

Svenska företags utmaningar och fokusområden 2012

# Stark tro på egen utveckling trots skuldcrisen

Stockholm, 2012-01-13

**Kontaktperson**

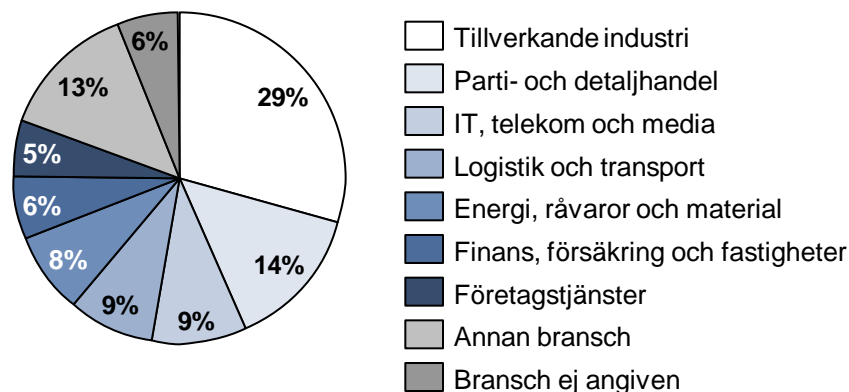
Jakob Holm, VD Axholmen

+46 (0)8 55 00 24 81

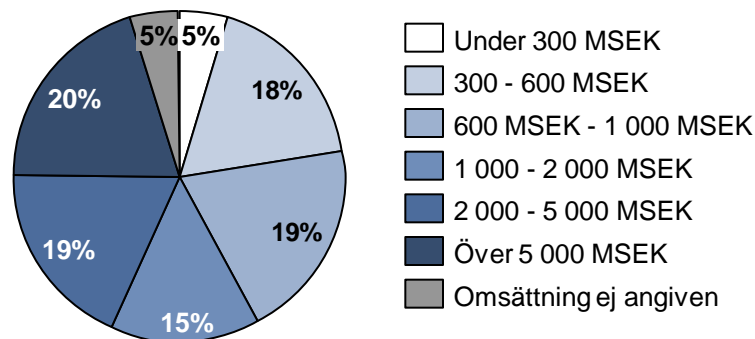
[jakob.holm@axholmen.se](mailto:jakob.holm@axholmen.se)

# 129 svenska företag har deltagit i årets studie

## Branschfördelning (andel företag %)



## Omsättningsfördelning (andel företag %)



## Introduktion

- För **andra året** i rad genomförs studien *"Svenska företags utmaningar och fokusområden"* av management-konsultföretaget **Axholmen** i samarbete med **Linköpings universitet**
- **129 verkställande direktörer** har svarat på den webbaserade enkäten mellan 20 oktober och 20 november 2011
- Den kvantitativa studien har verifierats och kompletterats med **kvalitativa intervjuer** i december 2011

# Innehållsförteckning

---

<b>Sammanfattning</b>	<b>sida 4</b>
<b>Stark tro på egen tillväxt</b>	<b>sida 8</b>
<b>Bibehållen lönsamhet</b>	<b>sida 13</b>
<b>Utmaningar</b>	<b>sida 18</b>
<b>Kontakt för fördjupad analys</b>	<b>sida 22</b>

<b>Sammanfattning</b>	<b>sida 4</b>
Stark tro på egen tillväxt	sida 8
Bibehållen lönsamhet	sida 13
Utmaningar	sida 18
Kontakt för fördjupad analys	sida 22

