

# RAPPORT OM BRUGERUNDERSØGELSE OM **EJER- OG GENERATIONSSKIFTE**



RAPPORT OM BRUGER-  
UNDERSØGELSE OM EJER- OG  
GENERATIONSSKIFTE  
er udgivet i projekt Ejerskifte 2020

SEGES P/S  
Skat  
Agro Food Park 15  
DK 8200 Aarhus N

T +45 8740 5000

Kontakt  
Jane Karlskov Bille  
René Moody Nielsen

September 2016

## Indhold

|     |                                                                     |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------|----|
| 1   | HOVEDKONKLUSIONER                                                   | 3  |
| 2   | EJER- OG GENERATIONSSKIFTE I DANSK LANDBRUG (DEN SAMLEDE RAPPORT)   | 4  |
| 2.1 | FORVENTNINGER TIL EJERSKIFTE                                        | 4  |
| 2.2 | PLANER OM EJERSKIFTE                                                | 5  |
| 2.3 | RÅDGIVNING TIL DEM, SOM HAR ELLER ER VED AT LÆGGE EN EXIT-STRATEGI. | 7  |
| 2.4 | GENEREL FORBEREDELSE TIL EJER- OG GENERATIONSSKIFTE                 | 9  |
| 2.5 | STOR RÅDGIVNINGSGAV                                                 | 10 |
| 3   | FORSKELLE OG LIGHEDER I FORHOLD TIL DET ØVRIGE ERHVERVSLIV (CEV)    | 11 |
| 4   | HVAD SER LANDMANDEN SOM SÆRLIGE UDFORDRINGER – HVAD BEKYMRER MINDST | 13 |
| 5   | DEM, SOM STÅR FOR AT SÆLGE LANDBRUGET INDEN FOR DE KOMMENDE 5 ÅR    | 14 |
| 6   | DEM, SOM ER 55+                                                     | 17 |
| 7   | DE FORSKELLIGE DRIFTSGRENE – FORSKELLE                              | 20 |
| 8   | SÆRLIGT OM EJERSKIFTE AF LANDBRUGSSELSKABER                         | 22 |
| 9   | KVINDERNE                                                           | 24 |

I projektet Ejerskifte 2020 blev der i foråret 2016 lavet en brugerundersøgelse af overvejelser om ejer- og generationsskifte inden for landbruget. Undersøgelsen skulle afdække, i hvilken grad landmænd gør sig tanker om generationsskifte, i hvilken grad de er i gang med planlægningen af ejer- og generationsskiftet samt de udfordringer og barrierer, der er ved et ejer- og generationsskifte af landbrug i dag. Det er desuden inddraget, hvad landmændene har brug for af rådgivning for at få lavet et ejer- eller generationsskifte.

Undersøgelsen blev gennemført i samarbejde med 19 rådgivningsvirksomheder inden for landbruget. I alt blev der udsendt 7.127 spørgeskemaer til kunder i de pågældende rådgivningsvirksomheder. Undersøgelsen blev rettet mod landmænd, som havde en landbrugs-mæssig omsætning på mindst 750.000 kr. inklusiv støtte. Derved er undersøgelsen rettet mod landbrug, der enten er heltidsejendomme, eller ejendomme med så stor en aktivitet, at de ikke kan omsættes alene ud fra boligmomentet.

Med 1.676 helt eller delvist besvarede spørgeskemaer har undersøgelsen opnået en meget flot svarprocent på 23,5 pct.. Det er derfor vores vurdering, at undersøgelsen afspejler ejer- og generationsskiftesituationen i dansk landbrug i dag.

Undersøgelsen er lavet således, at den kan benchmarkes op mod en lignende undersøgelse lavet af Center for Ejerledede virksomheder (CEV). CEV's undersøgelse afdækker nogle af de samme forhold som SEGES' undersøgelse. CEV har ud fra deres undersøgelse afgivet en Rapport 3: Ejerlederne og Ejerskiftet. Se nærmere i afsnit 3, der belyser forskelle og ligheder i de opnåede besvarelser.

Denne rapport indeholder følgende afsnit:

1. Hovedkonklusioner
2. Ejer- og generationsskifte i dansk landbrug (den samlede rapport)
3. Forskelle og ligheder i forhold til det øvrige erhvervsliv (CEV)

4. Hvad ser landmanden som en særlig udfordring – hvad bekymrer mindst
5. Dem, som står for at sælge landbruget inden for de kommende 5 år.
6. Dem, som er 55+
7. De forskellige driftsgrene – forskelle
8. Særligt om ejerskifte af landbrugsselskaber
9. Kvinder

Bemærk at afsnit 5-7 og afsnit 9 er beskrivelser af besvarelsenerne fra en nærmere afgrænset gruppe, hvor besvarelsenerne sammenholdes med resultatet fra SEGES' samlede rapport. Disse afsnit indeholder således ikke en sammenstilling med resultatet fra CEV.

## 1 HOVEDKONKLUSIONER

Af deltagerene i undersøgelsen påtænker hver tredje at skulle ejer- eller generationsskifte inden for de næste 5 år. Tilsvarende har hver tredje deltager udarbejdet eller er i gang med at udarbejde en exit-strategi. Det er således en stor del af de deltagende landmænd, hvor generationsskiftet er forholdsvis forstående. Ud fra dette må det forventes, at mellem 3-4.000 heltidsbedrifter skal ejer- eller generationsskiftes inden for de kommende 5 år.

Af dem, som har eller er ved at udarbejde en exit-strategi, er det dog kun hver 8., der har skrevet deres strategi ned på papir. Og næsten hver tredje har ikke søgt rådgivning. Af dem, som har søgt rådgivning, har langt de fleste søgt rådgivning hos deres revisor/økonomikonsulent. Uanset, at landmænd i sammenligning med andre erhverv i højere grad søger rådgivning i forbindelse med generationsskiftet, er der et stort udækket rådgivningsbehov i forbindelse med ejer- og generationsskifte i landbruget.

I forhold til undersøgelsen fra CEV viser SEGES' undersøgelse, at der kun er få forskelle over til det øvrige erhvervsliv. Den ene er som nævnt, at landmændene i højere grad søger rådgivning i forbindelse med ejer- og generationsskiftet. Desuden er der stor forskel på, hvad landmændene angiver som udfordringer ved generationsskiftet, hvilket må antages at skyldes den særlige vanskelige økonomiske situation, som landbruget er i pt. Således finder landmændene i langt højere grad end erhvervslivet generelt, at det er en udfordring at få afklaret værdien af deres virksom-

hed, ligesom den samfundsøkonomiske situation er en udfordring for ejer- og generationsskiftet.

Til trods herfor er det ikke en stor bekymring at finde en køber til landbruget. Dette hænger sandsynligvis sammen med, at generationsskifte inden for familien stadig fylder meget. I landbruget er der i højere grad end generelt fokus på, at det skal være den bedst egnede køber, der skal have virksomheden. Blandt dem som har valgt en efterfølger kommer alligevel næsten 9 ud af 10 fra familien. Der er dog også en del som angiver, at det at finde en køber, er den største udfordring, hvilket sættes i forbindelse med udfordringen med at skaffe finansiering til køber.

De deltagere som har angivet, at de påtænker at generationsskifte indenfor 5 år, er det kun godt halvdelen, som har en exit-strategi eller er ved at lægge en. Og af dem som har en exit-strategi, er det kun hver 6., der har skrevet strategien ned på papir, ligesom hele 20 pct. ikke har søgt rådgivning.

Blandt de deltagere, som er 55 år eller ældre, er det næsten halvdelen, der forventer at ejer- eller generationsskifte inden for 5 år, og næsten lige så mange, der har en exit-strategi eller er ved at lægge en. Også her er det kun hver 7., der har skrevet deres exit-strategi ned.

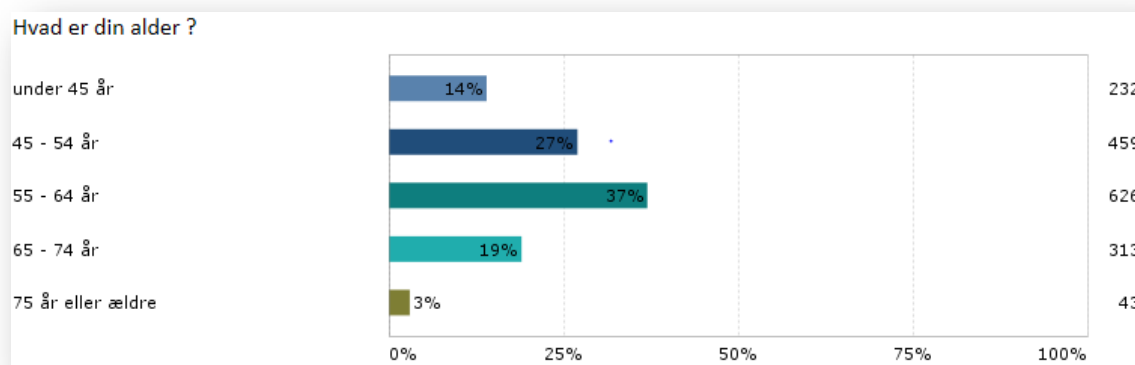
Den samlede konklusion er således, at der selv om landmænd i forhold til andre erhverv er gode til at søge rådgivning i forbindelse med ejer- og generationsskifte, er der stadig et stort udækket

behov for rådgivning – også i høj grad blandt dem hvor generationsskiftet er nært forestående.

## 2 EJER- OG GENERATIONSSKIFTE I DANSK LANDBRUG (DEN SAMLEDE RAPPORT)

Det fremgår af den samlede rapport, at 21 pct. af de deltagende landmænd er 65 år eller derover - heraf er 3 pct. af landmændene 75 år eller ældre. Den aldersgruppe, der er størst deltagelse fra, er

med 37 pct. af de deltagende landmænd aldersgruppen 55-64 år. Dette afspejler godt, at andelen af landmænd over 55 år ifølge Danmarks Statistik i 2014 var på 52,7 pct. og stigende.



Det er dog kun 10 pct. af de deltagende landmænd, der anser et kommende generationsskifte som et presserende problem i nogen eller høj grad - heraf kun 5 pct. på grund af alder. Dette indikerer, at landmænd har en afslappet og nuanceret holdning til at være erhvervsaktive i en moden alder.

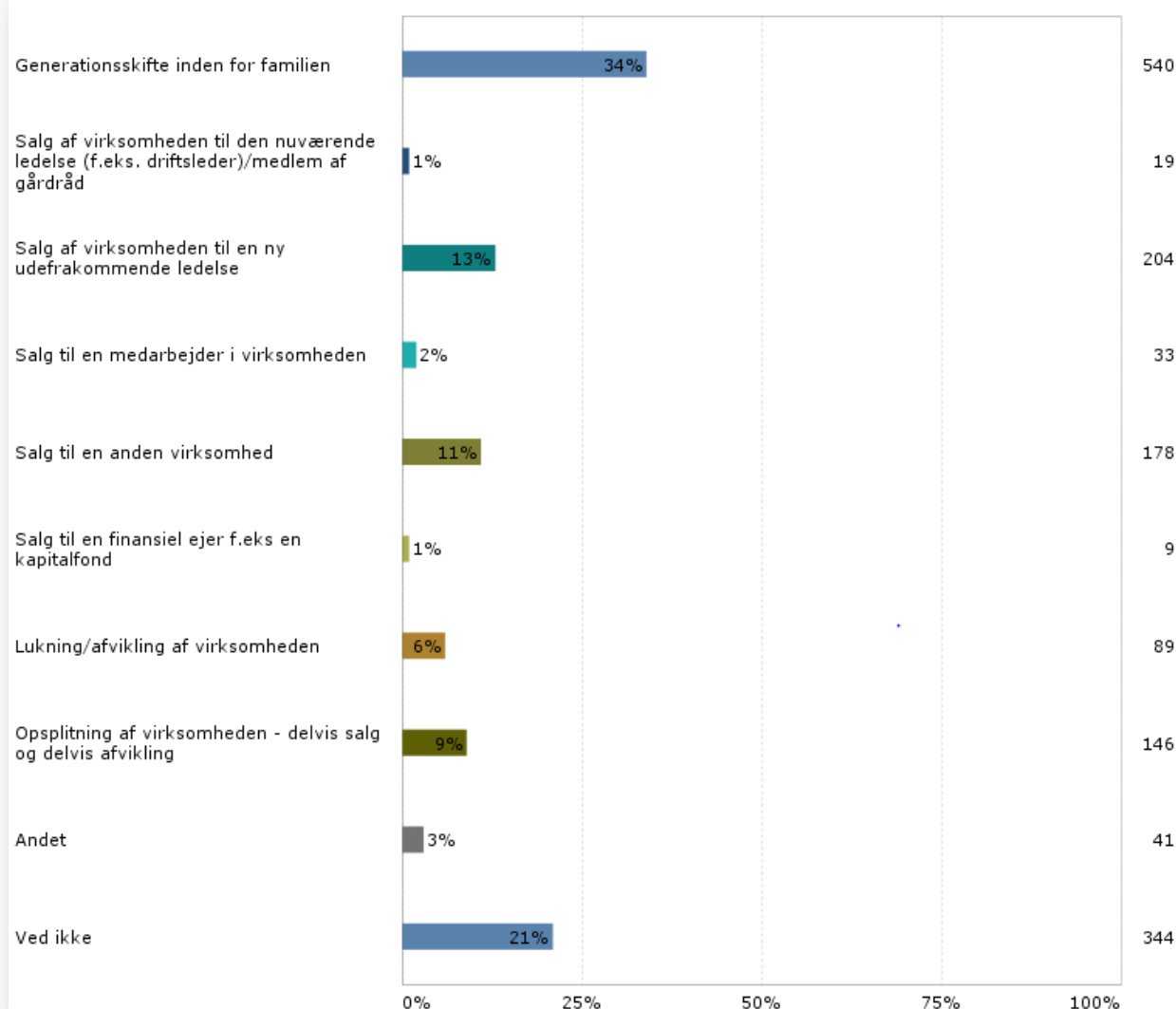
Der er 96 pct. af besvarelsene, der kommer fra landmænd, der driver deres virksomhed i personligt regi (86 pct.) eller i interessentskab (10 pct.), som i de fleste tilfælde må formodes også at være med personligt ejerskab, mens kun 2 pct. af

besvarelsene kommer fra ejere, der driver deres virksomhed i et aktie- eller anpartsselskab.

