



# Vækstdrivere i de fynske virksomheder



Mød seks  
erhvervsledere, der har  
knækket koden til succes

[fynskerhverv.dk](http://fynskerhverv.dk)

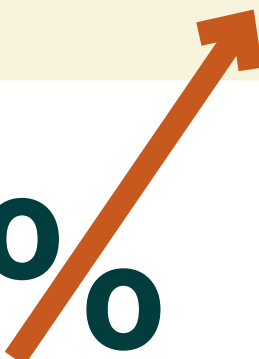
# Velkommen

- ▶ Den varslede recession er afblæst, og optimismen stiger. Det er et godt tidspunkt at reflektere over den ny virkelighed og ruste din virksomhed til udvikling og vækst i fremtiden

Økonomer har igennem de seneste år forudset en mulig recession i kølvandet på de voldsomme reaktioner på krigen i Ukraine. Blandt andet høj inflation, høje renter og høje energiomkostninger har presset økonomien i mange husholdninger og påvirket efterspørgslen i virksomhederne.

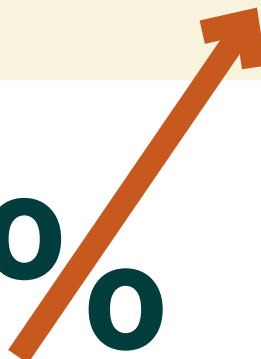
Men alt tyder på, at krisen kan afblæses, og at vi kigger ind i en fremtid med gode udviklings- og vækstmuligheder. En fremtid, der vil stille nye krav til virksomhederne, ikke mindst i forhold til forandringsvillighed og -hastighed.

Vi har spurgt de fynske erhvervsledere, hvilke forventninger de har til omsætningen på kort og længere sigt, og vi sporer en betydelig optimisme:



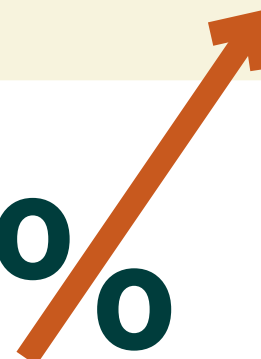
**42 %**

forventer  
stigende  
omsætning  
indenfor ½ år



**70 %**

forventer  
stigende  
omsætning  
indenfor 1 ½ år



**76 %**

forventer  
stigende  
omsætning  
indenfor 3 år



Fem megatrends har potentiale til at drive den positive udvikling og ruste de fynske virksomheder til fremtiden:

**Digitalisering og nye teknologier**

**Bæredygtighed og grøn omstilling**

**Internationalisering**

**Professionalisering**

**Adgang til kerneressourcer**

Vores undersøgelser viser, at de fynske erhvervsledere i større og mindre grad arbejder med alle 5 megatrends. Det er dog i særlig grad de tre, markeret med orange skrift, der driver væksten aktuelt, og som er i fokus her. Du kan læse mere om de fem megatrends i [Det fynske Vækstbarometer](#).

Det stiller store krav til de fynske erhvervsledere at udvikle og fremtidssikre virksomhederne i forhold til nye indsigter, kompetencer og ledelse, ikke mindst på grund af stigende kompleksitet, hastighed og ressourceforbrug.

Hvordan du kan lykkes med dette, kan du hente inspiration til her i seks fynske virksomhedscases fra vidt forskellige brancher. Her deler fremtrædende erhvervsledere ud af deres erfaringer, og vi supplerer med relevante fakta og modeller fra udvalgte analyser, rapporter og Det fynske Vækstbarometer.



Læs hvordan **Lars Hedal**, administrerende direktør i Hesehus, vil rulle digitale løsninger og kunstig intelligens ud i hele verden ved at tage afsæt i kundernes marked og behov.

Mød **Mads Pedersen**, administrerende direktør og ejerleder i Nordic Greens, der med sin entreprenante tilgang har sat alt ind på bæredygtig produktion. Og **Michael Søndergaard**, administrerende direktør i Scan-Hide, der har transformeret såvel produktion som organisation og skabt ny konkurrencefordel.

Bliv inspireret af **Mogens B. Christensen**, administrerende direktør i HJHansen Recycling Group, der tager bæredygtighed til nye højder og skaber god forretning i et volantilt marked.

Hent inspiration hos **Kim Birkerød**, administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen og Hans Jørgensen & Søn, i hans konstruktive tilgang til ledelse, organisation og fællesskab.

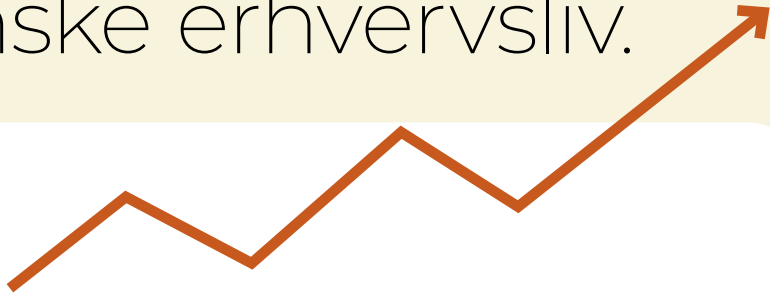
Og grib de værdifulde læringer, som **Erik Sandberg**, administrerende direktør i Orifarm, giver videre til de fynske virksomheder fra Orifarms imponerende vækstrejse.

Og bemærk også, hvordan ejerform og bestyrelser har afgørende betydning for de tiltag og investeringer, som virksomhederne foretager, og som danner afsæt for en positiv og bæredygtig fremtid i det fynske erhvervsliv.

God fornøjelse.



Jytte Reinholdt  
Direktør



**70 %** af fynske virksomheder forventer en højere omsætning i 2025 end i 2024

*Kilde: Survey Det fynske Erhvervspanel maj 2024*

# Indhold

## Vækstdriver 1 Digitalisering & nye teknologier

- 6 Lars Hedal:** Hesehus A/S vil vinde hele verden med brugerdreven innovation af teknologierne som løftestang
- 11 Mads Pedersen:** Nordic Greens A/S revolutionerer branchen med ny teknologi, kunstig intelligens og bæredygtig produktion
- 16** Fakta og indsigter

## Vækstdriver 2 Bæredygtighed & grøn omstilling

- 20 Mogens B. Christensen:** HJHansen Recycling Group A/S går i front med bæredygtighed som katalysator for god forretning
- 25 Michael Søndergaard:** Scan-Hide A/S er gået all-in på bæredygtighed og sporbarhed og har transformeret både produktion og organisation
- 31** Fakta og indsigter

## Vækstdriver 3 Professionalisering & kerneressourcer

- 35 Kim Birkerød:** S. Guldfeldt Nielsen A/S investerer i medarbejderne og fællesskabet og skaber sund forretning
- 41 Erik Sandberg:** Orifarm A/S imponerende vækstrejse bygger på mod og ambitioner
- 47** Fakta og indsigter

**50** Konklusion

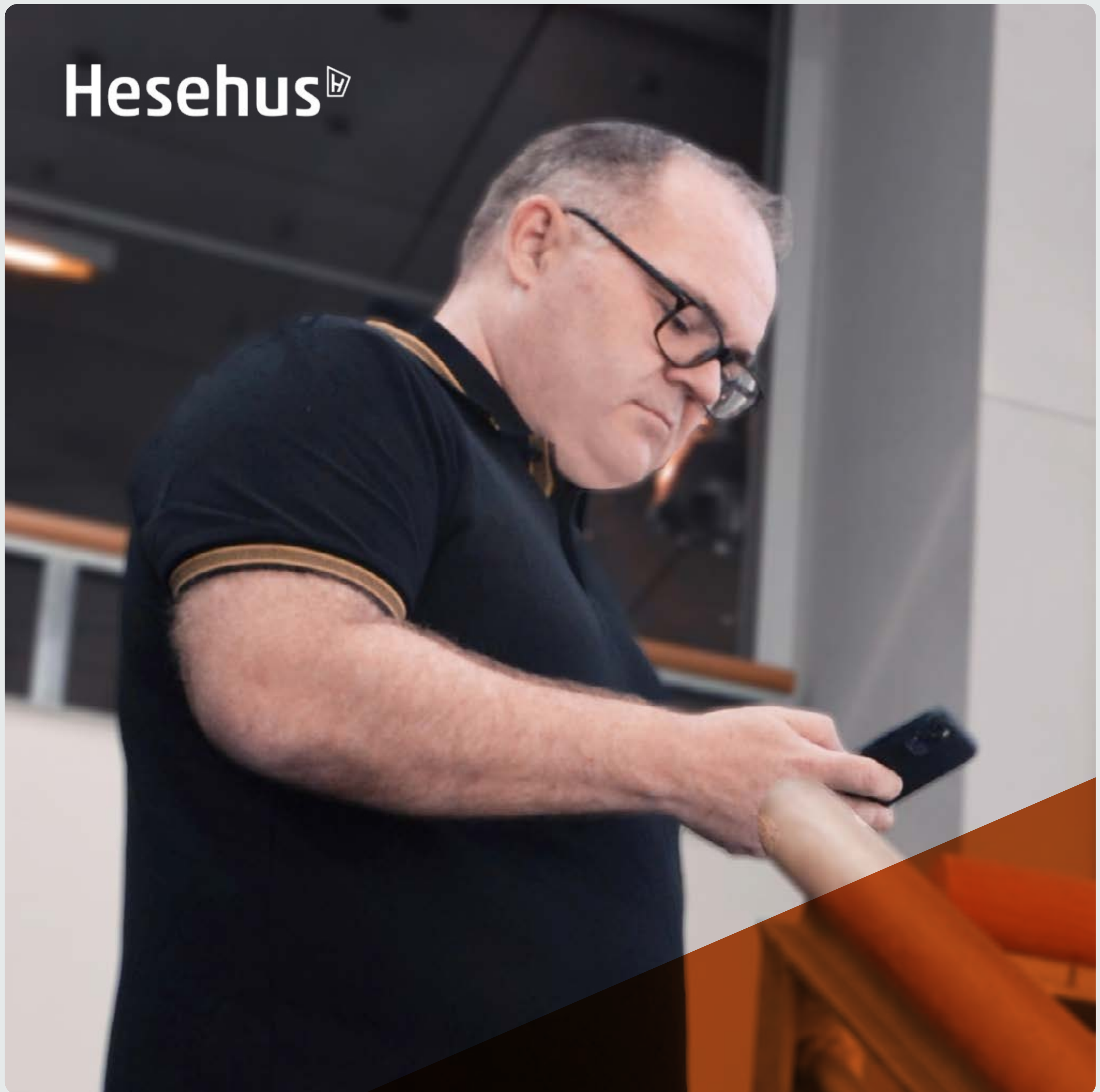
**51** Det fynske Vækstbarometer

**52** Fynsk Erhverv: Skabt af fynske virksomheder. For fynske virksomheder

A white industrial robotic arm is shown in a factory setting, positioned over a metal workbench. The arm is connected to a base with various cables and connectors. The background features a metal grid structure. The image is overlaid with a semi-transparent orange and white diagonal band.

