

Kapitel 5 – Definiera och planera för ordförandeuppdraget

Fallstudie bakgrund

Företaget JJ Mekaniska grundades på 1960-talet. Verksamheten utvecklar och tillverkar säkerhetskomponenter och säkerhetsutrustning för lastbilar och entreprenadmaskiner. Grundaren J. Johnson (1935-) var en duktig uppfinnare och under hans tid lyckades han få ett tjugotal patent godkända och dessa ingår nu i de flesta av företagets produkter/komponenter. Några av patenten har löpt ut och inom en tioårsperiod har merparten av patenten löpt ut. J. Johnson är inte längre aktiv i företaget (han har ingen operativ eller styrelseroll, men är kvar som ägare med sjuttio procent av aktierna. Övriga aktier ägs av hans tre barn i lika delar (tio procent vardera).

Företaget har sedan 1995 letts av K. Johnson (1960-), son till J. Johnson. Under dennes ledning har företaget vuxit både geografiskt och omsättningsmässigt. I dag säljer företaget sina produkter på en global marknad och har egna dotterbolag/säljbolag i Japan, Nordamerika, England, Tyskland och Italien. Dessutom har man licensavtal med företag i Sydamerika och Australien.

Företaget omsätter 950 MSEK och har en vinst efter skatt på cirka åtta procent. Bortsett från krisåren på 1970-talet, i början på 1990-talet och 2008 har företaget alltid visat ett överskott på mellan åtta till tolv procent efter skatt. En stor del av tillväxten har varit självfinansierad och företaget har en soliditet på över sextio procent.

Bolagsstyrning historiskt

Företaget har haft en styrelse med externa ledamöter sedan 2009 (efter krisen). Dessa har valts av J. Johnson och har fram tills i dag till största del bestått av duktiga industrialister från regionen som han haft ett förtroende för. Snittåldern på ledamöterna är i dag (2021) cirka sjuttiotvå år och genomsnittlig tid i styrelsen är åtta och ett halvt år. Ordförande är en jurist som avsagt omval av hälsoskäl.

Utmaningar

J. och K. Johnson konstaterar att det inte finns någon i familjen som har intresse eller förmåga att ta över den operativa ledningen av företaget och att man kommer att behöva en ny vd – denna gång extern – inom ett till ett och ett halvt år.

Ett par av JJ Mekaniskas konkurrenter har fusionerats och är nu fyra gånger så stora.

Ledningsgruppen och ledningen för dotterbolagen är i de flesta fall så kallade trotjänare som varit med företaget under många år. Totalt finns det cirka tolv till fjorton nyckelmedarbetare i denna grupp, varav åtta, nio kommer att uppnå pensionsålder inom arton till tjugofyra månader.

Företagets huvudkontor ligger i en mindre stad i Svealand som förutom JJ Mekaniska har haft ett näringsliv med problem, ett par mindre arbetsgivare har antingen lagt ner eller flyttat sin tillverkning till så kallade lågprisländer. Orten har blivit mindre attraktiv som bostadsort och JJ Mekaniska har haft problem med att attrahera kompetent personal.

Ny ordförande

I detta övningsexempel blir du invald som ny styrelseordförande och ska vid stämman 2021 ta över efter avgående ordförande.

1. Vilka förutsättningar ser du behöver vara på plats från ägarna för att du ska kunna göra ett bra arbete?
2. Vilka särskilda utmaningar/dimensioner i ordförandeskapet ser du kopplat till ägarformen?
3. Upplever du att det finns uttalade eller outtalade arbetsuppgifter utöver ordinarie ordförandeskap i ett företag som detta?
4. Om du skulle upprätta en tio-i-topp lista över dina mest prioriterade uppgifter det kommande året vad skulle du lägga på den listan?
5. Hur ser du att ägardialogen ska säkerställas?
6. Hur ser du att relationen med företagets vd ska byggas?
7. Hur använder ordförande bäst sin tid det kommande året? Använd procentfördelning för att fördela tiden på de uppgifter du definierat.

När du är klar med JJ Mekaniska gör du samma övning för det eller de företag där du själv arbetar i styrelsen som styrelsens ordförande.

<i>Frågor</i>	<i>Svar</i>	<i>Ökar förutsättningar</i>	<i>Minskar förutsättningar</i>
1. Vilka förutsättningar ser du behöver vara på plats från ägarna för att du ska kunna göra ett bra arbete?			
2. Vilka särskilda utmaningar/dimensioner i ordförandeskapet ser du kopplat till ägarformen?			
3. Upplever du att det finns uttalade eller outtalade arbetsuppgifter utöver ordinarie ordförandeskap i ett företag som detta?			
4. Om du skulle upprätta en tio-i-topp lista över dina mest prioriterade uppgifter det kommande året vad skulle du lägga på den listan?			

5. Hur ser du att ägardialogen ska säkerställas?			
6. Hur ser du att relationen med företagets vd ska byggas?			
7. Hur använder ordförande bäst sin tid det kommande året? Använd procentfördelning för att fördela tiden på de uppgifter du definierat.			