



Organisationsformer

hjælp-til-selvhjælp

[Skriv her]

Sønderborg, den 7. oktober 2020

Indledning

I praksis er de fleste landsbyer vant til det frivillige og ideelle princip i deres virke, hvilket særligt handler om forholdsvis uforpligtende og umiddelbare projekter uden f.eks. større driftsansvar. Den danske jura af relevans for lokalsamfunds organisering er indrettet sådan, at enten er der primært fokus på det frivillige og ideelle eller på det (erhvervs) økonomiske princip med hver sine logikker.

Når landsbysamfund i Sønderborg Kommune begynder at tage ansvar for mere udvikling på felter, hvor der er tale om større økonomiske projekter eller tungere samfundsmæssige opgaver, er det frivillige og ideelle princip ikke altid tilstrækkeligt, og landsbyerne skal bevæge sig ud i et ukendt (for dem) organisatorisk farvand.

På den baggrund har afdelingen Bæredygtighed, Natur og Landdistrikter haft en virksomhedspraktikant tilknyttet i 4 uger, som har fokuseret på dette katalog med anbefalinger til forskellige organiseringsformer fra ideelle foreninger, erhvervsdrivende fond til erhvervsorienterede organiseringer.

Der vedhæftet en case-samling med eksempler på landsbyprojekter i kommunen, hvor resultaterne fra interviews ligger til grund for vejledende spørgsmål, som et landsbylaug kan arbejde ud fra og dermed træffe en bedre beslutning på et oplyst grundlag. Tak til Blans Landsbylaug, Kværstørbøl-Snurom Landsbyråd, Tandslet Aps og Brunsnæs/Iller/Busholm Landsbylaug for bidrag til casestudiet.

Med venlig hilsen

Bæredygtighed, Natur og Landdistrikter

Rasmus Kiertzner Rasmussen, Carl Erik Maae og Connie Mark Skovbjerg
faglig sparring ved Hanne Tanvig, Københavns Universitet

KLADDE

Indhold:

Del 1. Organisationsformer

Overvejelser at gøre ift. valg af organiseringsform

Foreningsformer:

1. Frivillig forening
2. Almindelig forening
3. Forening med begrænset ansvar (FMBA) – erhvervsdrivende forening

4. Erhvervsdrivende fond

5. Anpartsselskab (Aps)

6. Holdingselskab – flere anpartsselskaber med samme ejer

7. Andelsselskab med begrænset ansvar (A.M.B.A.)

8. Socialøkonomisk virksomhed

9. Litteraturliste

[Skriv her]

Del 1: Organiseringsformer

I størstedelen af de danske landsbyer er der frivillige lokale paraplyorganisationer som eks. landsbylaug, lokalråd, udviklingsforum osv. der samler og igangsætter udvikling af forskellig karakter. De frivillige paraplyorganisationer har en række juridiske begrænsninger, hvilket afføder et nødvendigt behov for at tænke i andre organisatoriske samarbejder og relationer, når lokale frivillige paraplyorganisationer ønsker at igangsætte fællesejede¹ projekter der indebærer større økonomiske og driftslige forpligtelser. I disse tilfælde er der behov for at udarbejde en organisationsform, der kan indfri og omsætte det fællesejede primære formål. Disse organisationsformer skal supplere til det allerede eksisterende netværk af lokale organiseringer. Der er dermed ikke tale om en erstatning af eksisterende frivillige paraplyorganisationer, men en organisatorisk tilføjelse. Dette katalog er tilegnet de frivillige paraplyforeninger, der påtænker eller er i gang med, at udarbejde planer for fællesejede projekter med større økonomiske og driftslige forpligtelser.