## Sammanfattning

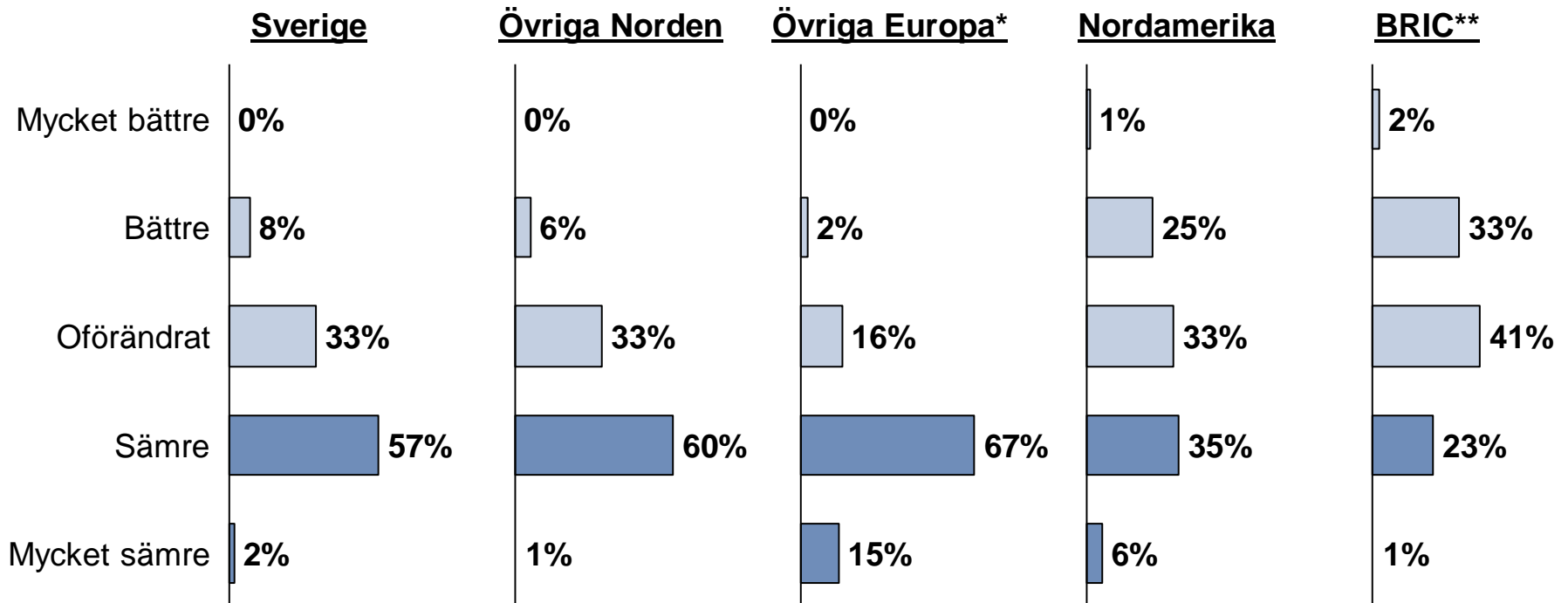
---

*Trots ett **sämre makroekonomiskt läge** på de viktigaste marknaderna har svenska företag **starkt självförtroende** och tror på **egen tillväxt** och **bibehållen lönsamhet** under 2012*

***Företagens egen framtidssyn avviker tydligt** från den mer dystra framtidssyn som följer av **skuldkrisen** och återspeglas av media*

# Företagen förväntar sig ett sämre makroekonomiskt läge på sina största marknader

Tro på makroekonomiskt läge 2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



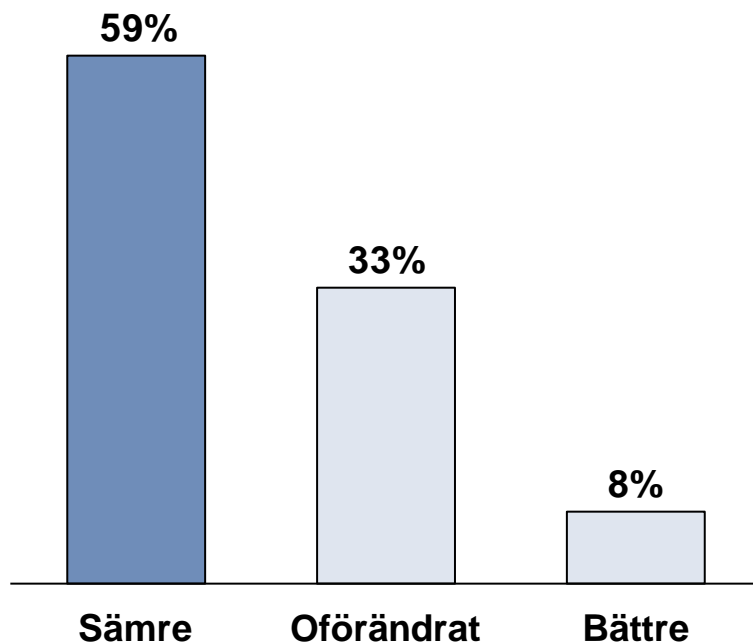
\*) Exkluderar PIIGS-länderna, dvs Portugal, Italien, Irland, Grekland, Spanien

