



# Sund virksomhed belønnet med en pris

Axel Månsson, Axel Månsson A/S, fik på Grøn Dag prisen som Årets Gartner 2022 for at have opbygget en sund virksomhed med fokus på økologi. Nu tager han hul på de første tanker om fremtiden

✎ Annemarie Bidsgaard

De fleste kender historien om Axel Månssons tidlige drengedrøm om at blive landmand, og hvordan han som barn hellere ville fodre kalve hos naboen eller køre rundt med mælkekusken end gå i skole. Drømmen er gået i opfyldelse. Så godt og vel. Som 20-årig købte han sin første ejendom med 43 ha i Brande, og siden har Axel Månsson ikke set sig tilbage. Hans nysgerrighed og evne til at se muligheder har resulteret i, at han nu dyrker godt 1.900 ha omkring Brande. Senest har han taget hul på tankerne om, hvordan virksomheden engang skal

fortsætte uden ham i chefstolen. Det vender vi tilbage til.

## Økologi i stor skala

I dag driver den innovative midtjyde landets største frilandsgartneri med i alt 1.250 ha grønsager, heraf er 795 ha økologisk. Landbrug med korn, græs, hestebønner, hamp med mere udgør 730 ha, hvoraf de 680 ha er økologiske inkl. 100 ha økologisk skovhønsesgård til 230.000 økohøns med en årlig produktion af 72 mio. æg.

Den samlede omsætning på grønsager, landbrug og æg budgetteres i 2022 til over 300 mio. kroner med en vækst drevet af økologien. Hertil kommer den nyligt indgåede investering i produktion

*I de mest forårstravle dage er der hos Axel Månsson, Brande, gang i mange maskiner og redskaber. Her er det plantning af gule løg. På Grøn Dag sidst i marts blev Axel Månsson udnævnt til Årets Gartner, fordi han med øje for innovation har opbygget en sund virksomhed med fokus på økologi.*

af convenience-grønsager og babyleaves i Yding i samarbejde med to kolleger samt det økologiske biogasanlæg Nature Energy Månsson, der har et årligt input af 450.000 tons biomasse.

## Fokus på indtjening

Axel Månsson A/S er en virksomhed, der har været i konstant udvikling og i dag har Danmarks største produktion af icebergsalat. Men der er også et meget bredt sortiment af andre grønsager som for eksempel løg, der er Månssons største kultur, hjertesalat, spidskål, radder og bladselleri. I år kommer bønner, jordskokker, græskar og skalotteløg også med i programmet efter overtagelsen af Skifteværk Økologi.

- Sortimentet er udviklet løbende over årene til nu 36 forskellige produkter i fast sortiment. Hvert år er der nogle kulturer, der udgår, og andre kommer til. Desuden har vi næsten altid nye nichekulturer på vej, fortæller Axel Månsson, der har fokus på indtjening i hver enkelt kultur.

Sidste år måtte han dog uvant se røde tal på bundlinjen af grønsagsproduktionen.

- Underskuddet skyldes dels et vigende salg under anden nedlukning på grund af Covid-19, dels stigende omkostninger og uheldigt vejrlig. Desuden manglede vi hænder i marken sidste år, og vores management kunne nok også gøres lidt skarpere. Derfor er vi nu obs på alle faktorer, så vi får fodfæste i år, forklarer Axel Månsson.

### Priserne skal op

De seneste godt 20 år har Axel Månsson lavet sæsonaftaler med detailkæderne for at have sikkerhed i produktionen.

- Investering i dampmaskine og salat-høster omkring årtusindeskiftet gav mulighed for et kvantespring i og rationalisering af produktionen. Vi opskalerede iceberg med én mio. planter på én gang, og det gjorde det muligt for os som de første at lave en sæsonaftale med Netto om både levering og pris, fortæller Axel Månsson, der siden da har forhandlet aftaler med kæderne hvert efterår.