Overordnede set kan der skelnes mellem to typer af juridiske organisationsformer:

- **Organiseringer med ideelle² formål**
- **Organiseringer med økonomiske og erhvervmæssige formål**

Afgrænsningen mellem de to forskellige typer kommer til udtryk ved hvorvidt organiseringens aktiviteter er økonomisk fordelagtige for deltagerne. De to forskellige organisatoriske typer kan i visse tilfælde være fordelagtige at kombinere og integrere, hvilket afhænger af det konkrete projekt (Tanvig 2016). Afgrænsningen af ideelle foreninger (almennyttige foreninger og almindelige foreninger) og foreninger med økonomiske formål kan udledes gennem nedenstående afgrænsning:

1. Foreninger, der ikke udøver erhvervsdrift – ideelle foreninger
2. Foreninger, der udøver erhvervsdrift, som ikke fremmer medlemmernes økonomiske interesser – ideelle foreninger
3. Foreninger, der udøver erhvervsdrift, som i et ikke uvæsentligt omfang fremmer deltagerens økonomiske interesser – erhvervsdrivende foreninger

Kilde: <https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-virksomheder-med-begraenset-ansvar-amba-og-fmba>

¹ Et antal personer der har en personlig eller økonomisk interesse omkring noget fælles.

² Der findes i lovgivningen ingen definition klar af "ideelle" foreninger, men ideelle foreninger er kendetegnet ved at have et alment eller velgørende formål. Dvs. foreninger der ikke har et erhvervmæssigt eller økonomisk formål.

[Skriv her]

Derudover er der en række økonomiske og revisionsmæssige forskelle på ideelle og erhvervsdrivende foreninger. Ideelle foreninger er eks. ikke underlagt samme krav om ekstern revision og indberetning hos Erhvervsstyrelsen, som de erhvervsdrivende foreninger. Generelt set har ideelle foreninger færre økonomiske, vedtægts- og revisionsmæssige forpligtelser end erhvervsdrivende foreninger. I forlængelse heraf er det vigtigt at understrege at der skal være et økonomisk incitament og formål i forbindelse med etableringen af en erhvervsdrivende forening.

Det kan være fordelagtigt at gennemtænke hvordan de nye organiseringer kan supplere det eksisterende netværk af organiseringer i landsbyen, så der skabes en bred forankring og samarbejde. Eks. er det muligt for en almennyttig frivillig forening at købe anpart i et andels- eller anpartsselskab og tilknytte et frivillig organisatorisk netværk der kan varetage en række frivillige opgaver for det fællesjede selskab. Den almennyttige forening varetager de almene og ideelle formål og andels-, anpartsselskabet eller fonden varetager de erhvervmæssige formål. Forudsætningen for dette forhold er at ledelse og økonomi er særskilt fra hinanden. Den erhvervsdrivende forening må i udgangspunktet godt overføre midler til foreningen, men ikke omvendt.

I dette katalog udfoldes forskellige organiseringsformer fra ideelle foreninger, erhvervsdrivende fond til erhvervsorienterede organiseringer som andelselskab med begrænset ansvar (A.M.B.A), Foreninger med begrænset ansvar (F.M.B.A) og anpartsselskab (ApS). Fælles for valget af organisationsform er at det er muligt at være flere stiftere og at organiseringerne kun hæfter for organisationens formue. Derudover er udvælgelsen eller processen til udvælgelsen af ledelsen/bestyrelsen, demokratisk accepteret af medlemmerne/indskudsgiverne/stifterne. Samtidig skal ledelsen i de respektive organiseringsformer arbejde ud

fra et sæt fastlagte vedtægter, som indskudsgiverne eller medlemmerne tilslutter sig. Det kunne i nogen grad også have haft en relevans at inddrage stiftelsen af et aktieselskab (A/S), men grundet en indskudskapital på 500.000 kr. samt øgede krav til revision og regnskab har jeg udeladt selskabsformen.

Valget af organisationsform afhænger eksempelvis af hvordan man ønsker at bestyrelsen/ledelsen, medlemmernes/indskudsgivernes indflydelse og ansvar på drift og ledelse og hvordan eventuelle økonomiske overskud håndteres.

Vedtægterne har en afgørende bestemmende betydning for organisationens drift, aktiviteter og udformning.

Vedtægterne er organisationens juridiske regler og derfor er det altafgørende at få gennearbejdet vedtægterne grundigt fra start.



