

En lykkelig skilsmisse

Ejerleder Ole Teglgaard tog Industri Udvikling og en tredje investor med ombord som aktionærer i seks år. Sammen udviklede de Resolux til en solid succes. Nu er deres forhold endt i en lykkelig skilsmisse. Undervejs har Ole Teglgaard lært meget. Virksomhedens værdi er blevet 6-doblet.

Ole Teglgaard er selvlært ejerleder. Han ejer og driver virksomheden Resolux i Ørbæk på Fyn, der er underleverandør til vindmølleindustrien med speciale i indvendige belysningsløsninger til vindmølletårne.

Oprindelig er han uddannet socialpædagog. I 15 år sejlede han rundt i Middelhavet og opdrog adfærdsvanskelige drenge. I 1995 overtog han Resolux i en byttehandel for det skib, han brugte i sin socialpædagogiske virksomhed.

Siden har han udviklet Resolux ved hårdt arbejde, god kundepleje og næse for forretning. Virksomheden beskæftiger i dag godt 80 ansatte og omsætter for 150 mio. kr.

Ole Teglgaard ejer nu sin virksomhed sammen med to medarbejdere fra hans ledelsesgruppe.

Men han var ikke kommet så langt, hvis han ikke i en årrække havde haft minoritetsaktionærer som Industri Udvikling og Kraks Fond ombord. Deres langvarige parforhold er nu endt i en lykkelig skilsmisse.

Undervejs har Ole Teglgaard været på en ganske stejl læringskurve med de to aktionærer.



Ole Teglgaard

Rejsen begyndte for alvor i 2006, hvor Ole Teglgaard besluttede at antage en bestyrelse af professionelle forretningsfolk.

Med den nye bestyrelse kom der mere fokus økonomistyring og kvartalsbalancer, som bestyrelsen krævede indsigt i.

Som underleverandør til vindmølleindustrien havde Resolux gode år frem mod finanskrisen i 2008. Der var lagt en vækstplan, som krævede en kassekredit på 12 mio. kr. – penge virksomhedens bank følte sig tryk ved at stille til rådighed.

Nye aktionærer redder Resolux ud af finanskrisen

Finanskrisen i efteråret 2008 førte dog meget hurtigt til et fald i ordrebeholdningen

Det var ikke muligt at skære i omkostningerne med samme hast, som ordrebeholdningen faldt.

Derfor kom Resolux i 2009 og 2010 ud med underskud på tre mio. kr. Resultaterne gjorde, at banken ikke længere ville være med og krævede af Ole Teglgaard, at han fandt medinvestorer til at drive virksomheden.

Ole Teglgaard henvendte sig derfor i 2010 til Industri Udvikling og Kraks Fond, der begge skød penge i Resolux mod hver især at opnå en ejerandel på 30%. Ole Teglgaard beholdt som ejerleder selv 40 pct. af aktierne.

De nye penge gik delvis til at indfri kreditorer, men de gav ro på driften og mentalt overskud til at udvikle virksomheden.

Nye aktionærer – nye krav

Med de nye aktionærer fik Ole Teglgaard stillet som opgave at udvikle virksomheden med mellemledere og gøre den mere uafhængig af ham selv.

I begyndelsen var det vanskeligt for Ole Teglgaard at afgive ansvar. Men han blev overtalt af bestyrelsen til at finde mellemledere og uddelegere mere. Efter et års tid kom Ole Teglgaard til den erkendelse, at det faktisk var en lettelse at kunne uddelegere ansvaret til flere.

Ole Teglgaard blev også stillet overfor krav om at investere i et ERP-system, så virksomhedens økonomi- og ressourcestyling kunne optimeres via dokumenterede data, men det kunne Ole Teglgaard i første omgang ikke se, at der var økonomisk råderum til.



Bestyrelsen insisterede. De to nye investorer tilbød til gengæld at finansiere investeringen i det nye system med et lavt forrentet lån.

Ole Teglgaard lærte også efterfølgende at forberede sig bedre til de løbende bestyrelsesmøder.

Der skulle fremlægges gennemarbejdede strategiplaner og handlingsplaner for investeringer i global vækst – bl.a. etablering af datterselskaber i Kina, Sydafrika, USA og Brasilien.

Salgsproces går i gang

Siden 2011, hvor de nye aktionærer/investorer kom ind, har virksomheden udviklet sig gunstigt.

I 2015 var tiden inde til at overveje en ny ejer konstruktion. Resultaterne var gode og virksomhedens værdi var 6-doblet.

Nok havde hverken Kraks Fond eller Industri Udvikling nogen deadline for videresalg, men tiden var inde til at tage virksomheden til et nyt niveau.

En salgsproces blev sat i gang, der mandede ud i et tilbud fra en kapitalfond på køb af virksomheden.

Men i sidste øjeblik kom Ole Teglgaard alligevel i tvivl. Tre uger før handlen skulle lukkes, meddelte Ole Teglgaard aktionærerne, at han gerne selv ville forsøge at købe virksomheden tilbage sammen med to betroede medarbejdere, Niels Erik Kjølby og Chris Van Herrenhege – henholdsvis finansdirektør og salgsdirektør.

”Dem, der ville købe, ville have mig med på rejsen som direktør i endnu et par år. Da jeg mærkede efter, kunne jeg fornemme, at jeg nok alligevel kun kunne bevare motivationen, hvis jeg selv var hovedaktionær. I den situation viste Industri Udvikling og Kraks Fond sig fleksible og gav mig tre uger til at finde finansiering, så jeg kunne købe dem ud til en pris, der matchede det tilbud de havde fået fra den svenske kapitalfond,” fortæller Ole Teglgaard.

Det lykkedes af skaffe pengene med hjælp fra Ole Teglgaards bank og Vækstfonden.

”Jeg er glad for den løsning. Der er store muligheder for at udvikle virksomheden yderligere og jeg har stadig energien”, siger Ole Teglgaard i dag.

Set fra Industri Udviklings side har forløbet også været tilfredsstillende.

”Den udvikling Resolux har været igennem har været rigtig god, både for Ole Teglgaard og Industri Udvikling”, siger Lars Buhl, investeringsdirektør i Industri Udvikling ”og der er kommet en rigtig fin virksomhed ud af det. Selskabet har med en stærkere organisation og mere kommerciel fokus kunnet forbedre både omsætning og bundlinie betydeligt, og det er jo baggrunden for at værdien af selskabet er mere end 6-doblet og at vi har haft en rigtig fin forrentning af vores investering”. ■