



Har du råd til at ejer- eller generationskifte dit landbrug?

Ved du, hvordan din og din ægtefælles formue bliver fordelt ved død?

Næsten ni ud af ti ældre landmænd har ikke lavet en exit-strategi
Er du én af dem?



Hvordan finansierer du dit landbrug?



Næsten ni ud af ti unge landmænd overtager familiens landbrug.
Er du én af dem?

Skal du altid være landmand, eller skal du på pension, når du er 65?

WORKSHOP OM EJER- & GENERATIONSSKIFTE

Mandag d. 21. november 2016 kl. 8.30-15.30 på Koldkærgård Konferencecenter, Agro Food Park 10, 8200 Aarhus N

Hvis et ejerskifte skal lykkes, kræver det mange overvejelser, og overvejelser tager tid. Derfor bør et ejerskifte startes op i god tid. SEGES' workshop klæder dig på til at komme i gang med og gennemføre et ejerskifte, uanset om du er køber eller sælger.

Du får konkret viden med hjem om ejerskiftestrategi, finansieringsformer, modeller for ejerskifte og LifeTime Strategi@.

Det er oplagt, at du deltager, hvis du er:

- køber og sælger af en landbrugsejendom (tag din rådgiver med)
- rådgiver i forbindelse med ejer- og generationskifte (tag din landmandskunde med)
- kreditgiver fra bank, kreditforening eller anden ekstern investor (tag din landmandskunde med)

PRIS

550 kr. ekskl. moms for deltagelse.

Arrangementet afholdes i regi af projekt Ejerskifte 2020.

TILMELDING

Senest 5. november 2016 – efter først til mølle-princippet.

Meld dig til nu og sæt kryds i kalenderen.

TILMELD DIG PÅ

www.tilmeld.dk/ejer-og-generationskifte



ER DU KLAR TIL AT SÆLGE BEDRIFTEN ELLER KØBE DRØMMEEJENDOMMEN?

Bliv inspireret til at komme i gang med dit ejer- eller generationsskifte på SEGES' workshop den 21. november 2016. Workshoppen er for sælgere, købere og rådgivere.

Hvis et ejer- eller generationsskifte skal lykkes, kræver det mange overvejelser. Er du sælger eller køber, vil den viden, du får med hjem fra workshoppen, ruste dig til at få hul på dit ejerskifte. Og som rådgiver får du værdifuldt input til din egen rådgivning.

Workshoppen giver udbytte

Workshoppen kommer omkring emner som ejerskiftestrategi, finansieringsformer, modeller for ejerskifte og LifeTime Strategi® under overskrifterne:

- Hvorfor har SEGES fokus på ejer- og generationsskifte?

- Fakta om ejer- og generationsskiftet i landbruget
- Dansk landbrug i tal
- SEGES' brugerundersøgelse om ejer- og generationsskifter i landbruget
- Nye måder at øge antallet af ejer- og generationsskifter
- Barrierer for ejer- og generationsskifter
- Opstart af egen virksomhed
- Den bløde del af et ejer- og generationsskifte
- Alternative finansieringsformer og den skattemæssige konsekvens

Se invitation og program samt tilmelding på knappen herunder.

[Tilmeld dig](#)

SEGES P/S

Agro Food Park 15
8200 Aarhus N



T: +45 8740 5000

E: nyhedsbreve@seges.dk

Du modtager denne e-mail, fordi du er tilmeldt via
nyhedsbreve.seges.dk.

Du kan opdatere dine indstillinger eller afmelde
alle nyhedsbreve [her](#).

Koldkærgård, den 21. november 2016

WORKSHOP OM EJER- & GENERATIONSSKIFTE

Rød prik	Landmand – sælger fokus
Gul prik	Landmand – køber fokus
Grøn prik	Bank/kreditforening
Blå prik	DLBR rådgiver

PROGRAM

- 8.30 Velkomst og præsentation af program
- 8.45 Hvorfor har SEGES fokus på Ejer-og Generationsskifte?
- 9.00 Fakta om Ejer-og Generationsskifte i landbruget
- 10.00 *Netværk og drøftelse af inputs ved bordene*
- 10.15 **Kaffepause**
- 10.30 Nye måder at øge antallet af ejer-og generationsskifter
- 11.30 *Netværk og drøftelse af inputs ved bordene*
- 12.00 **Frokost**
- 12.45 Den bløde del af ejer-og generationsskifte
- 13.15 Alternative finansieringsformer og den skattemæssige konsekvens
- 14.15 **Kaffepause**
- 14.30 *Netværk og drøftelse af inputs ved bordene*
- 15.00 Opsamling fra dagen
- 15.30 Tak for i dag

HVORFOR HAR SEGES FOKUS PÅ EJER- OG GENERATIONSSKIFTE?

Ved du, hvordan
din og din ægte-
fælles formue
bliver fordelt
ved død?



Har du råd til at ejer-
eller generationsskifte
dit landbrug?

**Næsten ni ud af ti ældre
landmænd har ikke
lavet en exit-strategi**

Er du én af dem?

Hvordan finansierer
du dit landbrug?



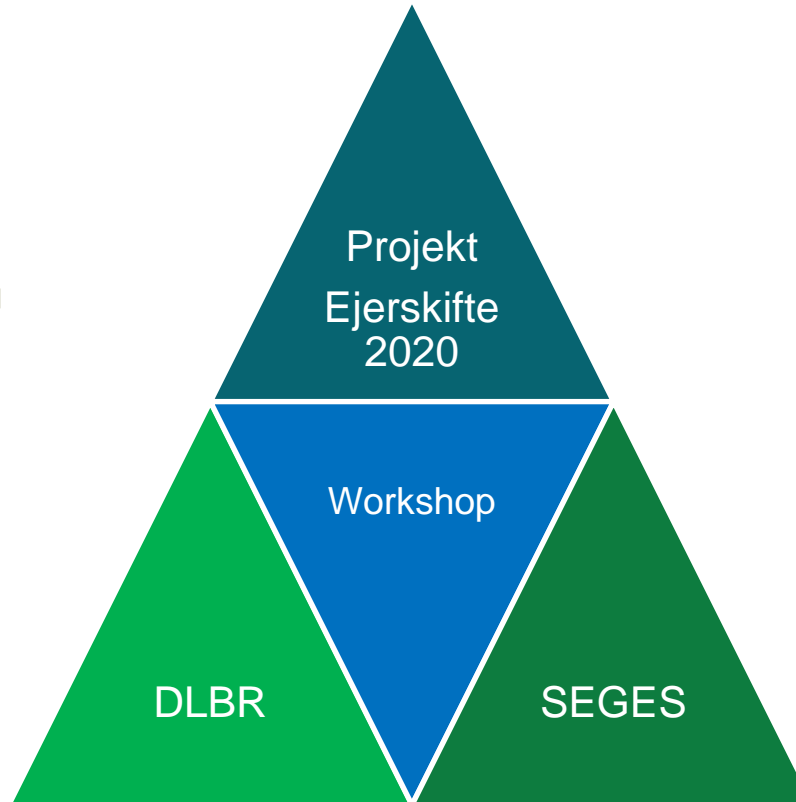
**Næsten ni ud af ti unge
landmænd overtager
familiens landbrug.**

Er du én af dem?

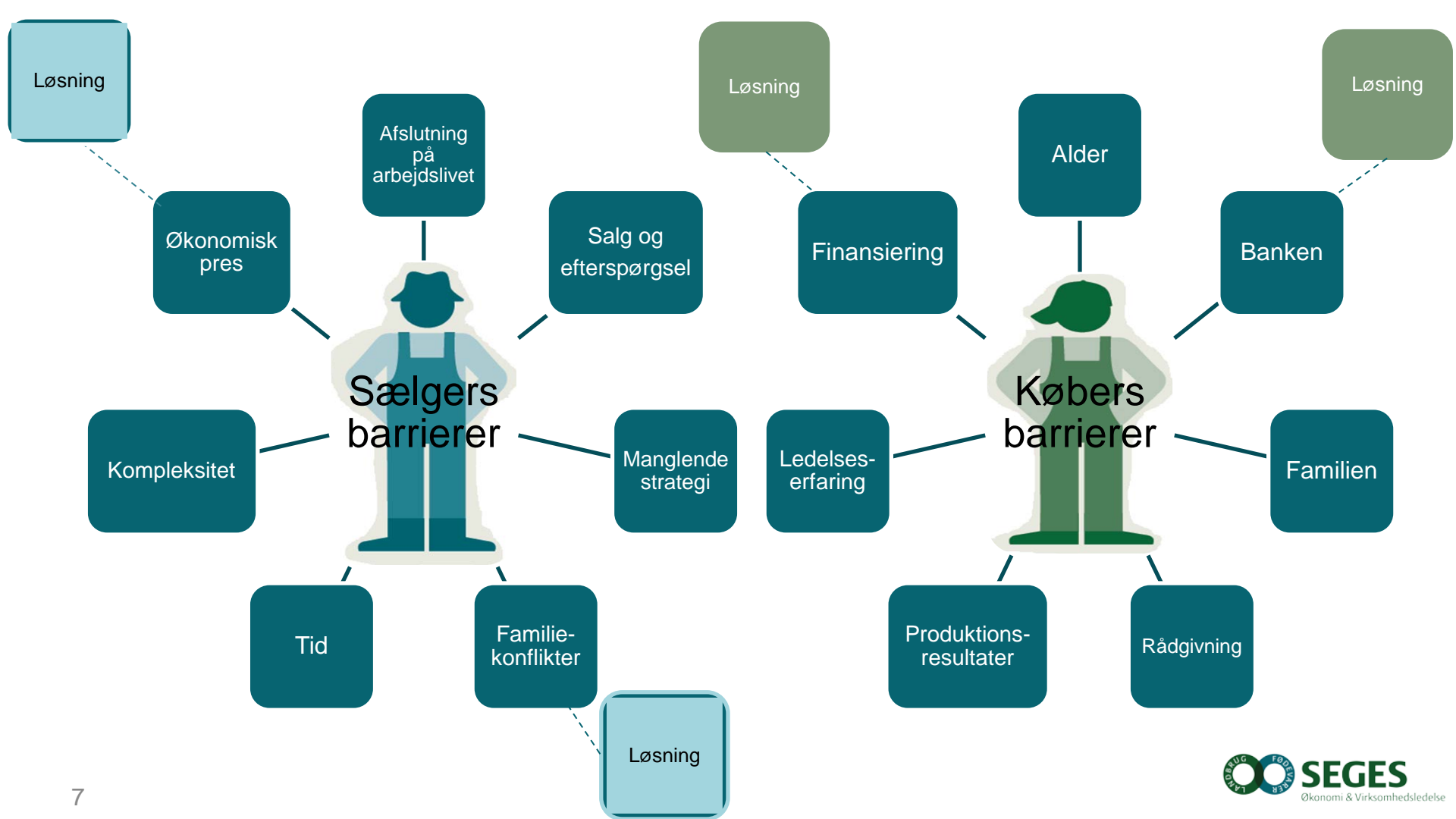


Skal du altid
være landmand,
eller skal du på
pension, når du
er 65?

SAMMEN SKABER VI VÆRDI FOR LANDMANDEN







FÅ "FLERE KORT PÅ HÅNDEN" I INFOHJØRNET



FAKTA OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE

- DANSK LANDBRUG I TAL
- SEGES' BRUGERUNDERSØGELSE OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE



Chefkonsulent

Ivan Damgaard

Telefon 0045-8740 5036

Mobil 0045-2916 3134

Mail: ivd@seges.dk

Arbejdsopgaver

Strategi og Forretningsudvikling

- LifeTime Strategi ® – Strategi for Livet
- Virksomhedsanalyse
- Virksomhedsstrategi
- Forretningsudvikling
- Ejerskiftestrategi
- Diversifikationsstrategi
- Risikomanagement & Risikostyring
- Ledelse og management
- Rapporteringssystemer / Økonomistyring
- Forretningsgørelse
- Projekt- og Procesledelse

Leder AgroMarkets

DANSK LANDBRUG I OVERSKRIFTER

Ejer-og generationsskifte har et stort efterslæb

- 27% af landmændene er over 66 år

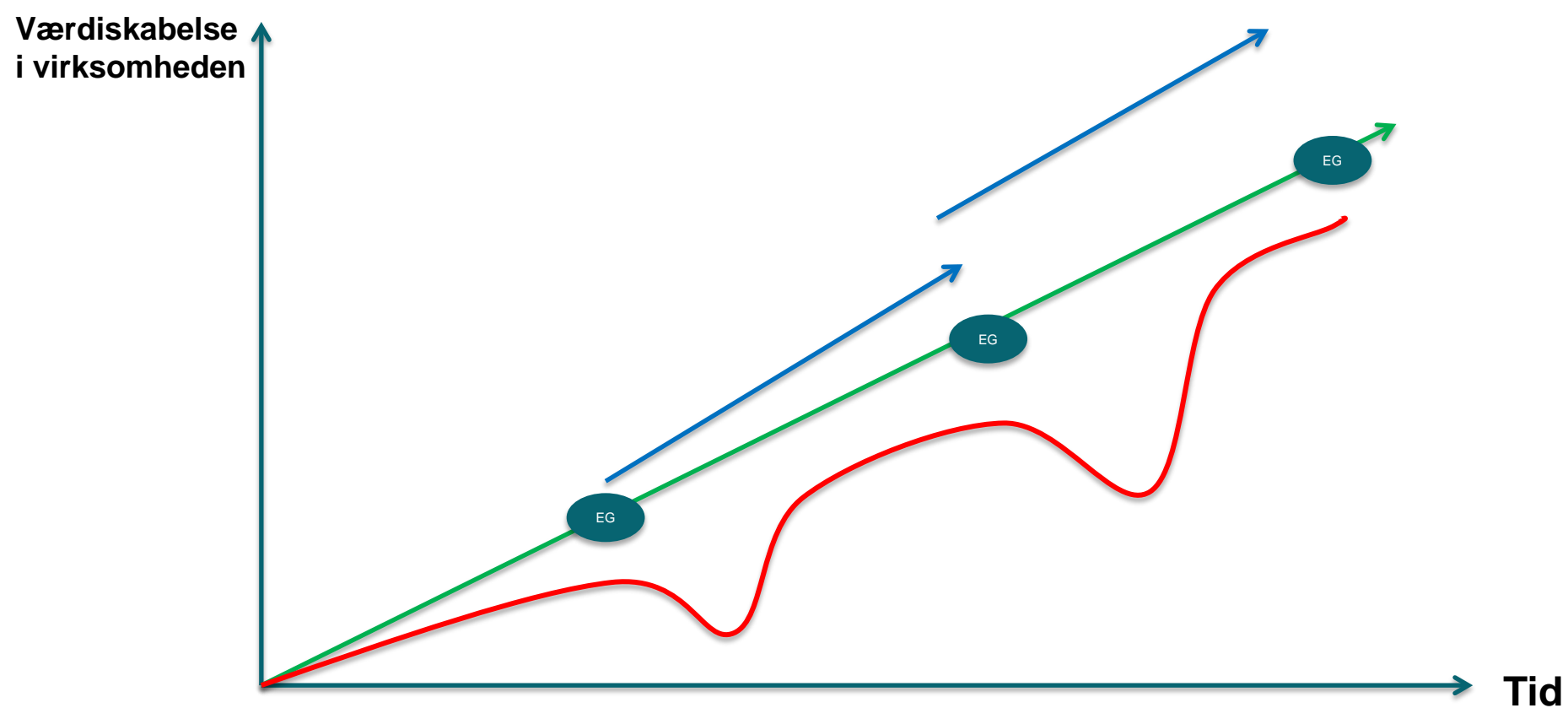
Næsten 9 ud af 10 unge landmænd overtager familiens landbrug

Næsten ni ud af 10 ældre landmænd har ikke lavet en exit-strategi

Familiekonflikter – en udfordring for generationsskiftet

Afslutning på arbejdslivet – en udfordring for generationsskiftet

Hvad ligger bag disse overskrifter?



