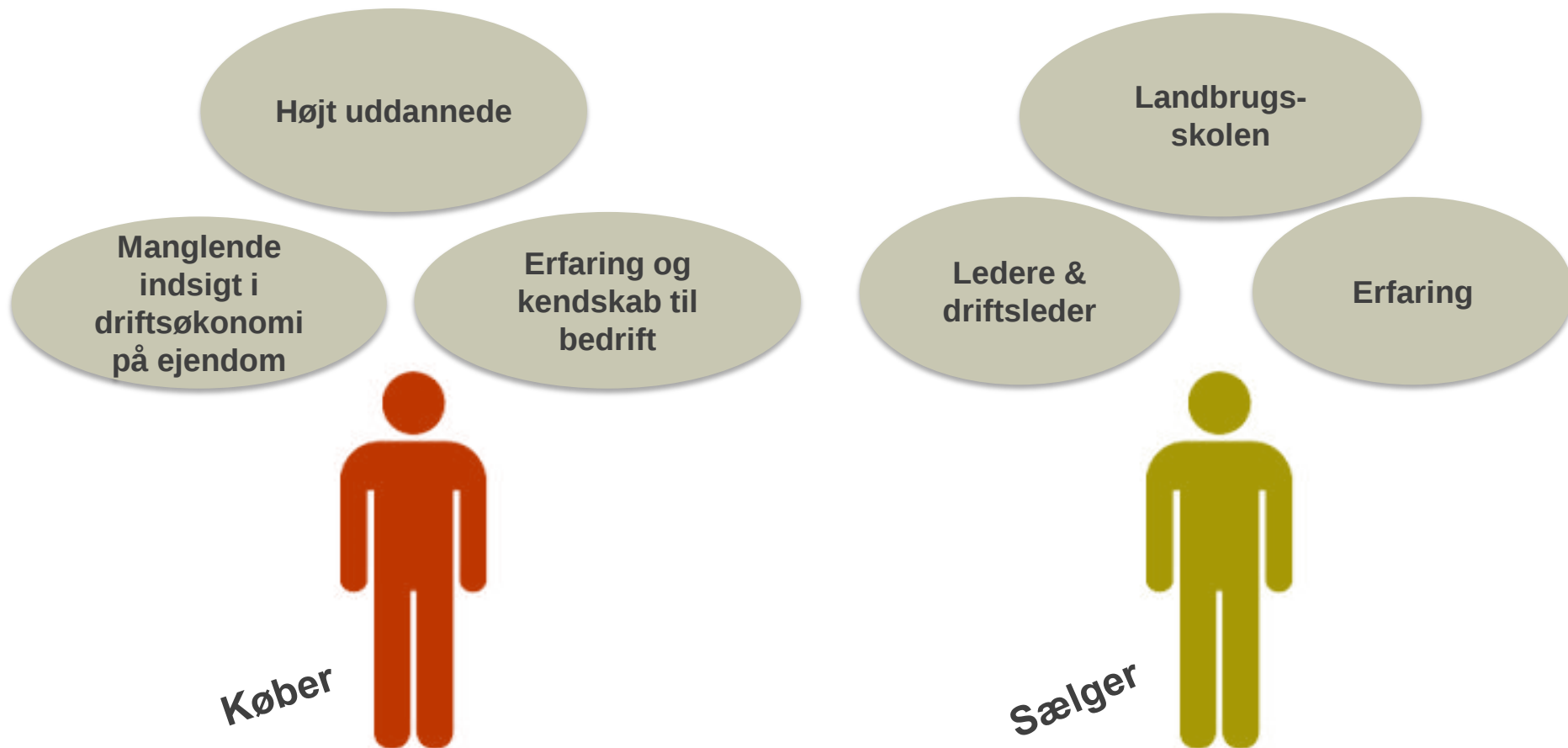


Erhvervserfaring og landbrugsuddannelse



Årsager til salg og køb

Selv-
stændighed

Ikke mere
landbrug

Drømmen om
mit eget

Skabe
forretning

Alder

Økonomi

Køber

Sælger

