



Se 'European Agricultural Fund for Rural Development' (EAFRD)

## **Kapitalfremskaffelse til værditilvæksterne i landbruget.**

### **Grov skabelon: Dokumentation overfor kreditgiver/investor**

- 1) en virksomhedsplan og strategi
- 2) regnskab
- 3) driftsgren analyser
- 4) budgetter
- 5) følsomheder i budgettet
- 6) identifikation af risici og strategi for risikostyring (risikohjulet)
- 7) investeringskalkule
- 8) oversigt over låneporteføljen før og efter investeringen
- 9) likviditetsbudget og gældsserviceringsevne
- 10) myndighedskrav

## **Kapitalfremskaffelse til værditilvækst landbrug.**

### **Generelt om kreditgivning af ny investeringer i værditilvækst landbrug**

Risikoen er ofte højere for værditilvæksterne end ved salg af masseprodukter. Derfor er afkastkravet til værditilvæksterne også større end afkastkravet for landbrug der producerer til masseproduktion.

En generel holdning hos kreditgivere er at de ikke vil give faste guidelines eller retningslinjer for hvad der skal til for at låne penge. Kreditgivere er meget tilbageholdende med at give for konkrete udmeldinger pga. risikoen for at blive hængt op på tallene. De enkelte sager vurderes altid individuelt ud fra en helhedsvurdering af hele bedriften.

Jo større gearing af balancen des højere afkastkrav. Der ingen faste afkastkrav som f.eks. 8% der er også givet lån til 6%, så længe projekterne hænger sammen og der er overskud til ejeren.

### **Dokumentationskravene er skærpet betydeligt**

Dokumentationen skal være langt mere omfattende end tidligere.

For at optimere mulighederne for billigst mulig kapital tilførsel er der et krav til, at du har en virksomhedsplan så banken forstår din forretningside, strategi og mål.

Hvad er ideen bag værditilvækst for at opnå højere værdi ved primærproduktion? Virksomhedsplanen skal redegøre for hvilken strategi der er bag hovedideen for at investere i værditilvækst.

Det kan f.eks. være samdriftsfordele, dvs. udnyttelse af virksomhedens ressourcer på flere områder. Den øgede værdi skabes på bundlinjen ved at fokusere på at udnytte mulighederne ved diversifikation, dvs. at udbyde nye produkter til nye markeder med basis i den eksisterende virksomhed.

Det kunne også være en differentieringsstrategi, dvs. udnytte mulighederne i at være unik i forhold til andre producenter. Den øgede værdi skabes ved at fokusere på hvor virksomheden har mulighed for at bidrage med produkter, som kunderne vil betale en merpris for.

Ved horisontal integration er der fokus på at opnå stordriftsfordele ved at købe mere af det virksomheden i dag arbejder med eller er det vertikal integration med fokus på at opnå værdi ved at arbejde i værdikæden fra leverandør til virksomhedens nuværende produktion og frem mod slutkunden.

### **Dokumentation overfor kreditgiver/investor**

Virksomhedsplanen sikrer en fælles opfattelse af virksomhedens forretningside, økonomiske udvikling samt udviklingsområder.

- a) en virksomhedsplan og strategi
- b) seneste regnskaber
- c) driftsgren analyser
- d) budgetter
- e) følsomheder i budgettet
- f) identifikation af risici og strategi for risikostyring (risikohjulet)
- g) investeringskalkule
- h) oversigt over låneporteføljen før og efter investeringen
- i) likviditetsbudget og gældsserviceringsevne
- j) myndighedskrav

Der skal være dokumentation for tallene og materialet skal skabe overblik, klarlægge strategi, mål og vision og udmønte sig i en handlingsplan, som skal følges.

Virksomhedslederen demonstrerer landbrugsfaglige kompetencer.

For kreditgiver er det helt centralt at der er fuld gennemsigtelighed. Jo større gennemsigtelighed jo tryggere er kreditgiver og jo lettere har kreditgiver ved at argumentere og sælge ideen internt til kreditafdelingerne.

Uanset hvilke finansieringskilder der søges er det et krav om at likviditeten skal kunne hænge sammen kan hænge sammen. Der er i stigende grad blevet focus på likviditet.

### **Centralt**

- Afkastet på ny investeringer skal være højere end fremmedkapital – der skal være et merafkast ud over betaling for fremmed kapital – merafkastet skal opveje risikoen ved investeringen. Risikoen er ofte højere for værditilvæksterne end ved salg af masseprodukter.
- Likviditeten skal hænge sammen i ny investering. Der skal være likviditetsoverskud og en likviditetsbuffer til at tage uventede likviditetsudsving. Ny investeringen skal give et positivt likviditetsbidrag.