### 2.1 Forventninger til ejerskifte

Det er 34 pct. af de deltagende landmænd, der forventer, at et kommende generationsskifte skal ske inden for familien, mens 28 pct. forventer et ejerskifte til en medarbejder, en anden virksomhed eller en person uden for familien. 15 pct. af landmændene forventer, at hele eller dele af virksomheden skal afvikles i stedet for at føres videre.

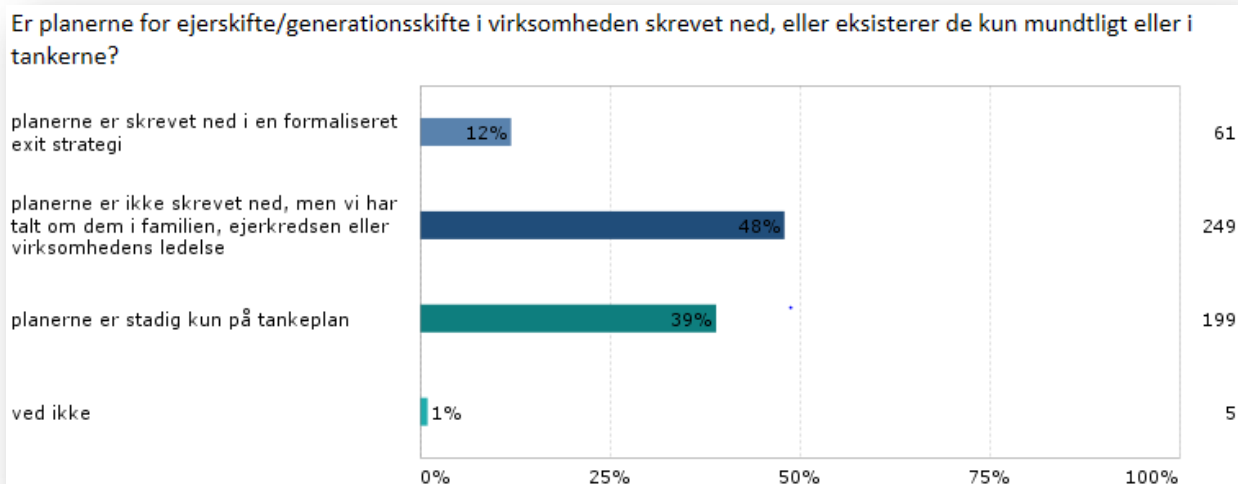
### Hvad forventer du der skal ske med virksomheden?



## 2.2 Planer om ejerskifte

Af de deltagende landmænd forventer 13 pct. at påbegynde et ejer- eller generationsskifte inden for mindre end 2 år, mens yderligere 20 pct. forventer at påbegynde et ejer- eller generationsskifte inden for 2 – 5 år. Resultatet er i fin tråd med, at 11 pct. af landmændene har en exit-strategi,

mens 22 pct. er ved at lægge en exit-strategi. Der er dog kun 12 pct. af landmændene med en exit-strategi, der har en nedskreven strategi, mens 48 pct. har drøftet strategien med familie, ejerkreds og/eller ledelse, og 39 pct. stadig går med tanker hos sig selv.



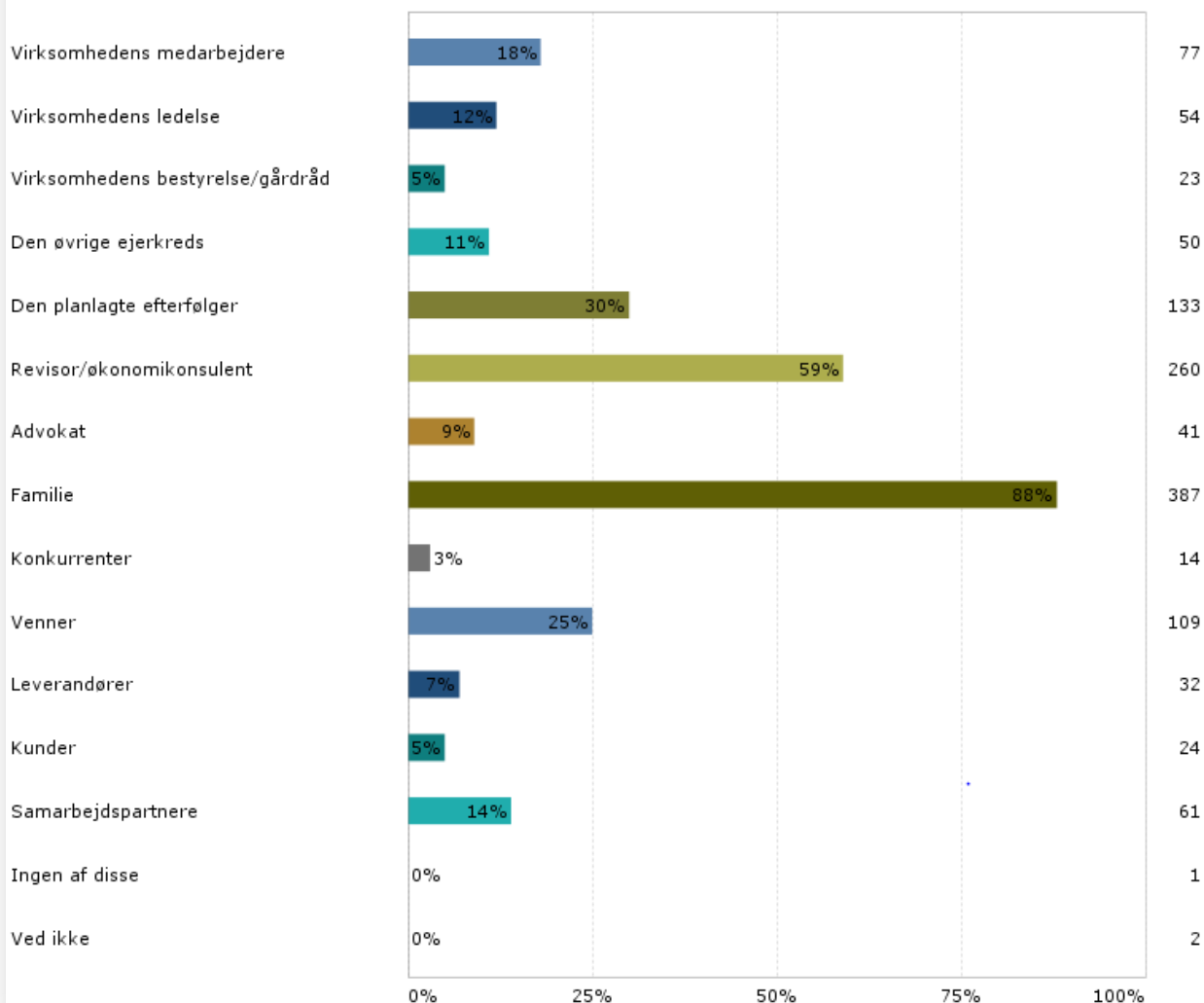
Af de landmænd, der har eller har gjort sig overvejelser om en exit-strategi, er der 85 pct., som har involveret andre i planerne på en eller anden facon. Mens 45 pct. valgte en efterfølger, har kun 30 pct. informeret efterfølgeren om valget. 88 pct. har informeret familien om planerne for ejer- eller generationsskiftet, mens 59 pct. har informeret sin revisor/økonomikonsulent. Der er kun 9 pct. af de landmænd, der har overvejelser om en exit-strategi, som har informeret en advokat om planerne for ejer- eller generationsskiftet.

Der er 23 pct. af landmændene, der forventer at trække sig helt ud af erhvervet, når de har gennemført ejerskiftet, mens 35 pct. forventer at fortsætte i virksomheden i en eller anden funktion, hvorimod 20 pct. af landmændene vil være erhvervsaktive på anden vis.

Resultatet kan sammenholdes med, at 14 pct. af landmændene forventer i nogen eller i høj grad at blive boende på virksomhedens ejendom, efter at ejerskiftet er gennemført.



Hvem er informeret om planerne for ejerskifte/generationsskifte i virksomheden? Sæt markering ved et eller flere af nedenstående muligheder



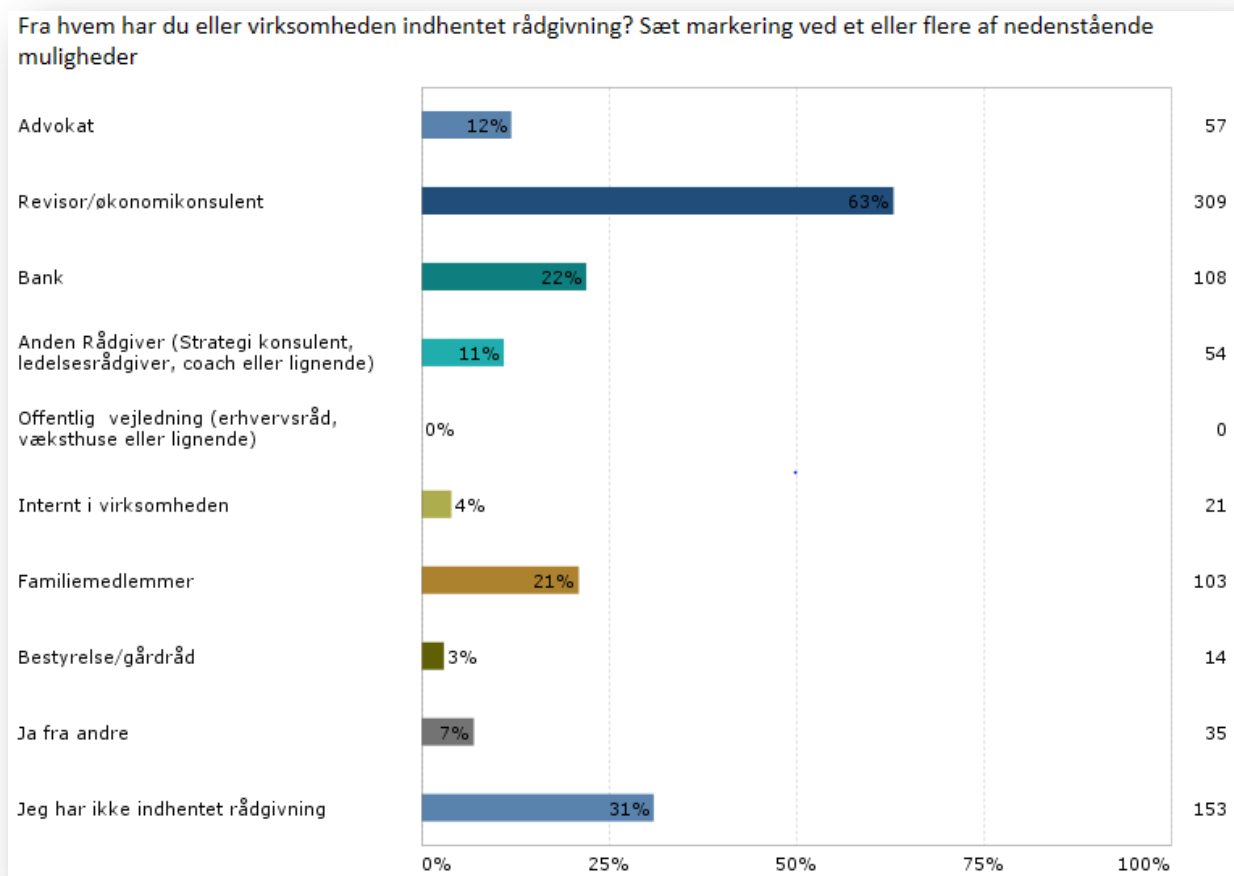
88 pct. af de landmænd, der har valgt en efterfølger, er i familie med efterfølgeren. Blandt dem, som ikke har valgt en efterfølger endnu, er det tilsyneladende ikke afgørende, at ejerskiftet sker inden for familien. Således vil 21 pct. af disse foretrække en fra familien, mens hele 38 pct. svarer, at det er underordnet, hvor personen kommer fra, så længe det er den bedst egnede kandidat.

