



Samarbejde med investor om opstart og udvikling

Morten Jacobsen, Lars Fogh og
Morten Dahl Thomsen



Agenda

- ▶ **Kort præsentation af os**
- ▶ **Bag om selskabet Hedegaarden ApS, hvorfor investorkapital?**
- ▶ **Hvad skal der til for at få succes?**
- ▶ **Vigtige punkter i ejeraftale**

- ▶ **Forventninger til samarbejde og økonomisk afkast ved henholdsvis**
 - ▶ **Investor Lars Fogh**
 - ▶ **Direktør Morten Jacobsen**



Præsentation – hvem er vi?

- ▶ **Morten Jacobsen – kvægbruger og direktør i Hedegaarden ApS**
- ▶ **Lars Fogh – investor i Hedegaarden ApS. cand.oecon.**
- ▶ **Morten Dahl Thomsen – cand.agro./MBA, Rådgiver Sagro**



Køb og udvikling af Hedegaarden ApS

- ▶ **Selskabet Hedegaarden ApS stiftes i 2017**
 - ▶ **Kvægbrugsproducent Morten Jacobsen ejer 50,1 %**
 - ▶ **Investor Lars Fogh ejer 49,9 %**
- ▶ **I april 2017 købes kvæggård med 200 ha og 450 køer**
- ▶ **Indenfor de efterfølgende 12 måneder udvides ejendommen til 650 køer**
- ▶ **I 2019 købes yderligere en kvægbedrift med 450 køer og 170 ha**
- ▶ **Hedegaarden ApS har således i dag 1.100 køer, 750 ha heraf 370 ha ejet**



Kapital fra investorer – 2 former

- ▶ **Som lånekapital – med og uden tilbagetrædelseserklæring. Ydes som lån til en given rente – typisk 6-8 %. Med tilbagetrædelseserklæring – da medregnes som egenkapital**
- ▶ **Som kapitalindskud via medejerskab i selskaber. Kapitalindskud udgør selskabets egenkapital**



Hvorfor tænke eksterne investorer ind i ejerkredsen?

- ▶ **Stærkere solvens ved virksomhedskøb og større investeringer**
 - ▶ **Bedre muligheder for at tiltrække finansiering**
- ▶ **Mindre afhængighed af den finansielle sektor**
- ▶ **Flexibel ejermodel i forhold til generationsskifte og fremtidens strukturudvikling**



- ▶ **Nye ledelseskompetencer til erhvervet – klar fokus på forretning og strategi. Landbrug kan lære meget af andre erhverv**



Succes med selskab og investorkapital

- ▶ **Fælles vision/formål, strategi og mål – i hvilken retning skal virksomheden udvikle sig?**
- ▶ **Fælles holdning til ledelse, drift og forretningsforståelse**
- ▶ **Kemi som passer sammen i ejerkredsen – glæde ved samarbejde både i op- og nedture**
- ▶ **Overordnet strategisk ledelse via samarbejde mellem landmand og investor**
- ▶ **Gennemarbejdet ejeraftale**



Ejeraftale – samarbejdsaftale

- ▶ **Aftaler om samarbejde og ledelse af selskabet mellem aktionærerne. Afbalanceret i forhold til alle aktionærerne**

Vigtige punkter

- ▶ **Ledelse af virksomheden**
- ▶ **Mindretalsbeskyttelser**
- ▶ **Godkendelser af budget/økonomi herunder investeringsomfang**
- ▶ **Fredningsperiode**
- ▶ **Forkøbsret af anparter/aktier**
- ▶ **Exitstrategi**



Selskabsmodel - organisering



Morten
Jacobsen

**MJ Holding
ApS**

Ejerandel 50,1 %



Lars Fogh

**LF Holding
ApS**

Ejerandel 49,9 %

Hedegaarden ApS
2 ejendomme – alle aktiver
Maskiner, besætning mv.

Finansieringsstruktur



Morten
Jacobsen

MJ Holding ApS
Etableringslån
Vækstfond
Egenkapital

Ejerandel: 50,1 %



Lars Fogh

LF Holding ApS
Egenkapital

Ejerandel: 49,9 %

Hedegaarden ApS

Egenkapital: 21 %
Vækstlån: 5 %
Lån/KK P. I.: 4 %
Nykredit: 70 %

Valg af ejer model

Et strategisk valg

- ▶ **Hvilken strategi og størrelse ønskes for virksomheden?**
- ▶ **Muligheder for kapitaltilførsel og vækst**
- ▶ **Fleksibilitet ved ændringer i ejerforhold og ved tilkøb af nye ejendomme**
- ▶ **Udgangspunktet er indtjening og dermed skatteevne**
- ▶ **Skattemæssige fordele og ulemper**





Investorprofil Hedegaarden ApS

Lars Fogh



Hvem er jeg?

