

Bæredygtig finansiering og ledelse af den bæredygtige udvikling

Ditte Kjær Jacobsen & Anders Rasmussen, Strategi & Vækst
Oplæg og workshop - Erhvervsakademi Aarhus d. 26/11-2021

Projekt: Bæredygtig finansiering af landbrugsvirksomheden og ledelse af en bæredygtig udvikling

SEGES

STØTTET AF
Promilleafgiftsfonden for landbrug



Kort intro til projektet

Formål:

- Formålet er, at landmændene bliver i stand til at imødekomme den finansielle sektors kommende krav om bæredygtighed
- At landmændene kan lede landbrugsvirksomhedens bæredygtige udvikling.

Mål:

- Målet er at analysere og vurdere EU's krav til bæredygtig finansiering og synliggøre, hvilke muligheder landbruget har for at opnå denne finansiering.
- Endvidere at formidle om ledelsesmæssige tiltag, der understøtter den bæredygtige udvikling af landbrugsvirksomheden.

Dagens agenda

1. EU Taksonomi og ESG
2. Reaktiv vs. proaktiv tilgang til bæredygtig udvikling
3. Finansiering af den bæredygtige udvikling

The background image is a conceptual illustration. At the top, a hand is shown dropping a single coin. Below, a tree with dense green foliage is shown. The base of the tree is a stack of gold coins held in a cupped hand. The entire scene is set against a light green background with a darker green horizontal band across the middle where the text is located.

FN's Verdensmål og L&F



FN's verdensmål



SEGES



Sagt af Landbrug & Fødevarer om FN's verdensmål og landbrug

FN's verdensmål for en bæredygtig udvikling sætter en ambitiøs dagsorden for, hvordan vi kan skabe de bedst mulige betingelser for mennesker og miljø både nu og i fremtiden. Her er, og skal, det danske fødevarerhverv være en del af løsningen – og det er vi med stolthed.

SEGES



Klima-neutralt fødevareerhverv 2050

I partnerskab med Danmark



2. EU - taksonomi



FINANCING A SUSTAINABLE
EUROPEAN ECONOMY

USING THE TAXONOMY

- Oprettelse af et fælles sprog for bæredygtig finansiering, dvs. en fælles EU-taksonomi som skal definere, hvilke økonomiske aktiviteter, der betegnes som værende bæredygtige og kortlægge områder, hvor bæredygtige investeringer kan få størst virkning.
- Udarbejdelse af EU-mærker og standarder til grønne finansielle produkter på grundlag af EU-klassifikationssystemet: Dette vil gøre det muligt for investorerne let at identificere investeringer i overensstemmelse med grønne eller kulstoffattige kriterier.

SEGES



Hvad er EU Taksonomi?

- EU Taksonomi er en definition af, hvad der kan anses som grønne investeringer/projekter.
- EU Taksonomiens formål er at skaffe yderligere kapital til bæredygtige projekter gennem klare definitioner og øget gennemsigtighed. Derved kan EU Taksonomien komme til at sætte minimumsstandarden for grønne projekter i EU.
- Kan måske betyde en konkurrencemæssig fordel for '*mere bæredygtige*' investeringer/projekter i en europæisk sammenhæng.

Målsætninger i Taksonomien

Taksonomien bygger på 6 EU-miljømål:

1. Mod virkning af klimaændringer
2. Tilpasning til klimaændringer
3. Bæredygtig udnyttelse og beskyttelse af vand- og havressourcer
4. Overgang til en cirkulær økonomi
5. Forebyggelse og bekæmpelse af forurening
6. Beskyttelse og genopretning af biodiversitet og økosystemer.

For at blive betragtet som miljømæssigt bæredygtige skal en økonomisk aktivitet opfylde følgende krav:

- Aktiviteten skal bidrage væsentligt til mindst et af EU-miljømålene.
- Aktiviteten må ikke påføre alvorligt skade til nogle af miljømålene (**do no significant harm [DNSH]**)

EU-Taksonomi

- Målgrupper, der er omfattet af kravene i EU-Taksonomien
 - Den finansielle sektor, herunder kapitalkrav til sektoren.
 - Virksomheder med +500 medarbejdere
 - Den offentlige sektor og EU
- Landbruget bliver indirekte påvirket:
 - Investorer er forpligtet til at give oplysninger i henhold til taksonomien for deres investeringer,
 - Derudover skal store virksomheder offentliggøre deres klimaaftryk, som defineret i taksonomien. Indenfor landbruget gælder det fx Arla og Danish Crown.

EU Taksonomiens påvirkning af landbruget

Kriterier på klima:

- Landbrugsvirksomheden har to muligheder for at leve op til EU Taksonomi (side 103)
 1. Dokumentere CO2 reduktion
 2. Opfyldning af en række management praksisser, der kan reducere udslippet af drivhusgas.

Appendiks til den tekniske rapport (side 412-427) beskriver de enkelte management tiltag for planteavl (årlige og flerårige afgrøder) samt husdyrproduktion.

