VIDENCENTRET FOR LANDBRUG
Økonomi & Virksomhedsledelse

Agro Food Park 15
DK 8200 Aarhus N

+45 8740 5000
vfl@vfl.dk
vfl.dk

CVR 32346987

27. maj 2014

Workshop om ejerskifter

Videncentret for Landbrug inviterer til workshop, hvor fokus vil være på at afdække hvilke problemstillinger, der helt konkret opleves i forbindelse med ejerskifter, samt hvorledes VFL og/eller DLBR sikrer landmændene den bedst mulige rådgivning og kommunikation i forbindelse med ejerskifter. Målet er at udvikle lige præcis den viden og rådgivning, som I som DLBR-konsulenter og landmændene har brug for.

Workshoppen afholdes:

Tirsdag den 17. juni 2014 kl. 09.00 – 15.30
Mødelokale 2 på Videncentret for Landbrug
Agro Food Park 15, 8200 Aarhus N

Der serveres morgenmadsbuffet fra kl. 8.30.

Videncentret gennemfører i uge 23-24 interviews med udvalgte landmand (købere/sælgere). Fælles for de udvalgte landmænd er, at de alle befinder sig i et led af en ejerskifteproces. Formålet med interviewene er at indsamle viden i en åben dialog med landmændene til kvalitativt at synliggøre og afdække, *om* landmændene oplever udfordringer ved ejerskifter og i givet fald få belyst *hvilke* udfordringer, de oplever.

På baggrund af de foretagne interviews udskiller Videncentret gennemgående ”leads”, som herefter danner grundlag for workshoppen. Da workshoppen således vil tage udgangspunkt i de fundne ”leads”, foreligger der endnu ikke en nærmere plan for dagen.

I en spørgeskemaundersøgelse gennemført i april 2014 har vi indsamlet viden omkring ejerskifter hos forskellige DLBR-konsulenter, herunder hos nogle af jer, der er inviteret til workshoppen. Denne viden vil også blive inddraget i dagens dialog.

Til at ”kick-starte” workshoppen vil Jacob Høj Jørgensen fra Delendorff Advisory holde et oplæg omkring afdækning af ønsker og behov hos købere/sælgere for derved at hjælpe os til at finde vejen til den bedst mulige kommunikation. Ved at inddrage Delendorff Advisory ønsker vi samtidig at sikre en effektiv understøttelse af en fortsat udvikling af nye muligheder og løsninger, herunder ved at inddrage erfaringer fra andre brancher.

Workshoppen afholdes som led i projekt ”Ny normal”. Projektet har til formål at udvikle viden og rådgivning til primærerhvervet og relevante interessenter, således at primærerhver-

vets tilpasning til den nye økonomiske normal hjælpes bedst muligt på vej til fordel for den enkelte landbrugsvirksomhed og dennes samarbejdspartnere.

Vi har brug for din erfaring og ekspertise. Vi håber derfor meget, at du har lyst til og mulighed for at deltage i workshoppen.

Der vil ikke være behov for, at du gør dig nogle forberedelser forud for workshoppen, men vi håber i stedet, at du på workshoppen vil deltage som en "aktiv medspiller".

Fra Videncentret er følgende inviteret: konsulent Michael Friis, specialkonsulent Ivan Damgaard, konsulent Mimi Jensen, udviklingskonsulent Bo Overgaard samt specialkonsulent Rikke Høgsaa Roding.

Tilmelding bedes ske til Mimi Jensen på e-mail: msj@vfl.dk senest **mandag den 9. juni 2014.**

Deltagelse i workshoppen vil blive honoreret med møde- og rejsegodtgørelse. Vi opfordrer til samkørsel og vedlægger til orientering en oversigt over deltagere.

Har du spørgsmål, er du meget velkommen til at kontakte Bo Overgaard på email: boo@vfl.dk / tlf.nr 3058 0172 (mobil).

Vi ser frem til en inspirerende dag.

Venlig hilsen

Bo Overgaard
Udviklingskonsulent
Forretningsudvikling

+45 3058 0172 (mobil)
boo@vfl.dk

Rikke Høgsaa Roding
Specialkonsulent
Økonomi & Virksomhedsledelse
Skatteafdelingen

+45 8740 5206 (direkte)
+45 2944 7964 (mobil)
rhr@vfl.dk

Navn	Kontaktoplysninger
Per Møller Pedersen, Ejendomsmægler	pmp@andgm.dk
Jacob Frey Hansen, Virksomhedsrådgiver	jfh@agrinord.dk
Helle Johansson, Ejendomsmægler	hjo@landbothymaeglerne.dk
Steen Bendixen, Økonomi- og Ejendomskonsulent	sb@ostdansk.dk
Søren Laursen, Heden & Fjorden, Økonomi rådgiver	sla@hflc.dk
Sonja Sørensen, Chefrådgiver skat	SOS@lmo.dk
Lone Raunbak. Ejendomskonsulent	lra@landbonord.dk
Anne Grethe Bøgh, Afdelingschef i økonomi	agb@centrovice.dk
Per Kristensen, Virksomhedsrådgiver	pkr@patriotisk.dk

Bo
Mimi
Rikke
Ivan
Michael
Jacob

Workshop

VFL - 17. juni

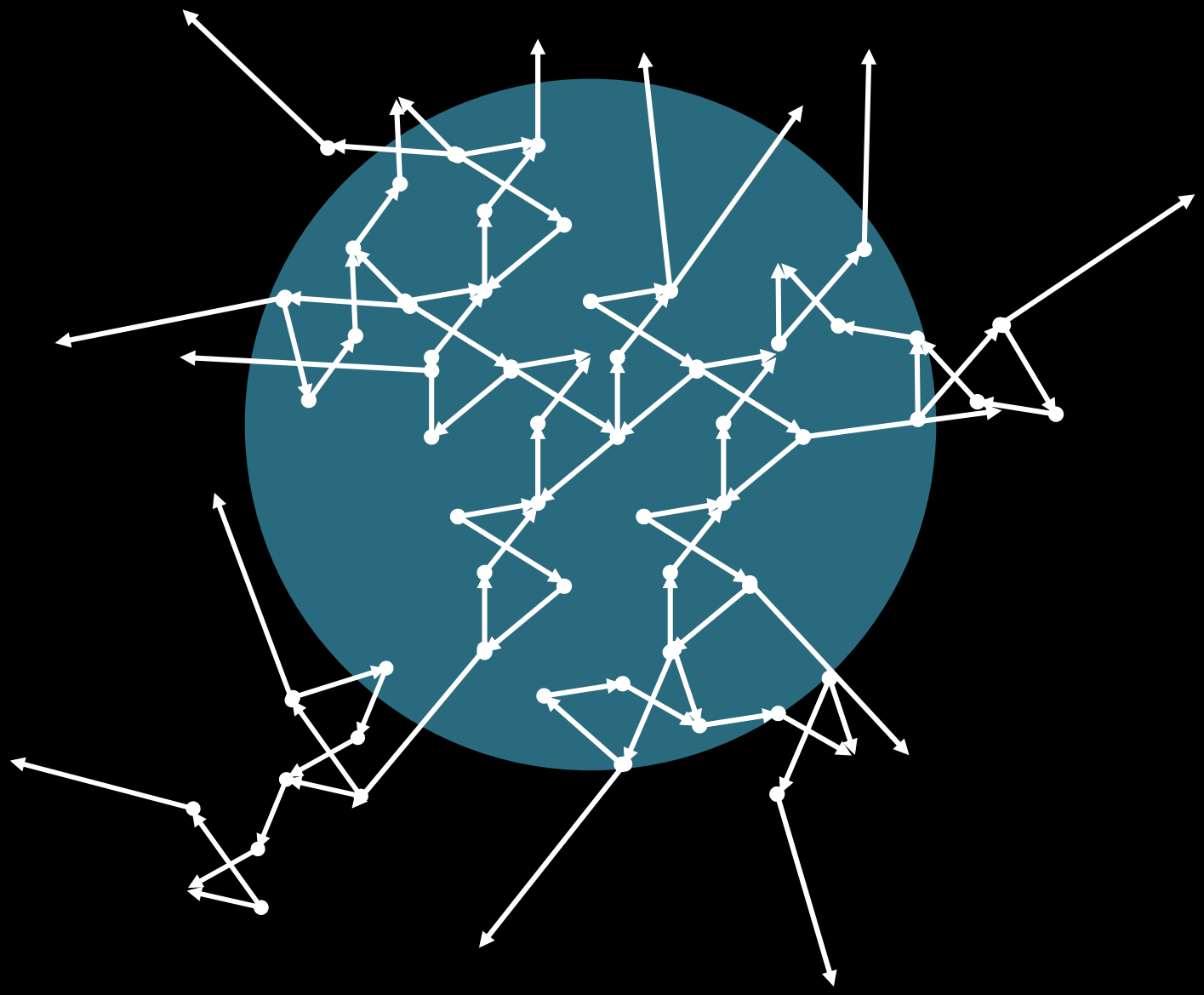
Jacob Høj Jørgensen
Seniorkonsulent, Ph.D.
Tlf. 51244544
www.delendorff.com - jhj@delendorff.com

