

# Valg af organisations- og forretningsmodel for Foreningen Sønderborg Fællesfond

## Om dokumentet

Dette notat beskriver slutproduktet af de overvejelser om organisations- og forretningsmodel for en fællesskabsejet lokal finansieringsfond, som har pågået mellem Kooperationen og initiativtagerne bag foreningen i perioden december 2017 til maj 2019.

Notatet er overleveret til foreningen med henblik på at give inspiration til og sætte retning for igangsættelsen af foreningens aktiviteter. Herudover vil dokumentet blive gjort offentligt tilgængeligt med henblik på at kunne vejlede og inspirere kommende initiativtagere.

Arbejdet med at omdanne Anders K. Brandts oprindelige idé til en lokal fællesskabsejet finansieringsfond i Sønderborg Kommune til det færdige koncept for Foreningen Sønderborg Fællesfond er sket igennem projektet *"En ny model for finansiering på landet"*, som har modtaget midler fra Erhvervsstyrelsens Landdistriktpulje.

I projektperioden er de oprindelige tanker om foreningens konstruktion og forretningsmodeller blevet justeret og videreudviklet på baggrund af bl.a.:

- Afdækning og undersøgelse af lignende initiativer og relevant lovgivning.
- Dialog med lokale interessenter, relevante videnpersoner og praktikere.
- Juridisk rådgivning.

## Indhold

|      |  |   |
|------|--|---|
| 1.   | Valg af virksomhedsform: Etablering som forening.....                        | 2 |
| 1.1. | Overvejelser om en fondsmodel: Erhvervsdrivende eller almennyttig fond ..... | 2 |
| 1.2. | Overvejelser om etablering som andelsselskab (A.M.B.A).....                  | 2 |
| 1.3. | Overvejelser vedr. kapitalselskaber (Aktieselskab og anpartsselskab) .....   | 3 |
| 1.4. | Overvejelser om etablering som forening.....                                 | 4 |
| 2.   | Model for finansiering af foreningens aktiviteter .....                      | 5 |
| 3.   | Forretningsområder og redskaber.....   | 7 |
| 3.1. | Om opkøb og ejerskab af ejendomme .....                                      | 7 |
| 3.2. | Om finansiering af aktiviteter og projekter .....                            | 8 |

## 1. Valg af virksomhedsform: Etablering som forening

Valget af virksomhedsform har taget udgangspunkt i et ønske om at etablere en demokratisk ejet og ledet organisation, hvor brugere og interessenter har aktiv indflydelse på såvel den løbende drift som den langsigtede strategiske udvikling. Der er her taget udgangspunkt i andelstanken og de kooperative principper om bl.a. gensidighed, demokratisk medlemskontrol og ligeværdigt medlemskab. Samtidig har det også været en prioritet at skabe en stabil, troværdig og langtidsholdbar struktur.

I sidste ende faldt valget på at stifte en forening. Det vil dog også være muligt at etablere et fællesskabsejet lokalt finansieringsinitiativ som andre virksomhedsformer. I det følgende deler vi nogle af de overvejelser, der ligger bag valget af virksomhedsform til Sønderborg Fællesfond.

### 1.1. Overvejelser om en fondsmodel: Erhvervsdrivende eller almennyttig fond

Tanken om en "fond" har været en central del af den oprindelige idé. Dette skal forstås på den måde, at det har været ønsket at skabe en varig pulje af midler, der kan vokse sig større, mens de løbende finansierer aktiviteter i virkeområdet i henhold til formålet. Derfor er vi også endt med at bevare fondsbenævnelsen i det endelige navn på trods af, at dette vil kunne lede til misforståelser.

Betegnelsen "*fællesskabsejet finansieringsfond*", og dermed på sin vis også "*fællesfond*", er nemlig en selvmodsigelse i selskabsretlig forstand, da en fond per definition er en selvejende institution, der således ikke kan være demokratisk ejet. Med selvejende skal forstås, at ingen fysisk eller juridisk person uden for fonden har ejendomsretten til fondens formue. Ledelsen af fonden er således overdraget til en selvstændig bestyrelse og foregår i henhold til de vedtægter, der ligger til grund for dens stiftelse. Udpegelsen af bestyrelsen sker i henhold til vedtægterne, men det er et krav, at de fleste af medlemmerne skal være uafhængige af stifter.