Forventninger til ejendom og salgsproces

Kort eller
ingen
overgang

Potentiale i
ejendommen

Ingen
forventninger
til køber

Ren handel
og kort
overgang

Fokus på
større
bedrifter

Geografisk
placering

Sjældent
fremlæggelse
af drifts-
regnskaber

Involvering i
frem-
visninger

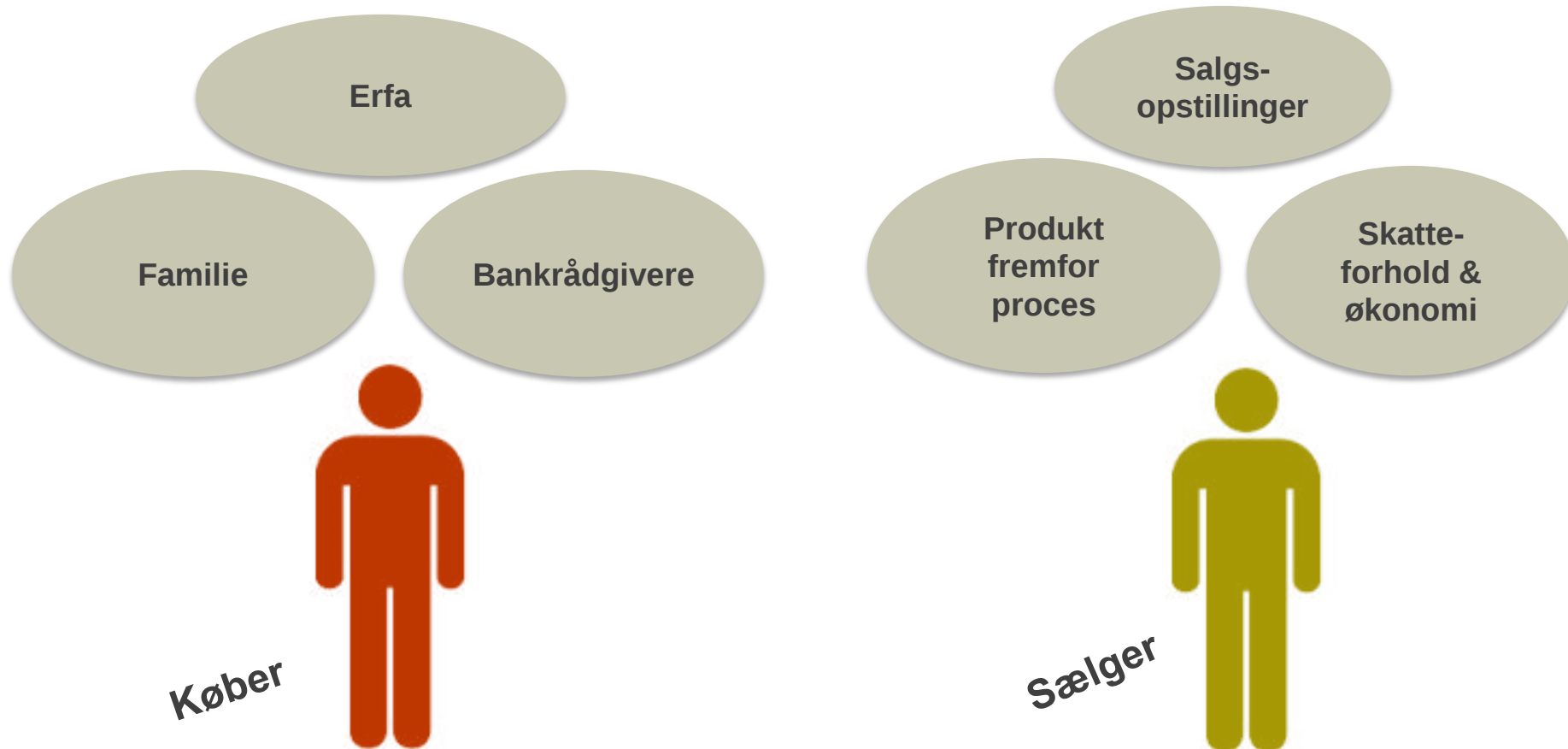
Køber



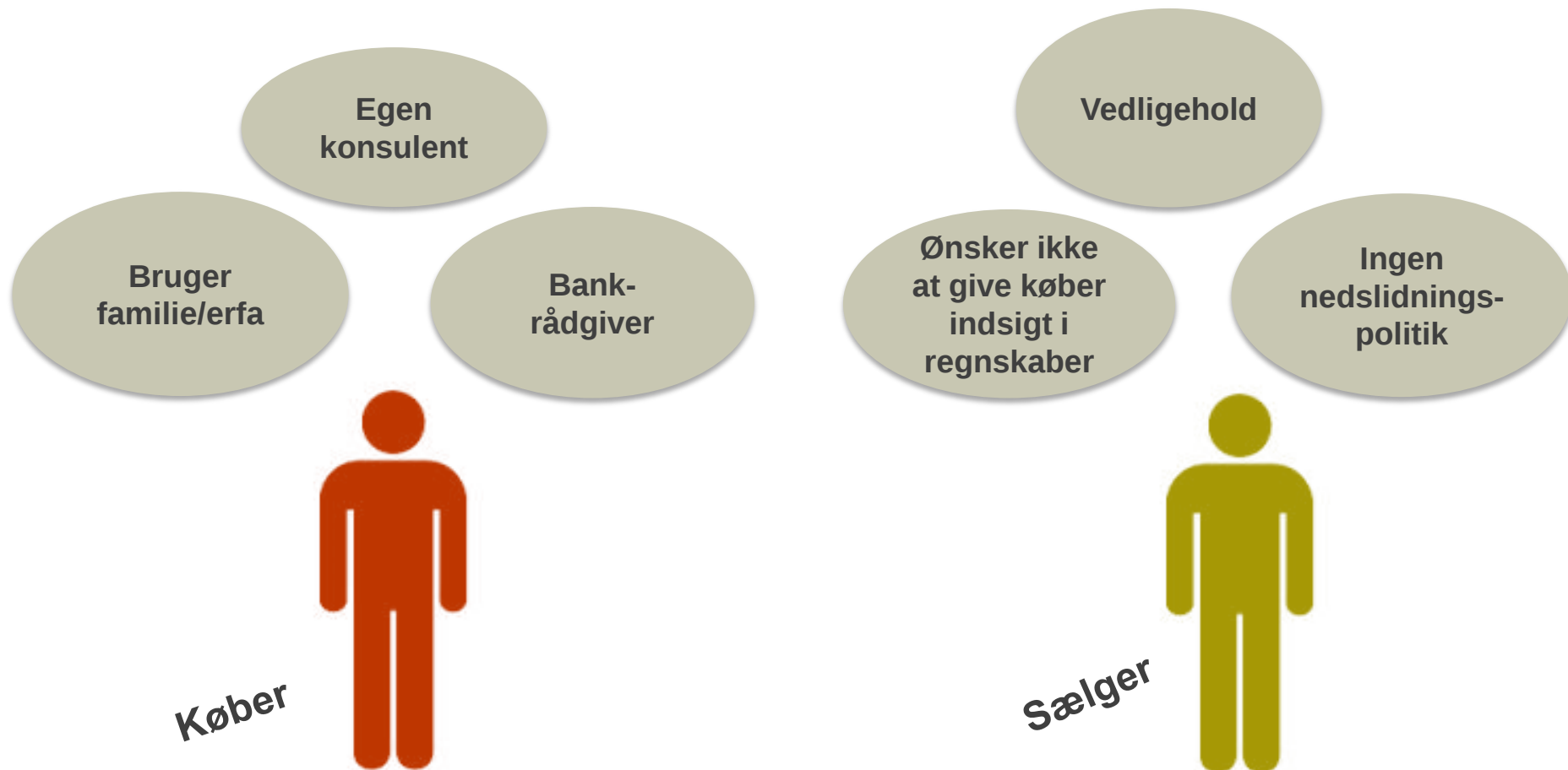
Sælger



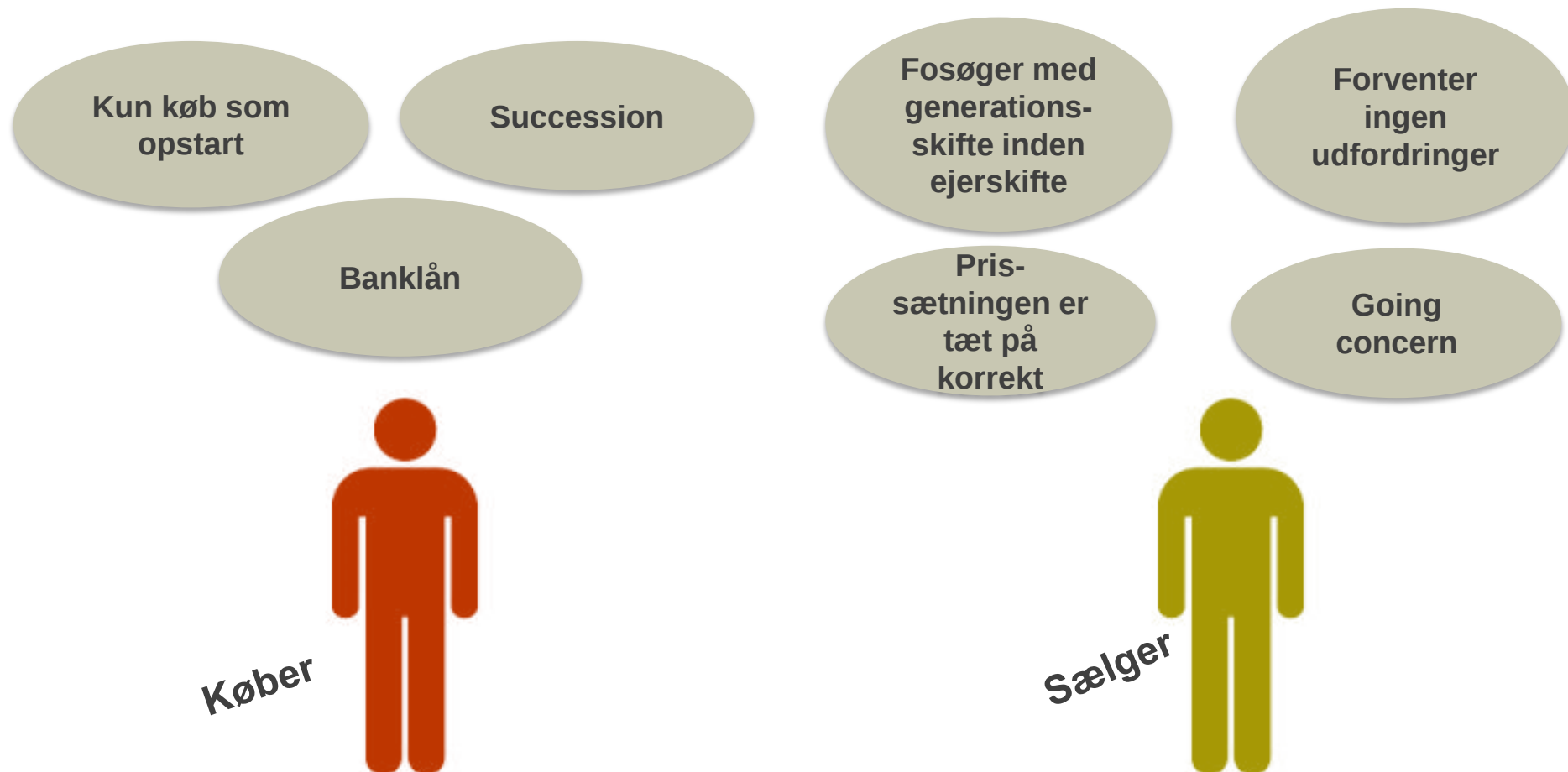
Brug af rådgivning i forbindelse med salg og køb