[Skriv her]

Overvejelser at gøre ift. valg af organiseringsform

Nedenstående spørgsmål er relevante at gennemtænke ift. valg af organiseringsform for det fællesejede og i forbindelse med udarbejdelsen af organiseringsens vedtægter eller fundats. Vedtægterne er det styrende organs værktøj til at indfri organiseringsens formål og derfor er det vigtigt at præcisere og gennemarbejde vedtægterne. I vedtægterne kan der bl.a. også være beskrevet, hvordan eventuelle interne konflikter skal håndteres. Eftersom vedtægterne er det styrende organs handleværktøj kan det være nødvendigt og fordelagtigt at revidere vedtægterne årligt.

Relevante spørgsmål:

- **Hvad er formålet med det fællesejede?**
- **Hvad skal det fællesejede opnå på kort og lang sigt? (1år-5år-10år)**
- **Hvordan skal den fællesejede virksomhed organiseres og driftes?**
- **Hvilke aktiviteter skal varetages og driftes?**
- **Hvilke opgaver og roller skal varetages af den styrende/blivende organisering?**
- **Hvordan er den lokale opbakning?**
- **Hvilken indflydelse skal lokalsamfundet/medlemmerne/anparterne have på den blivende organiserings ledelse?**
- **Hvilke kompetencer er nødvendige i henhold til bestyrelsen arbejde? – Kan alle sidde i bestyrelsen eller kræver det en bestemt viden?**
- **Hvordan skal det fællesejede finansieres på kort og lang sigt?**
- **Hvilke udgifter og indtægter er der i forbindelse med projektet?**
- **Hvordan skal et eventuelt overskud håndteres? Skal der være udbytte eller medlemsfordele?**
- **Hvordan supplerer organiseringen det eksisterende netværk af organiseringer?**
- **Hvilke bekymringer/udfordringer er der i forbindelse med projektet?**
- **Hvilke bekymringer/udfordringer er der i forbindelse med organiseringen?**

På de efterfølgende sider ses en oversigt over foreningsformer.

[Skriv her]

1. Frivillig forening

Eksempler på sådanne foreninger:

- Grundejerforening
- Idrætsforening
- Landsbylaug

Hvorfor vælge en frivillig forening?

- Kræver intet indskudskapital
- Maks. 50.000 kr. i årlig omsætning
- Cvr-nummer er ikke nødvendigt
- Har ikke behov for ansatte

Økonomi: Det kræver ikke nogen kapital at oprette en frivillig forening. Hvis den frivillige forening omsætter for mere end 50.000 kr. Årligt eller ønsker at ansætte lønnede medarbejdere skal den frivillige forening registreres som almindelig forening. En frivillig forening kan ydermere ikke opkræve moms. Derudover må frivillige foreninger ikke betale honorar eller løn til eks. underviser. Hvis der skal udbetales løn / honorarer til enkeltpersoner skal den frivillige forening registreres som en almindelig forening. Dog må foreninger godt udbetale honorarer til virksomheder med egen moms-registrering uden at ændre status til almindelig forening. Dette skyldes at modtageren selv er ansvarlig for at indberette skat. Disse foranstaltninger afgør hvornår en forening er en frivillig eller almen forening.

Organisering: En frivillig forening består af min. To personer med fælles interesse og formål hvilket de i fællesskabets interesse ønsker at fremme, udbrede eller beskytte. Formålet må ikke være at fremme kommercielle interesser. En frivillig forening vedtager et sæt vedtægter der bl.a. beskriver foreningens formål og regler. Der nedsættes en

ledende bestyrelse på foreningens generalforsamling, som er foreningens øverste besluttende myndighed. En frivillig forening behøver ikke cvr-nr., men hvis foreningen ønsker at søge tilskud er cvr-nr. nødvendigt.

2. Almindelig forening

Eksempler på sådanne foreninger:

- Idrætsforening
- Non-profit organisation
- Politisk forening

Hvorfor vælge en almindelig forening?

- Medlemskontingent der dækker foreningens udgifter.
- Mulighed for at ansætte lønnede medarbejdere til at understøtte foreningens formål.

Økonomi: Det kræver ingen startkapital at oprette en almindelig forening. Foreningens medlemmer betaler et bestemt kontingent, med henblik på at understøtte foreningens formål. En almindelig forening må gerne have en omsætning på over 50.000 kr. og have lønnede medarbejdere.

Organisering: En almindelig forening er organiseret på sammen måde som en frivillig forening ved en generalforsamling, en valgt bestyrelse og vedtægter.