# Vækstdriver 1 Digitalisering & nye teknologier

Hesehus<sup>H</sup>



Interview med Lars Hedal,  
administrerende direktør i Hesehus A/S

# Vil vinde hele verden med brugerdreven innovation af teknologierne som løftestang



For 22 år siden var det ikke mange, der så mulighederne indenfor digitalisering og tech – eller EDB, som det blev kaldt dengang. Men det gjorde det nystiftede e-handelshus Hesehus.

Medstifter og administrerende direktør Lars Hedal fortæller, at virksomheden fra starten havde en målsætning om at skabe fremtidens e-handelsvindere.

For at kunne nå dét mål, var man klar over, at produkterne, e-handelsplatforme og e-handelssoftware, skulle skabes i samspil med kunderne.

” Da vi startede, var der ikke så mange, der brugte specielt lang tid på at sætte sig ind i kundens forretning. Man tog noget software og gav det til kunderne. Vi ville prøve at vende processen rundt, så vi kunne forstå kundens forretning.”

Det tætte samarbejde med kunderne gør, at virksomheden har fingeren på pulsen i forhold til trends og efterspørgsel i markedet. Derfor stilles der også krav til kundernes størrelse og ambitionsniveau, mens Hesehus til gengæld er fast besluttet på at levere markedets bedste kundeservice.

” Det forudsætter et stærkt team af dygtige og engagerede medarbejdere, og det har vi fokus på. Derfor er HR-afdelingen i Hesehus dobbelt så stor som salgsafdelingen.”

Ifølge Lars Hedal er adgangen til brugerdrevet innovation af teknologierne hovedårsagen til, at Hesehus i dag kan differentiere sig fra konkurrenterne.



” Ud fra dialogen med kunderne får vi indblik i en masse markedsinformation og ønsker til produkterne, som vi hurtigt kan udveksle med produktudviklingen. Vi får også direkte feedback fra kunderne, som stiller nogle store krav til produktudviklingen. Det gør produkterne bedre.”

## Ny risikoprofil giver nye muligheder

Siden Hesehus blev købt af en kapitalfond for tre år siden, er målsætningen kun blevet mere ambitiøs.

” Nu vil vi også gerne vinde hele verden. Og det er jo ét skridt ad gangen. De seneste par år er vi gået ind i Sverige og Norge. Og siden 2021 har vi fordoblet antallet af ansatte til 200.”

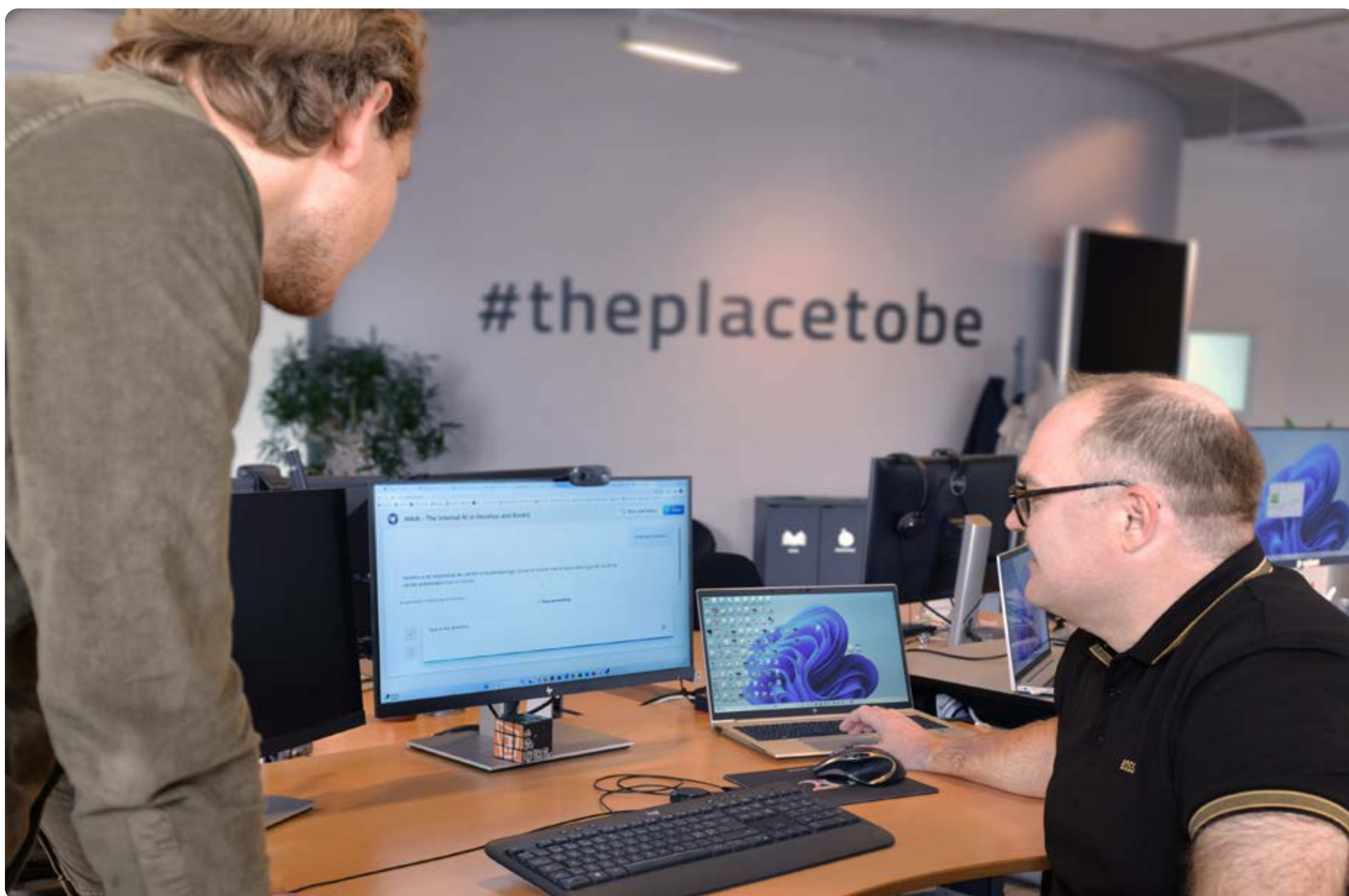
Direktøren fortæller, at tilgangen gennem alle årene har været at skabe en overskudsgivende forretning. Med ejerskiftet er dog fulgt en voldsom vækst, som skyldes en helt ny tilgang til risikoprofilen. Hesehus prioriterer nu at investere langt størstedelen af indtjeningen i produktudvikling.

” For fem år siden investerede vi omkring fire millioner årligt. I 2023 investerede vi omkring 25 millioner kroner. Det er en strategisk og mere langsigtet tilgang end hidtil. Det er klart, at der så pludselig er nogle nye ting, der kan lade sig gøre.”

## Investerer i kunstig intelligens

Lars Hedal peger på, at studier viser, at det i tech-branchen er nødvendigt at vokse 15 procent om året, fordi man ellers ikke kan følge med den teknologiske udvikling. Dermed bliver man mindre og mindre relevant i markedet.





Hesehus har blandt andet brugt en del kapital på at investere i løsninger, baseret på kunstig intelligens.

” For mig er AI den største forandring, der er sket siden Google. Vi har gået og ventet på, at kunstig intelligens skulle blive brugbar i mange år. Nu er modellerne stærke nok.”

Teknologien gør, at Hesehus nu kan tilbyde sine kunder helt nye muligheder for at optimere og effektivisere de processer, der kræver meget tid eller særligt specialiserede medarbejdere.

Den kunstige intelligens bruges blandt andet til at SEO-optimere, oversætte, forfatte produktbeskrivelser samt lagre data og dokumentation, så det let kan søges frem.

” Det er den vildeste døråbner i markedet lige nu, fordi virksomhederne er på et stadie, hvor de skal finde ud af, hvad de kan bruge kunstig intelligens til.”



Derudover har Hesehus udviklet et system, baseret på kunstig intelligens, der bruges internt. Systemet er blevet fodret med al skriftlig dokumentation, der findes i virksomheden.

” Det rummer tusindvis af dokumenter med information om alt fra priserne i frokostordningen til vigtige kodekonventioner. I stedet for at søge i flere timer kan man med det samme finde det, man leder efter. Det er en kæmpe revolution, fordi så mange ting tidligere har været ustrukturerede og tidskrævende at finde.”

## Har et positivt og nysgerrigt syn på fremtiden

Lars Hedal er glad for at have været en del af den teknologiske udvikling i Odense, som han nu betegner som en tech-by. For ham og Hesehus er den nysgerrige og positive tilgang til udviklingen fortsat altafgørende.

” Vi er ambitiøse, men vi sørger for ikke at blive selvfede. Der er ingen, der gør alt rigtigt, og vi laver helt sikkert også fejl. Men så lærer vi af dem og kommer videre,” siger han og fortsætter:

” Vi har en positiv tilgang til tingene og en klar tro på fremtiden.”

[Læs mere om Hesehus her](#)



Nordic Greens



Interview med Mads Pedersen,  
ejer og administrerende direktør i Nordic Greens A/S

# Revolutionerer branchen med ny teknologi, AI og bæredygtig produktion



For små tre år siden tog Mads Pedersen på studiebesøg rundt i hele verden. Som iværksætterlysten ejerleder i storgartneriet Nordic Greens var han opsat på at finde koden til en revolution af den ellers konservative branche, der blandt andet er presset af et stort ressourceforbrug, ustabile forsyningskæder og stigmatisering af forbruget af pesticider.

Han havde været rundt i Europa, Japan og Sydamerika, før han lidt udenfor Boston i USA fandt et system, der blev basen for den banebrydende salatfabrik, der nu er en del af forretningen.