delendorff advisory

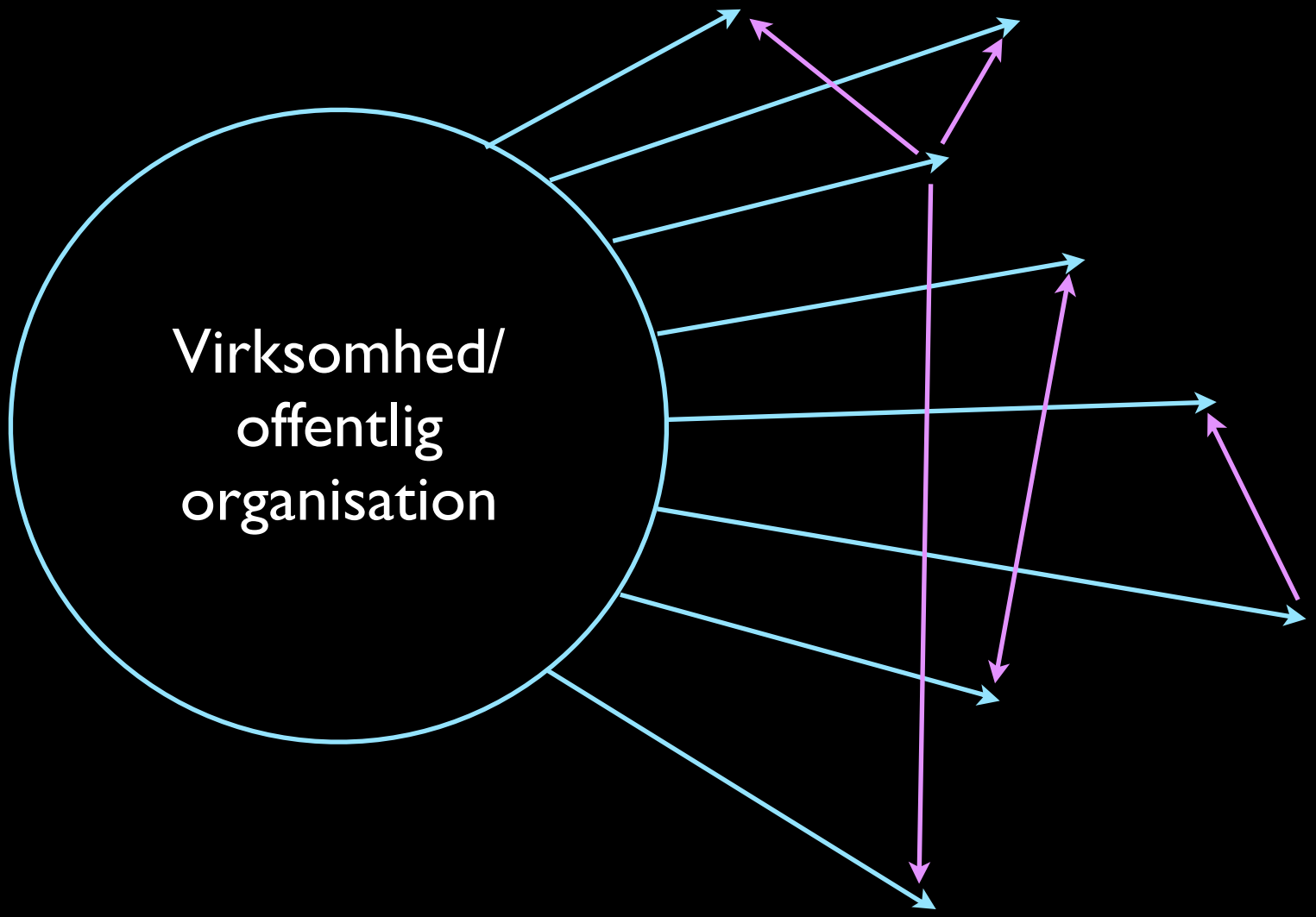
Jacob Høj Jørgensen

- Indehaver og seniorkonsulent, Delendorff Advisory (2005-)
- Ph.D. innovationsledelse, Center for Industriel Produktion, Aalborg Universitet
- 12 år som rådgiver i udviklingsprocesser
- Affilieret forsker Integrative Innovation Management, Syddansk Universitet
- Ekstern Lektor Aarhus Universitet, Executive MBA og NPD Clinic
- Samarbejder med Technische Universität Hamburg-Harburg, Chulalongkorn University Bangkok, Hosei University Tokyo, Kobe University, Stanford University

Saftevand
2kr
Saftevand
med is
10kr
kr
UDSOLGT



Gulati, R. and D. Kletter 2005. Shrinking Core, Expanding Periphery: The relational architecture of high-performing organizations. California Management Review 47(3)


Virksomhed/
offentlig
organisation

Butterfly
Butterfly

New Hair Shop

Book tid Find frisør Kundegalleri Facebook **Om salonen** Prisliste Webshop Dit galleri

Om New Hair Shop

Hvem er New Hair Shop?

New Hair Shop er din frisør der er gået online med billeder af vores kunder for vores kunder. Du vil derfor se billeder af rigtige klip af rigtige kunder, så du kan blive inspireret til dit næste besøg i salonen

Du får desuden dit eget personlige galleri, hvor du kan se alle dine tidligere klip. Og du bestemmer selv om du vil give os mulighed for at vise dine billeder i det samlede galleri på websitet.

Vi har også sørget for at du kan vise din nye frisure til dine venner på Facebook, så de kan se dit nyklippede hår før alle andre.

Book en tid og kom ned i salonen, så du kan prøve det hele. Vi glæder os til at se dig i salonen og på vores website.

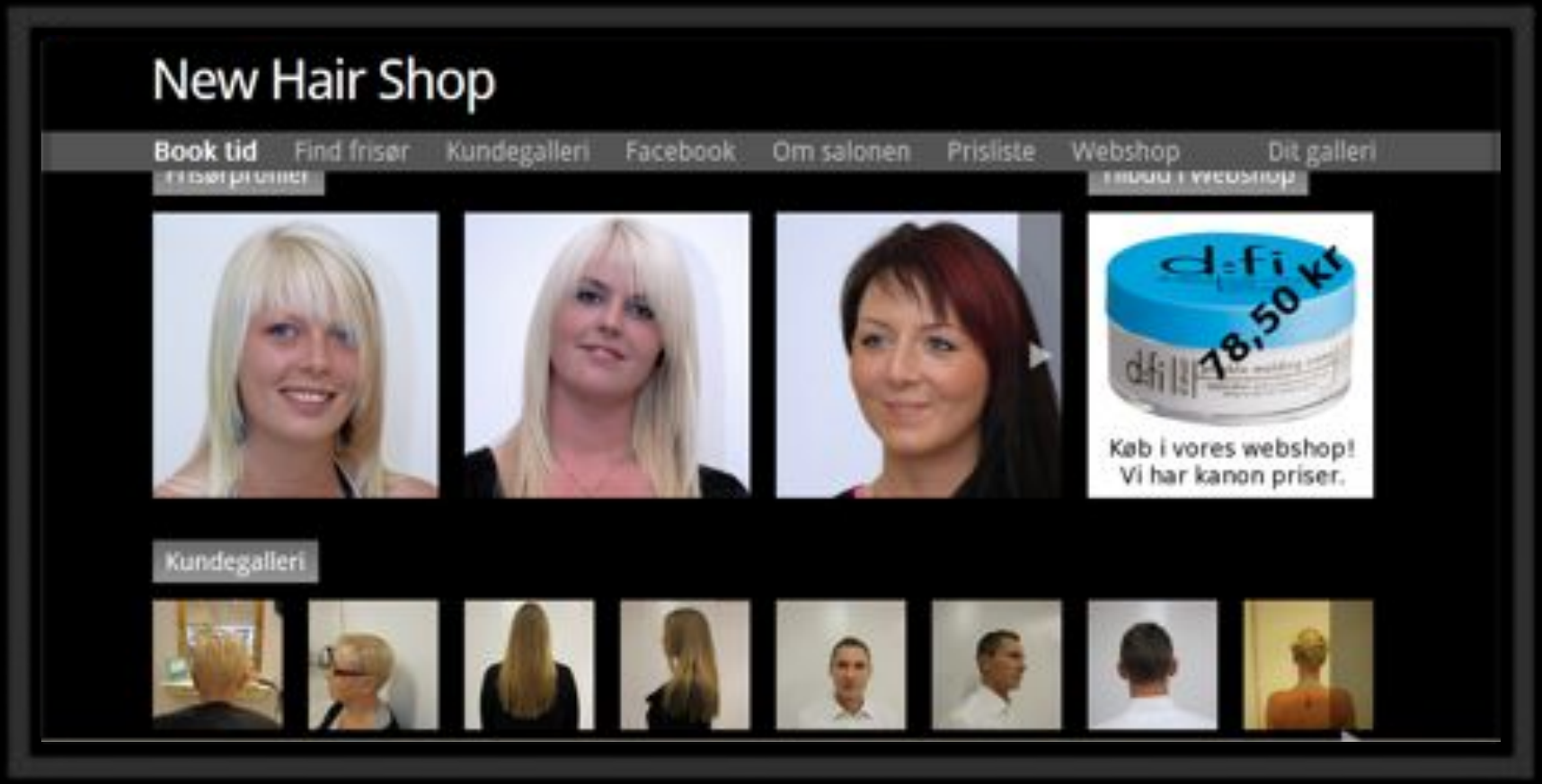
New Hair Shop

Hvor bor vi?

Kontakt og åbningstider

New Hair Shop
Værnedamsvej 17
1819 Frederiksberg C
Tlf.nr.: [redacted]

Mandag: 9.00 - 17.30
Tirsdag: 9.00 - 17.30
Onsdag: 9.00 - 17.30
Torsdag: 9.00 - 17.30
Fredag: 9.00 - 19.00
Lørdag: 9.00 - 14.00
Søndag: Lukket


New Hair Shop
Book tid
Find frisør
Kundegalleri
Facebook
Om salonen
Prisliste
Webshop
Dit galleri
d:fi
78,50 kr
Køb i vores webshop!
Vi har kanon priser.
Kundegalleri

New Hair Shop
Kundegalleri
Book tid
Find frisør
Kundegalleri
Facebook
Om salonen
Prisliste
Webshop
Dit galleri

Innovation???