- Den grønne linje viser det optimale generationsskifte hvor værdiskabelsen over tid sker stille og roligt.
- Den blå brudte linje viser et eksempel på den unge købers forventninger, hvor fokus er at kapitalisere virksomhedens værdiskabelse.
- Den røde linje viser værdiskabelsen for et ejerskifte, hvor fokus er at arbejde med en nedslidningsstrategi

FAKTA OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE

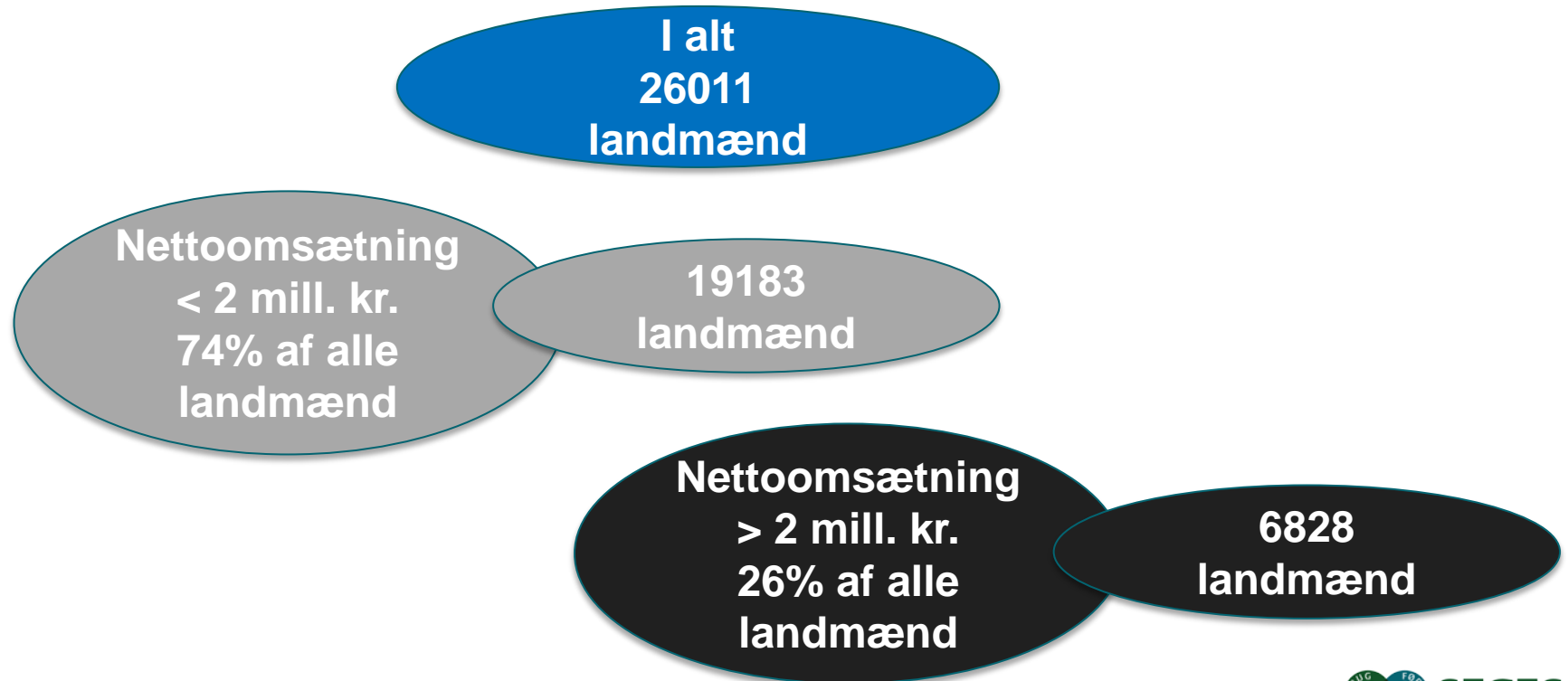
- **DANSK LANDBRUG I TAL**
- **SEGES' BRUGERUNDERSØGELSE OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE**

DANSK LANDBRUG I TAL

- Analysen er baseret på DLBR virksomhedernes Ø90 regnskaber
- Temaer for indlæg
 - Analyse baseret på nettoomsætning
 - Analyse baseret på ejerform
 - Analyse baseret på alder
 - Analyse baseret på regionale forskelle

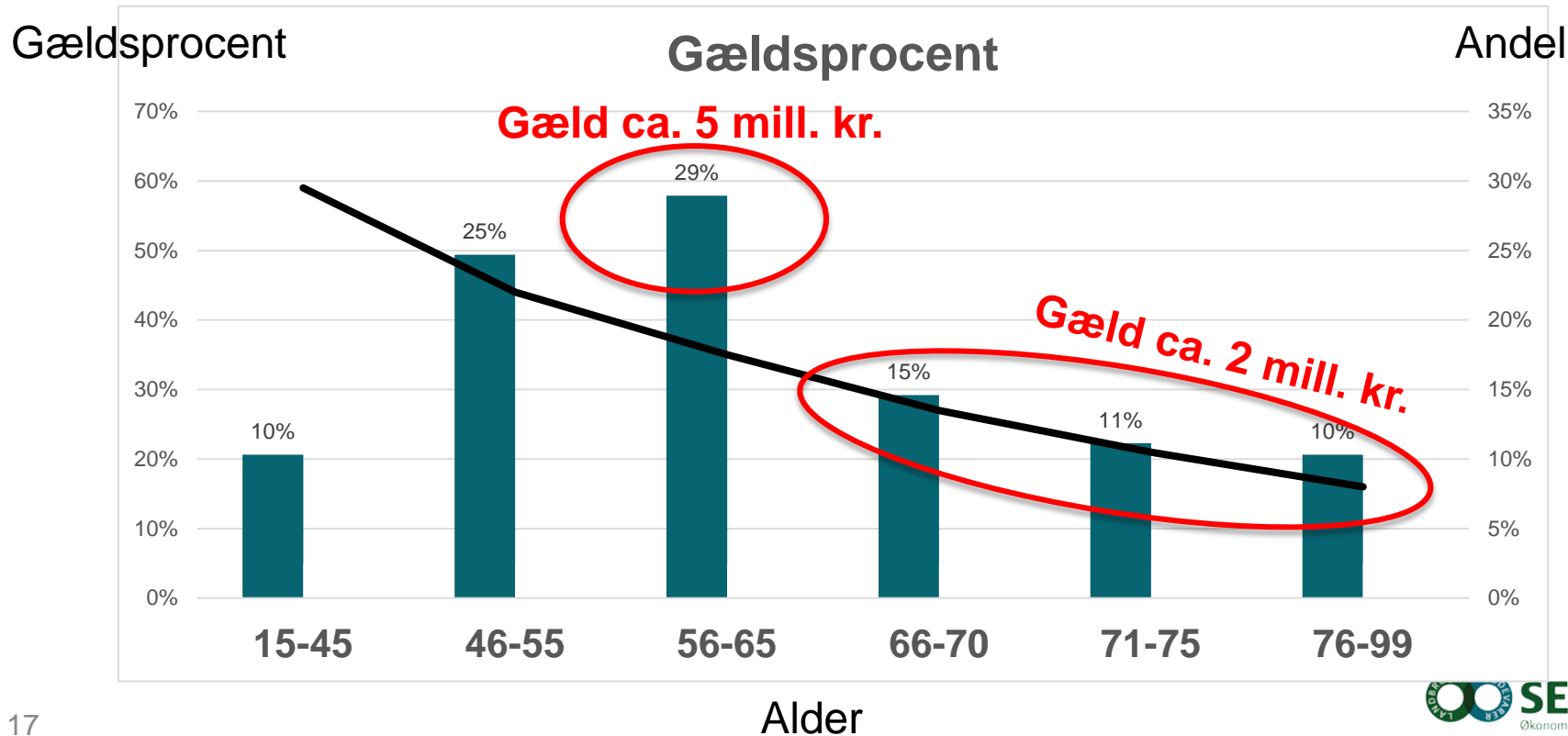
Analyse baseret på nettoomsætning

DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - NETTOOMSÆTNING PERSONLIGT EJET



LANDMÆND OPDELT EFTER ALDER OG GÆLDSPROCENT

➤ NETTO OMSÆTNING < 2 MIO



DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - NETTOOMSÆTNING PERSONLIGT EJET



Udfordring for ejer- og generationsskifte

- Ejer opfatter ejerskiftet som salg af en "villa"
 - Der mangler køber til den samlede ejendom
 - Bygningsmassen er ikke tilpasset salgstidspunktet
 - Forretningsdelen er ofte svær at kapitalisere/overdrage
 - Få komplekse værditilvækstere / iværksættere
 - Høj andel af ejere med høj alder
-
- **Meget lille fokus på ejerskiftestrategi / exitstrategi**

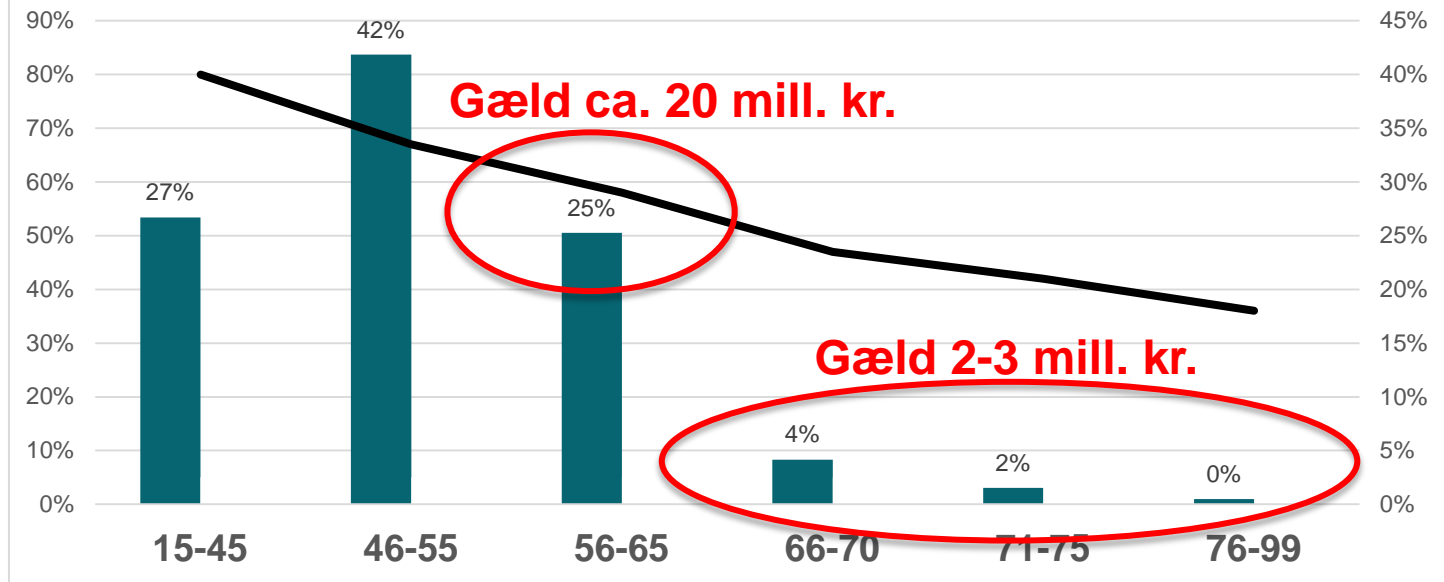
LANDMÆND OPDELT EFTER ALDER OG GÆLDSPROCENT

➤ NETTO OMSÆTNING > 2 MIO

Gældsprocent

Gældsprocent

Andel

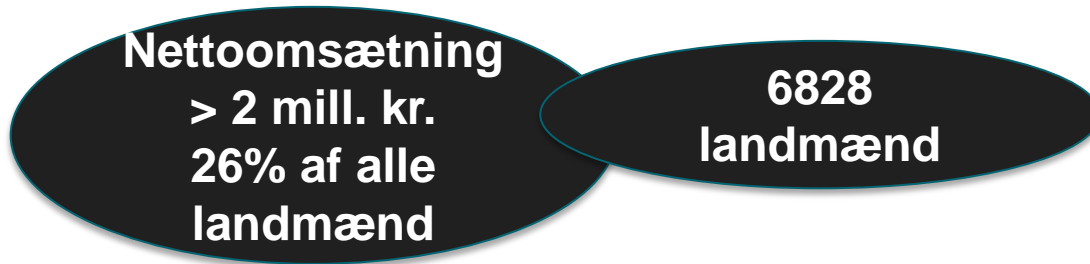


Gæld ca. 20 mill. kr.

Gæld 2-3 mill. kr.

Alder

DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - NETTOOMSÆTNING PERSONLIGT EJET



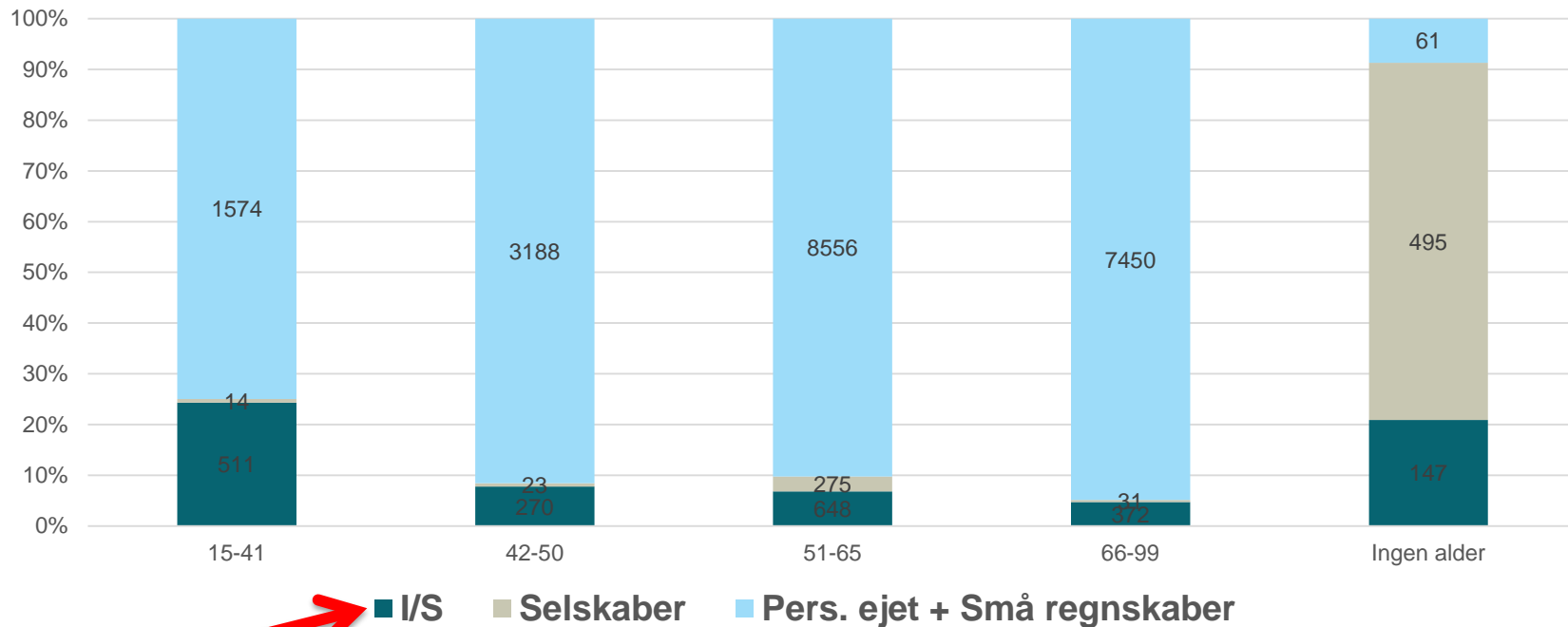
Udfordring for ejer- og generationsskifte

- Nedslidningsstrategi contra optimeringsstrategi
 - Kapitalisering af virksomheden contra salg af mursten/ha.
 - Stor forskel på virksomhedens kompleksitet
 - Lav andel af ejere med høj alder
-
- **Begrænset fokus på ejerskiftestrategi / exitstrategi**

Analyse baseret på ejerform

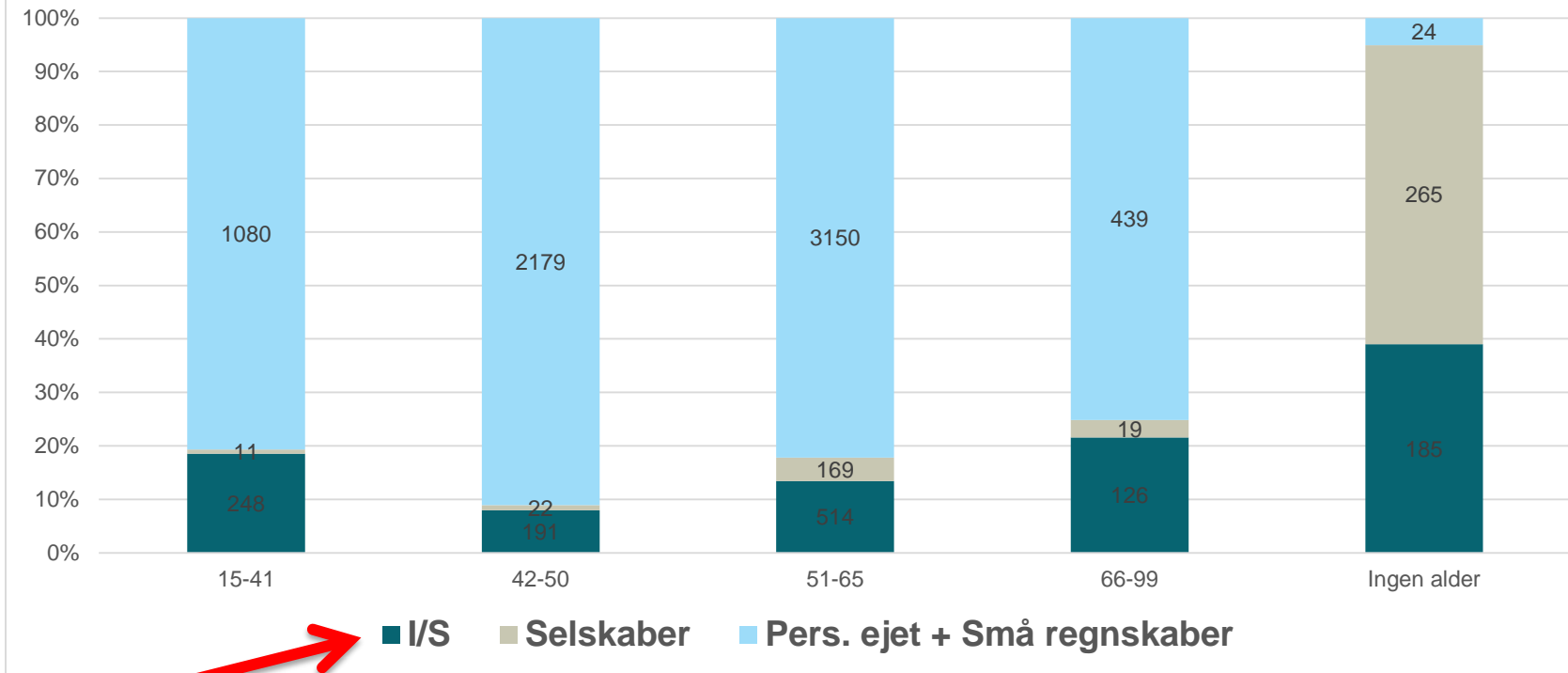
EJERFORMER I LANDBRUGET

Nettoomsætning < 2 mio. kr.



