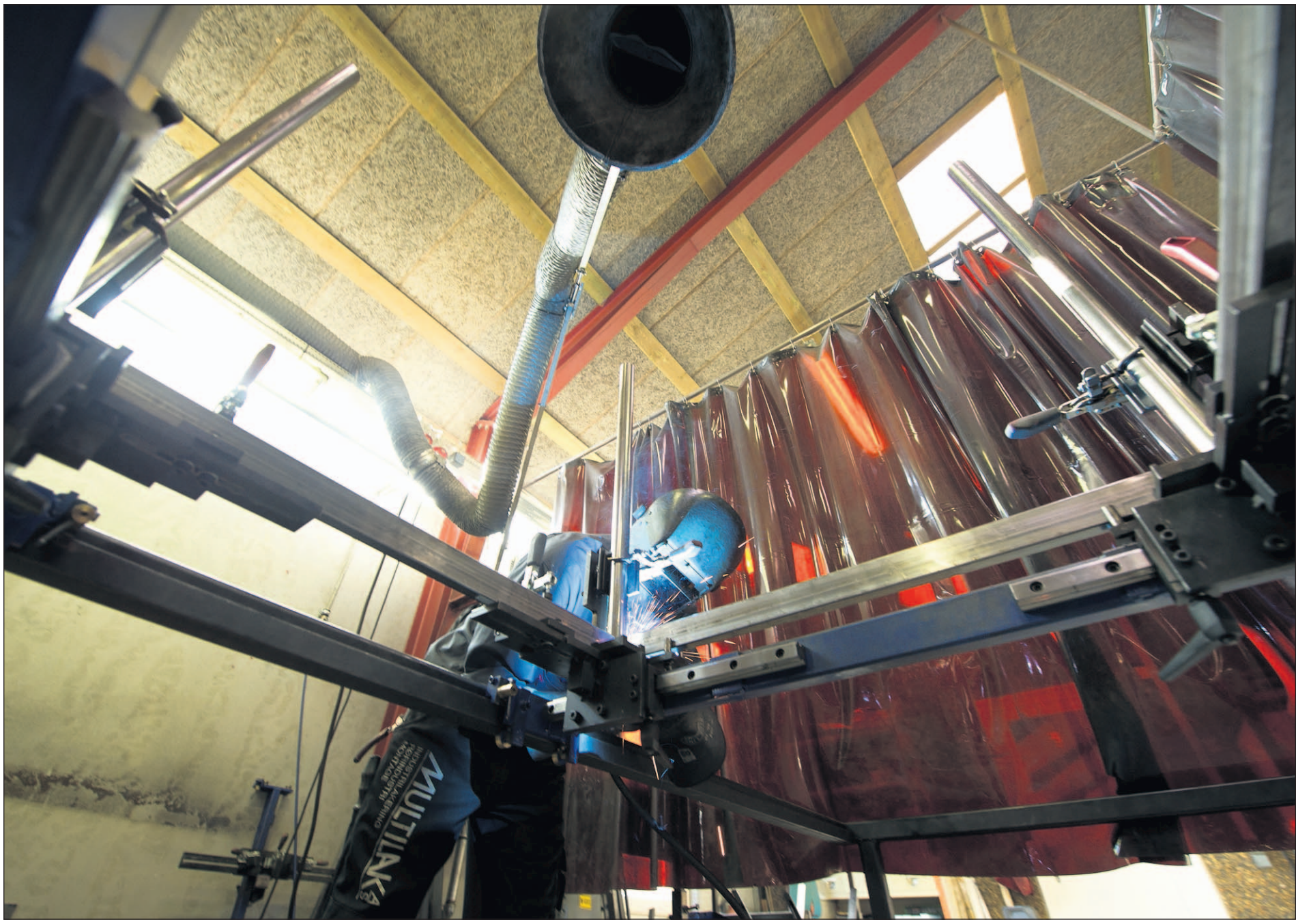


*Multilak er beskæftiget med industrilakering, rørindustri og montage. Her er svejser Henrik Mørch i gang med at lave et bord. Foto: Michael Bo Rasmussen / Baghuset.*

# Fleksibel underleverandør

**Krisen har sendt kunder i butikken til Multilak, og næste generation gør klar til at holde kursen på vækst**

■ Generationsskifte

AF MALENE SEVERINSEN

En eksplosion kunne ikke stoppe den vækst, som Multilak A/S i Bindslev er inde i. Krisen kunne heller ikke, og nu er næste generation kørt i stilling til at sikre den nordjyske industrivirksomhed endnu mere vækst.