## 2.3 Rådgivning til dem, som har eller er ved at lægge en exit-strategi.

Der er 63 pct. af de landmænd, som har en exit-strategi, eller som er ved at lægge en exit-strategi, der har indhentet rådgivning fra revisor/økonomikonsulent, mens kun 12 pct. har haft behov for at involvere en advokat. 21 pct. har rådført sig med familien om det fremtidige ejer- eller generationsskifte, mens 31 pct. ikke har indhentet rådgivning overhovedet. Af dem, som har indhentet rådgivning, er det således en meget stor andel, der har indhentet rådgivning hos revisor/økonomikonsulent – hele 63 pct. af de 69



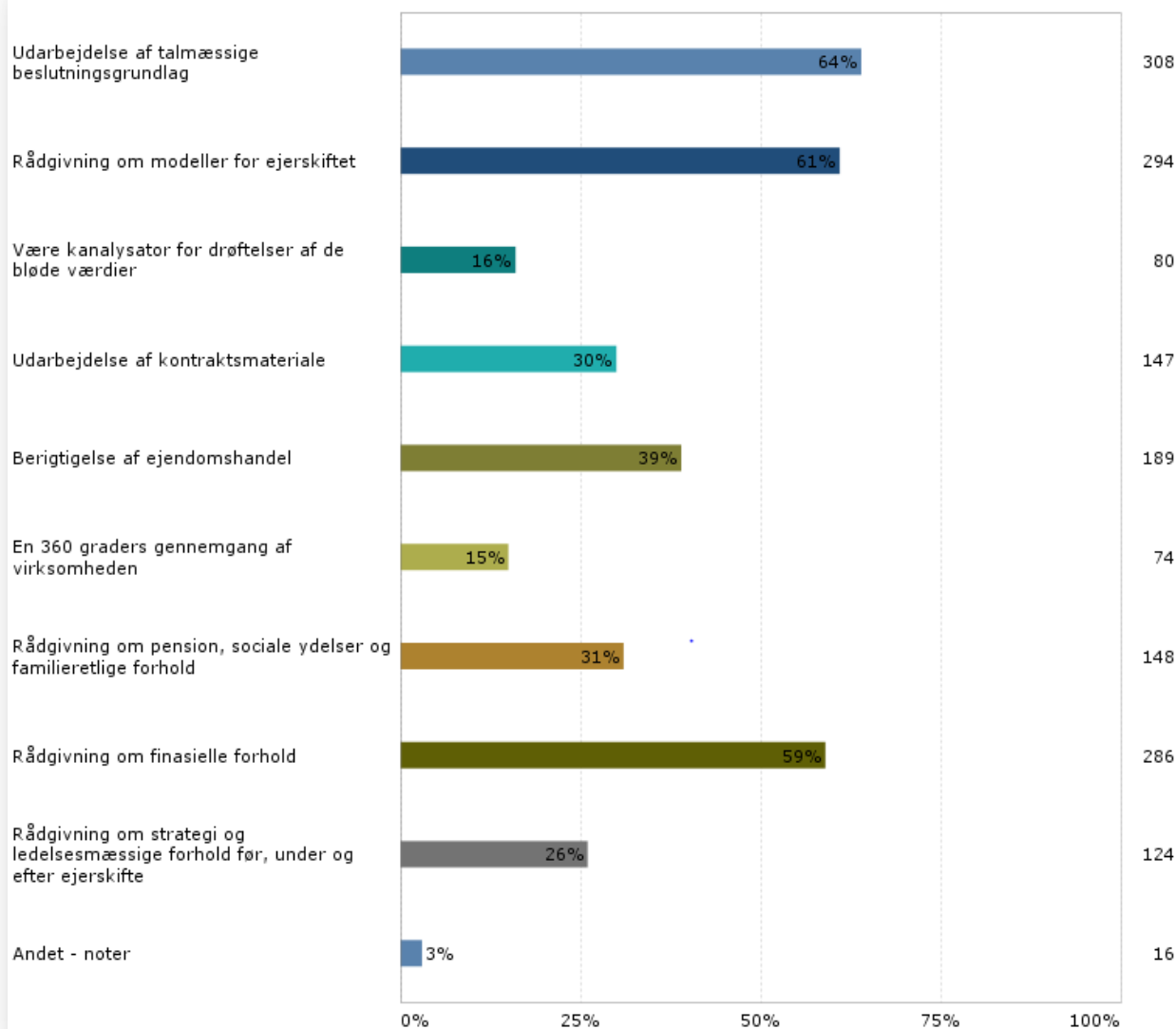
pct., som har indhentet rådgivning, har hentet rådgivning hos deres revisor/økonomikonsulent.



Det er meget forskelligt, hvad landmændene ønsker, at en rådgiver skal bidrage med i forbindelse med et ejer- eller generationsskifte. 64 pct. ønsker rådgivning i forbindelse med udarbejdelse af talmæssige beslutningsgrundlag, mens 61 pct. ønsker rådgivning om modeller for ejerskiftet. 59 pct. ønsker rådgivning om finansielle forhold, og 39 pct. vil gerne have assistance, når ejendoms-handlen skal berigtiges, ligesom 30 pct. ønsker assistance til udarbejdelse af kontraktmateriale.

En stor del af landmændene ønsker også rådgivning om de mere bløde dele af et ejer- eller generationsskifte, idet 31 pct. ønsker rådgivning om pension, sociale ydelser og familieretlige forhold, ligesom 16 pct. ønsker, at rådgiver skal være katalysator for drøftelser af de bløde værdier. 26 pct. ønsker endvidere rådgivning om strategi og ledelsesmæssige forhold før, under og efter ejerskiftet.

Hvad ønsker du at rådgiver skal bidrage med? Sæt markering ved et eller flere af nedenstående muligheder



Der er stor forskel på, hvad de landmænd, som har eller er ved at lægge en exit-strategi, er stødt på af udfordringer i forbindelse med planlægning af ejer- eller generationsskiftet. Der er 35 pct., der angiver deres egen holdning til ejerskifte og egen alderdom som en udfordring, mens 20 pct. anfører usikkerhed om, hvad de skal lave efter ejer- eller generationsskiftet er gennemført. Der er 36 pct., der anfører afklaring af virksomhedens værdi som en udfordring. Den aktuelle samfundsøkonomiske situation er den største udfordring for 31 pct., mens 12 pct. ser en risiko for konflikter i familien, når/hvis ejer- eller generationsskiftet

gennemføres. Se også afsnit 3 for en nærmere uddybning af, hvor store disse udfordringer opleves.

## 2.4 Generel forberedelse til ejer- og generationsskifte

Blandt de deltagende landmænd er det 40 pct., hvor virksomheden er klargjort eller næsten klargjort til salg, mens 30 pct. svarer, at virksomheden ikke er klargjort, eller at klargøring vil tage noget tid. Taget i betragtning at dette er besvaret af alle deltagere i undersøgelsen, må det anses for at være en meget fin andel.

Dette skal dog sammenholdes med, at kun 13 pct. af landmændene har fået udarbejdet en ekstern værdifastsættelse, mens 15 pct. har udarbejdet en intern værdifastsættelse. 37 pct. af landmændene har en forestilling om virksomhedens værdi ud fra deres erfaring, mens 35 pct. ikke har undersøgt eller tænkt nærmere over, hvad deres virksomhed er værd.

På baggrund af de modtagne besvarelser kan vi se, at der generelt set ikke er mange konflikter i driften af danske landbrug, idet kun 2 pct. svarer, at der har været konflikter mellem ejerne og/eller ledelsen af virksomheden. Over halvdelen af konflikterne er pt. løst enten ved at skabe enighed om vejen frem for virksomheden eller ved ændring i ejer-/ledelseskredsen i virksomheden.

Der er kraftig indikation af, at der i landbruget er tradition for familietankegangen og –driften, idet uoverensstemmelser og pres fra familien for at gennemføre et generationsskifte er næsten ikke-eksisterende. Næsten halvdelen af landmændene siger, at det ikke er vanskeligt at finde en egnet efterfølger inden for familien, og kun 13 pct. anfører, at der ikke er en åben kommunikation inden for familien, samt at der er divergerende interesser omkring virksomheden. Kun 2 pct. har et mindre behov for redskaber til at løse konflikter om virksomheden blandt familiemedlemmer, ligesom der kun hos 2 pct. af landmændene er uenighed om virksomhedens politik i forhold til udbytte, investering eller ansættelse. Der er kun 1 pct. af landmændene, der oplever et mindre pres fra familien for ændringer i ejerstrukturen.

Der er meget blandede opfattelser af, hvad der påvirker virksomhedens drift samt et kommende ejer- eller generationsskifte. Eksempelvis svarer 17 pct., at ændringer i efterspørgsel, vækst, renter, valutakurser mv. slet ikke har betydning for virksomhedens udvikling, mens 28 pct. mener, at

disse forhold har en høj grad af betydning for virksomhedens udvikling. 12 pct. af landmændene mener, at virksomhedens aktiviteter slet ikke begrænses af love, regler og anden regulering, mens 23 pct. mener, at aktiviteterne begrænses i høj grad. Endvidere anfører 13 pct. af landmændene, at virksomhedens udvikling hverken er afhængig eller begrænset af EU og det offentlige, mens 24 pct. anfører, at udviklingen i høj grad er afhængig eller begrænset af EU og det offentlige. Der er 14 pct. af landmændene, der i høj grad mener, at de danske arveafgifter og –regler begrænser planlægningen af generationsskifter, mens 31 pct. mener, at de ikke har nogen betydning.

Det fremgår umiddelbart af rapporten, at mange landmænd ikke interesserer sig for at skabe og fremme netværk, og dette uanset om der er tale om faglige eller politiske netværk. 21 pct. af landmændene har i nogen eller i høj grad et stærkt lokalt eller landspolitisk netværk, ligesom kun 20 pct. investerer ressourcer i relevante netværk, hvilket stemmer overens med de netværk, der gives videre til næste ejer/leder af virksomheden.

## **2.5 Stor rådgivningsopgave**

Samlet viser besvarelserne, at der ligger en stor rådgivningsmæssig opgave i landbruget i både den nærmeste fremtid og på den lange bane. Inden for de næste 5 år forventer en tredjedel af fuldtidslandbrugene at påbegynde eller fuldføre ejer- eller generationsskifte – det svarer til mellem 3 – 4.000 landbrug, der skal skifte ejere. Selv om over 60 pct. har involveret deres revisor/økonomikonsulent i deres planer, er der over 30 pct., der ikke har indhentet rådgivning fra ekstern side, ligesom en stor del er usikker på værdien af deres virksomhed og dermed mulighederne for at sætte ejer- eller generationsskiftet og livet efter skiftet optimalt sammen.

### 3 FORSKELLE OG LIGHEDER I FORHOLD TIL DET ØVRIGE ERHVERVSLIV (CEV)

SEGES' brugerundersøgelse og CEV's undersøgelse viser på de fleste områder, at der ikke er den store forskel på landmænd og virksomheds-ejere i andre brancher, når der skal gennemføres et ejer- eller generationsskifte af deres virksomhed. Det er endda tilfældet, selv om de fleste landmænd driver virksomheden i personligt ejerskab, mens CEV's undersøgelse udelukkende har fokus på virksomhed drevet i anparts- eller aktieselskab.

Der er dog enkelte områder, hvor det fremgår, at ejerne har forskellige ønsker/behov eller står over for andre udfordringer.

Som nævnt i afsnit 1 fremgår det af SEGES' brugerundersøgelse, at 33 pct. af landmændene forventer at starte et ejer- eller generationsskifte op inden for de næste 5 år - heraf 13 pct. inden for de næste 2 år. Af besvarelsene i CEV's brugerundersøgelse fremgår det, at 21 pct. forventer at starte ejer- eller generationsskifte inden for de næste 2 år, mens det samlet er 44 pct., der forventer at starte ejer- eller generationsskiftet inden for de næste 5 år. Der er således for alle brancher en stor udfordring i den nærmeste fremtid med at få rådgivet om og gennemført ejer- og generationsskifter på optimal vis - også i landbruget - selvom andelen af de virksomheder, der skal ejerskiftes inden for 5 år, er mindre end i erhvervslivet generelt.

