

Stadils opskrift på succes som investor: »Jeg bruger altid tandbørstetesten«

Af Vibeke Lyngklip Svansø vs@berlingske.dk



For ti år siden besluttede Christian Stadil, ejer af og topchef i konglomeratet Thornico og én af landets rigeste mænd, at kaste sig over investeringer i opstartsvirksomheder. Foreløbig har Christian Stadil investeret i 20 virksomheder.

Han er blevet kaldt neoliberal karmacowboy og luksushippie, og vi kender ham som Hummel-milliardæren, der dyrker buddhisme, viser følelser, når noget går skævt i hans virksomhed - og ikke går af vejen for at optræde i mere kulørte blade og magasiner.

Men Christian Stadil er først og fremmest forretningsmand og ejer af konglomeratet Thornico, som omfatter et rederi og ikke mindst sportstøjsproducenten Hummel.

Mindre kendt er det, at Christian Stadil også de seneste ti år har udviklet sig til at blive en vigtig spiller på den danske opstartscene.

»Min far, Thor Stadil, og jeg grundlagde Thornico i midt-90'erne. I dag har vi en omsætning eksklusiv minoriteter på syv milliarder kr., og Thornico-koncernen består af 120 driftsenheder. Vores strategi var i de første mange år at eje de virksomheder, vi gik ind i, 100 pct. Men for ti år siden begyndte jeg at investere i opstartsvirksomheder,« siger Christian Stadil - som er en af de fem dommere, der skal udvælge vinderne af Berlingskes nye Business Boost-konkurrence.

I dag tæller Stadils portefølje af opstartsvirksomheder, hvor han er minoritets ejer, en bred vifte af firmaer, digitale platforme og mere community-baserede virksomheder.

Mest kendt er måske Tattoodo, som i dag er verdens største platform for tatoveringsentusiaster, der via bl.a. Facebook når ud til 200 millioner brugere hver måned. Virksomheden blev stiftet i 2013 af Johan Plenge, Mik Thobo-Carlsen og den kendte amerikanske tatovør Ami James. Senest er også Lars Tvede og Peter Warnøe kommet til som investorer via deres nye fond, Nordic Eye.

Christian Stadil kom med som investor i virksomheden fra begyndelsen sammen med blandt andre fodboldspilleren Daniel Agger, og det var også Christian Stadil, der fandt på navnet til virksomheden.

Når Christian Stadil udvælger opstartsvirksomheder, skal de isoleret set have potentiale til at blive en god forretning.

»Det vigtigste er, at jeg betragter virksomheden som en *stand alone*-case. Jeg har en hovedregel om, at jeg skal tro på, at jeg kan få de penge, jeg investerer, tilbage ti gange i løbet af fem år,« siger Christian Stadil, der som regel går efter en ejerandel på ti til 20 pct. Går han højere op, påtager han sig bare en større risiko, mens arbejdsindsatsen er den samme.

»Jeg går ind på en billig billet, når værdiansættelsen typisk ligger på 2,5 til otte mio. kr.,« fortæller Christian Stadil.

Ønsketatoveringerne

Produktet, servicen eller platformen bliver kigget grundigt efter for at undersøge, om det differentierer sig fra tilsvarende produkter på f.eks. pris, brand eller service.

»Jeg ser også på, hvem der ellers er i markedet. Hvis der ikke er andre inden for området, kan det godt tyde på, at der ikke er penge at tjene. Hvis der er andre i markedet, men opstartsvirksomheden differentierer sig fra konkurrenterne, kan det være en god investering,« siger Christian Stadil.

Tager man Tattoodo som eksempel, tiltalte det Christian Stadil, at virksomheden havde fundet et hul i et populært marked i vækst.

Tatoodos oprindelige idé gik ud på at være en digital platform, hvor brugerne kunne komme med deres egne ønsker til tatoveringer og



BLÅ BOG

Christian Nicholas Stadil

46-årige Christian Nicholas Stadil er administrerende direktør i og medejer af Thornico A/S.