Kreativitet = NYT + NYTTIGT

Innovation = Kreativt + IMPLEMENTERET

= nyt + nyttigt + implementeret

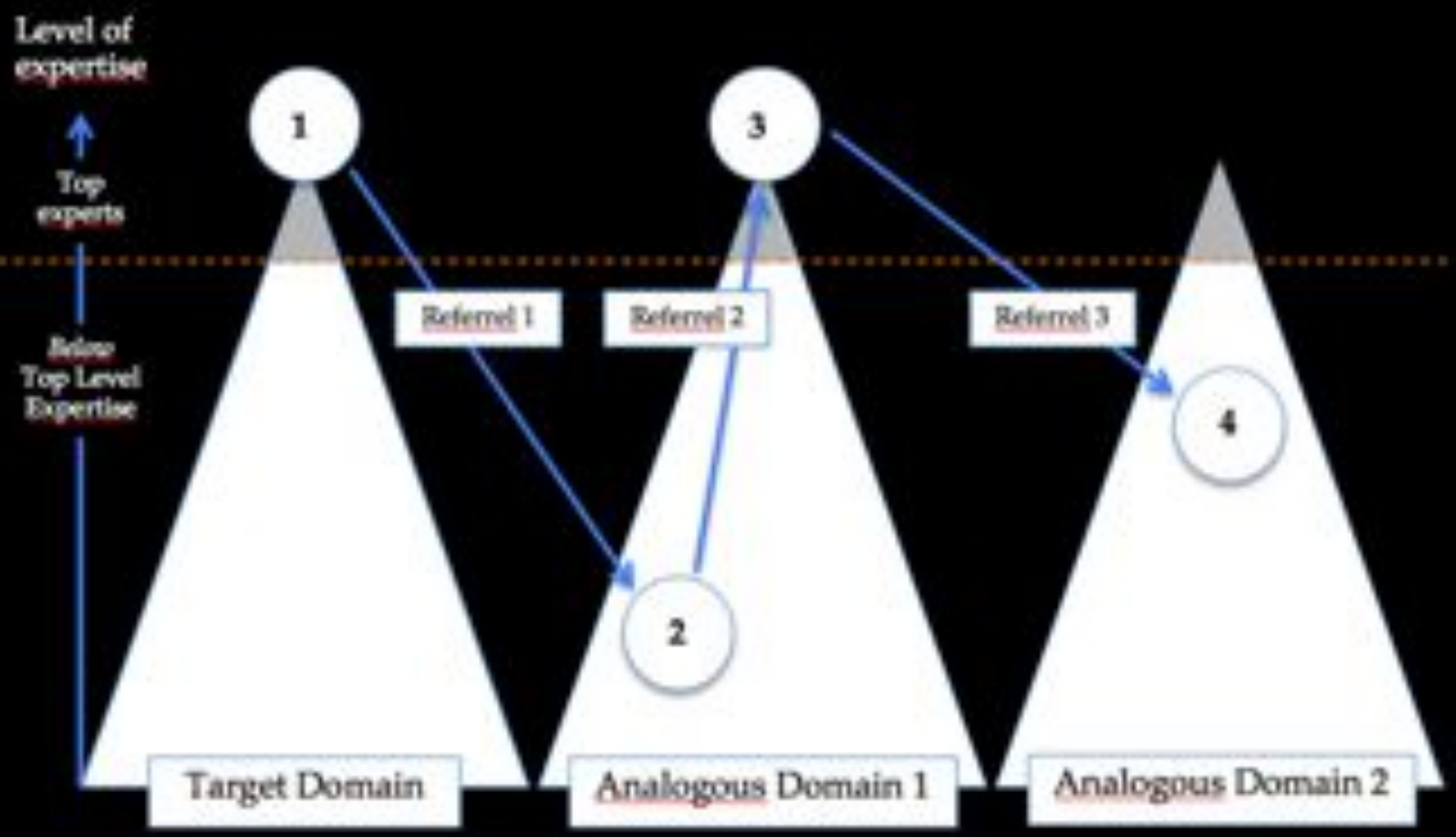
S

Absorbtive capacity

SE nye muligheder

VILJEN til at implementere

Vigtige udviklingspartnere er nogle med helt andre kompetencer end dig selv



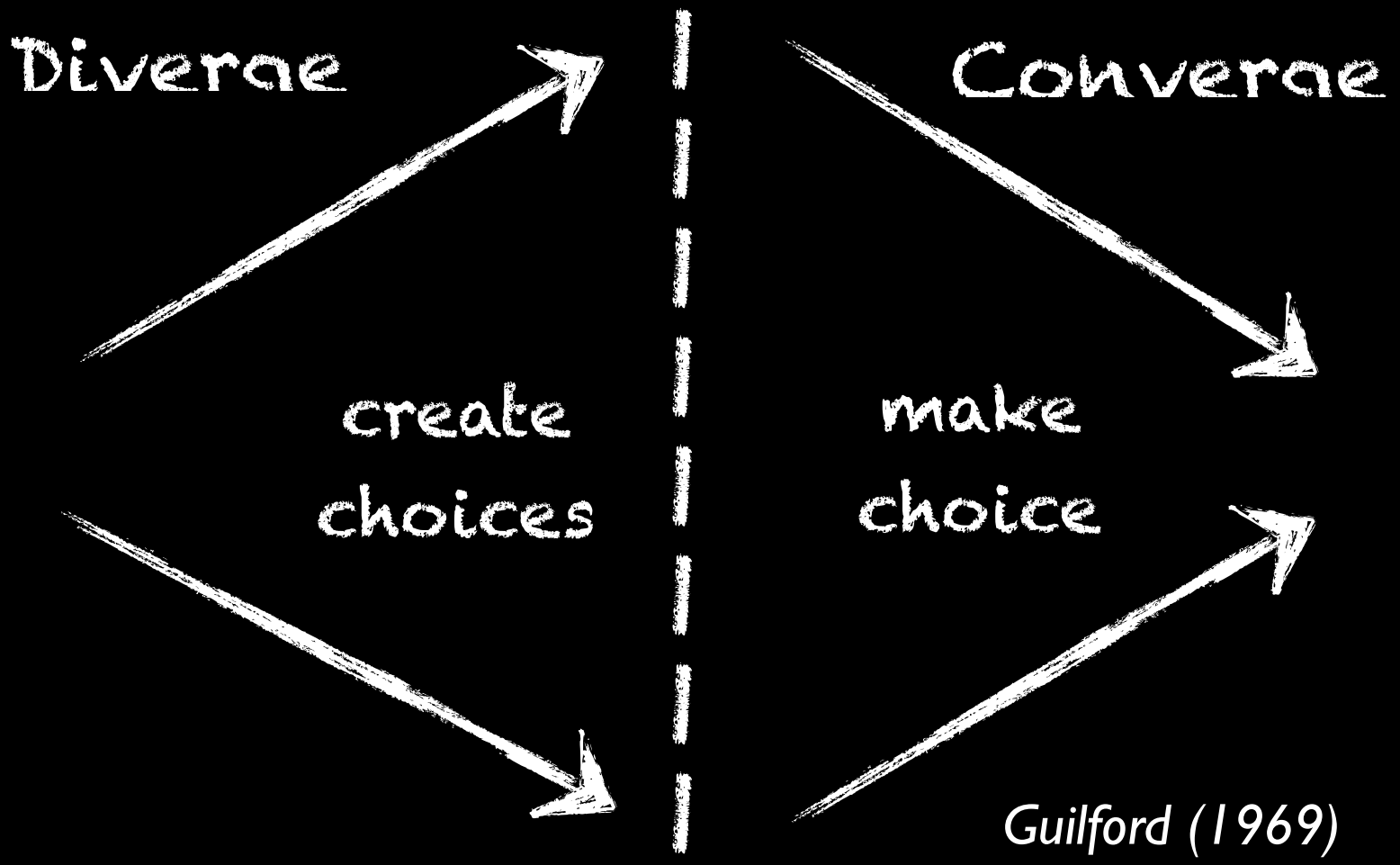
Von Hippel (2007)

Mønsterdannelse

Vanegrøften

Mønsterbrud

'Divergent thinking' (1991) & (Eisenmann 1964, Staffieri 1970)



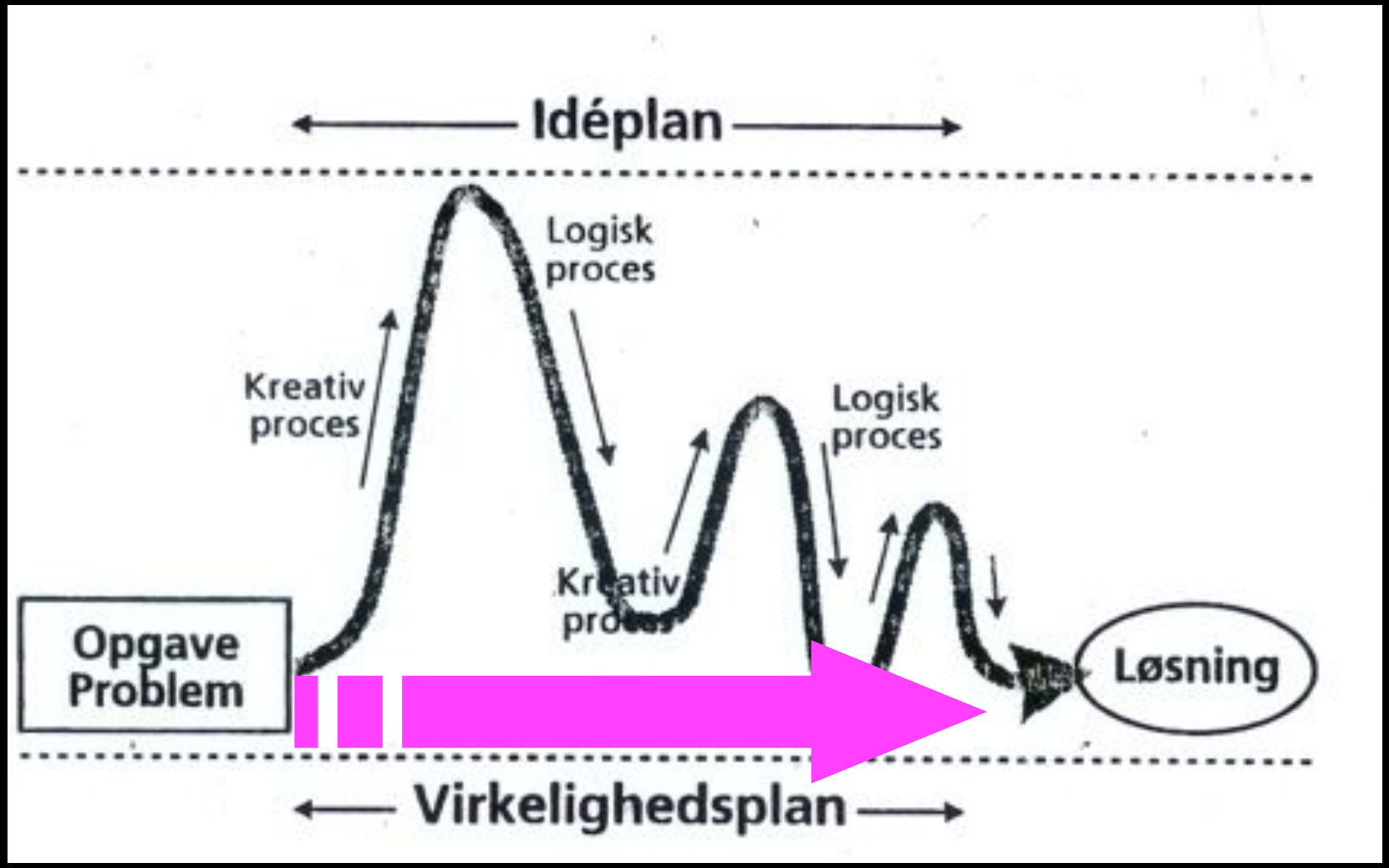
Guilford (1969)