Modsat imødekommer fondsmodellen ønsket om en stabil, troværdig og langtidsholdbar struktur: En fonds midler er uigenkaldeligt ejet af fonden og skal anvendes i henhold til vedtægter og formålsbestemmelse. Der er stærkt begrænset adgang til at foretage betydelige ændringer i vedtægterne, og disse skal godkendes af den relevante tilsynsmyndighed<sup>1</sup>. Dette betyder dermed også, at der nødvendigt at være helt skarp på rammerne for en fonds langsigtede virke allerede ved stiftelsen.

Vi har fundet det svært at forene ønsket om demokratisk medlemskontrol med fondsmodellen. Dog har vi overvejet en model, hvor etableringen af en selvejende fond kombineres med etablering af en demokratisk forening med vedtægtsbestemt udpegningsret til fondens bestyrelse. Med inspiration i en sådan model vil det eventuelt i fremtiden kunne være en mulighed at stifte en selvejende fond med midler fra Foreningen Sønderborg Fællesfond.

### 1.2. Overvejelser om etablering som andelsselskab (A.M.B.A)

Med udgangspunktet i andelstanken har det været nærliggende at overveje andelsselskabet som virksomhedsform.

---

<sup>1</sup> Erhvervsstyrelsen for erhvervsdrivende fonde og Civilstyrelsen for ikke-erhvervsdrivende fonde.

Et andelsselskab (A.M.B.A) defineres i Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder (LEV) som "en virksomhed, hvis formål er at virke til fremme af deltageres fælles interesser gennem deres deltagelse i virksomheden som aftagere, leverandører eller lignende". Her er det deltagerne, der ejer selskabet som andelshavere. Deltageres ret til indflydelse udøves som udgangspunkt på en generalforsamling, hvor der i udgangspunkt er lige stemmeret. Et eventuelt overskud fordeles blandt deltagerne i forhold til deres andel i omsætningen eller forbliver indestående i selskabet.

I denne model vil en fællesejet finansieringsfond kunne rejse sine midler ved at udstede andele. Som andelshaver får man stemmeret på generalforsamlingen og kan desuden deltage i selskabets aktiviteter. Det kunne eksempelvis ske ved at få adgang til låntagning eller i form af frivilligt arbejde.

Når en andelshaver erhverver en andel, bidrager denne altså således til at skabe en kapital, der kan danne grundlag for udlån mod at få en ejerandel i selskabet. Der er således ikke tale om penge, der permanent afstås, men erhvervelse af en andel, der opretholder sin værdi (ved positive økonomiske resultater) og som under visse forudsætninger senere kan overdrages eller indløses.

#### Krav om erhvervsdrift og fremme af medlemmernes interesse

For at kunne blive registreret som et A.M.B.A. stiller LEV som krav, at selskabet skal have "reel" erhvervsdrift (der fremmer deltageres økonomiske interesser) fra det tidspunkt det registreres hos Erhvervsstyrelsen. Efter vores vurdering opstod der i denne forbindelse et misforhold ift. målsætningen med Sønderborg Fællesfond.

Selv om Fællesfonden blandt andet etableres med henblik på at fremme medlemmernes interesser, er der i dette tilfælde ikke tale om snævre, privatøkonomiske interesser, som hvis en gruppe landmænd eksempelvis etablerer et andelsmejeri, der kan sikre dem bedre priser for deres mælk. Tværtimod er interesserne så brede, at vi har vurderet, de kan betragtes som almennyttige. Også selv om Fællesfondens aktiviteter, hvis de lykkes, i sidste ende kan føre til mere attraktive leveforhold og stigende huspriser i lokalområderne – til gavn for det enkelte medlem.

Og så er der kravet om erhvervsdrift i hele selskabets levetid. Fællesfonden forventes at skulle varetage erhvervsdrift, eksempelvis i form af udlejning af en ejendom. Dog er det inden stiftelsen svært at vurdere, hvad omfanget af erhvervsaktiviteter vil være. Samtidig vil aktiviteterne ikke kunne igangsættes før, at der er rejst tilstrækkeligt med midler hertil.