EJERFORMER I LANDBRUGET

Nettoomsætning > 2 mio. kr.



Analyse baseret på alder

DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - ALDERSFORDELING PERSONLIGT EJET

> 66 år
28% af alle
landmænd

7240
landmænd

51-65 år
42% af alle
landmænd

11134
landmænd

42-50 år
20% af alle
landmænd

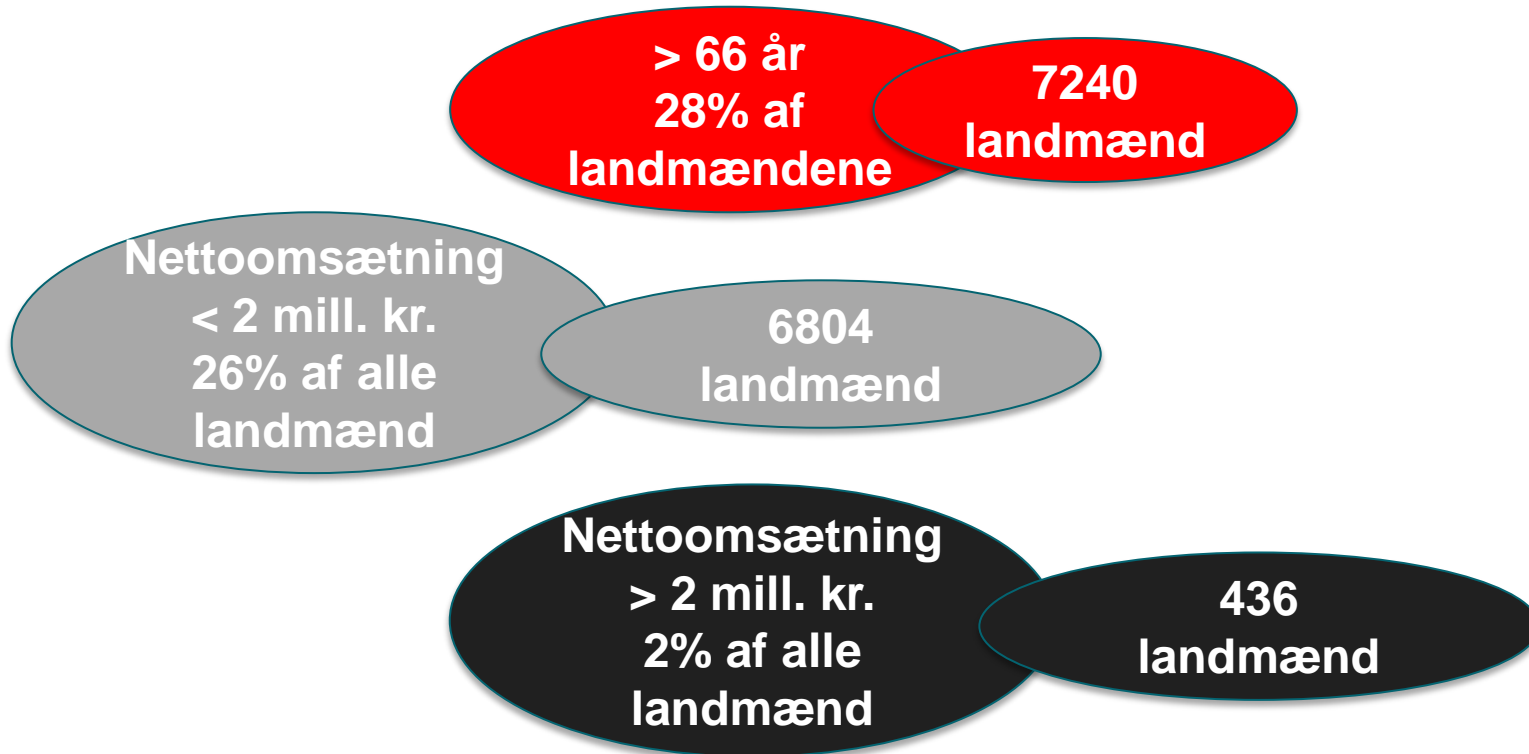
5135
landmænd

< 41 år
10% af alle
landmænd

2502
landmænd

DLBR KUNDEPORTEFØLJEN

- ALDERSFORDELING PERSONLIGT EJET



DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - ALDERSFORDELING PERSONLIGT EJET

51-65 år
42% af alle
landmænd

11134
landmænd

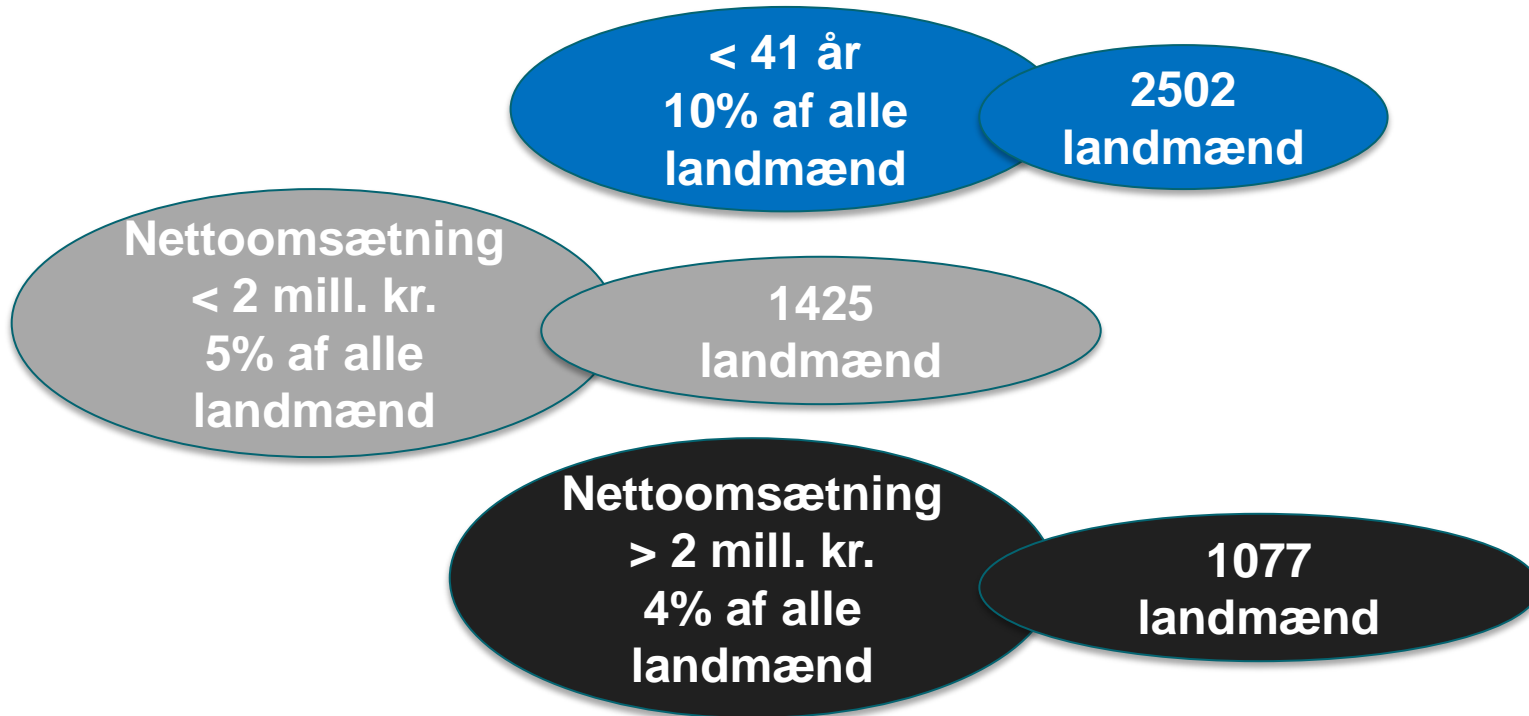
Nettoomsætning
< 2 mill. kr.
31% af alle
landmænd

7992
landmænd

Nettoomsætning
> 2 mill. kr.
12% af alle
landmænd

3142
landmænd

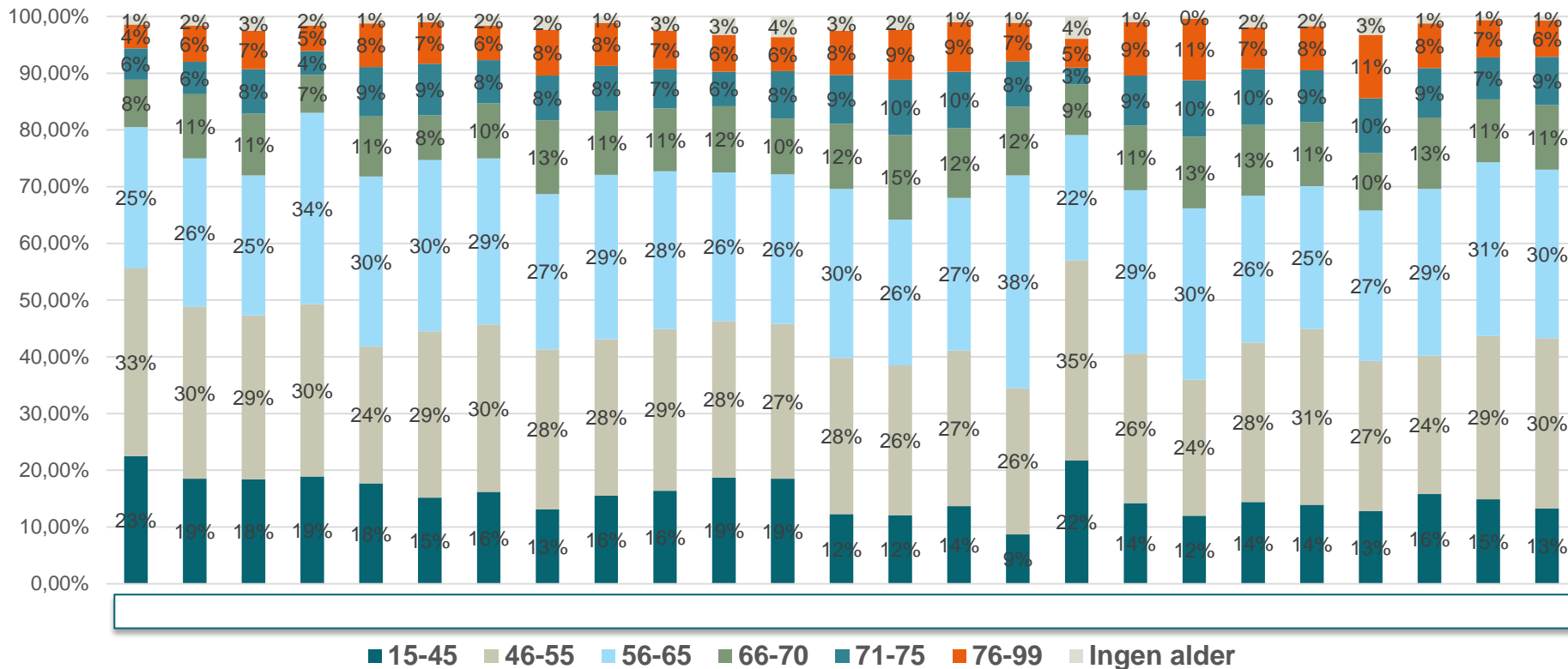
DLBR KUNDEPORTEFØLJEN - ALDERSFORDELING PERSONLIGT EJET



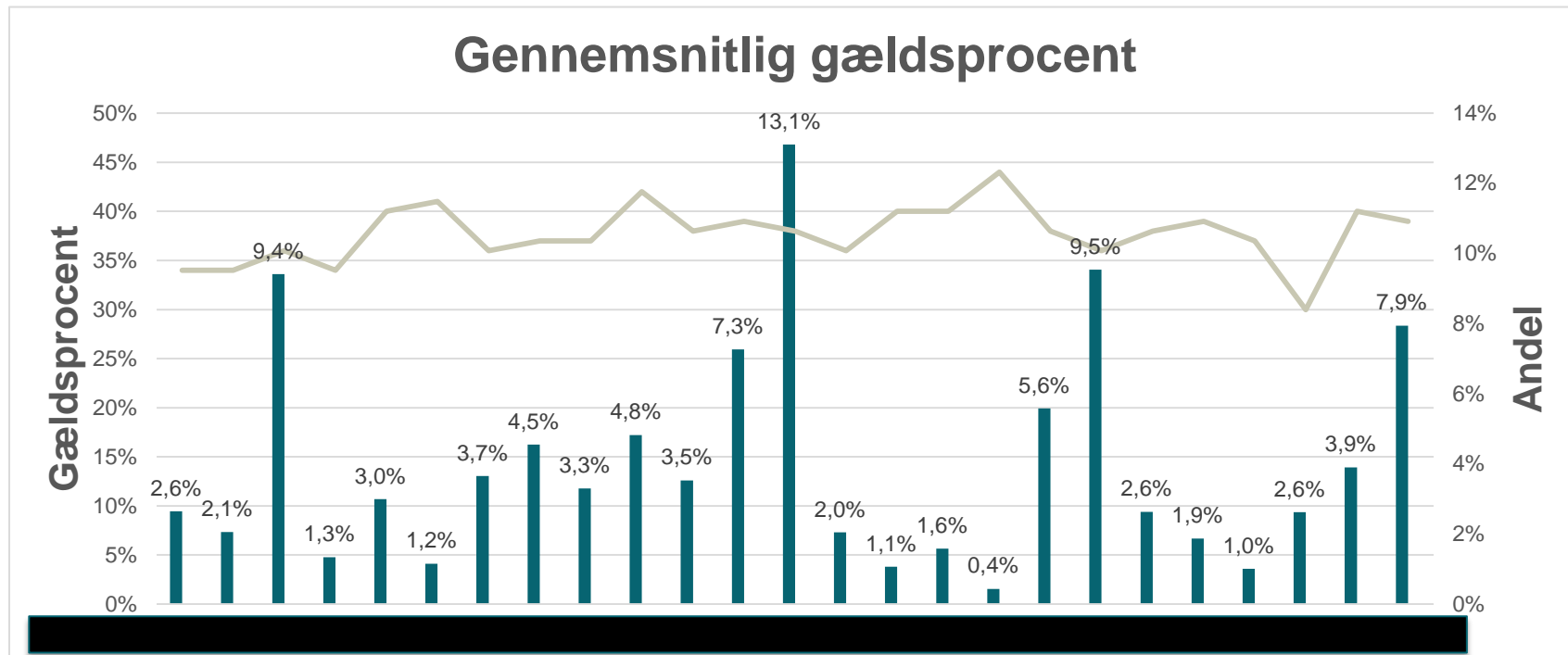
Analyse baseret på regionale forskelle

LANDMÆND I ALLE ALDERSGRUPPER OPDELT EFTER DLBR VIRKSOMHED

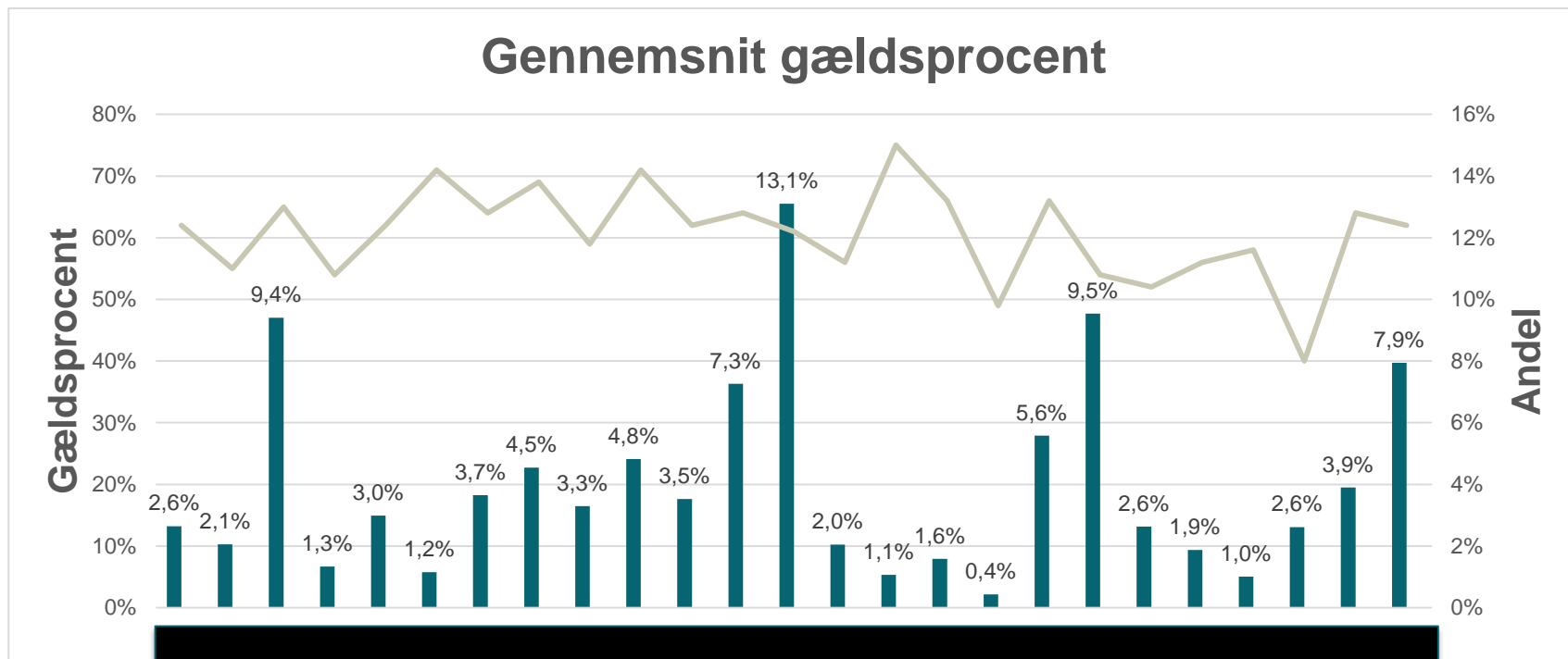
Landmænd i alle aldersgrupper opdelt efter DLBR virksomhed