[Skriv her]

3. Forening med begrænset ansvar (FMBA) – erhvervsdrivende forening

Eksempler på sådanne foreninger:

- LB forsikring (Lærerstandens Brandforsikring)
- Alm Brand forsikring
- Økokød (økologisk kødproduktion)

Hvorfor vælge en forening med begrænset ansvar (FMBA)?

- Ingen krav om indskudskapitalens størrelse
- Medlemmer får væsentlige direkte og målbare fordele
- Alle har én stemme, uanset indskudsstørrelse
- Vekslende medlemskreds

Økonomi: Der er intet krav om en formue for en forening med begrænset ansvar og foreningens medlemmer hæfter ikke for foreningens forpligtelser. Medlemmer af foreningen betaler kontingent til betaling af foreningens aktiviteter. Ved opløsning eller nedlæggelse har en erhvervsdrivende forening, modsat en frivillig og almindelig forening, mulighed for at udbetale formuen til medlemmerne. For at en forening med begrænset ansvar opfylder betingelserne for at være en F.M.B.A. skal et væsentlighedskriterium være opfyldt, i form af direkte og målbare fordele for medlemmerne.

Organisering: En forening med begrænset ansvar er kendetegnet ved at have en vekslende medlemskreds, hvilket efterleves ved princippet om fri ind- og udmeldelse. Foreningens erhvervsdrivende formål skal have relevans for foreningens medlemmer og skal tydeligt fremgå i vedtægterne, som det også er gældende for et andelselskab med begrænset ansvar (A.M.B.A.). Foreningens styrende organ er

kendetegnende ved en valgt ledelse der vælges på generalforsamling. Afgørende for en erhvervsdrivende forening er at medlemmerne ikke må være en lille lukket kreds af personer. Foreningen skal kunne optage nye medlemmer løbende, hvilket præciseres i vedtægterne med afsæt i objektive kriterier.

4. Erhvervsdrivende Fond

Eksempler på sådanne foreninger:

- Torupfonden (udvikling af landsbyen Torup i en økologisk, økonomisk og social bæredygtig retning)
- Carlsberg fonden
- Novo Nordiskfonden

Hvorfor vælge en erhvervsdrivende fond?

- Fondens formue er udskilt fra stifteren.
- Fondens formål kan umiddelbart ikke ændres, hvilket giver stabilitet og arbejdsro til det styrende organ.
- Indskudsgivere har begrænset indflydelse og medbestemmelse på bestyrelsens daglige ledelse og drift.

Organisering: En erhvervsdrivende fond er erhvervsdrivende når fonden overdrager varer eller immaterielle rettigheder, eller udøver virksomhed med salg eller udlejning af fast ejendom. En erhvervsdrivende fond skal nøje præcisere fondens erhvervsdrivende formål og fondens overskudsanvendelse. Fondens erhvervsdrivende formål skal omsættes gennem fondens erhvervsdrivende aktiviteter der rettes mod at optjene formue til fonden. I fondens vedtægter skal det præciseres ift. hvem og hvordan formuens overskud uddeles eller geninvesteres.

[Skriv her]

En erhvervsdrivende fond udpeger en ledende bestyrelse. Udpegningsmetoden til bestyrelsessammensætningen præciseres i vedtægterne.

Fondens formål kan kun ændres ved Erhvervsstyrelsens tilladelse og kræver samtykke fra Civilstyrelsen. Derved er en erhvervsdrivende fonds formålsbestemmelser betydningsbærende for virksomheden inden fællesejets opstart, da fondens formål er bindende og styrende. Fondens fundats kan som udgangspunktet ikke ændres på et senere tidspunkt, hvilket kan give stabilitet og kontinuitet i ledelsen,

Økonomi: En erhvervsdrivende fond stiftes af en eller flere juridiske³ eller fysiske personer og den samlede indskudskapital skal være på mindst 300.000 kr. Formuen er udskilt fra stifteren og derved råder stifteren ikke over kapitalen og får ikke noget økonomisk udbytte af eventuel overskudskapital. Fonden hæfter udelukkende for fondens formue.