”Det var et supersmart system, men det var alt for ressourcekrævende. Om aftenen sad jeg på en bar i Boston, hvor jeg mødte en hollænder, der viste sig at have været med til at lave systemet. Vi blev enige om, at vi skulle lave et helt nyt system. Han tog fat i sit bagland, og vi fik skabt et konsortium, som sammen kunne tegne et helt nyt system. Der var amerikanere, canadiere, tyskere, hollændere og danskere,” fortæller Mads Pedersen og fortsætter:

”Vi besluttede os for, at når vi havde muligheden for at starte en produktion op fra bunden, ville vi designe den med udgangspunkt i ESG. Det er et system, der aldrig nogensinde er blevet lavet før. Det er klart, at når man ressourceminimerer på el, vand og arbejdskraft, så får man også kostpriserne ned. Det var vigtigt for os at skabe en symbiose mellem kostpriserne og ESG.”

For at dokumentere det omfattende arbejde med bæredygtighed arbejder Nordic Greens med en udvidet klima-rapport, kaldet SBTi<sup>1</sup>. Og man har investeret i en nøglemedarbejder til at stå for opgaven.

<sup>1</sup> Science Based Targets initiative





## Kundernes goodwill giver ro til udvikling

Under sommeren sidste år blev Mads Pedersens vision til virkelighed, for da kunne fabrikken tages i brug. Den har kapacitet til at producere 3.000 tons langtidsholdbar convenience-salat om året. Produktionen foregår fuldautomatisk og uden brug af pesticider og klor. Energien kommer fra to solcelleanlæg, mens der vandes med regnvand fra glasarealerne.

Salat er et helt nyt produkt for Nordic Greens, der tidligere udelukkende har produceret tomater, pebere og agurker.

” Vi skulle både få et helt nyt system til at fungere og introducere et nyt produkt til markedet. Vi har heldigvis meget goodwill hos kunderne, som vi har trukket på her i starten, mens vi fik det hele ordentligt op at køre. Det har været en hård opstart, fordi så mange nye maskiner skal arbejde sammen.”



Salaten kan holde sig i minimum to uger og er derfor blevet populær hos forbrugerne. Som konsekvens er fødevarespildet også minimeret.

## En langsigtet og fremtidssikker investering

Salatfabrikken har været en stor investering på omtrent en kvart milliard kroner. Mads Pedersen mener, at rejsen har været mulig, fordi Nordic Greens er ejerledet. Han er selv fjerde generation i familien, der er gartner, og han håber på, at sønnen vil blive den femte.

” Jeg er nok mere iværksætter, end jeg er CEO. Jeg synes, det er spændende at udvikle og at lave fede produkter, der er med til at forandre noget, og som lever godt ude i markedet. I sidste ende er det derfor, det er sjovt at gå på arbejde,” siger han og fortsætter:

” Vi har det lange lys på. Der er ikke en masse shareholders, der prøver at profitoptimere for at kunne sælge virksomheden inden for tre år. Vi kunne have bygget et system til den halve pris, hvis vi bare ville producere. Men vi har valgt at udnytte muligheden for at investere i teknologi, der er fremtidssikker.”

## Bestyrelsen er en af de allervigtigste investeringer

Samtidig er Mads Pedersen ikke bleg for at erkende, at bestyrelsen også har været et vigtigt led i processen med at transformere Nordic Greens.

” Et af problemerne som ejerleder er, at der er mange, som rygklapper – specielt når det går godt. Hvis jeg ikke bliver en smule irriteret på bestyrelsen en gang imellem, er den ikke kritisk nok. Det giver bedre



beslutninger at have en kritisk bestyrelse, fordi man så er bedre forberedt på at få sparring og modspil.”

Mads Pedersen slår fast, at bestyrelsen i Nordic Greens reelt er en af hans allervigtigste investeringer.

## En gammel virksomhed med iværksætterkultur

Det nye produkt er blevet modtaget så godt af markedet, at salatfabrikken faktisk har svært ved at følge med efterspørgslen fra både danske og svenske kunder. Da Nordic Greens formentlig snart går ind i Tyskland, kigger man på muligheden for at fordoble produktionen i løbet af de kommende år.

Mads Pedersen arbejder også på at udbrede det nye system i branchen, så andre gartnere kan få glæde af de erfaringer, Nordic Greens har gjort sig.

” Vi har stadig en iværksætterkultur, selvom vi er en gammel virksomhed på 75 år. Vi er en del af en meget traditionel branche, hvor innovation kan gøre en kæmpe forskel.”

Desuden arbejder virksomheden konstant på at optimere produktionen ved hjælp af robotter og ny teknologi. Man vil blandt andet implementere nogle af de nye systemer fra salatfabrikken i produktionen af tomater, agurker og pebere, så den samlede virksomhed bliver mere bæredygtig og effektiv.

” ESG kommer buldrende som et tog. Man er simpelthen nødt til at forberede sig på det og helst være foran lovgivningen.”

[Læs mere om Nordic Greens her](#)

# Digitalisering & nye teknologier

- ▶ Danske virksomheder kan fastholde konkurrencefordel, hvis de fortsætter den digitale udvikling

Vi står midt i en digital revolution, hvor digitale teknologier, IT og data er fundamentet for virksomhedernes udvikling og overlevelse. Derfor er det enhver topleders pligt at interessere sig for teknologi.

Digitalisering og implementering af nye teknologier som f.eks. robotter, kunstig intelligens og IoT (Internet of Things) har potentiale til at forbedre og optimere arbejdsgange og reducere omkostninger til drift, salg og markedsføring.

Det baner vejen for øget produktivitet og dermed kapacitet i vores virksomheder – og for helt nye forretningsmuligheder. Samtidig kan implementering af nye teknologier være med til at gøre virksomheden til en attraktiv og udviklende arbejdsplads og samarbejdspartner og ikke mindst afhjælpe manglen på kvalificerede medarbejdere.



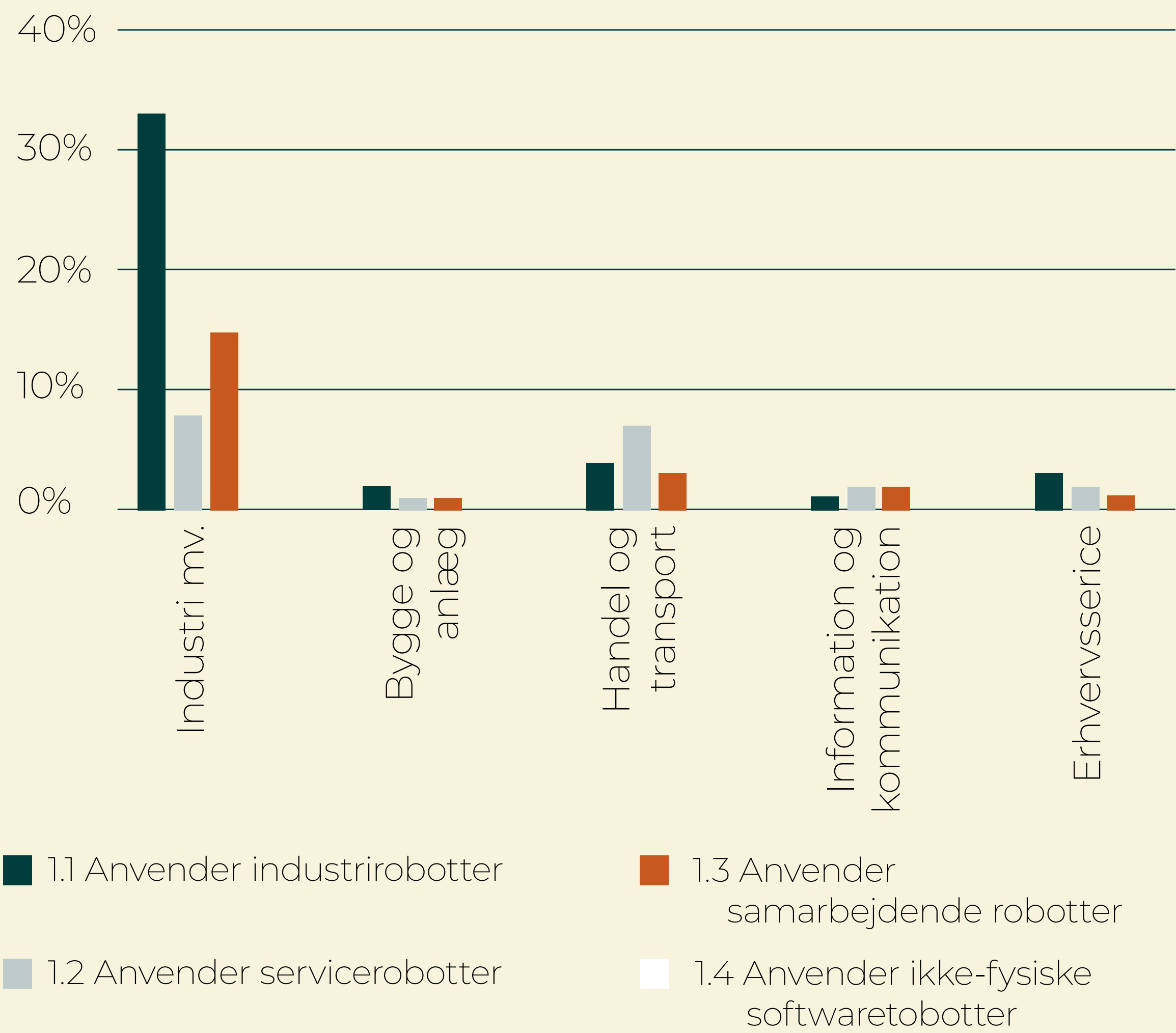
De mest digitale virksomheder med over 10 ansatte har i gennemsnit **over 20 % højere arbejdsproduktivitet** end de mindst digitale virksomheder

*Kilde: Erhvervsministeriet*



# Virksomhedernes brug af robotteknologi og kunstig intelligens (10+ ansatte)

Der er betydelige branchemæssige forskelle i anvendelsen af forskellige typer robotteknologier i de fynske virksomheder:



Kilde: Danmarks Statistik

Det afslører, at der et stort potentiale i alle brancher for at styrke forretningen gennem øget brug af de forskellige teknologier.

