

# Arrangement om ejerskifte

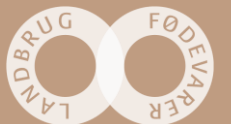
v/Ivan Damgaard, Kompetencer & Vækst og

Morten Haahr Jensen, Jura & Skat,

Østdansk Landboforening, den 30. november 2017

Projekt Ejerskifte 2020

SEGES





# Agenda

**Kl. 16.00 – 16.05**

**Velkomst v/Eva Christensen**

**Kl. 16.05 – 16.20**

**Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard**

**Kl. 16.20 – 17.15**

**Ejerformer v/Morten Haahr Jensen**

**Kl. 17.15 – 17.20**

**Pause**

**Kl. 17.20 – 18.10**

**LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard**

**Kl. 18.10 – 18.15**

**Tak for nu v/Eva Christensen**

# Agenda



**Kl. 16.00 – 16.05**

**Velkomst v/Eva Christensen**

**Kl. 16.05 – 16.20**

**Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard**

**Kl. 16.20 – 17.15**

**Ejerformer v/Morten Haahr Jensen**

**Kl. 17.15 – 17.20**

**Pause**

**Kl. 17.20 – 18.10**

**LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard**

**Kl. 18.10 – 18.15**

**Tak for nu v/Eva Christensen**

# Agenda



Kl. 16.00 – 16.05

Velkomst v/Eva Christensen

Kl. 16.05 – 16.20

Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard

Kl. 16.20 – 17.15

Ejerformer v/Morten Haahr Jensen

Kl. 17.15 – 17.20

Pause

Kl. 17.20 – 18.10

LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard

Kl. 18.10 – 18.15

Tak for nu v/Eva Christensen



**Chefkonsulent**

**Ivan Damgaard**

**Telefon 0045-8740 5036**

**Mobil 0045-2916 3134**

**Mail: [ivd@seges.dk](mailto:ivd@seges.dk)**

**SEGES**

# Arbejdsopgaver

## Strategi og Forretningsudvikling

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

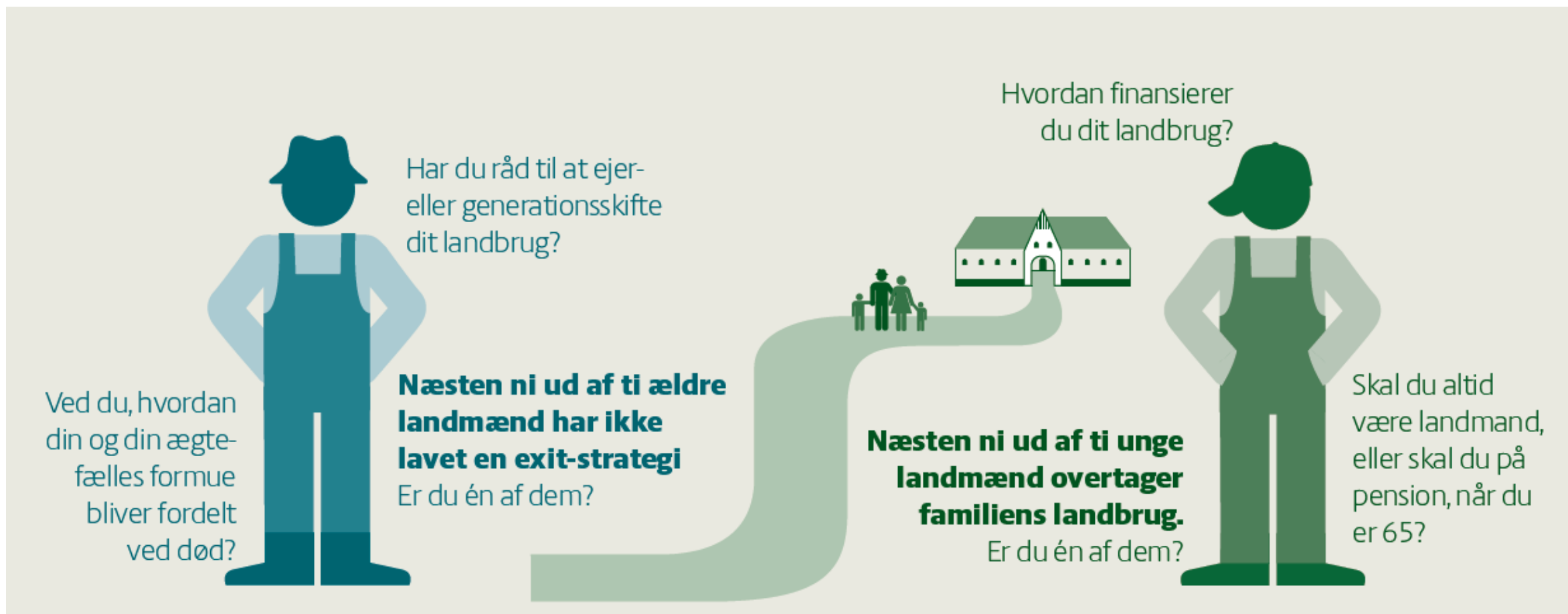
Store / komplekse  
fødevarevirksomheder

DLBR

Branche  
organisationer

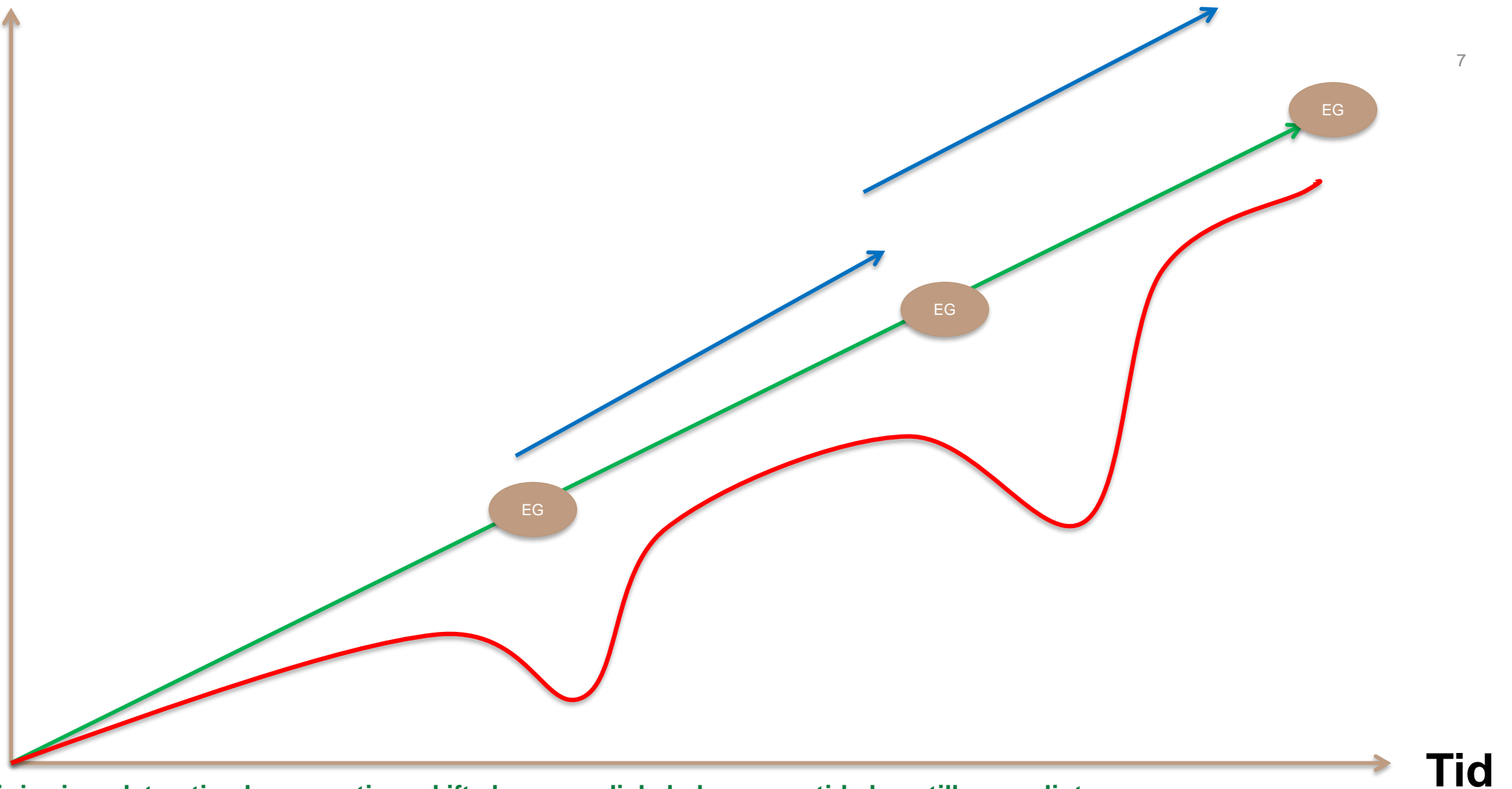
Kommuner





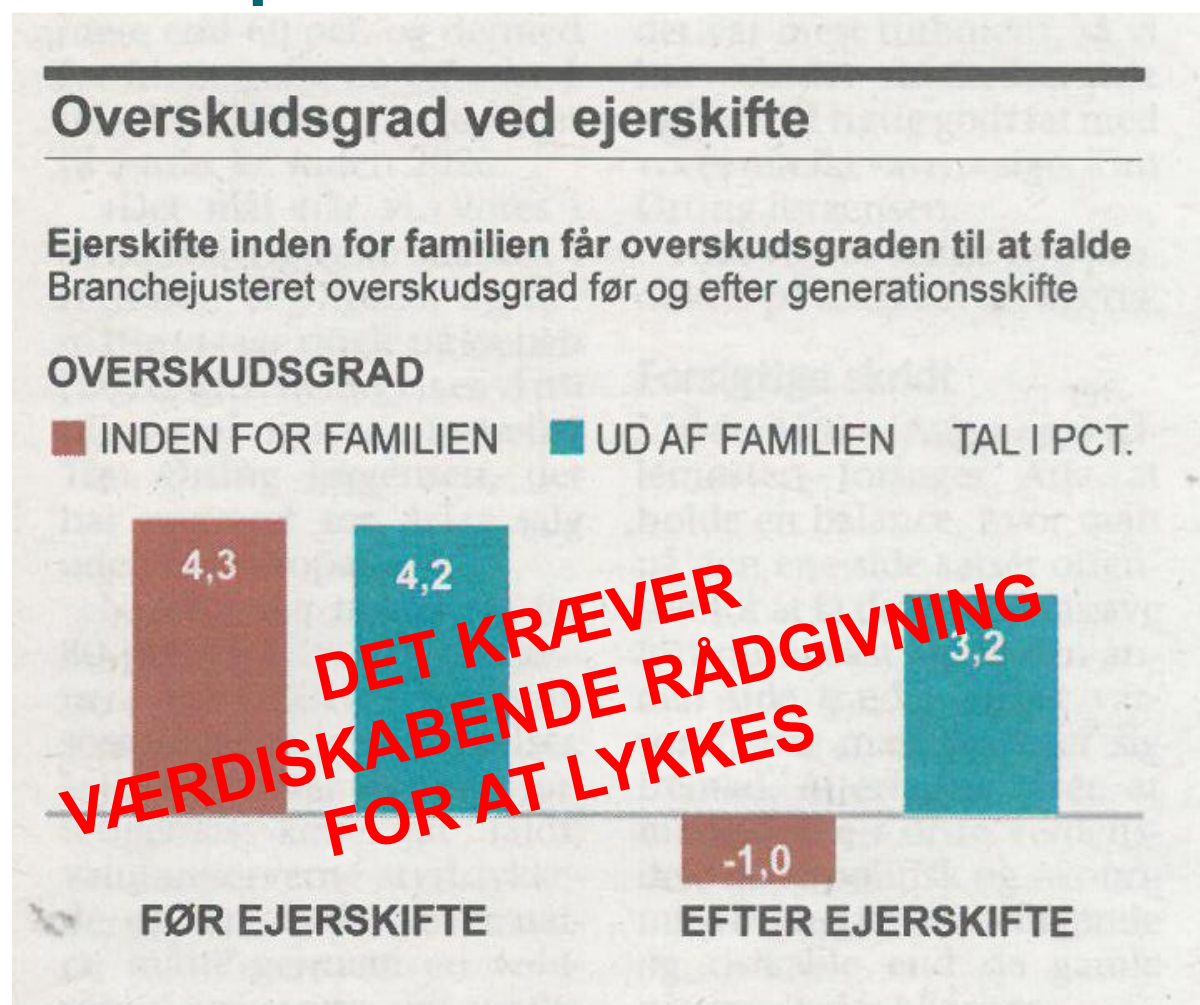
Noget at leve af. Noget at leve for.