### 1.3. Overvejelser vedr. kapitalselskaber (Aktieselskab og anpartsselskab)

Et flertal af de fællesskabsbaserede lokale finansieringsinitiativer, vi har lokaliseret igennem vores research, har valgt at etableres sig som kapitalselskaber i form af enten et anpartsselskab (ApS) eller i enkelte tilfælde et aktieselskab (A/S).

Den mest udbredte begrundelse for at vælge et ApS har været, at dette er en meget udbredt og derfor genkendelig virksomhedsform, hvilket kan lette dialogen med rådgivere, banker og andre samarbejdspartnere.

I flere af selskaberne ejer nogle anpartshavere flere anparter end andre, hvilket hos de fleste medfører større indflydelse på generalforsamlingen. Her giver en anpart a fx 1000 kr. én stemme. Ejer én person flere anparter, har vedkommende altså flere stemmer på generalforsamlingen. Enkelte af selskaberne har dog bestemmelser om én stemme per anpartshaver.

Nogle selskaber arbejder i forlængelse heraf med forskellige typer af anpartshavere, hvor eksempelvis en håndværkervirksomhed skal købe minimum 30 anparter.

Der kan i vedtægterne til et ApS godt indføres bestemmelser om lige stemmeret for anpartshaverne (upåagtet kapitalandele). Ligeledes kan der indskrives bestemmelser om, at selskabet skal handle efter, og anvende sit overskud i henhold til, et almennyttigt formål. Med et sådant formål for øje kan selskabet eksempelvis også registreres som en *Registreret Socialøkonomisk Virksomhed*.

På trods af dette, har det dog været vurderingen, at et ApS ikke har været den mest egnede virksomhedsform for Sønderborg Fællesfond. Her er der blandt andet lagt vægt på vigtigheden af at signalere, at der er tale om et initiativ, der har almennyttige – og ikke privatøkonomiske - interesser for øje.

Dog har vi overvejet en model, hvor der etableres et driftsselskab i form af et anparts- eller aktieselskab, hvor størstedelen af kapitalandelen ejes af en demokratisk almennyttig forening. Denne model er blandt andet anvendt i Röstånga i Sverige, hvor borgerforeningen Röstånga Tillsammans har rejst midler til at opkøbe flere ejendomme igennem etableringen af et aktieselskab og salg af aktier.

#### 1.4. Overvejelser om etablering som forening

Foreningen er en meget udbredt organisationsform for aktiviteter med et almennyttigt og/eller frivilligt sigte, eksempelvis inden for idræt, kultur eller på det sociale område. Foreninger kan dog også på forskellig vis danne ramme for erhvervsdrift og andre økonomiske aktiviteter. Eksempler på dette er bl.a. den almene boligsektor, hvor lejerne har indflydelse og ejerskab igennem boligforeningerne. Eller den gensidige demokratiske erhvervssektor, hvor kunderne har ejerskab af fx et forsikrings- eller realkreditselskab igennem en forening.

Foreningsformen har således været en forholdsvist oplagt mulighed baseret på ønsket om at etablere en demokratisk ejet og ledet organisation. Ligeledes flugter foreningsformen godt med fællesfondens almennyttige formål.

Omvendt giver foreningsformen, modsat kapital og andelsselskaberne, ikke mulighed for at rejse kapital ved at udstede andele eller anparter.

## 2. Model for finansiering af foreningens aktiviteter

Det lokale initiativ og ”hjælp til selvhjælp” er en central del af grundtankerne bag Sønderborg Fællesfond, der bygger på den præmis, at finansiering ikke behøver at komme udefra, men kan findes lokalt. Formålet med Fællesfonden er at skabe en mekanisme, der sætter de lokale penge i spil på en mere systematiseret måde, end det er tilfældet, når lokale borgere ad hoc rejser penge til fx et nyt lokal initiativ eller en lukningstruet købmand.