Besvarelsene indikerer dog, at de fleste af de ejere, der skal ejer- eller generationsskifte inden for 2 år, har fået udarbejdet en exit-strategi, idet 12 pct. af landmændene i SEGES' undersøgelse og 20 pct. i CEV's undersøgelse har fået udarbejdet en exit-strategi og således stort set svarer til den andel, der skal ejerskifte inden for 2 år.

Der er stor forskel på, hvem virksomhedsejerne informerer om deres planer for det fremtidige ejer- eller generationsskifte. 23 pct. af virksom-

hedsejerne i CEV's undersøgelse har informeret virksomhedens ledelse og 25 pct. har informeret virksomheden bestyrelse, mens det i SEGES' undersøgelse kun er henholdsvis 12 pct. og 5 pct., der har informeret ledelse og bestyrelse. Det hænger formentlig sammen med, at for de fleste landmænd er ledelsen den samme som virksomhedsejeren, hvilket ikke så ofte er tilfældet i andre brancher.

88 pct. af landmændene i SEGES' undersøgelse har informeret familien, hvilket kun er 44 pct. i CEV's undersøgelse, ligesom 30 pct. i SEGES' undersøgelse har informeret den planlagte efterfølger, hvor det kun er halvt så mange i CEV's undersøgelse. Forskellene kan formentlig forklares med, at landmænd driver virksomhed i personlig regi, hvor familien – og dermed i mange tilfælde efterfølgeren – er tættere på virksomheden og ledelsen i virksomheden.

Der er 59 pct. af landmændene i SEGES' undersøgelse, der har informeret deres revisor/økonomi-konsulent, mens det kun er tilfældet i 44 pct. af CEV's undersøgelse. Kun 9 pct. af landmændene har drøftet ejer- eller generationsskiftet med en advokat, hvorimod 19 pct. af ejerne i CEV's undersøgelse drøftet ejer- eller generationsskiftet med en advokat. Dette indikerer, at landmændene hurtigere tager kontakt til deres revisor/økonomikonsulent end virksomhedsejerne i andre brancher og samtidig tydeliggør det, at når der skal gennemføres et ejer- eller generationsskifte, involverer virksomhedsejerne deres revisorer tidligere i forløbet, end de inddrager en advokat.

Af dem, som har en exit-plan eller er ved at lægge en exit-plan, har 31 pct. i SEGES' undersøgelse ikke indhentet rådgivning. Selvom dette synes at være højt, er det dog en væsentlig lavere andel end

dem, som ikke har indhentet rådgivning i CEV's undersøgelse, hvor hele 46,7 pct. ikke har indhentet rådgivning.

22 pct. af dem, som har en exit-plan eller er ved at lægge en exit-plan, har i CEV's undersøgelse på et tidspunkt fået rådgivning af en advokat i forbindelse med det fremtidige ejer- eller generationsskifte, hvor det kun er 12 pct. i SEGES' undersøgelse. Til gengæld har 63 pct. modtaget rådgivning af revisor/økonomi-konsulent i SEGES' undersøgelse, hvor det i CEV's undersøgelse er 44 pct., der på et tidspunkt har fået rådgivning fra revisor. Af dem, som har indhentet rådgivning, har 91 pct. af landmændene indhentet rådgivning hos revisor/økonomikonsulent, hvor det i andre brancher kun er 86 pct.

Ejerne i andre brancher involverer i højere grad bestyrelsen (8 pct.), hvor landmændene kun i mindre grad (3 pct.) har inddraget bestyrelsen. Som nævnt tidligere kan det formentlig forklares med, at der i privatejede virksomheder ofte kun er én leder.

Det mest iøjnefaldende punkt er, at så mange ikke har indhentet nogen form for rådgivning på noget tidspunkt i forbindelse med det fremtidige ejer- eller generationsskifte. Det viser, at der er et uforløst rådgivningspotentiale, der bør følges op på af landmændenes rådgivere. Dette gælder også i landbruget, selvom de i højere grad end i de øvrige erhverv indhenter rådgivning.

De to brugerundersøgelser indikerer, at landmændene er mere afklarede og på forkant med hensyn til deres planlægning af ejer- eller generationsskiftet og tiden derefter end virksomhedsejere i andre brancher. Der er 53 pct. af landmændene i SEGES' undersøgelse, der har afklaret de finansielle forhold i forbindelse med overdragelsen, mens det kun er tilfældet for 35 pct. i CEV's undersøgelse. 51 pct. af landmændene har afklaret, hvem deres efterfølger skal være i SEGES' undersøgelse, hvor det kun er tilfældet for 26 pct. i CEV's undersøgelse. Det er formentlig som tidligere nævnt, fordi en større del af landbrugene

overdrages til børn eller medarbejdere, end hvad der er tilfældet i andre brancher.

Der er også flere landmænd, der er afklarede med, hvornår ejerskiftet skal gennemføres, nemlig 39 pct. mod 25 pct. i CEV's undersøgelse, ligesom 33 pct. har en plan om, hvad de skal foretage sig efter ejerskiftet, hvor det er 23 pct. i CEV's undersøgelse. Endelig er der 30 pct. i CEV's undersøgelse, der endnu ikke har planlagt ejer- eller generationsskiftet, hvor det kun er 12 pct. i SEGES' undersøgelse.

Der er 20 pct. i CEV's brugerundersøgelse, der mener, at det er underordnet, hvor deres efterfølger kommer fra, så længe det er den bedst egnede kandidat, mens det i SEGES' undersøgelse er 38 pct.. Det er lidt overraskende, men kan formentlig forklares med, at mange landmænd ikke længere pr. automatik ønsker at lægge virksomheden og dermed byrderne over til børnene, men er mere åbne overfor, at en dygtig medarbejder mv. er en lige så god løsning, hvis børnene ikke er interesserede.

Der er 36 pct. i SEGES' undersøgelse, der anfører usikkerhed om virksomhedens værdi, og 31 pct. der angiver den aktuelle samfundsøkonomiske situation som udfordringer, man er stødt på i forbindelse med et fremtidigt ejer- eller generationsskifte. Det er i CEV's undersøgelse en noget lavere andel med henholdsvis 25 pct. og 10 pct. Landmændene indikerer, at den økonomiske udvikling i samfundet og på ejendomspriserne/handlerne har påvirket landbruget i højere grad end andre brancher. Det understøttes af, at 17 pct. i SEGES' undersøgelse svarer, at de ikke er startet ejer- eller generationsskifte på grund af den samfundsøkonomiske situation, hvilket kun er tilfældet for 3 pct. i CEV's undersøgelse. Se også afsnit 3.

I forhold til en generel forberedelse/klarhed til et ejer- og generationsskifte er der dog ikke den store forskel mellem landbruget og de øvrige brancher. Der er ikke stor forskel på, hvor mange der har/ikke har fået foretaget en værdiansættelse

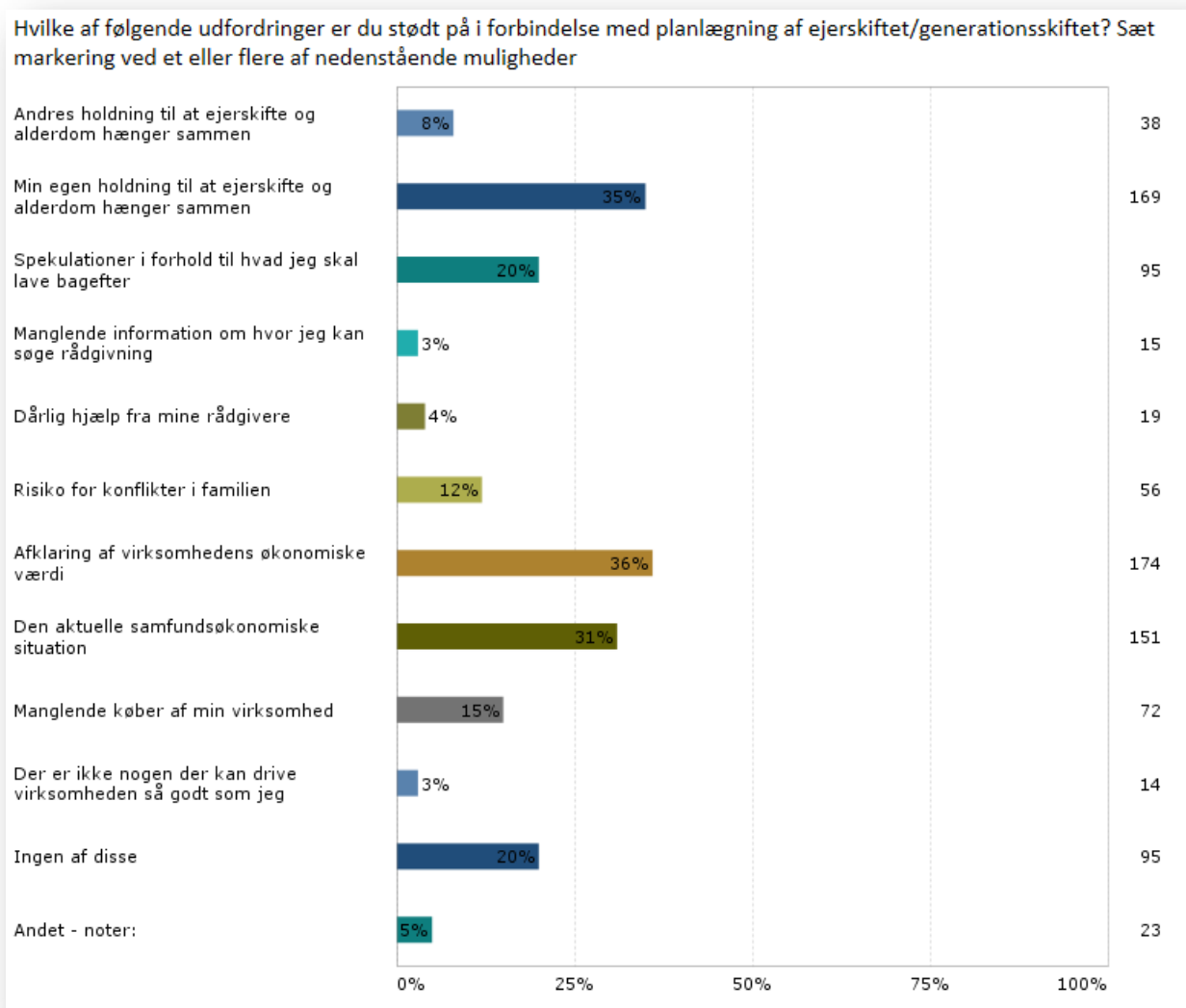
se af deres virksomhed. Derimod er landbrugene i højere grad klar til salg, da 41 pct. af virksomhederne i SEGES' undersøgelse er klargjort eller næsten klargjort til salg, hvor kun 32 pct. i CEV's undersøgelse har klargjort eller næsten klargjort

virksomheden til salg. Dette kan sammenholdes med, at 42 pct. i CEV's undersøgelse enten ikke er påbegyndt klargøring af virksomheden eller kan gennemføre en klargøring inden for kort tid, hvilket kun er 30 pct. i SEGES' undersøgelse.

## 4 HVAD SER LANDMANDEN SOM SÆRLIGE UDFORDRINGER – HVAD BEKYMRER MINDST

Vi har spurgt ind til, hvad der er af udfordringer ved ejer- og generationsskiftet og bedt om, at

deltagerne vurderer, hvilke udfordringer der er størst, og hvilke der er mindst.



Af de udfordringer, som flest angiver, er afklaringen af virksomhedens økonomiske værdi (36 pct.). Men også ejerens egen holdning til, at ejer-

skifte og alderdom hænger sammen, opleves af hele 35 pct. af dem, som har en exit-strategi eller er ved at lægge en, som en udfordring. Også en

stor del af landmændene finder, at den aktuelle samfundsøkonomiske situation er en udfordring (31 pct.). Derimod har kun få manglet information om, hvor man kan søge rådgivning, eller fundet, at det har været en udfordring at få hjælp fra rådgiverne.

Hvad landmændene ser som udfordringer ligner på nær nogle få markante afvigelser, hvad der generelt opleves som udfordringer ved generationsskifte. Mest markant er, at hvor 31 pct. af landmændene finder, at den aktuelle samfundsøkonomiske situation er en udfordring, gælder det kun for 9,5 pct. i CEV's undersøgelse. Dette må tilskrives den særlig pressede økonomiske situation, som landbruget er i. Tilsvarende er der også en større andel af landmændene, der ser pris-sætningen af virksomheden som en udfordring (36 pct. mod 24,7 pct. i CEV's undersøgelse).

