

I samarbete mellan Linköpings universitet och Axholmen

Studie av svenskt näringslivs utmaningar och fokusområden 2011

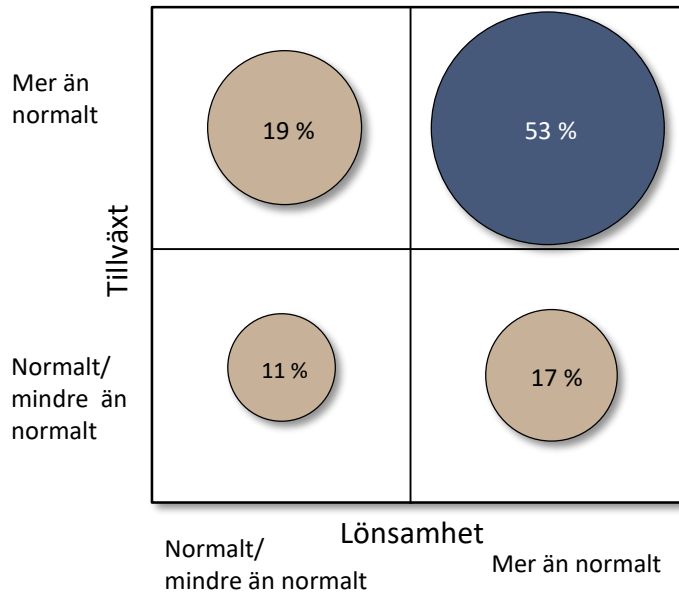
Kontaktpersoner:

Anna Öhrwall Rönnbäck
Universitetslektor Industriell ekonomi, Linköpings universitet
+46 (0) 13 28 25 84
anna.ohrwall.ronnback@liu.se

Jakob Holm
Vd, Axholmen
+46 (0)8 55 00 24 81
jakob.holm@axholmen.se

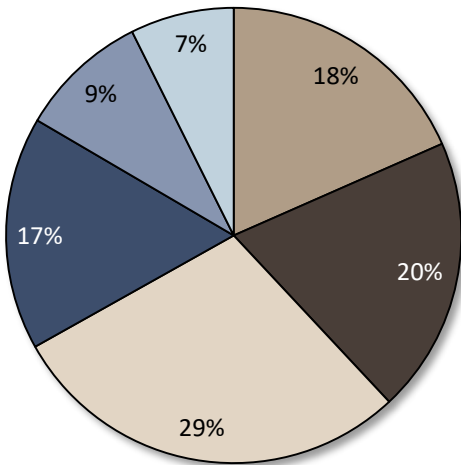
Svenskt näringsliv trappar upp tillväxtsatsningen 2011 men behåller lönsamhetsfokus från lågkonjunkturen

Satsning på tillväxt och lönsamhet 2011



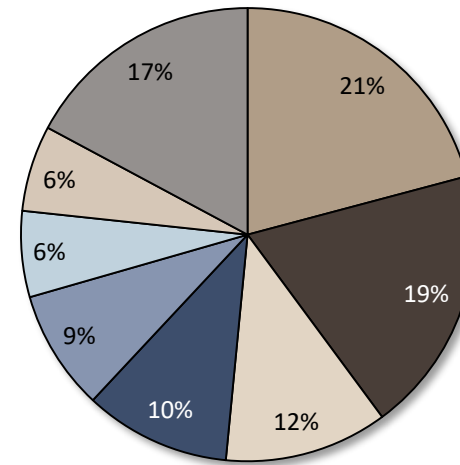
1. Det finns en tro på positiv makroekonomisk utveckling
2. Svenska företag planerar att öka tillväxtsatsningen - många med ambitiösa tillväxtplaner
3. Men tillväxten planeras ske parallellt med bibehållet lönsamhetsfokus från lågkonjunkturen:
 - Få tillväxtsatsande företag ska öka skulder eller ta in mer ägarkapital för att finansiera tillväxten
 - Många företag som fokuserar mer än normalt på tillväxt, ska också kostnadseffektivisera produktion och sälj/marknad
 - Hälften av företagen som ska öka antalet anställda, ska också effektivisera personalkostnader

I den kvantitativa studien har 163 verkställande direktörer på svenska företag med över 500 Mkr i omsättning deltagit



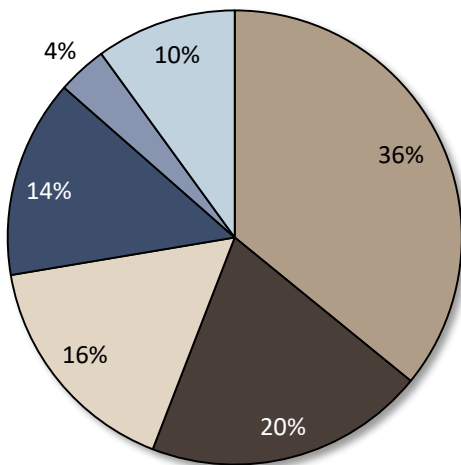
Omsättning

- Mindre än 750 Mkr
- 750 Mkr – 999 Mkr
- 1 000 Mkr – 1 999 Mkr
- 2 000 Mkr – 4 999 Mkr
- 5 000 – 10 000 Mkr
- Mer än 10 000 Mkr