- ▶ **65 år**
- ▶ **Cand.oecon.**
- ▶ **Erhvervskarriere som ansat i trælastbranchen 1980-1996**
- ▶ **Ejerleder i metalbranchen 1996-2008**
- ▶ **Ikke operationel investor 2008-??**



Mine erhvervsaktiviteter/investeringer i dag

- ▶ **Erhvervsbygninger i Letland til udlejning**
- ▶ **Erhvervsbygninger i Danmark**
- ▶ **Minkavl – 3.000 tæver**
- ▶ **2 historiske bygninger i Tyskland – 7.000 m² – under renovering**
- ▶ **75 % Danfoil A/S**
- ▶ **37 % Danish Sun Energy ApS**
- ▶ **26 % af landbrug i Letland -1.000 ha + 430 søer (udlejet)**
- ▶ **33 % af farmanlæg på 5.400 søer i Moldavien**
- ▶ **49 % Hedegaarden ApS**



Betragtninger om dansk landbrug

- ▶ **Dansk landbrug har en strategisk god udgangsposition**
- ▶ **Danske landmænd er meget energiske og udholdende, hvilket desværre ikke i dag er nok**
- ▶ **Spredningen i indtjening mellem de gode og de dårlige er uforholdsmæssig stor i landbruget – i læ af jordprisstigninger**
- ▶ **For lille økonomisk afkast i forhold til landbrugets risiko for hovedparten af landmændene – vi skal op i nærheden af de 20 % bedste landmænd**
- ▶ **Prisen på risikovillige penge undervurderes – som udgangspunkt 15-20 % i afkast**
- ▶ **Branchen er ødelagt af for billig og let tilgængelig kapital**



Ledelsessituationen i landbruget

- ▶ **Den typiske landmand er arbejdende produktionschef**
- ▶ **Balancesummerne er enorme i forhold til andre brancher**
- ▶ **Landmanden skal være meget mere økonomichef**
- ▶ **Han skal selv kunne lave sit budget, så han forstår sin virksomhed økonomisk**
- ▶ **Han skal forstå sin virksomhed fra bundlinjen og op og ikke fra produktionen og ned**



- ▶ **Han skal kende og forstå (økonomisk) de håndtag, han kan gribe i**
- ▶ **Landboforeningerne har haft svært ved at følge med kompetencemæssigt ved de dygtigste forrentningsorienterede landmænd**
- ▶ **Landboforeningerne kan ikke erstatte den driftsøkonomiske forståelse ved landmanden**



Mine forventninger som investor

▶ Investeringsfilosofi

- ▶ **Jeg skal ikke være engageret i daglig drift**
- ▶ **Den daglige ledelse og virksomheden skal være så stabil, at den kan køre videre i 2 år i tilfælde af min bortgang**
- ▶ **Jeg har god erfaring med 50/50 ejerskab – har i 2016 haft exit fra 2 investeringer**
- ▶ **Jeg investerer i virksomheder – ledet af mennesker, som jeg har tillid til kan levere resultater og opfylde mine forventninger til god virksomhedsledelse og samarbejde**
- ▶ **Minimere papirvældet**



- ▶ **Fokus på drift og lønsom udvikling**
- ▶ **Relativ risikovillig – opgaven er at forstå risikoen**
- ▶ **Muligheder i brancher som er i ubalance – f.eks. landbruget**
- ▶ **Lønsomheden kommer ved fuld udnyttelse af alle kapaciteter**
- ▶ **Virksomheden skal være god på alle parametre**
- ▶ **Tror på vækst og udvikling af virksomheden**



Hvorfor medejerskab af Hedegården ApS?

- ▶ **Hvorfor Morten Jacobsen?**
- ▶ **Hvorfor investere i kvægbrug? Perspektiver**





Kvægbruger og direktør Hedegaarden ApS

Morten Jacobsen



Hvem er jeg?

- ▶ 29 år
- ▶ Gift - 2 børn 3 på vej
- ▶ Agrarøkonom i 2013
- ▶ Udelukkende arbejdet i landbruget



Mine forventninger som landmand

- ▶ **Samarbejdspartner frem for långiver**
- ▶ **Finansiell tryghed overfor andre interessenter**
- ▶ **Mulighed for sundere vækst - likviditet til at investere på afkast**
- ▶ **Opkøb i nedgangstider**
- ▶ **Investor skal i nogen grad have kendskab til driften og biologien**
- ▶ **Acceptere at dele 12 kr. i stedet for at få 5 kr.**



Perspektiver for Hedegården ApS

- ▶ **Udvikling og strategi i fremtiden**
- ▶ **Perspektiver for samarbejde med Lars som investor**



**Kom godt i gang med samarbejdet med
investorer!**