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

# Lidt inspiration



Kilde:

Rapport fra Axcelfuture, der er en tænketank bag kapitalfonden Axcel

Præsenteret i Jyllands Posten 28. august 2017

SEGES

## Highlights fra rapporten:

8

- Børn er ikke nødvendigvis de bedste til at overtage en familieejet virksomhed
- Næste generation mangler ofte kompetencer og er ofte præget af en lang mesterlære i familiens virksomhed
- Næste generation starter et andet sted end forældrene, der har etableret sig fra noget småt
- Kraftig tendens til at evnen til at tjene penge mindskes markant ved ejerskifte indenfor familien
- En investor udefra vil ofte være en fordel for at sikre indtjeningen, da der vil blive stillet objektive krav

## ANBEFALINGER

- **KOM I GANG TIDLIGT MED AT LAVE EN PLAN**
- **HØJ KOMPLEKSITET KRÆVER LANG PLANLÆGNINGSTID**
- **EN EKSTERN INVESTOR KAN VÆRE EN SÆRDELES ATTRAKTIV LØSNING**





# Dansk landbrug i tal

# Landbrugssegmenter - status årsregnskaber 2015

1. december 2017 11



## Small business

Omsætning < 2 mill. kr.	73%
Røde landmænd	3%
Gule landmænd	8%
<b>Grønne landmænd</b>	<b>62%</b>

SEGES

## Produktionslandbrug

Omsætning > 2-5 mill. kr	14%
Røde landmænd	4%
Gule landmænd	3%
<b>Grønne landmænd</b>	<b>7%</b>

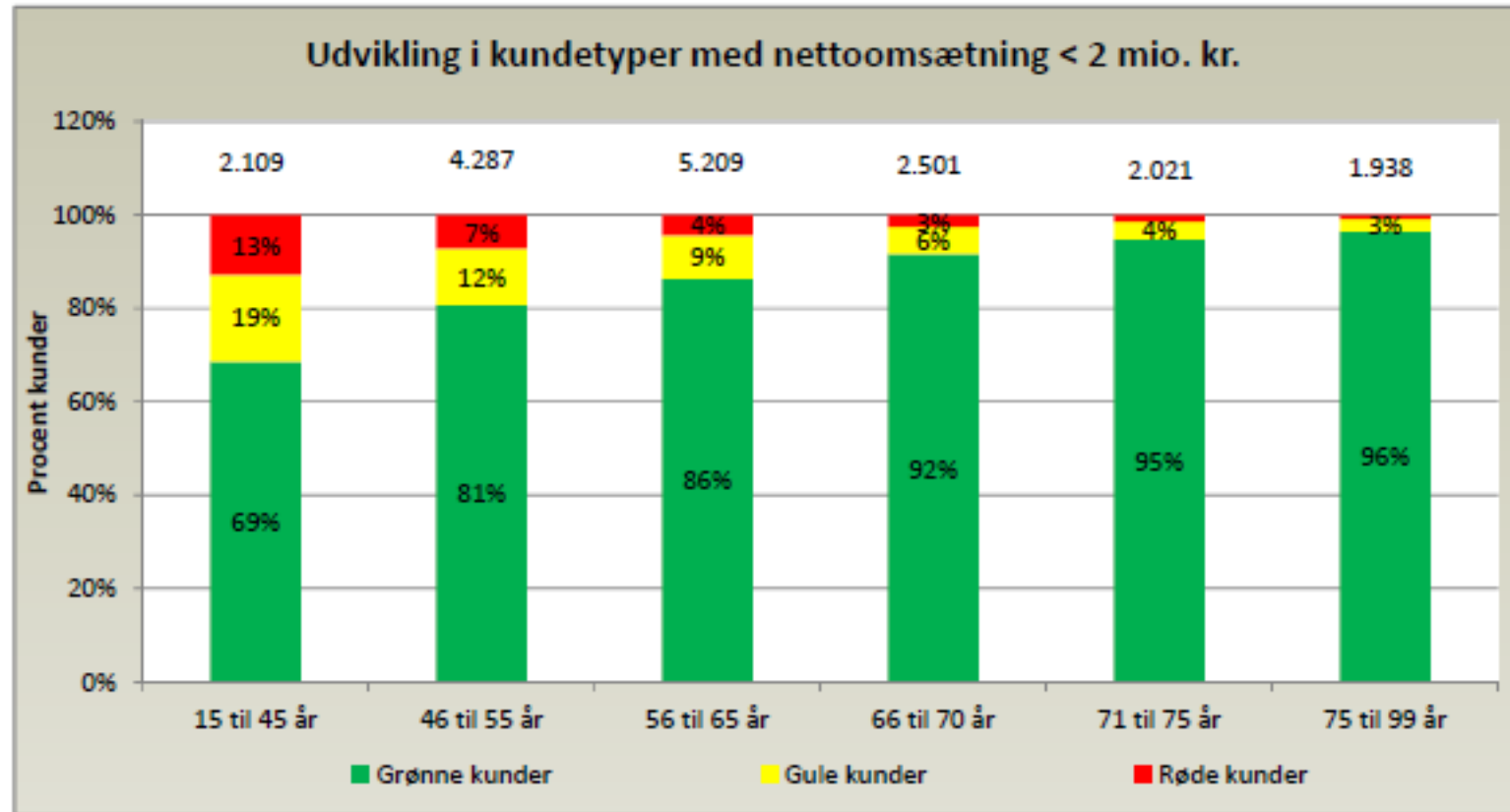
## Virksomhedslandbrug

Omsætning > 5 mill. kr.	13%
Røde landmænd	8%
Gule landmænd	3%
<b>Grønne landmænd</b>	<b>2%</b>

