



# Generationskifte – perspektiver og muligheder

Morten Dahl Thomsen, cand.agro. HD(O)/MBA



# Agenda

- ▶ Generationsskifte – Hvad er de overordnede vilkår og hvilke muligheder er der i erhvervet?
- ▶ Ejendomsmarkedet
- ▶ Muligheder for finansiering
- ▶ Kort om mulige ejerformer
- ▶ Succesfuldt virksomhedskøb – hvad skal der til?



# Køb af virksomhed i landbruget - Hvad er de overordnede vilkår?

- ▶ Aldersfordeling i branchen – gennemsnitalder >60 år
- ▶ 1 ung nyetableret til 20 ældre landmænd der vil have solgt!
- ▶ Stort behov for generationsskifte
  - ▶ Mange ældre
  - ▶ Mange landbrug skal sælges grundet høj gæld



- ▶ Betydning for landbrugets struktur/størrelse i fremtiden
  - ▶ Udviklingen går i retning af større virksomheder
- ▶ Andel af traditionelt selveje vil falde
  - ▶ Flere selskaber til de større landbrugsvirksomheder - behov for større egenkapital og ny kapitalstruktur



# Forventninger til landbrugets økonomi

- ▶ Befolkningstilvækst – ændring i købekraft i befolkningerne – særligt i Asien
- ▶ Klimaforandringer
  - ▶ Vil få stadig større betydning for vækstvilkår rundt omkring i verden
    - ▶ Nedgang i Asien/Indien og fremgang i Nordeuropa
    - ▶ Øget fokus på bæredygtig produktion (Arla og DC nye mål om bæredygtighed)
- ▶ Stigende efterspørgsel på fødevarer som kan produceres og forædles i DK.
  - ▶ Trenden er et stigende prisniveau på fødevarer



- ▶ Stor volatilitet i afregningspriserne
  - ▶ Store svingninger i priserne mellem årene
- ▶ Meget vigtigt at købe på et forsigtigt og realistisk niveau for driften og afregningspriser
  - ▶ Der er brug for stødepude i økonomien som modvægt til sårbarhed
    - ▶ Risiko i afregningspriser og i selve driften- behov for egenkapital og bremselængde



# Ejendomsmarkedet – generelt

- ▶ Ejendom/jordpriser er faldende.
- ▶ En del kvæg- og svinebrug udbudt til salg
  - ▶ Ofte er ejendommene nødlidende
- ▶ Konkursejendomme til salg – enkelte store ejendomme.
  - ▶ I 2019 vil flere komme til salg grundet ændringer i kreditpolitik.
    - ▶ Negativ egenkapital og/eller underskud på driften betyder ofte lukning
- ▶ Lang liggetid – især for ejendomme uden harmoni og mindre kvæg- og svinegårde.
- ▶ Mange minkejendomme lukkes – yderst vanskelige at sælge.



# Muligheder for finansiering af ejendoms køb

- ▶ Finansiering i pengeinstitutter – driftskredit og anlægslån
- ▶ Nødlidende ejendomme lettest at finansiere
  - ▶ Er finansieret i forvejen
- ▶ Vanskeligt at skifte pengeinstitut for ejendommen
- ▶ Ejendomme som ikke er nødlidende er vanskelige af få finansieret
- ▶ Vækstfonden – med etableringslån (ansvarligt lån) altid med ved ejendoms køb
  - ▶ Rente på 7,5-8 % er højt og løbetiden kort (10 år), men lånet er ansvarligt (egenkapital)





# Med en god start kan der tjenes penge i landbruget

## ► Nøgletal konventionel kvæg

	2018 - gennemsnit	2018 - nyetablerede
Antal årskøer	301	342
Antal hektar ejet	221	178
Resultat efter finansiering	1.164.000 kr.	1.896.000 kr.
Nulpunkt konsolidering	2,4 kr./kg EKM	2,32 kr./kg EKM
Afkast		7,16 %



► Nøgletal sohold m. smågrise

	2018 - gennemsnit	2018 - nyetablerede
Antal årssøer	857	645
Antal hektar ejet	129	98
Resultat efter finansiering	169.000 kr.	545.000 kr.
Nulpunkt resultat efter finansiering	372 kr./smågris	341 kr./smågris
Afkast		4,14 %



# Ejerformer – 2 hovedmodeller for generationsskifte

- ▶ 100 % selveje – køb af ejendom i VSO
- ▶ Delt selveje – køb i selskabsform sammen med ekstern investorer. Landmand bestemmende indflydelse (ejerandel >50,1 %)
  - ▶ Omdannelse til selskab som ejermodel for næste generation
- ▶ Og derudover en 3. mulighed – leje/forpagtermodellen.

