



Vägen till finansiering
av ditt lantbruksföretag



Inledning

Denna guide har tagits fram för dig som är, eller vill bli, företagare i de gröna näringarna och som är i behov av inspiration och tips kring olika finansieringslösningar och affärsmodeller vid skifte eller expansion av din verksamhet.

Guiden listar olika finansieringskällor och vad du bör tänka på när du väljer finansierings- typ. Guiden tar också upp affärsmodeller som kan reducera den finansiella risken samt listar fiktiva exempel på hur de olika affärsmodellerna kan användas.

Guiden är inte heltäckande utan ska fungera som inspiration och hjälpa dig en liten bit på vägen i ditt val av finansieringsupplägg. Vi rekommenderar att du i nästa steg vänder dig till en rådgivare då väl genomarbetade avtal är en förutsättning för goda samarbeten.

Ansvarig utgivare: LRF 2014

Text och sakkunniga: Christian Näslund, LRF och Birgitta Falk, LRF Konsult

Textbearbetning: Ingrid Whitelock

Grafisk formgivning: Korea Grafiska

Foto: Mats Alm, Patrick Degerman, Ulf Palm, Ester Sorri, Johan Taubert och Trons



Innehåll

4 | Finansieringskällor

- Banklån
- Leverantörskrediter
- Kreditgarantiförening
- Offentlig finansiering
- Riskkapital

7 | Affärs- och finansieringsmodeller

- Sharefarming
- Delägarskap
- Crowdfunding
- Samverkan med affärspartners som finansieringsmodell
- Arrende

10 | Goda exempel

- ALMI och bank
- Riskkapital
- Crowdfunding
- Delägarskap
- Delägarskap och samarbete
- Sharefarming

16 | Hur vet du vilken affärsmodell som passar dig?



Finansieringskällor

Finansiering kan ske med eget kapital, externt kapital eller en mix av båda. Det finns både för- och nackdelar med de olika finansieringskällorna beroende på var företaget befinner sig samt ska framåt. Här listar vi exempel på externa finansieringskällor.

Banklån

Banklån är den huvudsakliga finansieringslösningen idag och 93 % av utlåningen till jord- och skogsbruk sker via banklån där bottenlån kan kompletteras med topplån, blacolån och rörelsekrediter.

! Att tänka på - Banklån

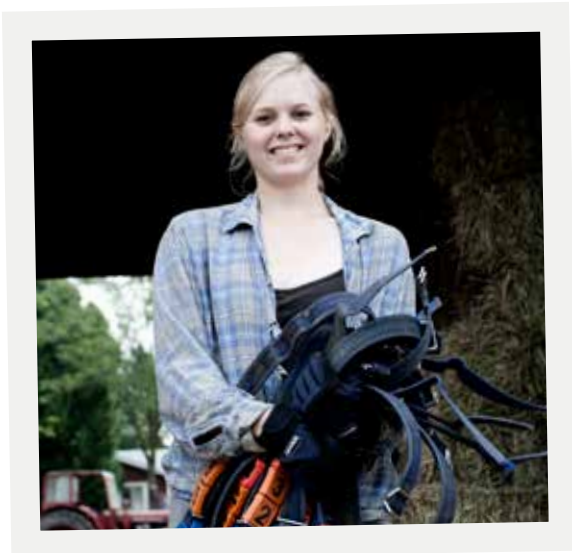
- Banken har ett antal olika produkter som kan passa i olika lägen.
- Lån kan vara en lösning om man vill undvika att ändra ägarbild.
- Banklån kräver regelbunden återbetalning, en utmaning i ett företags startfas.
- Banken kräver regelmässigt säkerheter och i vissa fall även borgen.
- Vissa låntyper är väldigt dyra.
- Banken är restriktivt att låna ut krediter till nystartade verksamheter.

Leverantörskrediter

Leverantörskrediter finns i flera former men används framför allt inom djurnäringar. Livdjurs- respektive foderkrediter erbjuds bland annat av Lantmännen och Scan. Syftet med leverantörskrediter är att finansiera rörelsekapitalbehovet.

! Att tänka på - Leverantörskrediter

- De erbjuder extra likviditetsutrymme.
- Värdefullt i verksamhet som binder mycket rörelsekapital innan intäkterna genereras.
- Ett för högt utnyttjande av leverantörskrediterna kan leda till höga dröjsmålsräntor.
- Leverantörskrediter binder företagaren till den specifika leverantören.
- Ett välskött företag är en bra grund för förhandling om villkor.