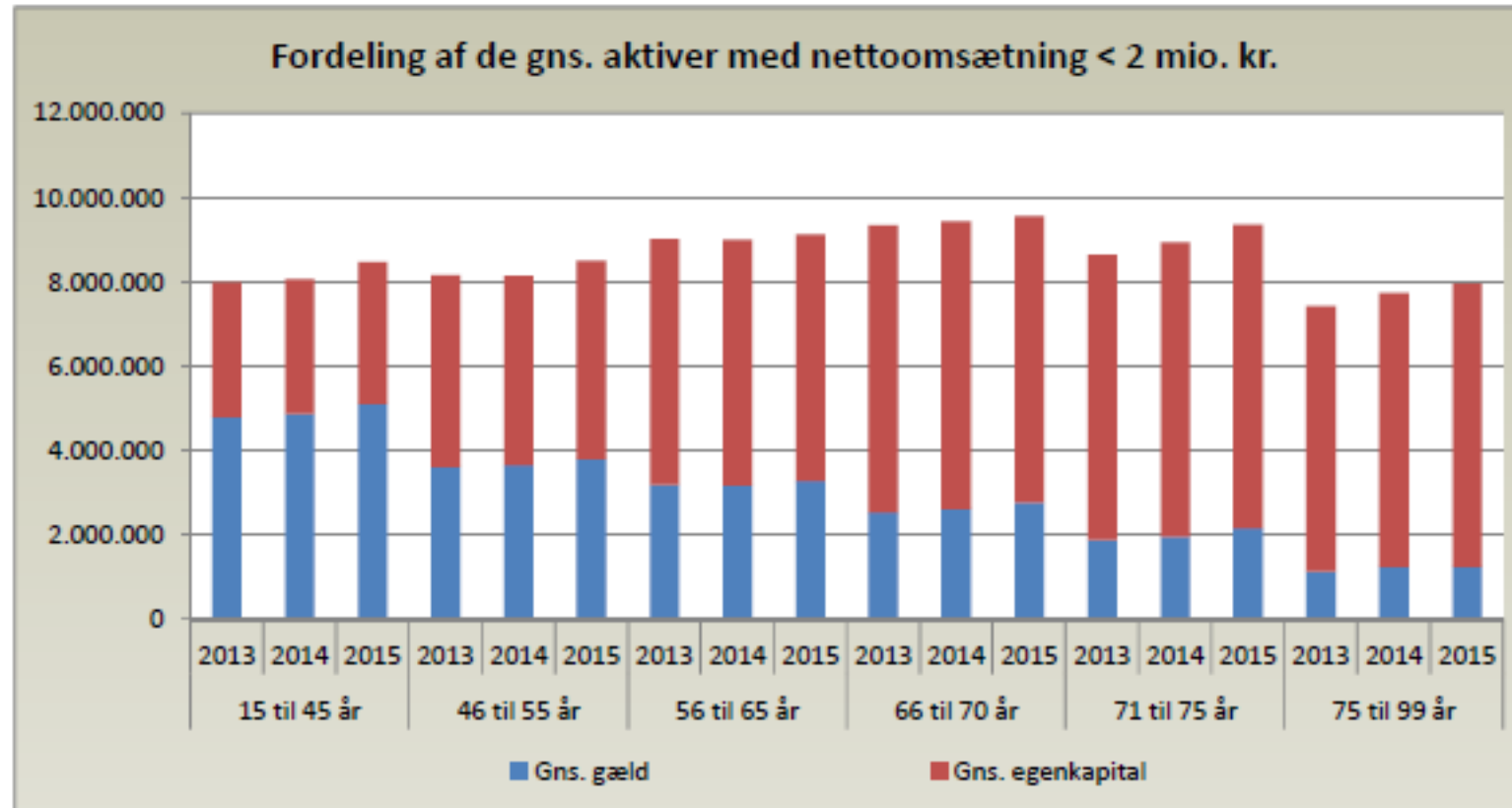


# Analyse baseret på gæld og overskud

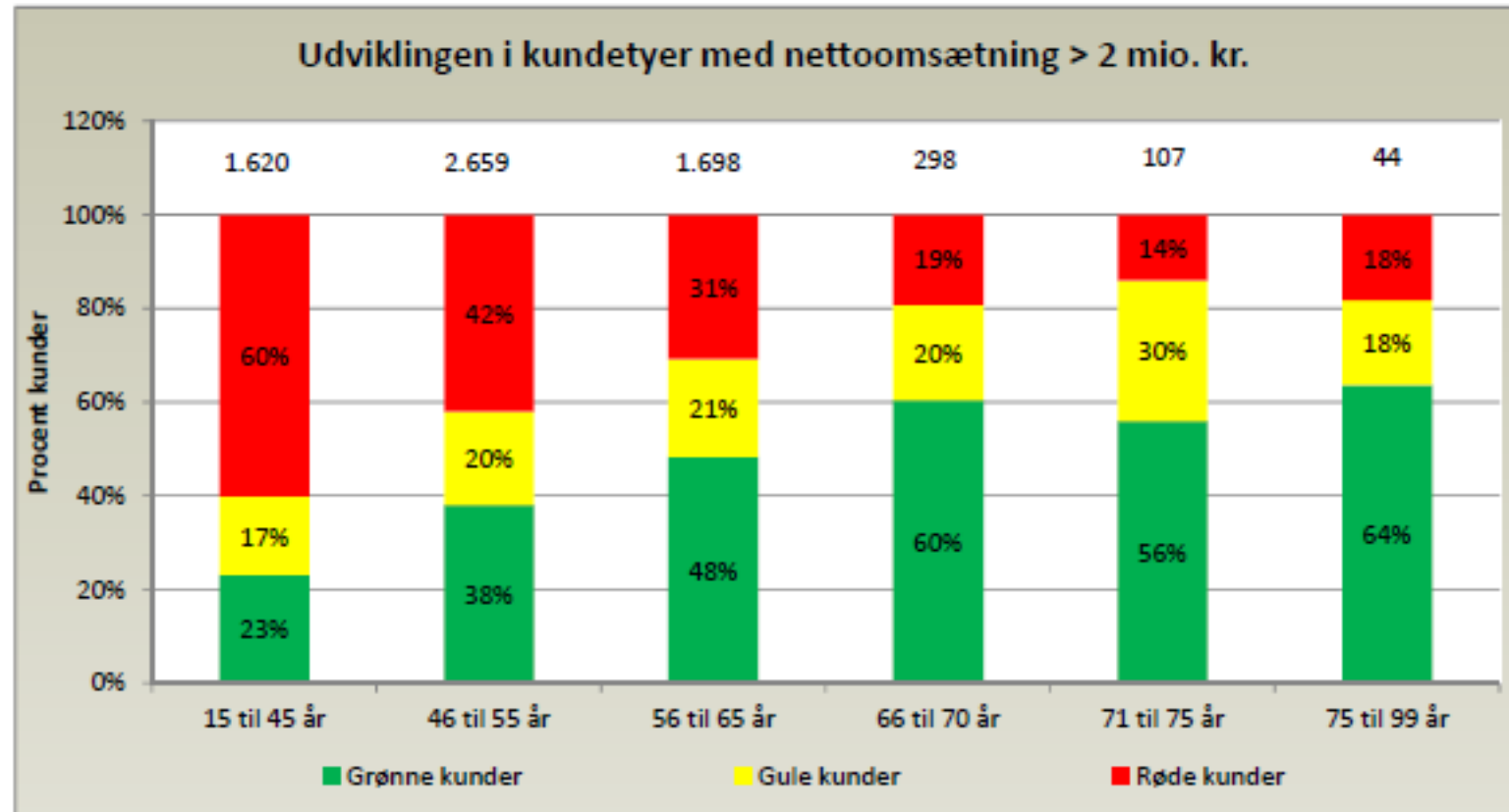
# Analyse baseret på gæld og overskud



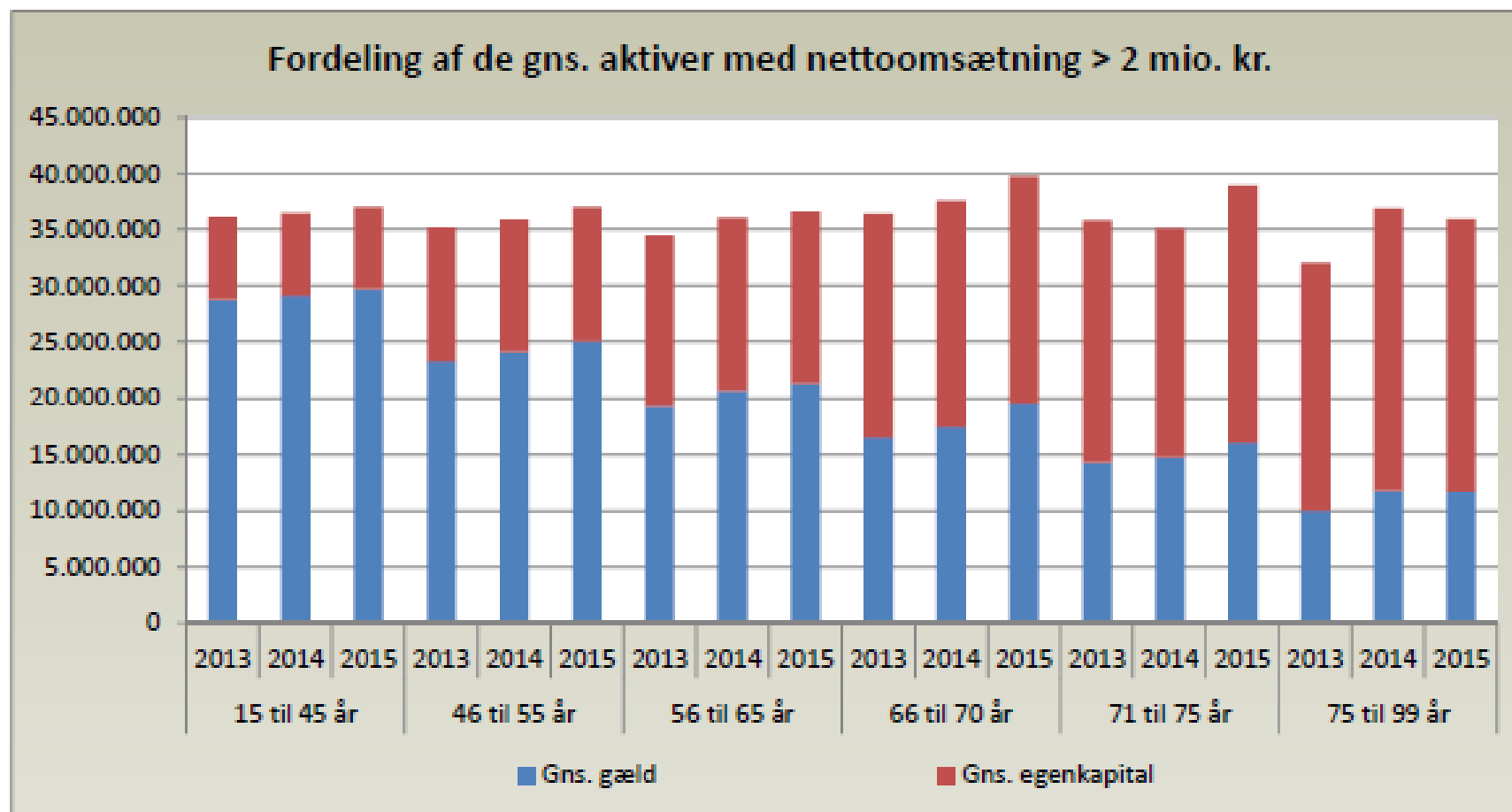
# Analyse baseret på gæld og overskud



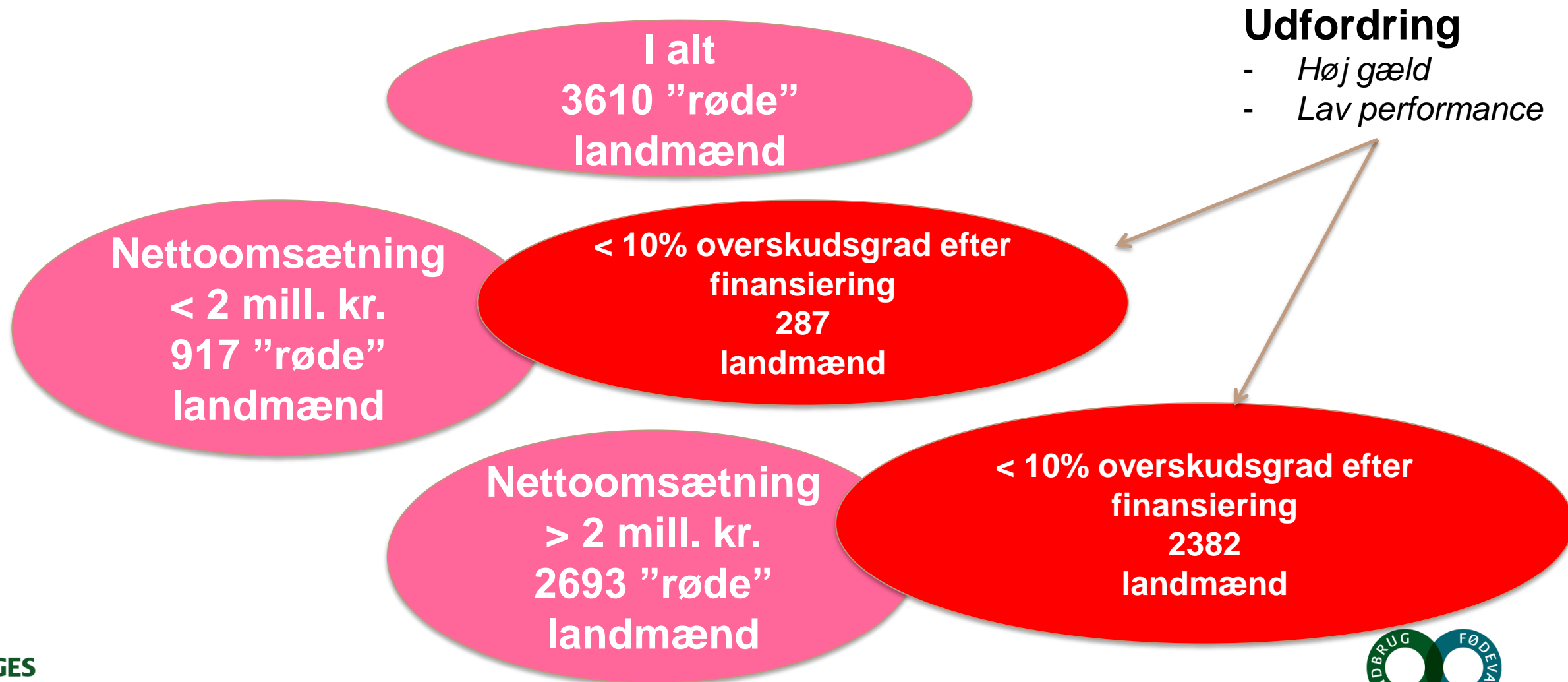
# Analyse baseret på gæld og overskud



# Analyse baseret på gæld og overskud



# DLBR kundeporteføljen - gæld og overskud



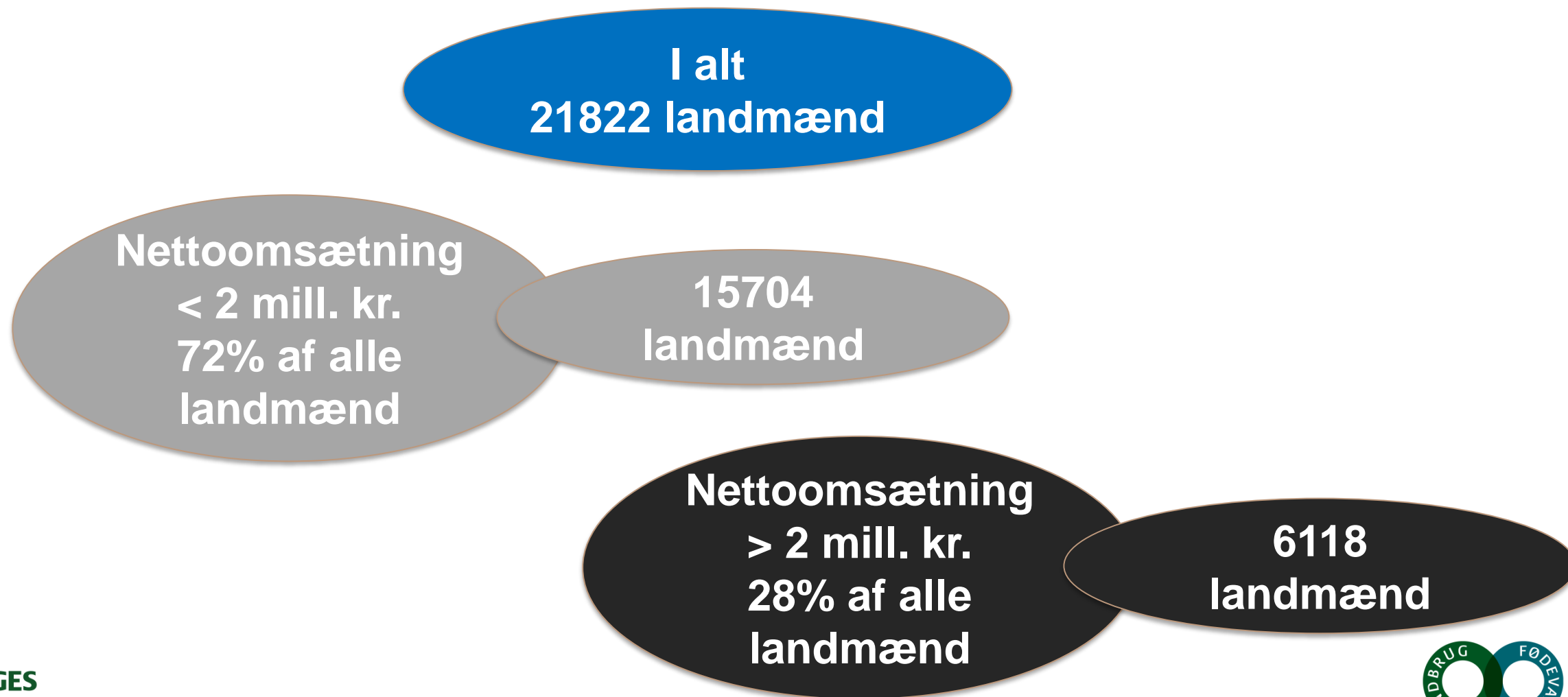


# Analyse baseret på nettoomsætning

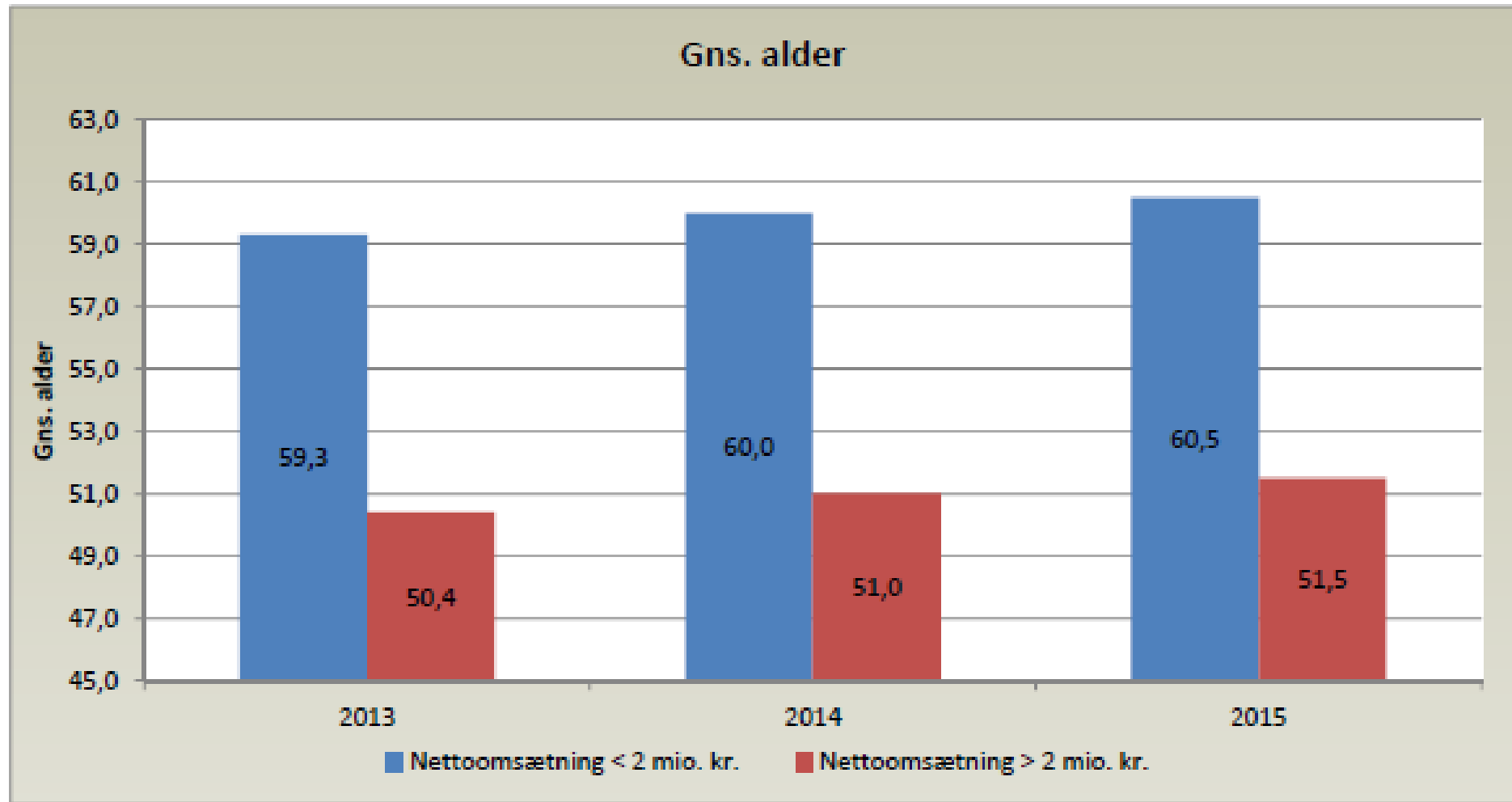