- Men i år har vi ekstraordinært været nødt til at åbne disse aftaler igen. Vi kan på ingen måde producere til de priser, vi aftalte i efteråret. Udgifter til kvælstof, brændstof, materialer, småplanter, emballage med videre er steget så voldsomt, at omkostningerne i vores grønsagsproduktion øges betragteligt. Det betyder, at den gennemsnitlige afregningspris ligeledes skal hæves betragteligt for at få økonomien til at hænge sammen, pointerer han.

- Det er vanvittigt at se på, hvordan dækningsbidraget i grønsager er faldet over de senere år. Selv om vi siden 2014 har fordoblet omsætningen, er overskuddet uændret, fordi omkostninger og lønninger er steget, men afregningspriserne er ikke fulgt med. Det er blevet svært at tjene penge på grønsagsproduktion, lyder det fra Axel Månsson.

### Selvstyrende teams

For at minimere risikoen i Månssons

store grønsagsproduktion er organisering et vigtigt nøgleord.

- Det handler om rettidighed på så mange niveauer som muligt, og det kræver rigtig meget organisering, blandt andet fordi vi opererer i en radius af 25 km fra gården, og der er over 300 medarbejdere beskæftigede i højsæsonen. Det er mange hænder, der skal arbejde sammen på en hensigtsmæssig måde, ellers koster det, siger Axel Månsson og fortæller, at virksomheden arbejder med selvstyrende teams.

- Hver morgen inden klokken syv holder mellemliderne et koordineringsmøde, inden de går ud i de forskellige teams. Det fungerer rigtig godt, og vi sikrer, at tingene bliver aftalt. Men der bliver selvfølgelig også lavet fejl, og det er helt normalt, bare vi erkender dem og formidler dem til kollegerne, så vi alle lærer af dem. Det bruger vi også teammøderne til, forklarer han.

### Tanker om generationsskifte

Ud over forårstravlheden i marken tænker Axel Månsson også på virksomhedens fremtid:

- Det er målet, at der i 2025 skal være en anden ledelse her i virksomheden end mig. Det er ikke ensbetydende med, at virksomheden er solgt, eller at jeg ikke er her. Virksomheden skal fortsat være i

dynamisk drift med produktion af gode, sunde, danske fødevarer, og hvor vi arbejder for en sund jord og bidrager til klimaindsatsen. Men der skal yngre kræfter i ledelsen. Selv vil jeg gerne sidde på afstand og nyde, at nye folk driver den virksomhed, som jeg har bygget op, smiler Axel Månsson.

- Muligheden for salg af virksomheden står åben, men det er ikke afgørende. Det vigtigste er, at virksomhedens gode drift fortsætter, og at medarbejderne trives i den virksomhedskultur, som vi hele tiden arbejder med, uanset hvor de kommer fra. Uden gode og stærke folk på alle poster og et godt arbejdsmiljø kan virksomheden ikke udvikle sig, fastslår han. ■

## Blå bog

Axel Månsson, Axel Månsson A/S, 66 år. Driver gartneri og landbrug på godt 1.900 ha, hvor størsteparten dyrkes økologisk. Producerer årligt 72. mio. økologiske æg og behandler 450.000 tons biomasse i biogasanlæg.

- 1976 Købte første landbrug med 43 ha i Brande
- 1981 Startede en produktion af æg
- 1983 Startede med de første grønsager, kinakål
- 1998 Startede omlægning til økologi med løg og æg
- 2011 Etablering af løgskræller (udvidet i 2019 inkl. snitafdeling)
- 2016 Gårdbutikken Månsson åbnes
- 2017 Første danske økologiske biogasanlæg til naturgasnettet
- 2020 Overtagelse af radiseproduktion fra Knardrup Frilandsgrønt
- 2020 Biogasanlæg udvides til tredobbelt produktion
- 2020 Overtagelse af Hotel Dalgas, Brande
- 2021 Strategisk samarbejde med Skifteværk Økologi om grønsager
- 2022 Overtager Yding Grønt sammen med Danroots og Dangrow.

*Økologiske spidskål er den fjerde største kultur hos Axel Månsson.*