

# Martin overvandt sin skepsis

## KOMPETENCER:

Administrerende direktør i lille vestfynsk virksomhed skiftede "tantebestyrelsen" ud og fandt medlemmer med kompetencer, han ikke selv havde.

**SIDEN HAR** virksomheden tredoblet både omsætning og antal ansatte

### AF KRISTIAN WRAAE NIELSEN

Kristian@erhvervsavisenfyn.dk

I 2010 hyrede den lille Middelfart-virksomhed Agrolab A/S en professionel bestyrelse ind.

Siden har virksomheden tredoblet sin omsætning. Det samme gælder antallet af medarbejdere. Desuden har virksomheden udvidet med afdelinger i både Sverige og Letland.

- Vi havde måske klaret at fordoble omsætningen uden en professionel bestyrelse. Men jeg tror ikke, det havde holdt længe.

Uden min bestyrelsesformand havde jeg fokuseret forkert.

Så havde vi ikke fået styr på infrastrukturen i virksomheden, og så havde jeg nok været nødt til at drosle ned igen for ikke at knække nakken, siger Martin Gejl, som er administrerende direktør i Agrolab, som udfører sprøjteforsøg for producenter af jordbrugsprøjemidler.

I 2007 overtog Martin Gejl Agrolab som led i et generationsskifte.

Martin Gejl købte sig ind i virksomheden og overtog sam-

Hvorfor gør medarbejdere ikke bare, som man siger? spørger 40-årige Martin Gejl og fortsætter:

└ Jeg skulle også pludselig til at snakke økonomi med banken og lægge strategi, og hvad var nu det for noget.

På den måde ligner jeg nok mange andre ejerledere.

## Var skeptisk i starten

Alligevel nåede Martin Gejl at sidde tre år i direktørstolen, før han blev overbevidst om, at der skulle andre og mere målrettede kompetencer ind i bestyrelsen.

- Da jeg overtog, bestod vores bestyrelse egentligt bare af nogle, vi kendte. Vi havde den for at opfylde lovgivningen og mødtes kun en gang om året. Til den årlige generalforsamling, fortæller Martin Gejl.

Men så tog Martin Gejl på et kursus for ejerledere, og her mødte han sin nuværende formand, erhvervsmanden Jørn Martin Bank, kone, og hun formidlede kontakten til sin mand.

- Jeg var stadig ikke overbevidst, så i første omgang hyrede jeg Jørn Martin Bank ind et par måneder på projektbasis, hvor han lavede en analyse af mine medarbejdere og af mig som leder, fortæller Martin Gejl.

Det blev siden til fast arbejde som bestyrelsesformand.

I dag er de tre i bestyrelsen. Jørn Martin Bank, Martin Gejl og hans gamle professor fra Landbohøjskolen. Deres respektive bidrag giver næsten sig selv. Førstnævnte er god til forretningsdelen. Sidstnævnte er bestyrelsens faglige kapacitet.

- I dag mødes vi fire gange om året. De holder mig oppe på min strategi og presser mig til at nå de mål, jeg har sat mig. Og så kræver de io svar på nogle ting.



» Nu skal vi til at tjene penge. Jeg regner med et resultat på en million i år. Til næste år regner jeg med, at vi kan lave yderligere en halv på den samme omsætning, når vi får skruet lidt mere på organisationen.

MARTIN GEJL

min helt store udfordring, siger Martin Gejl.

Det kan være koldt på toppen, og formanden blev hurtigt direktørens fortrolige.

- Det var også oppe og vende, om jeg overhovedet havde lyst til at være direktør, eller om jeg måske i stedet skulle ansætte en direktør, afslører Martin Gejl.

Bliver ikke større lise nu

son, Martin Gejl kan trække på i en række spørgsmål.

I dag mødes direktør og formand ikke længere så ofte. Men Jørn Martin Bank holder stadig et vågent øje med virksomhedens udvikling. Og lige nu er planen ikke mere vokseværk.

- Jeg får mange gode ideer. Jeg ville gerne åbne afdelinger i Finland og Litauen, men jeg har fået vide af min formand, at jeg ikke må få flere gode ideer de næste to år, smiler Martin Gejl, som i stedet skriver sine ideer ind i en bog.

De kommende år ligger fokus i stedet på organisationen.

- Nu skal vi til at tjene penge. Jeg regner med et resultat på en million i år. Til næste år regner jeg med, at vi kan lave yderligere en halv på den samme omsætning, når vi får skruet lidt mere på organisationen, siger Martin Gejl.

Skal din virksomhed have profbestyrelse?

tidig posten som administrerende direktør. Og pludselig skulle han ikke længere blot fokusere på at være fagligt dygtig. Han skulle også være leder og have styr på økonomi og strategi.

- Jeg er uddannet agronom. Vi havde ikke nogen som helst lederfag på Landbohøjskolen.

**» I dag mødes vi fire gange om året. De holder mig oppe på min strategi og presser mig til at nå de mål, jeg har sat mig. Og så kræver de jo svar på nogle ting. En bestyrelse står jo til ansvar for virksomhedens økonomi.**

MARTIN GEJL, DIREKTØR, AGROLAB

En bestyrelse står jo til ansvar for virksomhedens økonomi, siger Martin Gejl.

### Blev Martins fortrolige

I starten kom Jørn Martin Bank dog oftere i virksomheden end blot til de fire årlige møder.

Formanden er tidligere administrerende direktør i en række virksomheder, og så har han en baggrund inden for salg både i Danmark og udlandet. I dag sidder han som bestyrelsesformand i en række ejerledede virksomheder.

Hans stærke sider er Martin Gejls svage.

- De første år mødtes jeg med min formand en gang om måneden. Han blev min sparringspartner. Ikke så meget i forhold til økonomi og strategi, det har jeg ret godt styr på.

Men at føre strategien ud i livet kan være rigtig svært.

Vi har også snakket meget om min rolle som leder. Ledelse er

Med sin salgsbaggrund har Agrolabs formand også været inde over at uddanne firmaets nye sælger, fortæller Martin Gejl. På den måde er Jørn Martin Bank blevet en ressourceper-

### Agrolab A/S

- Agrolab A/S udfører sprøjteforsøg for producenter af sprøjtemidler til jordbrug, så de kan få dem godkendt, inden de sender dem på markedet.
- Martin Gejl tiltrådte som direktør i 2007 og købte samtidig 20 procent af virksomheden. I 2010 købte han de resterende 80 procent af virksomheden.
- Virksomheden har i dag 20 ansatte og afdelinger i Sverige, Letland og Danmark.
- Virksomheden omsatte i regnskabsåret 09/10 for godt seks millioner kroner. I 2014 omsatte virksomheden for 19 millioner kroner.
- Agrolab ligger i Røjle i nærheden af Middelfart.