Kreditgarantiförening

En kompletterande säkerhet vid bankfinansiering kan vara en kreditgaranti från en kreditgarantiförening. En kreditgaranti minskar behovet för företaget och företagaren att lämna säkerheter till banken samtidigt som dess finansiella behov ändå kan tillgodoseas.

Kreditgarantiföreningen gör en kreditbedömning, precis som banken, av affärsidé, affärsplan och företagaren samt ekonomin innan beslut fattas. En kreditgarantiförening är ett nätverk av regionala eller branschspecifika ekonomiska föreningar. Man erbjuder små och medelstora företag en borgen vid expansion, förvärv eller nystart. Upplägget innebär att kreditgarantiföreningen tecknar en borgen med banken för maximalt 60 procent av företagets kapitalbehov med ett takbelopp på 900 000 kronor. Avgiften för borgen är tre till fyra procent av borgensbeloppet.

! Att tänka på - Kreditgarantiförening

- En kreditgarantiförening stödjer investeringar där finansiella säkerheter saknas.
- Detta kan vara särskilt värdefullt i företagets uppstartsfas.
- De utställda garantierna är ofta begränsade till en viss andel av kapitalbehovet.
- Det finns relativt få fungerande aktiva kreditgarantiföreningar runt om i landet.

Offentlig finansiering

Det finns möjlighet att söka olika typer av stöd i samband med expansion eller nystart av lantbruksföretag via landsbygdsprogrammet. Ett nytt lands-

bygdsprogram är under förhandling vid tillkomsten av denna skrift. Det förslag som tagits fram för startstöd är 250 000 kronor vid uppstart. För investeringsstödet är förslaget 40 procent av investeringskostnaden med tak som varierar i olika delar av landet. Ta även kontakt med din kommun och länsstyrelse för att se vad det finns för andra möjligheter till företagsstöd.

! Att tänka på - Offentlig finansiering

- Investeringsstödet minskar den finansiella risken i kapitaltunga investeringar.
- Startstödet är ganska lågt i förhållande till kapitalbehovet vid start av lantbruksföretag.

Riskkapital

Riskkapital är den samlade benämningen på investeringar av ägarkapital i onoterade företag. Riskkapital är en tillgångsklass med hög risk och kräver hög avkastning. Specialiserade riskkapitalföretag minskar effekterna av de höga riskerna genom specifik kompetens som ökar framgångsmöjligheterna i enskilda projekt. Riskkapital används i liten utsträckning inom lantbruket idag. Delvis förklaras det av generellt goda finansiella säkerheter, främst i mark, vilket innebär en god tillgång till bankfinansiering. Delvis saknas tradition av att attrahera riskkapital.

! Att tänka på - Riskkapital

- Riskkapitalet har inte samma fokus på finansiella säkerheter som kreditinstituten men ställer generellt större lönsamhetskrav.
- Med riskkapital kommer kompetenta investerare.
- Innebär stora nätverk som företaget kan ha nytta av.
- Riskkapitalbolag investerar ofta i aktier vilket innebär ökat inflytande.
- Det är höga avkastningskrav.

Exempel på riskkapital

- **Ekonord** är ett exempel på ett regionalt initiativ inriktat på det gröna näringslivet i de sju nordligaste länen. Ekonord tillhandhåller kapital, kompetens och nätverk.
- **Inlandsinnovation** är statligt och utvecklar näringslivet i norra Sveriges inland och inkluderar det gröna näringslivet.
- **Almi** och **Almi Invest** erbjuder rådgivning, lån och riskkapital i företagandets alla faser. Almi kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvilliga lån när ingen annan gör det. Almis roll är att ta lite större risk. De erbjuder också offentlig finansiering (lån).
- **Affärsänglar** har ofta själv erfarenhet av att driva företag. De har också tid, stort engagemang och kapital att satsa i nya lovande affärsidéer. Affärsängeln vill samtidigt få god avkastning på sin investering och är därför beredd att genom eget arbete bidra till att företaget utvecklas.



Vad krävs för att få tillgång till externt kapital



Finansiären utgår ifrån affärsplanen vid bedömningen av om han eller hon vill medverka finansiellt i ett företag. Det finns ingen given mall för hur en affärsplan ska ställas upp och vad den ska innehålla. Däremot går det att peka på vilken information den bör innehålla.

1. Affärsidé
2. Produkt
3. Marknad
4. Produktion
5. Ledning, organisation och ägare
6. Ekonomi
7. Exit¹ (om finansiären satsar riskkapital)

¹Med exit menas hur och när det är tänkt att investeraren ska kunna sälja sitt innehav i företaget för att kunna hämta hem sin investering, förhoppningsvis med vinst.