Branscher

- Tillverkande industri
- Tjänsteföretag
- Detaljhandel och Konsumentvaror
- Transport
- Fastigheter och bygg
- Energi och råvaror
- IT, Telecom och Hightech
- Övriga branscher



Ägandeformer

- Publikt
- Familjeägt
- Private Equity
- Offentligt
- Ägt av anställda
- Övrigt

Övrig information

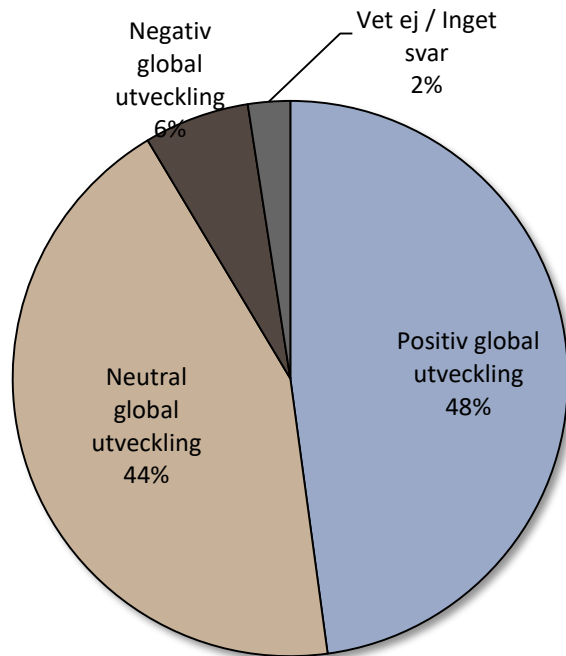
- Studien är genomförd i samarbete mellan Linköpings universitet och Axholmen
- Den kvantitativa studien har kompletterats med 24 kvalitativa intervjuer bland deltagande företag

Positiv makroekonomisk utveckling

Hälften av företagen tror på en positiv global makroekonomisk utveckling 2011, och en stor majoritet tror att den nordiska utvecklingen blir bättre än den globala

Hälften av företagen tror på positiv global utveckling 2011

Global makroekonomisk utveckling



Observationer från de kvalitativa intervjuerna

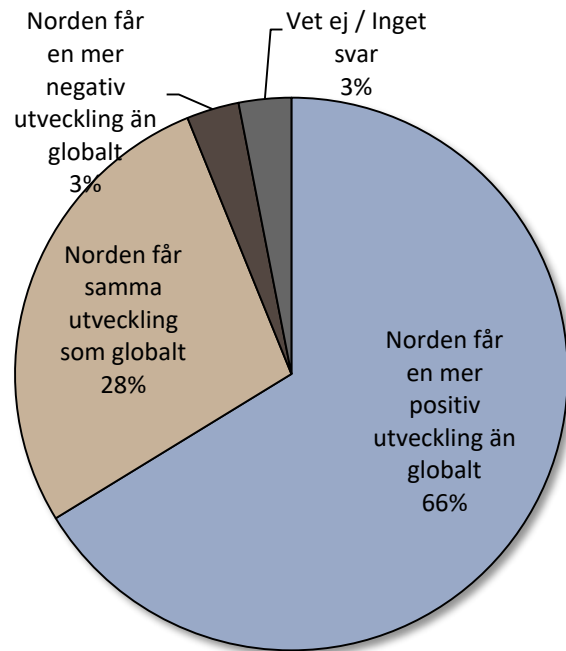
Orosmolnen på den annars positiva himlen är:

- USA:s statsskuld och arbetslöshetssiffror
- Risken för handelskrig/valutakrig inom G20, främst mellan USA och Kina
- Den finansiella osäkerheten inom PIIGS*

*Portugal, Irland, Island, Grekland, Spanien

Hela 2/3 av företagen tror att Norden kommer att ha en mer positiv utveckling än globalt

Nordiskt makroekonomisk utveckling i förhållande till global utveckling



Observationer från de kvalitativa intervjuerna

Företagen tror på en mer positiv utveckling för Norden än övriga Europa och USA, men inte jämfört med tillväxtmarknader som Sydamerika och Asien

Anledningen till den positiva tron på Norden är:

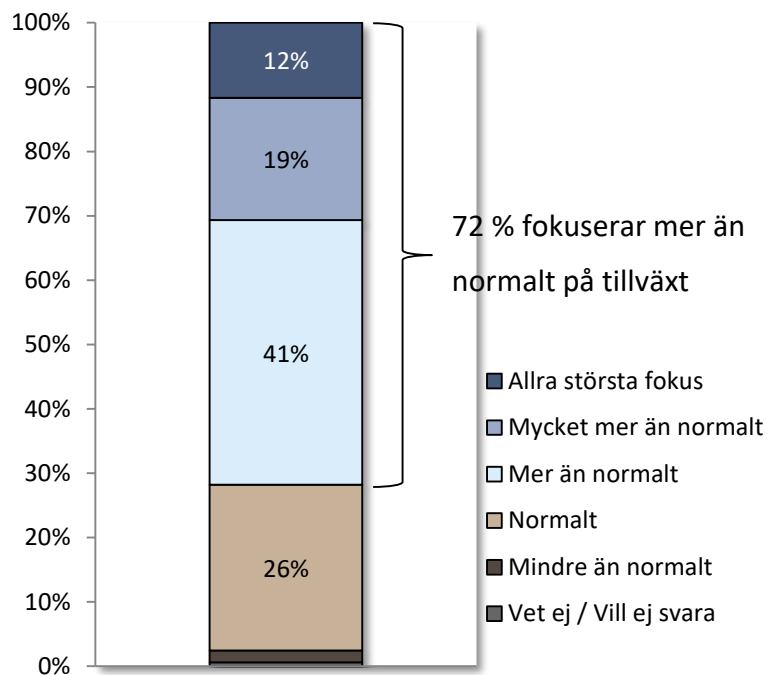
- Stabila statsfinanser
- Stark bas- och råvaruindustri