\*\*\*) BRIC-länderna: Brasilien, Ryssland, Indien och Kina

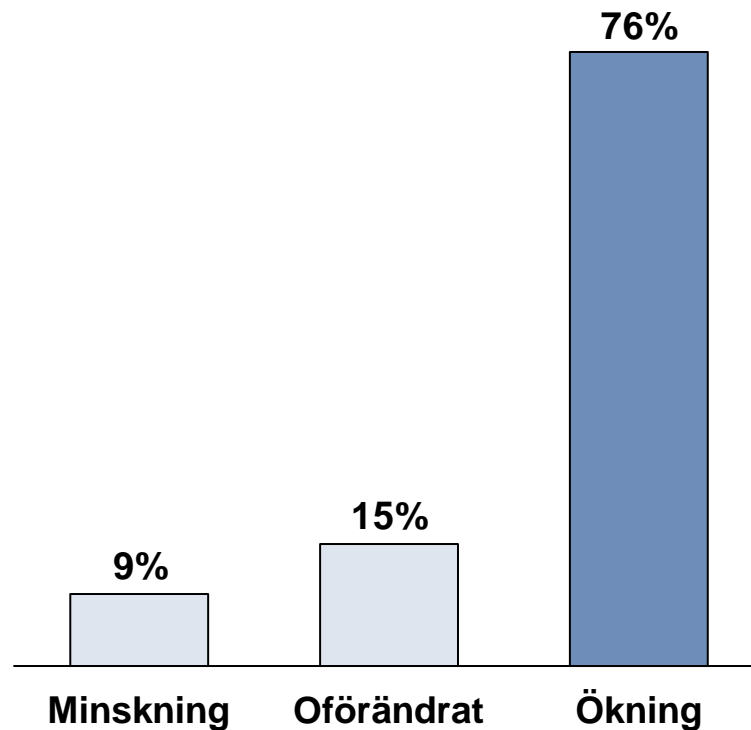
**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# Trots sämre makroekonomi tror hela 3 av 4 företag på en omsättningsökning...

Tro på makroekonomiskt läge i Sverige  
2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



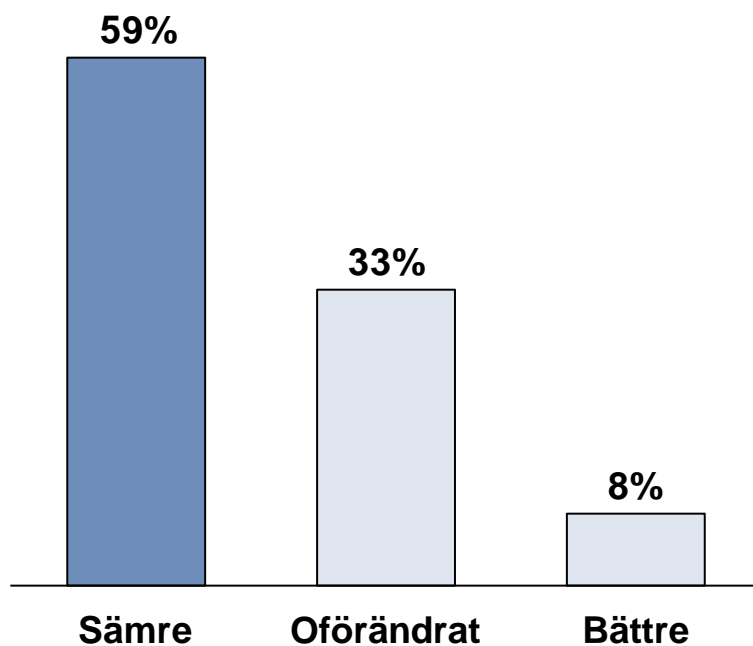
Förändring av egen omsättning i Sverige  
2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



