



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

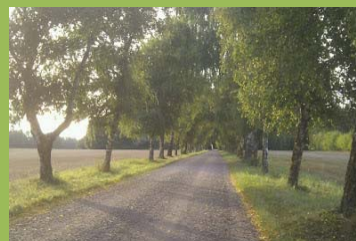
## Strategiskt entreprenörskap och företagsledning

### Mattias Nordqvist

Professor i företagsekonomi och  
föreståndare,  
Center for Family Enterprise and Ownership  
(CeFEO)  
Internationella Handelshögskolan i  
Jönköping (JIBS)

Gästprofessor i företagsekonomi  
Kompetenscentrum Företagsledning (KCF),  
Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU), Alnarp

Jord- och skogsbrukarbakgrund från  
Mantorp, Östergötland



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Vår forskning bygger på samverkan

- JIBS position inom entreprenörskaps- och familjeföretagsforskning kompletterar SLUs fokus på de gröna näringarna och samarbete med dess företag och organisationer
- Arbeta interaktivt med företag och organisationer genom forskningsprocessen ger både vetenskapliga bidrag och praktisk nytta
- Kopplar an till internationell trend att forska om företagsledning genom "engaged scholarship"
- Företag i de gröna näringarna kan lära av kunskap om företagsledning i andra sektorer och typer av företag, *och vice versa*.





Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## De gröna näringarnas företagare står inför stora utmaningar

- Behov av kunskap om vad som bidrar bättre lönsamhet och konkurrenskraft (SOU 2015:15). Historiskt har forskning och rådgivning handlat om produktion och effektivitet.
- Strukturomvandling ger färre och större produktionsenheter som står för en större del av den traditionella produktionen. Samtidigt blir fler lantbruksföretag diversifierade och de som inte kan förvärva sig större måste växa på andra sätt
- Detta ställer ökade krav på *ledning och entreprenörskap i företag* som oftast har ett koncentrerat ägande kring *en person eller familj, dvs familjeföretag*.



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Familjeföretag är annorlunda

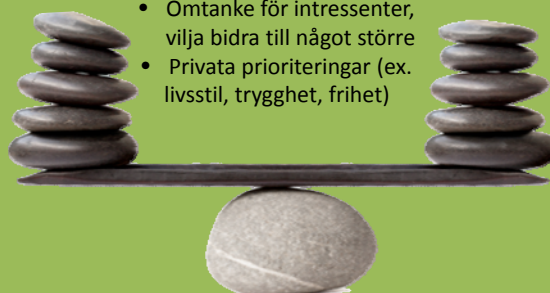


Företaget



Familjen

- Tillväxt, vinst och förmögenhet
- Omtanke för intressenter, vilja bidra till något större
- Privata prioriteringar (ex. livsstil, trygghet, frihet)





Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Företagsledning handlar om handling

- Hantera begränsade resurser på ett effektivt sätt i en föränderlig omvärld
- Skapa mervärde för kunden, god arbetsmiljö för de anställda och säkerställa lönsamhet
- Framtidsinriktad utveckling genom att balansera styrkor och svagheter för att förverkliga mål
- ***Två centrala begrepp i min forskning; strategisk ledning och entreprenörskap vilket kan kombineras i begreppet strategiskt entreprenörskap***



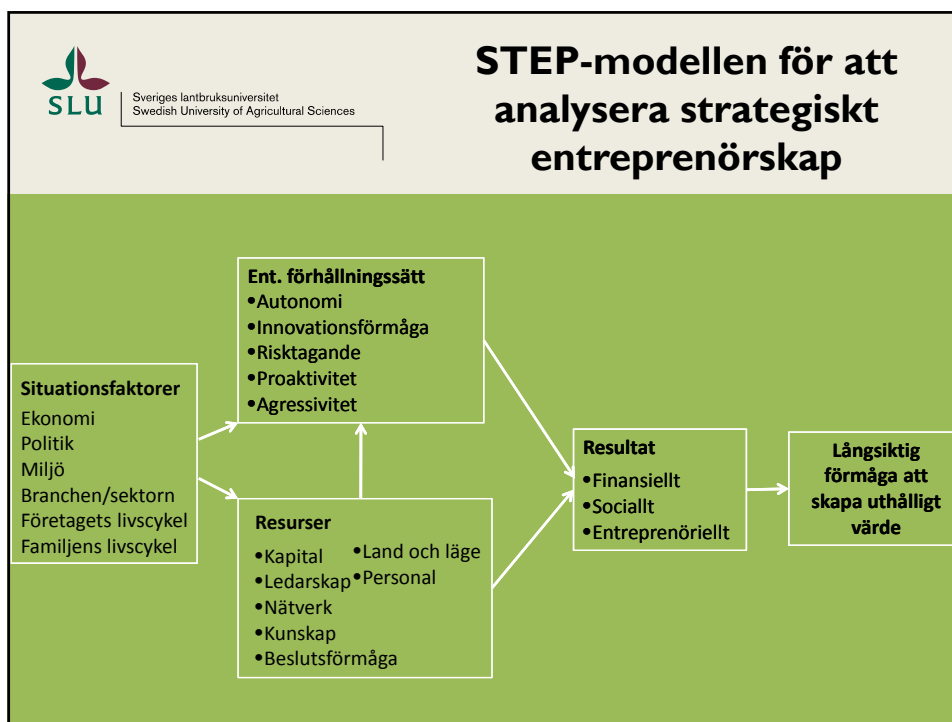
Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Strategiskt entreprenörskap

