

Möten sinkar besluten

Snabbfotade rivaler tar marknad för svenska börsbolag

Den svenska konsensuskulturen sinkar beslut och företagen tappar marknadsandelar.

”Tillväxten hotas. Nu krävs snabbare beslutsgång i börsbolagen”, säger Mikael Julher, vd för PMP Marknadskonsult som har kommit med sin sälj-indikator.

Säljindikatorn, som tas fram två gånger per år, bygger på intervjuer med försäljnings- och marknadsföringschefer i 100 stora, medelstora och mindre svenska börsbolag.

Alltför trögrörliga

Årets undersökning visar att nio av tio börsbolag anser att deras organisationer är alltför trögrörliga, för långsamma för att reagera kraftfullt när de hotas av konkurrenter.

Åtta av tio anser att arbetet med att bli snabbare är hög-prioriterat inom respektive företag.

Som proppen i beslutsfattandet utmålades den svenska konsensuskulturen, att informera och dra med sig så många som möjligt i många beslut.

Det som har kallats det ”goda svenska ledarskapet”.

”Det är ett bra och positivt ledarskap. Man skapar delaktighet och engagemang, något jag tror att man måste göra för att få med alla. Vi är ett litet land”, säger Mikael Julher.

För många möten

Nu räcker det inte längre. Den svenska konsensusmodellen skapar för många möten och tar alldeles för lång tid.

”Det är främst Kina som driver utvecklingen. Tänk dig ett globalt företag som länge har varit marknadsledande med sina produkter och har kunnat ta ut marginaler på 60 procent. I dag kopieras produkterna av snabbfotade kineser. När vårt företag mär-

ker att marginalerna halveras startar en process för att ta fram bättre produkter. Och det är nu som inget händer. Alla ska med i processen och man fortsätter att tappa marknadsandelar medan frågan passerar olika chefsnivåer”, säger Mikael Julher.

Är det här enbart en svensk sjuka?

”Ja. Hade det gällt ett finländskt eller ett franskt företag hade någon chef snabbt bestämt hur man ska göra. I vissa lägen krävs en ledare som stiger upp och säger: Detta gäller, punkt och slut.”

Vad måste göras?

”Svenska företag måste skära i sina organisationer. Det ska inte behövas sju chefsnivåer för att fatta beslut. Företagen måste skapa beslutsmandat och ta fram chefer som vågar fatta beslut”, säger Mikael Julher och fortsätter:

”Allt går så mycket snabbare i dag. Utvecklingen är faktiskt otäckt snabb och företagen måste anpassa sig till det.”

Ett annat problem som kommer fram i säljindikatorn är bristen på företags-säljare.

Brist på utbildade säljare

”Företagen skriker efter försäljare samtidigt som vi har en hög arbetslöshet. Här har utbildningen inte hängt med. Situationen har lett till att en del företag har börjat utbilda egna säljare”, säger Mikael Julher.

Har de här två problemen – trögheten i organisationerna och bristen på säljare – beröringspunkter?

”Ja. På så sätt att snabbfotade och duktiga säljare ute på marknaden har örat tätt mot rälsen och vet exakt vad kunderna vill ha. De kommer hem och kräver att organisationen ska ta fram just den eller den produkten. Det är då de upplever trögheten, att det tar oändlig tid innan något konkret händer på produkt-sidan.”

MOSSE WALLÉN

mosse.wallén@di.se
08-573 652 66



ORO I SÄLJLEDEN. PMP Marknadskonsult, med vd:n Mikael Julher har intervjuat försäljningschefer i 100 bolag.

Spanien väntas söka bankstöd i helgen

Spanien väntas i helgen be om finansiellt stöd för att hjälpa landets banker, uppger två högt uppsatta EU-tjänstemän och en tysk källa för Reuters.

Den spanska förfrågan väntas följa på en telefonkonferens mellan euroländernas finansministrar på lördagen, enligt EU-källorna.

Spanien kan alltså bli det fjärde och hittills största landet som begär nödlån sedan skuldkrisen i euroområdet började. Men till skillnad från räddningspaketen till Grekland, Irland och Portugal ska det spanska stödet vara riktat enbart till banksektorn, enligt källorna. Hur stort stödet blir är ännu inte klart, uppger de.

”Har insett allvaret”

Den tyska källan sa att Spaniens regering nu har ”insett allvaret” i problemen och tillade att en uppgörelse om stöd måste finnas på plats före Greklands nyval den 17 juni. Även för Bloomberg News uppger källor att en spansk begäran om ett stödpaket kan komma i helgen.

Spaniens vice premiärminister Soraya Saenz de San-

tamaria sa dock under gårdagen att regeringen inväntar rapporten från IMF och oberoende granskare om kapitalbehovet innan den fattar beslut om vad som ska göras med landets banker.

Hon avböjde att svara på frågan om Spanien har sökt europeiskt stöd.

Enligt uppgifter till Reuters kommer IMF:s rapport att visa på ett kapitalbehov på minst 40 miljarder euro, motsvarande 360 miljarder kronor.

Fitch sänkte betyget

Kreditvärderingsinstitutet Fitch sänkte på torsdagen Spaniens kreditbetyg tre steg till BBB från A, vilket gör att Spaniens kreditbetyg nu bara är två steg från skräpstatus. Spanska räntor var upp med 10–18 punkter och tioårsräntan steg 13 punkter till 6,22 procent.

Commerzbanks chefsekonom Jörg Krämer och analytiker Ralph Solveen skrev i en



OROAD. Michael Wolf, vd för Swedbank. FOTO: JACK MIKRUT

kommentar att en spansk förfrågan om bankstöd bara skulle väcka nya frågor:

”Om Spanien faktiskt ber om hjälp till sina banker kommer en av de största frågorna de kommande veckorna att bli huruvida landet även gör med en allmän förfrågan om stöd. När allt kommer omkring så skulle Spanien, genom att be om stöd till bankerna, medge att det inte längre kan finansiera sig självt på marknaden för alla ändamål”.

Frågan het på IIF-möte

Spaniens akuta bankproblem präglade också internationella bankföreningen

IIF:s vårmöte i Köpenhamn i veckan.

”Osäkerhet präglar just nu vår tillvaro. Det gör att företag inte har förutsägbarhet och tappar modet. Då åter det sig in i ekonomins utveckling”, säger Swedbankchefen Michael Wolf.

Pengarna till räddningsinsatserna i den spanska banksektorn måste, så vitt Michael Wolf kan bedöma, komma utifrån.

”Den spanska frågan handlar väldigt, väldigt mycket om att bankerna är öppna med sina risker och ser till att kapitalisera upp sig. Och du måste se till att de dåliga tillgångarna hamnar i strukturer som kan hålla dem under längre tid”, säger han.

Mycket svårare än 2008

Swedbank tvingades hantera stora mängder problemlån och pantsatt egendom när finanskrisen i Lettland rasade som värst 2008–2009. Men enligt Michael Wolf är de problem som vissa spanska banker brottas med väsentligt svårare än vad Swedbank gick igenom. (TT/Direkt)

LOUIS ROEDERER
CHAMPAGNE

www.vinunic.se • 08-660 84 15

”Moget och balanserat med distinkt syra, stil och resning.”

FYND! mat.se
www.alltommat.se

www.svd.se
Champagnetest

Nr 7602 • Louis Roederer Brut Premier • 369:-
Alkoholhalt 12%

**Att börja dricka
i tidig ålder ökar risken
för alkoholproblem**