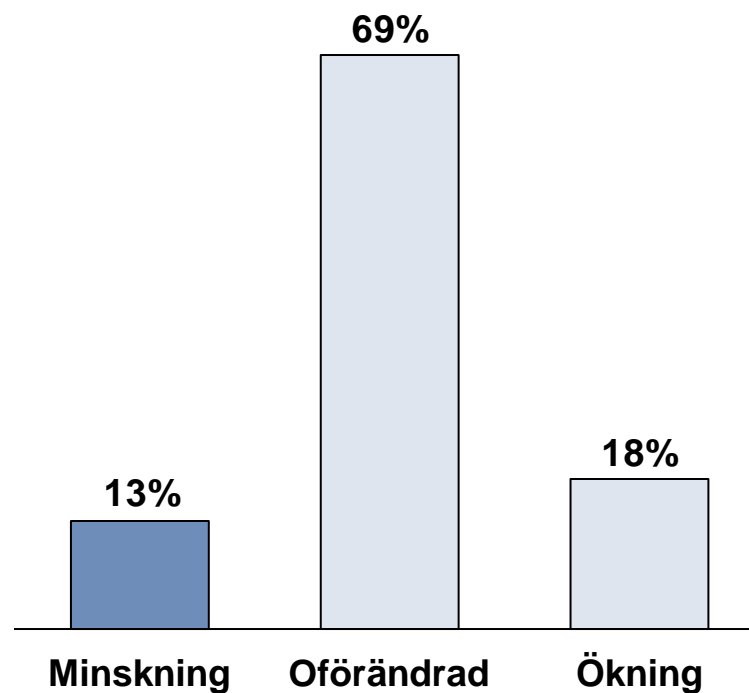
**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# ...och enbart 1 av 8 företag tror på minskad lönsamhet 2012

Tro på makroekonomiskt läge i Sverige  
2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



Förändring av EBIT-marginal i Sverige  
2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

Sammanfattning	sida 4
<b>Stark tro på egen tillväxt</b>	<b>sida 8</b>
Bibehållen lönsamhet	sida 13
Utmaningar	sida 18
Kontakt för fördjupad analys	sida 22

## Stark tro på egen tillväxt

---

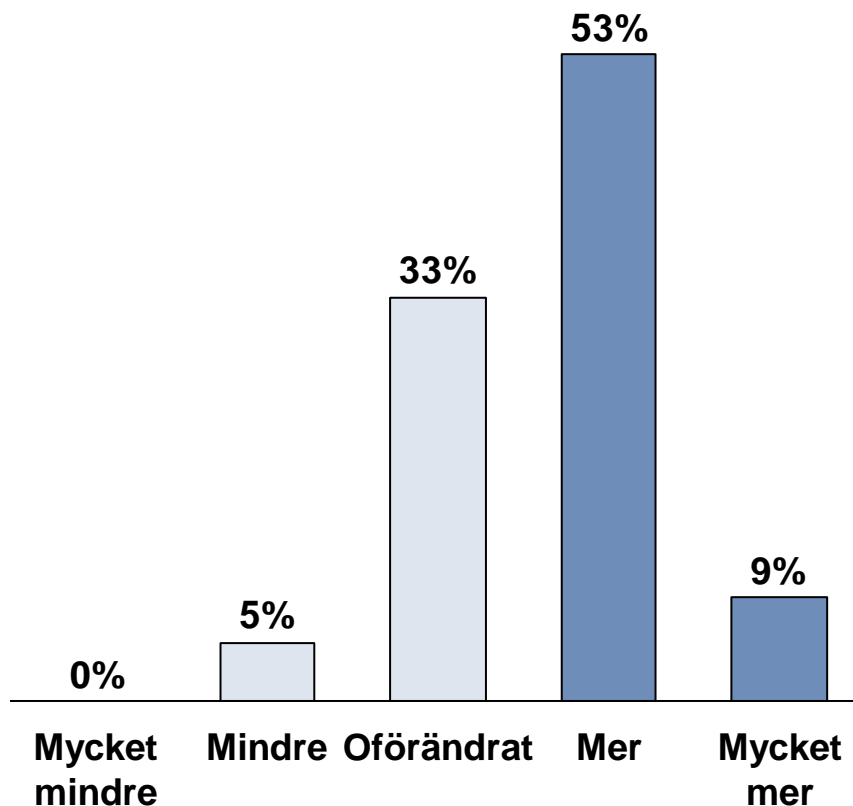
*Tillväxtsatsningar ökar jämfört med 2011 och stöds av **mer avsatta resurser***

*En tydlig **skillnad mot fjolårets studie** är att en **klar majoritet** av företagen skall satsa på både **befintliga marknader** och **befintliga produkter och tjänster** istället för nya **2012**, vilket indikerar en **viss respekt** för det försämrade makroekonomiska läget*



# 2 av 3 företag ökar tillväxtsatsningarna 2012...

**Tillväxtsatsningar 2012 jämfört med 2011**  
(andel företag %)



Citat från verkställande direktörer:

*”Vi satsar definitivt på att växa. Tillväxt beskattas inte i samma utsträckning som förbättrad lönsamhet, då pengarna istället återinvesteras.”*

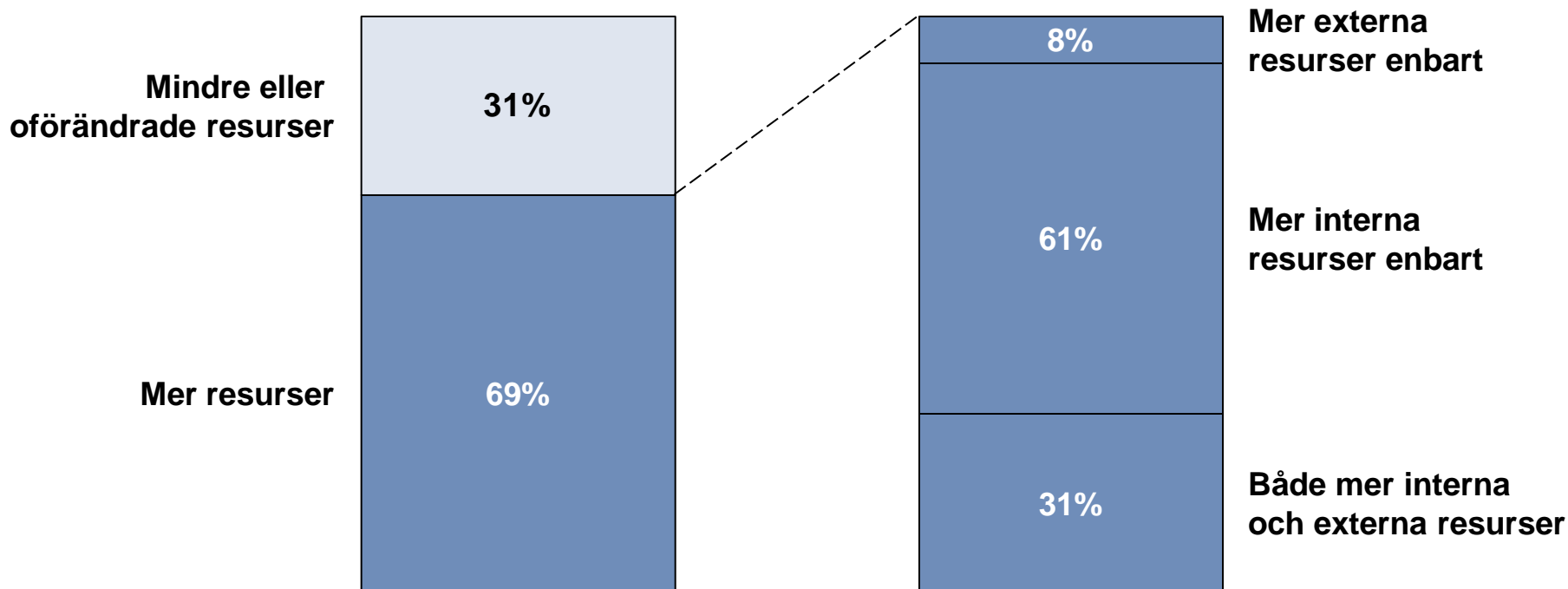
*”Vi satsar på tillväxt, men tar det steg för steg.”*