Tillväxten tar fart

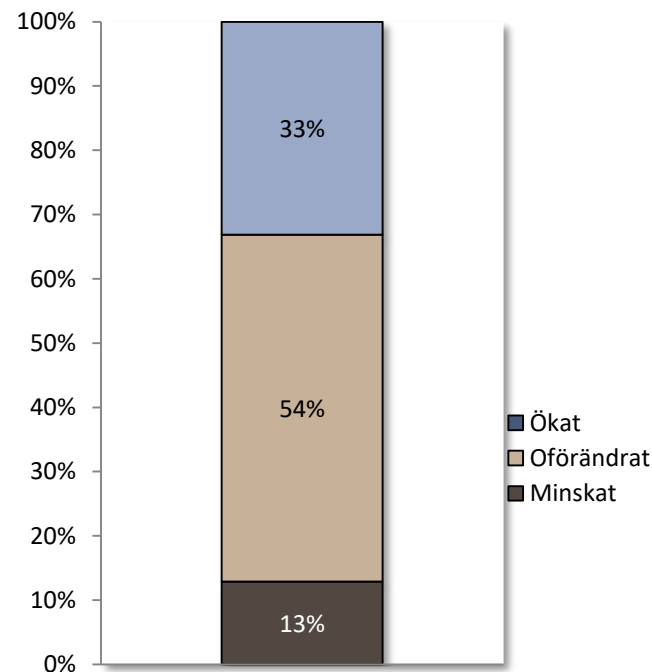
En stor majoritet av företagen ska fokusera mer än normalt på tillväxt 2011, vilket är en tydlig ökning från 2010

3/4 av företagen kommer att fokusera mer än normalt på tillväxt under 2011, och 1/3 ökar sitt tillväxtfokus från 2010

Företagens tillväxtfokus 2011

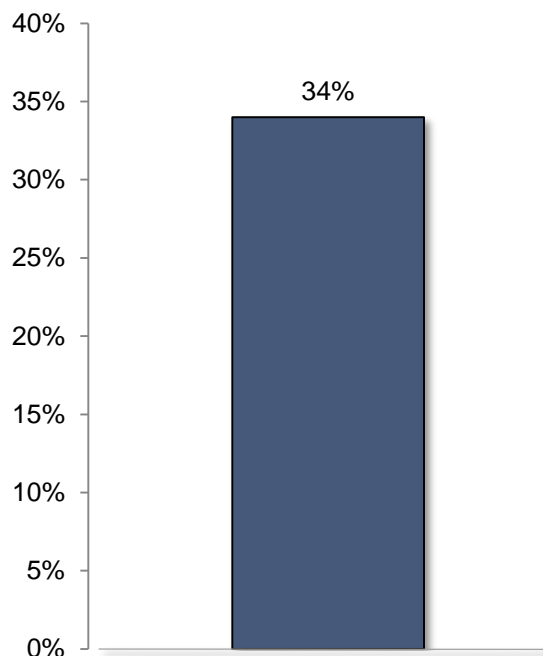


Andel företag som ändrar tillväxtfokus från 2010 till 2011



Tillväxtstrategierna är inte sällan ambitiösa, då 1/3 av företagen satsar på nya produkter och nya marknader samtidigt

Andel tillväxtsatsande företag som ska växa med hjälp av både nya produkter och nya marknader



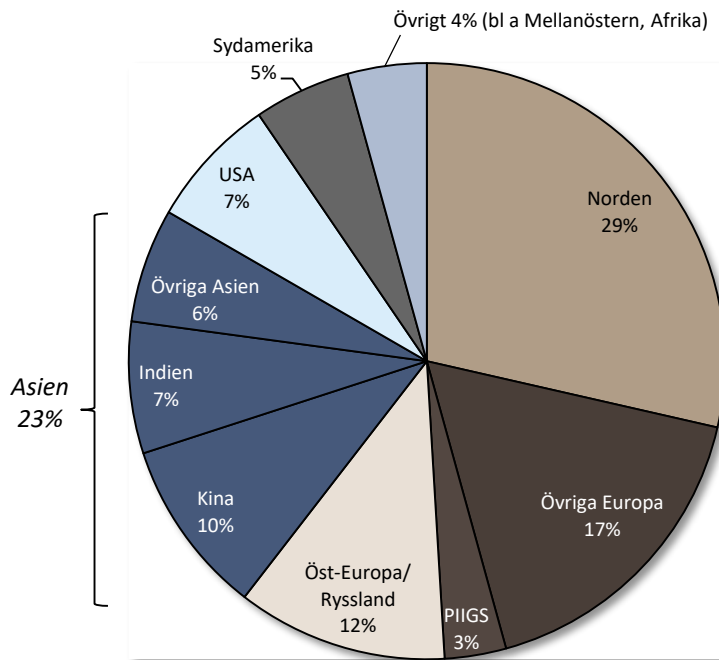
Observationer från de kvalitativa intervjuerna