LANDMÆND MED NETTOOMS <u>2 MIO. KR.</u> ALDERSGRUPPEN 51 TIL 65 ÅR OPDELT EFTER DLBR VIRKSOMHED



LANDMÆND MED NETTOOMS ≥2 MIO. KR. ALDERSGRUPPEN 51 TIL 65 ÅR OPDELT EFTER DLBR VIRKSOMHED



DLBR virksomhed

FAKTA OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE

- DANSK LANDBRUG I TAL
- SEGES' BRUGERUNDERSØGELSE OM EJER-OG GENERATIONSSKIFTE

PRÆSENTATION

- Specialkonsulent Jane Karlskov Bille
M jkb@seges.dk
T 8940 5209
- Arbejdsopgaver:
 - Dødsbøbeskatning og skifte
 - Generationsskifte og succession
 - Ejerskifte og skattestrategi
 - Beskatning ved akkord og konkurs
 - Deltidslandbrug
 - Syn og skøn
 - Pension
 - Ægtefællebeskatning
 - Skilsmisser og bodeling



BRUGERUNDERSØGELSE

Projekt Ejerskifte 2020

Tager temperaturen på ejer- og generationsskifte i dansk landbrug

- sammenholdes med CEV
- 19 lokale DLBR-virksomheder
- afgrænsning: 750.000 kr. i omsætning inkl. støtte
- 7.127 spørgeskemaer og 1.676 svar
- svarprocent på 23,5%

På baggrund af svarene har vi beregnet, at 3 – 4.000 heltidsbrug skal skifte ejer indenfor 5 år

BRUGERUNDERSØGELSE

- 31% af landmændene med en exit-strategi har ikke søgt rådgivning
- 12% af dem, der har en strategi, har skrevet den ned!
- 45% har valgt deres efterfølger – kun 30% har orienteret efterfølgeren
- Blandt dem som skal ejerskifte indenfor 5 år
 - 44% har ikke lagt en exit-strategi og 38% er først ved at lægge den
 - 20% har ikke søgt rådgivning
 - 47% har ikke klargjort deres virksomhed til skiftet
 - 66% kender ikke den reelle værdi af deres virksomhed

Stort rådgivningsbehov

BRUGERUNDERSØGELSE

Hvad ønskes der fra rådgivningen

- 63 % - talmæssigt besluningsgrundlag
- 61 % - modeller for ejer- og generationsskiftet
- 59 % - finansielle forhold
- 39 % - berigtigelsen af ejendomshandlen

Hvem er der søgt rådgivning hos

- 91 % - revisor
- 32 % - banken
- 17% - advokat

BRUGERUNDERSØGELSE

Udfordringer

- 39% - deres egen holdning til ejerskifte og alderdom
 - Kun 16% vil have rådgiveren til at tage hånd om de bløde værdier
- 20% - hvad skal der ske bagefter
- 39% - afklaring af værdi
- 35% - den samfundsøkonomiske situation

Generelt ikke den store forskel ift. CEV

- Dog større andel af landmændene som har søgt rådgivning
- Større andel ser den samfundsøkonomiske situation som en udfordring

STATEMENTS

"Ny identitet / nyt liv"

"Uforudsigelighed
med hensyn til
salgspris og dermed
pension"

"Selv at få en realistisk
holdning til, om min
bedrift kan overleve et
generationsskifte"

"Økonomisk og
arbejdsomt pres,
modarbejdelse fra det
offentlige – skal jeg give
det videre til min søn"

"Man laver ikke
E/G på 5 – 10 år –
det tager lang tid"

"Risiko for
konflikter i
familien"

"At formuen
fordeles ligeligt
mellem børnene"

"Vi bliver ikke lykkeligere
af 100 ha mere, men at
have et godt liv – det er
den tankegang der skal
vendes"

"Mange har kun tjent
på inflationen, hvilket
giver for dyre
ejendomme uden
ordentligt afkast"

"Strategi for fremtiden
for landbruget –
meget papirarbejde –
kompliceret"

"De skal have
den gamles kone
med – kvinderne
skal være med"

"Ændre
tankegangen fra
kvantitet til kvalitet"

Konflikter?

"Det har meget med
helbredet at gøre"

"Kører dagligt
med XXX"

"Tanken om at skulle
undvære omgang med
køerne og
avlssarbejdet"

"Jeg kan ikke holde ud
at tænke på det, derfor
udskyder jeg det"

"Helbredet og
forstanden"

"Måske er min kone og jeg
ikke enige om, hvor længe vi
skal have grise"

"Hidtil ikke stødt på
problemer – uh, hvor
jeg hader denne new-
speak: Udfordringer"

Udfordringer?

"Nææ, I???"

"Når man bliver ved for
længe, holder man ikke
op" - interview

Hvorfor ikke
udarbejdet plan?

WORKSHOP 1 – VED BORDENE

- **Drøftelse af inputs fra analyser og brugerundersøgelse**
 - Hvad undrer mig?
 - Hvad kan jeg genkende?
- **Netværk**

Husk at få alle til at deltage i drøftelserne

NYE MÅDER AT ØGE ANTALLET AF EJER –OG GENERATIONSSKIFTER

- BARRIERER FOR EJER-OG GENERATIONSSKIFTER
- OPSTART AF EGEN VIRKSOMHED
- FART PÅ EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE





Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed



NYE MÅDER AT ØGE ANTALLET AF EJER –OG GENERATIONSSKIFTER

- **BARRIERER FOR EJER-OG GENERATIONSSKIFTER**
- OPSTART AF EGEN VIRKSOMHED
- FART PÅ EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE

Arbejdsopgaver

- Kvalitative analyser
- Feltarbejde og interviews
- Adfærdsdesign/nudging
- Ledelse
- Undervisning



Antropolog

Tenna Holdorff Christiansen

Telefon 87405585

Mobil 30220277

Mail: Tehc@seges.dk

ANTROPOLOGISKE BRILLER PÅ EJER- OG GENERATIONSSKIFTE

- Antropologisk metodetilgang
 - 12 interviews med landmænd
 - Købere og sælgere

Antropologer har forstand på kultur og hvorfor mennesker gør, som de gør...

Fokus på de små ting,
som betyder meget



HVORFOR KOMMER EJER- OG GENERATIONSSKIFTER IKKE I GANG?!



- Mennesker trives med status quo
 - Sparrer på ressourcerne
 - Valg betyder fravalg
 - Vi sætter pris på det, vi har
 - Langsigtet planlægning

FLERE EJER- OG GENERATIONSSKIFTER

- **Kendskab**

- Jo mere information vi giver en modtager, jo mere vil de forstå, at det gavner dem og dermed ændre adfærd

- **Intention**

- Hvis modtageren virkelig gerne vil ændre sin adfærd, så ændrer de den

Groft overvurderet





Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed

SALG OG EFTERSPØRGSEL

”Der er for høje ejendomsvurderinger”

”Der mangler erkendelse om den reelle værdi, som de kan få for deres ejendomme”

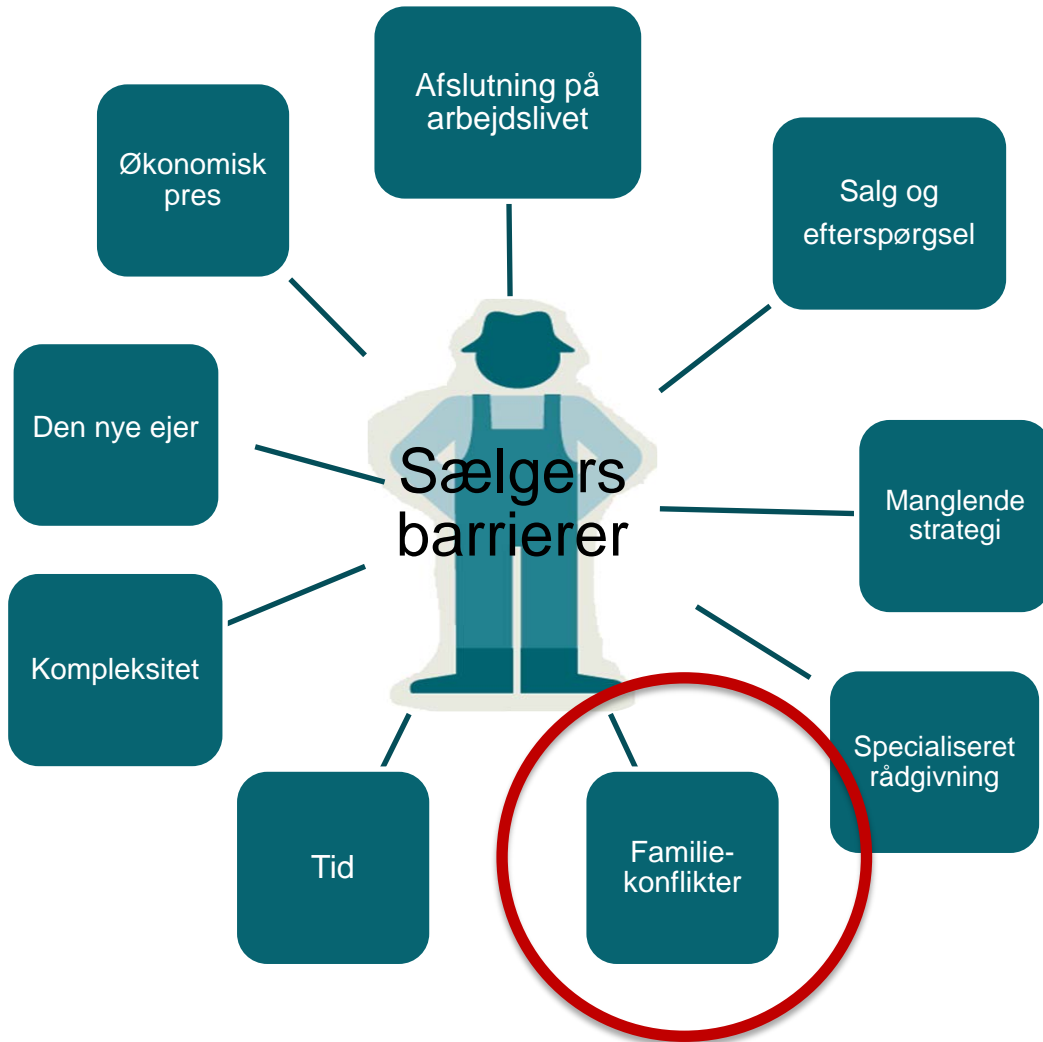
”Ejendomsmægleren siger, at ejendommen er så og så meget værd og så venter landmanden med at sælge til han kan få den pris”



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed

FAMILIEKONFLIKTER

”Jeg havde altid regnet med at børnene ville overtage. Jeg havde selv en medarbejder, som kunne overtage, men valgte ham fra, fordi jeg regnede med at børnene ville overtage”

”Man skal som ung nogle gange overbevise sine forældre om ens egnethed”

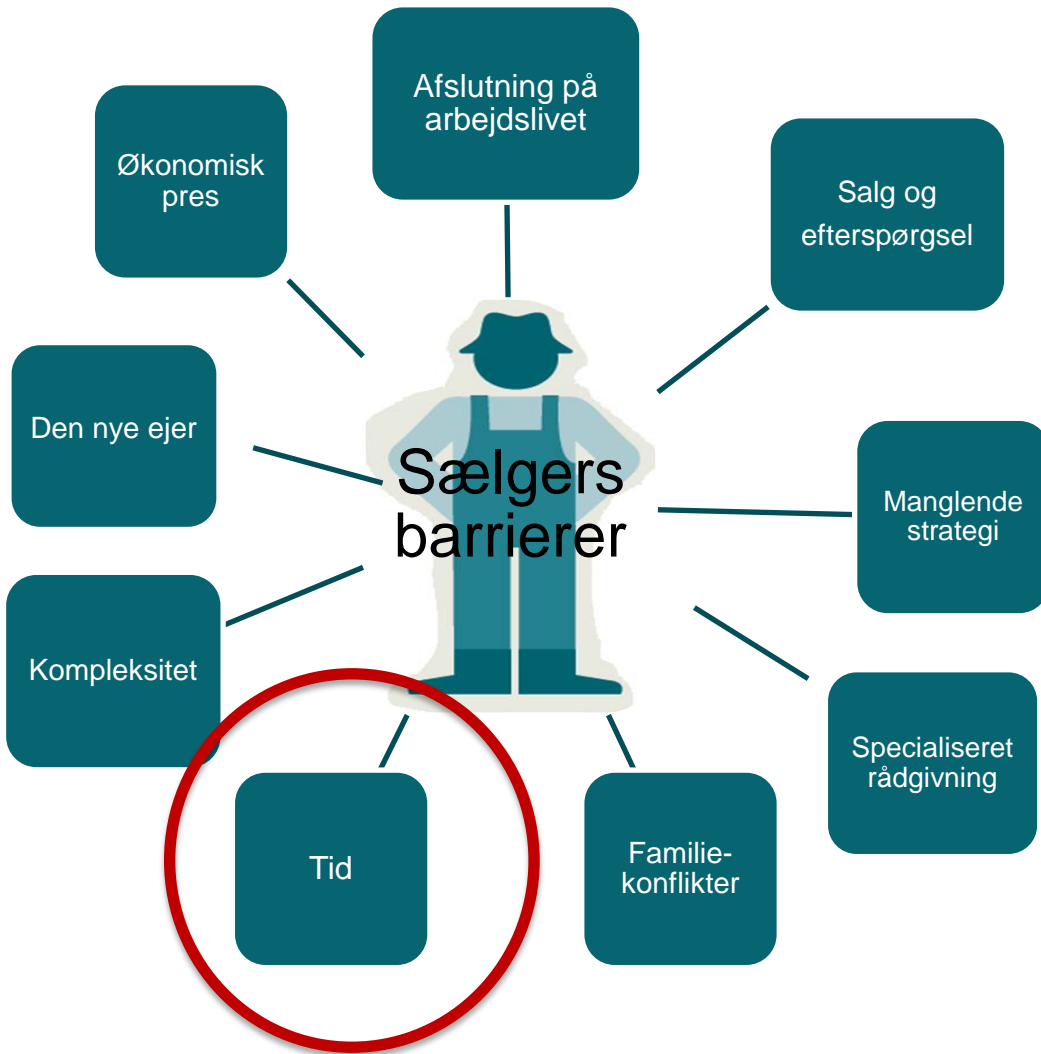
”Man skal også have tillid til, at efterfølgere kan ordne det ordenligt”



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed

MANGLLENDE TID

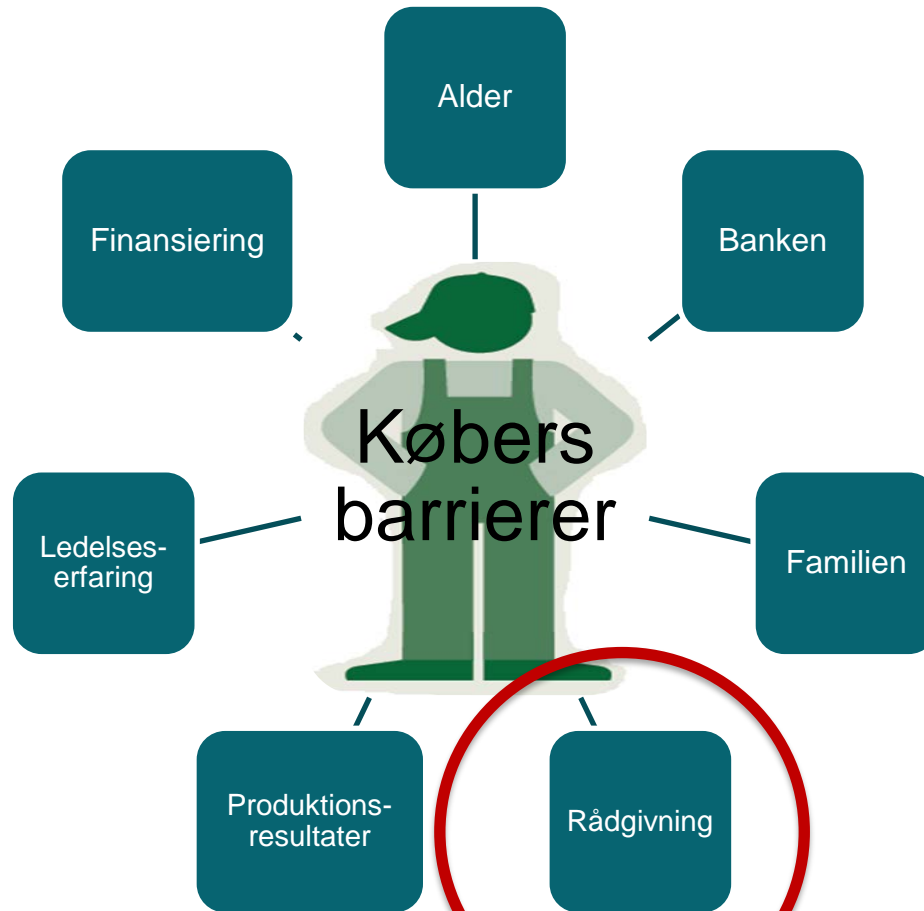
”Mange landmænd har ikke overskuddet til at tænke ejer- og generationsskifter”