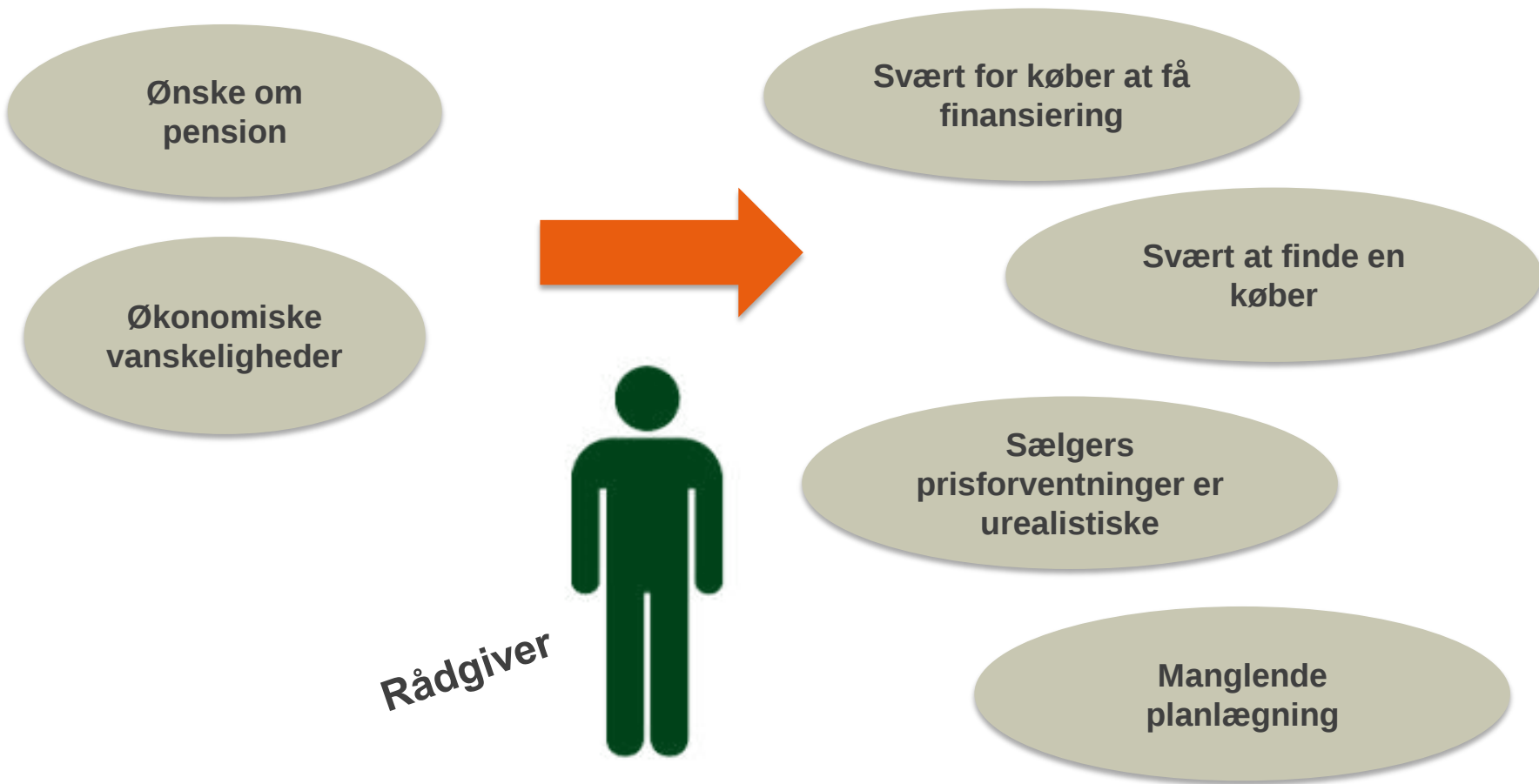
Forberedelse til salg og køb



Overvejelser i forbindelse med salgsprocessen



Baggrund og blokeringer for salg



Salgsproces og værdi af ejendomme

Pris fastsat efter
jordværdi og
boligværdi

Primært tale om
salg af fast ejendom
og ikke virksomhed

Staldanlæg ofte
nedslidte i fri
handel.

