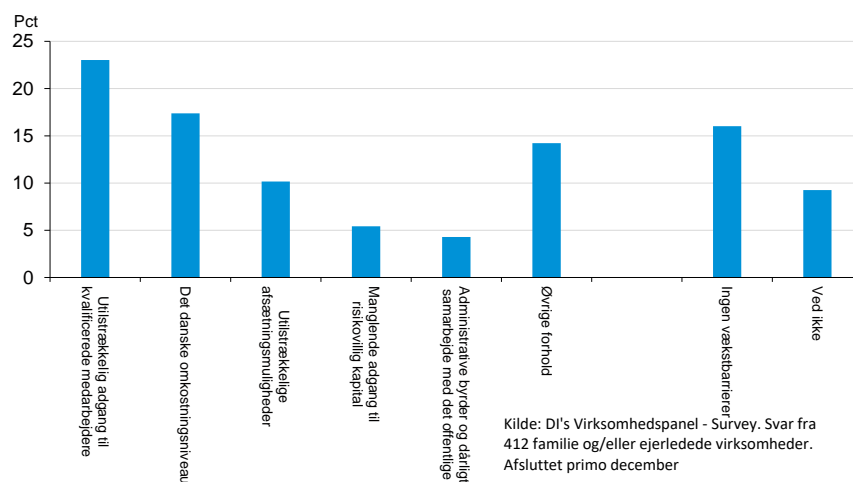
DI har spurgt de ejerledede og familieejede virksomheder, hvad der udgør den største eksterne vækstbarriere. Knap hver fjerde angiver mangel på kvalificeret arbejdskraft som et problem, mens godt én ud af seks peger på det danske omkostningsniveau som den største eksterne vækstbarriere.

<sup>4</sup> Jf. DI-analysen: "Ejerledede og familieejede – en ejerform med stor betydning".

<sup>5</sup> Jf. figur "Værdiskabelsen pr. medarbejder i ejerledede og familieejede virksomheder er gennemsnitligt set lavere end i øvrige virksomheder".

### Vækstbarrierer for danske ejerledede og familieejede virksomheder

Hvad udgør den største eksterne vækstbarriere for din virksomheds udviklingsmuligheder i Danmark det næste år?



**Overskuddet fra den egentlige virksomhedsdrift er gennemsnitligt set højt**

### Ejerledede og familieejede virksomheder er mindst lige så gode til at skabe overskud

De ejerledede og familieejede virksomheders tilbageholdende investeringsadfærd kan ikke tilskrives, at ejerledede og familieejede virksomheder opnår et lavere afkast fra selve virksomhedsdriften.<sup>6</sup> Forholdet mellem resultat af selve produktionen<sup>7</sup> og de aktiver, der er medgået til denne, er således gennemsnitligt set mere end dobbelt så højt for de ejerledede og familieejede virksomheder sammenlignet med øvrige virksomheder.<sup>8</sup>

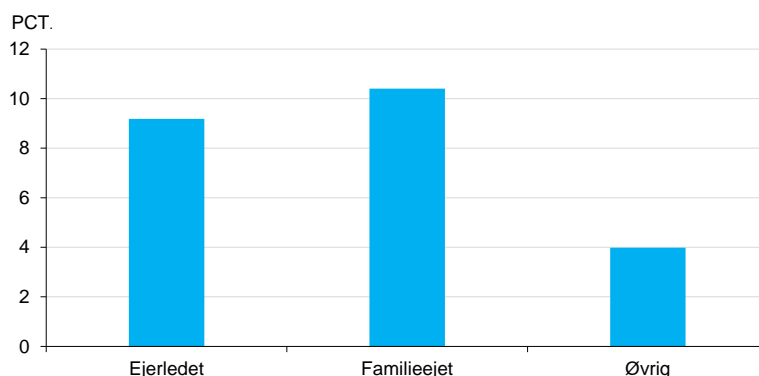
<sup>6</sup> DI har også undersøgt forrentningen af egenkapitalen. De ejerledede og familieejede egenkapitalsforrentning er ifølge DI's rundspørge også her på niveau med forretningen for øvrige virksomheder.

