



## Företaget som skapade bättre förutsättningar för tillväxt

### Bakgrund

Alignment Systems AB utvecklar, producerar och marknadsför utrustning med tillhörande kringtjänster för riktning av krockade fordon. De har genomfört två RealBiz® analyser under 2004. När processen började var VD Jan-Peder Dareus ganska ny på sin befattning. Han önskade engagera, inte bara den närmaste ledningsgruppen, som oftast fokuserade på operativa frågor, utan hela den globala organisationen i företagets strategiska arbete för att de skulle känna en stor delaktighet i affärsplanen.

### Genomförande

Först genomfördes en RealBiz® analys på central nivå med koncernledningen som deltagare. Då skapade man sig en bild av hela verksamheten.

Därefter genomförde man en analys av en del av koncernen av speciellt intresse med deltagare från hela världen.

Tillsammans med den globala organisationen genomfördes vidare ett "Tillväxtseminarium" vars syfte var att ta fram konkreta åtgärder för att skapa förutsättningar företagsgruppen att växa i storlek och lönsamhet.

### Resultat

Resultaten av analysen av den del av koncernen som analyserades bågge gångerna skiljde sig inte särskilt mycket från varandra. Dock fanns det en del detaljer,

som bl.a rörde kundernas syn på företagets produkter och tjänster, som skiljde en del. Detta har nu skapat en intressant intern debatt och man arbetar nu på att komplettera sin information i en del avseenden.

När resultaten av analyserna förelåg genomfördes vidare ett "Tillväxtseminarium" med specifika frågeställningar till deltagarna att svara på. Frågorna berörde på vilka sätt Alignment Systems kan bli bättre på det man gör genom att förstärka konkurrensförmågan inom vissa områden, skaffa ny avsättning för befintliga produkter och tjänster, samt komplettera utbudet till de marknadssegment man redan bearbetar.

### Jan-Peder Dareus berättar

Vi fick en otrolig tillväxtpotential förankrad i den globala organisationen. Delar av detta har jag redan gått vidare med till styrelsen.

Vi har fått tydliga signaler om att vi behöver förbättra kunskapen om vilka faktorer kunderna bedömer när de väljer leverantör, som ligger till grund för våra beslut om olika satsningar. Det räcker inte alltid att vara klart mycket bättre än konkurrenterna.

Nu har vi fått en massa bra idéer som vi prioriterat bland. Nu gäller det att vi lyckas genomföra dem också!

## Breaking Newz!

**RealBiz International AB har utnyttjat en möjlighet att förvärva aktiemajoriteten i vår finska agent RB Metrics Oy, som numera är ett dotterbolag till RealBiz International AB (52,5%).**

Wilhelm Jernefelt är den andra delägaren. Vi har anledning att tro att ett fördjupat samarbete mellan företagen leder till ökad omsättning och starkare marknadspenetration, inte minst inom Enterprise Risk Management området. Bolaget ändrar namn till RealBiz Finland Oy.



## De nakna kejsarnas ringdans 4

Vår miniföljetong om ekonomins förtrollade värld fortsätter.

### Gör som framgångsrika företag gjort, så går det bra!

Under denna tes skapas det ständigt böcker, t.ex Tom Peters: "In Search of Excellence", rapporter och mätinstrument, t ex "Tillväxtbarometern". Tanken går ut på att undersöka framgångsrika företag och leta efter gemensamma nämnare, skriva en rapport eller en bok och marknadsföra de undergörande råden: "Gör så här så lyckas du!"

Men då gör man sig skyldig till ett misstag som blir tydligt av nedanstående enkla resonemang:

- Om man vaknar i sängen med galoscherna på har man med stor sannolikhet huvudvärk.
- Galoscher i sängen är således en stark indikator på huvudvärk.
- Men om man går och lägger sig en vanlig dag med galoscherna på får man inte huvudvärk.

Sambandet fungerar således bara åt ena hållet men inte åt det andra. På finare språk talar man om skillnaden mellan korrelation (samband med) och kausalitet (orsak till).

De olika gemensamma nämnare som analyseras fram för framgångsrika företag har oftast bara samband med framgång, och är inte orsaken till den. Man måste alltså särskilt bevisa att de också är orsak till framgången.

Ett exempel på samband med men inte orsak till framgång är starka finanser. Detta förhållande förbises lätt i den finansiella världen.