# DLBR kundeporteføljen

## - nettoomsætning personligt ejet

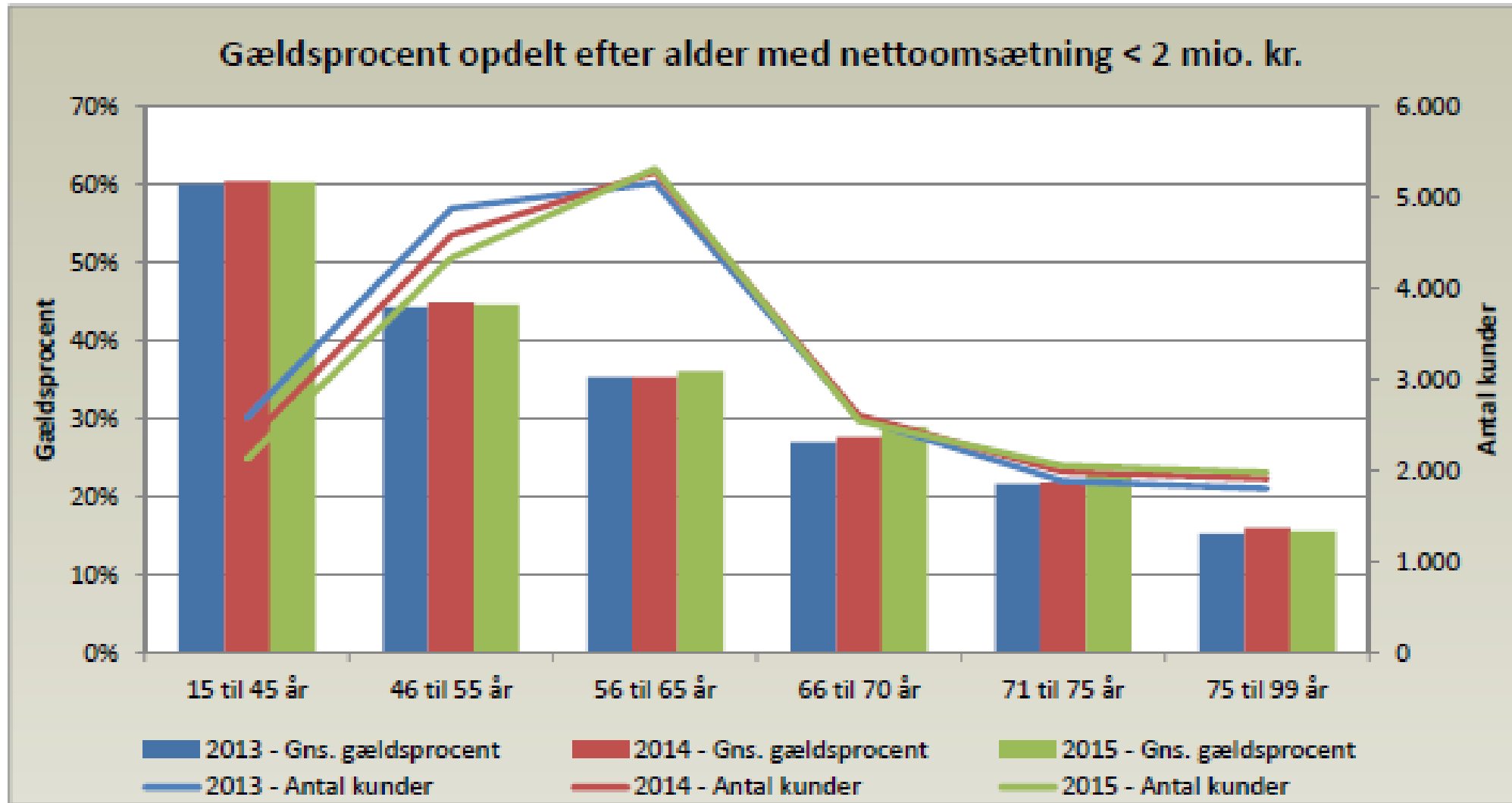
1. december 2017 20



# Analyse baseret på nettoomsætning



# Analyse baseret på nettoomsætning



# DLBR kundeporteføljen

## - nettoomsætning personligt ejet

1. december 2017 23

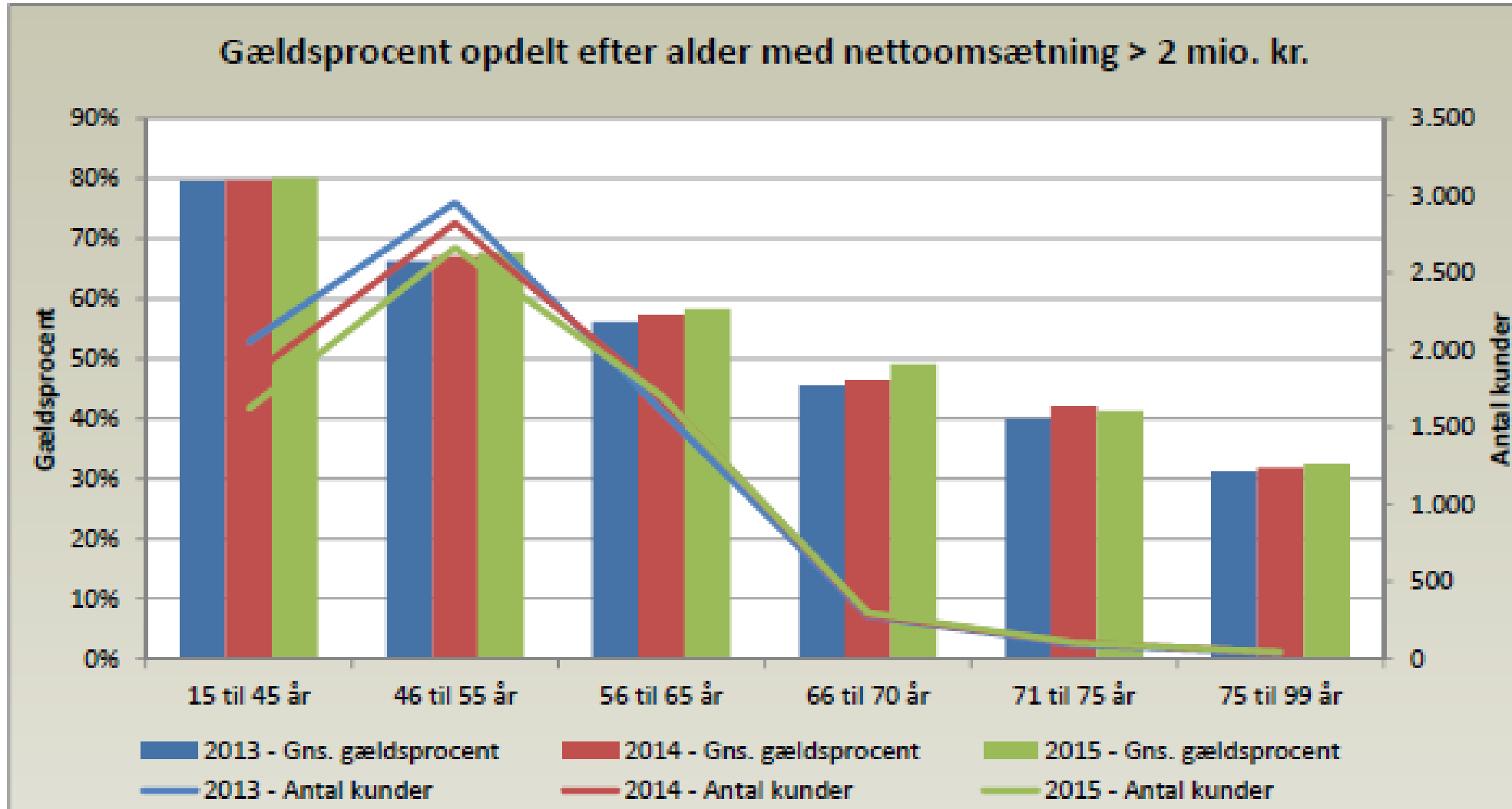
Nettoomsætning < 2 mill. kr.  
72% af alle landmænd

15704  
landmænd

### Udfordring for ejer- og generationsskifte

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

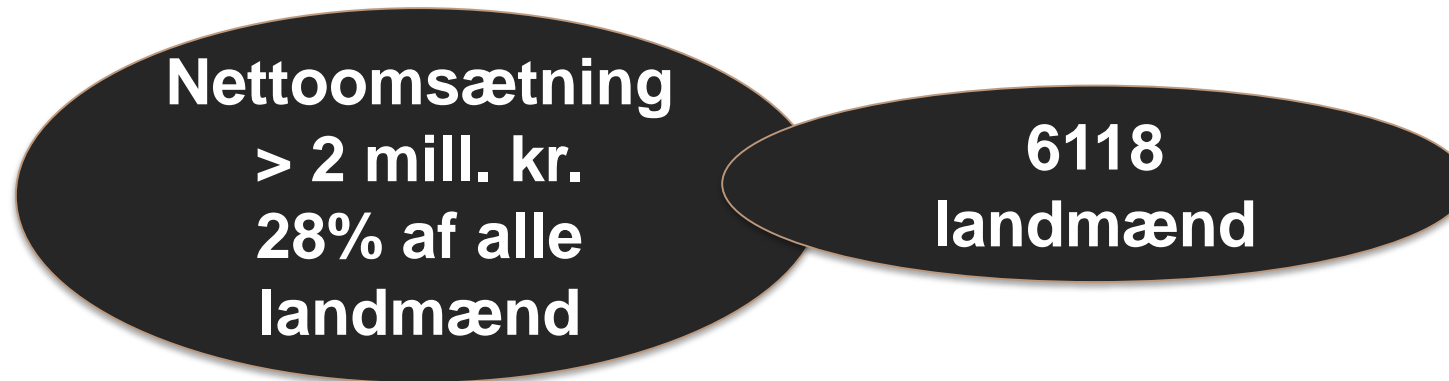