Det är tydligt att företagen ska använda flera strategier för tillväxt samtidigt

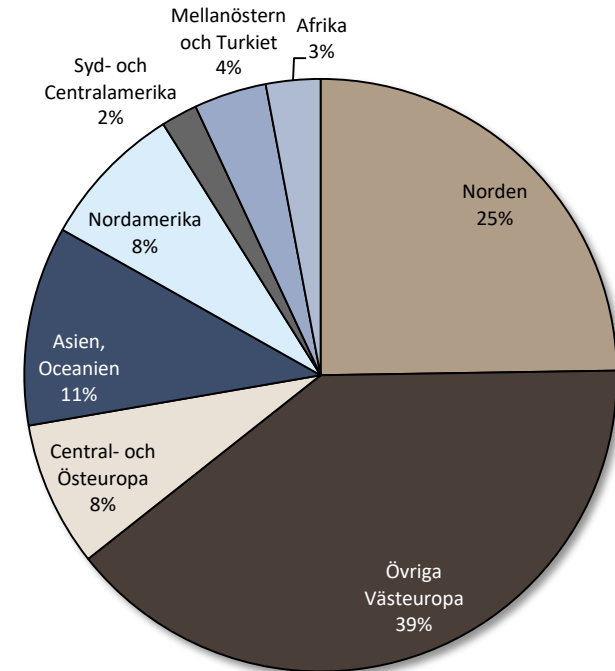
En vanlig kombination av tillväxtstrategier är marknadspenetration (befintliga produkter på befintlig marknad) tillsammans med produktinnovation (nya produkter på befintlig marknad)

Vid jämförelse mellan prioriterade marknader 2011 och faktisk export 2009*, märks ett tydligt skifte från Västeuropa till Asien

*Prioriterade geografiska marknader 2011
(exklusive hemmamarknaden Sverige)*



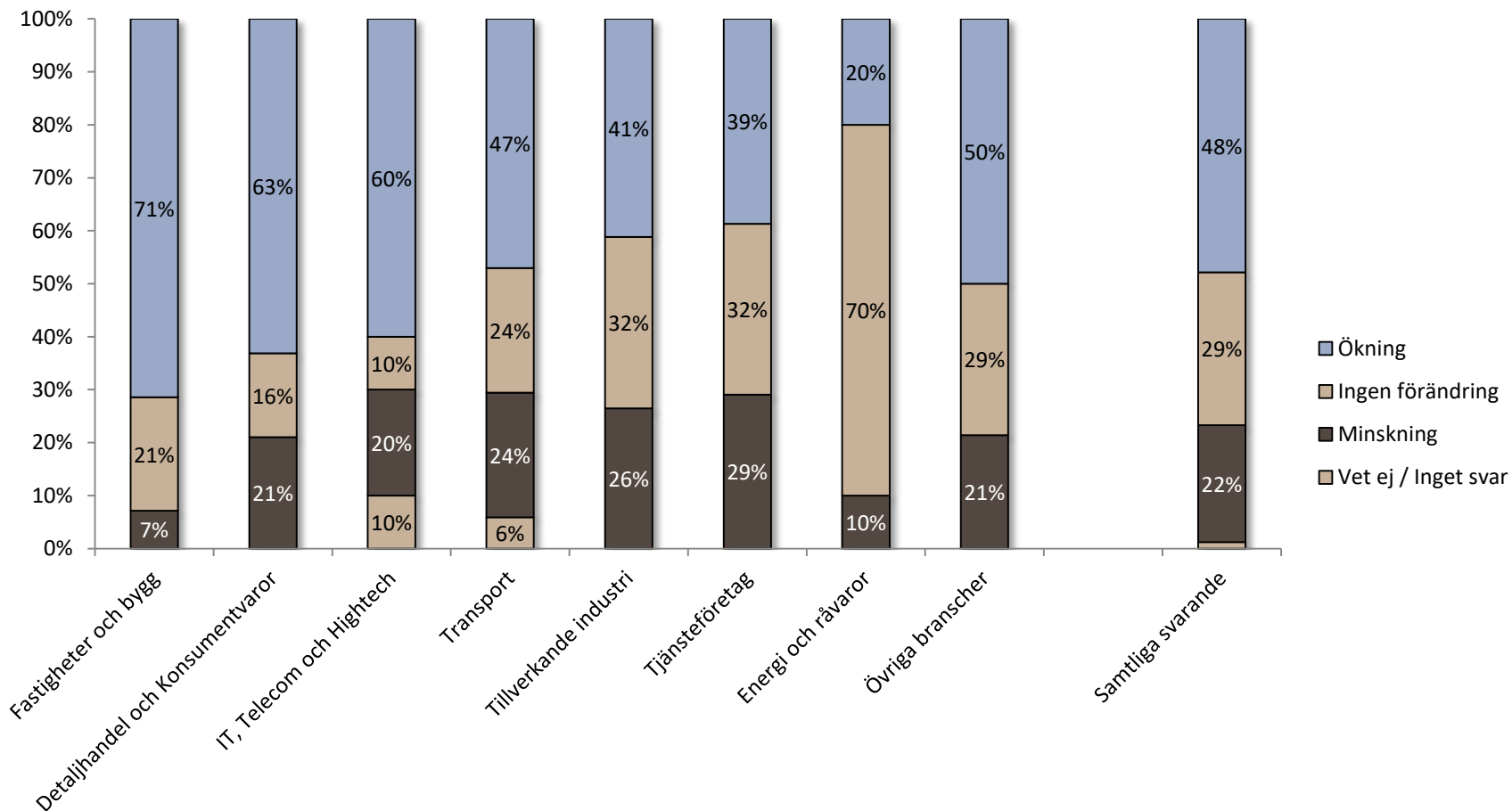
*Exportrådets redovisning av geografiska marknader för svensk varuexport 2009**



