



Målet var overlevelse

Svineproducent Bo Stensgård gennemgik et generationsskifte på det værst tænkelige tidspunkt i 2006-07, og det kunne mærkes på økonomien især i år 2009. Her var overvejelserne oppe, om han skulle afhænde slægtsgården gennem fire generationer. Vendepunktet kom dog, da Bo blandt andet ved et rådgiverskifte fik vendt udviklingen. Den nye rådgiver på gården var virksomhedsrådgiver Kjeld Askjær fra Jysk Landbrugsrådgivning

”Vi var i gang med at gennemføre generationsskifte i 2006-07, og herefter satte krisen for alvor ind, jordpriserne faldt og vores egenkapital forsvandt. Vi havde alle mulighederne oppe til overvejelse, og det var virkelig svært, da det jo er min slægtsgård. En af grundene til at jeg var nået derud, var at jeg manglede opbakning. En at sparre med rent fagligt, og det fik jeg da Kjeld kom ind i billedet. Det, at få et ærligt svar når jeg spurgte var vigtigt, og så kunne han indgive mig tro på, at det kunne lade sig gøre, også selvom vi ikke selv troede på, at det kunne lykkes. Jeg følte det som en mentor-ordning, og jeg kunne ringe ham op når som helst,” fortæller Bo Stensgård om starten på samarbejdet med Kjeld Askjær.

Hård og kynisk proces

Virksomhedsrådgiver Kjeld Askjær er selv en erfaren svineproducent, men en trafikulykke sendte ham i 2004 ind på en anden sti, nemlig som rådgiver hos Jysk Landbrugsrådgivning.

”Det er hårdt og kynisk, at skulle lave sådan en Turn A Round, som Bo har lavet, men det handlede jo om overlevelse. Som rådgiver skal man turde gå tæt på – og med empati sige de ting, der er nødvendige. I dette tilfælde har det været afgørende, at Bo har gjort, som vi har aftalt. Han handlede, og det giver effekt,” siger Kjeld Askjær. Han startede processen med at lave en dynamisk strategi. Den dynamiske strategi startede med en god forventningsafstemning og endte ud i en Gameplan, hvor første opgave var, at finde de lavthængende frugter.

De første hurtige gevinster blev hentet på markbruget og på maskiner. Markbruget havde ikke kørt optimalt i en længere periode, og da hans markmand sagde op, blev det straks lejet ud. Også i stalden var der begyndt at komme store problemer, så i løbet af tre måneder udskiftede han alle medhjælperne for spørgsmålet var, om det var sygdom i besætningen, eller medarbejderne der var skyld i de dårlige produktionstal.

”Vores dyrlæge Pia Conradsen satte spørgsmål ved de ansattes evner og engagement i produktionen og efter flere knap så heldige episoder i sobesætningen, var vi overbeviste om at driftslederen ikke var den rette. Det satte en lavine i gang med medarbejdere der selv rejste eller

vi måtte fyre, og herefter kunne vi starte på ny med nyt mandskab,” fortæller Bo Stensgård. I samme ombæring blev lønudgifter gået igennem med en tættekam.

500.000 kr. for meget i løn

”I starten af processen fik vi økonomien kigget grundigt efter, og det viste, at vi kun tjente 5.000 kr. om måneden, vel at mærke før der skulle betales renter og afdrag. Medarbejderne fik deres løn, men resten så ikke godt ud. Kjeld skitserede for mig, hvordan vores lønudgifter lå, og det viste sig, at de var alt for store, vi lå ½ million kr. over andre af vores størrelse. Så det blev tilpasset, og vi ansatte to nye fodermestre og to elever,” fortæller Bo Stensgård. Med de hurtige resultater, blev banken også nemmere at tale med, og Bo’s bankrådgiver har været helt tæt på processen og har fulgt med i forandringerne. Indtil i dag har han siddet med ved alle gårdrådsmøder. Nu er gådrådet opgraderet til en gårdbestyrelse dog uden banken.

Turde udfordre medarbejderne

En ting var at effektivisere i produktionen og få lejet markbruget ud, men der skulle samtidig også udvikles på Bo’s evner som leder. Evner der var til stede, men som han skulle turde sætte i spil. Derfor gik han i gang med en lederuddannelse ved siden af, og startede med lederuddannelsen ”Fra strategi til resultater”, som er fortsat som erfagruppe.

”En af de store opgaver var, at få medarbejderne motiveret og inddraget i den nye struktur. Landmand og rådgiver skal sammen sætte målene, og forklare medarbejderne hvad målene er og synliggøre målene for dem. Hos Bo udfordrede vi dem i starten med meget høje mål, men vi nåede dem, og det gav respekt og skabte motivation,” forklarer Kjeld Askjær, der har syv lignende projekter kørende i øjeblikket.

I dag vurderer begge, at de er kommet forbi de største udfordringer, og forretningen er tilbage på sporet.

”Hvis sådan en proces her skal lykkes, så er der fem ting, der skal prioriteres. Det er at kunne sætte sig nogle målbare mål, lave opfølgning og opfølgning og opfølgning og til sidst et kæmpe engagement,” påpeger Kjeld Askjær.

Bo Stensgård er også godt tilfreds med, den udvikling bedriften har gennemgået.

”Jeg føler, at svineproduktionen kører som den skal, og jorden er ikke udlejet mere. Det var ikke helt efter planen, at jorden allerede skulle tilbage til os, men jeg har besluttet at se det som en udfordring, som skal lykkes, så der er lagt planer for, hvad der helt præcist skal ske i marken. Der er meget mere struktur på nu, og i forhold til medarbejdere så er målet at have fem medarbejdere, en fleks-mand, og så kan jeg fungere som virksomhedsleder,” siger Bo Stensgård.

FAKTA om Gammelgård

Svinegård med produktion af torvegrise (30 kg) og slagtesvin.

Bedriftens størrelse er ca. 750 årssøer, 9500 slagtesvin, 14.000 30 kg. og ca. 350 hektar jordbrug.

Besætningens sundhedsstatus er rød SPF + mycoplastma.

Den Europæiske Union ved Den Europæiske Fond
for Udvikling af Landdistrikter og Ministeriet
for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri har deltaget
i finansieringen af projektet.