*”Det är mer staternas kris än företagens kris.”*

**Notera:** Respondenter som svarat ”Vet ej / Vill ej svara” är ej inkluderade

# ...och en lika stor andel företag avsätter mer resurser än tidigare på tillväxt

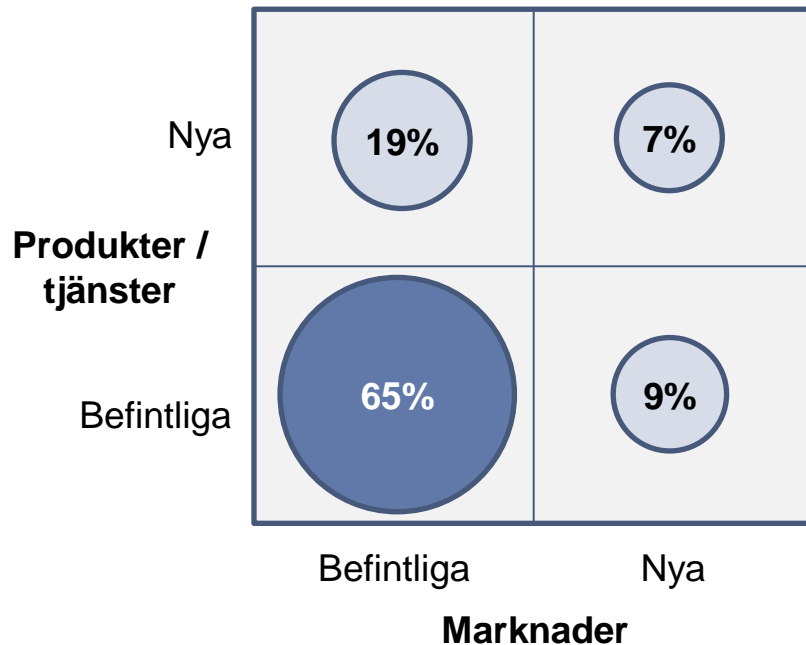
Resurser på tillväxtsatsningar 2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



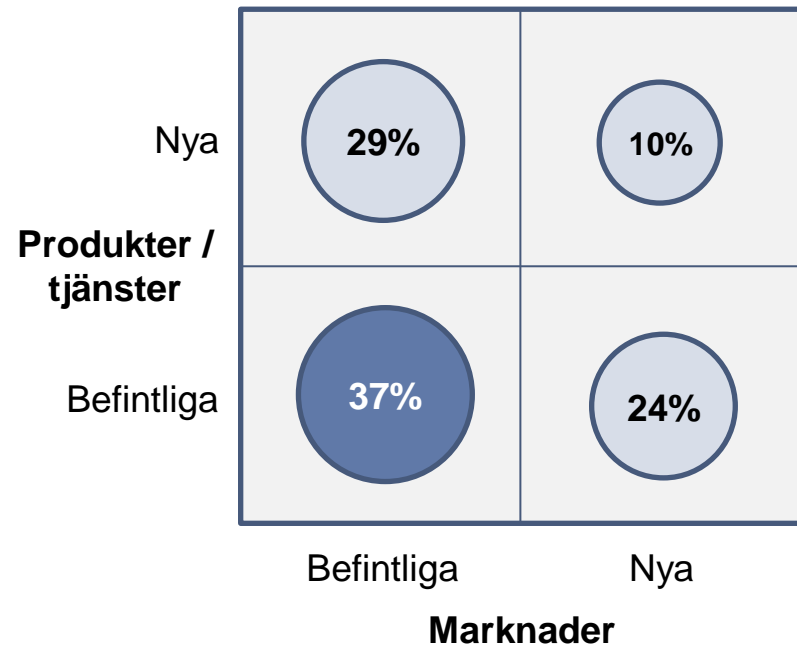
**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# Respekt för makroekonomin märks dock då befintliga marknader är en tydlig prioritet 2012...