Avgörande är att minimera risktagandet för den som skall gå in med kapital i företaget. Det är också viktigt att företaget kan uppnå tillräcklig lönsamhet för att kunna leverera avkastning på det satsade kapitalet.



Affärs- och finansieringsmodeller

Med anledning av den generellt höga kapitalbindningen inom de gröna näringarna kan ett direkt ägande innebära en hög finansiell riskexponering. I ljuset av detta är det intressant att överväga affärsmodeller som leder till lägre finansiell risk och som har potential till ett successivt övertagande av företaget i takt med en positiv lönsamhetsutveckling.

Sharefarming

Sharefarming är relativt ovanligt i Sverige och kommer ursprungligen från Nya Zeeland. Det innebär att unga lantbrukare successivt kan köpa sig in i ett lantbruk för att sedan kunna överta företaget. Det vanligaste exemplet på sharefarming finns inom mjölkproduktionen och kallas sharemilking.

Det finns lika många varianter av konceptet som det finns gårdar och företagare. Ofta innehar gårdsägaren all fast egendom och sharemilkern köper lösöret i företaget. Vanligast är att sharemilkern först anställs på företaget, för att testa samarbetet, och därefter driver vidare tillsammans med gårdsägaren. Personen köper alltså långsamt in sig i företaget. Kostnader och inkomster delas efter hur många procentandelar var part äger. Sharemilkern återinvesterar en stor andel av vinstmedlen i djurbesättningen och bygger därmed upp ett kapital som är bundet i djuren. På så sätt byggs ett startkapital med möjlighet att ta större lån av banken eller för att få råd att köpa loss lösöret inom några år.

Processen kan vara långsam, dels på grund av det kapital som krävs, men även för att parterna ska lära känna varandra och lösa de problem som eventuellt uppstår. Sharemilking är ett bra sätt att attrahera nya investerare för företagare inför pensionsålder och kan göra det möjligt för gården att leva vidare.

! Att tänka på – Sharefarming

- Det gynnar långsiktighet då båda parter får ta del av avkastningen från investeringen.
- Sharefarming innebär en delad risk.
- Konceptet kan ge en ägarskifteslösning som innebär en tydlig karriärstrappa.
- Här ställs stora krav på avtalsutformning och samarbetsförmåga.
- Om kapitaluppbyggnadsprocessen drar ut på tiden finns risk att övertagaren tröttnar.
- Det är viktigt att beakta fördelningen av vinstandelar så att företaget överläts enligt tidsplan.
- Med en i grunden svag lönsamhet är det svårare att skapa fungerande avtal.



Delägarskap

Delägarskap kan vara en lösning för företagare som vill effektivisera utnyttjandet av resurserna genom ett samarbete eller vill trappa ner sitt arbete i företaget. Det senare kan skapa möjligheter för yngre generationer att bli lantbrukare. Ett alternativ är att låta anställda bli delägare, antingen en nyckelperson i företaget eller genom att låta alla anställda få möjligheten.

Har företaget drivits av två eller flera kompanjoner, och dessa har varit förutseende i fråga om när den ena parten vill, eller måste, överlåta sin andel i företaget bör ett avtal ha tecknats. I avtalet ska frågor som värdering och finansiering av en överlåtelse finnas med. En vanlig form är att parterna bildar ett gemensamt driftbolag där personella och maskinella resurser samordnas. Vad delägarskapet omfattar varierar i hög grad, från att driftbolaget enbart innefattar några enstaka maskiner till att samtliga delar i jordbruksdriften ingår.

! Att tänka på – Delägarskap

- Man når samordning och maximering av maskinella samt personella resurser.
- Delägarskapet kan motivera och utveckla delägarna som entreprenörer.
- Om delägarskapet ska utmynnas i ett framtida övertagande är det viktigt att redan från början utforma villkoren för detta.
- Det finns stödjande lagstiftning som reglerar parternas förhållande inom ett aktiebolag i form av aktiebolagslagen.
- Oavsett företagsform rekommenderas att teckna ett kompanjonsavtal.

Crowdfunding

Kallas på svenska gräsrotsfinansiering eller folkfinansiering, och är en metod för att till exempel finansiera projekt eller få in startkapital till företag genom att vända sig till ett stort antal finansiärer. Detta sker oftast via internetbaserade system. Drivkraften hos finansiärerna är olika, från rent oegennyttiga skäl till att man vill vara med och påverka utformning och utveckling eller göra en investering som ger bra avkastning.

