

FRÅGAN

Vad har du att förvalta?



ANGELA DUCKERT, 82 ÅR, GRAFIKER, VISBY. – Mitt eget liv.



NINA OHLSSON, 49 ÅR, BOENDESTÖDJARE, VIBBÅLE. – Jag har något som jag förvaltar väldigt väl och gärna. Det är min morfars gamla möbler och saker som jag inreder mitt hem med, bland annat en sekretär från 1700-talet.



RICKARD PETERSSON, 28 ÅR, ARBETSTERAPEUT, ROMA. – Inte så mycket. Jag fonderar litegrann.



ANDRÉ PETERSSON, 27 ÅR, KEMISTUDENT, UPPSALA. – Information, om kemi. En del handlar om kvantmekanik och rör sig åt fysikhållet. De båda områdena berör varandra litegrann.



BO ASP, 76 ÅR, PENSIONÄR, ÄLVDALEN. – Min hälsa, genom motion, kost, ett bra socialt nätverk och så lever jag i ett kärleksfullt äktenskap.

Text: Eric Bengtsson
Foto: Tommy Söderlund

TIPSA OSS om nyheter!
Maila redaktionen på tips@gotlandstidningar.se



SKIFTE PÅ GÅNG I KÖTTFABRIKEN. Det är familjens yngsta dotter, Märtha Norman, 31 år, som blir sjätte generationen att driva den gotländska profiligården Ejmunds. På bilden från vänster även: Odd Norman, Pontus Bengtsson-Norman och Maud Norman.

Smidigt ägarskifte över generationsgränserna

ROMA

En generationsväxling i ett företag är inget som sker över en natt. Är av förberedelser – och stor öppenhet – krävs. Så var det i alla fall för familjen Norman i Roma där en ny generation snart tar över släktgården Ejmunds.

Det var på julafton för fem år sedan som Odd och Maud Norman hade något viktigt att fråga sina tre barn. –Vi hade tänkt på det här länge. Vid ett generationsskifte måste man ordna upp saker i tid, och för rättvisans skull frågade jag alla samtidigt om någon ville ha gården, säger Odd. För dem blev det en lättnad när yngsta dottern Märtha Norman till slut sa ja. –Det var såklart frivilligt. Men det är stor en glädje att gården stannar inom familjen. Vi hade kunnat sälja allt och fått en stor pengapåse, men det skulle inte ha gjort oss lyckliga, säger Odd. Tillsammans med maken, Pontus Bengtsson-Norman, tar Märtha över gården i den stund de flyttar in i bostadshuset vid Ejmunds. Odd kommer att fortsätta som majoritetsägare för bolaget Ejmunds gård tills dess. Men planerna på ett generationsskifte började för över tio år sedan. Främst av rättviseskäl gentemot barnen, men också för att den som ville ta över skulle få tid på sig att komma in i verksamheten. –Man ska ordna för sig medan man är frisk och någorlunda ung. Och verk-

” Vi hade kunnat sälja allt och fått en stor pengapåse, men det skulle inte ha gjort oss lyckliga.

Odd Norman, lantbrukare

ligen innan någon av föräldrarna dör. Det finns många tragiska exempel på gårdar som förfaller därför att arvingarna inte har kommit överens, säger Odd. För familjen har förberedelserna inneburit en hel del extern rådgivning. Märthas storasyster Ida har gått på informationsträff på fastlandet, där hon bor, genom LRF. Lillebror Leo ska också sätta sig in i vad ett generationsskifte innebär. Familjen har även tagit hjälp av en jurist. –Jag tror att det är väldigt viktigt med en tredje part som kommer in efter att mamma och pappa bestämt hur de vill ha det. Sedan träffas alla samtidigt och går igenom det, så att det inte bara blir vi fyra här som pratar ihop oss, säger Märtha.

Arvet från föräldrarna är stort och de lämnar ifrån sig en gård som Odd byggt upp från grunden och som föräldrarna utvecklat till ett prisbelönt företag, unikt i Sverige med sitt egna

varumärke. Ejmunds är unika i landet på sin nisch, att satsa på att tillhöra det absoluta toppskiktet inom svensk köttproduktion. –Det finns ingen anledning att uppfinna hjulet igen. Istället ser jag en stor stolthet i att förvalta det vi har, säger Märtha, och fortsätter: –Men det gäller att följa trender i konsumtionsmönster och lyssna på vad folk säger hos intresseorganisationer och inom branschen. Känner du press och förväntningar? –Vi försöker väl ta bort pressen från oss själva. Visst är det mycket jobb att driva ett lantbruksföretag. Utmaningen blir att hitta balansen, att varken jobba för mycket eller för lite. Precis som för Maud och Odd, kommer Märtha och Pontus att ha olika ansvarsområden. För att lära sig mer har Pontus gått Lövstas 34 veckor långa grundutbildning. Han har hand om produktionen, ”det allmogliga arbetet