59 %

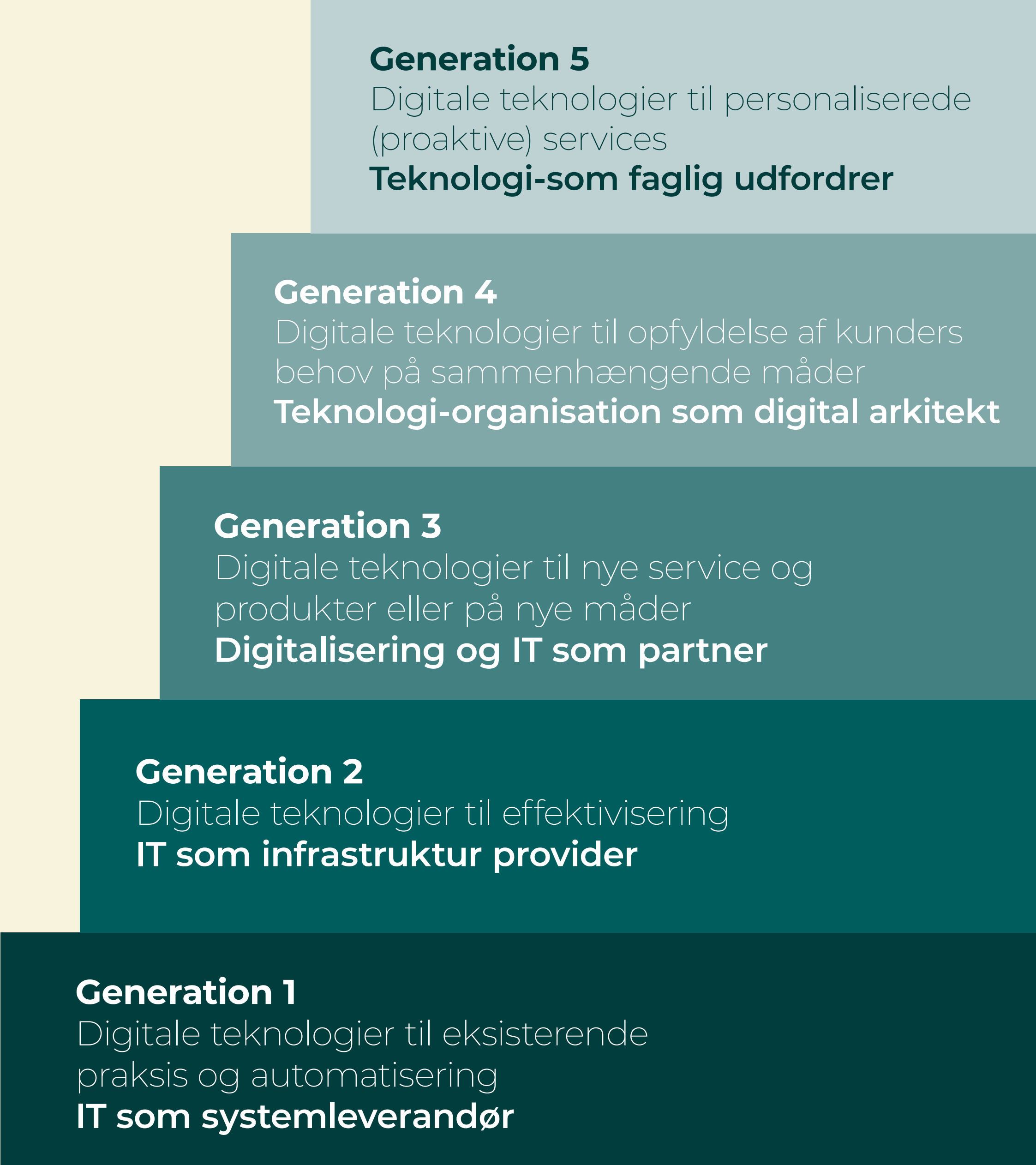
vil digitalisere for at styrke virksomhedens økonomiske levedygtighed på Fyn

Kilde: Fynsk Erhvervs partnerskabsundersøgelse 2024



# Hvor digital moden er din virksomhed?

Digital modenhed handler ikke kun om teknologi, men også om at have det rette mindset til at omfavne og udnytte digitale muligheder til virksomhedens fordel:



(Kilde: Pernille Kræmmergård, Digitaliseringsinstituttet)

Dit digitale mindset afgør, i hvilken grad du har evnen til hele tiden at se, hvordan teknologierne bedst muligt kan optimere den måde, som arbejdet udføres på, og organisationen indrettes på.

Virksomheder, der har udnyttet deres digitale potentiale, genererer i gennemsnit 9% højere omsætning, er 26% mere profitable end deres konkurrenter, og har en 12% højere markedsværdi<sup>2</sup>.

2 Digital modenhed | 5 niveauer af digital modenhed - CONFIQ





Vækstdriver 2  
**Bæredygtighed & grøn omstilling**



**HJHANSEN**  
Recycling Group



Interview med Mogens Bach Christensen,  
administrerende direktør i HJHansen Recycling Group  
A/S

# Bæredygtighed som katalysator for god forretning



Bæredygtighed er på ingen måde et nyt koncept for HJHansen Recycling Group. Faktisk ligger det i virksomhedens DNA, forklarer administrerende direktør Mogens Bach Christensen.

Siden 1880'erne har virksomheden arbejdet med cirkulær økonomi og et ansvarligt forbrug af ressourcer ved at opkøbe, forarbejde og videresælge hestesko, klude og ben i en lille købmandsbutik på Vestergade i Odense. I dag er HJHansen Recycling Group global og en af de førende i Nordeuropa indenfor genindvinding af jern- og metalskrot.

” Vores branche er helt unik. Vi er simpelthen født cirkulære længe før, vi egentlig forstod det som begreb. Det ligger dybt begravet i vores DNA, og det bygger vi kontinuerligt videre på.”

## Omfavner kundernes ønsker

For at kunne fortsætte som en relevant og førende spiller i markedet, er det afgørende for HJHansen Recycling Group at kunne differentiere sig fra konkurrenterne i indkøbssituationen. Historisk set har pris og servicekoncept været de to afgørende parametre, men de seneste år er bæredygtighed og ansvarlighed begyndt at fylde i leverandørernes dagsorden.

” For nogle år siden stod vi i en situation, hvor en af vores leverandører stillede nogle vidtgående krav til dokumentation, som vi ikke tidligere havde mødt andre steder i branchen. Så kløede vi os selv lidt i nakken,” fortæller Mogens Bach Christensen og fortsætter:



” Efter at have tænkt lidt over det kom vi frem til den konklusion, at vi også kunne prøve at omfavne kravene. Vi kunne prøve at sætte dem som standard – ikke kun i relation for denne leverandør, men helt generelt.”

## Lovkrav er en katalysator for udvikling

Siden da har HJHansen Recycling Group arbejdet systematisk med at sætte bæredygtighed i centrum. For små tre år siden ansatte man Morten Andersen som bæredygtighedschef, og allerede i regnskabsåret 2022/23 blev den første ESG-rapport udfærdiget.

” Vi har forsøgt at blive klar til at rapportere, før lovgivningen indhenter os. I stedet for at se det som en udfordring, ser vi det som en katalysator for udviklingen af virksomheden. I dag ser vi det som en gave, at vi har fået en bedre struktur og nye muligheder for systematisk at følge op på initiativerne,” forklarer Mogens Bach Christensen.

HJHansen Recycling Group forsøger at forene bæredygtighed og økonomisk fornuft, når der bliver investeret i nye maskiner. Desuden er man gået over til at bruge eldrevne trucks, og indenfor to år skal 90 procent af firmabilerne køre på el.

Det øgede fokus på bæredygtighed har også åbnet dørene til nye forretningsområder.

” Eksempelvis har vi et samarbejde med Elretur, der udtager elektronik, som vi modtager fra



genbrugspladserne med henblik på genbrug. Vi tager skridtet op i affaldshierarkiet fra "recycle" til "reuse". Det er en udvikling, vi skal gribe som virksomhed i det omfang, det giver forretningsmæssig mening. Vi kan ikke tillade os at se til fra sidelinjen," mener Mogens Bach Christensen.



## Man behøver ikke at opfinde den dybe tallerken

I HJHansen Recycling Group har det været afgørende at identificere kompetencerne internt i organisationen, der kunne dedikeres til bæredygtighedsrejsen.

Samtidig har man ikke tøvet med at hente hjælp udefra i form af konsulenter samt sparring og inspiration fra netværk.



” Det er vigtigt at sparre med nogen, der har siddet med de samme udfordringer, som man selv sidder med. Der er jo ingen opskrift for, hvordan vi løser tingene. Men vi behøver ikke alle sammen at opfinde den dybe tallerken. Virksomhederne kan virkelig løfte og inspirere hinanden.”

## Bæredygtighed er også økonomi

Selvom HJHansen Recycling Group er nået et godt stykke vej på bæredygtighedsrejsen, er den administrerende direktør bevidst om, at der hele tiden skal sættes nye delmål.

” Vi er helt afklarede omkring, at det kræver yderligere investeringer. I dag er vi et sted, hvor vi tjener gode penge og har en fornuftig egenkapital. Derfor kan vi tage nogle valg, der ikke nødvendigvis giver afkast lige med det samme. Vi har nok heller ikke råd til at lade være med at træffe de valg,” siger Mogens Bach Christensen og fortsætter:

” De seneste år har vi løftet os som virksomhed. Vi vil fortsætte den udvikling og blive endnu større og stærkere. Dét kræver bæredygtighed i både klassisk betydning samt økonomisk bæredygtighed.”

[Læs mere om HJHansen Recycling Group her](#)



Interview med Michael Søndergaard,  
administrerende direktør i Scan-Hide A/S

# Helhjertet bæredygtig transformation af virksomhed og organisation



**For fem år siden** blev Michael Søndergaard ansat som administrerende direktør i Scan-Hide, der forarbejder huder fra slagterier i Nordeuropa og er den eneste virksomhed i Danmark, som garver huder fra kvæg. Dengang var virksomheden presset af skarp konkurrence på prisen og dertil manglende efterspørgsel fra de internationale kunder. Siden har Scan-Hide været igennem en stor omstilling.

” Det var en helt anden virksomhed på godt og ondt. Jeg var heldig at få ansvaret for en virksomhed, som havde brug for en forandring, så vi i højere grad fokuserede på værdiskabelse.”

Det har været helt afgørende for udviklingen af Scan-Hide, at virksomheden er rykket helt tæt på forbrugerbrands. Det kan lade sig gøre, fordi fokus nu er på værdiforædling med brands inden for møbel-, mode- og bilindustrien. I dag ser Scan-Hide en rigtig positiv udvikling i direkte salg til denne kundegruppe og samarbejdspartnere.

For at være attraktive hos det nye kundesegment, er sporbarhed af huderne omdrejningspunktet i forretningen. På produktionsanlægget på Sydfyn lasermærkes hver eneste hud med en unik kode, der giver adgang til alle data om dyret – fra fødsel til slagtning.