<sup>7</sup> Dvs. indtægterne fra salget af virksomhedens produkter fratrukket forbrug af varer, lønninger og tjenesteydelser fra andre virksomheder.

<sup>8</sup> Afkastgraden opgøres traditionelt som EBIT over aktiverne. Her tages imidlertid højde for, at finansielle aktiver indgår i aktiverne, mens afkastet fra disse ikke indgår i EBIT (nævneren). Der er her forsøgt korrigeret for dette ved at opgøre EBIT over aktiverne fratrukket de finansielle anlægsaktiver. Ideelt set burde der også være korrigeret for driftsgælden.

### Ejerledede og familieejeders virksomheders drift giver et stort overskud

EBIT i forhold til aktiver fratrukket finansielle anlægsaktiver - gennemsnit for hele gruppen



Kilde: DI-beregninger på baggrund af oplysninger fra DST og DI's Virksomhedspanel fra 6. december 2017. Afkastgraden opgøres som resultat før finansielle og ekstraordinære poster i 2015 (RFEP= EBIT) i forhold til aktiver (AT) fratrukket finansielle anlægsaktiver (FAAT). Opgjort som gennemsnit af værdien ultimo 2015 og 2014. Bygger på 506 respondenter heraf 246 ejerledede, 145 familieejede og 115 øvrige virksomheder.

Igen en mindre forskel for den typiske virksomhed

Igen er der en stor variation: Forskellen på afkastet for den typiske virksomhed er væsentlig mindre end forskellen på gennemsnittet.

### Afkastgrad for en typisk virksomhed i 2015

Pct.	Ejerledet	Familieejet	Øvrige
<b>Alle</b>	11	10	10
<b>Industri</b>	10	10	11
<b>Handel</b>	9	9	10

Kilde: DI-beregninger af medianen inden for gruppen foretaget på baggrund af data fra DI's Virksomhedspanel og oplysninger fra DST om EBIT i 2015 (RFEP) over gennemsnittet af aktiverne (AT) fratrukket de finansielle anlægsaktiver (FAAT) ultimo 2014 og 2015.

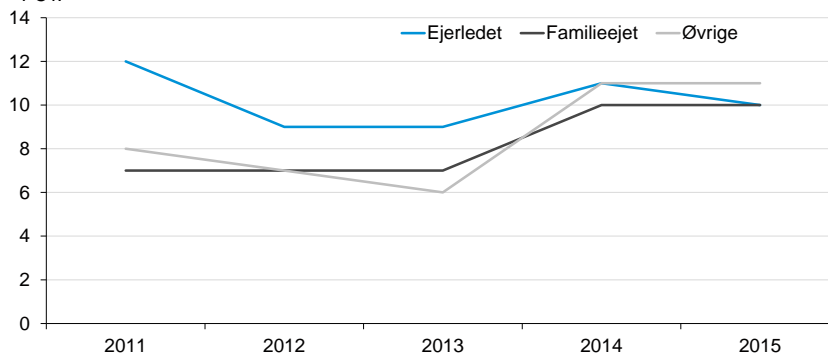
De ejerledede og familieejede er mindst ligeså gode til at få overskud af driften

DI's virksomhedspanel indikerer, at den typiske familieejede er lige så god til at skabe overskud af den egentlige virksomhedsdrift som øvrige virksomheder. Overskuddet af den egentlige virksomhedsdrift for ejerledede er måske lidt højere, men er indsnævret fra 2011 til 2015.



### De ejerledede og familieejede er gode til at skabe overskud

Afkastgraden for den typiske ejerledede, familieejede og øvrige industrivirksomhed i året  
PCT.