»Vi har oplevet at få mere travlt i krisen,« fortæller direktør Lasse Malmgaard, der denne eftermiddag i Bindslev er flankeret af sin far, Erik Malmgaard, der grundlagde Multilak i 1975.

Den nordjyske virksomhed er beskæftiget med industrilakering, rørindustri samt montage og fungerer i dag som underleverandør.

»Flere virksomheder valgte i krisen at lukke afdelinger ned og købe de nødvendige ydelser ude i byen. Vores styrke er, at vi kan levere et færdigt produkt til kunden, og det har rykket rigtig meget for os,« fortæller Lasse Malmgaard.

Kunderne befinder sig i en række brancher lige fra møbler til vindmøller.

»Det har været en fordel for os og formentlig en del af forklaringen på, hvorfor vi ikke er ramt af krisen. I 2009 fik vi en omsætningsvækst på 30 pct., og især vores maskinfabrik har haft travlt,« siger den 36-årige direktør, der er opmærksom på, at han som underleverandør skal sørge for god spredning på kunder og brancher.

Multilak fik i regnskabsåret et bruttoresultat på 5 mio. kr. mod 4,7 mio. kr. året før. Til gengæld kostede en eksplosion på bundlinjen. En af virksomhedens produktionshaller blev jævnet med jorden ved en gaseksplosion, og så skulle en større logistik-opgave håndteres, for der var travlt i virksomheden. Lokaler ude i byen blev lejet, og produktionen kørte i en periode to steder. I dag er en ny hal opført, og produktionen kørte igen samlet fra den 1. juni.

»Men det kostede penge. Vi lå underdrejet i syv måneder, og det kan altså mærkes på bundlinjen,« konstaterer Lasse Malmgaard, der dog formåede at lande sorte tal, idet årets resultat blev 28.000 kr.

Multilak leverer en del til vindmølleindustrien og har også produktion til skole- og institutionsmøbler.

»Vores maskinfabrik, som vi har investeret omkring 2 mio. kr. i, giver os en masse muligheder. Derudover har vi i år købt en konkurrent med gode kundeemner. Vi købte kundekartoteket samt varelageret, og det hele er samlet her i Bindslev,« fortæller Lasse Malmgaard.

Han er ikke i tvivl om, at virksomhedens fleksibilitet og evne til at omstille sig har været værdifuldt i kampen

## Familien Malmgaard holder snor

■ Generationsskifte

AF MALENE SEVERINSEN

»Vi alene vide. Det må den ældre generation aldrig sige. Det er ikke alt, vi ved, der kan bruges.«

67-årige Erik Malmgaard har taget plads ved bordet med en kop kaffe og kan se tilbage på et livsværk, der startede i små kår som pulverlakeringsvirksomhed, men i dag beskæftiger 21 ansatte fordelt på tre industrier.

»Hvis mine børn ikke havde været interesseret i at overtage Multilak, så havde alternativet været et salg uden større investeringer i virksomheden,« fortæller adm. direktør Erik Malmgaard, der etablerede Multilak i 1975.

I 1999 blev virksomheden delt i fire lige store dele. To til ægteparret Malmgaard og en fjerdedel hver til de to sønner Michael og Lasse. Efterfølgende har storebror Michael Malmgaard valgt at returnere til sin oprindelige karriere i IT-branchen, og Lasse Malmgaard har i den forbindelse overtaget hans andel.

»Det seneste halve år har vi arbejdet på fordeling af ansvarsområder. Det er en glidende overgang, og jeg er da stadig med til at præge virksomheden. De større beslutninger er vi altid enige om, men det er da en udfordring for mig at sige; nu skal virksomheden vokse og fremad, men det er ikke mig, men næste generation, der skal have den til at fungere,« forklarer Erik Malmgaard.

Han understreger, at det med at stoppe sin erhvervskarriere ikke skal være aldersbestemt.

»Det skal være noget andet. Vi har været gode til at give ansvaret fra os til Lasse, og det fungerer rigtig fint i det daglige,« fortæller Erik Malmgaard, der har sit skrivebord lige bag sønnen.