Rådgiver



Forpagtning og overdragelse

Færre interesseret i
den løsningsmodel
AP-pension tilbyder.

stor interesse i at
forpagte af sælger

Ingen konkret plan
for ejerskifte

Ejerskifte er ofte
generationsskifte
mellem
familiemedlemmer/nær
medarbejder.

Rådgiver



Interview Ejerskifte

Målgruppe: Købere af landbrug

Målgruppe: Købere af landbrug							SAMMENFATNING
Navn							
Alder	30	26	26	28	24	32	Store bedrifter + 200 HA + dyr
Virksomhedsdata	Glidende generationsskifte 230 ha. Miljørestriktioner for udvidelser Opformering	Fri-handel 60 hektarer/hektarer 100 køer - mark udliciteret Enkeltmandsdrift - Kæreste er Soso assistant + løshjælp fra storebror	100 HA 125 årssøer 11 køer Forældres ejendom	550 søer 150 HA	450 malkekøer 300 ha	300 søer - integreret produktion - 8000 slagtesvin 240 HA	
Hvilken relation havde du på forhånd til virksomheden?	Opvokset	Ingen kigget på nettet Ligeglad med bosættelse - geografisk placering styret af kæresten. Faglært landmænd - modul 2	Agraøkonom færdig i 2013	Arbejdet der siden 2010 Født 6-7 km derfra	ingen	Mulighed for ejerskifte på forældres ejendom eller fri-handel ved anden ejendom	
Uddannelse	Gymnasie Coach Universitet Agraøkonom Vil gerne være konsulent i Forældrerne vil bestemme retningen			9. klasse Landbrugasskoke Agraøkonom	agraøkonom 2013	Handelsskolen Færdig som agraøkonom sommer 2014	Høj uddannelse
Erhvervs Erfaring/Erfaring		Opvokset på kvæggård ved forældre - landbrugsskole Nabogård som skoledreng 13 årig - medhjælper/fastansat Medhjælper på anden gård - alt køer og mark. Praktik et andet sted inden 3. skoleforløb. Samme område Fodermester 2 steder	Praktik under uddannelse Flere ejendomme med lignende forhold Udlandsophold	Født og opvokset på en gård Praktik under udannelse Svineproducent - all round 3-4 år (mark + søer) Driftsleder - med tanke om overtagelse	praktik i forbindelse med uddannelse på kvæg ejendom fodermester x 2 8 måneder i usa som trainee	Arbejdsdreng på forældres ejendom 10 år i handelsbranchen - detailhandel - genovervejede karriere efter fyring. 5 år i landbruget efter endt karriere i detailbranchen.	Masser af erfaring
Hvilken årsag er der til at du vil købe? Driverer for købet / Hvad drømmer du om?	Andre svine bedrifter, Glidende ansvarsoverdragelse Socialarv, opvokset til at overtage, Ansvar overtage gården, tilknytning, Familien arbejder og har værdier på stedet Tænker på fællesskaber, tænker APS, arbejdende Direktør, Økonomi uden banken som beslutningstager er ikke realistisk, ingen forventninger til at det kan undgås Viden, forsøg, produktionen er driver, Værdi kultur, Ser sig selv som en elite-person,	Drøm om selvstændighed - vide hvad der foregår overalt og gøre det alene. Fascineret af landbrug - vidst hvad jeg ville. Forældre opfordrer til ikke at gå ind landbruget - regler og bureaukrati. Fri hver anden weekend - nye ansættelser Stald der opfylder fremtidens krav.	Kan li arbejdet - fremtid i branchen Behov for udvikling - optimering af bedriften - virksomhedsdriften. Interesse - ramme for familieliv - økologisk produktion.	Altid gerne ville have mit eget Aldrig haft andet i hovedet - opvokset med landbrug og drømmere Beliggenheden	mulighed for at etablere sig som selvstændig god mulighed for at komme i gang med mulighed for køb på sigt. har landbruget i blodet - har indsigt i hvad man går ind til.	Vil gerne bruge uddannelsen Forretningsmæssig perspektiv - profitgivende Følelsesmæssig pres fra familien.	Vil skabe en god forretning Selvstændighed Drømmen
Har du overvejet leje, forpagtning eller andet som alternativ til at købe?		Drøm om at komme med i en af pladserne - men blev ikke til noget. Tilbudt fodermester plads med mulighed for overtagelse - kunne ikke få kæresten med. Fulgt med på markedet - gården nu var til salg siden 2009.	Fordelagtig indgang. - primært økonomisk motivation. Lille forpligtelse til at drive gården videre	Aldrig for alvor - lidt for forpagtning. ikke interessante ejendomme til leje.	Indtil mulighed for forpagtning opstod overvejede han køb. Økonomiske årsager. Prøvede ikke det andet alternativ af - betragter det ikke som den store forskel.	Fri handel Skal være potentiale i ejendommen - overvejer derfor frihandel. Undersøger frihandel officielt - også i forhold til familie. Familieejendommen kunne evt. indgå i en større koncern i forbindelse med frihandel.	Vigtigt med potentiale i ejendommen Overvejer ikke andet en køb som opstart.
Begrundelse?							
Hvilke ønsker har du til din nye virksomhed?	Vil også indfri sine ambitioner ved sinde af landbruget. Målbevidst, Mit ansvar at overtage - vil gerne						
har de ændre sigt over tid? Af hvilke grunde?							
	Afklaringskurve hvordan kommer jeg bedst ind i branchen.						