Det er tankevækkende, at det kun er 15 pct. af de landmænd, som har eller er ved at lægge en exit-strategi, som finder, at det at finde en køber er en udfordring, hvilket kun er en svagt større andel end hos CEV, hvor 11,3 pct. finder, at det er en udfordring. Dette kan måske hænge sammen med, at efterfølgeren i højere grad kommer fra familien i landbruget, hvor det er 45 pct. af landmændene, der har valgt en efterfølger, kommer 88 pct. af disse fra familien, mens det i CEV's undersøgelse er 52,2 pct., der har valgt en efterfølger, hvoraf 70,9 pct. kommer fra familien.

Blandt andre udfordringer har landmændene nævnt finansiering nogle få gange. Ud fra det kunne det være nærliggende at tro, at det ikke er noget problem, der fylder i landbruget. Men når vi i SEGES' undersøgelse spørger ind til, hvilke udfordringer der er størst, er der en forholdsvis stor andel som angiver finansiering, økonomi samt at finde en køber, som den største udfordring - herunder at køber kan skaffe finansiering. Der, hvor der ikke er en køber til landbruget, er det således en særdeles stor udfordring at finde en køber, som kan skaffe den fornødne finansiering. Der er dog også nogle besvarelser, der angiver, at det at finde en køber som den mindste udfordring. De er dog klart i undertal i forhold til dem, hvor det at finde en køber er en stor udfordring.

Af andre udfordringer, som opleves som store, er blandt andet også de familieære forhold. En del nævner risikoen for at ejerskiftet skaber konflikt i familien. En nævner som en udfordring "at alle børn føler sig rimeligt behandlet". En anden nævner som en udfordring "svigerbørn uden økonomisk indsigt". Der er dog også en del besvarelser, hvor familiemæssige forhold er den mindste udfordring.

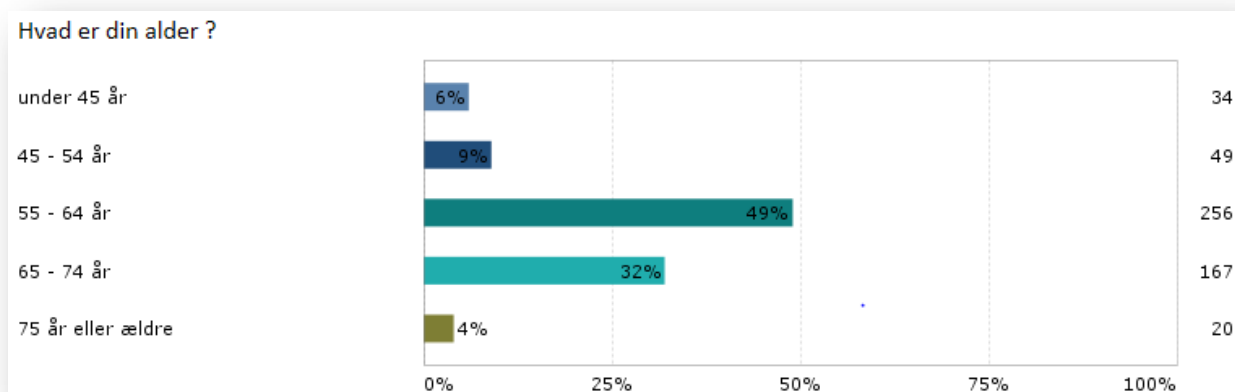
Blandt det som anses som den mindste udfordring nævner en del, at det ikke er noget problem, hvad man skal lave bagefter.

## 5 DEM, SOM STÅR FOR AT SÆLGE LANDBRUGET INDEN FOR DE KOMMENDE 5 ÅR

Der er 33 pct. af de samlede besvarelser, der kommer fra ejere, der forventer at påbegynde ejer- eller generationsskiftet inden for de kommende 5 år. Der er 15 pct. af disse landmænd, der er under 55 år. 49 pct. er mellem 55 – 64 år, 32 pct. er mellem 65 – 74 år, mens 4 pct. er 75 år eller ældre.

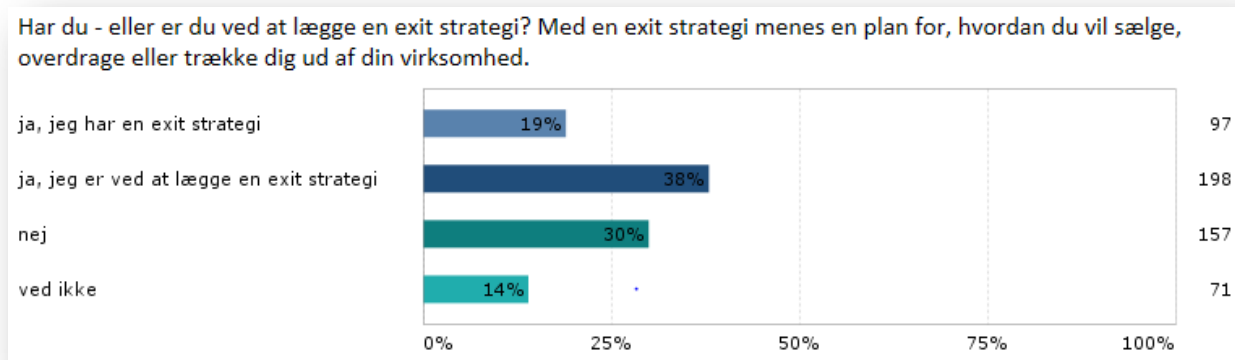
På baggrund af de samlede besvarelser kan vi konkludere, at cirka halvdelen af landmændene over 65 år forventer at påbegynde et ejer- eller generationsskifte inden for de kommende 5 år. Det betyder modsat, at halvdelen ikke forventer at overdrage virksomheden inden for de kommende 5 år, hvilket åbner mulighed for at få afklaret deres planer for virksomheden og en fremtidig afvikling.





Der er 19 pct. af de landmænd, som skal ejerskifte inden for 5 år, der anser ejer- eller generationsskifte som et presserende problem i nogen eller høj grad, hvor det kun var 10 pct. af de samlede besvarelser, hvilket svarer til de landmænd, der har en exit-strategi – det er dog ikke sikkert,

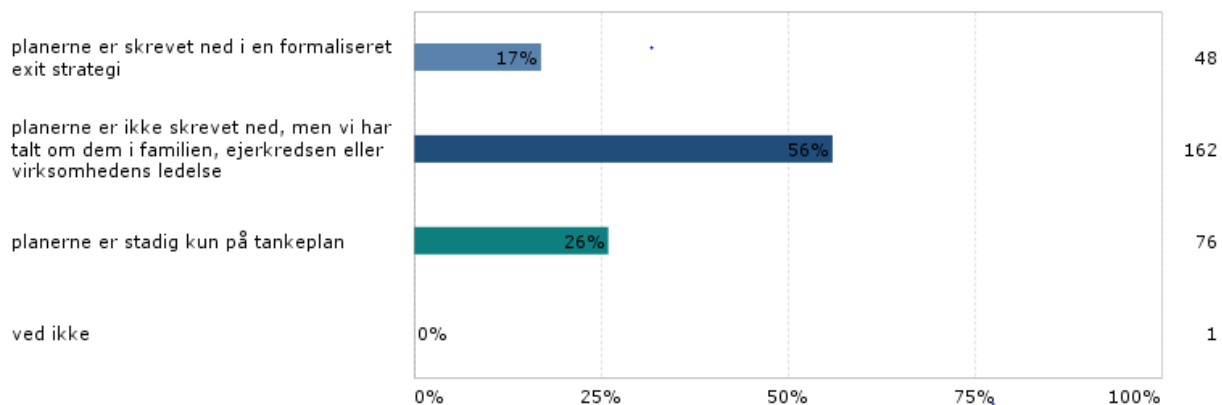
det er de samme ejere. 38 pct. af dem, som skal ejerskifte inden for 5 år, er ved at lægge en exit-strategi, mens 44 pct. ikke har en exit-strategi. Dette indikerer, at der er et presserende rådgivningsbehov, der endnu ikke er taget hånd om.



Der er 41 pct., der har informeret den planlagte efterfølger om deres planer, hvor det i den samlede besvarelse er 30 pct. 66 pct. har informeret deres revisor/økonomikonsulent, hvilket svarer meget godt til 59 pct. i den samlede undersøgelse, mens det procentvise antal, der har informeret familien, er næsten ens – 87 pct. af dem, der forventer at påbegynde ejer- eller generationsskiftet inden for de kommende 5 år og 88 pct. af de samlede besvarelser.

Ligesom der er en stor del af de ejere, som forventer at påbegynde ejer- eller generationsskiftet inden for de kommende 5 år, der ikke har en exit-strategi, har en stor del heller ikke skrevet deres planer for overdragelsen ned. Kun 17 pct. har skrevet planerne ned i en formaliseret exit-strategi, 56 pct. har drøftet dem med familie og/eller ledelse, mens 26 pct. stadig har planerne i hovedet.

**Er planerne for ejerskifte/generationsskifte i virksomheden skrevet ned, eller eksisterer de kun mundtligt eller i tanker?**



Der er 61 pct. af de landmænd, som skal ejerskifte inden for 5 år, der har valgt deres efterfølger, hvor det kun var 45 pct. af de samlede landmænd. Men det er bemærkelsesværdigt, at 39 pct. stadig mangler at få afklaret, hvem der skal efterfølge dem om senest 5 år. Besvarelsene viser endvidere, at 20 pct. ikke har informeret deres efterfølger om planerne (61 pct. har valgt efterfølger, men kun 41 pct. har informeret efterfølgeren). 40 pct. af dem, som skal ejerskifte inden for 5 år, har anført, at det er underordnet, hvor personen kommer fra, så længe det er den bedst egnede kandidat, hvilket stemmer overens med de samlede besvarelser, hvor tallet var 38 pct.

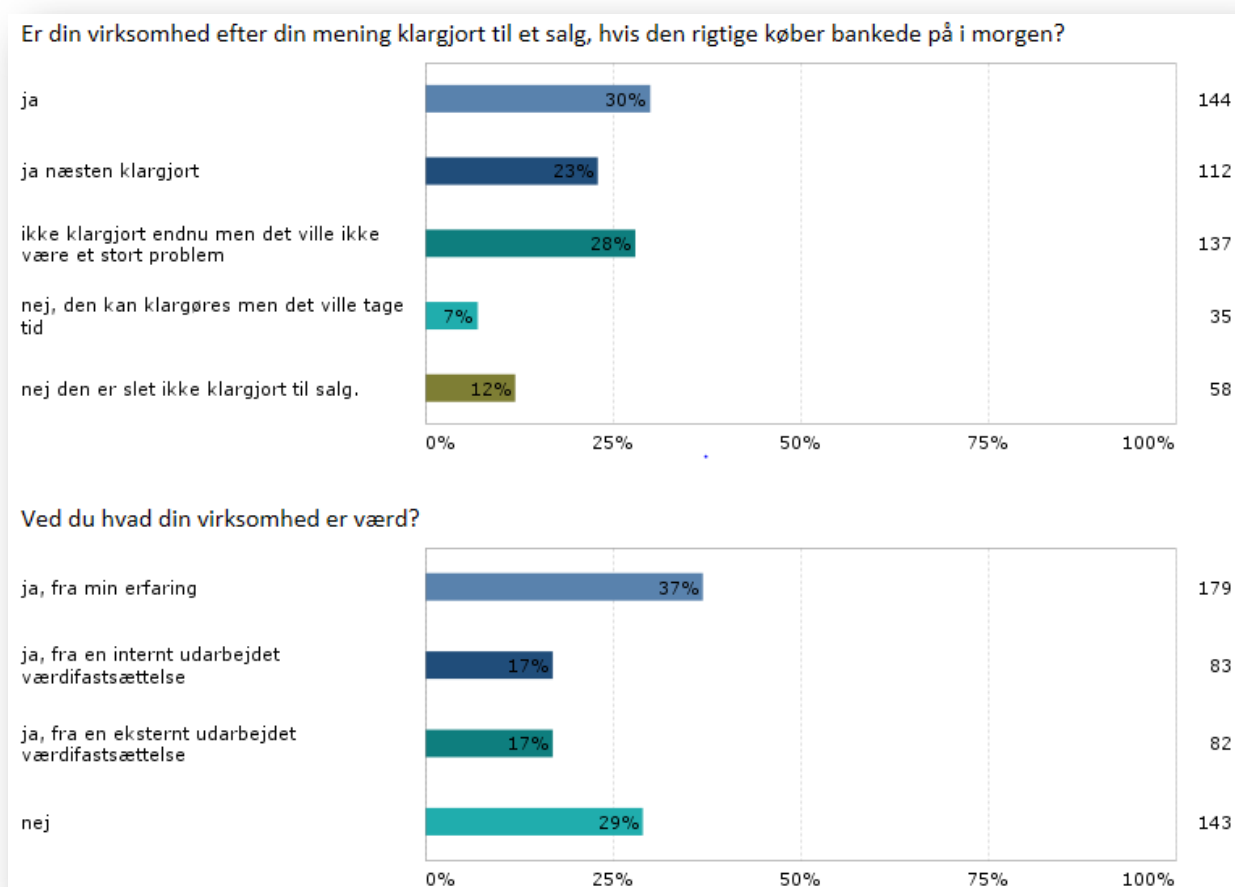
Der er flere af ejerne, der forventer at påbegynde ejer- eller generationsskifte inden for de kommende 5 år, der har indhentet rådgivning i forbindelse med den kommende overdragelse. Der er 75 pct. af landmændene, der har indhentet rådgivning hos deres revisor/økonomikonsulent, hvor af hovedparten er de ejere, der forventer at påbegynde ejer- eller generationsskiftet inden for 2 år. I den samlede besvarelse var det 63 pct. 16 pct. af landmændene har indhentet rådgivning hos advokat, hvor det kun var 12 pct. af de samlede besvarelser, men det er stadig et lavt antal, og 20 pct. har ikke indhentet rådgivning, hvilket var 31 pct. af de samlede besvarelser.