Begge kriterier skal desuden opfylde princippet om "Do no significant harm" (DNSH)

EU-taksonomiens forventede tidslinje (MEGET stor usikkerhed)

6 EU-Mål for bæredygtighed/klima
– udkast i november 2021

Vedtages
ultimo Q2
2022

Implementeres

Mål for Sociale forhold

Vedtages

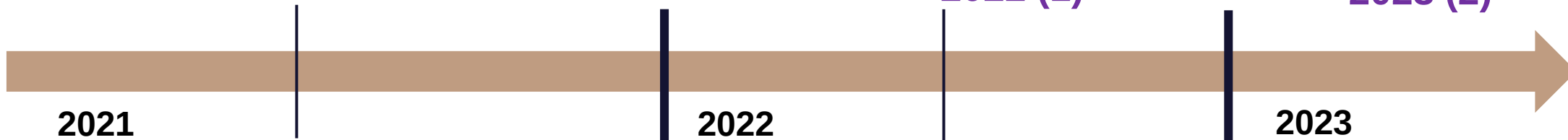
Implementeres

Mål for Virksomhedsledelse

Vedtages

Implementeres Q3
2022 (1)

Implementeres Q3
2023 (2)



The background image shows a hand at the top dropping a coin into a tree that is growing out of a stack of coins held in a hand at the bottom. The scene is set against a bright green background.

ESG og landbruget

- Hvilke krav og hvorfra

Definition - ESG

- **E, *Environment***, står for miljøkriterier og omfatter den energi som virksomheden bruger og det affald, den udleder, de ressourcer, den har brug for, og de afledte konsekvenser for omverdenen. E omfatter ikke mindst drivhusgasmissioner og klimaændringer. Enhver virksomhed bruger energi og ressourcer; enhver virksomhed påvirker og påvirkes af miljøet.
- **S, *Social***, står for sociale kriterier og omhandler de relationer som virksomheden har og det omdømme, den skaber med mennesker og institutioner dér, hvor virksomheden driver forretning. S omfatter arbejdsforhold og mangfoldighed og inklusion. Enhver virksomhed opererer i et bredere, mangfoldigt samfund.
- **G, *Governance***, står for selskabsledelse og omfatter det interne system af praksis, kontroller og procedurer, som virksomheden anvender for at styre sig selv, træffe effektive beslutninger, overholde loven og opfylde behovene hos eksterne interessenter. Enhver virksomhed, der selv er en juridisk enhed, kræver styring.

Hvor kommer ESG kravene fra?



Indhold i virksomhedens ESG rapport

1. **Ledelsesberetning**
Tiltag i 2021
Økonomiske nøgletal
2. **Fremtidige tiltag**
3. **ESG forhold i virksomheden**
4. **Anvendt praksis**

Miljømæssige forhold (E):

- Klima
- Natur og biodiversitet
- Vand og luftkvalitet

Sociale forhold (S):

- Husdyrenes sundhed og velfærd
- Arbejdsforhold og arbejdsmiljø
- Socialt ansvar

Forhold i virksomhedsledelsen (G):

- Virksomhedsledelse
- Compliance



Miljømæssige forhold i virksomheden

	Indikator	Enhed	2022	2021	2020
Klima	Emissioner pr. produkt	CO2-eq			
	Samlet emission fra virksomheden	CO2-eq			
Biodiversitet	Er der lavet NaturTjek på ejendommen	Ja/Nej			
Vand og luftkvalitet	Ammoniakfordampning i marken	Kg N/ha			
	Fosforoverskud	Kg P/ha			
	Planteværn (Belastningstal)	B/ha			

Sociale forhold i virksomheden - grise

	Indikator	Enhed	2022	2021	2020
Dyrevelfærd	Dødelighed slagtesvin	%			
	Dødelighed smågrise inkl. dødfødte	%			
	Antibiotikaanvendelse	Antal besætninger over grænseværdien			
	Bemærkninger i DANISH	Ja/nej			
	Deltagelse i hjerteordning	Ja/nej			
Socialt ansvar	Tage ansvar for dé, der står udenfor arbejdsmarkedet	Antal årsværk på tilskudsordninger eller lignende			
	Uddanne fremtidens landmænd, ved at tage praktikanter, elever og studerende ind	Antal årsværk for praktikanter, elever og studerende			

Forhold i virksomhedsledelsen

	Indikator	Enhed	2022	2021	2020
Virksomheds ledelse	Vi har en nedskrevet strategi for virksomheden, der sætter retning for dens udvikling	1-5			
	Vi anvender aktivt vores strategi i ledelsen af virksomheden	1-5			
	Vi anvender driftsbudget for planlægning og opfølgning	1-5			
	Vi har planer for at sikre den fortsatte drift ved kritiske nedbrud og truende kriser	1-5			
	Vi søger inspiration og sparring fra personer udenfor virksomheden	1-5			
	Vi er åbne og imødekommende om vores virksomhed	1-5			
Compliance	Bemærkninger, anmærkninger o.l. fra offentlige myndigheder, samarbejdspartnere mv.	Antal bemærkninger, anmærkninger o.l.			



Gruppeinddeling

SEGES



Præsentation af case landbrugene

SEGES



CASE 1

Kvægejendom 171 malkekvæg



Fakta

SAGSNR	1483P000007
TYPE	Kvægejendom
GRUNDAREAL	183,27 ha
BOLIGAREAL	657 m ²
ANDRE BYGNINGER	6.634 m ²

Økonomi

KONTANTPRIS	kr. 37.995.000
EJERUDGIFT	kr. 142.208

CASE 2

Svineejendom 600 søer



Fakta

SAGSNR	14830000076
TYPE	Svineejendom
GRUNDAREAL	104,17 ha
BOLIGAREAL	268 m ²
GARAGE	86 m ²
BYGGET	2003
ENERGIMÆRKE	C

Økonomi

KONTANTPRIS	kr. 28.500.000
EJERUDGIFT	kr. 6.736

SEGES



CASE 3

Planteavl 145,5 ha



Ejendomskategori	Planteavlsgård
Kontantpris	30.670.000
Areal ha	145.5

SEGES



Debat

- Hvordan kan ESG-afrapportering gøres til et udviklingsværktøj for landbrugsvirksomheden?
 - Hvad vil du som leder af et af case landbrugene fremhæve i en ESG rapportering?
 - Eksempel på mål for E,S og G'et
 - Sammenhæng til strategien?
 - Ledelsesmæssige indikatorer og målsætninger?