Størrelse Husdyr	Vil landbrug Har været med i Turn around strategi Nemtest at komme ind i landbruget - økonomisk via generationsskifter Vil have et kvantum - rigtig landmand	Bibeholde størrelse - kan ikke se økonomisk fordel i at udvide. Kvæg kæresten styrer beliggenhed.	Større selvforsyningsgrad. Flere ansatte.	500-1000 søer - gerne ansatte So produktion Tæt på kærestes familie Krav til ok stand - kendte ejendommen på forhånd.	større ejendom med mulige for ansatte kvæg vækstpotentiale - fremtidspotentiale har fået noget nedslidt - større ejerforhold ved at bygge tingene op selv.	Harmoni mellem jord og søer So ejendom Geografisk - tæt på familie	Udviklingsmuligheder Familie = placering
Beliggenhed Bygge op fra bunden							
Nedslidt	Landbruget matcher mig som person En rigtig landmand : Effektivitet, Strategisk, arbejdsom (+60 timer)	Staldforhold Ingen robotter - low cost - simpelt	Ældre bygninger - lille kapitalbinding.			Afvejning mellem pris og stand - er åben overfor alle muligheder. Nemt og betryggende at overtage noget der fungerer - men kan godt li udfordringen ved at bygge noget op. Kapacitetstilpasning - pasningsaftale	
Optimeret				Undersøgt omkring forhold udvidelse.			
Hvilke overvejelse gjorde du dig selv inden køb?							
Størrelse	Egen Bankrådgiver	Pris - hvad fik jeg for pengene - ingen realisme i salgsopstillinger.	Overvejede anden stilling - rådgiver eller driftsleder.	500-1000 søer			
Husdyr	Hvad min familien vil er vigtigst Ansvarsområder i det glidende skifte: produktionen stald, nøgletalsstyring, investeringer, strategipartner + handlingsplaner, Har selv sat ansvarsområderne op i det glidende generationsskifte. Rådgivere har kigget på persontyper for at sætte det rigtige hold	Forhandling om prisen - vil ikke give mere om gennemsnittet. Låst i rammer indtil vi har vist hvad vi kan. Afdragelse af gæld er 1. prioritet.	Landbrug giver størst værdi. Parløb med rådgivere fra LMO - forældre overtog på samme måde. løbende generationsskifte.	So produktion direkte køb ved denne ejendom - ellers åben over for ejerskifte.	typen af ejendommen afgjorde køb - ikke beliggenhed - var villig til at tage til udlandet. løbende udvikling - forbedring af rammerne. forpagtning som eneste mulighed rent økonomisk	Mere attraktivt at bygge noget op fra bunden Nemmere at lave fri handel - bedre fremtidsperspektiver	
Beliggenhed				Tæt på familie			
Bygge op fra bunden							
Ejerskifte-form							
Har/Havde du en forhandlingsplan med klare prioriteringer for købet?							
Hvad viste du om købet	Forståelse for kompleksitet, Økonomisk overblik, medarbejder fokus, styring, ansvarsområder	Jeg købte en nødlidende ejendom - nedslidt ejendom.	Stort kendskab - skrevet opgave i forbindelse med uddannelse.	Været ansat - så havde et godt kendskab til bedriften. Mange timer og penge til rådgivning. Sælger har hjulpet med betalinger.	Undersøgelse af om de relevante tilladelser var indhentet.		Godt kendskab til bedrift
Var der områder du skulle blive klogere på		Hvordan var kvaliteten på dyrene? - blev skuffet efter køb.	Skat og økonomi, svært at overskue.		Bygninger og besætning - for at lave budget	Svagt punkt i forhold til markdriften - betaler sig fra rådgiving.	Dårligt kendskab til driftsøkonomi
Købskriterier Kompromis til købskriterier	Tages seriøst (kønsnæssigt), alder, Kompromis til købskriterier	Ville gerne have haft mere jord	Kriterier i forbindelse med opgave - tid og afkast. Placering ikke optimal i forhold til videreudvikling.	nej nej	Gået på kompromis - selv rettet op på miljøforhold.	Jeg regner selv på hvad jeg kan præstere på ejendommen.	
Hvilke udfordringer har du mødt? Hvornår?							
Driftsøkonomiske	Driftsøkonomisk, lære hen ad vejen er svært, Fra universitet til landmand, betragtes som for god eller for dårligt af omverdenen. Vidensbarrier - de unge er for kloge(!) - konflikter	Manglende vedligehold fra tidligere ejer.	Veldrevet virksomhed.		nej - foran budgetterne sonderede ikke markedet så meget - ejendommen var fundet - manglede en forpagter.	God i det økonomiske og ledelse. Begrænsninger i forhold til kriterier	
Egnede virksomheder Egnede Bedrifter				Havde haft køb i kikkerten - kontakt gennem familie. kæresten har sagt nej til beliggenhed og stand på beboelse på flere ejendomme.			
Hensyn til familien	Økonomi - vigtigt at kunne vis fokus på kerneforretningen	Lange arbejdsdage.	To søstre ikke interesseret - glade for at nogen vil overtage.			Geografisk	
Pris på bedrift			Forældre glade for overtagelse.	Sej omgang med finansiering. Svært at forhandle med tidligere arbejdsgiver - forholdet er gået tabt.	forpagtningsafgift forhandlet på baggrund af budgetter.		
Forventnings afstemning til sælger		Kvalitet.				Involverer familien i beslutninger.	
Hvem har du rådført dig med?							
Venner, kollegaer, netværk, rådgivere, familie, sælger		Etableringsaften på landbo limfjord	Drager på farens erfaring - 35 år	Gammel arbejdsgiver , Jysk landbrugsrådgivning - valgte anden rådgiver end sælger.	familie driver selv landbrug - rådgivere	Ekstern rådgiver til at regne på økonomien på forældres gård.	