# Analyse baseret på nettoomsætning



# DLBR kundeporteføljen

## - nettoomsætning personligt ejet

1. december 2017 25



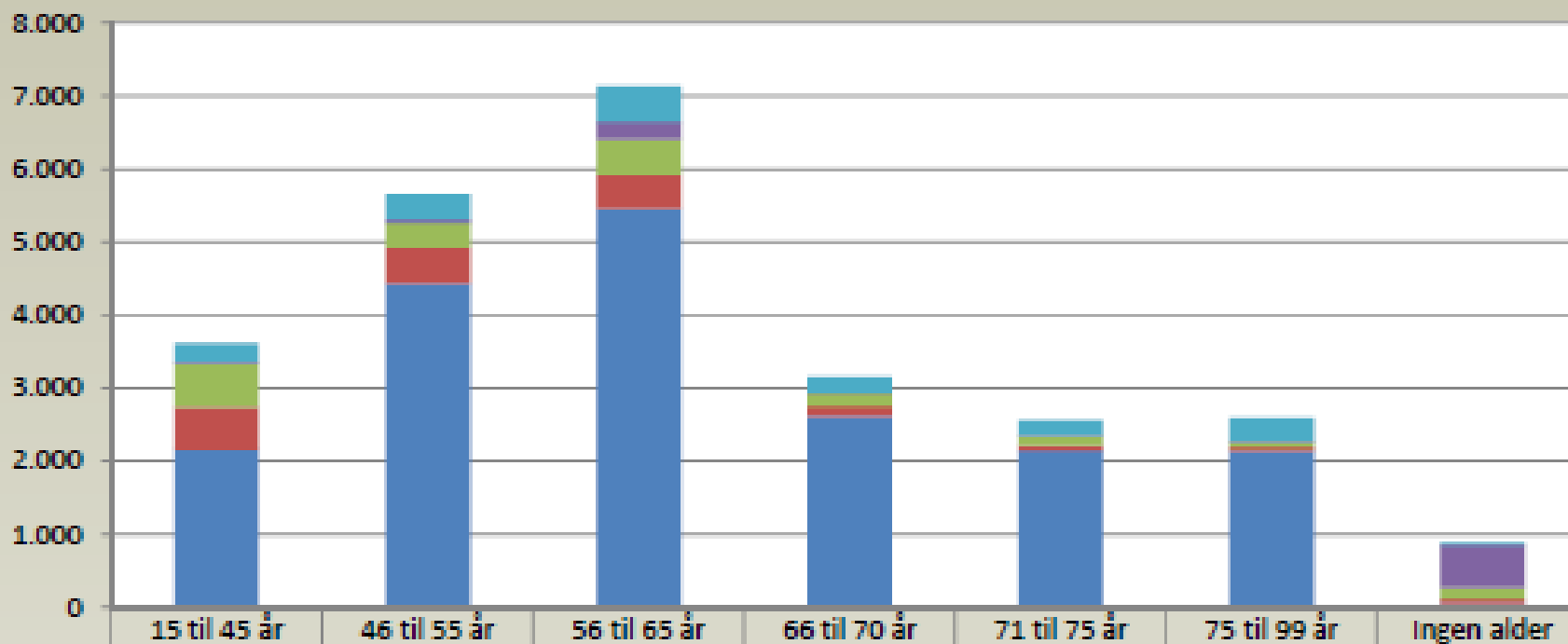
### Udfordring for ejer- og generationsskifte

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

# Analyse baseret på ejerform

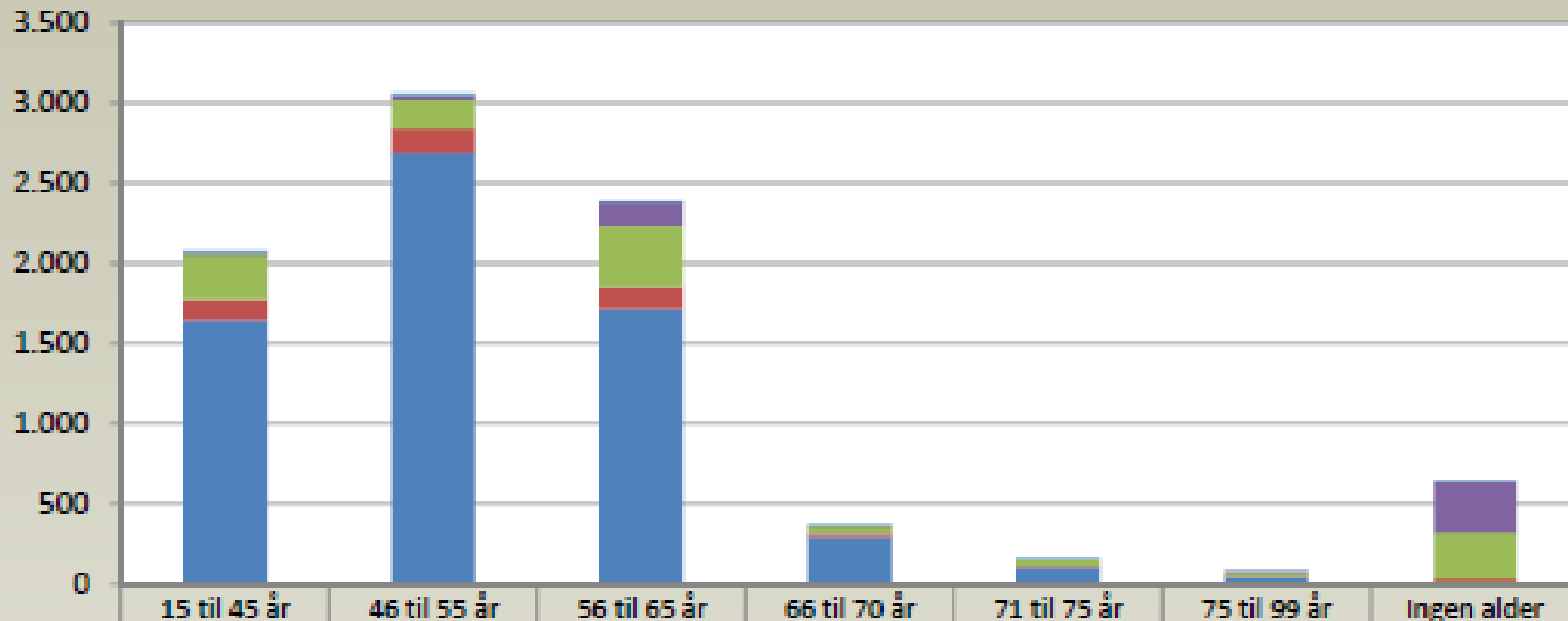


## Ejerformer med nettoomsætning &lt; 2 mio. kr.



Små regnskaber	246	344	486	213	211	306	27
Selskaber	27	40	235	17	3	12	592
I/S	589	338	485	168	135	87	153
Andre erhverv	583	497	470	144	61	45	60
Pers. ejet	2.168	4.433	5.457	2.613	2.157	2.143	55