10 min i grupperne

10 min i plenum

Virksomhedens strategiske mål – E-ESG mål

- eks. på strategiske mål vi har haft inde over strategiprocesserne i 2020-2021 med landbrugets virksomhedsledere

Mål - generelt	Vigtigt at arbejde med SMART mål, hvilket betyder - S – specifikke mål, der er formuleret tydeligt, afgrænset og veldefinerede - M – målbare mål, så vi kan dokumentere virksomhedens udvikling og at målene er opfyldt - A – accepterede mål som ejerleder, finansielle samarbejdspartnere og ledende medarbejdere bakker op om - R – realistiske mål som er forankret i den virkelighed og omverden virksomheden befinder sig i - T – tidsbegrænset, som sætter målene ind i en afgrænset periode for opfyldelse
E-ESG Økonomiske mål	- Mål for virksomhedens økonomiske robusthed - Mål for afkastningsgrad - Mål for soliditetsgrad - Mål for likviditetsgenerering - Mål for andel af bankgæld

Virksomhedens strategiske mål – ESG mål

- eks. på strategiske mål vi har haft inde over strategiprocesserne i 2020-2021 med landbrugets virksomhedsledere

Mål	
Miljømæssige mål E- E SG	Mål for opfyldelse af EU-taksonomi og gældende DK lovgivning på området Mål for biodiversitet og natur Mål for klimapåvirkning, klimaaftryk og CO2 emission Mål for vandmiljø og vandkvalitet Mål for markens frugtbarhed Mål for luftkvalitet Mål for forbrug af ressourcer/el/vand/brændstof/indkøbt foder Mål for recirkulering, reducer inputs/spild og maksimer værdiskabelsen/output Mål for håndtering af affald/plast Mål for nedbringelse af miljørisici

Virksomhedens strategiske mål – ESG mål

- eks. på strategiske mål vi har haft inde over strategiprocesserne i 2020-2021 med landbrugets virksomhedsledere

Mål	
Sociale mål E-ESG	Mål for ejerleder (efteruddannelse / ikke blive rusten / working balance / stress)) og ejerfamilie (livskvalitet), netværk, lokalsamfund Mål for HRM/medarbejdere, ansættelses/arbejdsforhold, uddannelse, medarbejderpleje/livskvalitet, overenskomst, mangfoldighed, working balance, virksomhedskultur, den sociale kapital Mål for relationerne til medarbejdere, naboer, forbrugere og samarbejdspartnere. Mål for overholdelse af menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og sikkerheds- og sundhedspolitik på arbejdspladsen, herunder whistleblower setup. Mål for hvordan vi sikrer at vore samarbejdspartnere efterlever de samme værdier og krav som vi arbejder efter i virksomheden. Mål for dyrevelfærd, husdyrenes sundhed og trivsel Mål for sygdom, ulykker og dødsfald

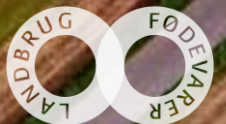
Virksomhedens strategiske mål – ESG mål

- eks. på strategiske mål vi har haft inde over strategiprocesserne i 2020-2021 med landbrugets virksomhedsledere

Mål	
Governance mål E-ESG	Mål for virksomhedsledelse, ledelse af bedriften, lederskab, eksekveringskraft og grøn omstilling Mål for organisering, ledelsesmodel Mål for risikostyring, risikomanagement, risikoledelse, early warnings Mål for "brug af land" / "land costs" / "land use" (natur, foderproduktion, fødevareproduktion, skov) Mål for ressourceanvendelse, spild og cirkulær økonomi Mål for produktionsanlæg, stalde, teknologi, innovation Mål for vores værdikædes bæredygtighed / leverandørernes bæredygtighed Mål for strategisk sparring – 1:1, advisory board, bestyrelse Mål for lønstruktur Mål for digitalisering, styringssystem, datafangst, datastruktur Mål for styrket forretningsmodel Mål for opfølgning der sikrer indsigt i om den ønskede kurs for virksomheden holdes Mål for lederskab som sikrer forandringsopgaven Mål for gennemsigtighed og åbenhed i rapportering – internt og eksternt Mål for compliance / E-ESG-rapportering / efterlevelse i forhold til rammer og opfølgning / kontrolmekanismer

Afdækning af barrierer for at vælge alternativ finansiering

SEGES



Undersøgelse

Formål: At afdække hvilke barrierer og muligheder landmændene oplever for at opnå finansiering målrette bæredygtig udvikling samt afdække de menneskelige barriere og muligheder i ledelsen af en bæredygtig landbrugsvirksomhed.

Metode: Dybdeinterviews med 9 landmænd

Baggrundsinformation

Vil du fortælle lidt om dig selv og din virksomhed?

