

Interview 16/5 2019 med Henrik Clausen, Toftlund Maskinfabrik A/S
Grundlagt af Hans Jørgen Clausen i 1975, som et reparationsværksted

Henrik er 2. generation og direktør på Toftlund Maskinfabrik, som blev startet i 1975 af Henriks far Hans Jørgen Clausen.

Dengang var det primært landbruget som et reparationsværksted, der blev til en egentlig maskinforretning. Væksten gik hurtigt og i 1978 var der 12-15 ansatte, et værksted, 2 haller og kontor samt forhandling af et traktormærke.

Henrik som er den yngste i søskendeflokken, er født i 1983 og har fulgt Toftlund Maskinfabrik tæt altid. Han blev fejedreng allerede som 9-årig og har været tiltrukket af værkstedet og produktionshallerne siden han kom der for første gang.

I dag er et glidende generationsskifte siden 2010 på plads. Henrik Clausen har overtaget såvel aktiemajoritet, som direktørkontor og er den daglige leder fra 2013. Hans Jørgen Clausen er gået på efterløn i sommeren 2018, men er med i bestyrelsen og nyder at komme på besøg i huset.

- Hvilke råd vil I give til sønner/døtre/næste generation, der skal i gang med skiftet?

Hellere sætte 10 skibe i søen og lade 2 synke end ikke at få skibe ud at sejle.

Det er vigtigt at komme rundt i alle virksomhedens funktioner og få arbejdet med de forskellige maskiner "i en slags mesterlære". Inden denne mesterlære, er erfaring fra andre virksomheder en fordel for næste generation, vil jeg mene. Det vil give han/hun mulighed for at sammenligne og inddrage nye/andre løsninger og herved optimere noget af det bestående.

- Rådet over alle råd til den afgående generation?

Afgående generation skal bakke ud og lade den nye komme til.

Det er først når man helt selv tager beslutninger, at man lære konsekvensen af dem.

- Hvad har været det sværeste ved at generationsskifte?

"Økonomikabalen!" Nævner Henrik med det samme...

Det at skulle overtage virksomheden økonomisk kan virke overvældende og kan formes på mange måder.

Eksempelvis tage stilling til om det er bedst at vente med bygningerne.

Hvordan med søskende og fordelingen.

Og så det hele store spørgsmål om man finde alle de penge, der skal til for at købe og i givet fald, hvor glidende en overgang skal det være.

- Hvor gik I hen for at få hjælp til generationsskiftet?

Advokat og revisor

- Hvad ser du som fordele ved at være ejerledet?

Man er med i det hele!

Og kan selv tage en beslutning!

Det er dog vigtigt at tænke sin rolle som leder ind. Jeg har måtte lære at gå forrest, da jeg altid har været lidt genert. Så det har hjulpet at hente inspiration og læring via ledelseskurser og ved at deltage i netværk med andre ledere. Du må hele tiden tænke i, at få uddelegeret ansvaret til medarbejderne, for at du har tid til at bygge virksomhedens langsigtede fremtid.

I dag er vi ca. 30 mand uden værker, som bemander virksomhedens maskiner og lager næsten alle døgnets timer. Dvs. ordreindgang, ansvar for struktur og fleksibilitet gør, at vi lykkes godt med den flade struktur.

Medarbejderne kan lide at arbejde her og er gode til selv at rekruttere dygtige folk fra deres netværk, når der er spidsbelastning eller stillinger åbne.

Gennemsigtighed er nødvendig og alle kan se min kalender i produktionen, så de ved, hvornår det er bedst at forstyrre. Vi har også hængt et ordrebarometer op, så alle kan se, om vi nu er i den meget travle periode eller om de kan afspadsere nogle flekstimer.

- Hvad tænker du om at få hjælp til processen, som i Nøglebundet?

Det kunne have været godt inden, man gik i gang og få en generel snak med en uvildig, om det der kommer til at ske.

Det kunne også være godt at have drøftet ledelsesrollen og have en som ikke er i virksomheden eller bestyrelse og derfor kan anden værdi i form af sparring og inspiration.

- Hvad er der fokus på lige nu på Toftlund Maskinfabrik?

Digitale forandringer – robotarm til kantbukker er netop lige købt ind. Og der er flere ting, som er i overvejelserne, blandt andet skal ordrebarometret og timeregistrering være digitalt.

- Hvem sparrer du med og er digitalisering en del af næste generation for Toftlund Maskinfabrik?

Er med i 5 netværk, som har forskellige funktioner:

- 2 med fokus på ledelse
- Et med salg for øje



- Et med lokalt indhold
- Et branchestålnetværk

Det er godt at møde andre og komme udenfor virksomhedens mure, så man følger med i hvad der sker. Vores kunder er jo meget mere end landbrug i dag og hver gang jeg er ude, tager jeg billeder af alt muligt i stål, som kan være en start på en ny idé, et nyt produkt eller ny kunde.

Så helt enkelt kan det siges: Toftlund Maskinfabrik – former dine ideer i stål.....

Tak for snakken!