Efter at han i 1989 var blevet student fra Herlufsholm Kostskole, var han i Den Kongelige Livgarde og fik en sergentuddannelse. Herefter to års jurastudier på Aarhus Universitet.

Allerede i 1991 stiftede han Thornico sammen med sin far, Thor Stadil, og i 1999 erhvervede de sig sportstøjsfirmaet Hummel. Thornico har siden udviklet sig til en koncern med omkring 120 forretningsenheder.

Christian Stadil er bestyrelsesformand og bestyrelsesmedlem i adskillige Thornico-virksomheder og i en række opstartsvirksomheder. I 2014 blev han adjungeret professor i kreativ ledelse ved Copenhagen Business School.

Christian Stadil bor i Holte nord for København. Han er gift med Alice Brunsø, som han har tre børn med.

få tatovører til at lave udkast til tegningerne. Der fandtes hjemmesider, der tilbød sådan en service, men folkene bag Tattoodo mente, at de kunne gøre det bedre.

Teamet bag virksomheden har også afgørende betydning for, om Christian Stadil vil investere i en virksomhed.

»Jockeyen er ofte vigtigere end hesten,« konstaterer han:

»Rigtigt mange virksomheder bliver etableret ud fra en idé, men ender med slet ikke at lave det, man oprindeligt havde regnet med, fordi man opdagede en bedre mulighed, som man forfølger. Derfor er det helt afgørende at have det rigtige team. Man skal tro på, at man kan bygge vingerne, mens man flyver, at man kan finde veje ud, finde løsninger og er i stand til at kalibrere virksomheden, hvis det bliver nødvendigt,« siger Christian Stadil.

Fra lille til ultimativ

Også her er Tattoodo et godt eksempel, for platformen er ved at udvikle sig fra kun at fokusere på tatoveringsdesign til at blive den ultimative tatoveringsplatform, der også kan formidle kontakt mellem tatovører og kunder og være med til at kvalitetssikre tatovørerne.

Inden Christian Stadil investerer, gennemgår potentielle virksomheder derfor en omfattende og professionel *due diligence*-proces. Men de skal også bestå Stadils »tandbørstetest,« som han kalder den:

»Jeg bruger altid tandbørstetesten, inden jeg investerer i en ny virksomhed: Jeg spørger mig selv, ligesom man ville gøre med en tandbørste, om jeg kan se mig selv, eller nogen jeg kender, bruge produktet, servicen eller platformen mere end én-to-tre gange. Og jeg spør-



Erhvervsmanden Christian Stadil har en ivrig finger med i spillet i en snes opstartsvirksomheder: »Jeg har en hovedregel om, at jeg skal tro på, at jeg kan få de penge, jeg investerer, ti gange tilbage i løbet af fem år,« siger han. Foto: Thomas Lekfeldt

ger mig selv, om det på nogen måde gør verden eller hverdagen nemmere eller bedre for dem, jeg kender, eller mig. Hvis ikke, investerer jeg ikke i det,« siger Christian Stadil.

Endelig ser han også på det, han kalder »data-punkter« 360 grader rundt om virksomheden. Det kan være statistik for, hvor mange personer, der potentielt kunne tænkes at bruge virksomhedens produkt eller service på forskellige markeder, eller antallet af google-søgninger på lignende produkter.

Men det er ikke hårde fakta, afkast og synergieffekter det hele. Han lægger ikke skjul på, at han også har kastet sig over investeringer i opstartsvirksomheder, simpelthen fordi det er spændende.

»Jeg går typisk rigtig tidligt ind i virksomheden, fordi jeg synes, det er sjovt at være med til at starte noget nyt op, og jeg deltager aktivt via min plads i bestyrelsen,« siger Christian Stadil, der oplever, at det hjælper ham og resten af Thornico-koncernen på flere fronter.

Selv om han er minoritetsaktionær i opstartsvirksomhederne, er de med i de netværk, som Thornico-koncernen har kørende på tværs af virksomhederne.

