

Vokter familiejuv

Velger internt: Den danske smykkedesigner Ole Lynggaard (75) har ansatt sønn, datter, svigersønn og kommende svigerdatter i selskapsledelsen.

Vokste i krise: Å være en familiebedrift er en styrke, fordi det å tenke langsiktig er det eneste vi kan, sier Lynggaard

NÆRINGSLIV

På veggene rundt i de lyse lokalene nord i København henger bilder av modeller pyntet med Ole Lynggaards smykker. Flere er av den norske skuespilleren og Aqua-musikeren Lene Nystrøm, som i flere år har vært den danske smykkedesignerens ansikt utad.

– Da Charlotte foreslo Lene Nystrøm tenkte jeg: Hva? Hun med det røde håret?! Nei, det går ikke!

Den 75 år gamle gullsmeden og smykkedesigner Ole Lynggaard ler når han forteller om hvordan det har vært å la yngre krefter slippe til i selskapet. Datteren Charlotte Lynggaard (44), som også er gullsmed og designer, sitter på pulten bortenfor ham. I tillegg til å dele kontor, samarbeider de om det grafiske uttrykket i kataloger og kampanjer, men det er Charlotte som har hovedansvaret i dag.

– Men da jeg traff Nystrøm ble jeg raskt overbevist. Hun var jo bare så søt, sier Ole Lynggaard, som ikke bærer smykker selv.

– Smykker er ikke helt meg.

40 gullsmeder

En av Skandinavias mest anerkjente gullsmedbedrifter holder fortsatt hus i lokalene som Ole Lynggaard kjøpte da han var 27 år gammel, med noen tilleggsbygg. Med gullsmedutdannelse og fem år på reisefot i Europa, USA, Japan og India, bestemte Lynggaard seg for å bygge sin egen merkevare. I dag har Ole Lynggaard Copenhagen 40 gullsmeder i arbeid – i tillegg til et internasjonalt distribusjonsnett og salgsapparat.

Ledelsen av selskapet er det familien selv som tar seg av. Det mener den 75 år gamle designeren er en av hovedårsakene til at han under finanskrisen både økte antallet ansatte og så resultatet vokse fra et overskudd på 11 millioner danske kroner i 2007 til 17 millioner i 2010. Bare i Norge, som er Lynggaards største eksportmarked, økte omsetningen ut av butikk fra 75



MARGRETHE Z. HAARDE

København

OLE LYNGGAARD
COPENHAGEN

■ Grunnlagt i København i 1963 av Ole Lynggaard. Foreldrene hans drev gullsmedbutikk, men var ikke utdannede gullsmeder. Ole Lynggaard ville skape sitt eget design.

■ Solgte smykker for over 400 millioner danske kroner ut av butikk i 2010.

■ 30 prosent av salget var i Norge.

■ Mesteparten av smykkene produseres i Danmark, men steinene slipes for det meste i Bangkok.

■ De fremste markedene i dag er Skandinavia, Tyskland, Belgia, Nederland, Luxemburg, Sveits, Østerrike, Spania og Australia.

■ Har 100 ansatte.

millioner kroner til 110 millioner på samme tid.

– Jeg tror det å være en familiebedrift er en styrke gjennom en krise, fordi det å tenke langsiktig er det eneste vi kan. Dessuten har vi ingen eksterne aksjonærer vi må sørge for at er fornøyde, sier Lynggaard.

I tillegg til å dele kontor med datteren, har han sønnen, Søren Lynggaard (41), plassert i direktørstolen. Svigersønnen Michel Normann (45) er kommersiell direktør og kommende svigerdatter Hanna Östmann (29) er salgansvarlig for deler av det internasjonale markedet.

Drahjelp fra kronprinsessen

Frem til 1992, da Charlotte Lynggaard var ferdig gullsmed, drev Ole Lynggaard bedriften helt alene. Han lagde til og med katalogene selv, i begynnelsen med konen Karin som modell. Da datteren hadde jobbet som designer en stund, luftet han for sønnen Søren, som var ferdig utdannet økonom, at han vurderte å ansette en verkstedsjef. Søren Lynggaard synes det var en god idé og søkte jobben.

– På den måten har jeg lært

meg mye om håndverket, selv om jeg selv ikke er gullsmed selv, sier Søren Lynggaard.

– Er det utfordrende å sitte på budsjettene og tenke på hva som er salgbart samtidig som din egen far og søster skal ha kunstnerisk frihet?

– Våre roller er helt definert. Men det er klart at da søsteren min ville bruke 300 timer på å lage et diadem til en utstilling fordi hun syntes det var gøy, så tenkte jeg jo mitt. At Kronprinsesse Mary senere lånte og brukte diademmet, var jo ikke noe vi kunne forutse, sier han.

Direktøren har heller ikke problemer med å innrømme at da faren viste ham sin nye sommerfuglkolleksjon første gang, så var ordet «naivt» noe av det første som slo ham.

Ole Lynggaard nikker smilende.

– Ja, det er sant. Men altså sånt kan jeg ikke bry meg om!