1. Dig selv
 - a. Navn
 - b. Geografisk placering
 - c. Alder
 - d. Familie
2. Virksomheden
 - a. År med egen virksomhed
 - b. Ejerstruktur (lejet/forpagtet, personligt ejet, I/S eller selskab)
 - c. Produktionen / produktionsgrene
 - d. Virksomhedens økonomiske situation – målt på soliditet og afkastningsgrad
 - e. Virksomhedens største udfordringer?
 - f. Virksomhedens største uudnyttede potentialer?

Har du en nedskrevet virksomhedsstrategi?

Nej/ja

Ved nej:

Hvordan arbejder du med udviklingen af din virksomhed?

Ved ja:

1. Hvad er i fokus?
2. Hvilke mål arbejder du med i strategien?
 - a. Ledelsesmål
 - b. Økonomiske mål
 - c. Miljømæssige mål
 - d. Sociale mål
3. Har du nedbrudt din virksomhedsstrategi i strategiske handlingsplaner?
 - a. Bruger du dem til implementering af din virksomhedsstrategi?

Ledelse af en bæredygtig landbrugsvirksomhed

Hvordan ser du din rolle som ejerleder i virksomhedens bæredygtige udvikling?

Hvad betyder "lederskab" for dig?

Hvad er dit ledelsesfokus i forhold til bæredygtig udvikling af din bedrift? (F.eks. Licence to produce? Licence to supply? Licence to get sustainable financing?)

Vi kan se, du har oplyst, at:

1. Jeg går med en ide om at arbejde med bæredygtig udvikling / grøn omstilling eller
2. Jeg har en plan for bæredygtig udvikling, men har ikke fundet finansiering eller
3. Jeg er i gang med bæredygtig udvikling og vil gerne noget mere
 - a. Vil du sætte nogle flere ord på dine tanker og planer som leder af den bæredygtige udvikling af din bedrift?

Hvilke bæredygtige initiativer på din bedrift har du som ejerleder i fokus lige nu?

1. Hvilke udfordringer ser du i forhold til ledelse af bæredygtig udvikling i din virksomhed?
2. Hvilke muligheder ser du i forhold til ledelse af bæredygtig udvikling i din virksomhed?

Mangler du redskaber/viden til at føle dig godt klædt på ledelsesmæssigt til fremtiden?

Dokumenterer du på nogen måde de bæredygtige tiltag du arbejder med?

Investering

Du har oplyst at dit investeringsfokus i forhold til bæredygtig udvikling er:

1. Investering i en bæredygtig bedrift – Hvilke kriterier prioriterer du højest?
2. Investering i bæredygtig udvikling på din bedrift via
 - a. Investering i anlægsaktiver
 - b. Investering i produktionsprocesser
 - c. Investering i maskiner
 - d. Investering i teknologi
 - e. Investering i medarbejdere
 - f. Investering i dyrevelfærd
 - g. Investering i andet bæredygtigt
 - h. Samarbejder med andre landmænd om fælles finansiering ved hjælp af grønne puljer

Vil du sætte nogle flere ord på dit investeringsfokus ift. bæredygtig udvikling af din bedrift?

I forhold til at udvælge investering i virksomhedens bæredygtige udvikling, hvad ligger bag din udvælgelse af investeringerne? (F.eks. faglige overvejelser, forretningsmæssige overvejelser).

Hvordan prioriterer du de investeringer du vil arbejde videre med? (F.eks. Faglige overvejelse og forretningsmæssige overvejelser)

Hvilke udfordringer ser du i din udvælgelse/prioritering?

Hvilke potentialer ser du i din udvælgelse/prioritering?

Finansiering

Hvilke finansielle samarbejdspartnere samarbejder du med lige nu?

Hvordan arbejder du med finansieringen af bedriftens bæredygtige udvikling? (F.eks. søger selv

Hvor søger du finansiering til virksomhedens bæredygtige udvikling?

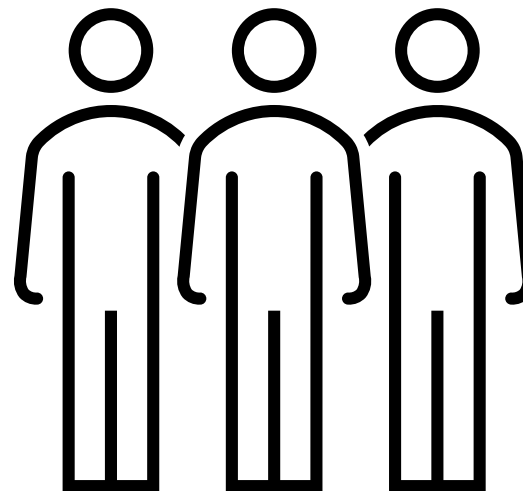
- a. Kreditforeningen
- b. Pengeinstitutter
- c. Vækstfonden
- d. Crowdfunding
- e. Dansk Landbrugskapital
- f. Sælgerpantebreve
- g. Ansvarlig lånekapital fra investorer / Business angels
- h. Fundraising / tilskud
- i. Egenfinansiering
- j. Leasing

Hvad er din oplevelse omkring finansiering af bæredygtig udvikling af din bedrift?

1. Hvad ser du som de største udfordringer for finansiering?
2. Hvad ser du som de største uudnyttede potentialer i forhold til finansiering?
3. Hvad mangler du af finansieringsmuligheder – i forhold til hvilke investeringer?