Arbejdet med at udvikle og markedsføre produkternes sporbarhed foregår i forretningerne Spoor og Nordic Spoor, der for nyligt er blevet samlet i Randers.



## **Sporbarhed styrker virksomhedens relevans**

Sporbarheden og transparensen har krævet et systematisk arbejde med data og digitalisering. Michael Søndergaard formulerer det sådan, at Scan-Hide nu lever af at sælge sporbarhed. Udover at have øget virksomhedens relevans hos de bæredygtighedsbevidste kunder er arbejdet med den interne rapportering væsentligt forbedret.

Det øgede fokus på bæredygtighed kommer også til udtryk i produktionen. Kromgarvning er standard i læderindustrien. Ulempen ved den metode er, at produktionsaffald og udtjente varer ender på deponi. Scan-Hide har derfor i samarbejde med kemileverandører udviklet en ny garvemetode til læder uden krom, som gør produkterne genanvendelige efter endt levetid. En metode, som virksomheden forventer sig meget af og ser som et rigtig godt alternativ til krom.

Samtidig er den tidligere manuelle produktionsform optimeret, og der er implementeret flere nye systemer. Hele processen har krævet nye arbejdsgange – og nye kompetencer.

## **Transformation kræver nye kompetencer og mod**

Da Michael Søndergaard tiltrådte som administrerende direktør, var Scan-Hide ikke der, hvor virksomheden er i dag på medarbejdersiden. Siden er der blevet investeret markant i HR. Der er indført lærepladser, karriereplaner og efteruddannelse. Med andre ord er hele processen omkring fastholdelse og rekruttering af medarbejdere blevet ændret. På den måde er fokus nu på at uddanne medarbejderne i Scan-Hide og på den måde at udvikle og tilføje kompetencer til medarbejderstaben.



Interview med Michael Søndergaard,  
administrerende direktør i Scan-Hide A/S

Desuden er hele ledelseslaget på nær økonomidirektøren blevet udskiftet.

Historisk set har ledelsen i Scan-Hide bestået af folk med baggrund i fødevareindustrien. Men for at være i tråd med det nye kundesegment og udviklingen i forretningsstrategien er der nu blevet ansat profiler med erfaring fra blandt andet mode-, medicinal- og vindmølleindustrien.

” Nogle vil nok kalde det vanvittigt, at vi har hevet nogle helt nye profiler og kompetencer ind. Men for os har det været vigtigt at få nye mennesker ind, der kigger fuldstændigt anderledes på vores virksomhed. De her folk kan se det fede i en rejse, hvor vi får et stykke rålæder fra landmændene og brander det hele vejen til nationale og internationale premium-brands.”

## Ledelse i øjenhøjde skaber tillid

For Michael Søndergaard er det vigtigt at have respekt for håndværket i Scan-Hide. Han peger på, at virksomheden er lykkedes med en så markant transformation, fordi de ansatte er blevet mødt i øjenhøjde.

Det betyder i praksis, at ledelsesstilen har udviklet sig. Både for de ansatte og for ledelsen selv.

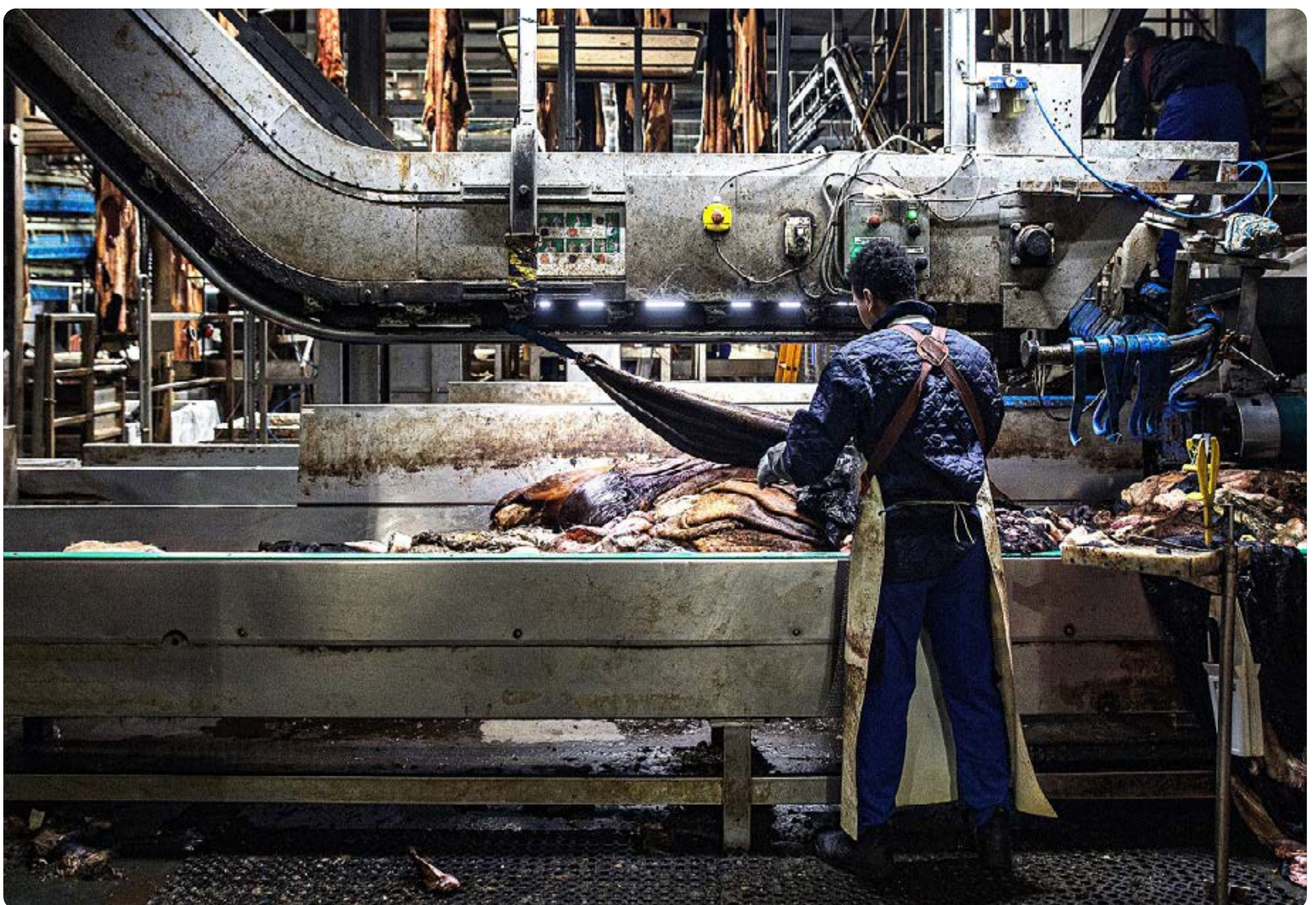
” Som leder har det været vigtigt for mig at huske på, hvordan vi når slutmålet. Jeg tror på, at det lykkes ved at være menneskelig og omfavnende. Man skal især omfavne dem, der modsætter sig forandring. Scan-Hide er en gammel virksomhed, og vores opgave er at forvalte arven på bedst mulig vis, så forretningen stadig står om 15 år – også selvom vi ikke selv er med ombord,” forklarer Michael Søndergaard og uddyber:



” Da jeg startede, stillede jeg mig foran medarbejderne i produktionen hver anden måned. Jeg hørte alle bekymringerne. Men over tid fik vi opbygget tilliden mellem de timelønnede og funktionærene. Der skulle en kulturændring til, før mange ansatte kunne se, at forandring ikke var farligt – omvendt var det faktisk nødvendigt for at sikre virksomhedens eksistens.”

## Vigtigt at uddelegere ansvaret

Udviklingen i ledelsesstilen har også betydet, at Michael Søndergaards fokuspunkter har ændret sig, så han ikke i lige så høj grad har brug for at bruge mange timer i produktionen. Det tager fabrikschefen sig af, og den uddelegering af ansvar gælder for flere områder af Scan-Hide. En øvelse Michael Søndergaard i øvrigt finder nødvendig for ikke at underminere den øvrige ledelse, der skal drive virksomheden frem.



” Jeg kom selv fra en engelsk ledelsesstil, der var meget hård. I Scan-Hide har vi brugt en coach både individuelt og til ledermøder. Vi er blevet meget tættere knyttet sammen og har en kæmpe tillid til hinanden, fordi vi har været igennem et forløb, hvor vi har lært at vise følelser.”

Netop fordi Scan-Hide er lykkedes med transformationen og igen står stærkt økonomisk, bliver det i fremtiden kun sværere at fortsætte med at lave nye tiltag og forandringer, mener Michael Søndergaard. Men han har en urokkelig tro på, at de ansatte nu har kompetencerne og ressourcerne til at løfte opgaven.

” KPI'er er vigtige, men for mig er det afgørende, at medarbejderne skal forstå, hvordan vi forholder os til målsætningerne. Jeg kan bedre lide at tale om, hvor vi er på vej hen. Jeg tror på frihed under ansvar. Medarbejderne blomstrer, når de får rammerne til at finde løsninger selv.”

[Læs mere om Scan-Hide her](#)

# Bæredygtig transformation

## ► Der skal fart på omstillingen til mere bæredygtige virksomheder

Erhvervslivet har en vigtig rolle i indsatsen for at realisere regeringens mål om 70% reduktion af drivhusgasudledningen i Danmark i 2030. Og der arbejdes på højtryk i særligt de store virksomheder for at imødekomme de stigende lovmæssige bæredygtighedskrav fra EU i disse år.

Også virksomhederne i værdikæderne bliver mødt af disse krav, og mange fynske SMV'ere er derfor godt i gang med at indsamle og dokumentere deres indsatser.

57 % af de fynske virksomheder forventer at investere i bæredygtige, grønne eller sociale forretningsløsninger de kommende 1-2 år

Dermed udviser virksomhederne et stort samfundsansvar og lægger fundamentet til bæredygtig vækst i fremtiden.

Andelen, af virksomheder, der angiver, at de har stort fokus på bæredygtighed er steget til 24% i 2024 fra 16% i 2020. Blot 11% af de fynske virksomheder med 10+ ansatte har endnu ikke fokus på bæredygtighed.