Også svigerbarn finner sin plass på huset. Charlottes mann Michel Normann hadde markedsføringserfaring både fra Lego og Carlsberg da han bestemte seg for at det var greit å ta følge med kona til jobb hver eneste dag.

– Men vi snakker aldri jobb hjemme, sier han.

– Nei, da snakker vi bare om matpakker og andre kjedelige ting, sier Charlotte Lynggaard.

Tar ferien sammen

Hun får ofte spørsmål om hvordan hun orker å tilbringe så mye tid med familien. Selv i ferier bestemmer de seg ofte for å reise sammen. Hun tror folk glemmer at ved å være mye sammen, blir man også bedre kjent, noe som gjør at man kanskje forstår hverandre bedre.

– I mange familier vet de jo ikke hva ektefellen eller søsknene bedriver hver eneste dag. Det kan hende vi ser hverandre på en litt annen måte når vi vet så mye om hverandres liv, tror Charlotte Lynggaard.

margrethe.haarde@dn.no



GULLSMED PÅ JOBB. Ny Chao er en av 40 ansatte gullsmeder hos Ole Lynggaard.



elene selv

■ PÅ JOBB SAMMEN.

Fra venstre: Gründer Ole Lynggaard, designer Charlotte Lynggaard, salgsansvarlig Hanna Östmann, administrerende direktør Søren Lynggaard og kommersiell direktør – og Charlottes mann – Michel Normann.

Alle foto: Kristian Ridder-Nielsen

Skandinaver særlig gode på familiedrift

KØBENHAVN: Professor Joachim Schwass ved handelshøyskolen IMD i Sveits har jobbet med familieeide selskaper i mange år. Han mener at de fleste familiedrevne selskaper hadde det like tøft som andre under finanskrisen. Han understreker likevel at det mest utfordrende for slike selskaper er tidspunktet der en ny generasjon overtar ledelsen fra den forrige.

– Hver generasjon har sine behov og sin miks mellom det å være familie, å være eier og det å lede. Ofte glemmer familien å tenke på dette og tror at så lenge de holder i selve forretningsutviklingen så går det bra. I familieselskaper må man tenke bredere.

– **Skiller skandinaviske land seg ut når det kommer til denne selskapsformen?**

– Ja, Skandinavia gjør det godt innenfor genren. Det er små land som jeg opplever som mer åpne for mangfold. Dessuten har Norge, Sverige og Danmark kommet langt når det gjelder global tankegang og det er stor villighet og evne til å lære av andre, sier Schwass som ikke vil si om han har noen spesielle norske bedrifter i tankene.

Øyvind Bøhren, professor i eierskap ved Handelshøyskolen BI, peker på store norske bedrifter som Reitangruppen, Wilh. Wilhelmsen og Joh. Johansson, men han har ingen norske eksempler i det mellomstore sjiktet med så mange familiemedlemmer i ledergruppen som Ole Lynggaard Copenhagen.

– Cirka 70 prosent av alle norske as-er og asa-er er familieeid hvis vi legger 50 prosent av aksjene til grunn. Ofte ledes de av familiemedlemmer, men som regel er selskapene så små at det at ledelsen utgjør halvparten av de ansatte ikke er særlig oppsiktsvekkende.

Han vil ikke nødvendigvis anbefale selskaper og sitte både som eiere og ledere.

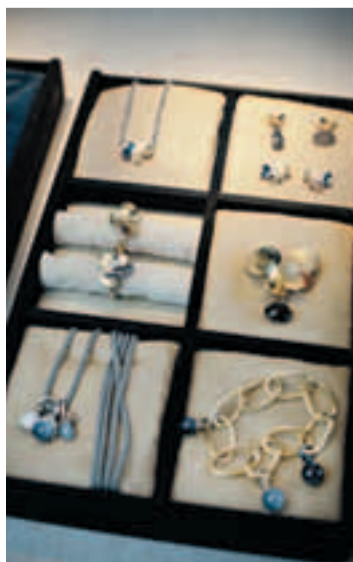
– Gjennomgående ser det ut til at lederegenskaper i familiedrifter ikke ligger i genene. I hvertfall ikke fra og med andre generasjoner når gründeren er ute.

Bøhren viser til en amerikansk undersøkelse som tar for seg verdiskapningen i familieeide selskaper.

– Verdiskapningen er størst i de selskapene som har ansatt en daglig leder utenfra.

Samtidig peker Bøhren på andre undersøkelser som viser at familier som dominerer på eiersiden uten at de inntar sjefsstolen, ofte gjør det bra.

– Å overleve blir viktigere for en familiedrift enn for andre bedrifter. Både formuen og lønnsinntekten til familiemedlemmene kommer fra bedriften.



FAR OG DATTER. Sommerfugl-serien til venstre er vårens smykker fra far Lynggaard, mens det er Charlotte Lynggaard som har tegnet den nye serien Lotus.

PÅ JOBB. Nylig fylte Ole Lynggaard 75 år, og han jobber fra arbeidsbordet i København som han har gjort siden han var 27.