på gården”, som han kallar det. –Jag trivs jättebra med det. Jag har ingen bakgrund på bondgård men jag har alltid haft ett djurintresse. När Märtha sa ja till gården för fem år sedan hade hon inte en tanke på att allt skulle gå så snabbt. I Stockholm hade hon ett helt annat liv, med jobb på ett företag inom modebranschen, även om hon, såväl som storasyster Ida, har varit engagerad inom familjeföretaget under hela tiden. Men olika omständigheter förde henne till Gotland tidigare än väntat. –Det kändes naturligt. Jag har fått det här förvaltarskapet med mig från det att jag var liten och för att vi levde nära farmor och farfar, så jag är mogen för det här, säger Märtha. Någon gång nästa år flyttar den sjätte generationen in på Ejmunds. –Vi är långtifrån fullärd, om vi nu någonsin blir det. Det är så mycket som ni har i huvudet som vi inte kan, säger Märtha. –Ja, jag tror att det är omöjligt att

” För mig är det självklart på något sätt och ingen jättegrej, jag flyttar ju bara hem igen.

Märtha Norman, tar över gården

klara det här om den äldre generationen bara lämnar, fortsätter Maud. Hon minns hur Odd själv lärde sig genom att fråga alla möjliga om råd. –Det gäller att våga följa råden också. Att inte harva kvar i det gamla för att man alltid har gjort det. –Viktigast av allt är att vi tycker att det här är kul. Hade Pontus inte varit intresserad av djuren så hade vi inte tagit över gården, jag hade inte tvingat honom. För mig är det självklart på något sätt och ingen jättegrej, jag flyttar ju bara hem igen.



Jenny Nilsson
Reporter
jenny.nilsson@gotlandstidningar.se
0498-202433
Tommy Söderlund
Fotograf
tommy.soderlund@gotlandstidningar.se
0498-202400

” Det är oftast mer att tänka på vid ett generationsskifte än en vanlig försäljning.

Elisabeth Kalkhäll, vd Almi Gotland



TRYGGHETEN I FAMILJEN. Den äldre generationen behöver vara kvar som stöd, men de bör inte bo kvar på gården, enligt Maud Norman (till vänster). Det håller Märtha Norman (till höger) med om.



BER OM RÅD. ”Man behöver inte kunna allt för att driva ett lantbruksföretag om man har duktigt folk omkring sig”, säger Odd Norman. Bakom honom syns Pontus Bengtsson-Norman.

EJMUNDSFAMILJEN

Odd Norman, 61 år: Är företagets ansikte utåt, vd, ansvarar för drift av gården, inköp och sälj.
Maud Norman, 60 år: Vd-sekretärare och markservice.
Ida Norman, 34 år: Twittrar för Ejmunds och sitter sedan länge med i styrelsen.
Märtha Norman, 31 år: Ansvarar för marknadsföring, sälj, ekonomi och kvalitetssäkring.
Leo Norman, 20 år: Tillfällig dräng på gården.
Pontus Bengtsson Norman, 32 år: Styrelseordförande, sköter bokföring, drift av gården, djur och växtodling.
Leah Norman, 2 år: Barn till Märtha och Pontus.

Rådgivare: De mjuka värdena glöms bort

GOTLAND
Det finns en hel del fallgropar att undvika vid ett generationsskifte inom ett företag.

Enligt Elisabeth Kalkhäll, vd för Almi Företagspartner Gotland, skiljer sig överlåtelser och försäljningar av bolag åt beroende av parternas relation till varandra. –Det är oftast mer att tänka på vid ett generationsskifte än en vanlig försäljning.

Almi Gotland erbjuder rådgivning och hjälp till företag som står inför ägarbyten. När det handlar om familjer, eller en hel släkt, som ska involveras, rekommenderar Elisabeth Kalkhäll att anlita man anlitar en psykolog. –Likväl som man behöver en revisor eller jurist för den ekonomiska biten och alla avtal, behöver man prata om de mjuka värdena vid ett generationsskifte. Om vi tar jordbruksföretag som exempel så finns det ofta en lång historia av familjetraditioner. Man kanske har rat jul på släktgården i 40 år tid. Men nu har föräldrarna flyttat, vad händer då?

Elisabeth Kalkhäll har många fall där parter verklighetsbilder kro något som uppdragas r er senare när allt är påsk och klart. –Det kan tyckas bra för stunden att gå in i det och komma överens om ju firandet, men det kan också stora konflikter, säger Elisabeth Kalkhäll.

Hennes mest grundläggande råd är att det förs en bra dialog med alla inblandade parter. Något som kan låta självklart för många men som inom en familj kan vara svårare än gjort. –Man förutsetts ju lita på sina föräldrar eller vem man nu tar över efter. Och det gör dem flesta. Så man undviker vissa frågor, som är självklara vid ett vanligt bolagsköp, och det kan få konsekvenser för möjligheten att driva företaget på bästa sätt, säger Elisabeth Kalkhäll.

Jenny Nilsson