Caselandmændene

- 3 deltidslandmænd
- 6 fuldtidslandmænd
- Gennemsnitsalder: 44,6 år
- Produktionsform
 - 3 griseproducenter
 - 3 mælkeproducenter
 - 3 planteavlere (hobbylandbrug)
- 3 har en udførlig nedskrevet strategi
- Alle landbrugsvirksomhederne er personligejet, hvoraf 3 har en investor, og 1 har lån gennem Vækstfonden.



Ledelse af en bæredygtig landbrugsvirksomhed

”Jeg gør meget ud af at kommunikere med mine medarbejdere om det og få dem til at tage del i vores strategi og værdier, det arbejder vi meget med. De ved, hvad jeg vil, det kan jeg mærke, når de udtaler sig, og de eksekverer også ud fra det.”

Landmand 4

”Vi vil gerne avle græs til egne dyr og have afgræsning, så vi kan producere mælk med græs, men så skal der være en anden pris eller tilskud. (...) Alt koster penge, og det mangler vi.”

Landmand 2

”Hvis jeg skal lave noget om ift. det, jeg gør nu, skal jeg lave om på den måde, jeg dyrker jorden på. I stedet for traditionel, så skulle jeg dyrke pløjefrit, men det kræver investeringer og kundskab, jeg ikke lige kan få.”

Landmand 8

”Der er mange ting, der er usikre, og ingen kan svare på vores spørgsmål.”

Landmand 2

Opsummering

- Rollen som ejerleder er altafgørende for den bæredygtige udvikling af virksomheden
- Udvikler i den retning markedet efterspørger – så længe det er en forretning
- Usikkerhed ift. fremtiden
- Økonomien bliver en barriere for den bæredygtige udvikling
- Tid og overskud er en barriere for de ledelsesmæssige opgaver, hvor andre arbejder mere på deres ledelsesstil

Investering

Hvordan vil du investere i bæredygtig udvikling på din bedrift? (vælg de investeringer du vil prioritere)	Caselandmand (samlet antal)
Via investering i anlægsaktiver	1, 9, 3, 4 (4)
Via investering i produktionsprocesser	6, 5, 8, 2, 9, 4 (6)
Via investering i maskiner	1, 6, 5, 8, 4 (5)
Via investering i ny teknologi	6, 8, 9, 3, 4 (5)
Via investering i medarbejdere	5, 3, 4 (3)
Via investering i dyrevelfærd	1, 2, 9, 3, 4 (5)
Via investering i andet bæredygtigt	6, 7 (2)
Via samarbejder mellem flere landbrug om fælles finansiering ved hjælp af "grønne puljer".	

”Hvis tilbagebetalinger er for lang, så arbejder vi ikke videre med investeringen (...). Vi er klar på at kigge på de muligheder, der er, hvis det kan understøtte vores forretning”

Landmand 6

”Det er både faglige og forretningsmæssige overvejelser, det skal hænge sammen ellers er det ikke bæredygtigt, men jeg er ked af kun at gøre det for det økonomiske (...). Det skal give afkast og give mening ind i vores værdisæt.”

Landmand 4

Finansiering

Kreditforening	1, 5, 8, 9, 4
Pengeinstitut	1, 6, 5, 4
Vækstfonden	5
Crowdfunding	
Dansk Landbrugskapital	
Sælgerpantebreve	
Ansvarlig lånekapital fra investorer/business angels	4
Fundraising/tilskud	
Egenfinansiering	1, 6, 7, 8, 2, 9, 3
Leasing	1, 2, 3

”Den største udfordring er at få et ”Go” til det (...). Jeg ser det som en klods om benet med alle de sten, der er på vejen frem mod at opnå finansiering (...). Jeg mangler, at nogle tror på mig.”

Landmand 1

"Det er vigtigt, det er mig selv, der ejer virksomheden."

Landmand 6

Ideologerne (Landmand 7,8,9). Finansierer langt det meste med egenbetaling, og foretager ikke større investeringer. Disse landmænd er deltidslandmænd, og tror på de projekter, de sætter i søen. Forretningen er vigtig, men de faglige overvejelser er det, der sætter et initiativ i gang.

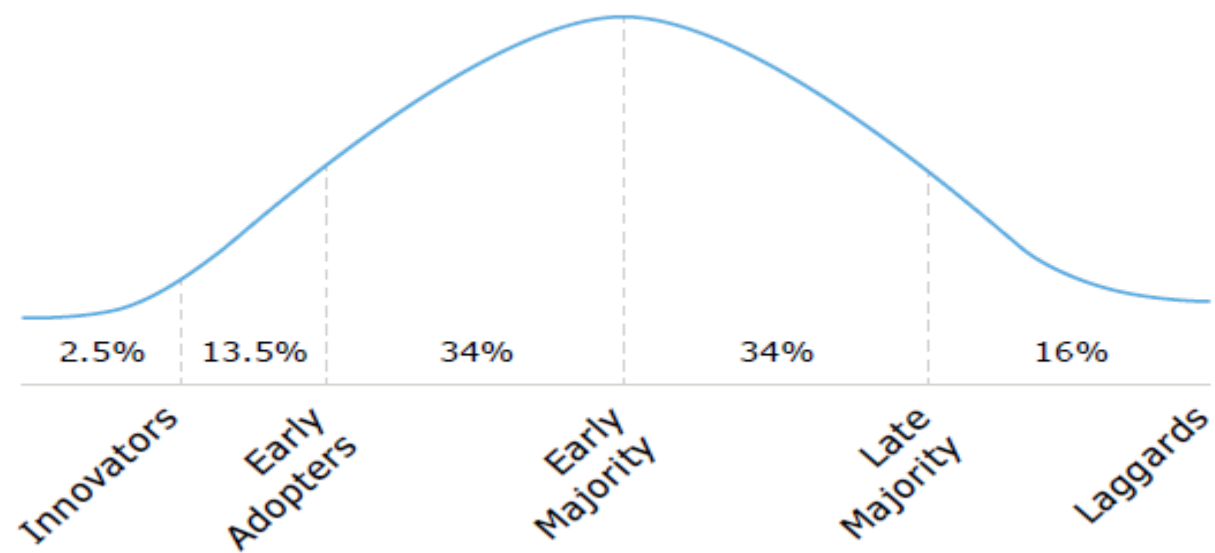
De reaktive (Landmand 1,2,5). Vil gerne den bæredygtige vej, men har ikke mulighed for større investeringer pga. virksomhedens økonomiske situation. De forretningsovervejelser vægter højst, når det kommer til investering. Har endvidere ingen nedskrevet strategi, og har ikke energi og overskud til ledelse og strategiske beslutninger.