Runco (1991) & Hilling (2003)

98 %

<2 %

(Land & Jarman 1992, Buhl 2010)


Idéplan
Logisk proces
Kreativ proces
Logisk proces
Kreativ proces
Opgave Problem
Løsning
Virkelighedsplan

7 effektive idédræbere

1. Det har vi prøvet
2. Det vil betyde mere arbejde
3. Du forstår ikke problemet
4. Det har vi ikke tid til
5. Det fungerer ikke i praksis
6. Jeg ved det ikke kan lade sig gøre
7. Hvis idéen er så god som du siger, var der sikkert andre der havde fundet på det før dig

skabe + *vurdere*

= *vurdere*

skabe

2 regler i den skabende fase:

Du må ikke sige ”nej”

Du må ikke sige ”men”

Kørestolslift

Kørestole rengøres hver 3-5.uge

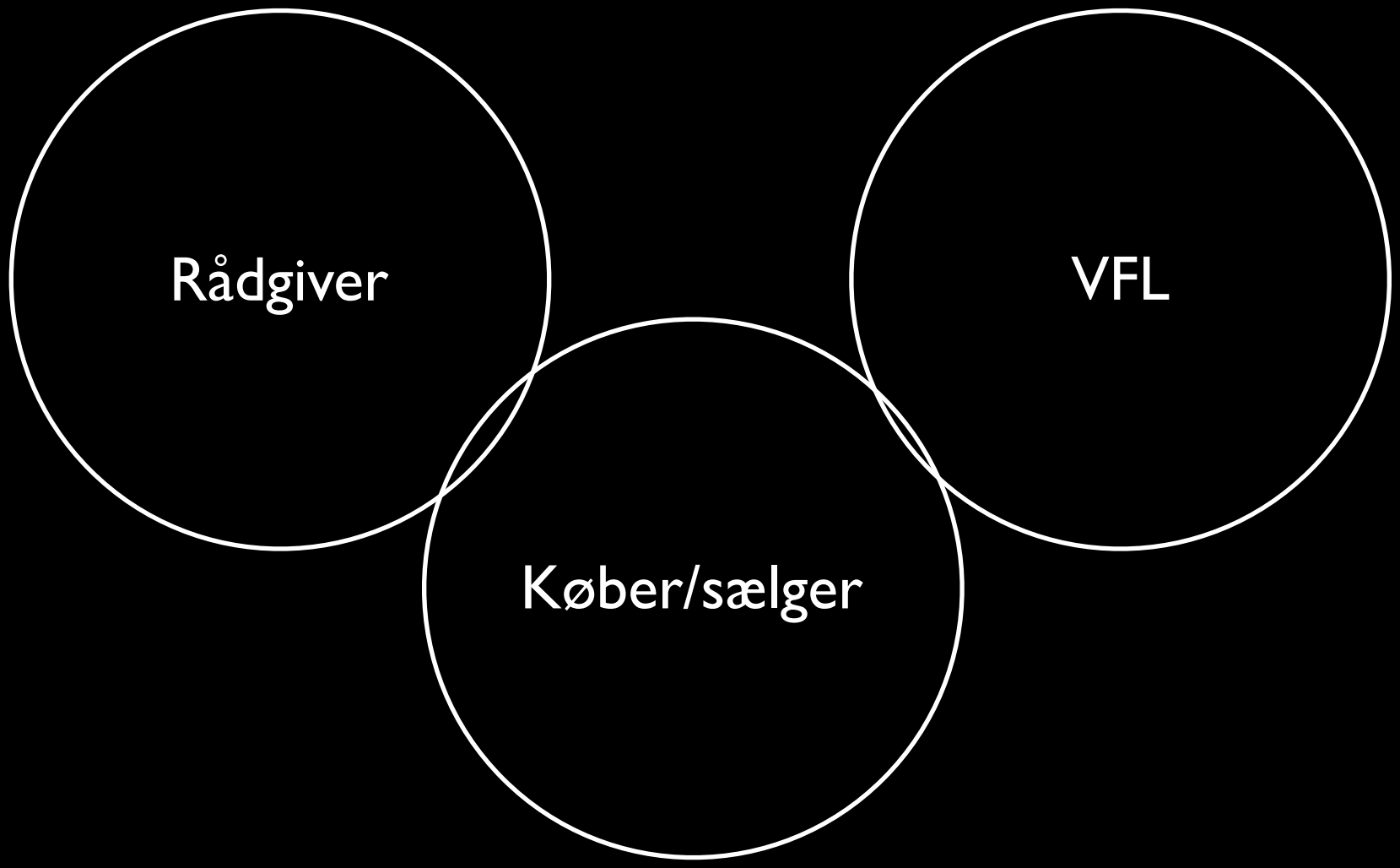
Varetages primært af nattevagter

Besværligt at håndtere rengøring

Ofte nødvendigt at ligge på alle 4

Ondt i ryg og led

Rengøring nedprioriteres på bekostning af hygiejne og brugernes værdighed


Rådgiver
VFL
Køber/sælger

Billede: FOA, maj 2013

5

medarbejdere
arbejdsfunktioner
arbejdspladser

Funktion	Problem	Konsekvens	Ibrugtagende eller til løsninger	Ift. type
Stabilitet	Liften flytter sig	• Stolen skal trækkes op igjnver dårlig arbejdsstilling og er farligt, liften flytter sig igen) • Kan ikke lænse sig ind over liften under rengøring	• Lås på alle hjul	1+2
Rampen	Rampen er for stejl	• Stolben gir imod, skal trækkes op	• Rampe kan klappes ned	1 (+2)
	Slisker strækker ud	• Slæb ben i mod under rengøring	• Slisker trækkes ud fra under rampe	2
Højde	Ikke højde nok	• Mandlige (højere) kolleger opnår ikke optimal arbejdsstilling da liften ikke kan køre højt nok op	• Liften kan hæves mere	1+2
Bredde	Liften er for bred	• Svært at få gennem døre • Svært at køre med	• Fleksibel træk udfold med slisker	1+2
		• Svært at cykbevæge	• Bukke liften sammen på højkant	
	Liften er ikke bred nok	• De store kørestole kan ikke stå på rampen	• Folde en ekstra rampe ud	
Spænden	Stativ kan ikke reguleres	• For høje og tunge løft	• Skuible spænd ind fra siden • Hydraulisk system lignende i liftens	1
	For lidt plads i kurven	• Klude og rengøringsmidler skal ligge på selve liften	• 2 kurve • Mere plads til kurv og elektronik	1+2

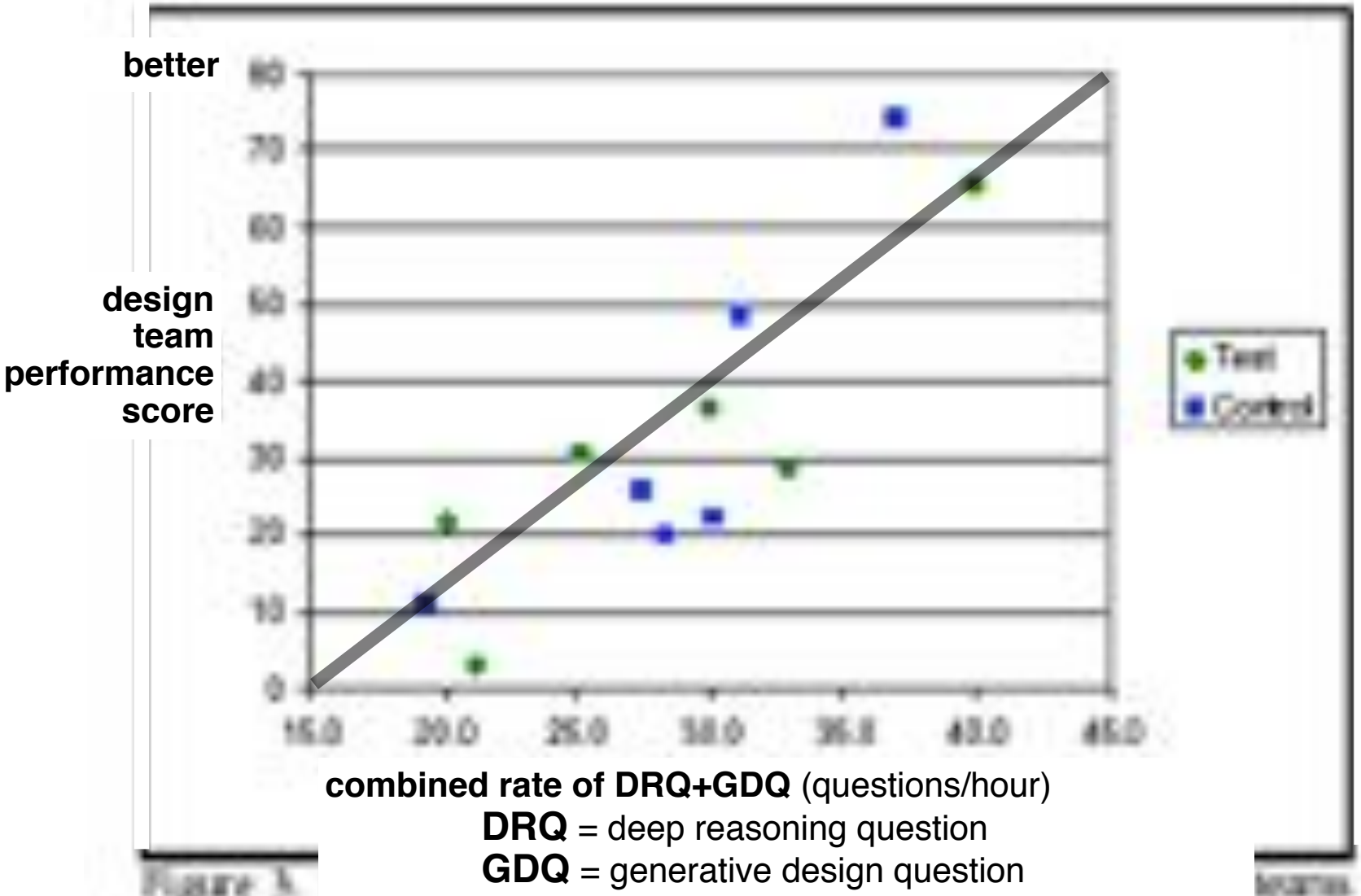
The importance of mediation

(Tang'89)