### Ejerformer med nettoomsætning > 2 mio. kr.



	15 til 45 år	46 til 55 år	56 til 65 år	66 til 70 år	71 til 75 år	75 til 99 år	Ingen alder
Små regnskaber	8	8	5	2	1	1	4
Selskaber	14	30	148	4	3	11	320
I/S	277	180	379	43	40	24	284
Andre erhverv	132	155	137	19	5	2	21
Pers. ejet	1.646	2.688	1.717	302	109	46	18



# Agenda

~~Kl. 16.00 – 16.05~~

~~Velkomst v/Eva Christensen~~

~~Kl. 16.05 – 16.20~~

~~Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard~~

**Kl. 16.20 – 17.15**

**Ejerformer v/Morten Haahr Jensen**

**Kl. 17.15 – 17.20**

**Pause**

**Kl. 17.20 – 18.10**

**LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard**

**Kl. 18.10 – 18.15**

**Tak for nu v/Eva Christensen**

# Præsentation Morten



Juridisk specialkonsulent

Morten Haahr Jensen

Telefon 87405131

Mobil 30921739

Mail: [mhj@seges.dk](mailto:mhj@seges.dk)

## Arbejdsområder

- Landbrugsloven
- Selskabsret
- Kontrakter
- Generel erhvervsjura
- Ekspropriation
- DLBR Ejendom og Jura

# Ejer-/driftsformer i dag (udgangen af 2016)

- Enkeltmandsvirksomheder – ca. 87 %
- Interessentskaber (I/S) – ca. 9 %
- Selskaber (A/S og ApS) – ca. 4 %

# Er der behov for alternative ejerformer?

- Lang periode med store økonomiske udfordringer
- Samlet gæld på ca. 380 mia kr. (ultimo 2016)
- 2015 – samlet det dårligste resultat siden 2009
- Svagt bedre i 2016 og gode prognoser for 2017
- Over 200 konkurser i 2016 – forventes et fald i 2017
- Trods de bedre tider, er der stadig mange landbrug, som er nødlidende

# Ejerskifte i landbruget

- 35.674 bedrifter i 2016 – fald på ca. 1.000 fra 2015
- 9.768 heltidsbedrifter – 2016 var det første år under 10.000
- Vurderes at ca. 2.000 heltidsbedrifter skal ejerskiftes inden for de næste 3-5 år – halvdelen er kriseramte
- Gennemsnitsalderen på landmænd faldt i 2016 fra 53,1 til 52,8, men stadig mange ”ældre” og få ”unge” landmænd
- Stort behov for ejerskifte
- Svært at få det finansieret

# Løsningstiltag

- Lovgivning, eks. landbrugsloven
  - Fra 1. januar 2015 – bedre muligheder for investorer
- Hjælp fra banker m.v. -> 100 % finansiering
  - Kun for de landmænd, der har penge
- Hjælp til at unge (etableringslån)
  - Ændring i august 2017, så mulighed for at få finansieret de yderste 15-20 % af det samlede lån uden fradrag af egenkapital
- DLK - Dansk Landbrugs Kapital



# Alternativt til hvad? Selvejet

- Forordning af 1769 -> ret til at råde over egen gård
- I de kommende århundrede opretholdes ønsket om en stærk bondestand
- 1. landbrugslov i 1925 – ”landbrugsejendom”
- ”Nye” love i 1949 og 1967 – forbud mod selskabseje
- 80’erne og 90’erne – selskabseje tillades i yderst begrænset omfang!
- Mange betingelser for at kunne købe/eje
- ”Stor” liberalisering af loven i 2004 og igen i 2010

# Personers erhvervelse frem til 2015

- Bopælspligt i 10 år (beboelsespligt)
- Fortrinsstilling når > 150 ha
- Øvrige betingelser blev ophævet i 2010, herunder krav til uddannelse, egen drift, afstand og max. antal ejendomme

# Selskabers erhvervelse frem til 2015

- Kun aktie- og anpartsselskaber
- Krav om "landmand i selskabet"
- "Landmand" skulle have bestemmende indflydelse
- Ingen krav til øvrige kapitalejere (før 2010 skulle det være familiemedlemmer)
- Øvrige virksomhedstyper skulle have tilladelse

# Ændring af landbrugsloven i 2015

## Uddrag af forarbejderne til lovforslag

- ”Det er en væsentlig forudsætning for sektorens fremtidige udviklingsmuligheder, at der kan tiltrækkes ny kapital, herunder gennem tiltrækning af udenlandske investeringer” (April 2013 – Vækstteam for Fødevarer)
- ”Landbrugsloven indeholder barrierer for selskabers erhvervelse af landbrugsejendomme og dermed også for kapitaltilførsel” (Foråret 2013 – NLK)
- ”En ændring af selskabsreglerne alt andet lige vil gøre det mere attraktivt for eksterne investorer at opkøbe landbrug” (2013 - IFRO)

# Personers erhvervelse i dag

- Bopælspligt i 10 år (beboelsespligt)
  - Skal opfyldes fra en eget eller medejet ejendom
  - Kan også opfyldes fra en af ægtefællen eller samleveren eget/medejt ejendom
  - Kan opfyldes af en lejer, der bor på én af de ejede/medejede ejendomme (ikke ægtefællens/samleverens)
  - Ejer må kun opholde sig på ejendommen, hvis det sker i naturlig tilknytning til ejendommens drift
- INGEN fortrinsstilling – reglerne er ophævet

# Selskabers erhvervelse i dag

- Selskabskredsen er udvidet, så følgende kan eje
  - A/S
  - ApS
  - Partnerselskaber (P/S)
  - Iværksætterselskaber (IVS)
  - Europæiske selskaber (SE)
  - Erhvervsdrivende fonde
  - Alternative investeringsfonde
  - Forsikringselskaber

## Selskabers erhvervelse i dag (2)

- Ikke krav om ”landmand i selskabet”
- Krav om ”bestemmende indflydelse” er ophævet
- Bopælspligt – en person skal tage fast bopæl på en af selskabets ejendomme
  - Kan ikke opfyldes fra en ejendom, en deltager i selskabet ejer
- Ejendom nr. 1, der købes af et selskab, skal være med beboelse

# Øvrige virksomheders erhvervelse

- Følgende virksomhedstyper kan få tilladelse:
  - Interessentskaber (I/S)
  - Kommanditselskaber (K/S)
  - Andelsselskaber (A.m.b.A.)
  - Forening med begrænset ansvar (F.m.b.A)
  - Medarbejderinvesteringsselskaber (M/S)
- Formål skal være jordbrugsmæssig udnyttelse
- Vil blive stillet et bopælskrav
- Intet krav til, hvem der kan være ejere af disse virksomheder



# Kapitalselskaber – A/S, ApS og IVS

- Tre selskabstyper, som alle er reguleret i selskabsloven
- For A/S er der et kapitalkrav på 500.000 kr., og krav om både bestyrelse og direktør
- Kapitalkrav for ApS er 50.000 kr. og for IVS 1 kr. Ikke krav om bestyrelse
- A/S og ApS har hidtil kunne købe landbrugsejendomme, når bestemte betingelser var opfyldt
- Oftest anvendt i forbindelse med en virksomhedsomdannelse
- Landmanden synes, det fortsat er selveje, selv om det er et selskab, der ejer
- Selvstændigt skattesubjekt

# Partnerselskab – P/S

- I vidt omfang samme regler som A/S
- Kan nu købe uden tilladelse
- Hvem som helst kan være deltager
- Krav om to deltagertyper –
  - Komplementar, som hæfter med hele sin formue (kan være flere komplementarer)
  - Aktionær, som alene hæfter med sit indskud
- Komplementar behøver ikke eje aktier
- Forvaltningsmæssige og økonomiske beføjelser (eks. vetoet, tegningsret, ret til forlods udbytte, årligt vederlag for risikoen o.l.)
- Skattemæssigt transparent – beskatning sker hos deltagerne

# Kommanditselskab – K/S

- Svarer i vidt omfang til et P/S
- Ikke kapitalkrav
- Ikke krav til ledelsesstruktur
- Krav om to deltager typer – komplementar og kommanditist
- Hæftelse som ved P/S
- Skattemæssigt transparent

# Interessentskab – I/S

- Kun få lovregler, der regulerer I/S
- Stor aftalefrihed
- 2 eller flere deltagere, som deltager aktivt i driften
- Deltagere hæfter personligt
- Lempelse i 2015 af I/S'ers mulighed for at købe
- Udfordringer især ved opløsning
- Skattemæssigt transparent

# Oversigt

	A/S	ApS	IVS	P/S	K/S	I/S	Personlig eje
Minimums-kapital	500.000 kr.	50.000 kr.	1 kr.	500.000 kr.	Nej	Nej	Nej
Krav om indbetaling af selskabskapital	Minimum 25%	Minimum 25% dog 50.000 kr.	100% og kontant	Minimum 25%	Nej	Nej	Nej
Selskabs-deltagere	Aktionærer	Anpartshavere	Anpartshavere	Kommandit-aktionær og komplementar	Kommanditist og komplementar	Interessenter	Ejer
Hæftelse	Begrænset til selskabskapital	Begrænset til selskabskapital	Begrænset til selskabskapital	Begrænset til selskabskapital / indskud for KA. Ubegrænset for komplementar	Begrænset til selskabskapital / indskud for K. Ubegrænset for komplementar	Personligt ubegrænset og solidarisk	Ubegrænset
Ledelse	Direktion og bestyrelse	Direktion og evt. bestyrelse	Direktion og evt. bestyrelse	Direktion og bestyrelse	Direktion og bestyrelse	Ingen krav	Ingen krav
Offentliggørelse af årsrapport	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej	Nej	Nej
Skat	Selvstændig skattepligt	Selvstændig skattepligt	Selvstændig skattepligt	Skattepligt på aktionærniveau	Skattepligt på deltagerniveau	Skattepligt på deltagerniveau	Skattepligt hos ejer

# Eksterne investorer – ”Pengemænd”

- Investor er ejer eller medejer af en ejendom, evt. via selskab
- Landmand, evt. den hidtidige ejer, forpagter ejendommen
- Købsoption efter en aftalt periode (mindst 3 år)
- Er blevet anvendt til at ”redde” kriseramte landmænd
- Er endvidere anvendt, hvor ejerkredsen består af både landmænd og ”pengemænd”

# Forpagtningsmodeller

- Kan være et alternativ, når der ikke kan opnås finansiering
- ”Køber” nøjes med at forpagte
- Kan være både jord og/eller bygninger
- Forpagter kan have en købsoption eller ret til at forlænge
- ”Sælger” opnår en fast afgift og muligheden for at blive boende på ejendommen

