

Tydliga mål ger resultat

Varför finns vi till och vad är meningen med allt? Det är frågor som de flesta ställer sig någon gång. Det bör man också göra om man äger ett företag. Varför äger vi företaget och vilka mål har vi?

– Det är en viktig process men den kan göra ont, säger Jan Carlsson som varit auktoriserad revisor i 30 år men som nu är konsult på egna företaget K2.

Han talar sig varm för en process där ägarna i ett företag går till botten med vad de vill, en process som utmynnar i ett dokument, ägardirektivet, där målen och tankarna om vägen dit sätts på pränt.

– Och då bör man göra det med hjälp av någon utomstående. Ägarna själva är oftast alltför upptagna av det vardagliga arbetet och saknar den distans som krävs.

Man kan ha många olika skäl att driva ett företag, att göra vinst behöver inte vara det enda. Man kan vara företagare för att det ger livsglädje och självkänsla.

– Man kan också ha ett företag därför att man känner att man är någon, man skaffar sig en identitet. Men den faktorn talar vi sällan om, säger Jan Carlsson.

Om man är flera ägare är det lätt hänt att man har olika förväntningar och mål. Man är kanske två ägare, den ene ägaren vill satsa långsiktigt och expandera men är mindre intresserad av stora vinster på kort sikt. Den andre vill kanske få upp lönsamheten snabbt och sälja företaget.

Men alltför ofta går de där två ägarna med sina tankar utan att diskutera. Om de sätter sig ned och har en grundlig dialog om sina drömmar och mål med företaget kanske de inser att de bör gå skilda vägar, den ene köper ut den andre.

– Vägen dit kan vara jobbig men om man bara fortsätter utan att diskutera vad man egentligen vill kan det bli som ett dåligt äktenskap, slitningar och irritation. Då är det bättre att skiljas, säger Jan Carlsson.

Jan Carlsson pekar på en studie från Harvarduniversitetet som säger att den som skriver ner sina mål har 20 gånger större sannolikhet att uppnå dem.

– Det gäller både människor och företag.

Han framför sin tes: "Det finns bara två måsten här i livet: man måste välja och man måste dö. Gör aktiva val! Börja gärna med ett ägardirektiv."

Ofta står valet mellan att tuffa på som vanligt eller att satsa mer målmedvetet för att växa på lång sikt. Jan Carlsson kallar det den moderata linjen och den aggressiva.

Den aggressiva linjen innebär ofta att det blir värre innan det blir bättre.

– En sådan satsning kostar arbete och pengar. Ofta får man räkna med negativt kassaflöde under en period för att nå tillväxt och vinst längre fram, säger Jan Carlsson.

Björn Dickson

FAKTA - Bra att veta om direktiv

Ägardirektivet bör innehålla:

- En vision för företaget.
- Vad företaget inte gör, även om man skulle få bra betalt.
- Tidshorisont. Ska vi ägare till exempel göra exit om fem år?
- Risknivå.
- Finansiering. Måste vi ägare ha löpande utdelningar, eller kan vi tillskjuta pengar?
- Prioriteringar mellan olika mål.
- Fördelar med ägardirektiv:
- Det blir ett helt annat driv med en enad ägarkrets.
- Målen blir tydliga för styrelsen när den ska fatta beslut som ligger i linje med ägarnas vilja.
- Med hjälp av direktivet blir det tydligt vilken kompetens som behöver tillföras styrelsen.

Källa: K2