- Der skal være udarbejdet en rentestrategi og plads til at risikoen på renten afdækkes med en fast rente i f.eks. 10, 20 eller 30 års incl. bidrag plus et risikotillæg der afspejler investeringens risiko.
- Der skal være en strategi for håndtering af risikoen på input i virksomheden (råvarer m.v.) og output (salg af produkterne).

### **Virksomhedslederen skal have ejerskab til tallene**

I forbindelse med udarbejdelse af materialet er det helt centralt at virksomhedslederen er aktiv i processen. Processen om at udarbejde materialet skaber mange refleksioner hos virksomhedslederen og rådgiverteamet. Dialogen der fremkommer omkring udarbejdelse af virksomhedsplanerne skaber engagement, forståelse og ejerskab hos ejeren, hvilket gør beslutningsfasen langt bedre og selve beslutningen meget nemmere.

Virksomhedsejerne får en større forståelse for – hvilke projekter, der kan gennemføres.

### **Bankernes kreditvurdering**

Rating i bankerne har forskellig udformning – men overordnet handler det generelt om 3 ting:

- 1) Objektive kriterier, såsom løbende driftsindtjening, der bedømmes på faktisk driftsindtjening samt benchmarking i forhold til øvrige producenter. Indgår typisk i beregningen med 35-40 pct.
- 2) Soliditet. Reguleret soliditet jf. jord optages til Finanstilsynets vejledende prisfastsættelser. Soliditet består af egenkapital og hensættelse til udskudt skat. Soliditeten vægter typisk 35 – 40 pct.
- 3) Subjektive kriterier. For at maksimere finansieringsmuligheder skal der foreligge en virksomhedsplan, strategi og risikostyring etc. og det tilstrækkelige dokumentationsmateriale. Regnskaber/budgetter/likviditetsbudget afleveres til aftalt tid og aftalerne skal overholdes. Vurdering af driftslederens evne til at optimere produktion/resultat vægter typisk med 20-35 pct.. Dette punkt kan virksomhedslederen løbende forbedre som en dynamisk proces.

God rating betyder lettere adgang til kreditfaciliteter og hurtigere sagsbehandling i bankerne – samt bedre priser på bidrag/rentemarginaler.

### **Kapitaltilførsel som egenkapital**

Ved kapitaltilførsel som egenkapital skal der skabes et grundlag for at sammenligne en investering i en landbrugsvirksomhed med mere traditionelle investeringer.

Direkte investeringer i landbrugsvirksomheder med egenkapital eller ansvarlig kapital kræver et dybdegående indblik i virksomheden, som stikker et spadestik dybere end långivere. Ved direkte investeringer har investor "hånden på kogepladen" og dermed en større risiko end långiver.

Virksomhedsbeskrivelse kan bl.a. indeholde udover de oplysninger som långiver kræver:

- Juridiske forhold, herunder aftalemæssige forpligtelser
- Miljøforhold

En potentiel investor vil være interesseret i detaljerede oplysninger om en række af de nævnte forhold, hvorfor man i samråd med sine rådgivere bør sikre, at så mange relevante emner som muligt er indeholdt i beskrivelsen.

### **Krav skabelon i punktform med krav til landmanden/virksomhedslederen og landbrugsvirksomheden.**

I forbindelse med store investeringer f.eks. hvis låneporteføljen øges med mere end 10-20 % vil kreditgiver se på nedennævnte krav. Hvis der er en meget lav soliditet vil kravene blive fortolket strengere end hvis soliditeten er høj.

#### **Større investeringer.**

##### **1. Lederegnethed (Personlige kompetencer)**

- ledelsesmæssige kompetencer,
- personaleledelse
- erfaring med ansvar
- beslutsomhed
- forandringsvillighed
- risikoprofil
- erfaring med tidligere udvidelser

##### **2. Strategi (Forretningsplan)**

- Strategi
- Risikoanalyse/afdækning
  - Afsætning
  - Indkøb
  - Selvforsyning
  - Rente
  - Likviditetsberedskab
- 5 årig konsolideringsmålsætning og plan
- Mentorordning
  - Familie
  - Konsulenter
  - Andre

##### **3. Økonomi (Budgetter)**

- 5 års budget med gennemsnitlig bytteforhold
  - Resultatbudget
  - Statusbudget
  - Likviditetsbudget
  - Følsomhedsanalyser
- Investeringskalkule
- Historisk effektivitetsniveau m. indkøring til højere niveau
- Helt eller delvist fast rente på realkredit
- Plads til nødvendige investeringer
- Fokus på likviditetsmæssig sammenhæng og rentabilitet
- 3 seneste årsregnskaber og seneste budgetopfølgning

Evne til at realisere tidligere års budgetter

## Ved mindre investeringer

I forbindelse med mindre investeringer f.eks. hvis låneporteføljen øges med mindre end 10 % vil kreditgiver se på nedennævnte krav. Hvis der er en meget lav soliditet vil kravede blive fortolket strengere end hvis soliditeten er høj.