Herudover bygger finansieringsmodellen på en cirkulær tankegang. Foreningens primære finansieringsredskab er lån, som gives til økonomisk bæredygtige projekter. I takt med at lånene betales tilbage, kan midlerne anvendes til at finansiere nye initiativer. På den måde vil lokale borgeres investering i Fællesfonden over årene komme lokalsamfundene til nytte ad flere omgange. Lokale penge cirkulerer mellem forskellige lokale projekter til gavn for alle.

### Fra andel til indmeldelsesbidrag

Den oprindelige tanke var at rejse finansiering igennem salg af andele i et andelsskab. I en sådan model kunne en borger blive andelshaver ved at erhverve en eller flere andele på fx 10.000 kr. En andel ville være omsættelig og kunne overdrages ved arv, gave eller salg. Herudover ville det være muligt at indløse andelen hos Fællesfonden, såfremt der samtidig kunne udstedes nye andele. I andelsmodellen ville der således være tale om, at lokale borgere investerede i Fællesfonden: En langsigtet investering uden noget betydeligt afkast, men en investering den enkelte borger senere ville have mulighed for at få tilbagebetalt, skulle der blive behov for det.

I den valgte foreningsform kan Fællesfondens midler ikke rejses gennem salg af andele. I stedet rejses grundkapitalen igennem et indmeldelsesbidrag og et årligt kontingent, som betales af foreningens medlemmer. Der blev ved den stiftende generalforsamling fastsat et indmeldelsesbidrag på 2500 kr.<sup>2</sup> og et årligt kontingent på 600 kr. I denne model er der ikke tale om penge, der kan tilbagebetales, men et bidrag som det enkelte medlem permanent afstår og giver til foreningens arbejde. Det har derfor været vurderingen, at beløbet har skullet sættes noget lavere end ved andelsmodellen.

I tillæg til indmeldelsesbidraget bidrager det enkelte medlem løbende til Fællesfondens finansiering igennem det årlige kontingent. Kontingentet anvendes delvist til at dække foreningens administrative udgifter. Resten indgår i den kapital, foreningen kan anvende som finansiering til sine udlånsaktiviteter.

### Indsamlingsmodel

Som supplement til kontingent og indmeldelsesbidrag vil foreningen rejse finansiering igennem løbende indsamlinger, hvor såvel medlemmer som ikke-medlemmer (borgere, virksomheder og foreninger) kan bidrage med små og store beløb.

Det er ambitionen, at foreningen skal kunne blive godkendt til at modtage gaver efter Ligningslovens §8a. Derved kan de enkelte givere få fradrag for deres økonomiske bidrag i deres skattepligtige indtægt. Godkendelse efter ligningslovens §8a forudsætter blandt andet, at foreningens formål kan godkendes som almennyttigt, 300 kontingentbetalende medlemmer, en egenkapital på 150.000 kr. og minimum 100 årlige gavegivere.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Dette beløb er blandt andet valgt med inspiration i erfaringerne bag Dagrofas Butiksdrejebog om crowdfunding af lokale købmandsbutikker.

<sup>3</sup> Se separat notat om relevant lovgivning.

### Øremærket finansiering

Mens Fællesfonden skal arbejde helhedsorienteret for at skabe udvikling i hele foreningens virkeområde, kan den enkelte borgers motivation for at bidrage til foreningens arbejde tænkes at tage udgangspunkt i det umiddelbare nærområde.

Det vil derfor i forbindelse med såvel indmeldelse som indsamlinger være muligt at ønske sit økonomiske bidrag øremærket til finansiering af konkrete lokale initiativer, som Fællesfonden engagerer sig i.

På denne måde vil foreningens medlemshvervning orientere sig omkring specifikke lokale projekter, hvor der indgås et samarbejde omkring at rejse finansiering. Et sådan samarbejde vil fx kunne se sådan ud:

1. Et lokalt projekt tager kontakt til foreningen bestyrelse omkring finansiering.
2. Bestyrelsen vurderer projektet, herunder dets potentielle værdiskabelse i henhold til foreningens formål og den økonomiske rentabilitet. Sammen tales der om finansieringsbehovet.
3. Foreningen og det lokale projekt udarbejder i fællesskab et prospekt og igangsætter en indsamling til Sønderborg Fællesfond, der skal forsøge at rejse de nødvendige midler blandt lokalbefolkningen og andre med interesse i projektets realisering. Som supplement til dette er det en mulighed, at Fællesfonden selv kan supplere med foreningens eksisterende midler, og/eller formidle kontakt til private investorer.
4. Personer, der ønsker at støtte projektet, har to muligheder. De kan støtte ved a) at melde sig ind i Sønderborg Fællesfond og øremærke deres indmeldelsesbidrag til projektet, eller b) at støtte med et valgfrit beløb på minimum 200 kr.
5. Hvis det lykkedes at rejse det efterspurgte beløb, vil midlerne typisk blive udbetalt som et lån, der tilbagebetales over en årrække for igen at kunne komme nye projekter til gavn.

### Match-finansiering

Foreningen Sønderborg Fællesfond vil kunne indgå samarbejder med andre investorer og fonde omkring finansiering af konkrete aktiviteter. I denne forbindelse vil det være interessant at afdække om det, at både den lokale befolkning og Fællesfonden vurderer, at et projekt er vigtigt og rentabelt, vil kunne gøre det mere attraktivt for andre støtter og investorer.

Det vil også være en mulighed at etablere en decideret match-fond med private penge fra lokale fonde og investorer, som med en særskilt ledelse og investeringsprofil ville kunne fungere i samspil med den demokratiske Fællesfond.

### 3. Forretningsområder og redskaber

Sønderborg Fællesfond skal arbejde for sit formål igennem to overordnede grupper af aktiviteter:

- Opkøb og ejerskab af ejendomme
- Finansiering af aktiviteter og projekter

Herudover giver vedtægterne mulighed for, at foreningen kan samarbejde med kommunen om byfornyelse og landdistriktsudvikling samt deltage i projekter med aktiviteter og formål, der matcher fondens formål og værdigrundlag.

#### 3.1. Om opkøb og ejerskab af ejendomme

Fra formålsbestemmelse i vedtægter:

Fra §1, stk. 1: *"Foreningen ønsker at styrke de lokale samfund bl.a. ved at bevare og forbedre boligmassen, boligmuligheder og bygningsarv i landdistrikts- og lokalområderne."*

Fra §1, stk. 2: *"Foreningen vil blandt andet opnå sit formål ved at opkøbe ejendomme med henblik på klimavenlig renovering, udlejning eller alternativt nedrivning samt ved at støtte eller samarbejde om lignende aktiviteter. Erhvervede ejendomme kan eventuelt sidenhen videresælges til lejere, eller sekundært andre interesserede købere. Foreningen kan søge at opnå lån til at opkøbe ejendomme hos realkreditinstitutter, banker eller private investorer."*

Fællesfonden kan opkøbe huse, renovere dem og leje dem ud. Købte ejendomme indgår i fondens kapitalgrundlag.

Fællesfonden kan forvalte købte ejendomme på forskellig vis alt efter ejendommens beskaffenhed, fondens øvrige aktiviteter og målsætninger, lokale ønsker mv. Fællesfonden kan fx:

- Videresælge ejendommen, evt. efter istandsættelse.<sup>4</sup>
- Udleje ejendommen, evt. efter istandsættelse. Det vil skulle overvejes om Foreningen selv skal fungere som udlejer, eller om der kan etableres samarbejde med en boligforening eller et administrationselskab.
- Nedrive ejendommen i samarbejde med kommunen.

Køb, udleje, renovering, nedrivning og salg af huse vil som aktiviteter kunne have forskellige formål i henhold til foreningens overordnede mål, herunder fx:

- At bevare, vedligeholde og forbedre lokal bygningsarv, boligmuligheder og boligformer.
- At undgå forfaldne ejendomme og opkøb fra spekulanter, der lader ejendomme forfalde.
- At hjælpe lokale borgere med at få solgt deres hus og derved styrke boligmarkedet.
- At sikre adgang til lokaler for lokale foreninger, aktiviteter, iværksættere og erhvervsdrivende.

Fonden vil kunne optage realkreditlån ved længerevarende ejerskab.