För de företag som söker finansiering handlar det om att få in förskottsbetalning för en produkt, vara eller tjänst och att skapa resurser för att utveckla ett projekt eller finansiera utveckling av företaget genom att ta in ytterligare delägare. För själva genomförandet behöver företaget hjälp av en intermediär som administrerar insamlingen av kapital, oftast via internet. Exempel på intermediärer är CrowdCube, Kickstarter och FundedbyMe.

Förutom den rent finansiella aspekten finns ett antal andra fördelar med crowdfunding. I huvudsak finns tre drivkrafter för företaget: att få veta vad marknaden vill ha, att få marknaden att veta mer om vad företaget levererar och att få tillgång till kompetens som kan hjälpa till att utveckla produkten eller företaget.

! Att tänka på – Crowdfunding

- Det är ett effektivt sätt att attrahera kapital via nätet.
- Crowdfunding ger en möjlighet till att kombinera kundrollen med finansieringsrollen.
- Konceptet är gränsöverskridande och geografiskt oberoende.
- Relativt hög administrativ börda.
- Crowdfunding ställer stora krav på presentationen av affärsidén och förmågan att engagera den stora massan.



Samverkan med affärspartners som finansieringsmodell

Finansieringsmodellen innebär ofta att ömsesidigt beroende företag i olika stadier i en värdekedja inleder ett fördjupat affärssamarbete, så kallad vertikal integration. Det kan till exempel innebära att en mjölproducent köper upp ett bageri, som raffinerar kärnföretagets produkter ytterligare genom att baka av mjölet, och dessutom säljer det till slutkonsumenten.

Huvudsyften är att uppnå synergier, vanligen uttryckt i form av förbättrad resurseffektivitet. Ett praktiskt exempel inom de gröna näringarna där denna modell tillämpas är Tillväxtbolaget som ägs av Svenska Lantmännen och HK Scan. I förekommande fall investerar Tillväxtbolaget i både nystartade och expanderande verksamheter vilket resulterar i att varuflödet ökar genom hela värdekedjan och bidrar till högre resurseffektivitet.

! Att tänka på – Samverkan med affärspartners som finansieringsmodell

- Ger en möjlighet att attrahera medfinansier vid sidan om traditionell bankfinansiering.
- Upplägget kan fungera både för nystartade företag och för företag i en expansionsfas.
- Affärspartner ofta intresserad av en exit inom 10 år och effekterna av detta är viktiga att analysera.
- Ett finansieringsupplägg tillsammans med affärspartner innebär ofta ett beroende både framåt och bakåt i värdekedjan.

Arrende

Att arrendera mark är ett effektivt sätt att minska den finansiella risken när ett lantbruksföretag dras igång. Till skillnad från att förvärva en jordbruksfastighet via köp, oftast med en stor skillnad mellan fastighetens avkastningsvärde och marknadsvärde, ger dagens arrendenivåer bättre förutsättningar att driva en verksamhet på företagsekonomiska grunder.

Begränsningarna för företagare som väljer arrenderad åkermark är främst kopplat till utformningen av arrendekontraktet. Det gäller speciellt löptider och besittningsskydd som påverkar förutsättningarna att investera i verksamheten.

! Att tänka på - Arrende

- Arrende är en etablerad avtalsform och med ett tydligt regelverk.
- Korta arrendekontrakt skapar kort planering och hämmar investeringsviljan.
- Arrendeavtalet ger ingen vägledning om hur ett framtida övertagande av verksamheten ska se ut utan reglerar bara "hyra" av mark under en given tidsperiod.

Finansieringslösningar i praktiken

Här kan du läsa några fiktiva exempel om hur affärsmodellerna kan fungera i praktiken.

Exempel på finansieringslösning med ALMI och bank

Helenas granne har meddelat att han funderar på att trappa ned och arrendera ut åkermarken omfattande 100 hektar. Självt arbetar Helena på en gård i närheten men drömmen om att vara sin egen har växt sig starkare under de senaste åren. När Helena frågar om hon kan få arrendera åkermarken får hon ett positivt besked och börjar skissa på en affärsplan som beskriver hennes verksamhetsidé och målsättningar. Redan tidigt märker hon att verksamheten kommer att kräva ett omfattande rörelsekapital.

Maskiner och redskap kan hon hyra av grannen de första åren, vilket minskar investeringsbehovet, men hyreskostnaderna för maskiner och inköp av förnödenheter kommer att uppgå till närmare 500 000 kronor. Helena har ett sparkapital på motsvarande 50 000 kronor och behöver därför en medfinansör.

Då Helena inte har tillräckligt stora tillgångar som banken kan använda som säkerhet vid finansieringen funderar hon på vilka argument som kan övertyga banken, trots bristen på finansiella säkerheter.

