

Ny som vd? Här är din checklista

Du har utnämnts till vd för ett verkstadsföretag. Grattis! Glädjen kan dock bli kortvarig om du inte ganska snart börjar leverera resultat. Här följer råd om viktiga områden du tidigt bör analysera för att undvika obehagliga överraskningar och en negativ utveckling av ditt bolag.

TEXT ANDERS MOLINDER

Sätt ihop en väl fungerande ledningsgrupp

En bra fungerande ledningsgrupp en av nycklarna bakom din egen framgång som VD och tumregeln är ju mindre ledningsgruppen är desto mer effektivt arbetar företaget. Personerna i gruppen skall gärna ha olika personligheter, till exempel en förvaltare och ordningsman, en visionär och idéspruta, en utåtriktad och social, en jordnära och trygg.

Det är viktigt att denna grupp är solidrisk mot företaget och stödjer dig samtidigt som de är ett bra bollplank. En enighet inom denna grupp är avgörande för att lyckas i ett förändringsarbete inom resten av företaget. En person som tar avsteg från vad ni beslutat inom ledningsgruppen mot resten av företaget skall inte sitta i ledningsgruppen.

Finns inte någon eller några av dessa personer redan inom företaget så rekrytera mot den profilbild som behövs. Det är värt att ha duktiga och driftiga linjechefer.

Leverantörsreskontra

Ställ frågan vart tar alla pengar vägen i bolaget? I affärssystemet finns det en leverantörsreskontra. Begär att får ut det sorterat i fallande ordning på utbetalda belopp under ett år. Detta blir ofta en överraskning för de flesta var pengarna tar vägen. Stora belopp till stora materialleverantörer är ju ganska väntat men inom den indirekta sidan för förbrukningsmaterial såsom till exempel gas, el, oljor, kläder, kaffeautomater, reparationer. Dessa kostnader bör tittas över och ofta är avtal eftersatt inom detta område. Begär till exempel om rabatter och nettoprislistor inom förbrukningsmaterial, teckna avtal inom transporter och el och ta in anbud. Här finns massor av pengar att spara och som syns på sista raden i resultaträkningen.

Ekonomiansvarigs roll

En bra ekonomiansvarig är lika sällsynt som en solig semesterdag. Har du inte en bra person på denna post måste du lägga ned mycket tid på analyser och uppföljningar. Resultat- och Balansräkningen är kvittot på hur företaget mår och det finns massor av information att läsa ut ur dessa om dessa sköts. Man kan säga att dessa rapporter är din kar-



Anders Molinder är Teknologic Doktor vid konsultföretaget Propia.

ta över hur du skall gå till väga. Inför olika nyckeltal som du öppet presenterar för fackföreningar, styrelsen och de anställda.

Ytterligare viktigt är att en ekonomiansvarig har full koll på likviditeten i bolaget. Är det knort i kassan så kräv att ekonomiansvarig gör fortlöpande likviditetsplaner som redovisas för dig. Slocknar glöden i kassan är det inte långt innan skatteverket och kronofogden hör av sig och det är INTE att rekommendera.

Har du ingen bra ekonomiansvarig i bolaget – rekrytera en!

Säljorganisation

Säljorganisationen är en av de viktigaste och svåraste avdelningarna att få att fungera. Svenska säljare är generellt dåliga sociala säljare och är svåra att få iväg ut till kunderna. De har ofta argument att det är så mycket att göra på kontoret och att de måste vara hemma och svara i telefonen. Säljarbetet är företagets underrättelsearbete och MÅSTE bedrivas ute på fältet. Först där får företaget reda på uppkommande projekt hos kunder, vilka konkurrenterna är och vilka möjligheter som kan uppenbaras. En bra säljare måste också ha tur och sannolikheten att ha tur ökar ju mer denne person är ute på fältet. Många av ett företags verkligt stora affärer uppkommer via tillfälligheter att säljaren var på rätt plats vid rätt tillfälle.

Det räcker ofta med att titta in hos en kund med en kaffekrans utan att ha något speciellt ärende. Ofta dyker det upp möjligheter till affärer bara säljaren visar sig – Proval

Bonuslön på en säljare kan vara en bra morot för en säljare även fast den personliga vinnarinstiten är den viktigaste.

Kvalitetsbristkostnader

Utse eller rekrytera en bra kvalitetsansvarig som får börja sammanställa statistik över hur stora kvalitetsbristkostnaderna är på företaget. Spalta upp kostnaderna i kassation och omarbete och låt kvalitetsansvarig jobba målmedvetet med egen produktionsteknik för att minska dessa kostnader. Förutom pengar kvar på sista raden så kommer kunderna att bli nöjda och lita på Er och detta främjar mer affärer. Sätt ett företagsmål på kvalitetsbristkostnaderna exempelvis en procentuell siffra på omsättningen som dessa får vara per år och arbeta Er sedan successivt nedåt.

Produktivitet

Produktivitet är kanske det känsligaste kapitlet men bland de viktigaste att analysera för företagets konkurrenskraft. Gör en analys via till exempel www.allabolag.se och studera på nyckeltalet omsättning per anställd. Notera vilka konkurrenter som går bra resultatmässigt och studera vilka siffror dessa företag har på detta nyckeltal. Gör en egen analys och börja mät och sätt ett mål på vad ditt företag bör ligga. Produktivitet = fakturerings/arbetad timme stämmer förbluffande väl med lönsamheten på bolaget.

Fackföreningar

Håll dig väl med fackföreningarna och informera dessa kontinuerligt om läget öppet och ärligt. Tag hjälp av dessa och be om råd och berätta om din avsikt att förbättra företaget på olika nivåer.

Styrelsen

Detsamma gäller styrelsen. Tag hjälp av dessa, sätt styrelsemedlemmarna i arbete med det du inte hinner själv och be om råd och berätta om din avsikt att förbättra företaget på olika nivåer. Att mörka information är en dödssynd. ●