Der er ikke de store udsving sammenlignet med de samlede besvarelser i forhold til de udfordringer, landmændene er stødt på i forbindelse med planlægning af generationsskiftet. 39 pct. af landmænd, som skal ejerskifte inden for 5 år, anfører deres egen holdning til ejer- eller generationsskifte, og 20 pct. anfører overvejelser om tiden efter overdragelsen som udfordringer, hvilket var henholdsvis 35 pct. og 20 pct. af de samlede besvarelser. Der er ligeledes 39 pct., der angiver afklaring af virksomhedens værdi som en udfordring, hvor det er 36 pct. af de samlede besvarelser. 35 pct. svarer den samfundsøkonomiske situation, hvilket er 31 pct. af de samlede besvarelser, og i begge besvarelser svarer 15 pct., at manglende køber til virksomheden er en udfordring.

Selv om ejer- eller generationsskiftet er umiddelbart foranstående, svarer kun 53 pct., at virksomheden er klargjort eller næsten klargjort til salg, hvor det er 40 pct. i den samlede besvarelse. 19 pct. af landmændene anfører, at de ikke er påbegyndt klargøring, eller at det vil tage noget tid, hvor det er 30 pct. i den samlede undersøgelse. Der er således tydeligt et rådgivningsbehov i de kommende år – også for de virksomhedsejere, der forventer at påbegynde ejer- eller generationsskiftet inden for kort tid.

Der er 34 pct. af landmændene, der har fået foretaget en vurdering af virksomheden, hvilket var 28 pct. i den samlede besvarelse, mens der stadig er 29 pct., der ikke kender værdien af deres virksomhed og 37 pct., der har gjort sig nogle tanker på baggrund af deres erfaring. Det er til

sammenligning henholdsvis 35 pct. og 37 pct. af de samlede besvarelser. Taget i betragtning at generationsskiftet er forholdsvis nært foranstående, er det bemærkelsesværdigt, at der ikke i højere grad er foretaget en vurdering af værdien.



Besvarelserne af spørgsmålene om familieinddragelse samt forhold, der begrænser/påvirker udviklingen af virksomheden for denne gruppe, er

meget lig den procentvise fordeling i den samlede besvarelse, hvorfor disse ikke er kommenteret yderligere.

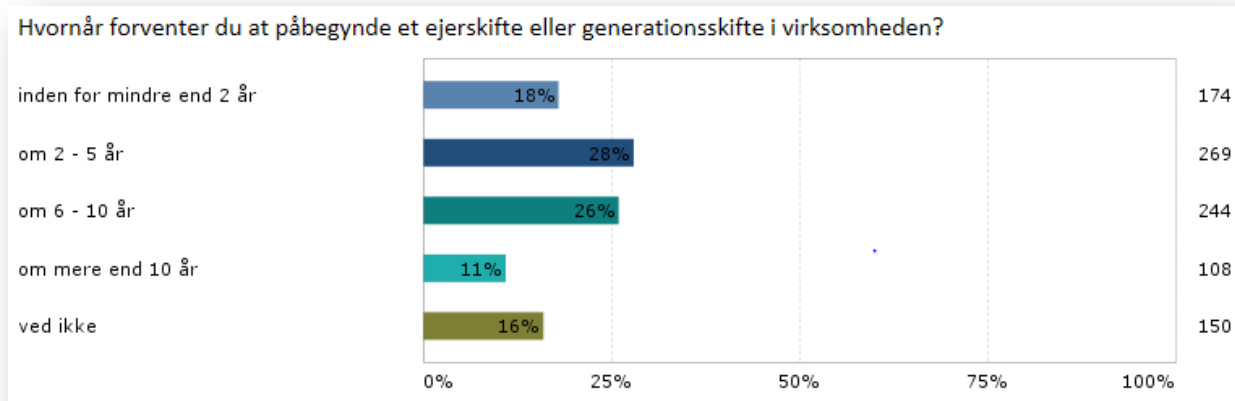
## 6 DEM, SOM ER 55+

Landmændene i denne gruppe er hovedsageligt sammenholdt med besvarelserne fra dem, som

står for at sælge landbruget inden for de kommende 5 år.

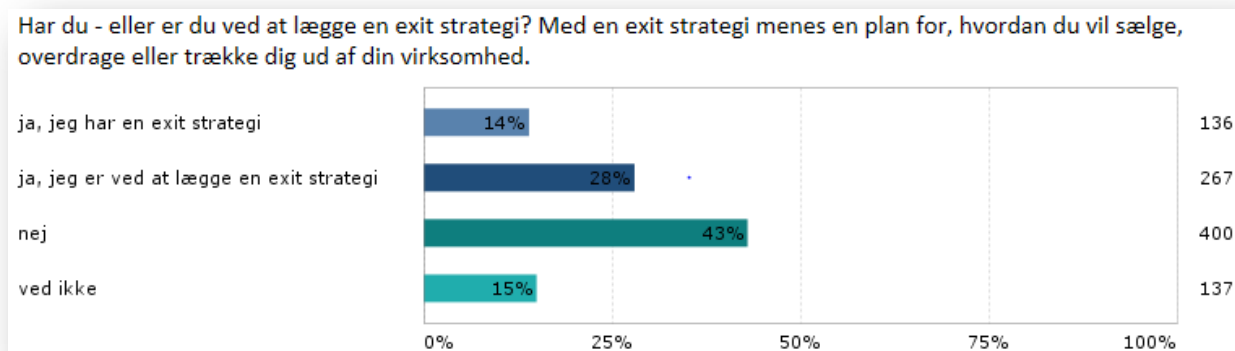
Der er 59 pct. af de samlede besvarelser, hvor landmændene er over 55 år, hvoraf 37 pct. er mellem 55 – 64 år, 19 pct. mellem 65 – 74 år og

3 pct. der er 75 år eller ældre. Af disse besvarelser forventer 46 pct. at påbegynde et ejer- eller generationsskifte inden for de næste 5 år.



Der er kun 10 pct. af landmændene over 55 år, der anser ejer- eller generationsskifte som et presserende problem i nogen eller høj grad, hvilket svarer til de samlede besvarelser, mens det var 19 pct. hos dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år. 25 pct. af

landmændene over 55 år er ved at lægge en exit-strategi, mens 58 pct. ikke har en exit-strategi på nuværende tidspunkt, hvilket – ligesom for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år – indikerer et presserende rådgivningsbehov inden for de kommende år.



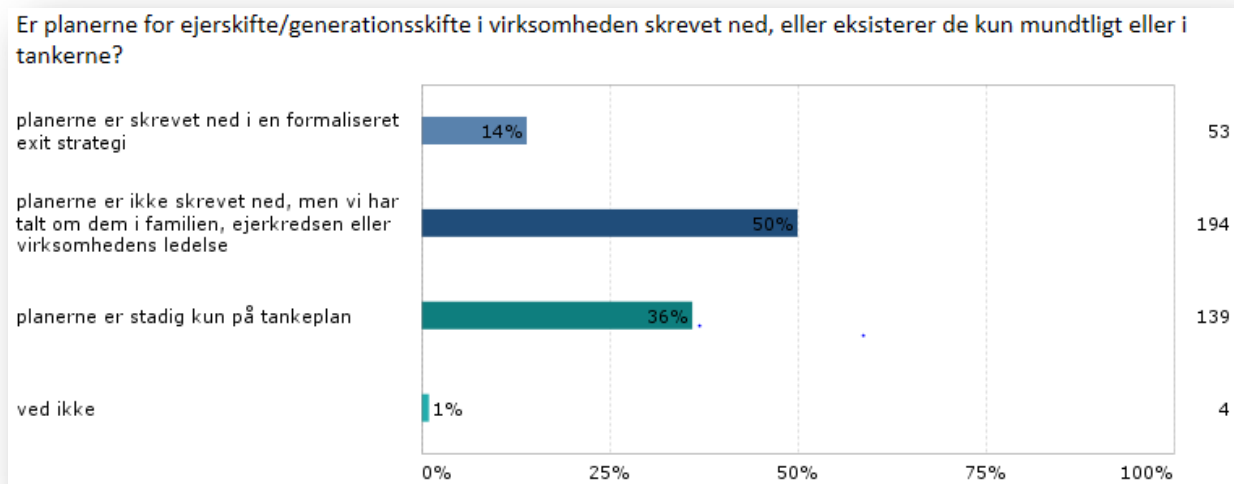
Der er 64 pct. og 86 pct., som har informeret henholdsvis deres revisor/økonomikonsulent og familien, hvilket svarer til procentsatserne for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år, hvor de var henholdsvis 66 pct. og 87 pct.

Der er 49 pct. af landmændene over 55 år, der har valgt en efterfølger, men kun 34 pct. er informeret. Af dem, som forventer at påbegynde

overdragelsen inden for de næste 5 år, er der 61 pct., der har valgt deres efterfølger, og 41 pct. der havde informeret efterfølgeren om det. 36 pct. af landmændene over 55 år anfører, at det er underordnet, hvor personen kommer fra, så længe det er den bedst egnede kandidat, hvilket er meget tæt på dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år, hvor tallet er 40 pct.

Der er 14 pct., der har skrevet deres planer for ejer- eller generationsskiftet ned – samme procentsats, der har en exit-strategi – 50 pct. har

drøftet planerne med deres familie, mens 36 pct. stadig kun har planerne i hovedet.



På trods af, at disse besvarelser omhandler den ældre del af landmændene, har 28 pct. af landmændene endnu ikke indhentet rådgivning om et kommende ejer- eller generationsskifte. 68 pct. har indhentet rådgivning fra deres revisor/økonomikonsulent, mens kun 11 pct. har involveret en advokat. Med tanke på, at mange ejer- eller generationsskifter tager flere år at planlægge og sammensætte den mest optimale model, er det overraskende, at næsten 1/3 af landmændene ikke har indhentet rådgivning endnu.

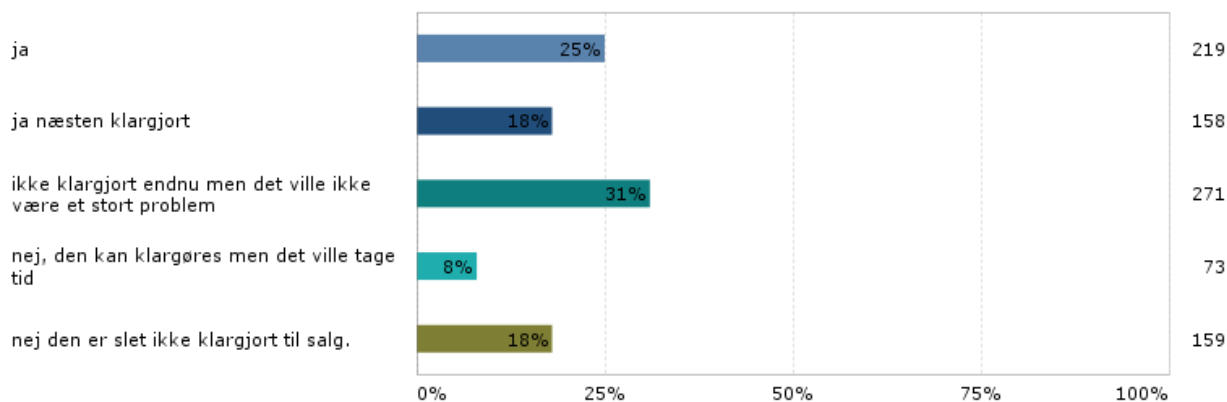
Der er så godt som ingen udsving i landmændene om de udfordringer, landmændene er stødt på i forbindelse med planlægning af ejer- eller generationsskiftet. Procentsatserne er stort set ens med satserne for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år.