Hvad har de tilført dig af viden?	Har selv søgt info	Jakob Jessen - økonomirådgiver på købet - meget tilfreds	Rådgivere fra LMO i forhold til det økonomiske	Satte tanker i gang overordnet omkring ejendommen -	driftmæssige viden - problemstillinger efter opstart - rådgivere		
Hvad har de tilført dig af værdi?	Bedst rådgivere via google. DLBR	Tidligere arbejds giver - der har lignende staldsystem - brugt	Erfa gruppe med andre fra lignende situation - sparret mest	formalia og forhandling.	brugt til økonomi og budgettering og beslutningsgrundlag	Økonomi og interessenter	Brugt rådgiving fra familie og ekstern
	Rådgivere - strategi, personudvikling	budget tal	med.	Sikkerhed og respekt	gjort tingene mulige - uden dem havde han ikke haft mulighed for at komme i gang.	Andre øjne på situation og uvildighed.	Brug af rådgiver og Erfa
Hvilke konkrete ting fik du fra rådgiverne?		Grov budget - pris på bedriften - kontakt til bank ikke god i starten.	Formalia	Juridisk og formelle del	budget produktion og likviditet - bygningsgennemgang - miljø - vision og strategi - mål	Økonomisk analyse af forældrenes ejendom.	
Har du gjort dig speciele tanker om nuværende ejers rolle på bedriften?	processer				observatør post i bestyrelsen		
Fordele/ulemper ved		Telefonisk kontakt i løbet af de tre første uger		Fordel ved at ejer er ude -kun lidt telefonisk kontakt	mulighed for at yde rådgivning	Ingen glidende overgang - vil overtage direkte hvis det ender med ejerskifte.	Foretrækker ingen overgang eller meget kort overgang.
En aktiv del af virksomheden	Specialer, mark drift og stald	Rejst erstatningskrav - dyrene	Aktiv del - 7 årig overdragelse.	Kender ejendommen og har ikke behov for tidligere ejer.	god ting i dagligdagen - kan tage snakken med myndigheder - erfaring	Kunne overveje at ansætte hans far som driftsleder indenfor mark.	
Som medejer	Ledelse og drift - erfaringen er vigtig		Opdeling af ansvarsområder i produktionen.	Forskellig syn på hvordan tingene skal gøres.	10 årig forpagtningsaftale	Mulighed for glidende overgang i en driftleder model- kun ved fri handel.	
Som en del af "ledelsen"			Faren har øverste lederrolle - dialog og medbestemmelse.	Afklaring inden køb omkring ejers rolle var ikke noget problem.	efter køb fases de ud.		
på staldgangen	Medejere af virksomheden forsat - 25-års sigt		Ingen plan for lederransvarsoverdragelse.	Personlige forhold der afgjorde at samarbejdet ikke fortsatte.			
Hvilken model ender du op med?	Forældrene følger med kan ikke fyres.		Løbende ejerskifte				
Ejerskifte til hvem (indenfor familien eller "fri" handel)				Fri handel	forpagtning	Overvejer begge dele	
Hvilken struktur (personligt regi/selskabsregi)?				Personligt regi			
Hvis personligt regi, hvordan skal virksomheden så drives?	GlidendeGenerationsskifte	Personlig hæftelse	IS			Forældres gård er personligt regi	Diversitet
Gennem virksomhedsordningen, I/S?	Selskab				aps		
Hvis selskabsregi, hvilken selskabsstruktur er da valgt (ApS, A/S, P/S, holdingstruktur?)							
Anvendes regler om succession hvis overdragelse af personlig virksomhed til familie eller nære medarbejdere	Sandsynligvis	LFB - første der fik lov at låne penge. Samme bank som tidligere ejer.	ja	Planen fra start - men kom for langt ned i pris.		Overvejjet i forbindelse med frihandel - driftsleder model.	Succession
Finansieringshjælp udefra (via familie, bank, nye finansieringsmuligheder fra Vækstfonden mv.)	Helst, Aps - risiko		nej	Bank - Vækstfonden - Sælger pantebrev - Lån fra far	banklån	Banklån evt. vækstlån - leasing eller køb af maskinparken.	Banklån
	Yes						
Andre overvejelse du har gjort dig omkring købet?	Ingen viden, ønsker det ikke - økonomi	For meget gæld i ejendommen - banken tog kontakt til LFB.		Billigere priser på rådgivning.		Ejendomme er velkonsolideret er ofte for højt prissat.	
		Lang proces i forhold til forventning.		Svært at finde 10-15% finansiering.		Anden forventning til rådgivere - vil sætte dagsordenen bruger rådgiver som coach	
		Beboelsesejendom ikke vigtig - rart at det er godt					
	Generationsskifte duer ikke som begreb partnerskab er bedre.	Tæt på venner og bekendte.					
	Generationsskifte omhandler familie i forretningen er vi mere partnere (partnerskab)	Overtaget landmandens kreditforeningslån.					
	Investorduelig konstruktion er vigtigt						