Function	Text Activity	Draw Activity	Gesture Activity	
Store Knowledge	40	19	1	27%
Express Ideas	2	63	33	43%
Mediate Interaction	0	21	46	30%
	19%	46%	35%	

Questioning drives performance

(Eris'02)



Fagligt deep dive

- At opleve verden gennem den andens øjne og opnå øget bevidsthed om verden og vigtige relationer

- At blive klogere på hinandens virkelighed og perspektiv og dermed åbne for nye muligheder i fremtidens rådgivning

- Sammen på tværs: Refleksion i grupper

Undgå downloading

- vi lytter efter det, vi forventer
- vi siger det vi tror, andre ønsker at høre
- vi ser kun verden fra vores eget perspektiv

Hvordan?

Åbn sindet og se med friske øjne
- lad data tale i stedet for at se det, du forventer at se

Åbn hjertet og brug din indlevelse
- sæt dig i den andens sted i stedet for kynisme

Åbn viljen, giv slip og lad komme
- lyt efter potentiale

Hvorfor træffer sælger de beslutninger han gør?

Hvilke problemstillinger oplever du i forbindelse med ejerskifte?

Og hvilke udfordringer giver det dig i forhold til rådgivning og kommunikation?

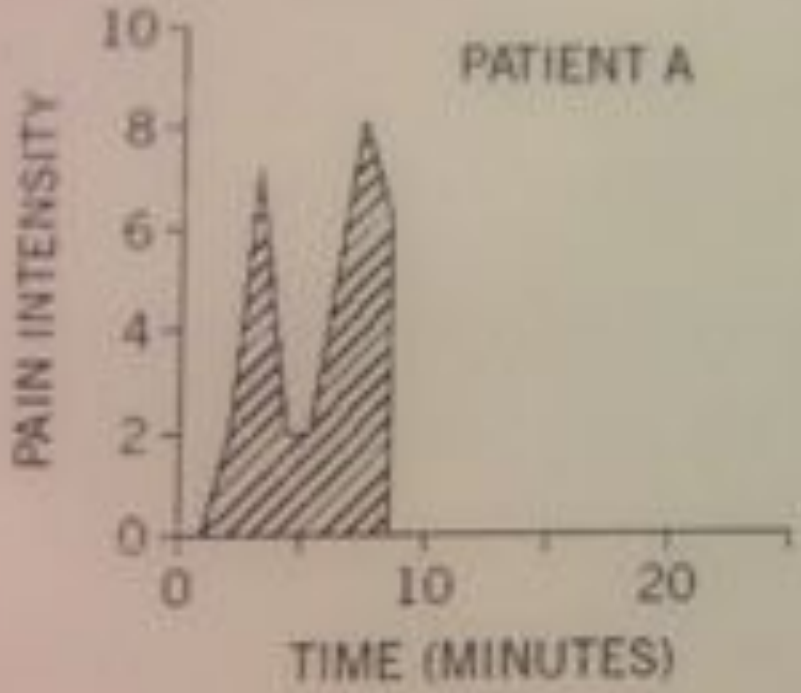
Hvis du skulle beskrive en drømme-proces for ejerskifte, hvordan skulle den så se ud?

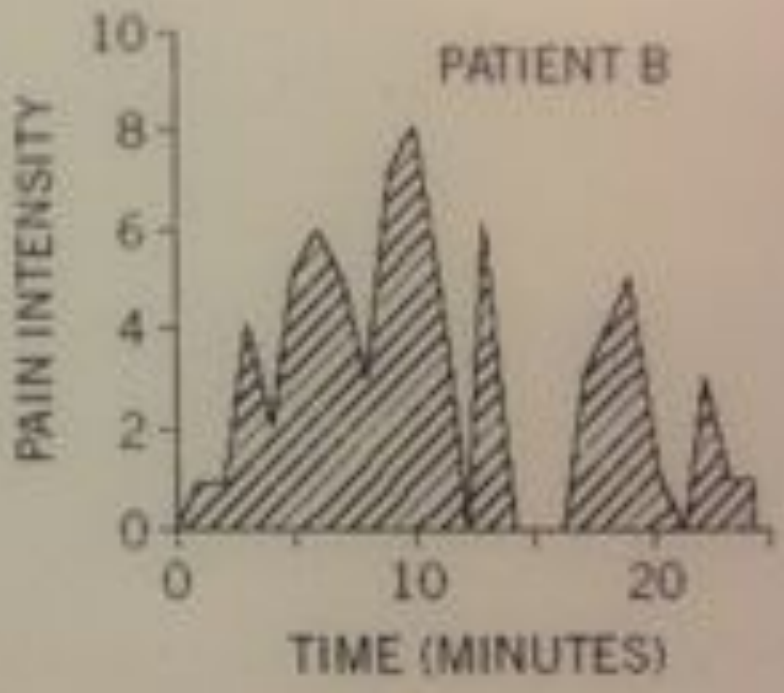
Tegn processen med væsentlige relationer og jeres egen rolle

Out to
LUNCH!

Oplevende jeg VS Erindrende jeg

Daniel Kahnemann (2011)


PATIENT A
PAIN INTENSITY
10
8
6
4
2
0
0
10
20
TIME (MINUTES)


PATIENT B
PAIN INTENSITY
10
8
6
4
2
0
0
10
20
TIME (MINUTES)

HAERLIN

80041 Kr.Prinzessn

TI 771 RNG 245 GST 2
19OCT'13 19:48

1 San Pell 0,75l	11.50
5	
1 Aqua Fan 0,75l	11.50
37	
1 Gr Cuvee MQ	19.50
0,10l -15001	
1 Fruit Punch	9.50
2 X 155.00	
Menue 6. Gang	310.00
1 Portion Tee	9.50
1 *WEINBEGLEITUNG	100.00

offen: **471.50**

St.-Nr. 220/5126/1320
USt.-ID-Nr. DE 815 409 883

Vielen Dank fuer Ihren Besuch.

Velkommen tilbage

Your Amazon.com Order (D01-3525769-6541754)

Amazon.com digital-no-reply@amazon.com

amazon.com

Thanks for your order, [redacted]!

Did you know you can view and edit your orders online, 24 hours a day? Visit Your Account.

Order Information:

E-mail Address: [redacted]

Billing Address:
[redacted]
[redacted]
SAN FRANCISCO, CALIFORNIA 94107-3041
United States
Phone: [redacted]

Order Grand Total: $2.99

Earn 3% rewards on your Amazon.com orders with the Amazon Visa Card. Learn More

Order Summary:

Details:

Order #: D01-3525769-6541754
Subtotal of items: $2.99
Total before tax: $2.99
Tax Collected: $0.00
Total for this Order: $2.99

The following item was ordered:

Game of Thrones - You Win or You Die (Video On Demand) $2.99
Season 1, Episode 7 (Original Air Date 05/22/2011)
Sold By: Amazon Digital Services, Inc.

Receipt from Y.C. for $13.00

Square

Hvis du skal vælge!

- Gør mindst én ting MEGET bedre end dine konkurrenter

- Giv dine kunder en positiv overraskelse "på vej ud af døren"

Workshop

VFL - 17. juni

Jacob Høj Jørgensen
Seniorkonsulent, Ph.D.
Tlf. 51244544
www.delendorff.com - jhj@delendorff.com

delendorff advisory

Workshop

Hvorfor træffer sælger de beslutninger, han gør?
3 faktorer:

- Bank
- Helbred
- Kone

Landmanden påvirkes til at træffe beslutningen.

Det er udefrakommende faktorer, der bestemmer, hvornår et ejerskifte bliver aktuelt. De har ikke selv en konkret plan. Grundet de mange gøremål der er i et landbrug, er der ikke **tid** til at "træffe beslutningen".

Mange er ligeledes bange for " hvad skal vi så lave bagefter?"

Ofte er beslutningsprocessen kort, nu gider de ikke mere, nu er de kørt død i landbruget, og så kommer ejerskiftet uden forudgående planlægning. Optimalt burde beslutningsprocessen være planlagt over 5-10 år.

Ofte sidder mand og kone ikke med samme forventninger om, hvordan gør vi? hvor er vi om 10 år? Problemet er, at de ikke får snakket om det.

Landmændene bliver presset, hvorfor der ikke er skabt overblik → derfor bliver det produkt salg frem for en proces.

Hvilke problemstillinger oplever du i forbindelse med ejerskifte

Og hvilke udfordringer giver det dig i forhold til rådgivning og kommunikation

Sælgers accept af priser → de skal acceptere, at de gamle driftsbygninger ikke er så meget værd. Summen af aktiver kontra forrentningsevnen bruges til at prisfastsætte.

Finansiering → i dag bliver finansieringen støbt sammen af flere låntyper, såsom vækstfinansiering, familielån og investorer fx Danish Crown, hvilket besværliggør processen.

Køber er for dårlig til at forespørge på teknisk rådgivning/faglig rådgiver (overordnet).

Køber mangler tilstrækkelig egenkapital/erfaring→ Bankerne vil gerne have en køber med en masse erfaring og en masse penge. Det har de færreste, hvorfor bankerne har urealistiske krav til en kommende landmand.