43 pct. af landmændene over 55 år anfører, at virksomheden er klargjort eller næsten klargjort til

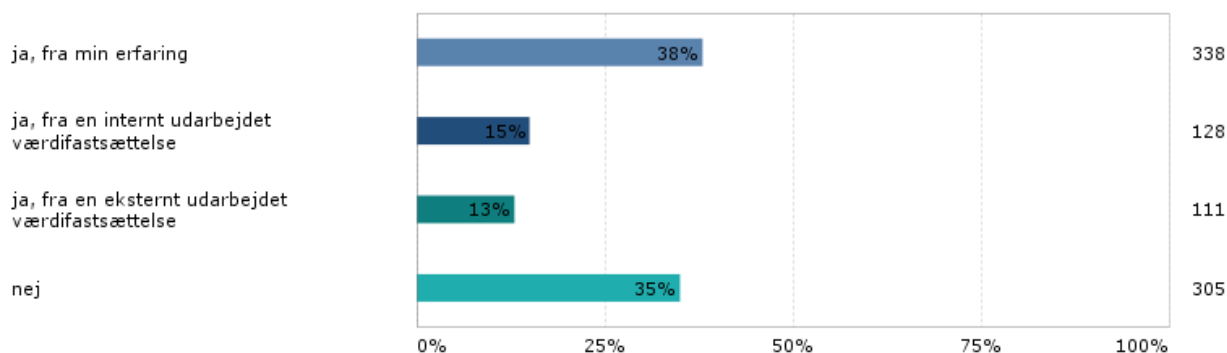
salg, hvor det er 53 pct. i besvarelsen for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år. 26 pct. af landmændene anfører, at de ikke er påbegyndt klargøring, eller at det vil tage nogen tid, hvor det er 19 pct. for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år. Der er således tydeligt et rådgivningsbehov de kommende år.

Der er 28 pct. af landmændene over 55 år, der har fået foretaget en vurdering af virksomheden, hvilket var 34 pct. for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år, mens der stadig er 35 pct., der ikke kender værdien af deres virksomhed, og 38 pct. der har gjort sig nogle tanker på baggrund af deres erfaring. Det er henholdsvis 29 pct. og 37 pct. for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år.

Er din virksomhed efter din mening klargjort til et salg, hvis den rigtige køber bankede på i morgen?



Ved du hvad din virksomhed er værd?



Besvarelsene af spørgsmålene om familieinddragelse samt forhold, der begrænser/påvirker udviklingen af virksomheden for denne gruppe, er meget lig den procentvise fordeling for dem, som forventer at påbegynde overdragelsen inden for de næste 5 år. Dog er procentsatserne for forhold, der begrænser/påvirker udviklingen af virksomheden generelt, en anelse lavere, hvilket sandsynligvis hænger sammen med, at generati-

onsskiftet er lidt længere ude i fremtiden for hovedparten af landmændene i denne gruppe.

Samlet set indikerer besvarelsene for grupperne 55+ og overdragelse inden for de næste 5 år, at der er et presserende rådgivningsbehov, så de kommende ejer- og generationsskifter kan forberedes i god tid og gennemføres på optimal vis.

## 7 DE FORSKELLIGE DRIFTSGRENE – FORSKELLE

Det, som lige først adskiller driftsgrene, er aldersfordelingen. Både hos svine- og mælkeproduktionen er der en væsentlig større andel af ejere i aldersgruppen 45-54 år, og under 45 år er det hele 22 pct. af svineproducenterne og 17 pct. af kvæg- og mælkeproducenterne. Tilsvarende er

der væsentlig færre i alderen 65+ end generelt. Dette billede vender sig for så vidt angår planteavl og bortforpagtning, hvor andelen er betydeligt større for dem, som er over 65 år. Således er næsten hver tredje planteavler/bortforpagter over 65 år,

mens det kun gælder for hver 9. landmand med animalsk produktion. Trods denne aldersforskel er der ikke nævneværdig forskel på, hvornår landmanden forventer at skulle generationsskifte. Cirka hver tredje landmand i alle driftsgrene forventer at generationsskifte inden for 5 år.

Grundlæggende er der få forskelle mellem driftsgrenene. Der er dog få områder, hvor de forskellige driftsgrene adskiller sig fra det generelle billede.

Planteavlere og bortforpagtere har i lidt højere grad valgt deres efterfølger (50 pct. mod 45 pct. generelt og 39 pct. af svine- og mælkeproducenterne). Og efterfølgeren kommer i lidt højere grad end ellers fra familien (92 pct. mod 88 pct. generelt og 82 pct. svine- og mælkeproducenter).

Rådgivningsmæssigt adskiller dem med bortforpagtning sig, da næsten hver tredje ønsker en 360 graders gennemgang af virksomheden, mens de bløde værdier og familiemæssige og pensionsmæssige forhold har mindre betydning. Det, som flest bortforpagtere ser som en udfordring, er at få en afklaring af virksomhedens økonomiske værdi.

For planteavlerne er der ikke signifikante forskelle i brug af og ønsker til rådgivningen. Udfordringerne angives dog i lidt højere grad at være egen holdning til sammenhæng mellem ejerskifte og alderdom, og i lidt mindre grad afklaring af virksomhedens økonomiske værdi, selvom det stadig er en af de større udfordringer.

Både svineproducenter og kvæg- og mælkeproducenter har som nævnt i lidt mindre grad valgt deres efterfølger. Hvor det generelt er 45 pct., der har valgt deres efterfølger, gælder det kun for 40 pct. af svineproducenterne henholdsvis 38 pct. af kvæg- og mælkeproducenterne. Er efterfølgeren valgt, er han i højere grad medarbejder eller tidligere medarbejder, hvilket dog kan skyldes, at der er flere medarbejdere i disse driftsgrene. Den valgte efterfølger er i lidt mindre grad fra familien, selvom det stadig er en meget stor del, som

kommer fra familien (80 pct. hos svineproducenterne og 84 pct. hos kvæg- og mælkeproducenterne). Ser man på dem, som ikke har valgt en efterfølger, foretrækker næste halvdel af kvæg- og mælkeproducenterne den, som er bedst egnet, hvor det kun generelt er tilfældet for 38 pct..

Forskellene på driftsgrenene ses også ved, hvilken ejerform virksomheden drives i. Der er således en højere andel, der har anparts- eller aktieselskab af svineproducenterne (5 pct. mod 2 pct. generelt) og for kvæg- og mælkeproducenterne er der en større andel af interessentskaber (14 pct. mod 10 pct. generelt).

Dette afspejler sig også i, hvad ejerens plan om generationsskiftet indeholder. Således indeholder planen for hver 5. svineproducent noget om omdannelse af driftsformen, hvor det kun er for hver 11. kvæg- og mælkeproducent. I det hele taget indeholder svineproducenternes plan flere forhold end generelt for deltagerene.

Svineproducenterne adskiller sig også ved, at der er større åbenhed om generationsskifteplanerne ved, at flere bliver informeret om planerne generelt. Når svineproducenten søger rådgivning, gør han det i samme grad hos advokat og revisor/økonomikonsulent, men derudover bruger han oftere andre rådgivere bredt - herunder også fra bestyrelse/gårdråd. Derimod har kvæg- og mælkeproducenterne søgt mindre rådgivning end generelt, uden at det dog er signifikant.

I forhold til udfordringer ved ejer- og generationsskiftet finder svineproducenterne i højere grad udfordringer i den aktuelle samfundsøkonomiske situation end generelt (42 pct. mod generelt 31 pct.), ligesom 22 pct. mod generelt 15 pct. finder, at der mangler købere af virksomheden. Der, hvor kvæg- og mælkeproducenterne i højere grad oplever udfordringer, er i forbindelse med værdiansættelse af virksomheden (41 pct. mod 36 pct. generelt), hvorimod de i mindre grad oplever egen holdning til sammenhæng mellem ejerskifte og alderdom som en udfordring.

## 8 SÆRLIGT OM EJERSKIFTE AF LANDBRUGSSELSKABER

Som nævnt tidligere er der kun 2 pct. af landmændene, der driver landbrug i selskabsform. Knap halvdelen af dem, som angiver at drive virksomheden i aktie- eller anpartsselskab, er svineproducenter. Landmændene i denne gruppe er sammenholdt med de samlede besvarelser samt landmændene i CEV's brugerundersøgelse.

Der er 43 pct. af de landmænd, som driver landbruget i selskabsform, der forventer at starte et ejer- eller generationsskifte op inden for de næste 5 år - heraf 26 pct. inden for de næste 2 år. Af de samlede besvarelser fremgår det, at der er henholdsvis 33 pct. og 13 pct. bekræftende svar på de to spørgsmål, mens det er henholdsvis 44 pct. og 21 pct. i CEV's undersøgelse. Der er således ikke de store udsving, men besvarelsene indikerer, at der er et presserende rådgivningsbehov uanset ejerform eller branche.

Det fremgår af besvarelserne, at 31 pct. har informeret virksomhedens ledelse om planerne for det kommende ejer- eller generationsskifte, og 15 pct. har informeret bestyrelsen. Procentsatserne for de samme spørgsmål er henholdsvis 12 pct. og 5 pct. i den samlede undersøgelse, mens den er henholdsvis 23 pct. og 25 pct. i CEV's undersøgelse.

85 pct. af landmændene, der driver landbrug i selskabsform, og som har en exit-strategi eller er ved at lægge en, har informeret familien, hvilket er meget lig de 88 pct. i den samlede undersøgelse, mens det kun er 44 pct. i CEV's undersøgelse. Der er ligeledes 85 pct., der har informeret virksomhedens revisor/økonomikonsulent, hvor dette var 59 pct. i den samlede undersøgelse og 44 pct. i CEV's undersøgelse.

Der er dog 67 pct., der på et tidspunkt i forløbet har modtaget rådgivning fra deres revisor/økonomi-konsulent, ligesom der er 33 pct., der har modtaget rådgivning fra en advokat. Dette er henholdsvis 63 pct. og 12 pct. i den samlede undersøgelse og 44 pct. og 22 pct. i CEV's un-

dersøgelse. Der er kun 17 pct., der ikke har indhentet rådgivning på noget tidspunkt.

Denne gruppe understøtter også, at landmænd på nogle områder ønsker mere afklaring end andre virksomhedsejere. Der er for eksempel 71 pct. af landmændene, der har fået afklaret de finansielle forhold i forbindelse med ejer- eller generationsskiftet, mens 50 pct. har udpeget en efterfølger. I den samlede undersøgelse er det henholdsvis 53 pct. og 51 pct., hvorimod det kun er henholdsvis 35 pct. og 26 pct. i CEV's undersøgelse.

Der er 43 pct., der er afklaret om, hvornår ejer- eller generationsskiftet skal gennemføres mod 39 pct. og 25 pct. i henholdsvis den samlede undersøgelse og CEV's undersøgelse, ligesom 21 pct. ved, hvad de skal foretage sig efter ejerskiftet mod henholdsvis 33 pct. og 23 pct. i den samlede undersøgelse og CEV's undersøgelse.

25 pct. af landmændene anfører, at det er underordnet, hvor deres efterfølger kommer fra, så længe det er den bedst egnede kandidat, mens det er 20 pct. og 38 pct. i henholdsvis CEV's undersøgelse og den samlede undersøgelse.

