



MANGE LANDMÆND KAN MED FORDEL OMLÆGGE FRA FAMILIEEJE TIL SELSKABER

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

For producenter af fjerkræ, svin og slagtekalve kan det være en fordel at omlægge til selskaber. Planteavlere og kødkvægproducenter bør forblive familieejede, mens mælkeproducenter vil have fordele ved begge ejerformer.

Sådan lyder konklusionen på et økonomispeciale.

Dansk landbrug består i høj grad af familieejede bedrifter, selvom bedrifterne gennem en årrække er blevet færre men større. Sammenlignet med andre kapitalintensive erhverv er denne ejerstruktur helt uhørt.

Og det er ikke alle bedrifter, der nødvendigvis bør forblive familieejede. Det afhænger af de forskellige driftsgrene. Der kan være fordele ved at inddrage eksterne investorer i højere grad. Det er især fjerkræ-, svine- og slagtekalvebedrifterne, der vil nyde godt af ændringer i ejerstrukturen. Det er konklusionen på en analyse foretaget i forbindelse med et økonomispeciale, som havde til formål at bestemme den optimale ejerstruktur for de fire forskellige driftsgrene: kvæg, svin, fjerkræ og planteavl.

Landbruget er på nuværende tidspunkt i en presset situation, og finansieringsmulighederne er begrænsede. Det gælder både ved investeringer og nykøb. På sigt kan det give nedslidte faciliteter og vækstpotentialer, der ikke udnyttes. For at tilgodese det problem er landbrugsloven blevet lempet. Det skal gøre landbruget til en mere interessant investeringsmulighed for industrielle investorer. Der åbnes altså op for nye ejerformer i dansk landbrug.

Ejerstrukturen vil dog ikke ændres fra dag til anden. Det skyldes, at selveje er dybt indgroet i de danske landmænd. Derfor kræver det en holdningsændring hos landmændene. Samtidig skal landbruget være rentabelt at investere i. Eksterne investorer vil stille højere krav til

afkastningsgraden, end mange landmænd hidtil har gjort. Hvis betingelserne opfyldes, vil der fremadrettet være flere initiativer på vej.

De har fordel af familieeje

Ser man på de enkelte driftsformer, har planteavl klart de største fordele ved familieeje. Det skyldes, at de er meget eksponerede over for naturgivne forhold og har svært ved at begrænse denne påvirkning. De har også lange produktionscyklusser. Bedrifter med malke- og kødkvæg producerer meget grovfoder og har dermed en del af ovenstående usikkerhed, der taler for familieeje. Samtidig har kødkvæg en lang produktionscyklus og store udsving fra naturen. De har de næststørste fordele ved familieeje. Bedrifter med malkekvæg har imidlertid en mere automatiseret produktion, en kortere produktionscyklus og stor mulighed for løbende kontrol af produktionen. De påvirkes også af naturgivne forhold, men ikke i samme grad. Mælkeproduktionen har mindre fordele ved familieeje end de to andre, men stadig større end ved selskabsformen.

De har fordel af selskabsformen

Fjerkræproducenter kan i høj grad udnytte fordelene ved selskabsformen. Fjerkræproduktion foregår i kontrollerede staldmiljøer, hvor der findes næsten fabrikslignende processer. Det gør, at mange af de sæsonmæssige parametre kan begrænses. Der er meget korte produktionscyklusser, og produktionen er nem at overvåge. Svinebrug har nogle af de samme egenskaber. De har kontrollerede staldmiljøer, mere end én produktionscyklus pr. år og lave omkostninger ved overvågning. Det giver store fordele ved selskabsformen. Sidst kommer bedrifter med slagtekalve. De minder på flere områder om bedrifter med slagtesvin. De har dog en længere produktionscyklus, hvilket gør overvågning af produktionen lidt sværere. Nogle slagtekalveproducenter vil med fordel kunne omlægge til selskabslandbrug.

Andre ejerformer

Familie- og selskabslandbrug er ikke de eneste mulige ejerformer. I landbruget i dag ses flere partnerskaber, der ofte dannes i forbindelse med overdragelse af bedriften. Derudover vil nye konstruktioner opstå. AP Pensions initiativ er et eksempel herpå. De investerer i landbrugsbedrifter i form af jord og bygninger, der er udvalgt i samarbejde med den enkelte landmand, og forpagter dem til landmanden. Han skal investere i selve driften og får mulighed for på sigt at købe bedriften. Det gør det lettere for landmanden at finde finansiering, og han kan opbygge kapital til at overtage bedriften. Derudover bevarer han løbende en stor selvbestemmelse.

Konklusionerne ovenfor er baseret på en amerikansk undersøgelse, som beskrives nærmere i det følgende.