Nedslidning →det er svært at sælge. Levetidsalderen på bygningerne er et problem, da staldanlæg er gammelt og slidt. Belåning: Større afdrag på staldanlæg, mindre afdrag på jord. Nedslid det, riv det ned, sælg det.

Der mangler en samlet proces, kunderne skal have en samlet løsning.

Hvor var det, at vi fik succes med vores ejerskifterådgivning.

- Dengang lykkedes det os at få sælgeren bedre forberedt. Køber havde en plan for afvikling og gennemførsel. Køber tog i sommerhus el. lign og fik lavet en plan i samarbejde med DLBR rådgiver. Sammen besluttede de sig om fx noget skulle rives ned, optimeres ellers på andre måder ændres.
- Vi opgjorde ejendommens pris efter hvad ejendommen kunne forrente med Tyskland som forbillede og ikke ud fra en værdiansættelse af aktiver.
- Man var god til at optimere, det man havde.
- Dengang var det naturligt at modtage økonomisk info fra sælger, og man købte sig til teknisk faghjælp
- Køber hjalp køber og sælger hjalp sælger, og sælger hjalp køber i forbindelse og efter et ejerskifte. Der var skabt netværk som hjalp og støttede op om ejerskifte.

Hvor var det, at vi fejlede med vores ejerskifterådgivning.

- Vores efteruddannelse var for faglig og ikke nok personligt fokuseret.
- Vi var ikke specialiseret nok, da vi havde for få handler af større virksomhedslandbrug.

Hvilke kundetyper fik vi størst succes med indenfor vores ejerskifterådgivning og kommunikation

- (andre erhverv) vækstområde
- Sælger over 55 (de er loyale, og de vil komme til os)
- Far og søn handler
- Meget af tiden går på de røde virksomheder.
- Nye unge kunder

Arbejde med vores renomme, så der bliver mere bevidsthed om DLBR rådgivere

Hvilke kundesegmenter fik vi ikke succes med indenfor vores ejerskifterådgivning og kommunikation

- Store erhvervsvirksomheder med datterselskaber
- Samarbejde mellem landboforeningerne bliver ringere. Der er for meget konkurrence. Der er brug for mere samarbejde direktørerne imellem. Vi går fra at være forening til forretning. Der skal skabes større og bedre netværk. Eventuelt skal der indsættes en ”ekspert gruppe”, som skal være kompetente til at ejerskifte selv de største virksomheder, så disse ikke tabes. Der er mange penge at hente i store virksomheder, og det er under alt kritik at vi ikke evner at varetage disse ejerskifter. Dette problem søges løst. Der ønskes større fokus på at mindske konkurrencen og fremme kommunikationen internt.

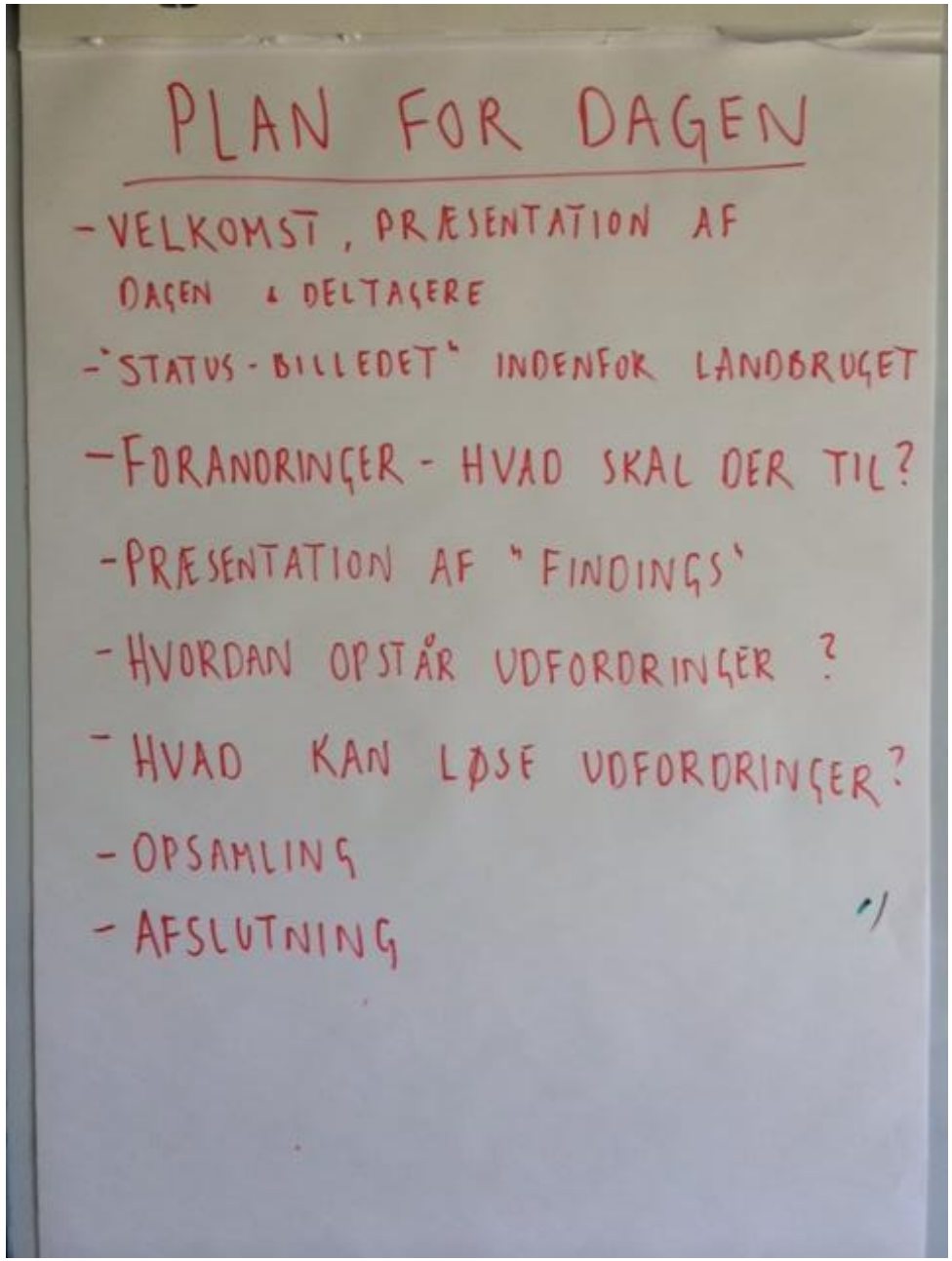
Hvilke værdiydelser fik vi størst succes med indenfor vores ejerskifterådgivning og kommunikation

- Planlægningsmøde for sælger
- Økonomi beregninger/økonomisk rådgivning for køber. Fylder meget i dag, men også til den tid.
- Koordineret sælger rådgivning, ej enkelt produkt, men en flydende proces.
- Markedsføring overfor køber/sælger fx i vores andre erhverv og små landbrugskunder.

Hvilke værdiydelser fik vi ikke succes med indenfor vores ejerskifterådgivning og kommunikation

PLAN FOR DAGEN

- VELKOMST, PRÆSENTATION AF DAGEN & DELTAGERE
- "STATUS-BILLEDET" INDENFOR LANDBRUGET
- FORANDRINGER - HVAD SKAL DER TIL?
- PRÆSENTATION AF "FINDINGS"
- HVORDAN OPSTÅR UDFORDRINGER?
- HVAD KAN LØSE UDFORDRINGER?
- OPSAMLING
- AFSLUTNING


PLAN FOR DAGEN
- VELKOMST, PRÆSENTATION AF DAGEN & DELTAGERE
- "STATUS-BILLEDET" INDENFOR LANDBRUGET
- FORANDRINGER - HVAD SKAL DER TIL?
- PRÆSENTATION AF "FINDINGS"
- HVORDAN OPSTÅR UDFORDRINGER?
- HVAD KAN LØSE UDFORDRINGER?
- OPSAMLING
- AFSLUTNING

Overordnet indtryk / refleksioner fra dagen

Vi mangler ikke faglige kompetencer! – men mere tværfaglige kompetencer i forbindelse med rådgivning omkring ejer og generationsskifte.

Faglige / indholdsmæssige indtryk

Timing af ejerskifte bestemmes af ”konen, helbredet eller økonomien”… mange landmænd ønsker ikke at ejerskifte hvis ”konen, helbredet og økonomien” tillader at man venter…

Behov for formuestrategi / rådgivning (ikke som private banking ydelse) med fokus på risiko spredning mellem ”mursten”, ”likvider” og pensionsopsparing. Mange ældre landmænd er i dag begrænset i deres valgmuligheder / eller deres valgmuligheder er stærkt påvirket af, at de har haft for ensidig fokus på ”mursten” – denne erfaring bør inddrages i fremtidig rådgivning!

Bløde værdier – man her fejret jul på gården i mange år….

Risiko ved glidende generationsskifter:

- Fastlåsning af aktiver i I/S’er – yngre generation kan kun købe hvis ældre generation hæfter for gælden…
- Medarbejder succession – der kan ske meget på 3 år… uenighed om drift og prisudvikling på aktiver…

Erkendelsesfase – lang

Integration med strategisk rådgivning? (tænk på hvordan du leve i dit otium inden du bygger en stor stald som 50 årig…) (eget forslag)

Rådgivningsmæssige problemstillinger

Afdækker rådgiveren kundens behov godt nok?

– kunden efterspørg ikke produkter / processer de ikke kender til… f.eks. kunden efterspørger ejendomsavance beregninger men kunne have gavn af mange andre ydelser, kan dog ikke formulere behovet… Efterspørger først ydelser når beslutningerne er truffet… ikke egentlig beslutningsrådgivning, men mere service ydelser…

If you got a hammer, every problem is a nail…

Rådgiverne løser måske nogle gange de problemer de selv har værktøjerne til og spiller ikke andre kompetencer på banen….

Vigtigt med diskussion af Nu & Efter situation… først efter denne diskussion og afdækning af muligheder skal man vælge værktøjerne / løsningerne…

Ideer til koncept

Segmenteringsnøgle:

Der er for få begreber til for mange problemstillinger…

Begreber: Ejerskifte og generationsskifte

Problemstillinger:

Familie eller ej?
Hvis familie: Skal de andre børn også have en (ligelig) gave?