5. Anpartsselskab (ApS)

Eksempler på sådanne foreninger:

- Levende Landsbyer 4534 ApS (fremme og udvikle landsbyerne i postdistrikt 4534 Hørve, gennem bl.a. køb, salg og udlejning af ejendomme)
- Tandslet ApS (Erhverv og udleje af ejendomme i Tandslet, herunder bevarelse af den lokale indkøbsmulighed)

³ Juridisk personer omfatter kommuner, regioner, interessentskaber, anpartsselskaber, aktieselskaber, foreninger og erhvervsdrivende fonde.

Hvorfor vælge et Anpartsselskab (ApS)?

- Anpartsgiver hæfter kun for sit indskudte kapital, hvilket giver en økonomisk sikkerhed.
- Fleksibel og smidig selskabsform der i stor udstrækning kan tilpasses formål og aktiviteter.

Økonomi: Kapitalen i et anpartsselskab indskydes af selvstændige juridiske enheder, der køber en anpart i selskabet. Selskabskapitalen skal minimum udgøre 40.000 kr.

Anpartsselskabet hæfter udelukkende for sin egenkapital. Anpartsselskabets indskudskapital skal registreres i vedtægterne.

I et anpartsselskab skal der både registreres legale ejere, hvilket er personer der direkte har mindst 5% ejerskab og Reelle ejere, der er personer der direkte eller indirekte har mere end 25% ejerskab eller har anden afgørende kontrol som eks. Vetoret.

Der kan i vedtægterne nedfældes hvorvidt kapitalejere har pligt til at indløse deres andele, samt hvordan et eventuelt overskud skal håndteres. Overskuddet kan eks. udbetales eller geninvesteres i lokalsamfundet.

Hvis selskabskapitalen ønskes øget skal der tegnes nye anparter, hvilket skal vedtages på generalforsamling, med mindre andet er præciseret i vedtægterne. Uanset vedtægtskonstruktion ved forhøjelse af selskabskapital skal vedtægterne ændres⁴ og ejerbogen opdateres.

Organisering: Anparterne vælger et bestyrende organ i form af en bestyrelse, direktion eller begge dele på generalforsamlingen. APS'er nedskriver inden opstarten et dokument med selskabets vedtægter og

⁴ Selskabskapitalen skal altid fremgå i vedtægterne.

[Skriv her]

formål, hvilket er bindende ved stiftelsen og for de der senere evt. overtager anparten i selskabet. I vedtægterne skal anpartens kapitalklasse og medbestemmelse bestemmes, hvilket enten afgøres ud fra anpartshavers indskudsstørrelse eller ud fra princippet om at en person har en stemme uanset anpartens indskudsstørrelse. I vedtægterne kan der gøres forskel på kapitalklassernes rettigheder og medbestemmelse i anpartsselskabet. Eks. Kan en kapitalklasse have højere stemmевærdi, eller få udbytte før end andre kapitalklasser.

Anpartshaver har ret til at møde op og stemme på generalforsamlingen.

Generelt for anpartsselskaber er der mulighed for at forme selskabets retsforhold, så de passer det fællesejede formål.

6. Holdingselskab – flere anpartsselskaber med samme ejer

Hvis der skal oprettes en fællesejet virksomhed der beskæftiger sig med flere og forskellige økonomiske aktiviteter, kan det være fordelagtigt at oprette et moderselskab (holdingselskab). Et holdingselskab er et kapitalselskab der har til formål at eje flere driftsselskaber. Med et holdingselskab som ejer af eks. driftsselskaber kan der eks. indbetales 40.000 kr. som kanaliseres ud til driftsselskaberne ved opstart og dermed spare stiftelsesomkostningerne for det ene driftsselskab. Der er visse fordele ved holdingkonstruktionen, hvis eks. det ene driftsselskab lukker eller går konkurs, er det kun driftsselskabet og ikke de andre selskaber der går konkurs.

En holdingkonstruktion kan eks. være et moderanpartsselskab der beskæftiger sig med bo- og erhvervsudvikling af et specifikt geografisk område. Moderselskabet ejer to driftsselskaber hvor det ene selskab, med egen bestyrelse, beskæftiger sig med erhverv og det andet selskab, med egen bestyrelse, beskæftiger sig med køb, udlejning og salg af boliger.