*Källa: SCB, på uppdrag av Exportrådet
(www.swedishtrade.se/sv/exportfakta/statistik-och-analys/exportstatistik)

Företagen planerar att öka antalet anställda 2011, störst är ökningen inom fastigheter och bygg

Andel företag som ska förändra antalet anställda, per bransch

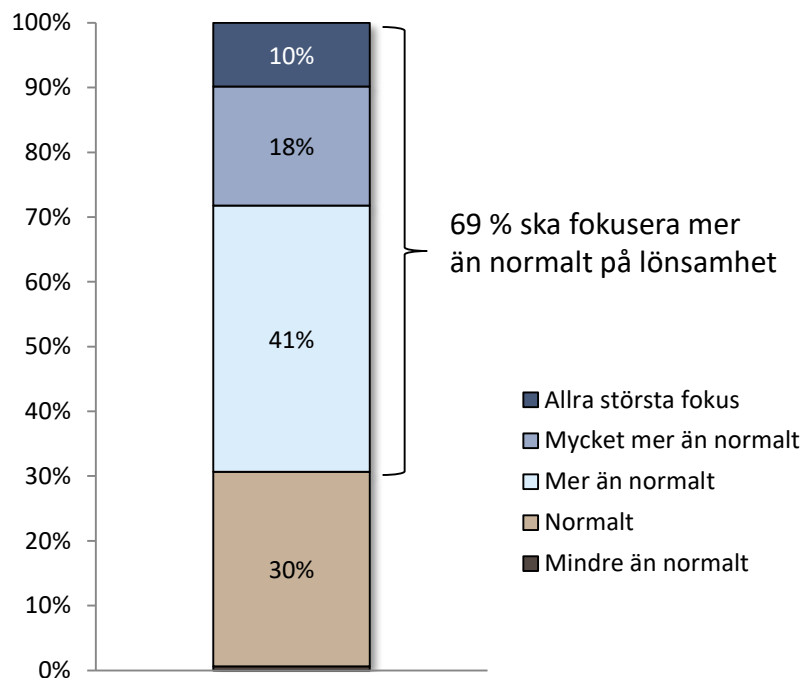


Fortsatt lönsamhetsfokus

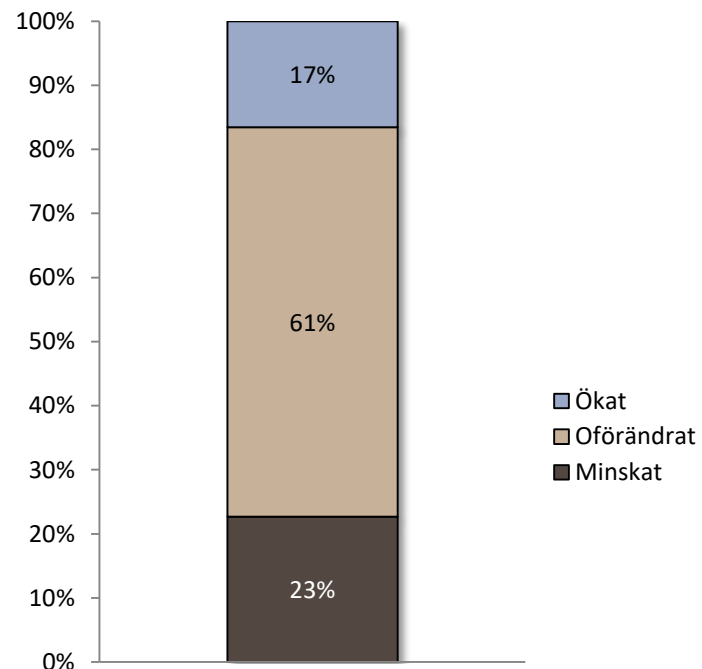
En stor majoritet av företagen ska fokusera mer än normalt på lönsamhet 2011, i relativt oförändrad grad från 2010

69% kommer att fokusera mer än normalt på lönsamhet under 2011, vilket i de flesta fall är oförändrat från 2010