Sælger

Formuen størrelse? Stor, mellem, lille, ingen
Driftsgren?
Ejerform? Personligt, I/S, familie eller medarbejder, P/S, ApS/A/S, en ejer, familie eller eksterne investorer med ansvarlig kapital?
Bedriftens størrelse og den relative værdi af bolig og driftsbygninger i forhold til jord.
Hele eller dele af bedriften?
Bortforpagtning?

Køber

Nabo der er etableret?
Naboens børn?
Egene børn
Medarbejder
Nyetablerede
Kapitalfond e.l.

Har vi for meget fokus på produkt innovation?

Hvad med

Forretningsmodel,
Netværk,
Støtteprocesser,
Kerneprocesser,
Produktsystem,
Service,
Salgskanal,
Brand,
Kundeoplevelse?

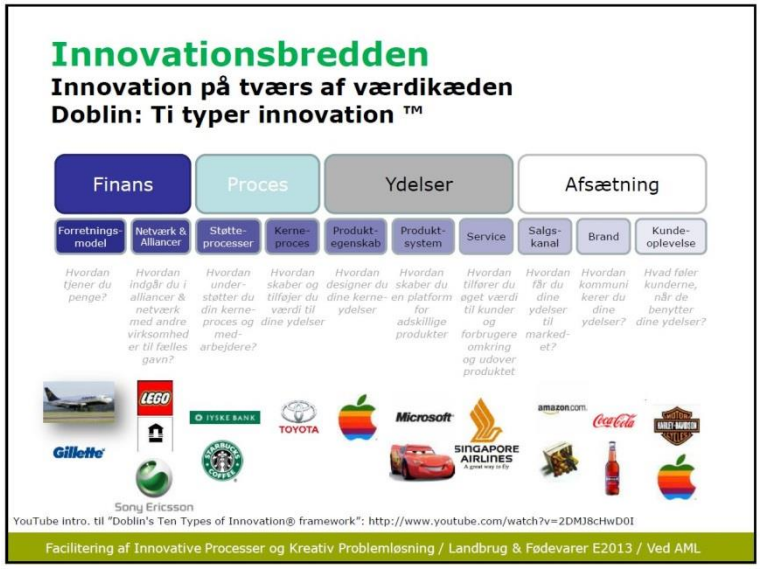
Se Doblin analyse nedenfor…

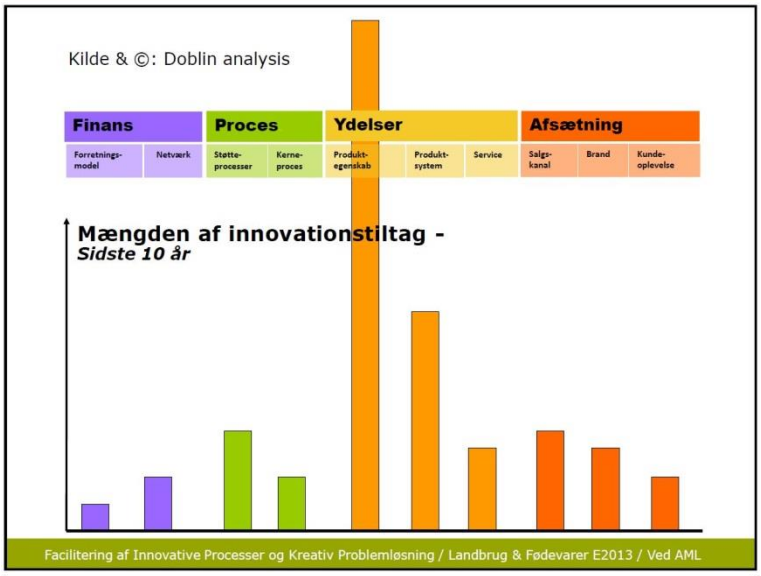
Hertz Farm Management
http://www.hertz.ag/divisions/management/leases.php

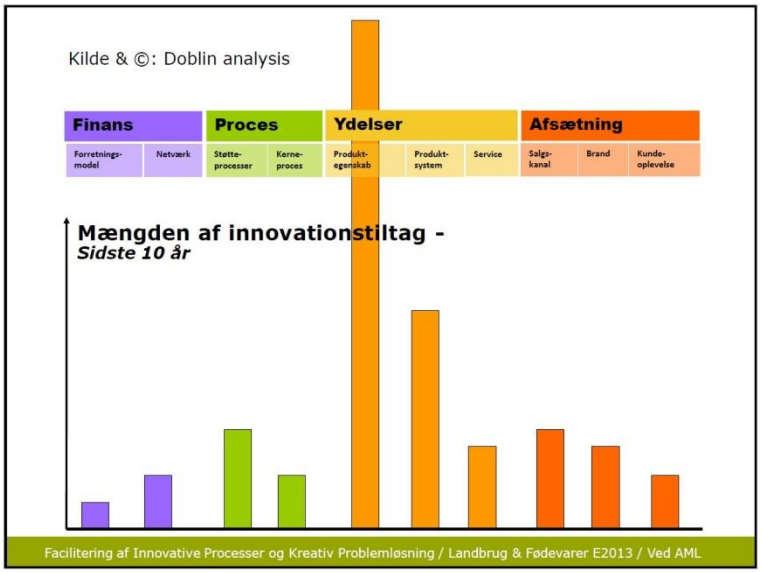
Måske et koncept der kunne kopiers helt eller delvist af DLBR / landbogruppe ?

Weekend kursus for landmandsfamilier *– med tid og coaching til refleksion omkring den tredje alder…*

Doblin: ten types of innovation







Rådgiver workshop 17/6 2014

Gruppe 1

Undres over

Købers brug af faglige rådgivere- bankrådgivere
Indsigt i driftsregnskab
Miljøoplysninger
Overleveringsperiode
Sælger sælger aktiver – køber køber virksomhed
Sælger skal have en god oplevelse – en samlet proces.

Udfordringer

- At sælger ikke får en samlet proces
- Købers egenkapital/erfaring
- Lille accept fra køber, af at han skal finde eksterne investorer
- Landbrugslov. Andre ejerformer/forpagtning
- Levetid staldanlæg belåning

Hvorfor:
Bank
Helbred
Kone
Udefra/ manglende plan
Usikkerhed om fremtiden

Hvad skal der gøres
Familieråd
5 Års plan/ 10 års plan
Med og uden rådgivere

Deltid ctr. Store erhverv

Problemstillinger:
Sælgers accept af værdi
Forventning ctr. Sum af aktiver
Finansiering, mere kompleks

Køber for dårlig til at indhente teknisk rådgivning

Vision

Kunder:
Succes:

- Virksomheder i ”andre erhverv”
- Far-søn

- Forbedret renommé
- Specialisering
- Unge købere
- Sælgere over 55
- Øget markedsandel blandt de små ejendomme

Misser

- Store erhvervsvirksomheder
- Samarbejdet mellem LBF → mæglere, advokat
- For lidt erfaring med handel i store virksomheder
- Vores uddannelse var for faglig/mangel på personlig udvikling

Succes:

- Sælger har plan for afvikling og fremtid
- Køreplan – fagpersoner i rigtig rækkefølge
- Værdisætning ud fra forretningsevne
- Køber og købers rådgivere er mere kreative i anvendelsen af aktiver
- Købers accept af medinvestorer
- Køberrådgivning → teknisk → økonomisk information fra sælger
- Købere hjælper købere
- Overdragelses forløb

Planlægningsmødet for sælger
Økonomisk rådgivning for køber
Koordineret sælgerrådgivning vedr.

- Skat
- Mægler
- Social
- Jura
- Pension/formue

markedsføring over for købere/sælgere af landbrug og andre erhverv

Gruppe 2

Undres over

I dag
Konen
Helbred
Økonomi
Forventning til konjunkturerne
Børn – generationsskifte

Fremtiden
Pensionsstrategi
Exit ud fra ejer strategi
Ønske om at skifte spor

Styret af frygt og grådighed.
Fordi de tænker traditionelt?

Udfordringer

- 10-15 ha ejendomme ctr. 40 ha ejendomme
- Exit strategi, tilpas driftsbygninger
- Produktions ejendomme
- Kun krisesager interessant
- Virksomhedens landbrug balance >50 mio.
- Rekonstruktion
- Svært med selveje
- Finansiering
- Sælger af alm. Ejendomme skal være realistiske omkring prisen
- Attraktiv for nabo ejendom
- Attraktiv for køber som virksomhed
- Udfordringer → at tilpasse bygningssæt før salg

Vedligeholdelses strategi, hvorfor ikke vækst
Sælgers forventning af hvem der skal købe
Pensionsmidler hos sælger ikke et problem?
Uddannelsesniveau kæber>sælger

Proces:
Sælger vil ikke fremlægge driftsregnskaber
Køber mangler indsigt i driftsøkonomi
Køber udvikler muligheder
Sælger konen presser på
DLBR køber>sælger
Asymmetri i rådgivning
- Sælger rådgiver

- Køber familie

Generationsskifte lykkes ikke- salg i fri handel
Kunde fokus – produkt fokus
Hvad er barrierene for planlægning?
Life time strategi
Bank rådgiver – DLBR rådgiver

Vision

Værdiydelser

Successer:

- Bedre til proces
- Bedre til afklaring (bløde værdier)
- Bedre til ”formue” rådgivning

Misser:

- Værdiansættelse af virksomheder ”erhverv” (salg af disse)
- Få sælgers oplysninger ind i Due dillience

Gruppe 3

Undres over

Hel virksomhed ctr. Aktiver:
Sælger jord og ejendom, ikke virksomhed
Clean cut
Den rigtige køber, den der vil betale
Sælger : rigtig pris, ligegyldig hvem køber er
Risici – sælger, hvis ej solgt nu. Planlægning
Barriere ved planlægning

Uddannelse
Forskelle på uddannelse – problem?
De bedste rådgivere, uanset hvor (DLBR, ikke DLBR)
Ikke køber rådgivning
Produkt → fra rådgiver
Køber – netværk, forældre
De bedste, men til hvad

Succession, selskaber, sameje, clean cut
Familien generationsskiftet → salg i fri handel
Køber uden landbrugsuddannelse

Udfordringer:
Konen
Økonomien
Helbredet

Sælger:
Sælgers nøgletal
Manglende indsigt i driftsregnskab
Lukkethed omkring regnskab – det skal jeg ikke blande mig i
Kun nøgletal regnskab → personligt/selskab

Køber:
Fokus på store bedrifter
Større bedrifter til at begynde med
Starte stort ud – begrænsninger
Ønsker – finansiering
Bolig for familien, område
Udvikling, hvordan undersøger de?