# Crowdfunding

- En ejendom/virksomhed finansieres via indskud fra et større antal ”små” investorer
- Kan både være til at finansiere køb af fast ejendom, men nok mere typisk til opstart af produktion
- Forskellige varianter (aktie, lån, reward og donation)



# Pessimisten

- Selvejet er dødt
- Næsten alt landbrugsjord vil blive ejet af store (udenlandske) investeringsselskaber
- Jordpriserne bliver så høje, at danske landmænd ikke kan købe
- Næsten ingen husdyrproduktion tilbage

# Optimisten

- Unge landmænd får mulighed for at købe sammen med ekstern investorer
- Nuværende ejere kan sælge uden store tab
- Nye ejerkonstruktioner mellem landmænd og investorer opstår
- Nye "ejere" bringer ny inspiration til erhvervet
- Mange er glade for at forpagte frem for at eje

# Realisten

- ??????
- Kom med jeres bud

# Agenda



Kl. 16.00 – 16.05

Velkomst v/Eva Christensen

Kl. 16.05 – 16.20

Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard

Kl. 16.20 – 17.15

Ejerformer v/Morten Haahr Jensen

Kl. 17.15 – 17.20

Pause

Kl. 17.20 – 18.10

LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard

Kl. 18.10 – 18.15

Tak for nu v/Eva Christensen

# Agenda



~~Kl. 16.00 – 16.05~~

~~Velkomst v/Eva Christensen~~

~~Kl. 16.05 – 16.20~~

~~Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard~~

~~Kl. 16.20 – 17.15~~

~~Ejerformer v/Morten Haahr Jensen~~

~~Kl. 17.15 – 17.20~~

~~Pause~~

**Kl. 17.20 – 18.10**

**LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard**

~~Kl. 18.10 – 18.15~~

~~Tak for nu v/Eva Christensen~~

# • Strategi for Livet

•  
-  
LifeTime Strategi ®





Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold

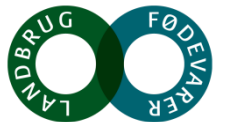


Virksomhed

Noget at leve af. Noget at leve for.

Brugerundersøgelse:

45% har valgt deres efterfølger – kun 30% har orienteret efterfølgeren



## Familiekonflikter

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

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

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

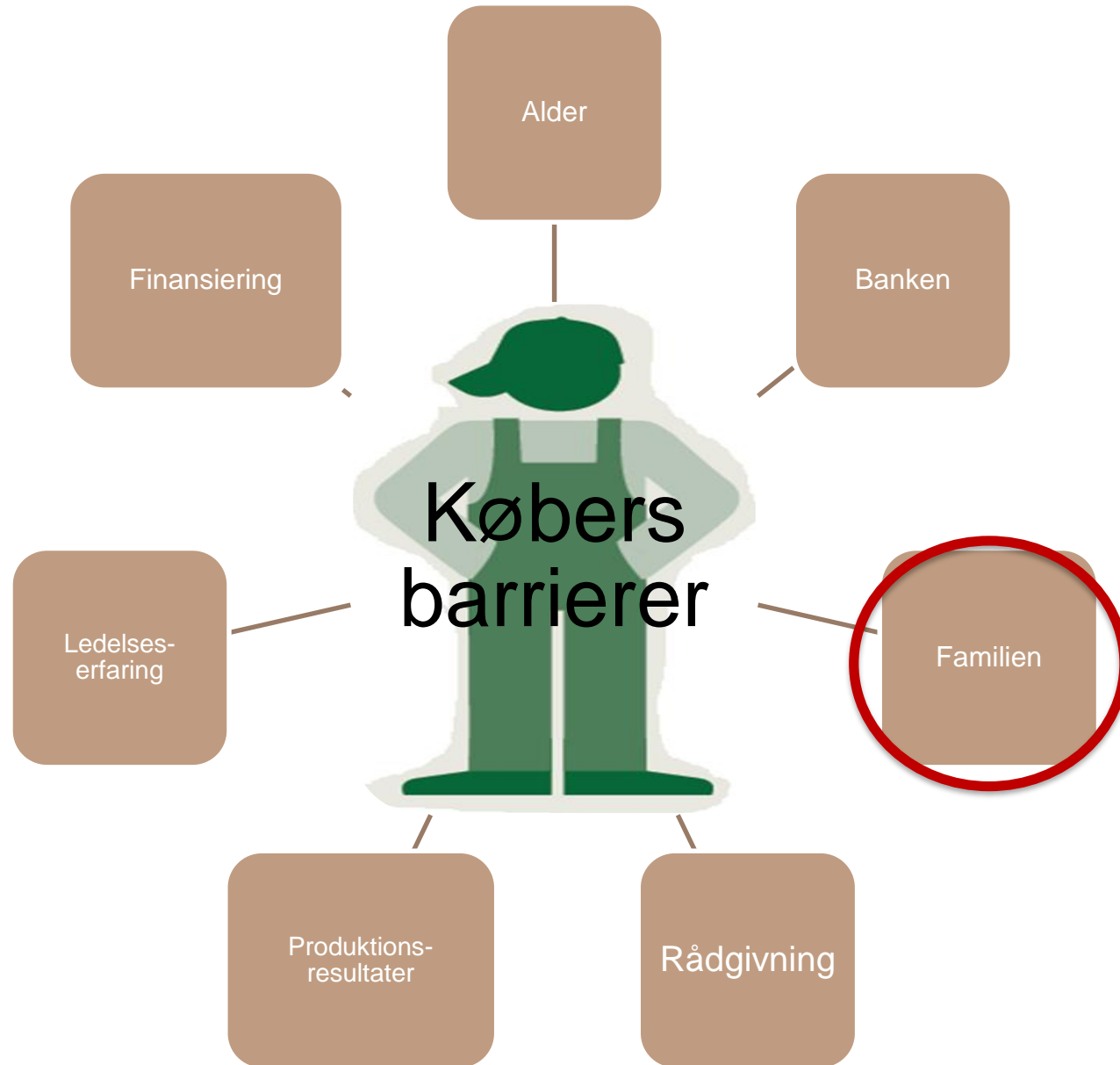




Rammevilkår



Kultur



Personlige forhold



leve af. Noget at leve for.

Virksomhed

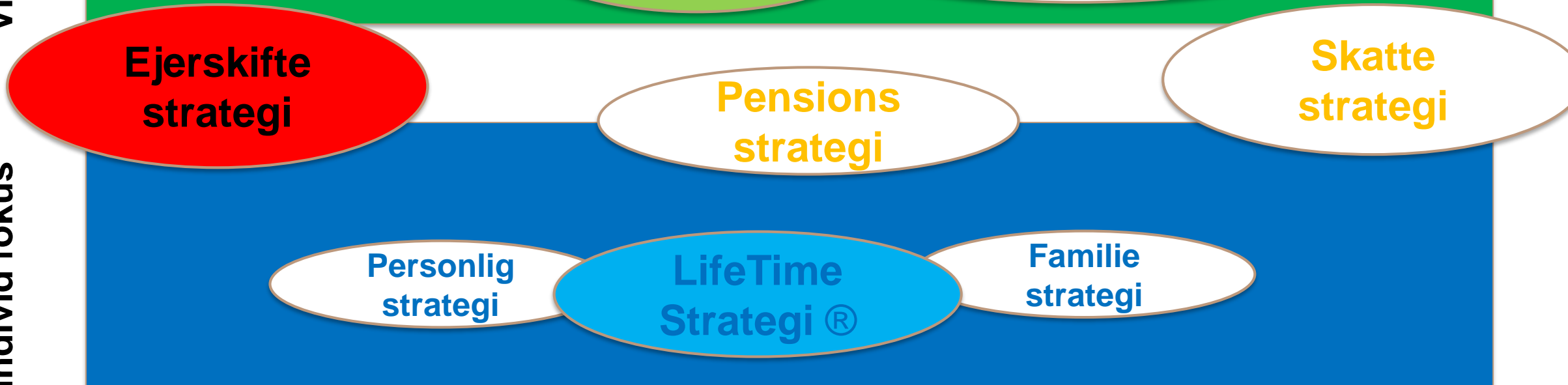


# Strategi - overblik

Virksomheds fokus



Individ fokus



Noget at leve af. Noget at leve for.



# ”Strategi for Livet”

- Stadier i en landmands liv

”Strategi for Livet”  
Personligt fokus

”Strategi for Livet”  
Ægteparret i fokus

”Strategi for Livet”  
Familien i fokus

”Strategi for Livet”  
Ægteparret i fokus

## Mennesket og livsfaser

Barn /  
Afhængighed

Ung /  
Uafhængighed

Uddannelse

Ægteskab /  
De frie

Forældre

Bedsteforældre /  
De frie

Alderdom

Død

# Strategi for Livet

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



# Forældre

## - Eksempler på bløde emner

- risiko for konflikter i familien
- at vi er en hel familien også efter ejerskiftet
  
- usikker på om børnene vil overtage
- mine børn vil ikke overtage, så jeg venter på mine børnebørn
  
- ny identitet – nyt liv
- hvad skal jeg lave efterfølgende
- at jeg en dag skal væk fra bedriften
  
- min kone og jeg er ikke enige om tidspunktet for salg
- mine børn skal ikke slide sig selv op som landmand
- vores pension er vores landbrug
  
- andres holdninger
  
- samarbejdet med næste generation

Noget at leve af. Noget at leve for.





# Strategi for Livet

- Forventningsafstemning
- Personlige drømme
- Familiens drømme



## Bløde emner – eksempler

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

# Bløde emner – eksempler

1. december 2017 67 |

Hvorfor fokus på:  
"Strategi for Livet"