<sup>4</sup> Erhvervede ejendomme kan videresælges, hvis dette bliver nødvendigt eller ønskværdigt iht. formålet. Det er dog ikke hensigten, at foreningen skal erhverve ejendomme med videresalg som hensigt. Derimod skal foreningen agere med en lang tidshorisont samt bruge opkøbene strategisk ift. at opnå mål og skabe synergi med øvrige aktiviteter.

## 3.2. Om finansiering af aktiviteter og projekter

Fra formålsbestemmelse i vedtægter:

Fra §1, stk. 1: " Foreningen ønsker at styrke den lokale virkelyst og fremvæksten af nye aktiviteter, virksomheder og projekter, der har landdistrikts- og lokalområdernes fælles bedste for øje.

Fra §1, stk. 2: " Foreningen vil desuden arbejde for sit formål ved at støtte op omkring etablering af økonomisk bæredygtige lokale projekter og virksomheder, der arbejder indenfor Foreningens formål og værdigrundlag. Dette kan eksempelvis ske i form af lån, investering, økonomisk bistand eller lignende."

Det andet overordnede redskab, foreningen kan anvende til at opnå sit formål, er at tilvejebringe finansiering til aktiviteter, der falder inden for formålet. Det er her grundtanken, at foreningens aktiviteter skal etablere en bæredygtig økonomisk cyklus, hvor pengene på et senere tidspunkt betales tilbage, og dermed igen kan danne grundlag for yderligere finansiering.

### Rentable lån

Det er derfor tanken, at det primære finansieringsinstrument vil være lån, der gives mod en rente, der dækker inflation, risiko, administrationsomkostninger og et meget lille dækningsbidrag. Det er forventningen, at denne rente vil være attraktiv ift. tilgængelig bankfinansiering. Dette skyldes bl.a., at foreningen vil kunne have en lavere risikodækning, da der pga. det lokale kendskab og den lokale opbakning forventes en større succesrate.

Der kan skelnes mellem to overordnede finansieringsspor: 1) Finansiering af lokale projekter og virksomheder og 2) Finansiering af hushandler og husforbedringer.

### Lån til (og investering i) lokale projekter og virksomheder

Her er formålet at gøre det mere attraktivt at bo og leve i Fællesfondens virkeområde. Dette søges opnået ved at støtte op omkring udviklingsaktiviteter, der styrker tilgængeligheden af servicetilbud, oplevelser, indkøbsmuligheder, arbejdspladser o. lign. for lokalbefolkningen

Der kan ydes støtte til økonomisk bæredygtige udviklingsaktiviteter ifm. lokale projekter og virksomheder, der arbejder inden for Sønderborg Fællesfonds formål og værdigrundlag. Fonden bidrager med infrastruktur til, at lokalbefolkningen kan rejse midler til de rentable udviklingsprojekter. I takt med at Fællesfonden øger sin egenkapital, vil det være en mulighed, at Fællesfonden matcher indskuddene fra lokale borgere.

Midlerne gives i reglen som et billigt lån. Et projektlån vil i udgangspunktet have en tilbagebetalingsperiode på 10 år med 1 års afdragsfrihed.

Der er i vedtægterne også givet mulighed for, at Sønderborg Fællesfond i nogle tilfælde kan indgå som medejer/investor i en virksomhed.

### Lån til huskøb og husforbedringer

Formålet med dette forretningsområde er at forbedre den lokale boligmasse (også fra et klimamæssigt perspektiv) og at styrke det lokale boligmarked. Igennem lån til lokale borgere kan Fællesfonden gøre det nemmere og billigere at få finansiering til huskøb og husforbedringer i Sønderborg Kommunes



landdistriktsområder - og derved lettere for beboere i disse områder at forbedre og sælge deres huse.

Lån kan eksempelvis udstedes i forbindelse med:

- Salg eller køb af et hus inden for fællesfondens virkeområde (sælger og køber skal være medlem eller blive det i forbindelse med lånet).
- Rentabel forbedring af et hus inden for fællesfondens virkeområde, fx energirenoveringer, kloak, klimaskal eller andet.

Lånet tilbagebetales over normalt 10 år med en rente, der er attraktiv ift. tilgængelig bankfinansiering (renten skal dække inflation, risiko, administrationsomkostninger og et meget lille dækningsbidrag).