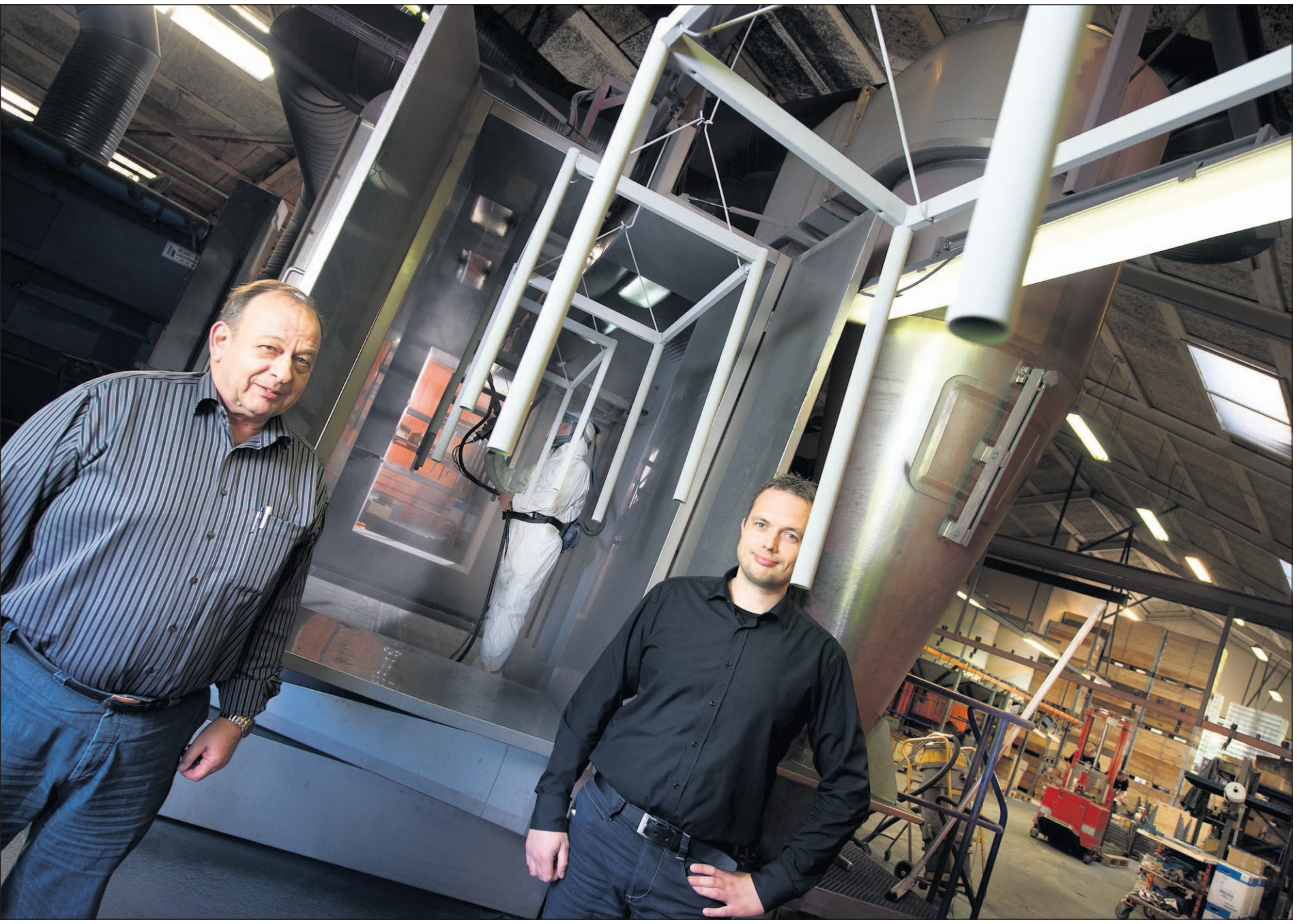
### Enige om vejen

Multilaks grundlægger glæder sig over virksomhedens udvikling og er tryg ved at lade sin søn stå ved roret.

»Vi satte os ned og spurgte, hvordan kan vi udvikle virksomheden? Heldigvis har vi været enige om vejen,« siger Erik Malmgaard, der med fire børnebørn i folden konstaterer, at tiden går hurtigt.

Et andet vigtigt element i arbejdet med at generationsskifte virksomheden har været økonomien.

»Det er dyrt at gennemføre et genera-



*Far og søn, Erik og Lasse Malmberg ved pulverlakeringsanlæg. I malekabinen er det Bernward Juadjur. Foto: Michael Bo Rasmussen / Baghuset*

# vinder kunder i Multilak

om kunder, og der er fortsat vækst at hente på det danske marked.

»Vi kan køre både små og store serier. Fem enheder er et lige så stort behov for en kunde som 500 enheder for en anden, og vi har fleksibiliteten til at håndtere det,« forklarer Lasse Malmgaard. Hos Multilak oplever man, at virksomheder, der tidligere har outsourcet dele af produktionen, vender hjem igen. Kvaliteten og leveringssikkerheden er ikke god nok.