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed



RÅDGIVNING

”Rådgiveren har derudover været god til at kigge på min motivation og personlighed fremfor kun størrelsen på gården og bundlinjen, og det er vigtigt”

”Jeg ville gerne, at en rådgiver havde indledt med at spørge mig, hvorfor jeg egentlig gerne ville være landmand, da mange ikke har overvejet dette, men gør, hvad far gør og opfylder forventningerne”

”Konsulenterne skal også være klar til at afvise unge mennesker, som ikke er klar og afvises med en begrundelse om, hvad de mangler”

”Der er mange rygklappere i rådgivningen, men jeg vil have modspil, én som tør sige deres pointer. En ”rygklapper-rådgiver” kunne afholde mig fra at købe noget – de handler om tillid og det er vigtigt”

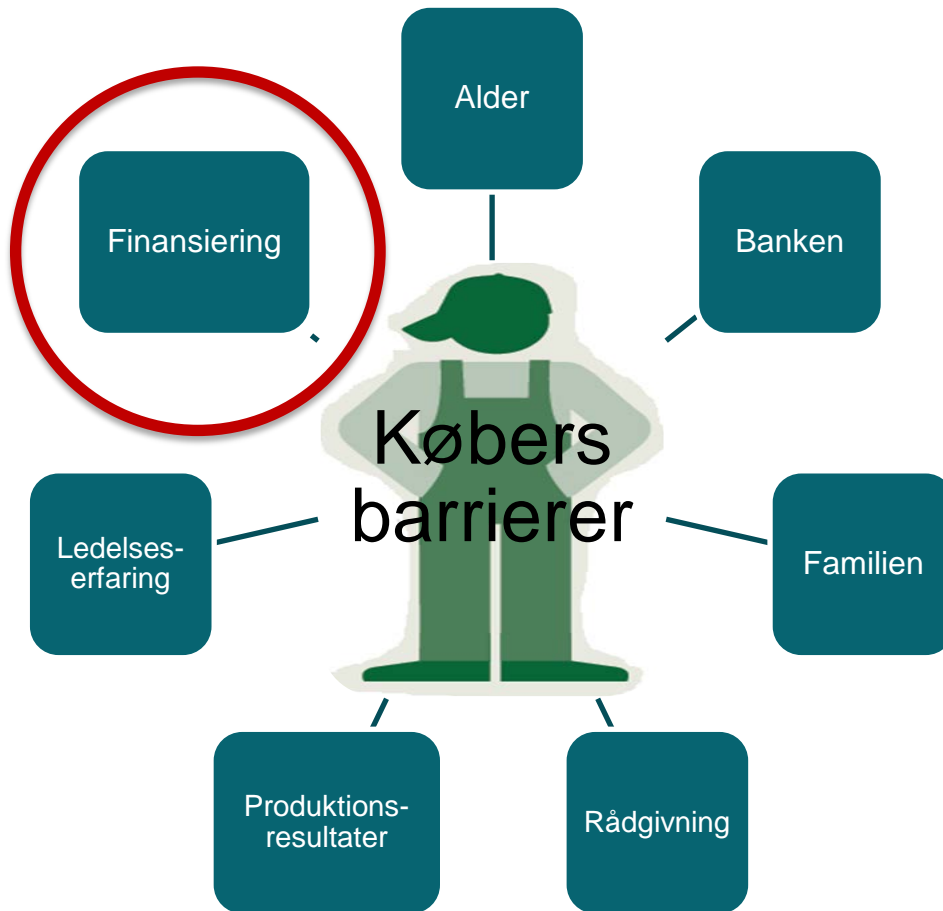
”Rådgivningsvirksomheder må gerne stille krav for landmandens bedste”



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed



FINANSIERING

”Vi skal have bankerne til at have tillid til os igen, så de vil låne os nogen penge. Tillid er omdrejningspunktet i øjeblikket – tilliden fra bankerne og tilliden fra forbrugerne”

”Jeg synes ikke selv, at jeg kan være bekendt at komme ned i banken med den opsparing jeg har”

”Det svære i denne proces er banken og den kontrol, som det kræver at låne i dag... og det at skulle forsvare sine valg overfor banken. Det er én af de største grunde til ikke at købe gård”

”Den største udfordring har været at gang på gang blive afvist af banken – den personlige afvisning fra banken. Man ligger meget i at tænke, lave budgettet med mere som forberedelse og så få afslag af 6-7 banker”

NYE MÅDER AT ØGE ANTALLET AF EJER –OG GENERATIONSSKIFTER

- BARRIERER FOR EJER-OG GENERATIONSSKIFTER
- **OPSTART AF EGEN VIRKSOMHED**
- FART PÅ EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE



Specialkonsulent, Strategi

Kristian Skov

Telefon: 8740 5580

Mobil: 2565 6632

Mail: ksp@seges.dk

Arbejdsopgaver

- Virksomhedsanalyse
- Virksomhedsstrategi
- Forretningsudvikling
- Strategisk ledelse
- Projektledelse "Future Farmers"
- Procesledelse

Områder

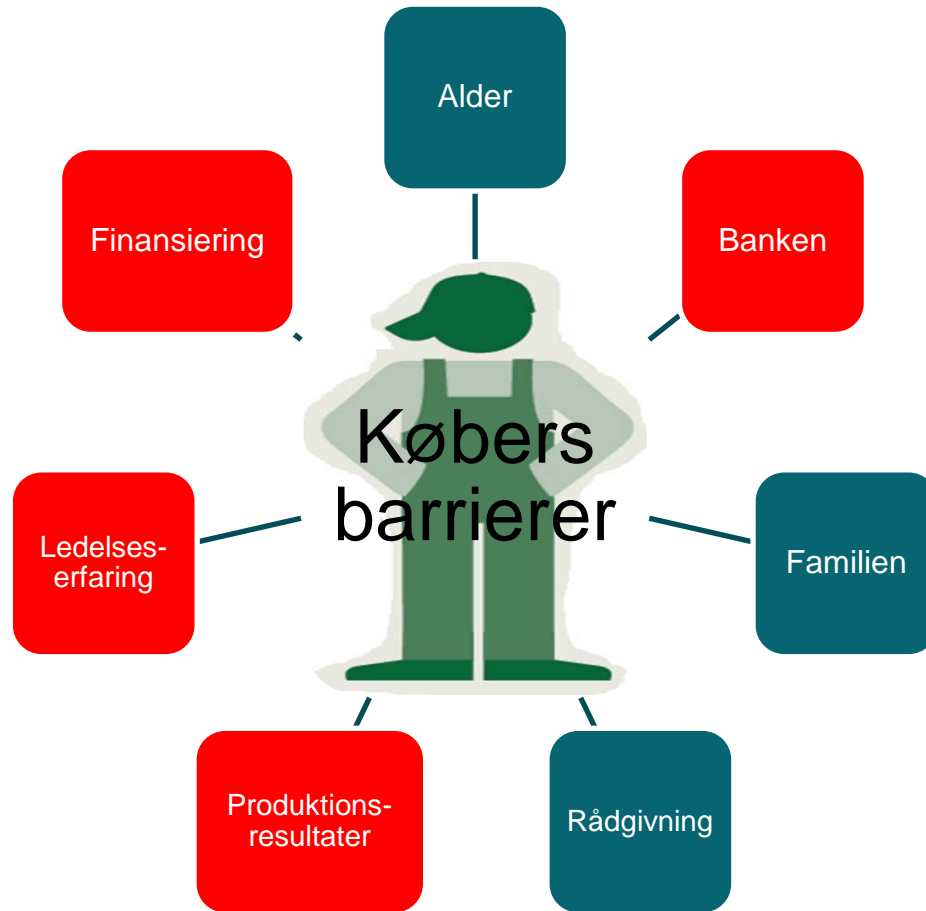
- Primærproducenter
- DLBR
- Fødevareklyngen



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed



LANDBRUGETS STRUKTURUDVIKLING

- PÅ MED NUTIDS OG FREMTIDSBRILLERNE

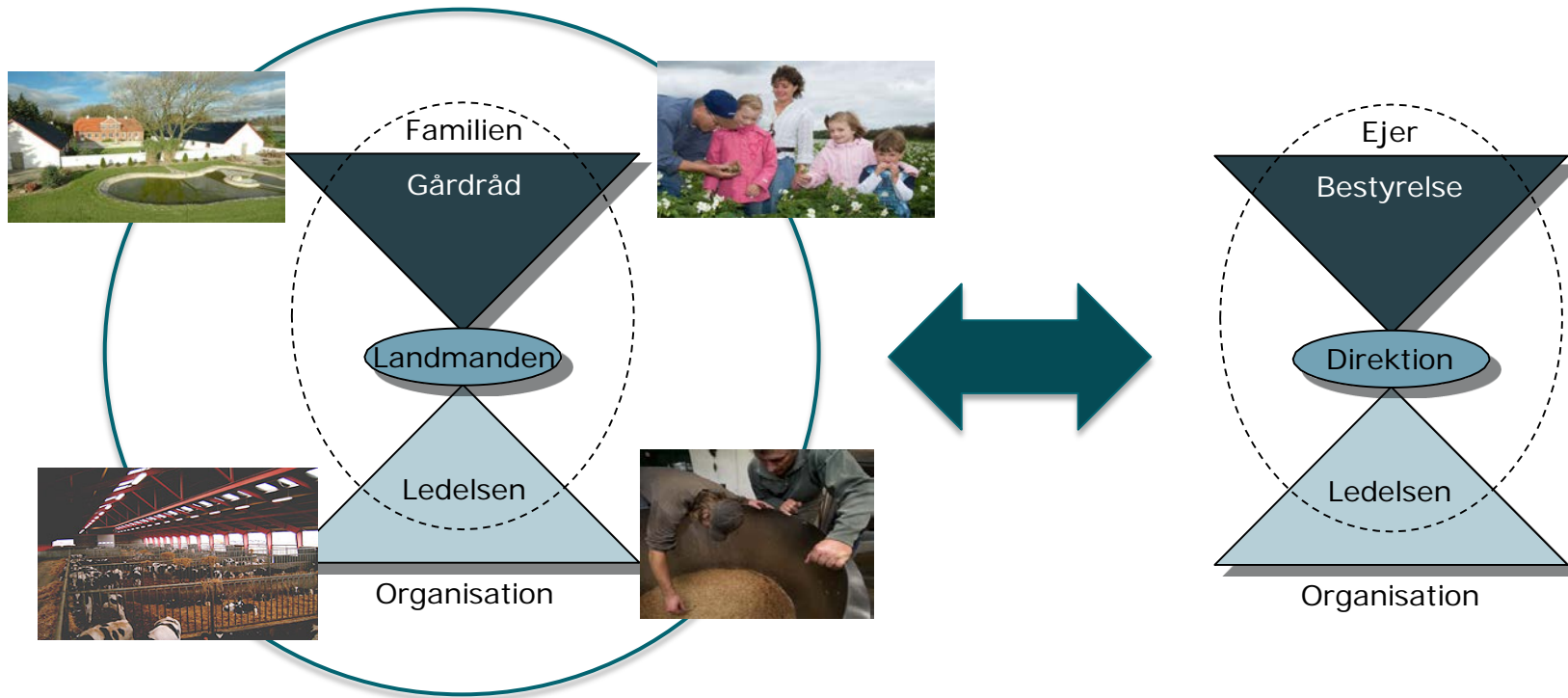
- Strukturudviklingen medfører:
 - Konsolideringsfase – enhederne bliver større og kompleksiteten stiger
 - Ejerformerne udvikles – de skrøbelige ejerledet landbruger erstattes af mere bæredygtig kapital (virksomheder)
 - Landbrugets næste kvantespring – værditilvækst, integration



= for *fremtidens landmænd* stiller det krav til kompetencer og nye måder at tænke på

PARADIGMESKIFTE PÅ VEJ?

- TÆNK NYT "SELVEJEDE ER DET ENESTE RIGTIGE FOR MANGE LANDMÆND"



FILMEN FRA DELTID TIL FULDTID

<https://youtu.be/SBjRc-xX2WQ>

<https://vimeo.com/181170404>

NYE MÅDER AT ØGE ANTALLET AF EJER –OG GENERATIONSSKIFTER

- BARRIERER FOR EJER-OG GENERATIONSSKIFTER
- OPSTART AF EGEN VIRKSOMHED
- FART PÅ EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE



Rammevilkår



Kultur



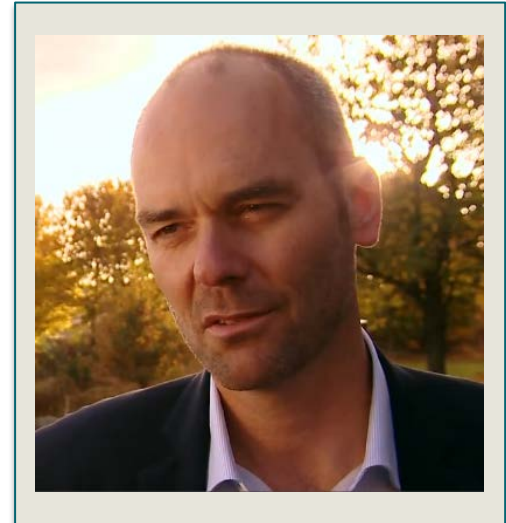
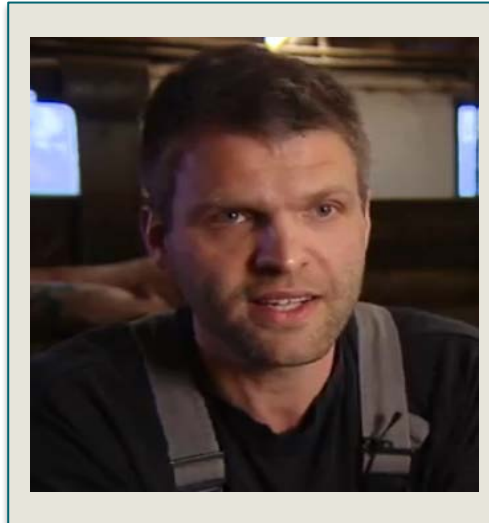
Personlige forhold



Virksomhed

FART PÅ EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE

”Call to action-effekt” der sætter skub i landmandens refleksioner og skaber lyst til at igangsætte et ejer- og generationsskifte.



EJER-OG GENERATIONSSKIFTE VIA FRONTLØBERE

WORKSHOP 2 – VED BORDENE

- **Drøftelse af inputs fra indlæg**
 - Hvad tager jeg med?
 - Hvad undrer mig?
- **Netværk**

Husk at få alle til at deltage i drøftelserne

DEN BLØDE DEL AF GENERATIONSSKIFTET

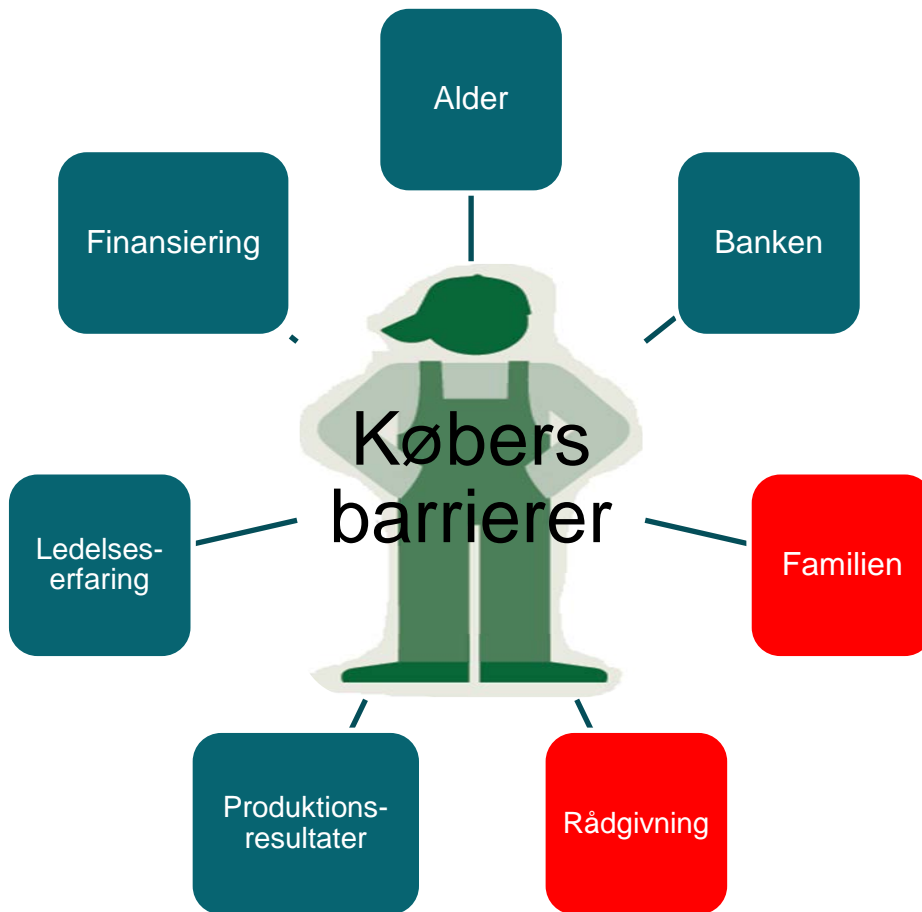
- LANDMANDENS BEREDSKABSPLAN, TO-DO-LISTE FOR RÅDGIVERE, GUIDE TIL ENKER / ENKEMÆND I LANDBRUGET
- FAMILIEJURAEN
- LIFETIME STRATEGI



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed





Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed

DEN BLØDE DEL AF GENERATIONSSKIFTET

- LANDMANDENS BEREDSKABSPLAN, TO-DO-LISTE FOR RÅDGIVERE, ENKE GUIDE
- FAMILIEJURA
- LIFETIME STRATEGI

HVAD NU HVIS?