»Det er med til at holde os skarpe på, hvor vi bevæger os hen, og på de makrotrends, der bevæger markedet,« siger Christian Stadil.

»Samtidig gør vi en masse af de dygtige opstartsmennesker til en *de facto*-del af organisationen. Nogle af dem, der er med i opstartsvirksomhederne, hører til de bedste inden for deres felt. Det er fantastisk at kunne have sådan nogle kapaciteter med til vores netværksmøder, og samtidig kan opstartsvirksomhederne få hjælp fra andre i Thornico-koncernen,« siger Christian Stadil.

Foreløbig har Christian Stadil investeret som minoritetsaktionær i omkring 20 opstartsvirksomheder over de seneste ti år, og indtil nu har ingen af dem måttet dreje nøglen om, hvilket i sig selv er lidt af en succes.

I Thornico opererer han ikke med exit-strategier, men med opstartsvirksomheder er det noget andet. Hvis investeringen skal tilbage, og helst som en god forretning, sker det oftest gennem en exit.

»I den forbindelse er vi faktisk i gang med en exit i proces i to selskaber lige nu, og derudover er vi i gang med en større finansieringsrunde til en værdiansættelse af flere hundrede millioner i en anden virksomhed. Så det er et spændende år, vi går i møde med de virksomheder,« siger Christian Stadil.

SE VIDEO MED CHRISTIAN STADIL
BUSINESS.DK/BOOST2017

IVÆRKSÆTTERE SKAL VÆRE FORBEREDT
PÅ, AT MÅLET ÆNDRER SIG:
»Man skal bygge vingerne,
mens man flyver«

BUSINESS BOOST

Dommere og iværksættere

Fem dommere skal udvælge ti iværksættere i Berlingskes nye Business Boost-konkurrence, som skal give iværksætterkulturen et skub. Her er den femte og sidste præsentation af jurymedlemmerne, som selv er superiværksættere.

Martin Thorborg

Han blev kendt for at skabe og siden sælge jubii.dk, gik ud af skolen efter 9. klasse og har siden solgt virksomheder for hundredvis af millioner kroner.



Mette Lykke

Fitness-appen Endomondo står for mange iværksættere som et ikon: Salget til en amerikansk sportstøjs-gigant indbragte over en halv milliard kroner. Mette Lykke fulgte med i handlen, men det var ikke lykken for hende. Direktøren har forladt sit livsværk for at finde iværksætterglæden igen med anti-madspild-appen Too Good To Go.



Louise Ertman Baunsgaard

Stifteren af Letz Sushi solgte først halvdelen og så hele forretningen. Nu står der stresscoach og business angel på visitkortet. Louise Ertman Baunsgaard søger efter ildsjæle, navnlig kvinder, der mangler sparring til en idé, der kan gøre en forskel i samfundet og samtidig skabe en god indtjening. Første investering er i uddannelsessystemet Knowmio.



Christian Stadil

Vi kender ham som Mr. Hummel, men familievirksomheden Thornico indeholder et næsten uoverskueligt væld af selskaber inden for et antal af brancher fra rederier over maskiner til fødevarer. Alligevel har Christian Stadil plads til flere gode ideer i porteføljen. Han er en meget erfaren og meget aktiv investor i en bred vifte af iværksættervirksomheder.



Rasmus Schmiegelow

Det var drømmen om pengene, der først fik Rasmus Schmiegelow til at droppe jobbet som succesfuld advokat i Mærsk og blive selvstændig. Så kom et nederlag, der lærte ham flere ting, end nogen uddannelse kunne have gjort – og ballasten til bagefter at få succes med Goodiebox og til at hjælpe iværksættere gennem HippoCorn.



Har du en god idé?

Vi leder efter årets 10 bedste iværksætteridéer og hjælper med at realisere dem.
Læs mere og tilmeld dig på business.dk/boost



Peter Suppli Benson, Erhvervsredaktør

Berlingske
**Business
Boost** 2017