### 1. Økonomi (Budgetter)

- a. 5 års budget med gennemsnitlig bytteforhold
  - 1 Resultatbudget
  - 2 Statusbudget
  - 3 Likviditetsbudget
  - 4 Følsomhedsanalyser
- b. Investeringskalkule med "Pay back" mindre end 7 år.
- c. Historisk effektivitetsniveau m. indkøring til højere niveau
- d. Helt eller delvist fast rente på realkredit
- e. Plads til nødvendige investeringer
- f. Fokus på likviditetsmæssig sammenhæng og rentabilitet
- g. 3 seneste årsregnskaber og seneste budgetopfølgning
- h. Evne til at realisere tidligere års budgetter

## **Forskellige muligheder for at søge tilskud.**

Der er mange forskellige former for tilskudsordninger der er målrettet erhvervet .

Tilskud til forskning i fødevarer og bioteknologi, landbrug og fiskeri:

Virksomheder kan opnå støtte til projekter, der udnytter nye og kommende forskningsmuligheder, og som kan imødegå en række forskellige sociale, miljømæssige og økonomiske udfordringer inden for fødevarer, fiskeri, landbrug og bioteknologi.

Tilskud til eksport af landbrugsvarer uden for EU:

Eksportører kan opnå eksportstøtte (eksportrestitution) i forbindelse med eksport af landbrugsvarer til lande uden for EU eller til ligestillede formål, fx skibsproviantering i EU.

Tilskud til udvikling og demonstration i fødevarerhvervet:

Virksomheder kan opnå tilskud til projekter, som bidrager til en konkurrence- og bæredygtig fødevarer- og nonfood-produktion, der er med til at udvikle erhvervspotentialer, vækst, beskæftigelse, arbejdsmiljø og videreudvikling af markedsdrevet økologisk sektor.

Tilskud til produktion og afsætning af frugt og grøntsager:

Producentorganisationer inden for frugt- og grøntsags sektoren kan få tilskud til at gennemføre flerårige kollektive projekter - også kaldet driftsprogrammer, som er rettet mod produktionsplanlægning, produktkvalitet, miljøforanstaltninger og afsætning i branchen.

Tilskud til produktion og afsætning af økologiske fødevarer:

Producentsammenslutninger kan få tilskud til projekter, der har til formål at fremme produktion og afsætning af økologiske fødevarer. Alle ansøgere skal være økologisk-certificerede for at være tilskudsberettigede. Visse virksomheder - økologiske jordbrugsbedrifter - kan også søge tilskud til investeringer.

Tilskud til nye teknologier til forarbejdning af fødevarer:

Små og mellemstore virksomheder, der forarbejder visse primære jordbrugsprodukter, kan få tilskud til investeringer i ny teknologi inden for forarbejdning af fødevarer. Ved primære jordbrugsprodukter forstås produkter, der ikke har været forarbejdet.

Tilskud til salgsfremme af fødevarer

Erhvervs- og brancheorganisationer kan få tilskud til at gennemføre fælles generelle kampagner på et eller flere vareområder, fx frugt og grøntsager overfor børn i uddannelsesinstitutioner, oplysning om ansvarlige forbrugsmønstre og om de skadelige virkninger af et farligt alkoholforbrug.

### **.Opsummering.**

Der er en lang række oplysninger som kreditgiver skal have for at kunne vurdere låntager. Der er nogle hårde facts som naturligvis skal fremlægges. De bløde facts tæller måske en  $\frac{1}{4}$  eller  $\frac{1}{3}$ , og det er meget vigtigt at være opmærksom på dette for at få den optimale vurdering af virksomheden.

Risikoen er ofte højere for værditilvæksterne end ved salg af masseprodukter. Derfor er afkastkravet til værditilvæksterne også større end afkastkravet for landbrug der producerer til masseproduktion.

En generel holdning hos kreditgivere/investorer er at de ikke vil give faste guidelines eller retningslinjer for hvad der skal til for at låne penge. Kreditgivere er meget tilbageholdende med at give for meget konkrete udmeldinger. De enkelte sager vurderes altid individuelt ud fra en helhedsvurdering af hele bedriften.