Pludselig opstået sygdom eller dødsfald hos landmanden

- ? Hvem malker
- ? Hvad med bestilling og betaling af foder
- ? Hvem træffer beslutninger
- ? Hvad skal der ske med virksomheden
- ? ???



LANDMANDENS BEREDSKABSPLAN

- Landmandens overordnede strategi for landbruget
- Hvem landmanden ønsker skal overtage
- Praktiske forhold
 - Navne på ressourcepersoner
 - Koder og bruger-id til diverse hjemmesider
 - Forretningsgange
 - Styr på aftaler
- Økonomisk beredskabsplan



GUIDE TIL ENKER I LANDBRUGET

Den første tid kan være kaotisk og svær at overskue

- Hvad sker der de første uger

Boets udlevering fra skifteretten

- De forskellige skifteformer
- Lidt mere om uskiftet bo og privat skifte

Hvad der sker med virksomheden



DEN BLØDE DEL AF GENERATIONSSKIFTET

- LANDMANDENS BEREDSKABSPLAN, TO-DO-LISTE FOR RÅDGIVERE, ENKE GUIDE
- **FAMILIEJURA**
- LIFETIME STRATEGI

PRÆSENTATION

- Specialkonsulent Rikke Høgsaa Roding

M rhr@seges.dk

T 8940 5206

- Arbejdsopgaver:
 - Projektledelse
 - Familiejura, herunder familie- og arveret





En dag
skal vi alle dø
Snoopy ..

Ja, men alle de
andre dage skal
vi det ikke ..

HVEM SKAL ARVE?



”Værdierne skal blive i gårdene og familien”
Mindst mulige skatter og afgifter

”Den nye generation skal have lyst og evner til at videredrive landbruget, men vi vil samtidig gerne undgå stor forskelsbehandling”



Peter:

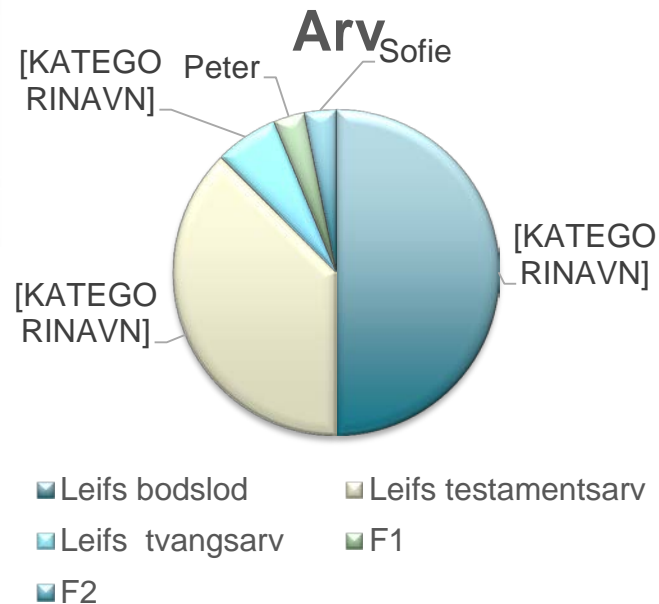
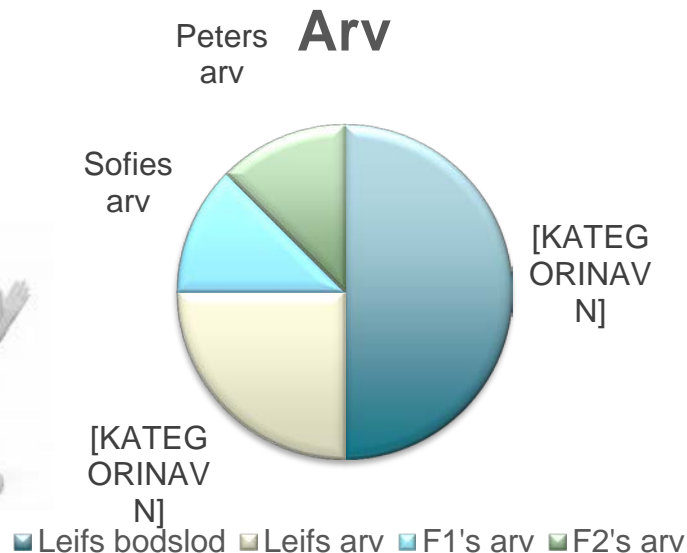
- Stuehuset på Ejendom 2
- Ingen jord og driftsbygninger.



Sofie:

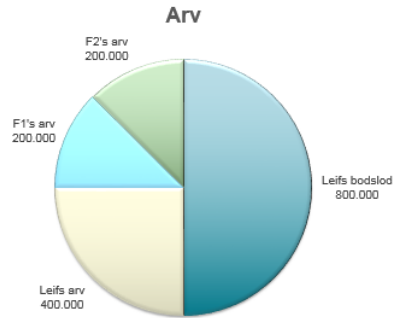
- Hovedejendommen, inkl. stuehus, jord mv.
- Jord og driftsbygninger fra Ejendom 2
- Øvrige virksomhedsaktiver (varelager, maskiner mv.)

MATCHER LOVEN ØNSKERNE?

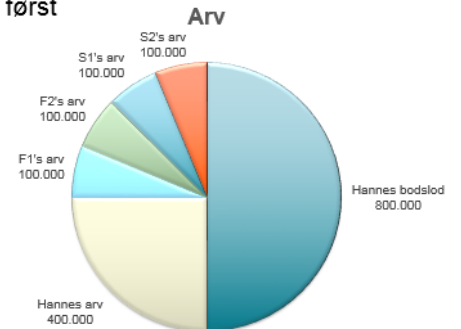


HVEM DØR FØRST?

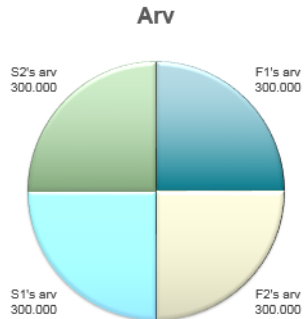
- Hanne dør først



- Leif dør først



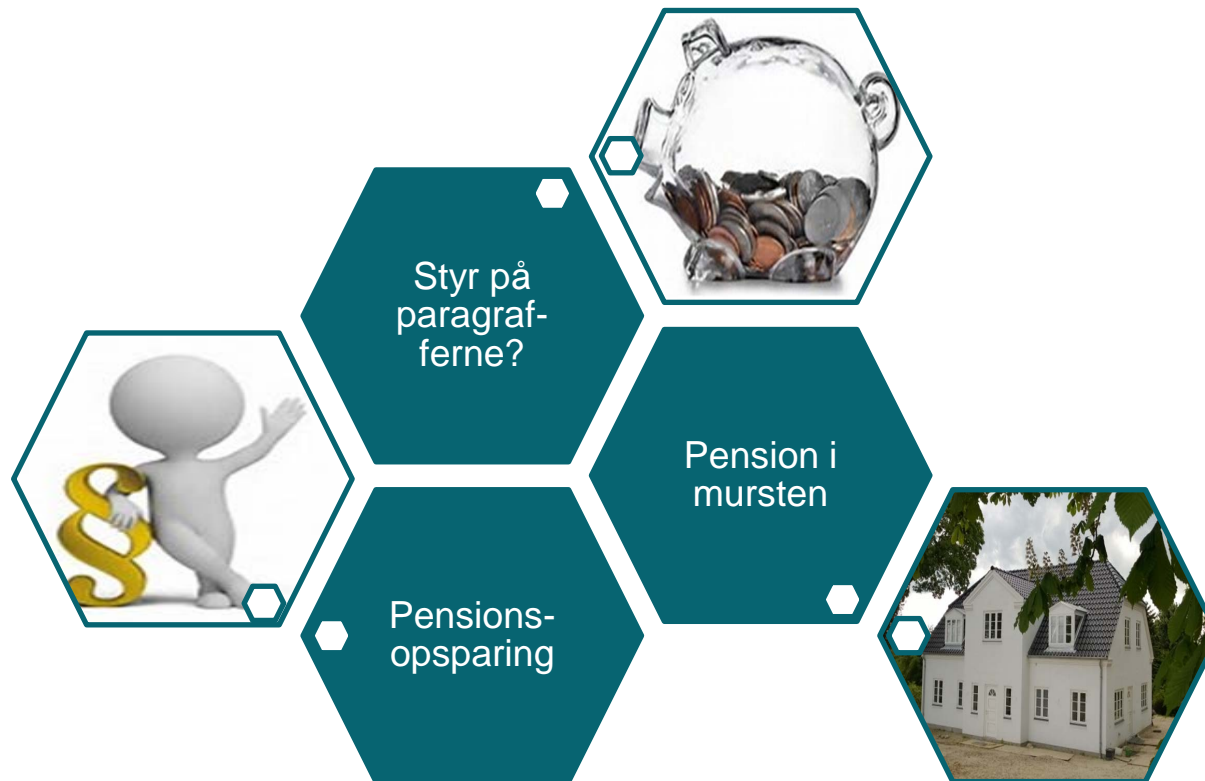
- Når Hanne senere dør som længstlevende



HAR DU RÅD?



HVAD MED PENSIONSOPSPARINGEN?



GODNAT OG SOV GODT...

Hvad sker der,
hvis
ægteskabet
går i stykker?

Hvordan
er du og
din
ægtefælle
stillet?

Hvem skal arve
og drive gården
og de stolte
traditioner videre?



DEN BLØDE DEL AF GENERATIONSSKIFTET

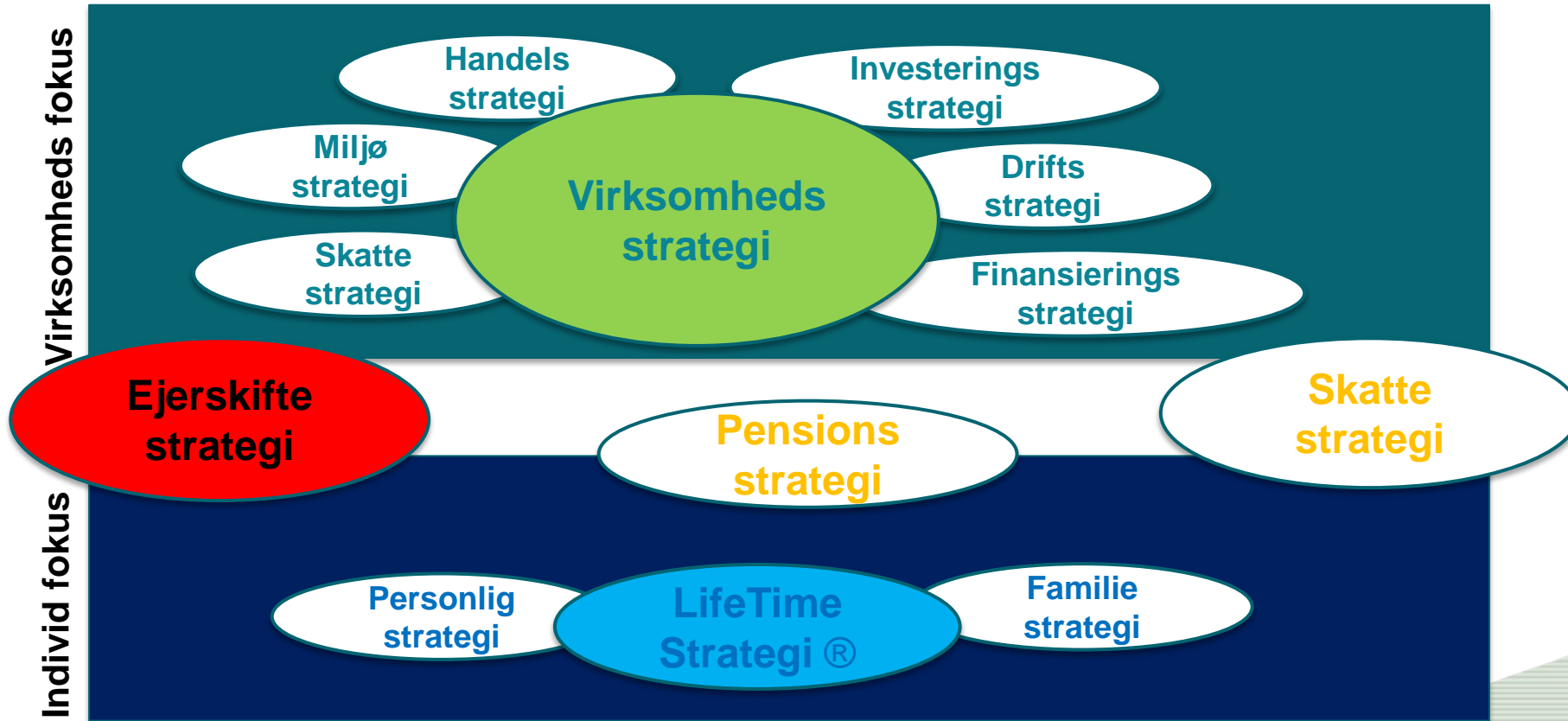
- LANDMANDENS BEREDSKABSPLAN, TO-DO-LISTE FOR RÅDGIVERE, ENKE GUIDE
- FAMILIEJURA
- **LIFETIME STRATEGI** ®

Strategi for Livet

- LifeTime Strategi ®



STRATEGI - OVERBLIK



Vision

"Strategi for Livet"

Uddannelse

Karriere

Karriereskift

Mission

Identitet

Livskvalitet

Personlige værdier

Frihed

Bæredygtighed

Etik

Socialt ansvar

Social tryghed

Image

Familie

Børn

Skilsmisse

Ægtepagt

Dødsfald

Netværk

Testamente

Arv

Kompensation

Selskab

Handlinger



SEGES

Økonomi & Virksomhedsledelse

”STRATEGI FOR LIVET”

Stadier i en landmands liv

”Strategi for Livet”
Personligt fokus

”Strategi for Livet”
Ægteparret i fokus

”Strategi for Livet”
Familien i fokus

”Strategi for Livet”
Ægteparret i fokus

Mennesket og livsfaser

Barn /
Afhængighed

Ung /
Uafhængighed

Uddannelse

Ægteskab /
De frie

Forældre

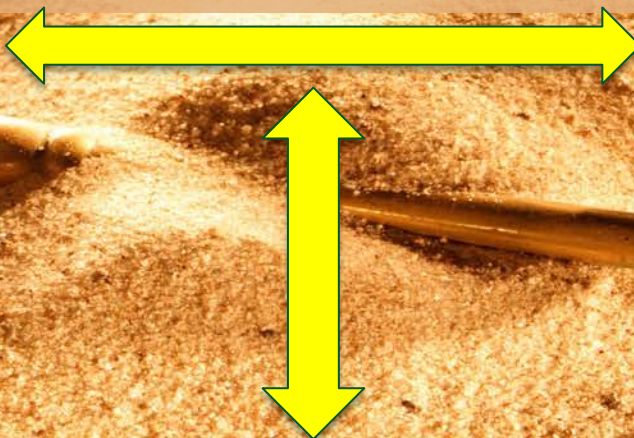
Bedsteforældre /
De frie

Alderdom

Død

Strategi for Livet

- Den svære samtale
- Den tredje alder
- Personlige drømme for fremtiden



FORÆLDRE

- EKSEMPLER PÅ BLØDE EMNER

- risiko for konflikter i familien
- at vi er en hel familien også efter ejerskiftet

- usikker på om børnene vil overtage
- mine børn vil ikke overtage, så jeg venter på mine børnebørn

- ny identitet – nyt liv
- hvad skal jeg lave efterfølgende
- at jeg en dag skal væk fra bedriften

- min kone og jeg er ikke enige om tidspunktet for salg
- mine børn skal ikke slide sig selv op som landmand

- andres holdninger

- samarbejdet med næste generation



Strategi for Livet

- Forventningsafstemning
- Personlige drømme
- Familiens drømme



BLØDE EMNER – EKSEMPLER

Hvorfor fokus på:
"Strategi for Livet"

- **Den unge landmand**
 - **Den unge landmand har gennemført sin uddannelse**
 - Hvad så skal der ske nu?
 - **Den unge landmand er topmotiveret for at performe**
 - Hvor og hvordan skal karrieren starte?
 - **Den unge landmand og stiftelse af egen familie**
 - Hvilke ønsker og forventninger har den unge landmand?
 - **Den unge landmand og kompetencer**
 - Hvilke styrker og svagheder har den unge landmand og hvordan skal der arbejdes med kompetenceudvikling?
 - **Den unge landmand og fremtiden**
 - Hvilke ønsker og forventninger har den unge landmand til sin egen fremtid?