De proaktive (Landmand 3,4,6). Har en nedskrevet strategi, som beslutninger træffes ud fra. Ser ledelse som et konstant udviklingspunkt. Har energi og overskud til ledelse og strategiske beslutninger. De ser mulighederne, og har midlerne til at investere, der hvor det giver mening for deres forretning, de faglige overvejelser fylder, men forretningen står højst. Der tages stilling til licence to produce og supply.

Det at være selvejet står også højt på prioriteringslisten for nogle af case landmændene, hvilket bliver en væsentlig barriere for at opsøge alternative finansieringsmuligheder. Her er et godt forhold til banken et alfa omega for de proaktive, hvor inddragelse i virksomhedens strategi er vigtig. Hos de reaktive er der ikke overskud i dagligdagen til at gøre andet end "det man plejer", samtidig bliver økonomi også en barriere for overhovedet at kunne investere. Interessant er dog, at flere af caselandmændene, som står økonomisk stærkt, heller ikke afdækker alternative finansieringsmuligheder.

Ens for ideologerne, de reaktive og proaktive er, at alle fremstår som reaktive i den forstand, at de ikke opsøger alternative finansieringsmuligheder. Når økonomi er den bærende motivationskilde til investering i bæredygtighed, bliver det problematisk, at det fra banker og kreditforeningernes side ikke ser ud til, at det prioriteres eller vægtlægges. Dertil lægges, at de mindre landbrug har svært ved at opnå relevante tilskud, fordi deres udgifter til en given investering ikke er stor nok.

Adoptionskurve



Adoptionen af innovation (Rogers 1995 fra Beldman et al. 2021)

FIXED MINDSET



Evner er statiske

Undgår udfordringer

Giver let op

Ser anstrengelse som ubrugeligt

Ignorerer brugbar negativ feedback

Føler sig truet af andres succes

Opnår ikke deres fulde potentiale

SEGES

GROWTH MINDSET



Evner kan udvikles

Omfavner udfordringer

Fortsætter på trods af fiasko

Ser anstrengelse som en vej til succes

Lærer af kritik og feedback

Finder inspiration i andre

Opnår stadig højere præstationer



Kilde: Carol Dweck

Ditte

Fremtid, forretning og bæredygtighed - for landmænd

Privat gruppe · 679 medlemmer

Medlem ▼+ Inviter

OmDebatRumEmnerMedlemmerBegivenhederMedierFiler

Debat

- Hvad tænker I om denne undersøgelse?
 - Er vores findings i overensstemmelse med jeres indtryk af landbruget?
- Hvad kendetegner de danske landmænd i jeres optik?
- Hvilket mindset tager I med jer ind i landbrugserhvervet?
- Hvordan kan vi få skabt debat og læring af hinanden?

Pause - 15 min

SEGES



Finansiering

SEGES



Finansiering af den bæredygtige udvikling

- [Sådan Finansierer Du Den Grønne Omstilling Af Din Bedrift - v3 \(seges.tv\)](https://www.seges.tv/da/omstilling/finansiering-af-den-grønne-omstilling-af-din-bedrift-v3)

Crowdfunding – en alternativ vej til kapital



Lån

Del på Facebook

Danske økologiske linser

#Plantebaseret #Økologisk #Iværksætter

Investér i Linser for livet, så Ditte kan udvide sin produktion af danske økologiske linser.



