

- en sidebemærkning

### **De oversete! De uinteressante?**

Skal man dømmе efter overskrifterne på avisernes erhvervssider, så er der hverken prestige eller salg i at omtale den mindre eller mellemstore virksomhed.

Det til trods for at Danmark har mange af den slags virksomheder både i service- og fremstillingssektoren.

Forleden havde jeg muligheden for, at få indblik i de udfordringer som seks af slagsen for tiden står overfor. Det skete sammen med virksomhedernes sædvanlige rådgivere. Det var en god oplevelse. Fem af de seks fik oprullet muligheder for at styrke virksomhedernes position.

Den sjette stod svagt, her var det den lille grossist, der til trods for sine nære trofaste kundekreds måtte se sig selv overhalet af både de store kæder og nethandlen. Alliance-mulighederne var spillet af banen – forretningsgrundlaget var tabt! De sidste forsøg på at undgå tab skal nu stå deres prøve.

Tonerne var ganske anderledes for de fem andre.

Her var der ikke tale om udviklingsmuligheder, der krævede ”branding”, ERP-system, Business Excellence-modeller, CRM eller andre af tidens tilbud. Der er heller ikke behov for ”hære” af eksperter, der over længere perioder skal engagere sig i virksomhedernes forandringsprocesser.

Den ene virksomhed har netop foretaget en tocifret millioninvestering – helt forretningsmæssigt. Investeringen ledsages af en vækst i beskæftigelse også på en tocifret størrelse. Det er nyt for idémanden, ejeren og lederen af den snart forhenværende mindre organisation. Her skal tænkes og arbejdes med professionalisering af bestyrelsesarbejde, så idémanden får kvalificeret sparring. Samtidig skal medlemskab af arbejdsgiverorganisation sikre ham mod banale fejltagelser i samspillet med sine nye medarbejdere og de hidtidige også.

Nummer to virksomhed har arbejdet i B2B- og B2C-markederne i en uskøn blanding i hvert tilfælde på hjemmebanen. Nu er det tid til at gøre alvor af en tilpasning af ledelses- og styresystemer. Det vil give den fokusering som efterspørges i organisationen.

Den tredje virksomhed har vundet en udliciteringsopgave, som ikke helt falder sammen med de hidtidige aktiviteter. Udfordringen er at opbygge belønningssystemer, der fremmer medarbejdernes interesse for at nå de forretningsmæssige mål på de to forskellige aktivitetsområder.

Produktionsomkostningerne vokser vildt i møbelvirksomheden, den fjerde virksomhed. For nylig har den gennemløbet et generationsskifte fra far til to sønner. Faren var den synlige og ret enerådige person i maskingaden. Det har ændret sig nu – til ”den forkerte side”. Her er der brug for træning af den nye generation.

Den sidste virksomhed er i et voksende marked men også et marked, hvor produktion i Østlande er ved at presse ”konkurrencekraften” ud af den hjemlige produktion. Det er nødvendigt at opdele produktprogrammet så fremstillingen placeres der, hvor produktionsomkostningerne, fleksibilitet og leveringsevne er samstemte.

Det hører til undtagelserne, at vi interesserer os for virksomheder som dem, der er omtalt her.

De er eksempler på virksomheder der lever i det stille, men som yder væsentlige bidrag til beskæftigelsen, betalingsbalance og til at fastholde solide forretningsideer. De lever deres lokale og eller regionale liv. Og de lever det ikke så ringe endda.

Stats-, erhvervs-, skatteministre og vi andre skal ikke glemme dem i globaliserings- og IT-rusen, hvis den endnu ikke er sovet ud!

Der er muligheder og begejstring i den mindre og mellemstore virksomhed, hvis udfoldelsesmulighederne og miljøet er tilstede. Til miljøet hører også opmærksomhed og anerkendelse!

*Jan Bendix*