Direktøren fremhæver igen styrken i at kunne tilbyde sine kunder et færdigt produkt.

»Så slipper de for at gå tre til fire forskellige steder hen. Konkurrencesituationen er hård, men der er ikke rigtig andre i Danmark, der kan tilbyde en færdig løsning, som vi kan,« tilføjer han.

Der er brugt ressourcer på at samkøre de tre afdelinger i virksomheden, og der er arbejdet med de interne processer.

»Vi har blandt andet ansat en produktionschef, fordi det gik så stærkt, at vi ikke kunne følge med,« siger Lasse Malmgaard.

Far og søn er enige om, at dedikerede og engagerede medarbejdere er et stort aktiv, når det går stærkt. Og det har Multilak, lyder det fra Erik Malmgaard.

»Samtidig kan vi i ledelsen hurtigt træffe en beslutning og derfor hurtigt tilpasse os markedet,« tilføjer direktøren.

I indeværende år forventer ledelsen en vækst i omsætningen på ca. 30 pct. og bundlinjen følger med.

»Sidste år kunne indtjeningen ikke følge med, idet vi havde store omkostninger i forbindelse med eksplosionen, selvom forsikringssagen kørte fint igennem, men vi forventer i indeværende år en forbedring af bundlinjen,« slutter Lasse Malmgaard.

malene.severinsen@borsen.dk

tionsskifte, og vi har haft flere modeller på bordet. Det er vigtigt, at vi får udviklet virksomheden, så det også er økonomisk forsvarligt at gennemføre resten af generationsskiftet,« påpeger Erik Malmgaard.

Familien Malmgaard har i forbindelse med generationsskiftet søgt rådgivning hos sin revisor og talt om det i bestyrelsen.

»Det er et stort plus med et eksternt bestyrelsesmedlem, der stiller spørgsmål og krav. Det er godt med kritiske spørgsmål, fordi du bliver udfordret,« siger Erik Malmgaard, der har et godt råd til andre, der skal generationsskifte sin virksomhed.

»Dialog. Husk dialogen. Det er vigtigt, at den afgående generation giver noget fra sig i tide. Vi har valgt en proces, hvor der løbende bliver afgivet kompetencer og arbejdsområder,« fortæller han. Erik Malmgaard bliver suppleret af sin søn, direktør Lasse Malmgaard.

»Man løber ind i ting, hvor det er godt at kunne spørge den ældre generation,« konstaterer han.

Lasse Malmgaard har ikke sat sig i direktørstolen direkte fra gaden. Et bevidst valg fra faderens side.

»Den yngre generation har fået lov til at starte på gulvet. Medarbejdernes opbakning er vigtig og et samarbejde med medarbejderne er vigtigt. Derfor er det også vigtigt, at en ny direktør lærer virksomheden at kende indefra,« forklarer Erik Malmgaard, der for år tilbage ansatte sin søn i produktionen.

Erfaringer som Lasse Malmgaard i dag er glad for, idet det har givet ham viden og indsigt i virksomheden, som han kan bruge i sit daglige arbejde.

Selvom både far og søn sidder i ledelsen, og Erik Malmgaards hustru styrer regnskabsbøgerne, så bliver der ikke snakket arbejde, når familien er samlet privat.

»Det skal børnebørnene nok sørge for!« ler Erik Malmgaard.

Omvendt bliver der heller ikke talt privat på kontoret.

»Når vi er på arbejde, så er det arbejde,« fastslår Lasse Malmgaard.

Selvom sønnen er kørt i stilling til at føre Multilak trygt videre, så har Erik Malmgaard ikke en masse fritidsinteresser, der skal forkæles med ekstra tid. Han tager fortsat en tørn i virksomheden.

»Men jeg bor på et nedlagt landbrug, hvor der altid er noget at bruge tiden på,« ler han.

malene.severinsen@borsen.dk

**Landsdækkende Transport og Distribution**

Benyt Jer fx af vores aften kurér.
Op til 4 paller fra Århus eller Trekantsområdet til Fyn/Sjælland. **Priser fra kr. 675,00.**

Book godset inden kl. 15.00 så sørger vi for afhentning og levering inden kl. 22 samme dag.

Indhent gratis tilbud på netop Jeres transport.
Besøg vores hjemmeside og se andre tilbud.

M.B. DISTRIBUTION ApS
www.mbdistribution.dk Tlf.: 70 221 220