Interview Ejerskifte

Målgruppe: Købere og sælgere af landbrug

Baggrund

Navn

Alder

Uddannelse

Erhvervs Erfaring

Hvilken årsag er der til at du vil sælge/købe?

Hvilke ønsker har du til din nye virksomhed?
har de ændre sigt over tid? Af hvilke grunde?

Størrelse
Husdyr
Beliggenhed
Bygge op fra bunden

Hvilke overvejelse gjorde du dig selv inden salg/køb?

Størrelse
Husdyr
Beliggenhed
Bygge op fra bunden
Ejerskifte-form

Har du gjort dig speciele tanker om nuværende ejers rolle på bedriften?

Fordele/ulemper ved
En aktiv del af virksomheden
Som medejer
Som en del af "ledelsen"
på staldgangen

Den typiske baggrund for ønsket om ejerskifte er at sælger ønsker pension eller er i økonomiske vanskeligheder

Når sælgeren har et frivilligt ønske om salg, er det typisk følgende elementer, som kan blokere for et ejerskifte:

- Det er svært for køber at få finansiering
- Sælgers prisforventning er ikke realistisk
- Det er svært at finde en køber
- Manglende planlægning

Surveyen viser endvidere at der godt kunne være interesse for at bortforpagte som alternativ til salg.

Omfanget af familieoverdragelser er mere end halveret i forbindelse med finanskrisen og de faldende jordpriser. Dette vurderes at være begrundet i

- Køber kan ikke finansiere familieoverdragelsen
- Den yngre generation vil ikke påtage sig den økonomiske risiko der er ved at købe

Endvidere ses det, at der er mange, som forud for ejerskiftet ikke har en konkret plan for ejerskiftet.

Mange af ejerskiftesituationerne er generationsskifte mellem familiemedlemmer/nær medarbejder.

Man oplever en stor interesse i at forpagte af sælger (dog er man endnu ikke tilstrækkeligt oplyst om mulighederne?), hvorimod det vurderes, at det er færre, der er interesseret i den løsningsmodel AP-pension tilbydes.

Ved salg af landbrugsbedrifter er der primært tale om salg af fast ejendom og ikke virksomheden idet sælger ofte er en vigtig del af virksomheden særkende. I sjældne tilfælde er der tale om, at en landbrugsbedrift kan oppebære en pris, der er højere end de enkelte aktivers markedsværdi til sammen, dette gælder f.eks. ved større bedrifter hvor nøglemedarbejdere "følger med i handlen" eller i tilfælde hvor der er en særlig beliggenhed der f.eks. kan udnyttes til en gårdbutik e.l.

I langt de fleste handler er der tale om en jordværdi og en værdi af boligen, idet staldanlæg oftest er nedslidte for de bedrifter der handles i fri handel. Det vurderes at flere landbrugsbedrifter vil blive handlet som "virksomheder" frem for "fast ejendom" i fremtiden, men langt de fleste handler vil være med "fast ejendom" også på lang sigt.