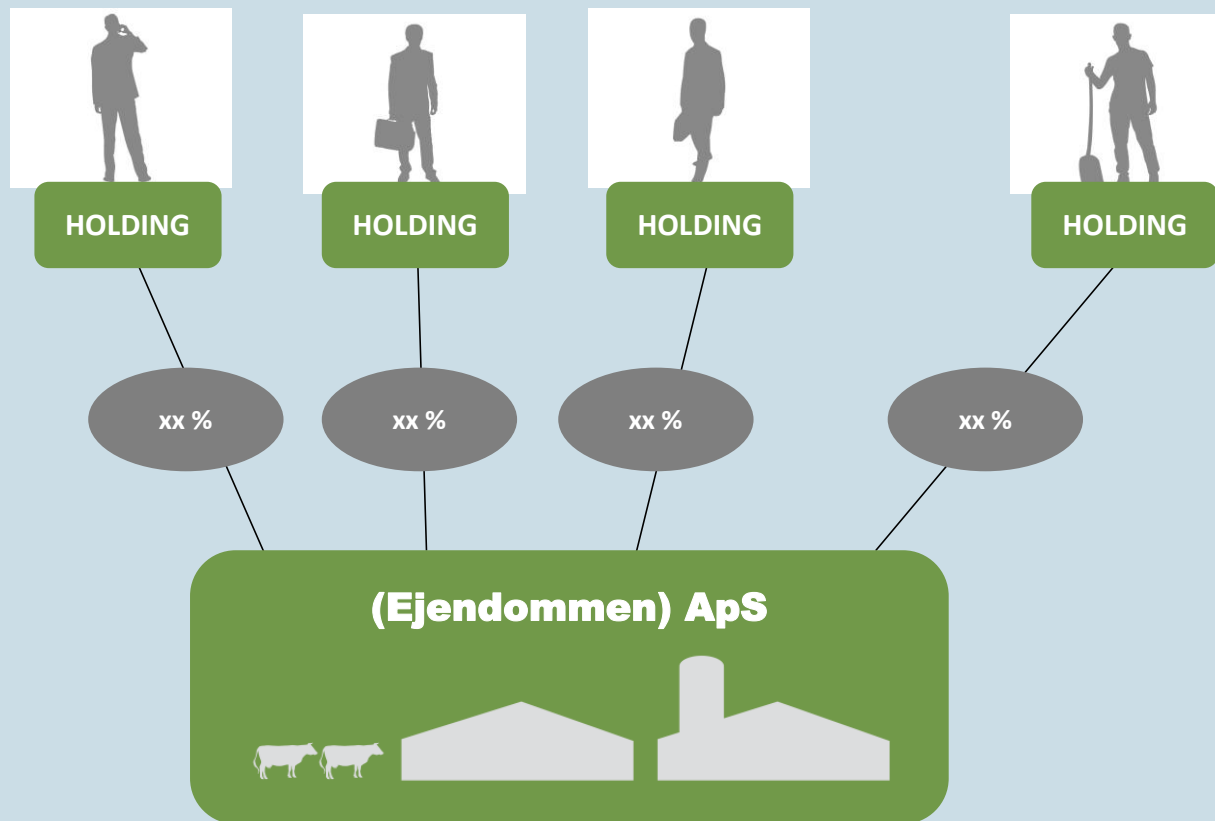


# Selvejer – fordele og ulemper

- ▶ "Herre i eget hus" – fuld selvbestemmelse.
  - ▶ Fordel eller ulempe?
- ▶ Egenkapital ofte begrænset – sårbarhed ved finansieringsmanglende finansiel styrke
- ▶ Ledelsesmæssige – både en fordel men også en ulempe.
  - ▶ Alene på "broen" i stormvejr!
- ▶ Ved handel – køb/salg af hele ejendommen/hele aktivmassen.



# Selskab med holdingstruktur



- ▶ Selveje (delvis selveje) sammen med andre
- ▶ Relevant for ejendomme med balancer >40-45 mio.kr.
  - ▶ Fordele/ulemper
- ▶ Ejeraftale/samarbejdskontrakt
- ▶ Ejerforhold 51 % landmand/49 % investor – mange varianter
- ▶ Kapitalforhold – egenkapital i selskab ca. 15-20 %



# Selskaber – fordele og ulemper

- ▶ Fordele:
  - ▶ Større egenkapital fra starten i virksomheden – større finansiel styrke
  - ▶ Lettere og billigere adgang til finansiering af projekt.
  - ▶ Ledelsesmæssig sparring med investor/bestyrelse
  - ▶ Ikke alene " på broen " i stormvejr
  
- ▶ Ulemper:
  - ▶ Skal dele alt med andre
  - ▶ Likviditet ved skattebetaling



# Hvad kendetegner investorerne?

- ▶ Interesse i forretning – vil se afkast på min. 5-6 % af den samlede investering
- ▶ Ser perspektiver i fødevareerhvervet
- ▶ Tænker optimering og strategisk i en sammenhæng
- ▶ Mælkepris og notering er ikke afgørende
  - ▶ Det afgørende er direktørens evne til at skabe forandring – tilpasse forretningen i lav/højkonjunktur.





# Hvad kræver det af dig?

## Aftenens fokus!

- ▶ Godt forberedt på det personlige plan
- ▶ Stærk personlighed – tør stå "alene" på broen i stormvejr
- ▶ Har haft konkret købsovervejelser 3-4 år forinden
- ▶ Åben – videbegærlig – nysgerrig – klar til nye tider – forandringsparate.
- ▶ Ledererfaring i praksis (personale/gerne budgetansvar) fra driftslederstillinger
- ▶ Målrettet – klar vision og strategi for virksomheden
  - ▶ Herunder kunne identificere begrænsninger og muligheder for den enkelte bedrift