Erkendelsesfasen

- Afklaring
- Produkt orienteret – udskudt skat mm.
- Ledelsen overgår fra sælger til køber

- Fremdrift vigtigere end hastighed
- Tilbageløb udfordre
- Rådgivere – har vi fokus på vækst ctr. Købers/sælgers ønsker
- Rådgivere – fokus selskab eller
- Rådgivningsbehov kender kunden ikke – vi skal være fokuseret og ”stort udsyn”

Mursten
Pension
Likvider

Hustru/ægtefælle
Bank
Økonomi – skat- rentefri
Sygdom

Plan:
Risici – plan lykkes, overdragelse, enighed, finansiering, slippe sælger pant

Succession – medarbejder (selskab), familie

Selskab - pengetank, drift

Finansiering

Kunder:
Successer:
Køber nye og eksisterende

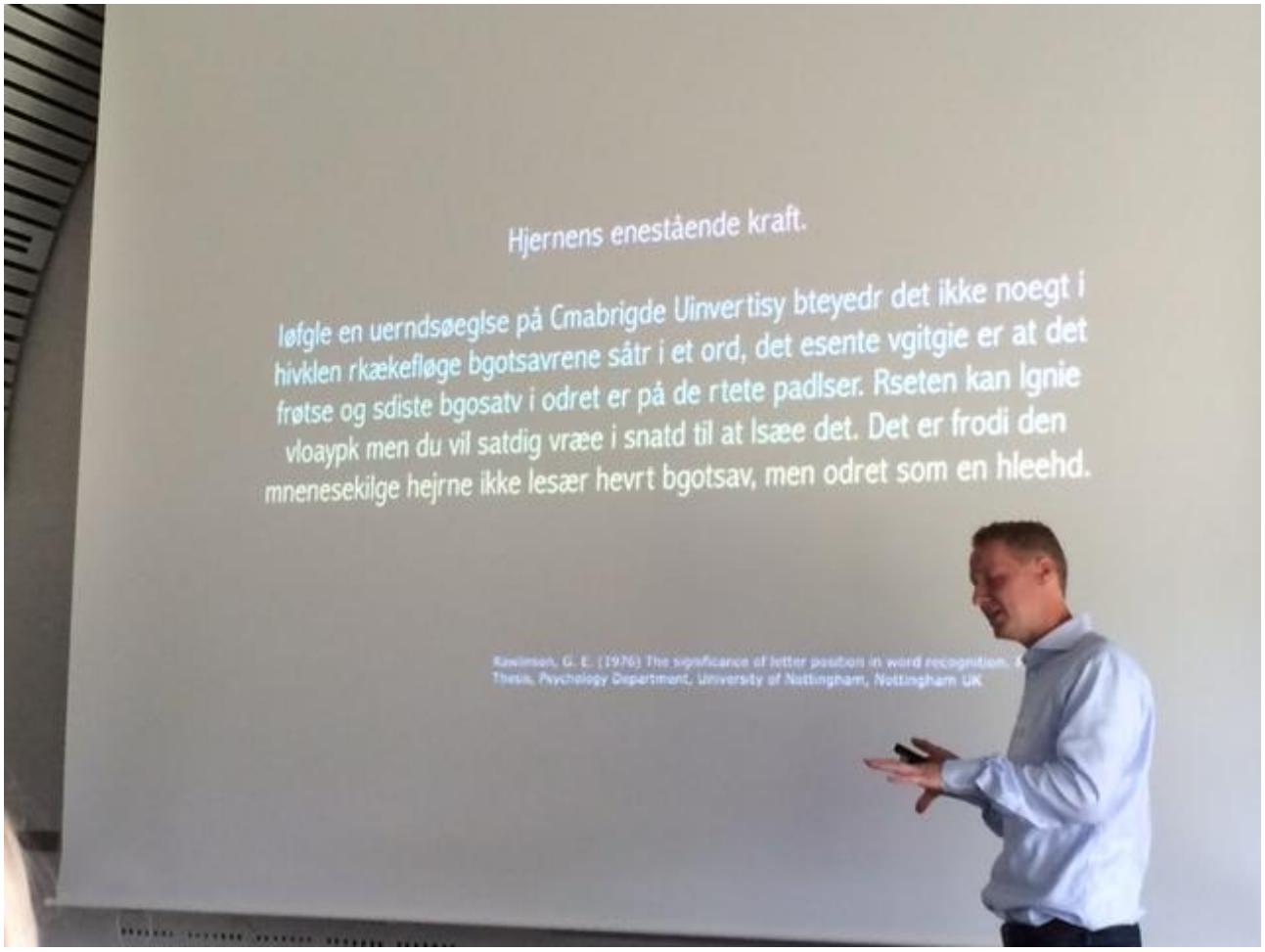
Forskellige prioriteter, små, mellem, store, underleverandører

Vision

Succes:
- Implementeret ejerskifte processer ift. De enkelte kundetyper
- Formålsrådgivning – mursten, pension, likvider (risikoafdækning), belåning, forpagtning, skat, share-holder, ”passiv investering”, rentabilitet ctr. Finansiering
- Sælger bedre afklaring – proces, planlægning
- Køber – større rådgivning til dem
- Rådgivning til bortforpagtning – passive

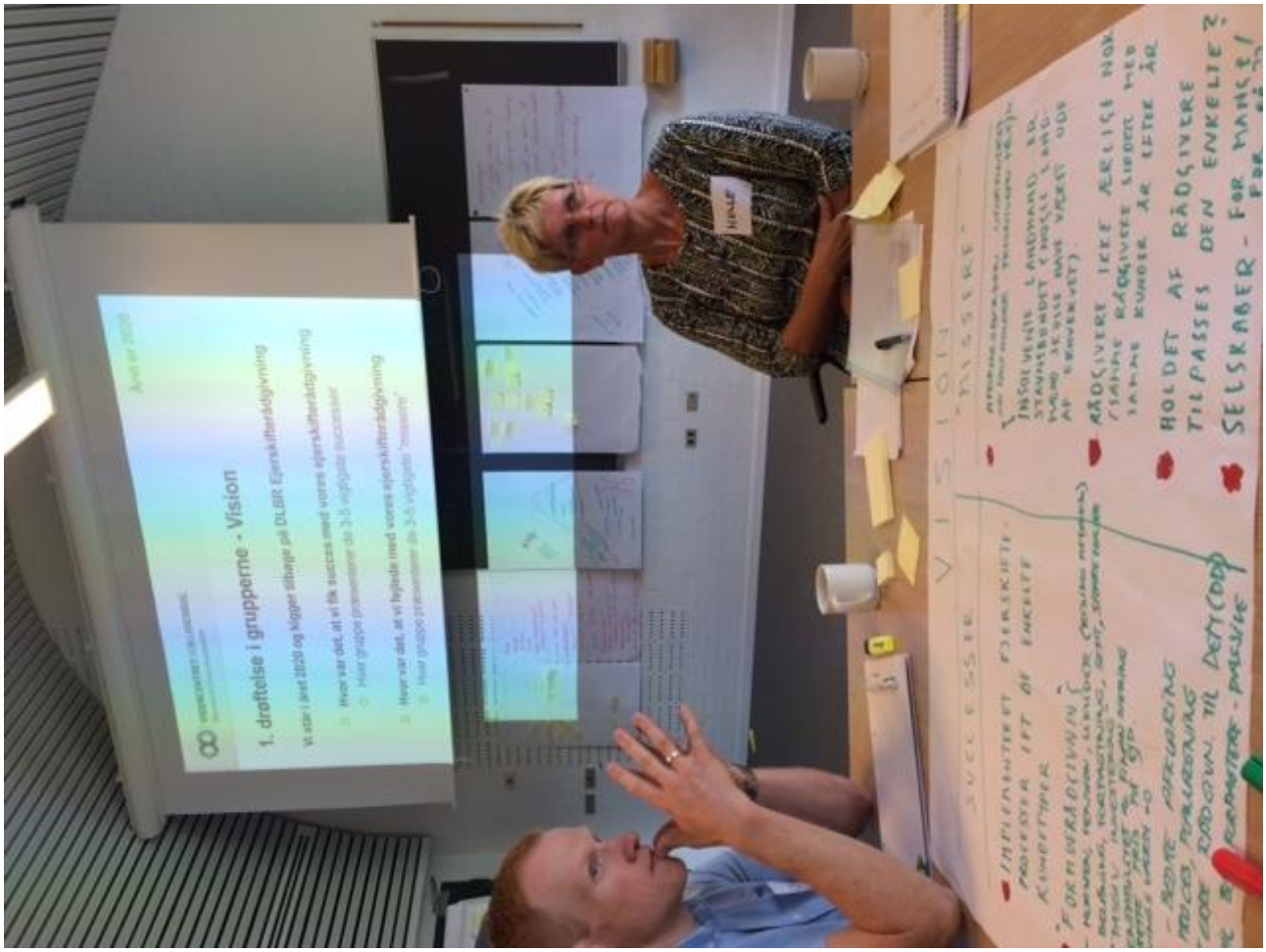
Misser:
Afdragsbyrden uforandret – fastholder prisniveau på ejendomme
Insolvente landmænd er stavnsbundet(nogle landmænd skulle have været ude af erhvervet)
Rådgivere ikke ærlige nok (samme rådgiver sidder med samme kunder år efter år)
Holdet af rådgivere tilpasses den enkelte?
Selskaber – for mange? For få?

Fremlæggelser af grupperne til workshop med DLBR rådgivere d. 17 juni 2014



Foredrag af Jacob Høj Jørgensen til workshop med DLBR rådgivere 17 juni 2014

Fremlæggelser fra workshop med DLBR rådgivere 17 juni 2014



Gruppearbejde fra workshop med DLBR rådgivere 17 juni 2014