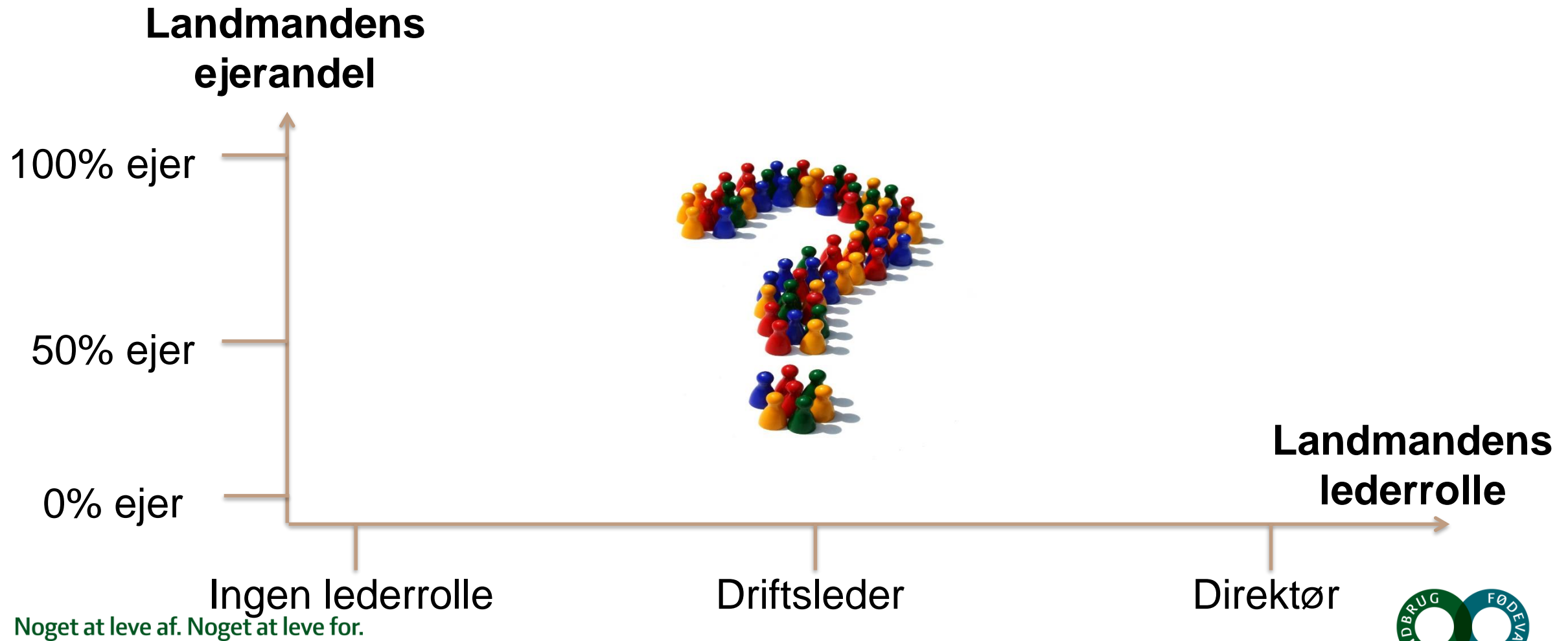
- **Generationsskifte**
  - **Far har i sit hoved planlagt et generationsskifte**
    - Den unge landmand har en anden plan for sit liv
  - **Far er ikke klar til at lade mig overtage**
    - Den unge landmands plan B
  - **Far er selv 3. generation på gården**
    - Den unge landmand vil måske ikke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

Noget at leve af. Noget at leve for.





# Strategi – hvor ser landmanden sig selv



# • ”Strategi for Livet”

- - LifeTime Strategi ®
  - Rådgiverens værdiskabelse

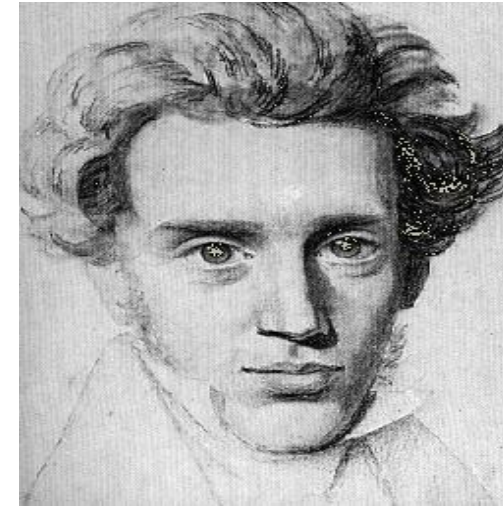


Noget at leve af. Noget at leve for.



# Forstå kunden

Søren Kierkegaard,  
i "En Ligeftrem Meddelelse",  
1859



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

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

Noget at leve af. Noget at leve for.



# • ”Strategi for Livet”

- - LifeTime Strategi®
- Handler om livskvalitet og forventningsafstemning



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



# ”Strategi for Livet”

## - en drejebog for det gode liv

### ➤ **Formål:**

- Fælles og gensidigt anerkendte retningslinjer for hverdagens prioriteringer

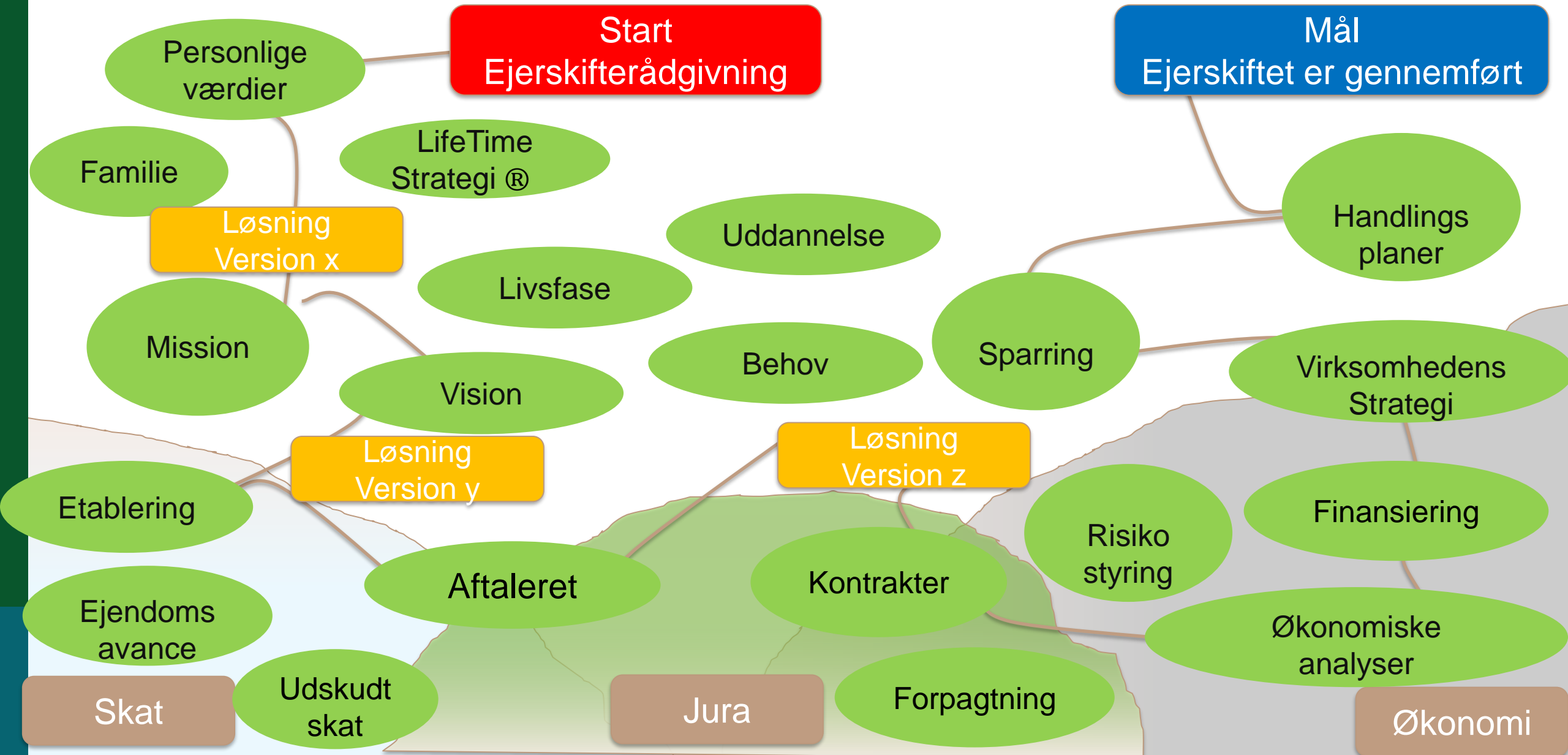
### ➤ **Grundlag:**

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

Noget at leve af. Noget at leve for.

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





# Ejerskifteprocessen og værktøjer

## - hvem styrer processen?



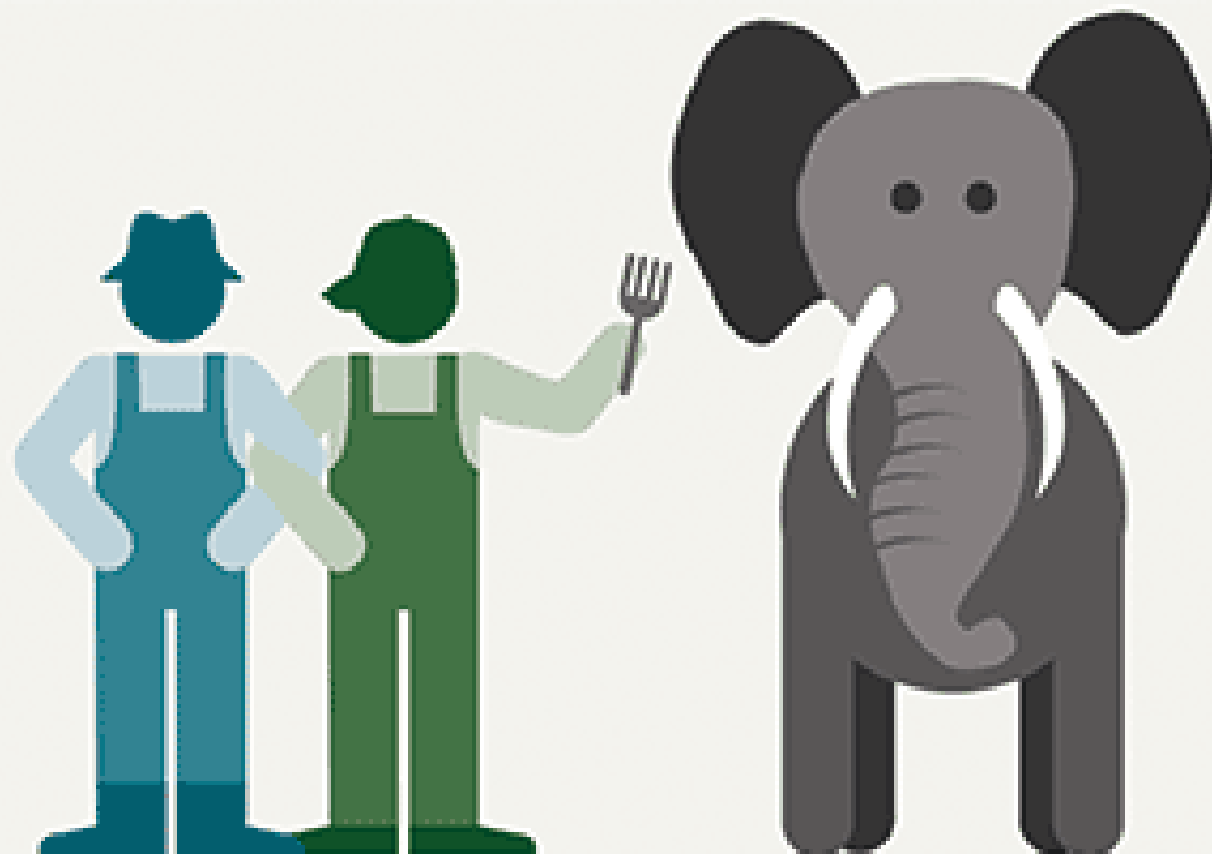
Noget at leve af. Noget at leve for.



# TÆM ELEFANTEN!

Få inspiration til at tage **dit ejer- eller generationsskifte** én bid ad gangen.

LÆS MERE





# Agenda



~~Kl. 16.00 – 16.05~~

~~Velkomst v/Eva Christensen~~

~~Kl. 16.05 – 16.20~~

~~Ejerskifteanalyse v/Ivan Damgaard~~

~~Kl. 16.20 – 17.15~~

~~Ejerformer v/Morten Haahr Jensen~~

~~Kl. 17.15 – 17.20~~

~~Pause~~

~~Kl. 17.20 – 18.10~~

~~LifeTime Strategi v/Ivan Damgaard~~

~~Kl. 18.10 – 18.15~~

~~Tak for nu v/Eva Christensen~~