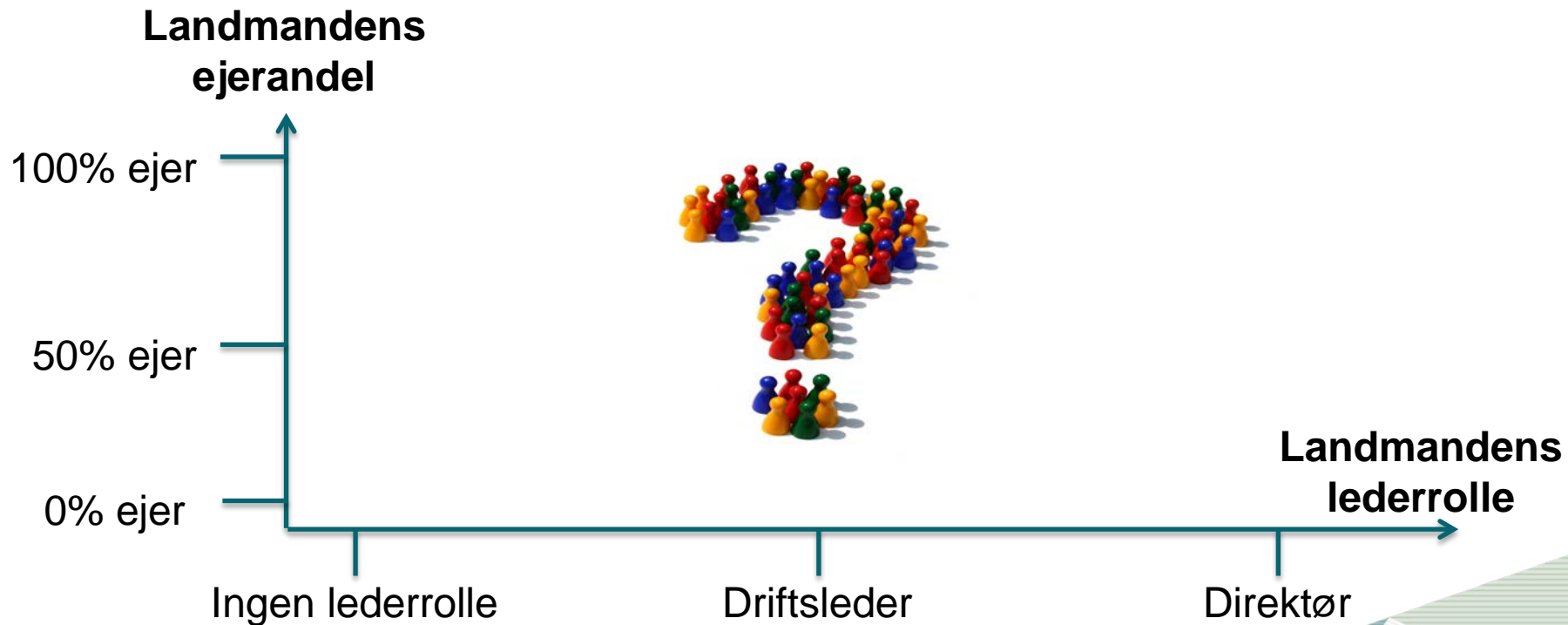
BLØDE EMNER – EKSEMPLER

Krav fra omgivelserne - Generationsskifte

- **Far har i sit hoved planlagt et generationsskifte**
 - Den unge landmand har en anden plan for sit liv
- **Far er ikke klar til at lade mig overtage**
 - Den unge landmands plan B
- **Far er selv 3. generation på gården**
 - Den unge landmand vil måske ikke være 4. generation
- **Far og mors rolle efter et generationsskifte**
 - Den unge landmands ønsker
 - Forældre med som finansieringskilde
 - Far med i driften
 - Far med i bestyrelsen
 - Forældre har ingen rolle i virksomheden
- **Far står i en vanskelig økonomisk situation**
 - et generationsskifte kan sikre virksomheden, men hvad med den unge landmands fremtid
- **Forældre vil blive boende på gården**
 - Den unge landmand ønsker at bo på gården med sin familie

Hvorfor fokus på:
"Strategi for Livet"

STRATEGI – HVOR SER LANDMANDEN SIG SELV



”Strategi for Livet”

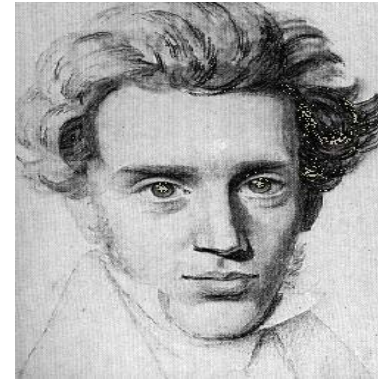
- LifeTime Strategi ®

- Rådgiverens værdiskabelse



Forstå kunden

Søren Kierkegaard,
i "En Ligeftrem Meddelelse",
1859



"At man, når det i sandhed skal lykkes en at føre et menneske hen til et bestemt sted, først og fremmest må passe på at finde ham der, hvor *han* er, og begynde der"

"For i sandhed at kunne hjælpe en anden må jeg forstå mere, end han - men dog vel først og fremmest forstå det, *han* forstår. Hvis jeg ikke gør det, så hjælper min mereforståen ham slet ikke"

”Strategi for Livet”

- LifeTime Strategi ®

Handler om livskvalitet og forventningsafstemning



”Strategi for Livet” er proces og aftale
og fremfor alt - opfølgning

”STRATEGI FOR LIVET”

- EN DREJEBOG FOR DET GODE LIV

Strategi for livet:
Visionen for hele livet
omsat til konkrete målsætninger

➤ **Formål:**

- Fælles og gensidigt anerkendte retningslinjer for hverdagens prioriteringer

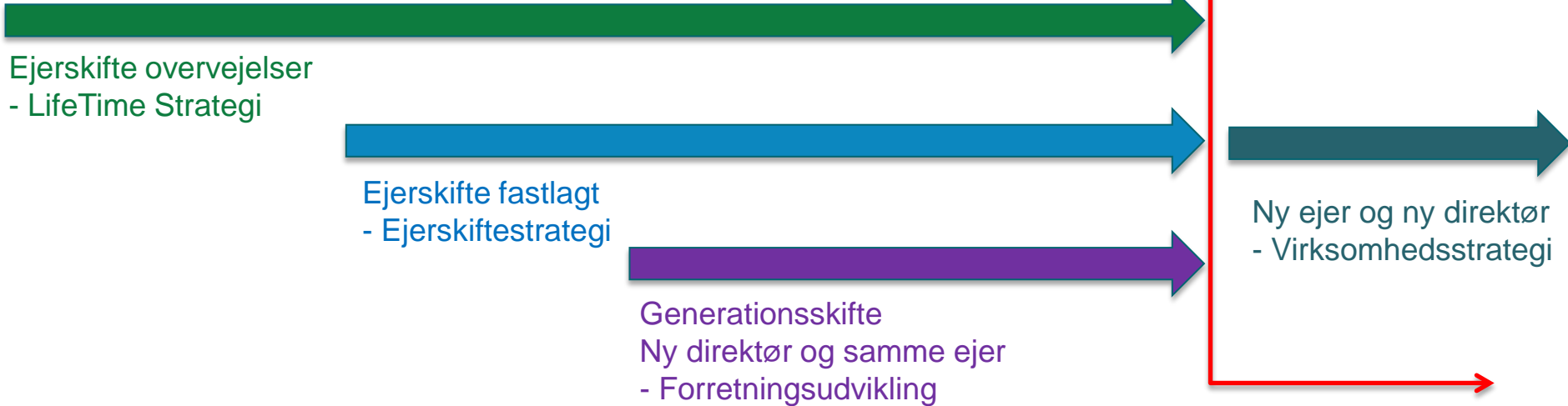
➤ **Grundlag:**

- Personlige værdier
- Risikovillighed
- Identitet
- Etik
- Karriere
- Arbejdsliv/fritidsliv

EJERSKIFTEPROCESSEN OG VÆRKTØJER

- HVEM STYRER PROCESSEN?

Ejerskifte gennemført



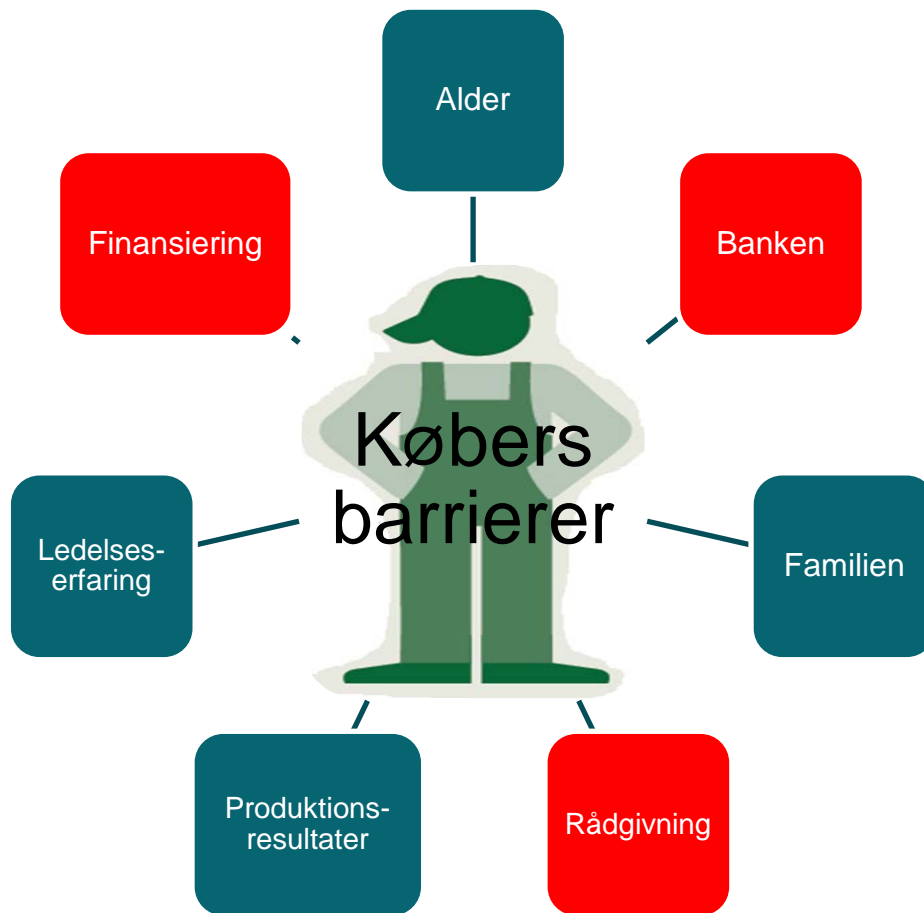
ALTERNATIVE FINANSIERINGSFORMER OG DEN SKATTEMÆSSIGE KONSEKVENNS



Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed





Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



Virksomhed

ALTERNATIVE FINANSIERINGSFORMER OG DEN SKATTEMÆSSIGE KONSEKVENNS

Koldkærgård Konferencecenter,
21. november 2016

Kenneth Kjeldgaard,
SEGES Finans & Formue

WORKSHOP OM EJER- & GENERATIONSSKIFTE

Koldkærgård Konferencecenter,
21. november 2016

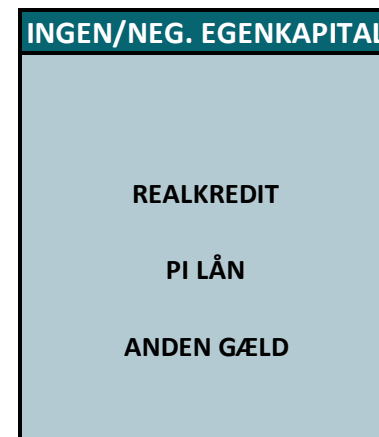
René Moody Nielsen,
Chefkonsulent, MTL

WORKSHOP OM EJER- & GENERATIONSSKIFTE

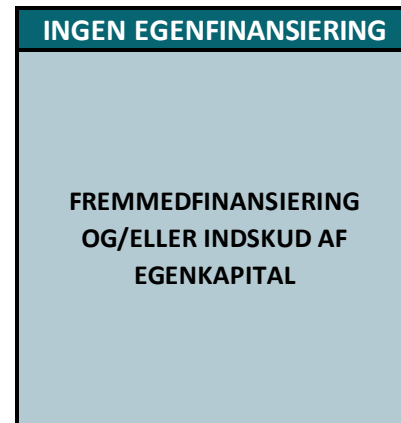
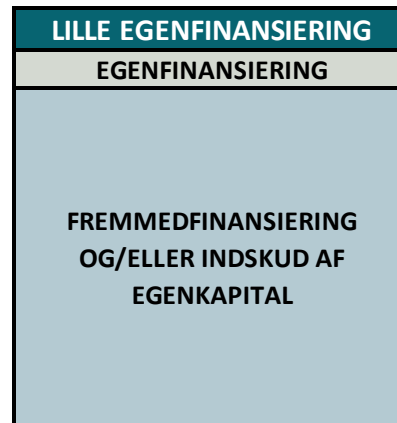
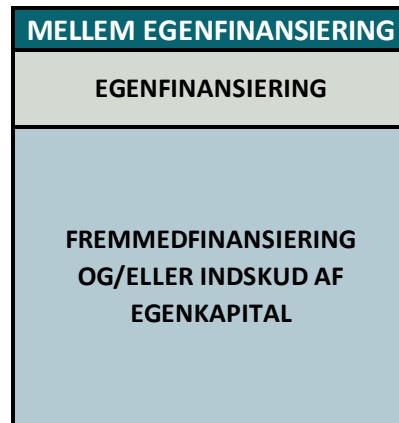
ALTERNATIVE FINANSIERINGSFORMER

- Har du som sælger overblik over, hvordan du bedst muligt optimerer finansieringen ved dit forestående ejerskifte?
- Ved du som køber, hvordan du skaffer tilstrækkelig egenkapital til køb af drømmeejendommen?

SÆLGERS FORSKELLIGE UDGANGSPUNKT



KØBERS FORSKELLIGE UDGANGSPUNKT



SÆLGERS UDGANGSPUNKT

- Sælger har en gård med en salgspris på 50 mio. kr.
- Den nuværende finansiering er sammensat af realkreditfinansiering og pengeinstitutlån.
- Sælger regner med egenkapital/provenu på 10 mio. kr.

SÆLGERS FINANSIERING

SALGSPRIS	50,0 MIO.
F5-lån	12,5 MIO.
CIBOR6	12,5 MIO.
Renteloft (12,5 MIO.)	
Erhvervslån	12,0 MIO.
Driftskredit	3,0 MIO.
Egenkapital	10,0 MIO.

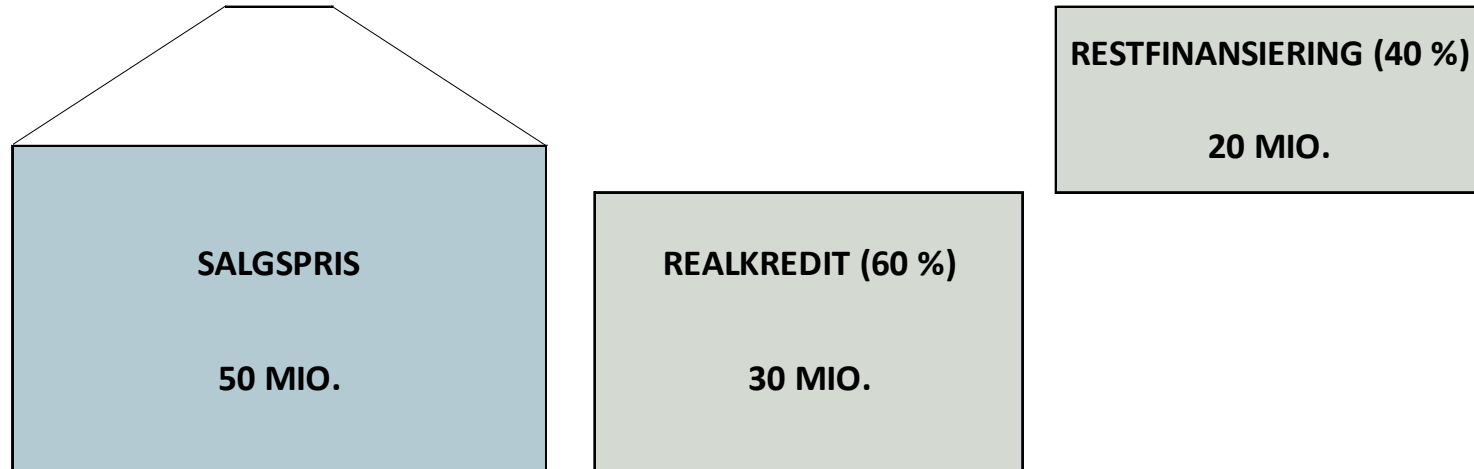
- Sælgers finansiering består af et realkreditlån på 25 mio. kr. og pengeinstitutlån på 15 mio. kr. fordelt på 12 mio. kr. erhvervslån og 3 mio. kr. kassekredit.
- Realkreditlånet er todelt med et nyligt refinansieret F5- lån og et Cibor6 lån, som de næste 17 år er afdækket med et renteloft

KØBERS UDGANGSPUNKT

- En ny og håbefuldst landmand har forelsket sig i bedriften og er som udgangspunkt villig til at betale 50 mio. kr.
- Køber har været flittig og har opsparing på 1 mio. kr.
- Købers udgangspunkt er 100 % selveje.
- Det forudsættes, at køber har et godt CV med veldokumenteret produktions- og ledermæssige egenskaber

HVILKE LØSNINGSMULIGHEDER ER DET?