Orsaken till framgång finner man i stället i följande fyra framgångsfaktorer gemensamma för alla företag:

- Företaget har en eller flera tydliga och väl förankrade affärsidéer.
- Företaget har stor handlingsfrihet i växande marknader.
- Företaget har stor yttre effektivitet i genomförandet, d.v.s det som man gör får effekt på marknaden.
- Ledningen använder den del av kassaflödet som står till deras förfogande, när alla kostnader för "status quo" betalats, till sådana åtgärder som ökar handlingsfriheten och den yttre effektiviteten.

**Dessa är de fyra perspektiv** som Baseline Reporting omfattar. De två första använder RealBiz® metoden för att identifiera och värdera de faktorer som styr och begränsar företagets möjligheter till överlevnad, tillväxt och lönsamhet.

Se vidare på [www.baseline-revolution.com](http://www.baseline-revolution.com). I boken The Baseline Revolution får du en övertygande bevisning varför de fyra påståendena ovan är orsak till framgång och inte bara korrelerade med en sådan.

**Kommentarer och kritik tas gärna emot. Skriv till [info@realbiz.se](mailto:info@realbiz.se).**

## Verkligheten smyger sig på

I Dagens Industri den 29 september 2004 läster vi att Patric Andersson vid Handelshögskolan i Stockholm gjort en studie av finansexperters förmåga att förutsäga en akties kursutveckling. Han berättar: "Jag har inte kunnat konstatera att någon grupp gör tillförlitliga prognoser".

Så är det naturligtvis i en värld som är genuint oförutsägbar. De är billigare att beskåda tebladen i botten på frukostmuggen än att betala spåkäringar för att gissa om framtiden.

För en mera utförlig diskussion i ämnet hänvisar vi till augustinumret av RealBiz Newz, som kan hämtas från vår hemsida [www.realbiz.se](http://www.realbiz.se).



## Tänk så tokigt det kan gå!

**"10% av alla företag på Fortune 1000 listan förlorade 55% eller mer av sitt "börsvärde" inom en månad under de senaste fem åren" läste vi nyligen i en artikel.**

Hundra av världens största företag var alltså så kraftigt exponerade mot faktorer i omvärlden att de nära nog momentant förlorade mer än hälften av sitt värde i aktieägarnas ögon. I Europa har 15% av stora och medelstora företag lidit svåra finansiella förluster de senaste tre åren läser vi i en annan artikel. Man anar hur det står till hos de andra företagen, som inte är så stora och inte alltid lika välskötta som världens största.

Detta är inget annat än ett bevis på att de metoder vi har att leda företag är otillräckliga, för att inte säga undermåliga.

**Utan att ställa några vetenskapliga krav** vill vi gärna förmedla några erfarenheter från några av de uppdrag vi haft inom det som kallas "Enterprise Risk Management", d.v.s att identifiera och värdera alla relevanta risker ett företag är utsatt för.

Vi finner att företagen ofta har god kontroll på sina försäkringsbara risker och de finansiella riskerna. Det finns goda verktyg att hantera dem. Kvalitetssystemen måste fungera klanderfritt i dagens konkurrensvärld, annars överlever inte företaget. Miljöfrågorna har blivit rutin.

Värre är det med företagets strategiska risker. Plötsliga förändringar i efterfrågan eller konkurrensförhållanden känner företagsledare stor oro för utan att ha riktigt

grepp på. Det är också här som de stora katastroferna oftast händer. Ett typiskt exempel är flygbolagens kamp för överlevnad efter dramatiska omvärldsförändringar sedan 11 september 2001, Sars och skyhöga(!) oljepriser.

**Trots att det är på det strategiska området** som de största hoten mot företagets överlevnad, tillväxt och lönsamhet lurar är det få företag som bedriver någon systematisk strategisk risk management. Sannolikt beror det på att man inte känner till att det finns en metod som säkerställer att man identifierar och värderar alla relevanta sådana risker, RealBiz®. Företagsledarna klagar också ofta på brist på strategiska data, medan de är översköjda av operationella data.

De som ändå försöker genomföra "Enterprise Risk Management" gör det fristående i stället samordnat med andra processer i företaget. I synnerhet bör ett sådant arbete koordineras med affärsplanen, där det hör hemma. I själva verket borde en genomgång av företagets risker vara startskottet för arbetet med affärsplanen.

**Att känna sin risksituation, veta vad företaget tål, och därmed våga satsa utan att riskera hela eller delar av företaget är en oerhört stark konkurrensfördel.**