Familie- og selskabslandbrug - en amerikansk undersøgelse

Den optimale ejerstruktur i landbruget blev undersøgt ved at inddrage sæsonmæssige faktorer og påvirkningen af udsving fra naturen. De analyserede to ejerstrukturer, familie- og selskabslandbrug, som de beskriver således:

| | Familielandbrug | Selskabslandbrug |
|------|--------------------|------------------|
| Ejer | En enkelt landmand | En investorkreds |

| | | |
|--------------------|--|--|
| Ejers indflydelse | Står for al ledelse | Ingen indflydelse på daglig ledelse |
| Arbejdskraft | Landmanden* | Fastlønnede, specialiserede ansatte |
| Udbytte tilfalder | Landmanden | Investorerne |
| Der liggес vægt på | - Langsigtet afkast - Udsving i produktion pga. ukontrollerbare hændelser accepteres | - Løbende afkast - Kontrollerbar og gennemskuelig produktion |
| Tidshorisont | - Lang strategisk horisont | - Kort(ere) strategisk horisont |

* Dette er en **forsimplet** definition. Det er klart, at der i langt de fleste familieejede bedrifter er ansat arbejdskraft. Dermed er der i praksis ikke lige så store forskelle i mellem de to former.

Fordele og ulemper

Fordelen ved familielandbrug er, at landmanden maksimerer værdien af sin bedrift ved at levere al den

arbejdskraft, der er nødvendig. Ulempen er, at han står for alle opgaverne selv. Har han malkekvæg, skal han stå for både malkning, fodring, kælvning, regnskaber osv. Han kan altså ikke udnytte, hvis der er en eller to ting, han er rigtig god til.

Selskabslandbrug har lavere omkostninger ved at rejse kapital. Derudover kan de udnytte specialisering. Det gør de ved at have mange ansatte, der er gode til forskellige opgaver, og som så kun udfører disse opgaver. Det kan fx være en fodermester eller en kalvepasser.

Ulempen ved at have fastlønnede ansatte er, at de ikke altid yder den nødvendige indsats, da de ikke får del i overskuddet. Derfor har selskabets ejere omkostninger forbundet med at kontrollere de ansattes indsats og skabe de rette incitamentter for dem.

I praksis har familielandbrug også ansatte, og derfor er forskellen mellem familie- og selskabslandbrug mindre. Dog vil selskaberne kunne rejse mere kapital og dermed have større omfang samt flere ansatte. Samtidig deltager ejerne her ikke i den daglige drift, og de har dermed sværere ved at følge med i, hvordan tingene foregår. Derfor vil selskaberne have større omkostninger ved at overvåge de ansattes indsats.

Faktorer, som er afgørende

- Når antallet af opgaver stiger, vil fordelene ved selskabslandbrug stige: Når der er mange opgaver, vil den enkelte landmand bruge mindre tid på den enkelte opgave og dermed have sværere ved at blive rigtig god til denne. Der vil altså være fordele ved at have specialiserede ansatte.
- Når længden af et stadie stiger, vil fordelene ved selskabslandbrug stige: Et stadie er fx høst eller kælvning. Det skyldes, at den samme opgave skal laves mange gange, og dermed vil der være store fordele ved specialisering.
- Når antallet af produktionscyklusser pr. år stiger, vil fordelene ved selskabslandbrug stige: Opgaverne gentages ofte og dermed større fordele ved specialisering.
- Når specialisering har stor betydning, vil fordelene ved selskabslandbrug være større: Det

skyldes, at familielandmanden ikke kan specialiserer sig i alle opgaver og dermed ikke udnytte disse fordele.

- Når udsving fra naturen stiger, vil fordelene ved familielandbrug være større: Det bliver sværere for eksterne investorer at monitorere de ansattes indsats. Og det bliver vanskeligere for dem at gennemskue hvilke produktionsresultater, der skyldes de ansatte indsats, og hvad der skyldes naturgivne forhold.
- Når omkostninger ved overvågning af arbejdskraften stiger, vil fordelene ved familielandbrug være større: Det skyldes, at selskaber har flere ansatte, og ejeren ikke selv er en del af driften.

Når det er muligt at begrænse påvirkningen af udsving fra naturen, vil der være store fordele ved selskabsformen. Generelt er der i hele erhvervet løbende tiltag, der gør det nemmere at begrænse sæsonmæssige variation og udsving fra naturen. Man kan bl.a. bruge kontrollerede staldmiljøer, og der sker løbende udvikling indenfor smittebeskyttelse, så man kan begrænse udbrud af sygdomme.

Den optimale struktur er i analysen defineret som den, der maksimerer den samlede værdi af bedriften for dens ejer/ejere. De forskellige driftsgrene er analyseret på et overordnet plan, og der er ikke gået i dybden med enkelte bedrifter. Derfor skal resultaterne ikke ses som en facitliste for de enkelte bedrifter, men som et bud på i hvilken retning landbruget bevæger sig i fremtiden.

Figuren viser en rangordning af driftsgrene alt efter, om de henter flest fordele fra selskabs- eller familieeje:

| Største fordele ved selskabslandbrug | | | Største fordele ved familielandbrug | | |
|--------------------------------------|------|-------------|-------------------------------------|---------|-----------|
| Fjerkræ | Svin | Slagtekalve | Malkekvæg | Kødkvæg | Planteavl |

Læs mere:

[Dansk landbrug - Et studie af ejerstrukturen i danske landbrugsbedrifter](#)