Produktionen inriktas på spannmålsodling under det första verksamhetsåret och kalkylerna ser bra ut baserat på terminspriserna för kommande

skörd. Helena tänker prissäkra 50 procent av den förväntade skördevolymen med leverans under skördeperioden, så har prissäkringen reducerats, samtidigt kan hon försäkra banken om att betala tillbaka lånet för rörelsekapitalbehovet.

Hos banken presenterar hon sin affärsplan och understryker valet av försäljningsstrategi som ett sätt att garantera företagets återbetalningsförmåga. På banken blir man imponerad av presentationen, men menar att bristen på säkerheter gör att man inte kan bevilja finansieringen. Dock anser banken att affärsplanen är så pass intressant att kontakt bör tas med ALMI om att medverka i en gemensam finansieringslösning.

Helena får köra sin presentation för banken igen med en representant från ALMI på plats. Från ALMI:s sida imponeras man också av presentationen och ställer sig positiv till en gemensam finansieringslösning. Det understryks att statliga ALMI, av konkurrensskäl, har något högre räntenivåer än vad banken har. Helena är nöjd. Hon har nu tillräckligt med rörelsekapital för att kunna planera kommande växtodlingssäsong och göra nödvändiga inköp. Hon följer också sin försäljningsstrategi och väljer att prissäkra 50 procent av kommande skörd.



Tips från rådgivaren

Tänk på att välja en bankkontakt som redan har utarbetade relationer med ALMI för att underlätta processen. Din bankkontakt är din affärspartner, försök hitta en person som du trivs med och som kan vara ett bra bollplank och stöd.



Exempel på riskkapital

Caroline och Robert äger en växtodlingsgård och har en under en längre tid funderat över vägar att öka omsättningen och förädla mer av det som produceras på gården. Valet föll på en investering i slaktkycklingproduktion.

Arealen som hör till företaget är inköpt i modern tid vilket innebär att Caroline och Robert redan är relativt högt belånade. Investeringskostnaden beräknas till 20 miljoner kronor och med hjälp av bankfinansiering genom utökad pantsättning i fastigheten och egen kapitalinsats lyckas de täcka 85 procent av investeringen.

Genom en kontakt inom Lantmännen får de höra talas om Tillväxtbolaget, ett riskkapitalbolag som ägs gemensamt av Lantmännen Lantbruk och HK Scan i syfte att stötta tillväxt och nyetablering inom svensk animalieproduktion genom kapital och kunskap. I samarbete med Tillväxtbolaget enas de om en lösning där resterande 15 procent finansieras av riskkapitalbolaget med en målsättning om att Caroline och Robert ska lösa ut Tillväxtbolaget om 8 år.

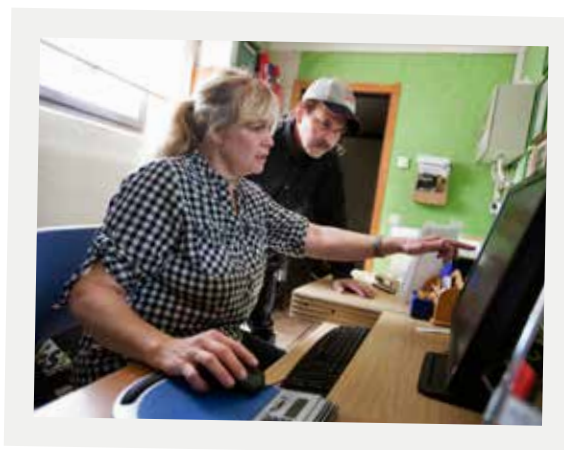
Paret väljer att bilda aktieföretag för att få tydlighet i företagandet när den externa ägaren kom in. Den övriga verksamheten i företaget ligger kvar som enskild firma.

Tillväxtbolaget har ordföranderollen och Robert

är vd. Styrelsemöten äger rum sex gånger om året och innefattar en genomgång av verksamheten. Beslut tas då om en strategi för de utmaningar och möjligheter som företaget står inför under året.

Ordförande fungerar samtidigt som ett bollplank för att diskutera snabba frågor bara ett telefonsamtal bort. Det kan till exempel gälla bundna eller rörliga låneräntor eller hur foderpriserna ska hanteras den närmaste tiden.

Både Caroline och Robert menar att företagandet blir mer professionellt och målstyrt när det finns en plan på pränt och en extern ägare att rapportera till. Det leder till att varje handling och beslut måste motiveras företagsekonomiskt.