De tre største barrierer for at øge fokus på bæredygtighed i de fynske virksomheder er manglende finansiering, en for lille eller usikker gevinst og manglende efterspørgsel fra kunder<sup>3</sup>

<sup>3</sup> [Bæredygtighedsbarometer Fyn 2024](#)





## Danmark er ét af de mest ressourceforbrugende lande i verden

Reduce-reuse-recycle-modellen er en bæredygtig tilgang til ressourceforvaltning og affaldshåndtering, hvor vi alle kan bidrage til at mindske vores miljøpåvirkning ved først og fremmest at reducere vores forbrug, dernæst at genbruge og til sidst at genanvende produkter og materialer.

En dansker bruger i gennemsnit 24,5 tons materialer om året, **hvilket er mere end dobbelt så meget som det globale gennemsnit (11,9 tons) og hele tre gange så meget som det anslåede bæredygtige niveau på 8 tons per person**

Det stiller store krav til virksomhedernes strategi og forretningsmodeller og kræver, at designprocesser og materialeforbrug gentænkes i mange brancher. Men her ligger også nye veje til vækst.

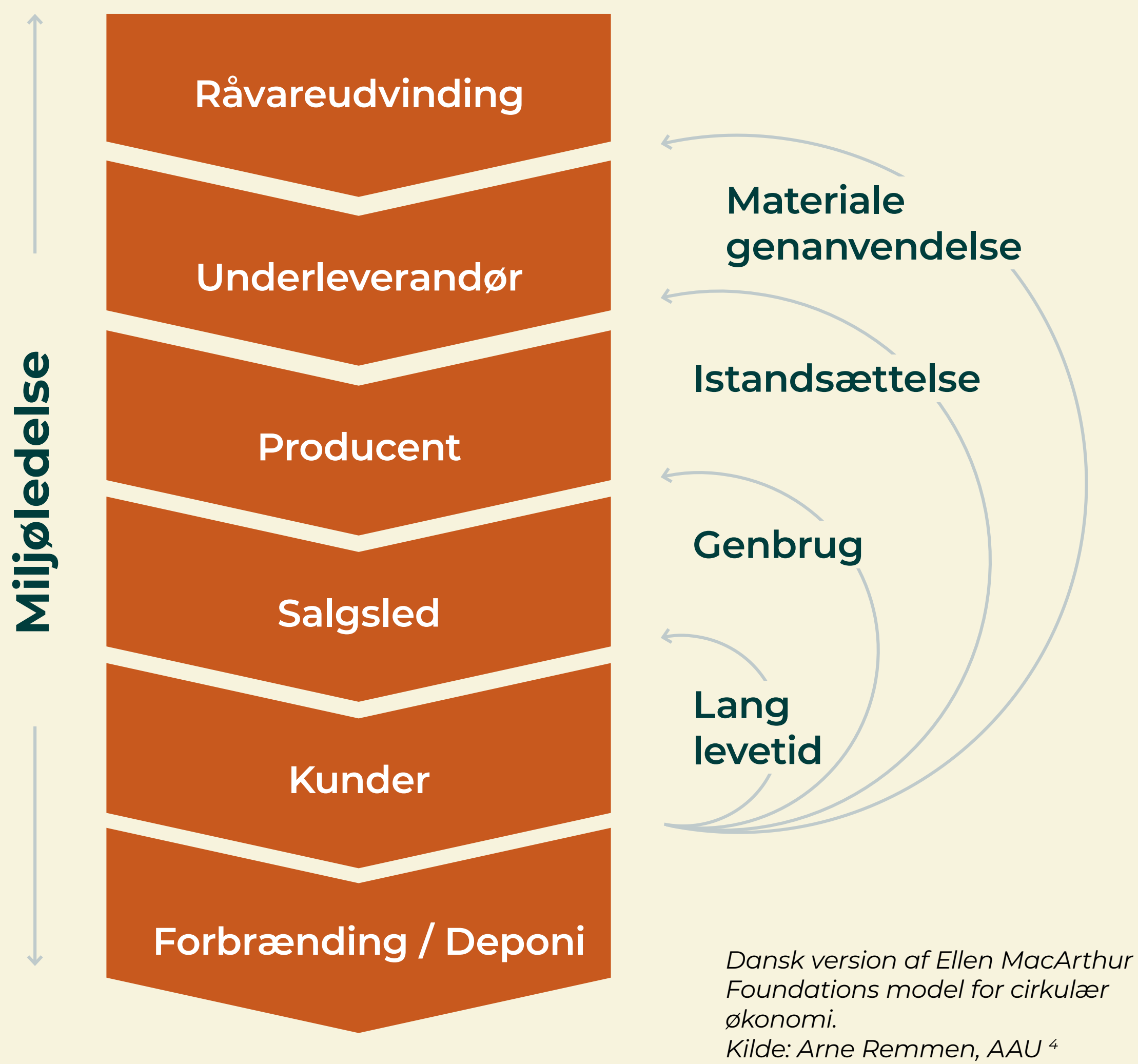
**65 %**

af virksomhederne har ingen strategi for deres bæredygtighedsindsats



# Der skal skrues gevaldigt op for den cirkulære økonomi

Cirkulær økonomi handler om at holde ressourcerne i værdikæden ved at øge fokus på genbrug, reparationer, genanvendelse og materialespild for i sidste ende at undgå brug af jomfruelige materialer.



Kun 4% af den danske produktion og forbrug er cirkulært.

**59 %**

af de fynske virksomheder fokuserer på at mindske ressourceforbrug/affaldsmængder, indføre affaldssortering eller at anvende cirkulær tankegang

<sup>4</sup> [Scandinavian Executive Institute: Cirkulær Økonomi.](#)





# Vækstdriver 3 Professionalisering & kerneressourcer



Interview med Kim Birkerød,  
administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen A/S og  
Hans Jørgensen & Søn A/S

# Investering i medarbejderne og fællesskabet er god forretning



Interview med Kim Birkerød,  
administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen A/S og  
Hans Jørgensen & Søn A/S

Da Kim Birkerød tiltrådte som direktør for otte år siden, var det en målsætning, at Guldfeldt ikke længere udelukkende skulle være et tømrer- og snedkerfirma, men derimod Central Danmarks bedste entreprenørfirma.

” For at påbegynde den proces måtte jeg vide, hvordan forretningen fungerede. Derfor startede jeg med at tegne et organisationsdiagram og at stille en række værdier op. Siden er vi vokset år for år. I det seneste regnskabsår omsatte vi for 560 millioner kroner.”

Guldfeldt har siden stiftelsen i 1938 stået for kvalitet og ordholdenhed, men fra 2016 har fokus i stigende grad været på fællesskab, såvel internt som eksternt.

Det gælder både fællesskabet med kunder og samarbejdspartnere – men også fællesskabet blandt det stigende antal timelønnede og funktionærer internt i organisationen. Hos Guldfeldt anser man nemlig de ansatte som en af de allervigtigste ressourcer, dog skal der samtidig være nogle gode og tilfredse kunder.

Og medarbejderne skal have trygheden og kompetencerne til at samarbejde

Kim Birkerøds ledelsesstil udspringer i høj grad af hans tid i forsvaret og som selvstændig erhvervsdrivende med et firma, der tilbød ledelsesudvikling og teambuilding.

” Jeg bruger hele tiden det, jeg har med i rygsækken. Da jeg gik rundt med rygsæk på, var alle i patruljen afhængige af hinanden, og alle havde en spidskompetence. På samme måde er det vigtigt



Interview med Kim Birkerød,  
administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen A/S og  
Hans Jørgensen & Søn A/S

i forretningen, at man får dem, der er gode til at regne, og dem, der er gode til at slå søm i, til at arbejde sammen. Dét har gjort, at vi har skabt mere omsætning.”

Derfor inddrog Kim Birkerød både lærlinge og funktionærer, da forretningens værdier skulle bestemmes. Han arbejder desuden med en åben dør-kultur, hvor alle ansatte kan komme til ham med både personlige og professionelle problematikker.

For at skabe sammenhængskraft og en følelse af fællesskab får alle nyansatte tildelt en mentor.

” Mentoren er ikke nødvendigvis en person med en højere stilling. Det går ud på, at den nystartede – hvad end han er 20 år eller 50 år – får en, som han kan henvende sig til og få hjælp af. Der bliver dannet par, som ikke nødvendigvis er hierarkiske. Og det har faktisk vist sig, at mange af parrene holder ved.”

## **Man skal effektuere, når behovet er der**

Som led i ejerskiftet i slutningen af 2023 i både S. Guldfeldt Nielsen A/S og Hans Jørgensen & Søn A/S er Kim Birkerød blevet direktør i begge selskaber, der nu reelt fungerer som en koncern. Han forklarer, at det var rettidigt omhu at konsolidere forretningen.

” Man skal effektuere, når behovet er der. Går man med tanker om at lægge tingene sammen i en større enhed, er det med at få det gjort rettidigt, for erved sikrer man både medarbejdere, omsætning, opgaver og kunder. Hvis man trækker det ud for længe, kan man risikere at miste lidt af forretningen.”



Interview med Kim Birkerød,  
administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen A/S og  
Hans Jørgensen & Søn A/S

Desuden er Kåre Friis Møller Hansen tiltrådt som CFO, og han er direktør i holdingselskabet og koncernens ejendomsselskab, mens også bestyrelsen er blevet styrket.

” I dag har vi en meget professionel bestyrelse, der er strategisk stærk,” slår Kim Birkerød fast.

## Investerer i de ansatte

Koncernen har især formået at markere sig som en arbejdsplads, der tager ansvar for og investerer i sine medarbejdere.

Guldfeldt blev for få år siden kåret som Danmarks bedste arbejdsplads. Bedømmelseskomitéen bestod af interessenter fra flere brancher og fra såvel arbejdstagere som arbejdsgivere. Det gør indtryk på Kim Birkerød:



” Denne udmærkelse er vi meget stolte af. Det seneste regnskabsår har Guldfeldt haft 38 lærlinge og elever samt 56 praktikanter. Vi har sikret, at der tages udgangspunkt i den enkelte ved at have udnævnt to ”Lærlinge-ansvarlige”. Dette tiltag har hurtigt givet gevinst blandt andet på mødefrekvensen, mindre sygefravær osv.

Og i løbet af de seneste fem år har 14 tømrersvende taget en akademiuddannelse, sideløbende med deres arbejde hos Guldfeldt, hvoraf seks efterfølgende er blevet ansat i funktionærstillinger.

Der tages også højde for, at ancienniteten blandt medarbejderne bliver kortere, og at den yngre generation af ansatte har en anderledes tilgang til balancen mellem arbejde og fritid.