Företagens lönsamhetsfokus 2011

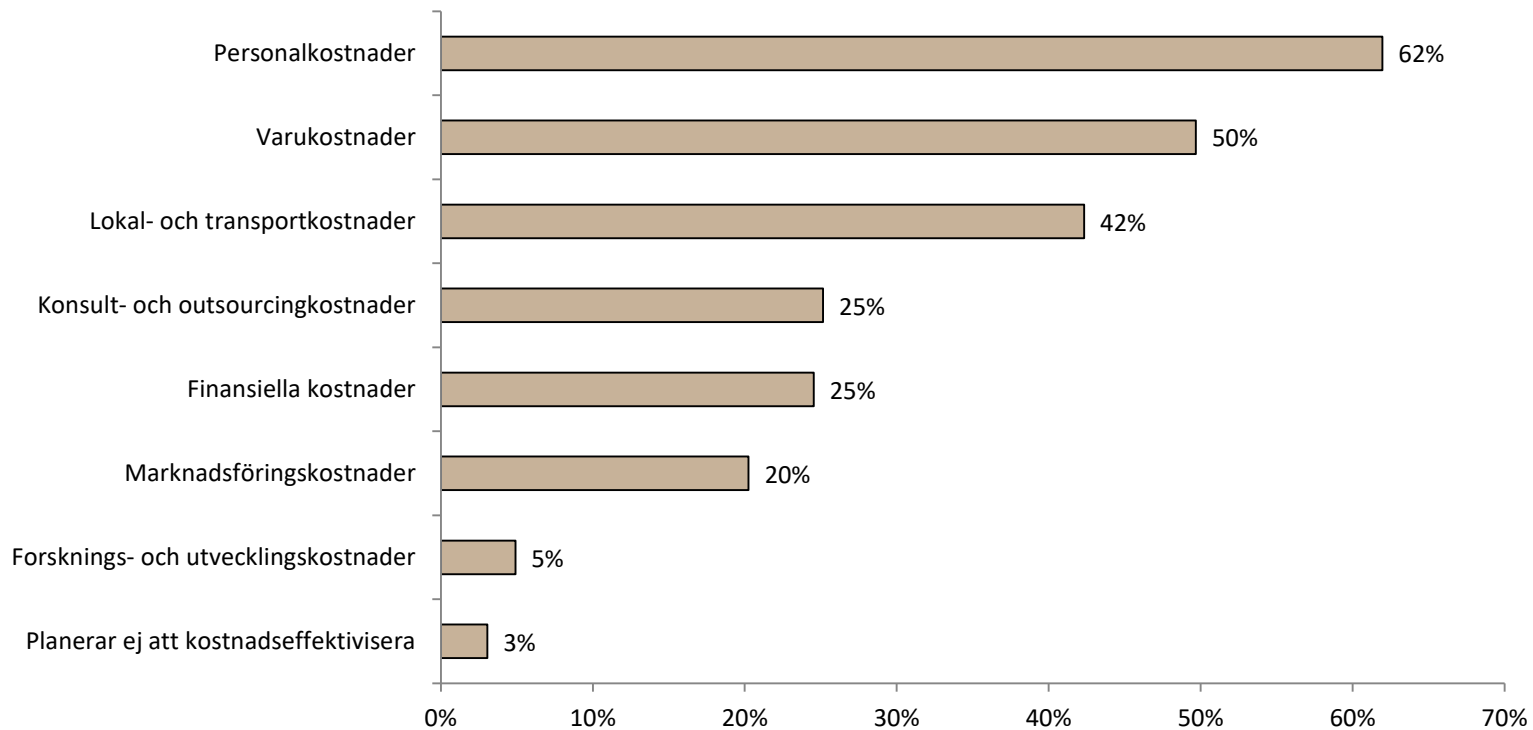


Andel företag som ändrar lönsamhetsfokus från 2010 till 2011



Företagen ska främst fokusera sin kostnadseffektivisering på personalkostnader

*Andel företag som ska kostnadseffektivisera per kostnadsslag**



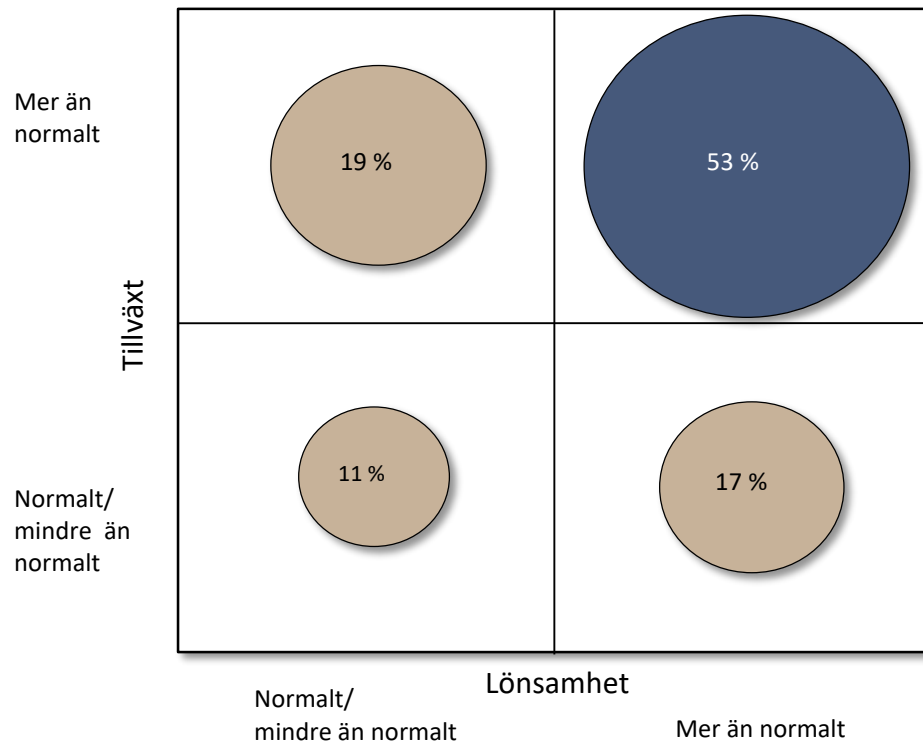
**Möjlighet att välja flera svar gavs*

Tillväxt och lönsamhet i kombination

En majoritet av företagen ska fokusera mer än normalt på både tillväxt och lönsamhet under 2011

Drygt hälften av företagen ska växa mer än normalt och samtidigt behålla lönsamhetsfokus från lågkonjunkturen

Andel företag som ska fokusera på tillväxt och lönsamhet under 2011