Tips från rådgivaren

Användning av riskkapital innebär många gånger att investerare satsar ägarkapital. Ersättningen för den finansiering som ställts till förfogande är ofta bundet till avkastningen som genereras när ägarposten säljs. Av den anledningen är det särskilt viktigt att redan i den inledande investeringsfasen planera för när en exit är rimlig och hur den ska genomföras.



Exempel på crowdfunding

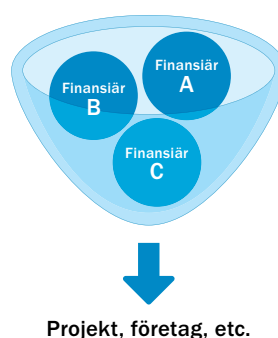
Louise och Lasse startade 2012 en blygsam produktion av frigående kycklingar på en gård om ett hektar. De hade en detaljerad målbild att företaget skulle producera krävligt mat av toppkvalitet med hållbara produktionsmetoder. Medvetna om vikten av att bygga ett varumärke som speglar målbilden skapade de en genomtänkt men billig marknadsföring via bland annat sociala medier. Produktionen, som då bestod av ett femtiotal kycklingar, marknadsfördes intensivt i närområdet.

Innan den första omgången kycklingar var färdiga för leverans hade de en väntelista på över hundra personer. Som en del i företagets målbild och varumärkesbyggnad ville Louise och Lasse diversifiera produktionen och även erbjuda direktförsäljning av köttlådor. En granne visade sig vara intresserad av avveckla sin nötköttsproduktion och erbjöd Louise och Lasse att köpa in hans dikobesättning mot att de fortsatte att sköta betesmarkerna. Paret beräknade att 250 000 kronor skulle räcka för att genomföra investeringen med störst kostnad för nötköttsbesättningen.

De ville involvera kunderna i företagets utveckling och bestämde sig för att testa crowdfunding tack vare det redan starka intresset för företagets

produkter, där risken för producenten minskar genom att den blivande konsumenten betalar för sig innan själva produktionen påbörjats. Exempelvis erbjöds kunderna att teckna upp sig på framtida leveranser av företagets kyckling- och nötköttsprodukter. Finansieringsprocessen administrerades via internet av företaget Kickstarter och efter ett par månader hade 258 000 kronor samlats in.

Idag erbjuder företaget sina produkter i en onlinebutik och levererar själva till kunderna. Utöver huvudproduktionen arrangeras aktiviteter för kunderna såsom gårdsbesök och smakprovingar. Företagets fortsatta expansion underlättades av dess starka kundrelationer.



Enkelt uttryckt handlar crowdfunding om att samla ihop och kanalisera finansiering av något slag från många olika finansiärer till någon form av mottagare. Kanaliseringen sker genom olika förmedlande aktörer, samtidigt som transaktionen i de flesta fall sker utan inblandning från den förmedlande aktören.



Tips från rådgivaren

Crowdfunding ställer stora krav på att den finansierade skapar ett detaljerat och tillgängligt affärsupplägg för att finansiärerna ska känna till potentialen i företagandet. Annorlunda uttryckt skulle man kunna säga att den investerades förtroendekapital ställs som en slags säkerhet. Med bakgrund av detta har crowdfunding som finansieringslösning goda förutsättningar i kundorienterade affärsupplägg.



Exempel på delägarskap

Karl äger en smågrisproduktion som producerar 16 300 tillväxtgrisar per år. 2011 kom Hanna, som är lantmästare, till gården för en anställning som vikarierande förman. Hon och Karl kände varandra sedan tidigare och visste att de arbetade bra ihop. Karl funderade på hur han skulle kunna behålla Hannas kompetens och den positiva utveckling hon bidragit med i företaget. I och med Hannas arbete som förman hade den ekonomiskt negativa spiralen brutits och Karl hade nu ett företag med stabilitet.

Med avstamp i Hannas förslag bildades ett nytt bolag där alla grisarna på gården och alla lager ingick. Bolaget hyr i sin tur stallarna av Karl medan suggorna hyrs från suggpoolen. Samtliga grisar säljs via mellangårdsavtal till en närliggande slaktsvinsproducent.

Hanna gick in som ny delägare i grisproduktionen med en ägarandel på 30 procent av företaget vilket

motsvarade hennes ekonomiska förutsättningar vid tidpunkten. Som delägare har nu Hanna ansvar och mandat att ta de beslut som behövs för att driva verksamheten framgångsrikt. Målsättningen var att successivt använda vinstmedlen för att öka sin ägarandel i företaget. Samarbeten i produktionsbolag var dock inget nytt för Karl. Sedan några år tillbaka sköts gårdens växtodling av ett annat jordbruksföretag. Företaget som brukar marken ägs av Karl tillsammans med Allen, som tidigare varit anställd på gården, och de hade goda erfarenheter av delägarskap.