Kilde: DI-beregninger af medianen indenfor branche C foretaget på baggrund af data fra DI's Virksomhedspanel og oplysninger fra DST om EBIT i året (RFEP) over gennemsnittet af aktiverne (AT) minus de finansielle anlægsaktiver (FAAT) ultimo året og året før. Der er hhv. 214, 218, 220 222 og 225 observationer fra 2011 til 2015. Det er forudsat, at ejerstrukturen for den enkelte virksomhed ikke har ændret sig fra 2011 til 2017.

## Faktaboks: Sådan gjorde vi

---

Begrebet en ejerledet virksomhed er ikke veldefineret, men refererer typisk til en virksomhed, hvor ejeren er involveret i virksomhedens ledelse. Ligeledes er begrebet en "familievirksomhed" heller ikke veldefineret, men kan afgrænses ud fra fire grundlæggende elementer: Ejerskab, kontrol, involvering og intention om generationsskifte.

Der foreligger ikke umiddelbart tilgængelig statistik vedrørende ejerledede eller familievirksomheder, heller ikke selvom begrebet eventuelt forsøges afgrænset via ejerskabet.

DI har spurgt sine medlemmer, hvordan de selv opfatter deres virksomhed. I DI's virksomhedspanel fra december 2017 stillede DI en række spørgsmål til virksomhedernes ejerstruktur, herunder spørgsmålet: Hvilken af nedenstående kategorier, mener du bedst (i overvejende grad) karakteriserer din virksomheds ejerform? (Sæt gerne flere krydser) a. Ejerledet, b. Familieejet, c. Ejet af erhvervsdrivende fond, d. Kapitalfondsejet, e. Børsnoteret, f. Andet.

Ud af 2.238 adspurgte har 583 svaret, hvilket giver en svarprocent på 26 pct. Over halvdelen eller 289 svarede, at de opfatter virksomheden som ejerledet, men ikke familieejet, mens 120 eller 20 pct. angav at være en familieejet virksomhed, og 32 eller 5 pct. opfattede sig som værende både en familieejet og ejerledet virksomhed. Kun meget få af de ejerledede eller familieejede virksomheder havde sat kryds i nogle af de øvrige kategorier, dvs. (c til f ovenfor). Det gælder således alene for to af de "rene" ejerledede, fire af de "rene" familieejede og én af de virksomheder, der både opfattede sig som værende familieejet og ejerledet.

Det er ikke alene ejerstrukturen, der afgør, om virksomheden er ejerledet eller familieejet. DI's virksomhedspanel viser, at langt hovedparten (syv ud af ti) af de ejerledede og familieejede virksomheder er kendetegnet ved, at én person eller én familie ejer over halvdelen af virksomheden. Knap 25 pct. angiver således, at den familie eller person, der ejer hovedparten af virksomheden, ejer mindre end halvdelen. Det kan dog skyldes, at der kan være flere familier eller ejerledere bag nogle af virksomhederne, hvis virksomheden f.eks. er stiftet af flere personer.

DI har kombineret observationerne fra Virksomhedspanelet med de seneste regnskabstal fra 2015 fra Danmarks Statistik. Således forudsætter analysen, at ejerstrukturen er nogenlunde stabil fra 2015 til 2017.

---

## Bilag 1. Branchetilørsforhold og størrelse har betydning for kapital pr. medarbejder

Gennemsnitligt set er der færre maskiner og anden kapital til rådighed pr. medarbejder i ejerledede eller familieejede virksomheder end i øvrige virksomheder, jf. hovedtekst.

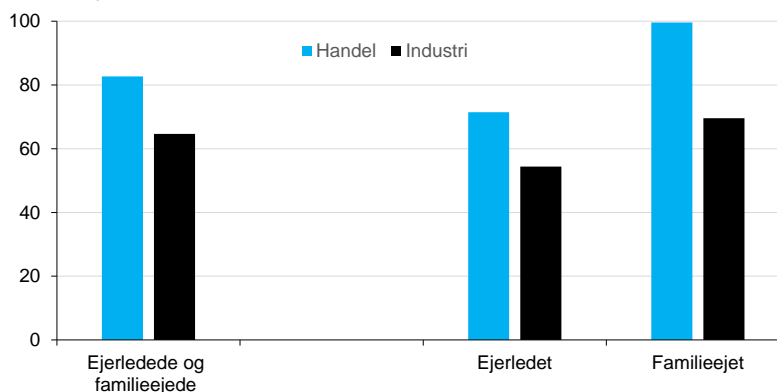
### Forskel på kapital skyldes delvist brancheforskelle