Kim Birkerød mener, at det er vigtigt at imødekomme medarbejdernes ønsker for at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.

Direktøren oplever, at det især er funktionærerne, der har fokus på fleksible arbejdstider, udviklingsmuligheder og seniorordninger. Samtidig er han forberedt på, at de timelønnede også vil ønske sig mere fleksibilitet i fremtiden.

Alene i 2023 brugte man 2,5 millioner kroner på at efteruddanne de nu 52 funktionærer i strategisk ledelse. Samtidig har man en forventning om, at alle timelønnede minimum en gang om året deltager i efteruddannelse.



Interview med Kim Birkerød,  
administrerende direktør i S. Guldfeldt Nielsen A/S og  
Hans Jørgensen & Søn A/S

## Fællesskab skaber vækst

Den nu samlede koncern er for alvor klar til at kunne varetage de mange opgaver, de kommende år byder på.

Selvom Kim Birkerød er lykkedes med den mission, han satte sig for i 2016, tror han på, at Guldfeldt kan stå endnu stærkere i fremtiden. Derfor arbejder han fortsat på at sikre, at de ledelsesmæssige lag er i stand til at motivere, engagere og aktivere medarbejderne i sådan en grad, at de i fællesskab kan løfte hele forretningen.

” Vi oplever vækst, fordi vi har holdt fast i værdierne. Vi bliver nødt til at være fælles om det.”

[Læs mere om Guldfeldt her](#)



Interview med Erik Sandberg,  
administrerende direktør i Orifarm A/S

# Orifarms imponerende vækstrejse bygger på mod og ambitioner



Orifarms imponerende vækstrejse har fra starten været præget af at tænke ud over Danmarks grænser. I dag ser virksomheden et stort potentiale for Odense inden for Life Science, som kan være med til at styrke hele Fyn. Men det kræver mod af alle parter.

Der er nok ikke mange på Fyn, der ikke kender Orifarm af navn. Måske kender man også nogle af de produkter, Orifarm producerer. Og nogle kender måske også dens fantastiske historie med en imponerende vækstrejse, hvor Orifarm på kun 30 år har nået en omsætning på over 11 milliarder og 2.300 ansatte. Det er historien om ambitioner og mod.

Orifarm har gennem de seneste fem år oplevet en bemærkelsesværdig udvikling, hvor fokus på internationalisering har været det gennemgående nøgleord. Allerede få år efter etableringen i Danmark begyndte stifterne, Birgitte og Hans Bøgh-Sørensen, at tænke ud over landets grænser med etablering af et salgskontor i Sverige. Siden da er virksomheden støt vokset, så Orifarm's produkter i dag markedsføres i 16 europæiske lande.

**”** Internationalisering har altid været centralt for Orifarm. I dag ligger vores største produktions-site i Tjekkiet, hvor man hver måned ompakker over 1 mio. pakker medicin, som distribueres til forskellige markeder. Det er de verdensmestre i, og det giver Orifarm en utrolig styrke i forhold til at understøtte vores vækststrategi,” siger Erik Sandberg, der har været administrerende direktør i Orifarm siden 2019.



Ekspansionen til flere lande har ikke kun øget virksomhedens indtægter, men også gjort det muligt at diversificere dens portefølje, hvilket gør Orifarm mere robust over for markedssvingninger.

## Fra databaser til kunstig intelligens

Lige siden etableringen for næsten 30 år siden har IT været en hjørnesten i Orifarms strategi. Allerede fra begyndelsen anvendte virksomheden de nyeste databaser for at optimere sine processer og sikre præcision i alle led af forretningen.

Denne tidlige satsning på teknologi har været en afgørende faktor for Orifarms succes og fortsatte vækst. I dag er det kunstig intelligens (AI), der står øverst på agendaen, og Orifarm arbejder målrettet med at implementere AI-løsninger for at effektivisere og optimere produktionsteknik og planlægning.

” Vi har altid været optaget af muligheder inden for teknologianvendelse, og vores fokus på IT har gjort det muligt for os at skalere hurtigere og mere effektivt. I øjeblikket er det AI, som er næste skridt i vores teknologiske rejse. Der sker en rivende udvikling indenfor applikation af AI, og opgaven er at forstå lige nøjagtigt, hvor det giver mening for Orifarm. Det er vigtigt, at vi ikke lader os skræmme af udviklingen indenfor IT, men omfavner den og tager den til os helt ind i maskinrummet.”

De nye IT-systemer har også ført til en betydelig effektivisering af Orifarms operationer. Automatiseringen af rutineopgaver har frigjort tid og ressourcer, som nu kan bruges til innovation og udvikling. Dette har ikke kun styrket Orifarms konkurrenceevne, men også skabt en kultur, hvor medarbejderne har mulighed for og opfordres til at bidrage med nye ideer og løsninger.



## Odense som Life Science Hub

I Orifarm ser man fremad mod fortsat vækst og udvikling. Med en stærk platform af veluddannede medarbejdere og avancerede teknologier er Orifarm godt rustet til at møde fremtidens udfordringer.

Samtidig har Orifarm en positiv dialog med Odense Kommune om en vision om at udvikle Odense til et ledende Life Science hub på linje med den succesfulde robotklynge, byen allerede er kendt for. Med støtte fra stærke aktører som Syddansk Universitet (SDU), Odense Universitetshospital (OUH), og ikke mindst Orifarm selv, samt kommende tilføjelser som Novo Nordisk og dertil et hav af små og mellemstore virksomheder, er potentialet enormt.

” Odense har alle forudsætningerne for at blive en Life Science by. Med den rette investering og samarbejde mellem offentlige og private aktører kan vi skabe et miljø, hvor innovation og vækst trives. Det vil være en velfærdsdynamo for hele Fyn i forhold til etablering af videnstunge jobs, attraktive uddannelser på vores uddannelsesinstitutioner og skabelsen af job hos bl.a. lokale leverandører.”



## **Læringer fra en vækstvirksomhed**

Adspurgte om værdifulde læringer, som andre virksomheder kan drage nytte af, opsummerer Erik Sandberg tre råd, han gerne vil give videre til de virksomheder, der tænker i samme baner som Orifarm:

### ***Medarbejdere er vigtige, de rigtige er altafgørende***

Hvis man har en vækstambition, er det afgørende, at man konstant laver en vurdering af de kompetencer, man har internt. Det lyder måske åbenbart, men ofte kikser ens strategieksekverering på grund af manglende kompetencer. Derfor er det vigtigt, at man har en ærlig og konsekvent proces, hvor alle fra CEO til gulvet bliver vægtet og vejet i forhold til at kunne indfri et ambitionsniveau.

### ***Tænke globalt, handle lokalt***

Internationalisering kan åbne nye markeder. Diversificér din forretningsmodel. Men det kræver også, at du tilpasser dig lokale forhold og opbygger stærke relationer i hvert marked.

### ***Priorité digitalisering***

Investér i teknologi, der kan automatisere og optimere dine processer. Effektive IT-systemer skaber et solidt fundament for vækst ved at sikre valide data og forbedre beslutningsprocesserne. Og i et vækstscenarie er det guld værd i forhold til at bygge en effektiv og skalérbar forretning.



Interview med Erik Sandberg,  
administrerende direktør i Orifarm A/S

Og endelig handler det om mod og ambitioner.

” Jeg er helt med på, at man ikke bare kan kopiere én til én, og hver virksomhed skal finde sin egen vej, men det har været afgørende for Orifarm, at vi har haft en ledelse og ejere, der har været ambitiøse, langsigtede og modige. Jeg er sikker på, mange virksomheder kan tage sig selv i at sige: ”Okay, var vi for forsigtige”, når de kigger i bakspejlet. Så lad os se, om ikke vi kan udvikle Fyn endnu mere, hvis vi får mere modige virksomheder.”

[Læs mere om Orifarm her](#)

# Professionalisering & kerneressourcer

- ▶ Adgang til kompetent og kvalificeret arbejdskraft er en af de største drivkræfter for fremtidig omstilling, udvikling og vækst

Beskæftigelsen i Danmark er rekordhøj og har rundet de 3 mio. Alligevel oplever fynske virksomheder mangel på arbejdskraft og må sige nej til nye ordrer og opgaver. Det bremser for virksomhedernes omstilling, udvikling og vækst.

26 %

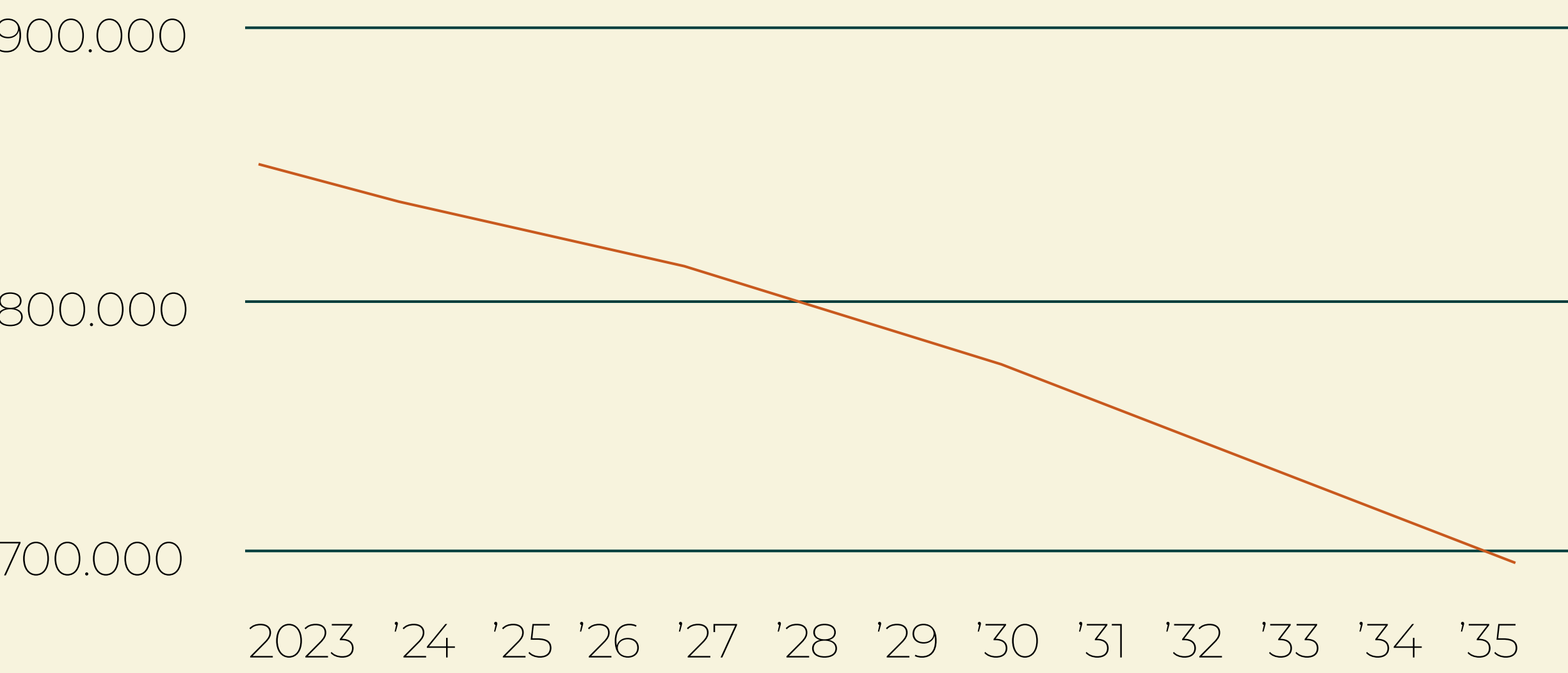
af virksomhederne har i 2023 sagt nej til ordrer på grund af manglende arbejdskraft

Kilde: Det fynske Vækstbarometer 2023

I 2030 kommer der til at mangle 90.000 personer på det danske arbejdsmarked.