Genom det gemensamma driftsbolaget hade Karl och Hanna skapat en grund för att driva smågrisproduktionen. Karl hade fått en delägare med rätt kompetens för fortsatt utveckling och Hanna fick en möjlighet att komma in som företagare i branschen.



Exempel på delägarskap och samarbete

När Simon och fyra andra företagare, från lika många granngårdar, bildade aktiebolag tillsammans resulterade det i en lägre skatt och en fördubbling av vinsten. Simon började med en diger marknadsanalys, läste på om stordriftens fördelar och insåg att det skulle gå att tjäna mer pengar på att driva flera gårdar tillsammans. Han tog kontakt med sina grannar och de beslutade att starta ett gemensamt driftsbolag, ett bolag som arrenderade mark av delägarna.

Det nya bolaget köpte upp vissa av delägarnas maskiner. Antalet traktorer minskades i och med sammanslagningen från tretton till sex. Dessutom behövdes det bara två skördetröskor istället för fem. De maskiner som inte behövdes såldes av vilket kraftigt förstärkte rörelsekapitalet under uppstarten och säkerställde en god likviditet i företaget. Varje delägars arrendeinkomst beskattades med 30 procents kapitalskatt genom räntefördelning och på utdelningen från det gemensamma bolaget blev det 20 procents skatt. Sedan starten för åtta år sedan hade både omsättning och vinst ökat markant och idag har bolaget sju delägare. Företaget drivs som vilket företag som helst med tydliga avkastningsmål,

verksamheten skulle avkasta 10 procent per år till delägarna och övrigt lånat kapital skulle avkasta 7 procent. Simon återinvesterade en stor del av vinsten i bland annat hus, mark, vindkraftverk och en biogasanläggning. Den sistnämnda ska producera fordonsgas av gödsel som kommer från kor i det mjölkproducerande dotterbolaget som också bildats. Den nya investeringen i mjölkproduktionen finansierades huvudsakligen via banken och tack vare den positiva lönsamhetsutvecklingen för varje delägare kunde de tillsammans bidra med en hög egen insats vilket möjliggjort en expansionstakt som annars inte hade varit möjlig. Många gånger är investeringskostnaden per koplats närmare 100 000 kronor, en summa som Simon och övriga delägare pressade ned betydligt.

Till andra kollegor i branschen rekommenderar Simon att se över möjligheten att hitta samarbeten för att nå ökad effektivitet och lönsamhet. I vissa fall kan det vara intressant att starta gemensamma aktiebolag som kan kombineras med enskild näringsverksamhet. På så vis får alla inblandade de bästa bitarna av delägarskap och samarbete.



Tips från rådgivaren

Eftersom driftsbolaget blir en egen juridisk person krävs att bolaget tecknar arrende- eller hyresavtal med de fysiska delägarna. Tecknande av kompanjonsavtal rekommenderas. Det kommer ställa stora krav på avtalsutformning och samarbetsförmåga.

Exempel på Sharefarming

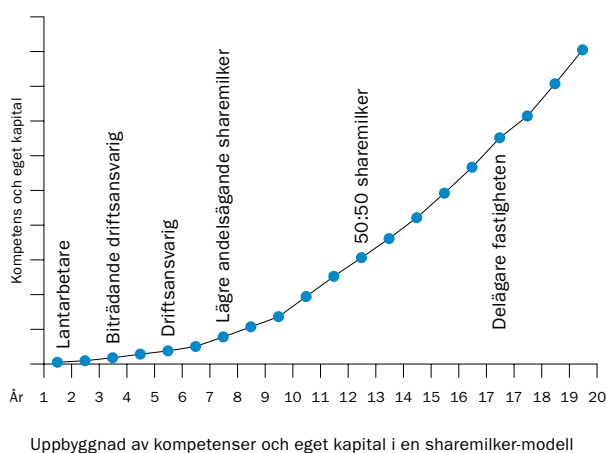
Morgan och Hayley Easton bor på Nya Zeland och är 50/50 sharemilkers. Möjligheten uppstod i samband med att Morgans föräldrar planerade att utöka fastighetsinnehavet men saknade någon som kunde utveckla verksamheten på den.