Linserforlivet

Lån

59	14	7 %	5 år
Backers	Dage tilbage	Årlig rente	Løbetid

C

Kreditklasse

100 % Af 200.000 kr. finansieret

Projektet er ikke åbent

Dette projekt bliver kun fundet hvis det når det

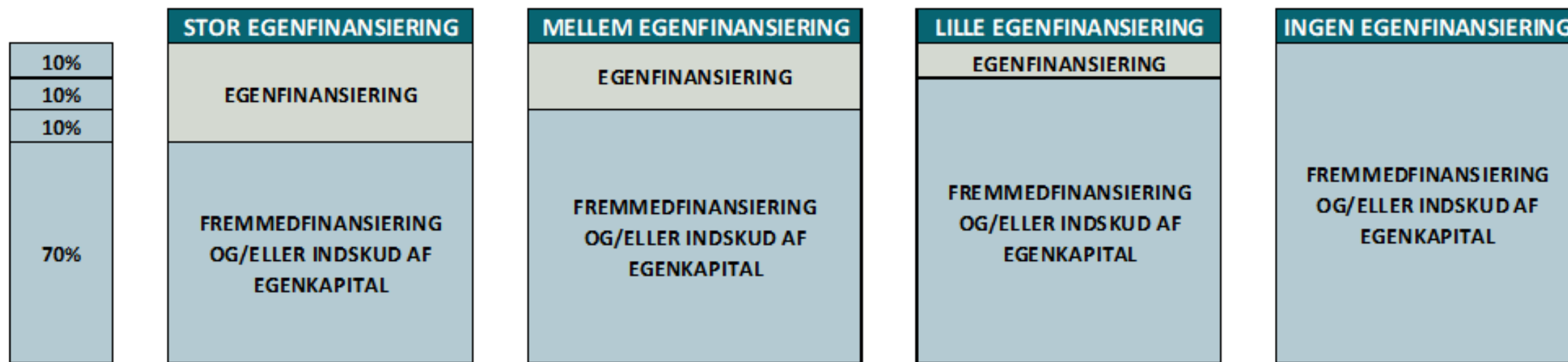
Rekord: Lån til linser tegnet på 5 min!

Skrevet af: Josefine Estrada

21.10.2021

Torsdag d. 26. august blev der sat ny rekord hos Coop Crowdfunding. Vi udbød kl 16.30 et lån på 200.000 kroner til den lille virksomhed på Djursland [Linser for Livet](#), og kun 5 minutter senere havde 59 af vores brugere tegnet lånet.

Byggeklodsmodellen



Eksempler på kapitalstrukturmodeller til en nyetableret landbrugsvirksomhed i selvejeform

10%
10%
10%
10%
60%

EGENFINANSIERING
Etableringslån
Vækstlån
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

EGENFINANSIERING
Sælgerpantebrev
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

EGENFINANSIERING
Crowdfundinglån
Vækstlån
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

EGENFINANSIERING
Sælgerpantebrev
Crowdfundinglån
Realkreditfinansiering

Eksempler på kapitalstrukturmodeller til en nyetableret landbrugsvirksomhed i selskabsform

10%
10%
10%
10%
60%

EGENFINANSIERING
Ekstern investor
Vækstlån
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

EGENFINANSIERING
Ekstern investor
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

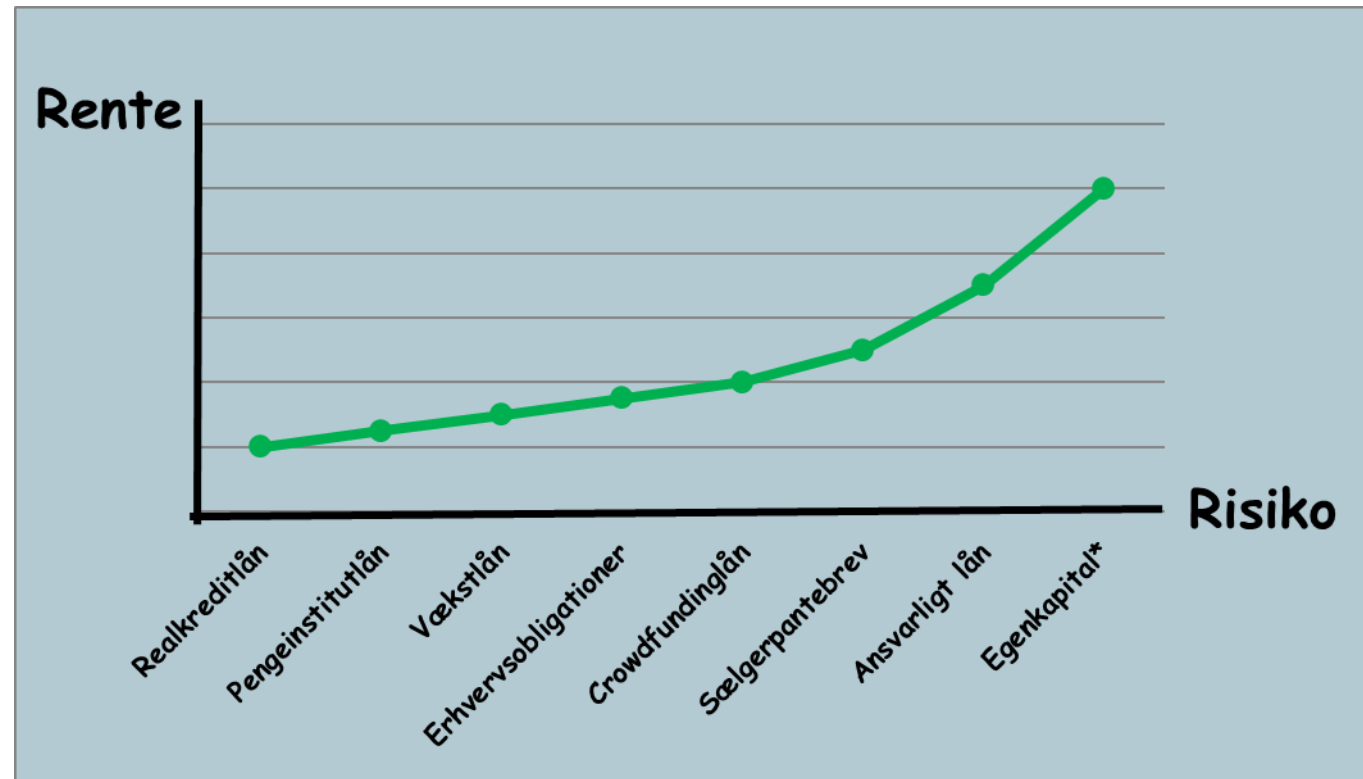
EGENFINANSIERING
Ekstern investor
Crowdfundinglån
Pengeinstitutlån
Realkreditfinansiering