## 150.000 færre faglærte frem mod 2035

Antal faglærte i arbejdsstyrken 18-66-årige



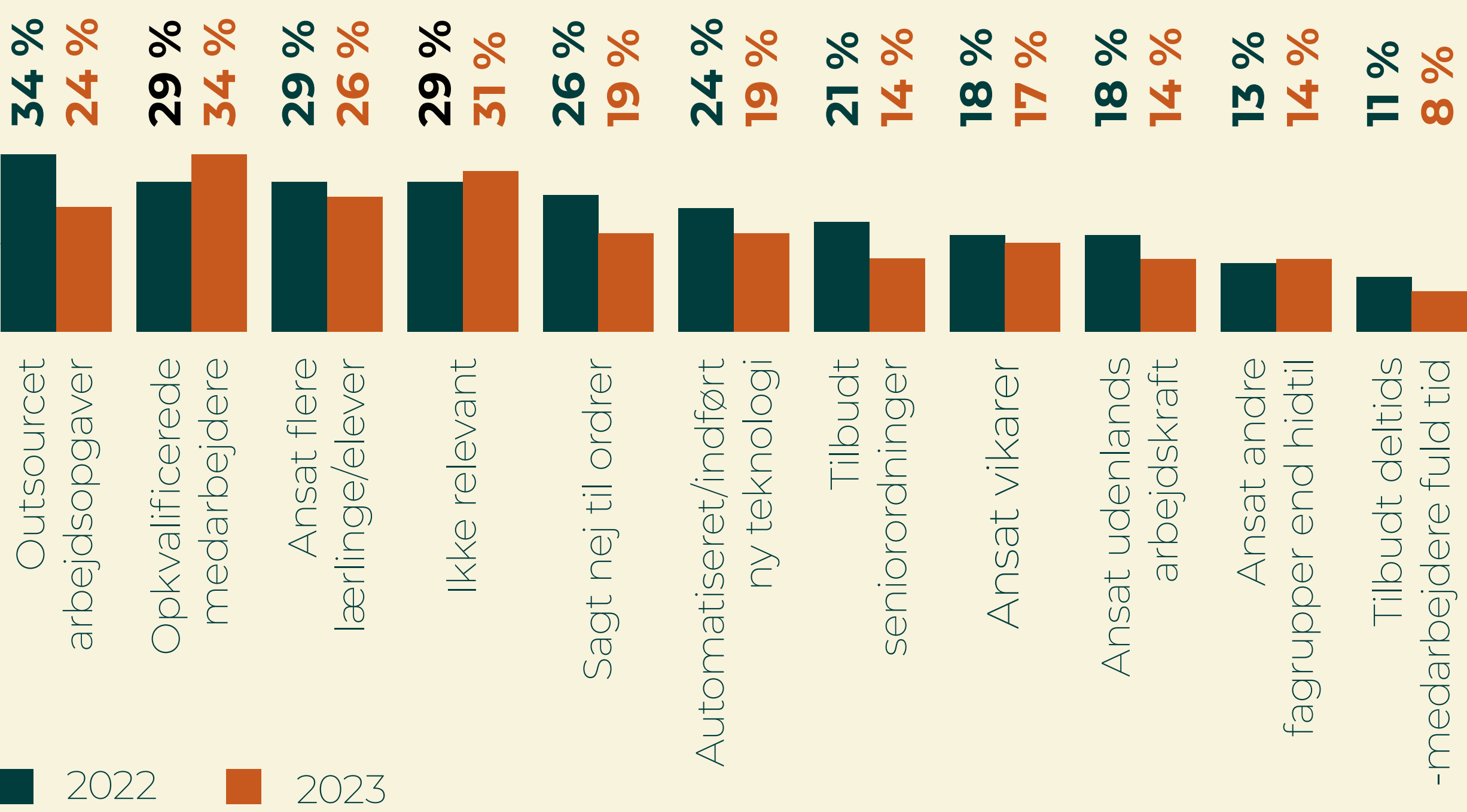
Kilde: Dansk Arbejdsgiverforening [Antallet af faglærte vil falde med 150.000 frem mod 2035](#) (da.dk)



Det betyder, at konkurrencen om arbejdskraften mellem de fynske virksomheder vil skærpes. Vi må søge nye veje.

## Tiltag for at kompensere for mangel på arbejdskraft

Figuren viser, hvad de fynske virksomheder har gjort for at kompensere for manglen på arbejdskraft.



Kilde: STRAN og Fynsk Erhverv

## Tidens valuta er arbejdskraft

Citat: Statsminister Mette Frederiksen

### Internationale medarbejdere

En af mulighederne er at rekruttere internationale medarbejdere. Faktisk stod 80% af fremgangen i beskæftigelsen på hele det danske arbejdsmarked i 2023 af internationale medarbejdere.

Guide til  
international  
arbejdskraft

Find guiden her

Internationale  
medarbejdere  
udgjorde ca.

9% på Fyn  
i 2022

Kilde: DI analyse

# Den attraktive arbejdsplads.

I dag har vi op til fem generationer repræsenteret i arbejdsstyrken med hver deres karakteristika. Det stiller nye krav til bæredygtig ledelse i hverdagen for at være en attraktiv arbejdsplads for alle ansatte.

Det er godt at kende de enkelte generationers karakteristika, men det er vigtigst at møde medarbejderne som individer med unikke behov, kompetencer og præferencer snarere end at sætte dem i generationskasser.

[Læs om de fem generationer og hvad der motiverer dem her](#)

(Kilde: Lederweb)

## Vejen til bæredygtig ledelse:



Du kan hente inspiration i denne bæredygtige ledelsesmodel til, hvordan du forvandler gode intentioner til konkrete handlinger, udvikler dine kompetencer og lykkes som leder. Modellen sætter rammen for, hvad bæredygtig ledelse er og tilgår ledelsesarbejdet ud fra seks centrale domæner: Vision, Værdier, Relationer, Mennesker, Organisation og Samfund.

Læs mere her: [Bæredygtighedsmodel](#)



# Konklusion

- ▶ De fynske erhvervsledere er i særlig grad optaget af at investere og implementere i nye teknologier, skabe bæredygtig transformation og i at tiltrække og styrke medarbejdernes tilknytning til virksomheden

Digitaliseringen buldrer derudaf – kunstig intelligens er på alles læber. Selvom Danmark allerede ligger i top over de mest digitaliserede lande, skal vi i virksomhederne fastholde momentum og bibeholde den konkurrencefordel, nye teknologier giver os. Vi skal løbende styrke vores digitale mindset og organisationens digitale modenhed.

Også det stigende fokus på bæredygtighed og grøn omstilling i erhvervslivet skal omsættes til ny forretning og være med til at fremtidssikre vores virksomheder. Vi skal gribe de nye muligheder og tænke i netværk og partnerskaber.





Og vi skal i fremtiden kunne lede flere generationer end nogensinde før. Med udsigt til en faldende arbejdsstyrke og en tårnhøj jobomsætning, står vi i virksomhederne over for et helt nyt arbejdsmarked, hvor parametre som psykologisk tryghed, fleksibilitet, formål og værdier vil komme til at spille en langt vigtigere rolle. Vi skal tænke i meningsfuldhed og bæredygtig ledelse.

De fynske erhvervsledere er innovative og ambitiøse og nysgerrige på at hente inspiration fra hinanden.

Lars Hedal, Mads Pedersen, Mogens B. Christensen, Michael Søndergaard, Kim Birkerød og Erik Sandberg deler her gavmildt ud af deres refleksioner og erfaringer og viser vejen til succes i de fynske virksomheder.

Du kan hente yderligere inspiration på [www.fynskerhverv.dk](http://www.fynskerhverv.dk), i [Fynsk Erhvervs nyhedsbrev](#) og i [Det fynske Vækstbarometer](#).



# Fynsk Erhverv

## Skabt af fynske virksomheder. For fynske virksomheder.

Fynsk Erhverv er en 100% medlemsfinansieret netværks- og interesseorganisation, etableret for mere end 160 år siden af driftige forretningsmænd og i dag den samlede, fynske platform for fynske virksomheder på tværs af brancher og generationer.

Vi repræsenterer i dag 500+ fynske virksomheder og over 30.000 fynske arbejdspladser.

I Fynsk Erhverv realiserer vi potentialer – personlige og forretningsmæssige. Viden, kompetencer og relationer på tværs af brancher er vores stærkeste valuta.

Fynsk Erhverv er det fynske erhvervslivs eget, uafhængige talerør, og vi har de fynske virksomheders rammer og vilkår på agendaen i den løbende dialog med beslutningstagerne – lokalt og nationalt.

I forhold til det fynske erhvervsklima har vi særligt fokus på infrastruktur, viden og arbejdskraft, samspillet mellem offentlige og private aktører og rammevilkårene generelt.

Sammen gør vi en positiv forskel for hinanden, for forretningen, for fællesskabet og for Fyn!



Ønsker du at vide mere?  
Tilmeld dig vores  
nyhedsbrev ved at klikke  
eller scanne QR-koden.

August 2024

**fynskerhverv.dk**