Upplägget innebar att Morgan och Hayley ägde mjölkbesättningen, grödorna, ej fasta anläggnings-tillgångar och var ansvariga för driften av mjölkproduktionen. Paret erhöll 50 procent av överskottet från mjölkproduktionen och försäljningen av slaktdjur. Morgans föräldrar stod för marktillgångarna, ägde de fasta tillgångarna och erhöll resterande 50 procent. Båda parter drev separata företag utan delägarskap. Däremot fanns en överenskommelse om vinstdelning av det överskott som produktionen genererat. Vinstdelningen kan se olika ut men en vanlig form är just 50/50. Avtalet omförhandlas efter en tidsperiod, vanligtvis tre år.

Paret Easton hade under en femårsperiod utvecklat den drygt 360 hektar stora fastigheten och utökade antalet kor från 450 till 1350. Morgan och Hayley ägde samtliga djur och hade finansierat dessa med vinstmedel som de byggt upp i verksamheten. Kapitalet var med andra ord till stor del bundna i djuren. Målsättningen var klar - att inom fem år ha byggt upp tillräckligt med kapital för att antingen köpa in sig i föräldrarnas fastighet eller i en annan närliggande fastighet. Något som krävde ett omfattande insatskapital. Planer fanns också på att utöka befintlig verksamhet genom ytterligare ett 50/50 sharemilker-avtal på en annan gård. Genom sharemilker-modellen fick de möjlighet att bygga upp ett eget kapital och samtidigt stärka sina kompetenser inom flera olika områden. Samtidigt erbjöd modellen en form av riskspridning eftersom vinstdelningen innebar ett ömsesidigt ansvar för lönsamhetsutvecklingen mellan markägare och sharemilker. Sharefarming-modellen förutsätter en komplex avtalsutformning eftersom affärsupplägget per definition innebär att två separata företag är



parter i uppgörelsen. Eventuellt kan detta vara en anledning till att affärsmodellen inte är utspridd i Sverige då det ur förenklingssynpunkt är lättare att bilda ett gemensamt driftsbolag för att fylla samma behov som sharefarming-modellen gör. Bland annat när det gäller successiva företagsöverlåtelser. Om ett aktiebolag bildas, regleras delägarnas förhållanden inom det ramverk som aktiebolagslagen erbjuder. Affärsuppgörelser mellan två separata företag styrs istället av avtalslagen och är i vissa delar dispositiv, vilket kan innebära större frihetsgrad men förutsätter omfattande avtalsutformning.



Tips från rådgivaren

Det är viktigt att fördelningen av vinstmedel är rimlig i förhållande till tidpunkten för övertagande så att rätt förutsättningar ges att bygga upp ett tillräckligt kapital. En svårighet i sammanhanget är också att värdera vad markägarens insats att bistå med mark är värd.

Som framgått av tidigare avsnitt finns det flera olika typer av finansieringsformer och finansieringslösningar. Baserat på dig som person och företagets situation uppstår en mängd möjliga kombinationer att tillgodose ditt finansieringsbehov. Här följer några frågeställningar som rör din person och företagets situation som kan vara vägledande vid utformningen av företagets finansieringsstrategi.



Din person



Riskbenägenhet

Hur riskbenägen är jag som person? Är jag villig att riskera privat egendom som till exempel min fastighet?



Expansivitet

Hur stort tänker jag? Tänker jag dels utifrån företagets nuvarande expansionstakt och dels utifrån min målbild?



Mål

Hur ser min målbild ut med företagandet? Vill jag ha en kraftig expansion med privatekonomiska risker? Vill jag expandera i en lugnare takt med mindre risker? Eller vill jag driva företaget som ett levebrödsföretag?



Ekonomiska förutsättningar

Vilka privatekonomiska förutsättningar har jag för mitt företagande?



Social förmåga

Hur är min förmåga att bygga nätverk? Har jag nätverk som kan öppna dörrarna hos olika finansiärer? Hur är min förmåga att kommunicera med företrädare för finansiella aktörer?



Företagets situation



Lönsamhet

Vilka marginaler finns i verksamheten? Hur har resultatet utvecklats över tid? Vilket förändringsbehov finns? Hur ser framtidsbedömningen ut?



Finansiell stabilitet

Hur ser skuldbördan ut i företaget? Hur ser kassaflödet ut?



Marknaden

Är marknaden vikande eller expanderande? Hur utvecklas företaget i förhållande till marknaden?



Kapitalbehov

Behövs finansieringen för uppstart, tillväxt eller för att ta företaget ur en ansträngd finansiell situation? Hur stor är investeringsvolymen?

När du svarat på följande frågor bör du ha fått en god bild av dina förutsättningar. Sedan är det dags att vända sig till kompetenta rådgivare.