EGENFINANSIERING
Ekstern investor
Realkreditfinansiering

Forskellige finansieringssammensætninger

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

Prisen på kapital

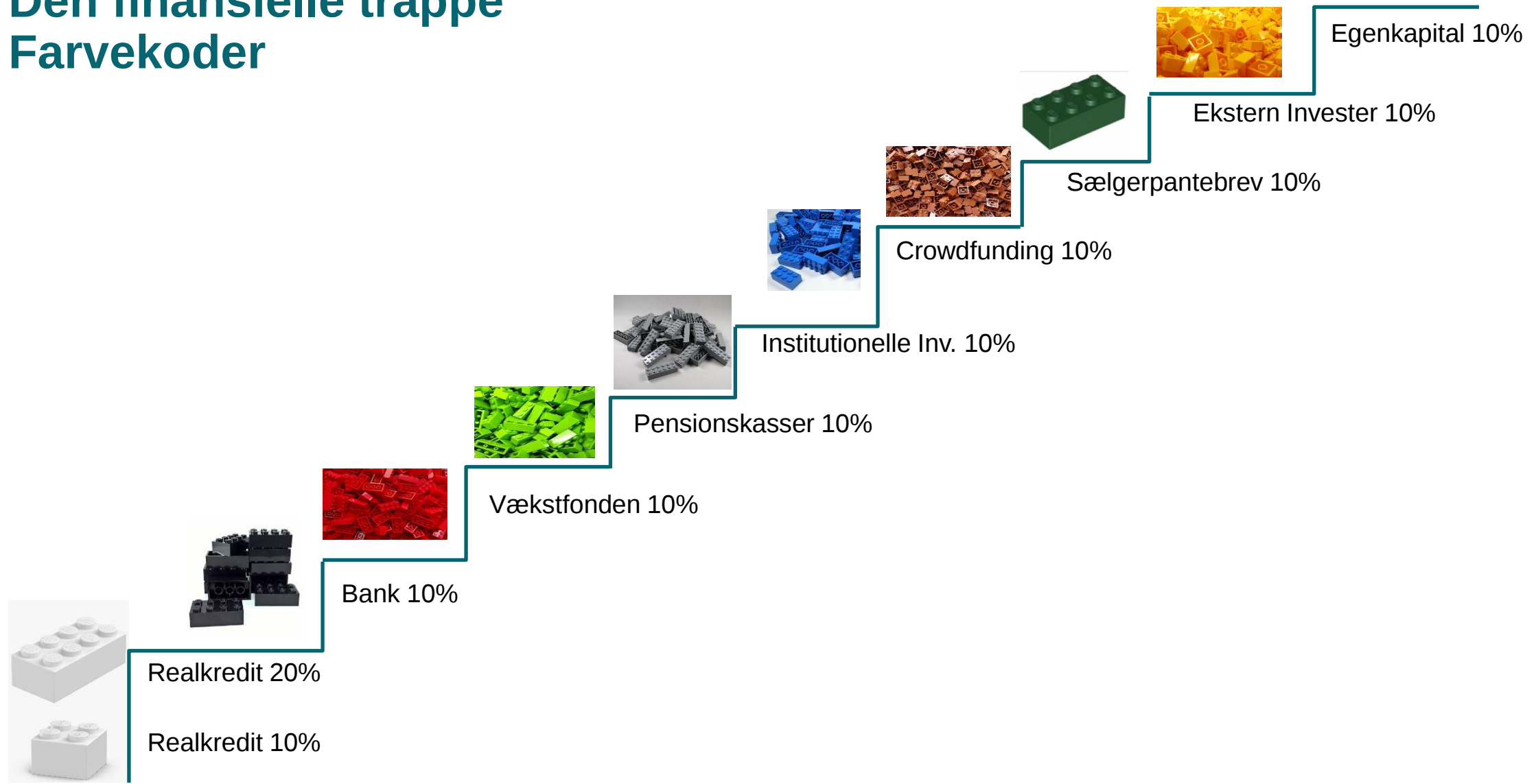


Workshop

1. Udvælg 2 finansieringssammensætninger
2. Beskriv barrierer og muligheder ved de 2 finansieringssammensætninger
3. Hvilke krav stiller de valgte løsninger til business casen herunder:
 - Hvilke bæredygtige tiltag kan igangsættes for at gøre bedriften attraktiv for finansielle partnere?
 - Tag stilling til produktion og afsætning i en bæredygtig kontekst

Den finansielle trappe

Farvekoder





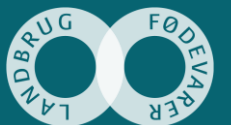
TAK FOR I DAG

SEGES



Ny fælles landbrugspolitik

SEGES



Highlights

Vedtaget d. 23. november 2021

- Ca. 2.900 mia. kr. (2021-2027)
- 40% af CAP budget skal være klima-relevant
- Min. 3% af national direkte støtte → unge
- Social konditionalitet
- Fremme af kønsligestilling
- Skal understøtte Green Deal
- National strategi for implementering deadline 31/12-2021

