

Team med stark genomförandeförmåga!

- men utan rätt företagskultur blir lyckan kort eller i värsta fall bara en förhoppning i samband med det årliga budgetarbetet.

Att tänka före det händer är en ledningsgrupps viktigaste uppgift. Helt enkelt att besitta för-förståelse för att därigenom kunna vidta korrekta åtgärder baserat på förändringar i marknad och verksamhet. Förutsättningar finns då för att få ihop hela kedjan från strategierna, alla taktiska överväganden och den operativa vardagen.

Ett företags framtida framgång och uthålliga avkastningsförmåga börjar och avgörs av inre värden som ägare, ledning och medarbetare tillsammans lyckats skapa. Det handlar om värderingar, attityder och övertygelser som iterativt, ofta under många år, byggs upp i organisationen och som därmed blivit vägledande för kommande beslut och handlingar.

Vid ett besök i ett företag med ett starkt inre värde möter du ofta människor som är fokuserade på mål och uppgift och som inte ovanligt är mycket lojal arbetsgivaren. Det är lätt att känna dess energi och framtidstro vilket smittar varpå nästa tanke blir ”wow, här skulle jag vilja jobba”. Känns det igen?

Det märks när en verksamhet har ett starkt inre värde som vägleder människor i den operativa vardagen. De uttalade värderingarna omsätts i handling och orden är skapade baserat på vad som ger verksamheten dess existensberättigande samt vad som skapar värde för företaget. En utgångspunkt som ofta missförstås då många företagsvärderingar sammanblandas

med personliga värderingar och som nödvändigtvis inte har någon koppling till vad som skapar värde. I dessa fall blir orden just ord som pliktskyldigt kommuniceras i företagspresentationerna, årsredovisningen och vid verksamhetens årliga kick-off.

Efter många år som management-konsult har jag haft förmånen att ta del av verksamheter som lyckats fantastisk bra, men också verksamheter som av olika skäl fått problem. Det kan handla om att affärsidén blivit obsolet, att organisationen inte förmår omsätta strategin i handling, eller att ägare och ledning i jakt på vinst blivit allt för fokuserad på pengar och *performance management*. En daglig jakt har inletts med fokus på nästa kvartalsvinst som

Att tänka före det händer är vid sidan av att leda verksamheten därför en ledningsgrupps viktigaste uppgift.

till en början ofta ökar, men där verksamhetens långsiktiga kapitaliseringsförmåga riskerar att skadas som en följd av en krackelerande företagskultur och fragmenterad strategi.

För att vända den negativa utvecklingen hamnar företaget inte ovanligt i en ledningskarusell vars nya ledare initierar nya strategier, koncept och processer. Orden hinner dock sällan bli till handling och den inre övertygelsen i organisationen växer sig därför inte tillräckligt stark för att den ska utgöra en komparativ fördel på en konkurrensut-

Inre värden



Inre värden handlar om att bygga upp värderingar, attityder och förhållningssätt med utgångspunkt i eftersträvarvärda beteenden som ger värde åt verksamheten.



En väl fungerande organisation består av starka individer som kan agera som ett ännu starkare kollektiv.

satt marknad. Det är ofta nu trixandet i företaget börjar, exempelvis med förskottskonterade fakturor som ännu inte gått iväg till kunden och över-smarta finansiella upplägg ämnade att maximera egennytta men minimera kund- och samhällsnytta.

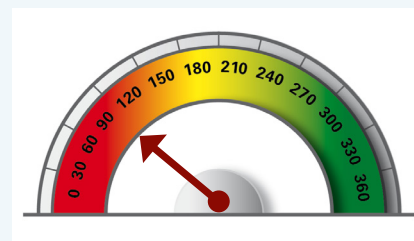
Samtidigt är det svårt att klandra företagen för att de i dagens komplexa och snabbväxande kontext gör allt de kan för att maximera vinsten. Problemet är bara att många ledningsgrup-

per, som en följd av fartblindhet och konformitet, inte alltid tänker helt rätt och därför missar vägen till värdeskapandet. En väg som för att verksamheten ska bli uthållig alltid börjar med att bygga en organisation som kännetecknas av en gemensam hård kärna, men vars kultur samtidigt är nyfiken, prövande och utvecklande. Det är i dessa sammanhang som nya innovativa tjänster och produkter kan skapas och som då får bättre förutsättningar att generera intäkter, vinst och aktieägarevärde.

Att tänka före det händer är därför, vid sidan av att leda verksamheten, en ledningsgrupps viktigaste uppgift. Helt enkelt att besitta för-förståelse för att därigenom kunna vidta rätt korrekta åtgärder baserat på förändringar i marknad och verksamhet. Förutsättningar finns då för att få ihop hela kedjan i allt från de övergripande strategierna, taktiska överväganden och den operativa vardagen. Företaget kan nu agera som ett kraftfullt kollek-

tiv med kompetenta individer som vet sin uppgift och som dessutom finner den motiverande. En besökare i samma verksamhet kommer högst troligt att känna av dess energi och därför vilja bidra till byggandet av verksamhetens identitet och varumärke. En värdeskapande spiral uppstår som fortsätter så länge ledningen förstår att uthålligt värdeskapande börjar med värderingar, attityder och förhållningssätt i organisationen.

Sture Johansson, Hamrin & Partners



Mätning av en företagskulturs negativa respektive positiva laddning med hjälp av verktyget CCA (Corporate Culture Audit).

Kort om Hamrin & Partners

Vill du ha en strategi eller affärsplan utan lösa trådar. Handlar det om att förbättra ekonomin, effektivisera organisationen eller att ändra attityder hos chefer och medarbetare? Då är vi rätt partner för dig.

Som experter på strategi- och organisationsutveckling samt förändringsledning utgör vi en kreativ kunskapsresurs åt dig. Du använder oss när du är i behov av:

- Värdeskapande inriktning och anpassa organisationen till nya förutsättningar
- Förankrad strategi
- VARFÖR, VAD till HUR
- Ledningsstöd och att förmå organisationen att gå från ord till handling.