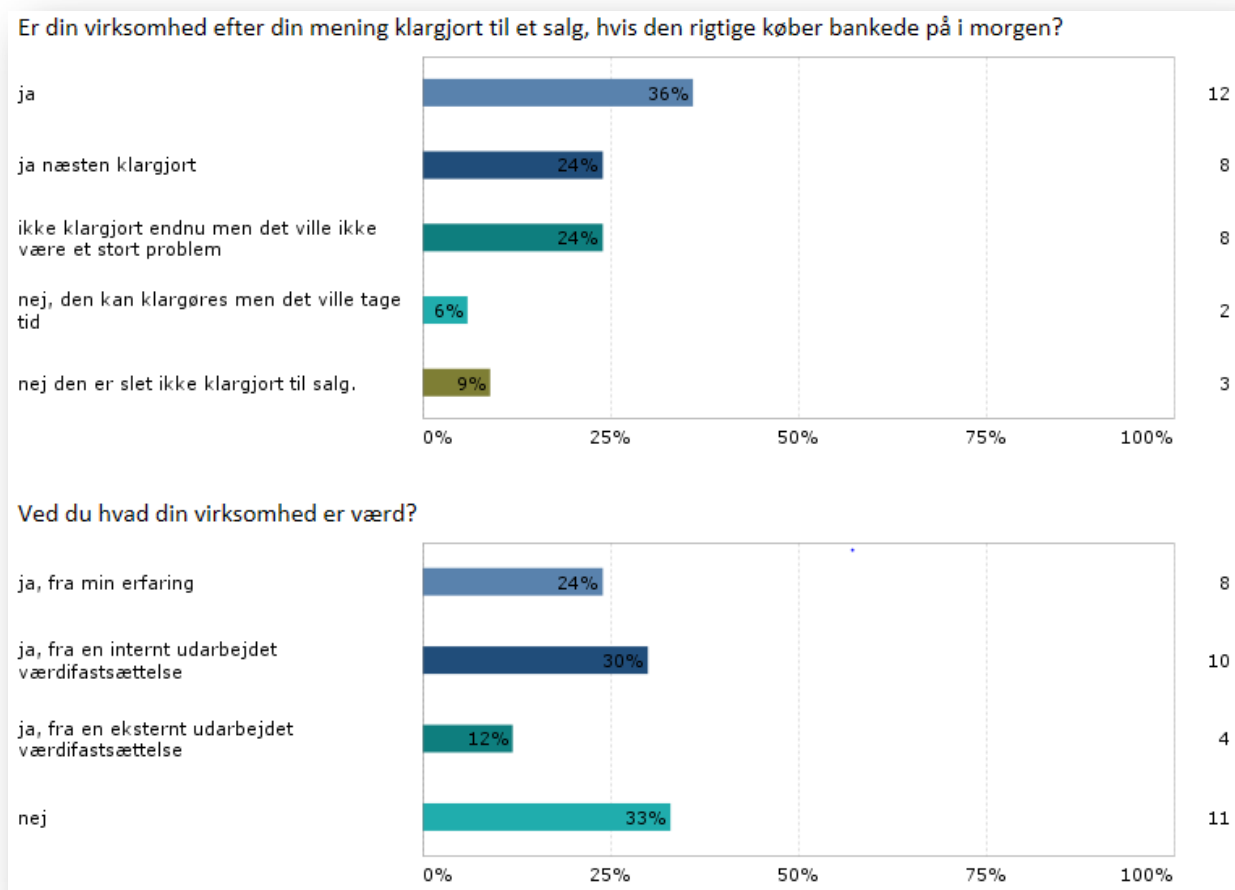
Der er henholdsvis 36 pct. og 31 pct., der i SEGES' undersøgelse anfører usikkerhed om virksomhedens værdi og den aktuelle samfundsøkonomiske situation som udfordringer, man er stødt på i forbindelse med et fremtidigt ejer- eller generationsskifte. Det er i CEV's undersøgelse henholdsvis 25 pct. og 10 pct.. Der er en stor forskel over for dem, som driver landbrug i selskabsform, hvor procentsatserne for de samme spørgsmål er henholdsvis 17 pct. og 67 pct. Der er ikke umiddelbart en forklaring i funderøgelsen på den store forskel i besvarelserne.

42 pct. af landmændene, der driver landbrug i selskabsform, har fået udarbejdet en vurdering af værdien af deres virksomhed, hvor det er 28 pct. og 31 pct. i henholdsvis den samlede undersø-



gelse og CEV's undersøgelse. Derimod siger 60 pct., at deres virksomhed er klargjort eller næsten klargjort til salg, hvilket er henholdsvis 41 pct. i den samlede undersøgelse og 32 pct. i CEV's undersøgelse. Dette kan sammenholdes med, at

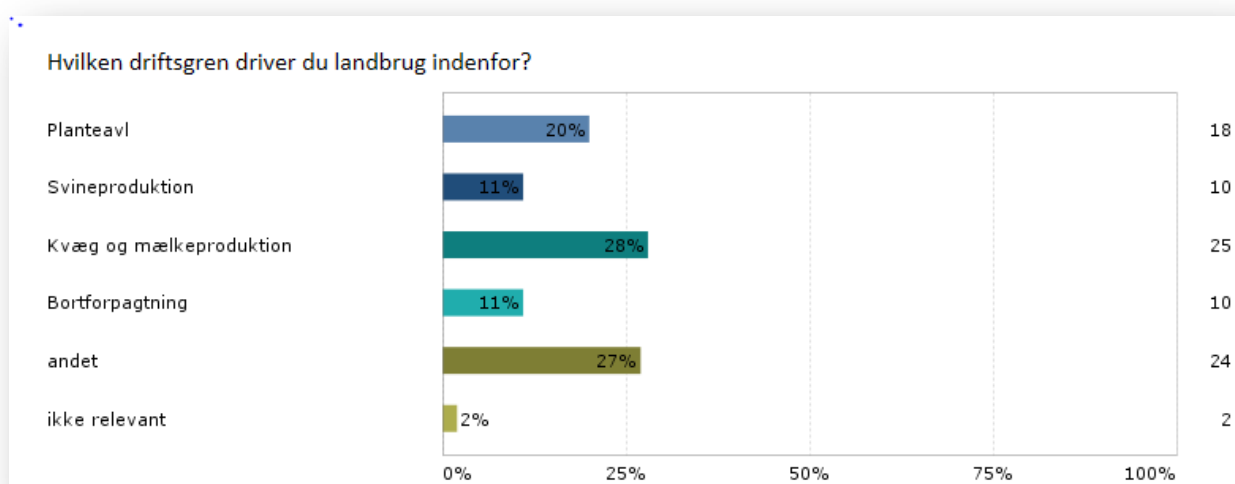
det her kun er 15 pct., der ikke er påbegyndt klargøring eller ikke kan gennemføre en klargøring inden for kort tid, hvor det er 30 pct. i den samlede undersøgelse og hele 42 pct. i CEV's undersøgelse.



## 9 KVINDERNE

Det er 5,4 pct. af besvarelsene, der kommer fra kvinder. Spørgsmålet er, om kvinderne har nogle særlige tanker om generationsskifte, eller om de ser nogle andre udfordringer. Det må ud fra undersøgelsens besvarelse fra 91 kvinder konkluderes, at der ikke er signifikante forskelle. Forskellene er især, at kvinderne i højere grad vil overdrage til familie, og hvorledes kvinderne bruger rådgivning.

Der er ikke væsentlige forskelle i aldersspredning – dog lige en anelse færre i alderen 55-74 år. Derimod er det noget andet kvinderne beskæftiger sig med. Der er blandt gruppen af kvinder en langt større andel, der som driftsgren har angivet "andet", nemlig 27 pct. mod generelt 12 pct. Både i planteavl og svineavl er der en lavere andel kvinder, mens andelen af kvinder inden for kvæg- og mælkeproduktion er større. Hele 28 pct. er inden for kvæg og mælkeproduktion mod 24 pct. generelt.



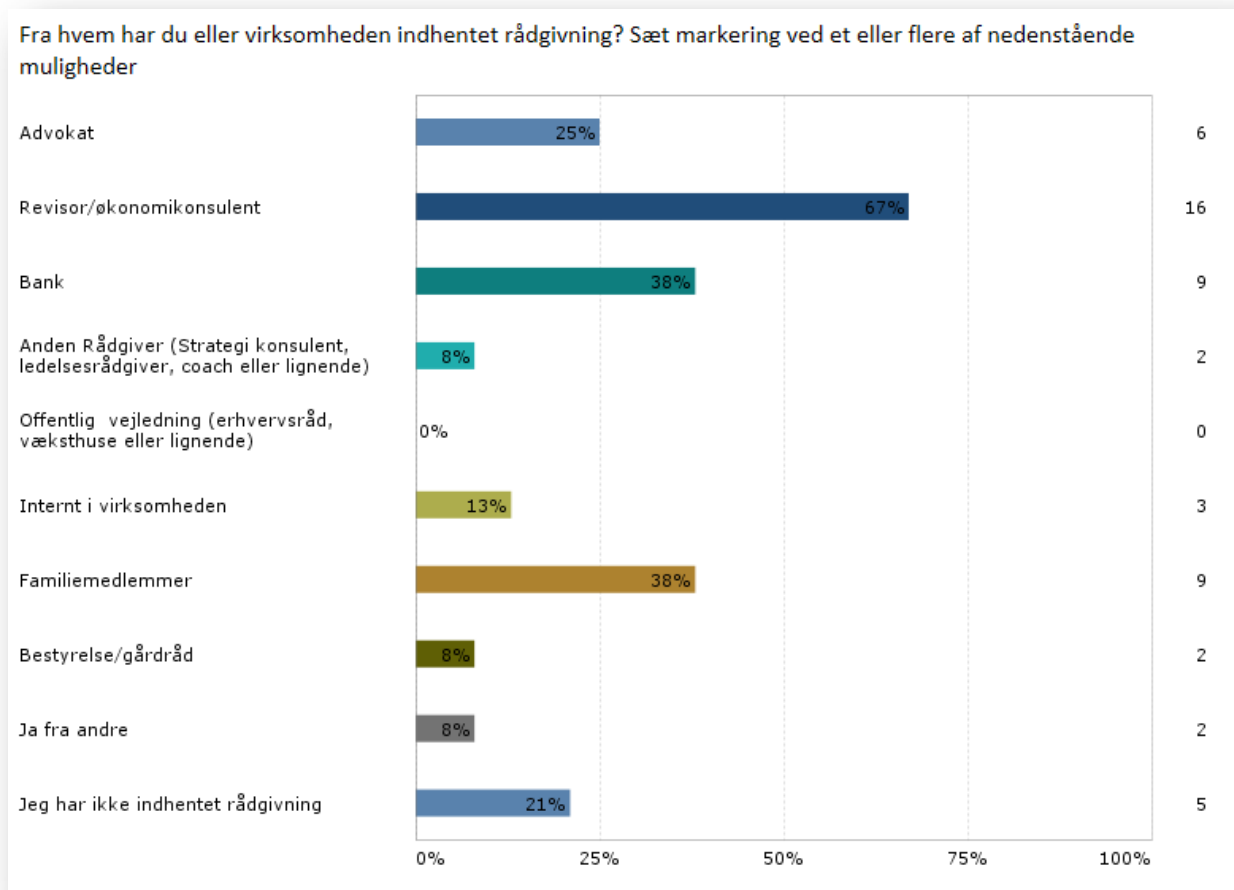
Der er hele 19 pct. af kvinderne, der ønsker at generationsskifte inden for 2 år – mod 13 pct. generelt. Dermed er generationsskifte blandt kvinder en anelse mere presserende end generelt. Alligevel er der kun 6 pct. af kvinderne, der har en exit-strategi mod 11 pct. generelt.

Kvinderne har kommunikeret planerne for ejer- og generationsskiftet i 92 pct. af tilfældene mod 85 pct. generelt. Og billedet er, at kvinderne fortæller om planerne for ejer- og generationsskiftet til flere, uden dog at der er signifikante forskelle, ligesom planerne indeholder flere elementer.

En højere grad af kvinderne forventer at sælge inden for familien, 46 pct. mod 34 pct. generelt. Af dem, som ikke har udpeget en efterfølger, er der også et højere ønske om, at aftageren er et familiemedlem, der arbejder i virksomheden (40 pct. mod 21 pct. generelt). I det hele taget angiver en større andel af kvinderne, at efterfølgeren er valgt – 68 pct. mod generelt 45 pct.

Kvinderne synes også at være bedre til at indhente rådgivning. "Kun" 21 pct. har ikke indhentet rådgivning mod 31 pct. generelt. Og de indhenter i større grad rådgivning. Især er der en større andel, der henter råd fra banken (38 pct. mod 21 pct. generelt) og hos advokaten (25 pct. mod 12 pct. generelt). Dette uden at det får kvinderne til at søge mindre rådgivning hos andre. Således søger kvinderne også i højere grad end generelt rådgivning hos revisor/økonomikonsulenten, lige-

som familiemedlemmer i højere grad bliver ind-  
draget.



Og kvinderne ønsker i højere grad, at rådgiverne bidrager med udarbejdelse af talmateriale (75 pct.), rådgivning om modeller (63 pct.), at få en 360 graders gennemgang af virksomhed (25 pct.), at få udarbejdet kontraktmateriale (38 pct.), og berigtigelse af handlen (63 pct.).

Af udfordringerne ved ejer- og generationsskiftet er der en lang højere andel blandt kvinderne, der finder, at afklaring af virksomhedens økonomiske værdi er en udfordring (54 pct.) mod generelt (36 pct.)

Blandt de kvinder, som ikke er i gang med et generationsskifte, angiver en noget større andel end generelt, at de mangler information om,

hvordan man laver et optimalt ejerskifte (24 pct. mod 10 pct. generelt).

Blandt de værdimæssige spørgsmål om betydningen af familieinddragelse, markedsforhold, brand, netværk og personlige værdier er der kun få forskelle i vurderingen hos kvinderne i forhold til generelt. Spørgsmål, hvor kvinder havde en anden vurdering (uden den kan siges at være signifikant), er:

- 18 pct. af kvinderne mod 7 pct. generelt synes, at markedskræfterne lægger pres på for ændringer i ejerstrukturen
- 21 pct. af kvinderne mod 14 pct. generelt finder, at navnet er en vigtig konkurrencefor-  
del

- 32 pct. af kvinderne mod 19 pct. generelt investerer slet ikke i relevante netværk
- 26 pct. af kvinderne mod 15 pct. generelt finder i høj grad, at familiens historie på ejendommen er af betydning for ejerskiftet.

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

**SEGES P/S**  
Agro Food Park 15  
DK 8200 Aarhus N

W [seges.dk](https://seges.dk)  
T +45 8740 5000  
E [info@seges.dk](mailto:info@seges.dk)