”Vi ser en blandning av tillväxt och ökad lönsamhet. Samtidigt som vi ska växa måste vi ha ordning på siffrorna; det är en lönsam tillväxt vi vill åstadkomma”

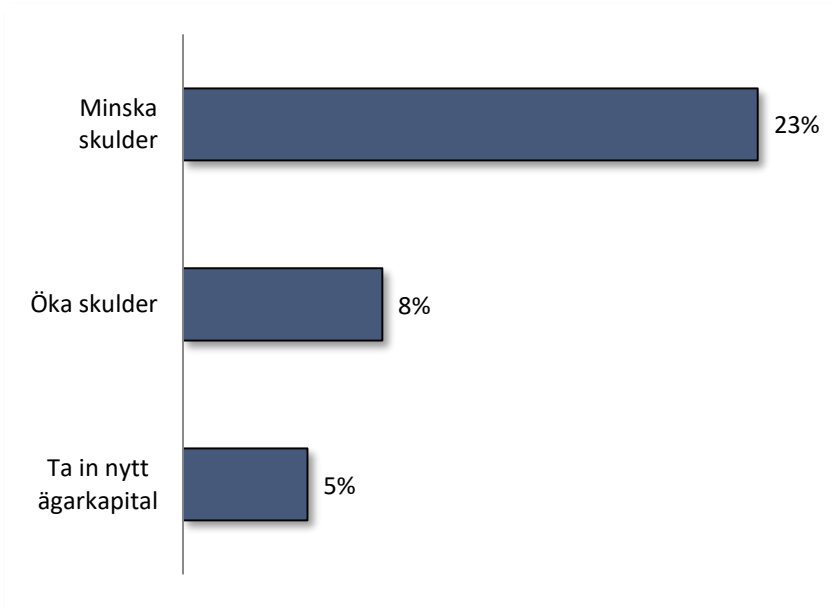
-Stefan Eklund, vd BE Group Sverige

”Tillväxt för oss är EBITDA, det är ingen idé att få top-line om du inte får bottom-line”

-Jan Bäckvall, vd AGA

Få av de tillväxtsatsande företagen ska finansiera tillväxten externt, och flera satsar till och med på att minska skulderna

Andel företag som ska fokusera på tillväxt och minska/öka skulder eller ta in nytt ägarkapital



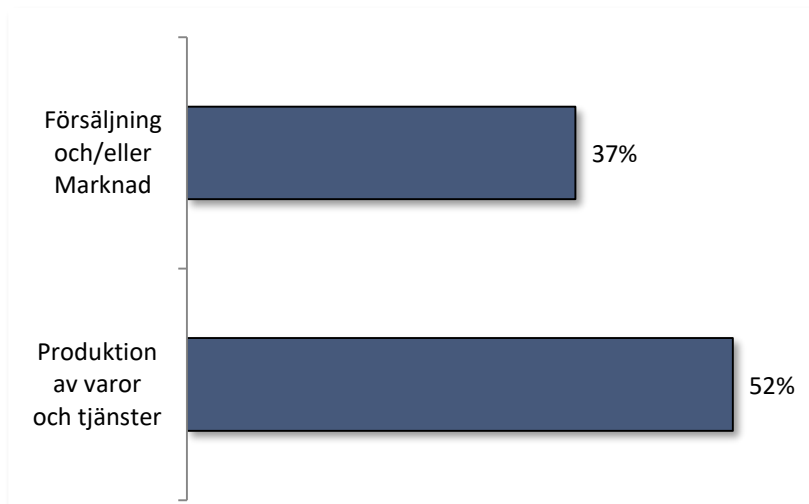
Observationer från de kvalitativa intervjuerna

Företagen vill i största möjliga mån finansiera tillväxt med operativa resultat/egen kassa, detta gäller även för förvärv