**Trots liknande fysiska resurser (areal, antal djur, läge) finns stora skillnader i lönsamhet och konkurrenskraft. Det pekar på att ägarnas förmåga till entreprenörskap och företagsledning är centralt**

*Forskning visar att företag med strategiskt entreprenörskap har ledare som:*

- Balanserar jakt på nya affärsmöjligheter (utforska det nya) med en förståelse för vad som är företagets befintliga styrkor och förmågor (utnyttja det befintliga)
- Stimulerar ett entreprenöriellt förhållningsätt, dvs attityder och arbetssätt som fokuserar på förändring och nya idéer
- Är medvetna om betydelsen av att bejaka unika resurser och samtidigt söka nya för att skapa bättre lönsamhet
- Bibehåller och stärker *teamet som den entreprenöriella motorn*, inte nödvändigtvis ett enskilt företag



**SLU** Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Ägarna och företagets karaktär påverkar det strategiska entreprenörskapet

- Historia och tradition
- Djup kunskap och starkt intresse för en verksamhet
- Kontrollbehov/"micro management"
- Förmåga att skapa ett team och attrahera kompetent personal








**Grundat 1385**  
**Huvudkontor:** Florens, Italien  
**Bransch:** vin, olja,  
 restaurang/hotell  
**Ägande:** Familj (två  
 generationer)  
**Ledning:** familje/extern  
**Verksamhet:** internationellt






## Proaktivitet och innovationsförmåga

“Jag är bara en bonde. Jord är något äkta och konkret. Jag tror att vinproduktion, och lantbruk generellt underlättar kontinuitet eftersom vi blir känslomässigt bundna till marken. Över tiden har vissa värderingar kopplat till tradition och arv blivit en del av vår företagarfamiljs DNA. Jag är övertygad om att familjeäggande och ledning ger ett extra värde i vinodling och försäljning. Det är viktigt eftersom det låter dig ha en långsiktig vision och strategi” *Pietro Antinori*





## Antinoris strategiska entreprenörskap

I slutet av 60-talet tog Piero Antinori över efter sin far och började arbetet med att bygga dagens internationellt ledande vinhus

- **Nya produkter:**  
Piero utmanade konservativa produktionsregler och började använda utländska druvor och skapa nya viner utanför Chianti Classico appellationen. Detta skapade en revolution inom italiensk vinproduktion
- **Nya marknadsföringsmetoder:**  
Varumärkesportfölj med både självständiga märken och märken som bär familjens namn. Börjar sälja "Toscanitet" som mervärde kring sina produkter
- **Nya odlingsområden**  
Startat vinproduktion av hög kvalitet i regioner och områden som tidigare inte förknippades med detta; Bolgheri, Apulien.



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

## Framgångsrikt strategiskt entreprenörskap och företagsledning

### **Kontinuitet: Att förverkliga en dröm**

Tydlig mission, långsiktighet, tålmodigt byggande av kompetenser och resurser

### **Gemenskap: Att förena gruppen**

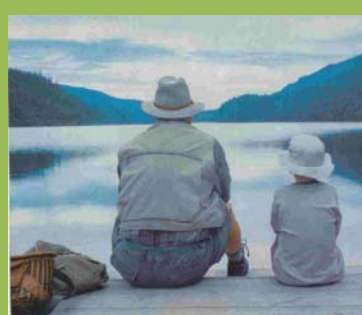
Täta och starka team som bygger på tydliga värderingar och prestigelöshet

### **Förbindelse: Att vara bra grannar**

Bestående, öppna och ömsesidigt givande relationer med intressenter som ger kunskap, erfarenhet och affärer

### **Kommando: Agera och anpassa sig med oberoende**

Snabbhet, originalitet och självförtroende att kunna förändra sig proaktivt genom att se möjligheter





Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Tack så mycket!

Frågor?

**Kontakt:**

E-post: [mattias.nordqvist@ju.se](mailto:mattias.nordqvist@ju.se),  
[mattias.nordqvist@slu.se](mailto:mattias.nordqvist@slu.se)

Twitter: profmnordqvist

Blog: [www.vertikals.se](http://www.vertikals.se)