- Det kommer helt an på krav fra eksterne aktører!



KRAV TIL FINANSIERINGSTAGER

- Generelt krav om egenkapitalfinansiering på 20-30 pct. ved ejerskifte.
- Bedste 1/3 – for allerede etableret køber

HVAD SKAL SÆLGER VÆRE BEVIDST OM?

- Inden salg af ejendommen anbefales det, at sælger ser på bedriften og finansieringssammensætning ud fra købers og finansieringspartnerens udgangspunkt.
- Hvad kan lade sig gøre?
- Hvor lang tid er der til virksomhedsoverdragelse?
- Er det samme realkreditinstitut og pengeinstitut?
- Er prisen fair ud fra et afkast og risikomæssigt synspunkt?

KØBERS SITUATION

- Vil gerne købe en bedrift for 50 mio. kr. med 1 mio. kr. egenkapital – Det svarer til en gearing på 49 !!
- Efter handelsomkostninger er den fulde risiko på de yderste investorer/ fremmedkapitalgivere
- I den situation er det ikke noget at sige til, at de stiller krav.

KØBERS UDFORDRINGER

- At skaffe tilstrækkelig egenkapital til at få hele finansieringen på plads.
- At få vurderet bedriftens afkast og risiko for derudfra at fastslå om prisen er i orden.

AKTØRER (4 REALKREDIT, 109 PI OG ANDRE)

REALKREDIT- INSTITUTTER	PENGE- INSTITUTTER	ANDRE AKTØRER
Nykredit	Nordea	LFB
DLR	Danske Bank	Vækstfonden
Realkredit Danmark	Jyske Bank	AP Pension
Nordea Kredit	Sydbank	Leasingselskaber
	Spar Nord	Sælger
		Forpagter
		Ekstern investor

PRODUKTOVERSIGT

REALKREDIT- PRODUKTER

- Fastforrentet obligationslån
- Fastforrentet kontantlån
- Tilpasningslån, variabel rente
- CITA lån, variabel rente
- CIBOR lån, variabel rente
- EURIBOR lån, variabel rente
- Obligationslån med renteloft, variabel rente

PENGEINSTITUT- PRODUKTER

- Erhvervslån, fast/variabel rente
- Erhvervskredit
- Valutalån/kredit
- Byggelån/kredit
- **Finansielle produkter**
 - Renteswap
 - Valutaswap
 - Renteloft
- **Garantier**

PRODUKTER FRA ANDRE AKTØRER

- **Erhvervsobligationer**
- **Etableringslån**
- **Sælgerpantebrev**
- **Crowdfunding**
- **Earn-out**
- **Forpagtning (AP Pension/
ekstern investor/nuværende ejer)**
- **Købekontrakt**
- **Maskin- eller anlægslån,
fast eller variabel rente**
- **Leasing**
 - Finansiell leasing,
fast eller variabel rente
 - Operationel leasing,
fast eller variabel rente
 - Sale-leaseback

LØSNINGSMULIGHEDER - OVERBLIK

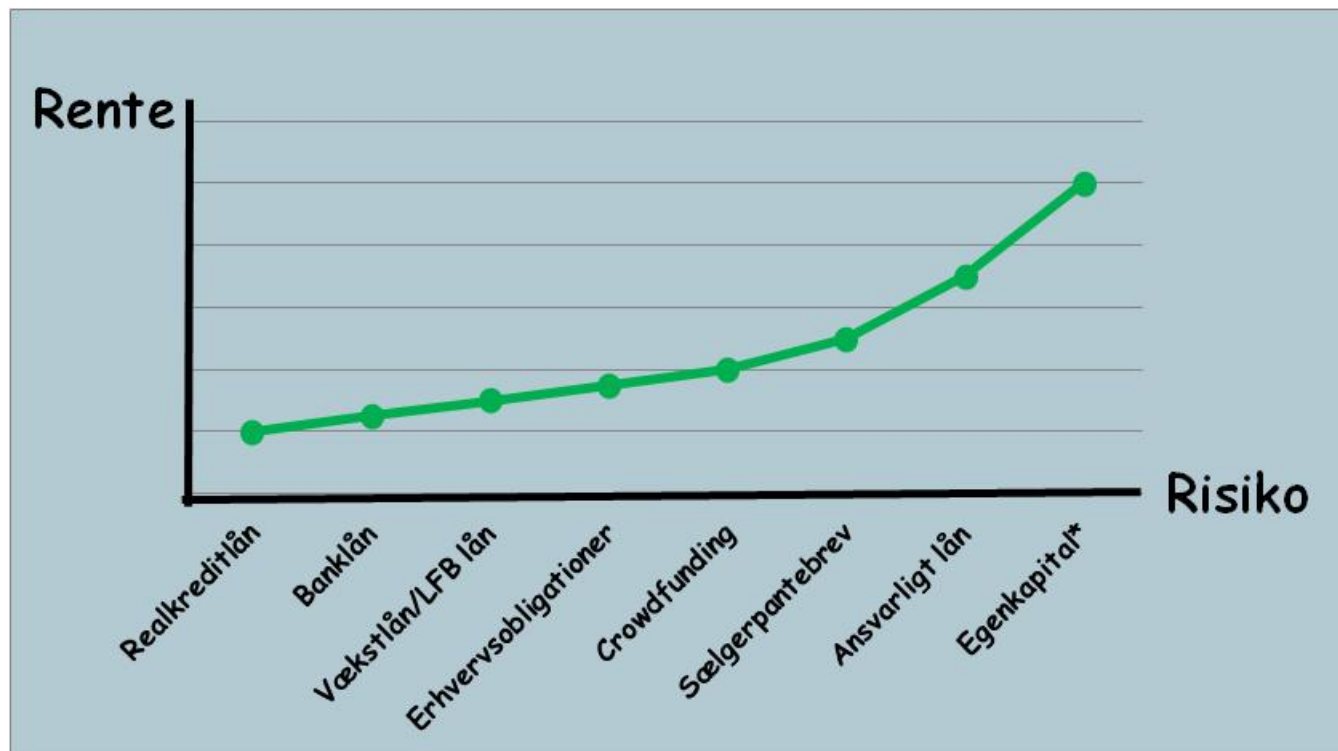
Realkredit Pengeinstitutlån Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån suppleret med LFB/Vækstfonden Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån Sælgerpantebrev Driftskredit EK
Realkredit Pengeinstitutlån Erhvervsobligationer Driftskredit EK	Realkredit Erhvervsobligationer Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån Crowdfunding Driftskredit EK
Realkredit Crowdfunding Driftskredit EK	AP Pension/Ekstern investor Pengeinstitutlån Driftskredit EK	Forpagtning Leasing Driftskredit EK

LØSNINGSMULIGHEDER - OVERBLIK

Realkredit Pengeinstitutlån Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån suppleret med LFB/Vækstfonden Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån Sælgerpantebrev Driftskredit EK
Realkredit Pengeinstitutlån Erhvervsobligationer Driftskredit EK	Realkredit Erhvervsobligationer Driftskredit EK	Realkredit Pengeinstitutlån Crowdfunding Driftskredit EK
Realkredit Crowdfunding Driftskredit EK	AP Pension/Ekstern investor Pengeinstitutlån Driftskredit EK	Forpagtning Leasing Driftskredit EK

EK = Egenkapital =
Ekstern investor,
Nuværende ejer,
Vækstfonden, DLK

RENTE OG RISIKO (VEJLEDENDE)



KØBERS OVERVEJELSER

- Undersøg muligheden for finansiering og indregn renteomkostninger, inden det konkluderes at det er for dyrt.
- Hvis ikke det giver et fornuftigt afkast, kan det være at prisen er for høj, i stedet for at, det er rente- og afdragsbyrden, som er for høj.

SÆLGERS UDFORDRINGER

- Køber kan ikke få finansieret købet, idet køber ikke har tilstrækkelig egenkapital
- Afkast og risiko er for stor, fordi prisen er for høj
- Forventninger om provenu kan ikke realiseres på grund af høje indfrielsesomkostninger på eksisterende gældssammensætning.

TÆNK OVER FINANSIERINGEN

- Hvad er kursfølsomheden på nuværende finansiering?
- Måske en idé enten at finansiere sig helt kort, hvis det kan lade sig gøre. Enten F1 eller CIBOR6 og CITA uden de helt store tillæg.
- Alternativt ved fastforrentede obligationer med mulighed for at indfri til kurs 100 eller konverterbare/annullerbare renteswaps – også selvom de koster ekstra likviditet.
- Hvilke krav er der til køber?

FALDGRUBER - NUVÆRENDE FINANSIERING

- Kursrisiko på F5 ved faldende renter
- Negativ markedsværdi på renteloft – nuværende minus 2 mio. kr.

ER SÆLGER VILLIG TIL SELV AT TAGE RISIKO?

- Sælgerpantebrev
- Earn-out
- Forpagtningsløsning
- Partnerskab

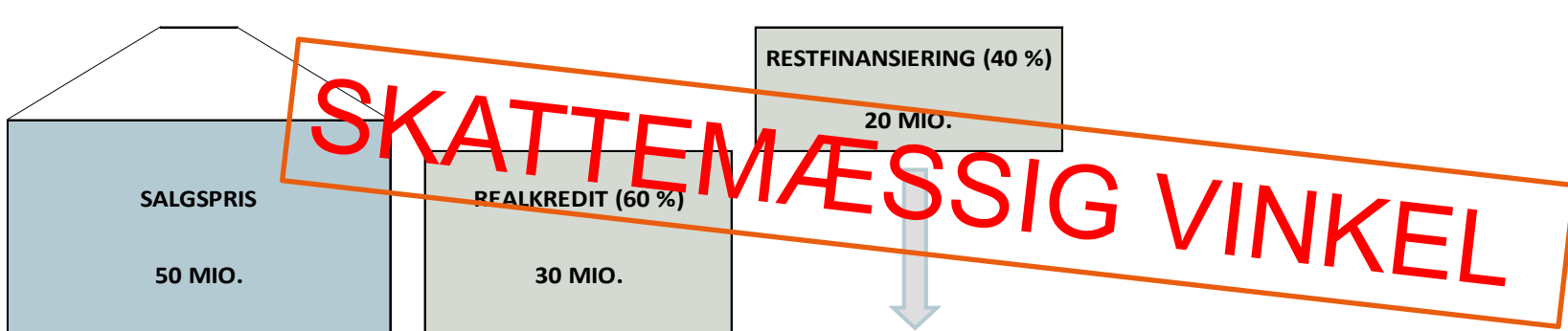
SALGSPRIS
50 MIO.

REALKREDIT (60 %)
30 MIO.

RESTFINANSIERING (40 %)
20 MIO.



PERSONLIG EJET (100 %)	SELSKABSFORM
Egenfinansiering	Ekstern investor
Vækstfonden (Etableringslån)	Sælger (investor)
LFB	
Vækstfonden (Vækstlån)	Egenfinansiering
Sælgerpantebrev	Vækstfonden (etableringslån)
Erhvervsobligationer	LFB
Crowdfunding	Sælgerpantebrev
Pengeinstitutlån	Erhvervsobligationer
	Crowdfunding
Earn-out	Pengeinstitutlån
	Earn out
LFB (garanti for driftskredit)	LFB (garanti for driftskredit)



PERSONLIG EJET (100 %)	SELSKABSFORM
Egenfinansiering	Ekstern investor
Vækstfonden (Etableringslån)	Sælger (investor)
LFB	
Vækstfonden (Vækstlån)	Egenfinansiering
Sælgerpantebrev	Vækstfonden (etableringslån)
Erhvervsobligationer	LFB
Crowdfunding	Sælgerpantebrev
Pengeinstitutlån	Erhvervsobligationer
	Crowdfunding
Earn-out	Pengeinstitutlån
	Earn out
LFB (garanti for driftskredit)	LFB (garanti for driftskredit)

Kursregulering og renteudgifter

Kursgevinst, udskydelse og renter

Kursregulering og renter

Mange muligheder

Kursregulering og udskydelse

Medejer eller lån

Kursregulering og renteudgifter

Kursgevinst, udskydelse og renter

Kursregulering og renter

Mange muligheder

Kursregulering og udskydelse

KØBERS MULIGHEDER

PERSONLIG EJET (100 %)	SELSKABSFORM
Egenfinansiering	Ekstern investor
Vækstfonden (Etableringslån)	Sælger (investor)
LFB	
Vækstfonden (Vækstlån)	Egenfinansiering
Sælgerpantebrev	Vækstfonden (etableringslån)
Erhvervsobligationer	LFB
Crowdfunding	Sælgerpantebrev
Pengeinstitutlån	Erhvervsobligationer
	Crowdfunding
Earn-out	Pengeinstitutlån
	Earn out
LFB (garanti for driftskredit)	LFB (garanti for driftskredit)



"FORPAGTNINGSLØSNING"
Ekstern investor
Sælger
AP Pension
Egenfinansiering
Vækstfonden (etableringslån)
LFB
Vækstfonden (vækstlån)
Sælgerpantebrev
Erhvervsobligationer
Crowdfunding
Pengeinstitutlån
Earn-out
LFB (garanti for driftskredit)

KØBERS MULIGHEDER

Ved forpagtning er selve forpagtningsudgiften fradragsberettiget sammen med de øvrige udgifter til driften – endvidere er der fradrag for afskrivninger mv.

Hvem skal stå for evt. ombygning, udskiftning af inventar mv.?

PERSONLIG EIET (100%)	SELSKABSFORM
Egenfinansiering	Ekstern investor
Vækstfonden (Etableringslån)	Sælger (investor)
LFB	
Vækstfonden (Vækstlån)	Egenfinansiering
Sælgerpantebrev	Vækstfonden (etableringslån)
Erhvervsobligationer	LFB
Crowdfunding	Sælgerpantebrev
Pengeinstitutlån	Erhvervsobligationer
	Crowdfunding
Earn-out	Pengeinstitutlån
	Earn out
LFB (garanti for driftskredit)	LFB (garanti for driftskredit)

"FORPAGTNINGSLØSNING"
Ekstern investor
Sælger
AP Pension
Egenfinansiering
Vækstfonden (etableringslån)
LFB
Vækstfonden (vækstlån)
Sælgerpantebrev
Erhvervsobligationer
Crowdfunding
Pengeinstitutlån
Earn-out
LFB (garanti for driftskredit)

SKATTEMÆSSIG

VINKEL

LØSNINGER

- Køber
 - Selveje med lånefinansieret EK
 - Selskabskonstruktion med eksterne investorer
 - Forpagtningsløsning med mindre gældsætning
 - Delkøb af bedriftsenheder
- Sælger
 - Afkast og risiko
 - Sælgerpantebrev
 - Partnerskab i selskab
 - Earn-out
 - Forpagtningsløsning
 - Delsalg af bedriftsenheder

WORKSHOP 3 – VED BORDENE

- **Drøftelse af inputs fra indlæg**
 - Hvad kan jeg tage med?
 - Hvad undrer mig?
- **Netværk**

Husk at få alle til at deltage i drøftelserne

OPSAMLING FRA DAGEN

- **Hvad fik jeg med hjem?**
- **Hvad var især godt?**
- **Hvad mangler jeg nu for, at komme videre?**

Husk at få alle til at deltage i drøftelserne

Emne: Tak for sidst på Workshop om ejer- og generationsskifte den 21/11

Kære deltager på "Workshop om ejer- og generationsskifte".

Tak for din deltagelse på vores workshop om ejer- og generationsskifte.

Vi håber, at du havde en god og udbytterig dag, hvor du fik gode inputs med dig hjem.

Materialet fra dagen kan du finde på kursussitet under fanebladet Downloads, - [klik her for at komme til materialet](#).

De to videofilm, som blev vist på dagen, kan du gense her:

Fra deltid til fuldtid video <https://youtu.be/SBjRc-xX2WQ>

Eller

<https://vimeo.com/181170404>

Frontløberne <https://youtu.be/WoVZrAzP9x4>

Du kan også læse mere om ejer- og generationsskifter på LandbrugsInfo, - [klik her: Ejer- og generationsskifte](#)

Venlig hilsen

Ivan Damgaard

Chefkonsulent, Skov & Landskabsing./Civiløkonom HD(r)

SEGES Akademi

D +45 8740 5036

M +45 2916 3134

E ivd@seges.dk

SEGES P/S

Agro Food Park 15, DK 8200 Aarhus N

seges.dk



VI SES PÅ AGROMEK
HAL H, STAND 6040
29. november – 2. december

Agromek STARS 2016

> SE MERE

SEGES P/S skaber løsninger til fremtidens landbrugs- og fødevarerhverv. Vi udvikler forretningsmuligheder og serviceydelser i tæt samarbejde med vores kunder, forskningsinstitutioner og virksomheder over hele verden.