Företagen har relativt starka kassaflöden efter trimning av kostnader under lågkonjunkturen

Många företag ska fokusera mer än normalt på tillväxt samtidigt som de kostnadseffektiviserar produktion och sälj/marknad

Andel företag som ska fokusera på tillväxt och kostnadseffektivisera inom kärnfunktioner



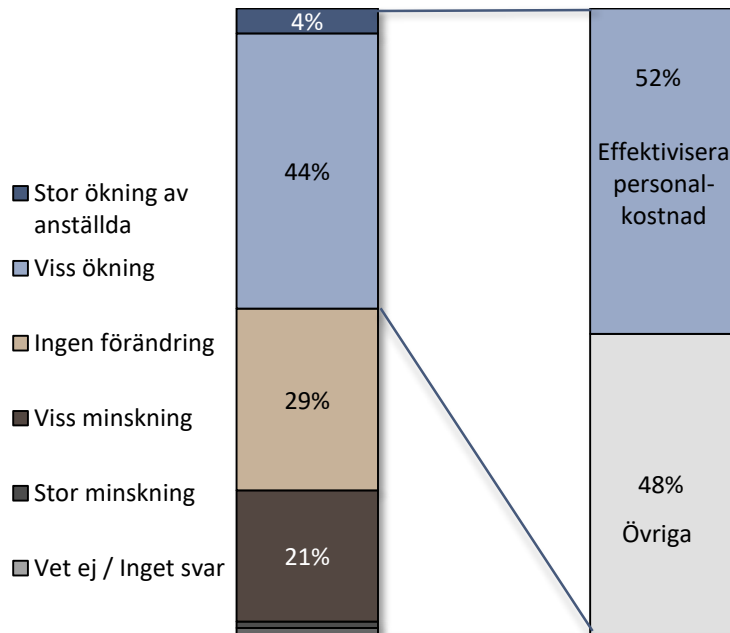
Observationer från de kvalitativa intervjuerna

Tydliga effektiviseringar planeras inom säljkåren, där varje säljare ska bli effektivare

Kostnadseffektivisering inom produktion kommer t ex att ske genom att minska spill, jobba med rätt bemanning och flytta produktionen till effektivare fabriker

Hälften av företagen som ska öka antalet anställda ska samtidigt effektivisera personalkostnaderna

Andel företag som ska öka antalet anställda och effektivisera personalkostnaden



Observationer från de kvalitativa intervjuerna

Företagen ska anställa under 2011, men det ska ske med försiktighet – ca 5-10% ökning

Det är tydligt att många företag ska jobba med personalens produktivitet för att få en lönsam tillväxt

Kompetensväxling är nyckeln för att både kunna anställa och kostnadseffektivisera personal

Kompetensförsörjning anses vara den största utmaningen för lönsam tillväxt

Axholmens reflektioner

Axholmens reflektioner över den tydliga trenden mot ökad tillväxt i kombination med bibehållet lönsamhetsfokus

Vad beror det på?

Att företagen är sugna på att se framåt och gasa är inte så konstigt efter ett par år av återhållsamhet. Att det så tydligt ska ske parallellt med kostnadseffektivisering och minimal extern finansiering, kan te sig en aning paradoxalt. Det finns dock ett antal orsaker:

Företagen har finanskrisens *lågkonjunktur i färskt minne*, med t ex baksmällor från låne- och goodwillfester.

Det finns en viss *osäkerhet kring efterfrågan*, globalt men även nordiskt. Tar den fart som prognostiserat?

Det finns också *orosmoln på utbudssidan*:

- Företagen förbereder kapacitetsökningar och har eller planerar för investeringar och kostnader för detta
- Konkurrens om talang och arbetskraft
- Risk för prisökning och ökade inköpskostnader

Slutligen har många företag gjort effektiviseringar och nedskärningar redan, och det finns självklart en viss osäkerhet i *hur bestående de nya kostnadsnivåerna är*.

En tydlig ambition om lönsam, självfinansierad tillväxt ter sig därför sund, om än utmanande.

Hur ser vägen framåt ut?

En tydlig fallgrop är att effektivisera över hela linjen. För att inte riskera den önskade tillväxten är nyckeln att prioritera värde. Se inte bara till övergripande poster i redovisningen, utan förstå och rikta insatser mot det som driver kostnader och intäkter.

En annan fallgrop är att inte prioritera personalutveckling och förbättring av arbetsflöden. Dessa blir extra viktiga när kundnära och intäktsdrivande funktioner som sälj, marknad och produktion skall effektiviseras.

Exempel på effektiviseringar som ger bra resultat i tillväxt:

- Jobba aktivt med att sänka inköps-, konsult- och leverantörskostnader
- Jobba med motivation och prestation bland personalen - ger i de allra flesta fall märkbara och bestående resultat
- Utvärdera overheadkostnader – allt som inte skapar värde bör vara en kandidat för ifrågasättande

I en konjunktur på väg uppåt har företaget inte kniven mot strupen, utan kan agera mer långsiktigt. Det är ett utmärkt tillfälle att ta kontroll över just lönsamheten - att förstå produkt- och kundmarginaler, intäkter och kostnader - och sedan vidta de mest effektiva åtgärderna.