7. Andelsselskab med begrænset ansvar (A.M.B.A.)

Eksempler på sådanne foreninger:

- COOP
- Andelsboligforeninger
- Økosamfundet Soleng, Sønderborg Kommune

Hvorfor vælge et andelsselskab med begrænset ansvar (A.M.B.A.)?

- Ingen krav om indskudskapitalens størrelse
- Ønske om indflydelse og medbestemmelse blandt medlemmerne
- Alle har én stemme, uanset indskudsstørrelse
- Selskabet kan løbende erhverve nye medlemmer

Økonomi: Der er ingen krav til kapitalens størrelse ved opstarten af et andelsselskab med begrænset ansvar og indskudsgivere hæfter ikke personligt for selskabets formue. Typisk indbetales en forudbestemt andelskapital der dækker selvskabets kapitalbehov. Selskabets økonomiske afkast uddeles til medlemmerne eks. Gennem bonusordninger, rabatter eller overskudsdeling eller geninvesteres i selskabet, hvilket præciseres i vedtægterne.

Organisering: Der skal minimum være to stiftere til at stifte selskabet. Uanset kapitalindskudsgiverens indbetalingsbeløb gælder princippet for en person, en stemme.

Organiseringen er demokratisk bygget op omkring ejerkredsen med generalforsamlingen som det vigtigste styrende organ. Bestyrelsen skal

[Skriv her]

forsøge at imødekomme ejerkredsens ønsker omkring ledelse, drift og fremtidige udvikling.

Ejerkredsen kan variere i størrelse da der skal være mulighed for fri ind- og udtræden og dermed et vekslende deltagerantal. I selskabets vedtægter præciseres hvilke kriterier der skal opfyldes for at blive medlem i selskabet.

Andelsselskaber med begrænset ansvar skal have et kooperativt formål, hvilket opfyldes gennem princippet om samhandel. Andelshaverne skal arbejde på at fremme selskabets interesse gennem selskabets erhvervsdrift. Dette kan eks. være gennem handel, industri, udlejning eller salg af ejendomme til selskabets egne medlemmer. Selskabet har kort sagt til formål at handle med sine ejere, hvoraf princippet om samhandel opfyldes. Andelsselskaber kan dog også handle med parter der ikke er ejere, som eks. COOP, der lader ikke medlemmer handle i butikkerne.

8. Socialøkonomisk virksomhed

En socialøkonomisk virksomhed er en virksomhed, der gennem erhvervsdrift ønsker at fremme sociale og samfundsgavnlige formål. En socioøkonomisk virksomhed er ikke en virksomhedsform som ApS eller A.M.B.A, men et "mærkat" som virksomheden kan anvende. Erhvervsstyrelsen vurderer bl.a. hvorvidt en virksomhed er socialøkonomisk ud fra en række betingelser:

- Virksomheden skal være uafhængig af det offentlige. Dette omhandler eks. ledelse, drift og indtægtsgrundlag.
- Virksomhedens overskud skal geninvesteres i egen eller andre socialøkonomiske virksomheder samt organisationer med et almennyttigt formål.

- Virksomheden skal have et primært formål af samfundsgavnlig karakter, med et socialt, sundheds-, miljømæssigt eller kulturelt sigte.
- Virksomheden skal være erhvervsdrivende. Salg af produkter eller serviceydelser skal udgøre en væsentlig del af omsætningen.

9. Litteraturliste:

<https://erhvervsstyrelsen.dk/fonde>

<https://www.legaldesk.dk/artikler/kontant-kapitalforhoejelse>

<https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-virksomheder-med-begraenset-ansvar-amba-og-fmba>

<https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-stiftelse-af-en-erhvervsdrivende-fond>

<https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-stiftelse-af-aps-og-as>

Legaldesk.dk

Tanvig 2016: Organisering af lokalsamfund udviklingsarbejde

<https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-stiftelse-af-aps-og-as>

<https://www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2016/9884>

<https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-registrering-som-registreret-socialoekonomisk-virksomhed>

<https://frivillighed.dk/guides/skat-og-foreninger>

Faellesejet.dk

<https://frivillighed.dk/guides/skat-og-foreninger>