En del – men langt fra hele – forskellen på niveauet for kapital pr. medarbejder kan forklares med, at de ejerledede og familieejede ikke er helt så udbredte inden for de allermest kapitaltunge brancher, som øvrige virksomheder er. Således er forskellen på værdien af maskiner, bygninger og grunde plus patenter og varemærker mv. pr. medarbejder mindre, når det alene er virksomheder inden for samme branche, der sammenlignes.

### Forskel på kapital pr. medarbejder er mindre på brancheniveau

Gennemsnitlig bogførte immaterielle og materielle aktiver pr. årsværk i 2015

Gen. øvrig virksomhed = 100



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med regnskabsstatistik fra Danmarks Statistisk. Dette var muligt for 543 respondenter. Materielle samt immaterielle aktiver (MAAT+IAAT) / årsværk (AARSV) for hhv. samtlige 113 handelsvirksomheder, 230 industri virksomheder i 2015.

### Generelt mere kapital pr. medarbejder i familieejede virksomheder i.fht. ejerledede

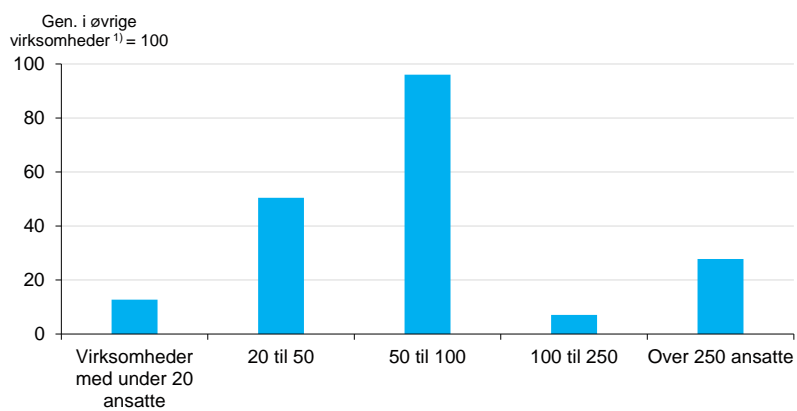
Kapitalbeholdningen pr. medarbejder synes generelt set at være lavere blandt ejerledede end blandt familieejede virksomheder. I DI's rundspørge er de familieejede handelsvirksomheders maskiner og patenter mv. pr. medarbejder på niveau med værdien i øvrige virksomheder.

### Kan heller ikke forklares med størrelse

Det tilbageholdende investeringsmønster synes også at gælde på tværs af virksomhedsstørrelser, idet ejerledede og familieejede virksomheder med mellem 50 og 100 ansatte dog synes at have samme beholdning af maskiner og patenter mv. pr. medarbejder som øvrige virksomheder.

### Forskel på kapital pr. medarbejder på tværs af virksomhedsstørrelse

Gennemsnitlig bogførte immaterielle og materielle aktiver pr. årsværk i ejerledede og familieejede virksomheder



Kilde: DI's Virksomhedspanel. Survey afsluttet den 6. december 2017. Data er kombineret med oplysninger fra Danmarks Statistik om materielle samt immaterielle aktiver pr. årsværk i 2015. Der indgår hhv. 225 virksomheder med under 20 ansatte, 132 virksomheder med mellem 20 til 50 ansatte, 82 virksomheder med mellem 50 til 100 ansatte, 64 virksomheder med mellem 100 til 250 ansatte og 40 virksomheder med over 250 ansatte. Note: 1) Gennemsnit for øvrige virksomheder indenfor gruppen.