**Satsning 2012**  
(andel företag %)

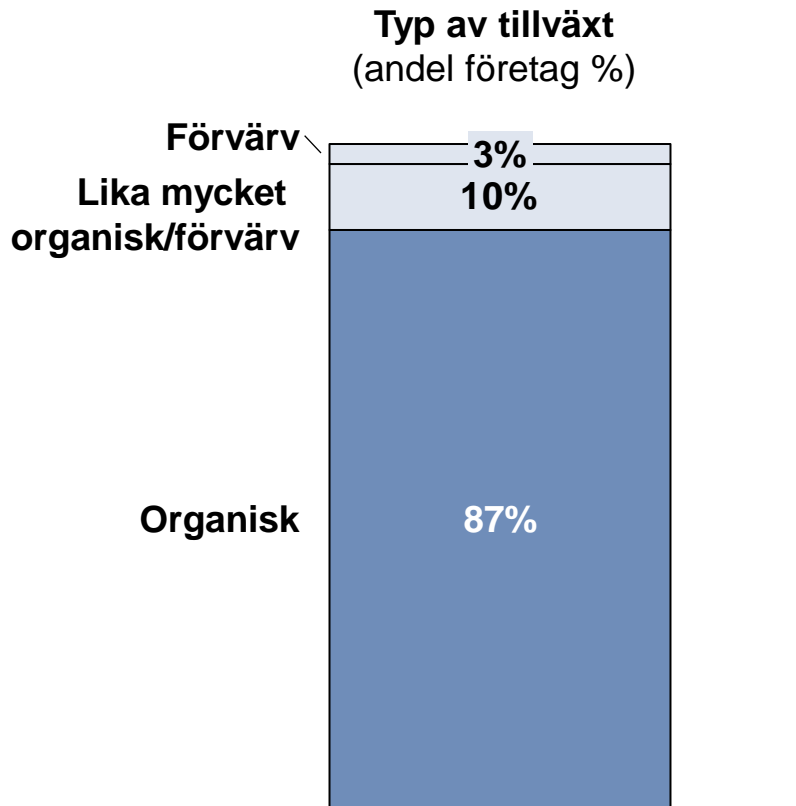


**Satsning 2011 enligt fjolårets studie**  
(andel företag %)



**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# ...och tillväxten i hög utsträckning är organisk



Citat från verkställande direktörer:

*”Vi håller en låg belåningsgrad för att ha hög frihetsgrad i olika situationer.”*

*”Olika värderingsperspektiv mellan köpare och säljare gör att förvärven blir få. Köparen ser en osäker framtid och säljaren en god befintlig lönsamhet.”*

**Notera:** Respondenter som svarat ”Vet ej / Vill ej svara” är ej inkluderade

Sammanfattning	sida 4
Stark tro på egen tillväxt	sida 8
<b>Bibehållen lönsamhet</b>	<b>sida 13</b>
Utmaningar	sida 18
Kontakt för fördjupad analys	sida 22

## Bibehållen lönsamhet

---

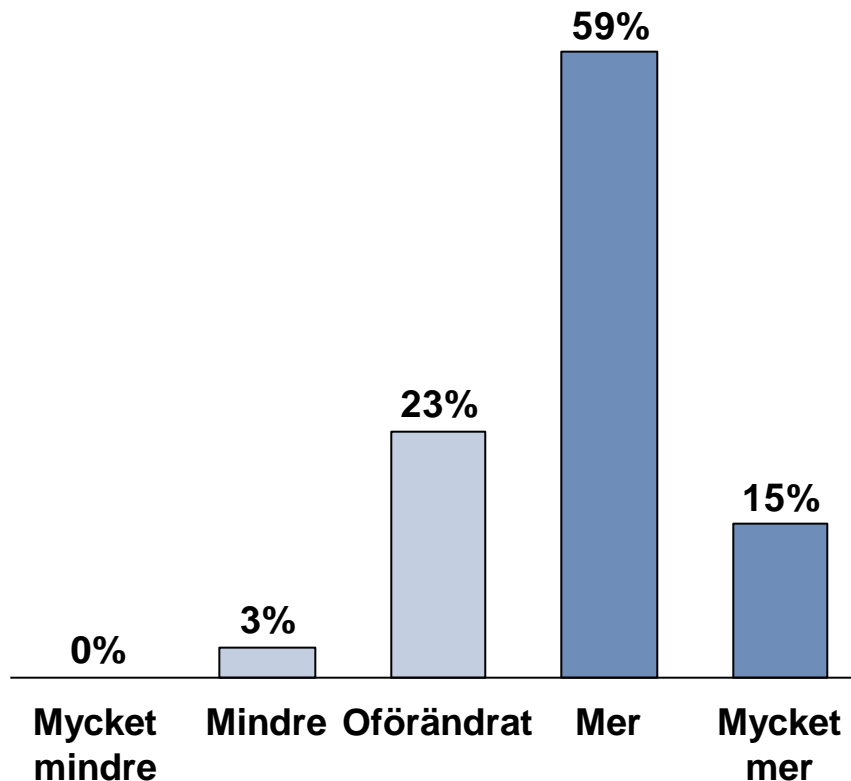
*Hela **3 av 4** företag satsar **mer på lönsamhet** 2012 än man gjort 2011 med bibehållen lönsamhet som resultat*

***Mer resurser** avsätts för lönsamhetsinsatser som i första hand riktas mot **kärnverksamheten***

*Samtidigt **prioriterar 4 av 5** företag effektivisering av personal eller **personalreduktion***

# 3 av 4 företag satsar mer på lönsamhetsåtgärder 2012 än 2011...

Lönsamhetsåtgärder 2012 jämfört med 2011  
(andel företag %)



Citat från verkställande direktörer:

*"Tilläggstjänster blir nyckeln till lönsamhet på mogna marknader."*

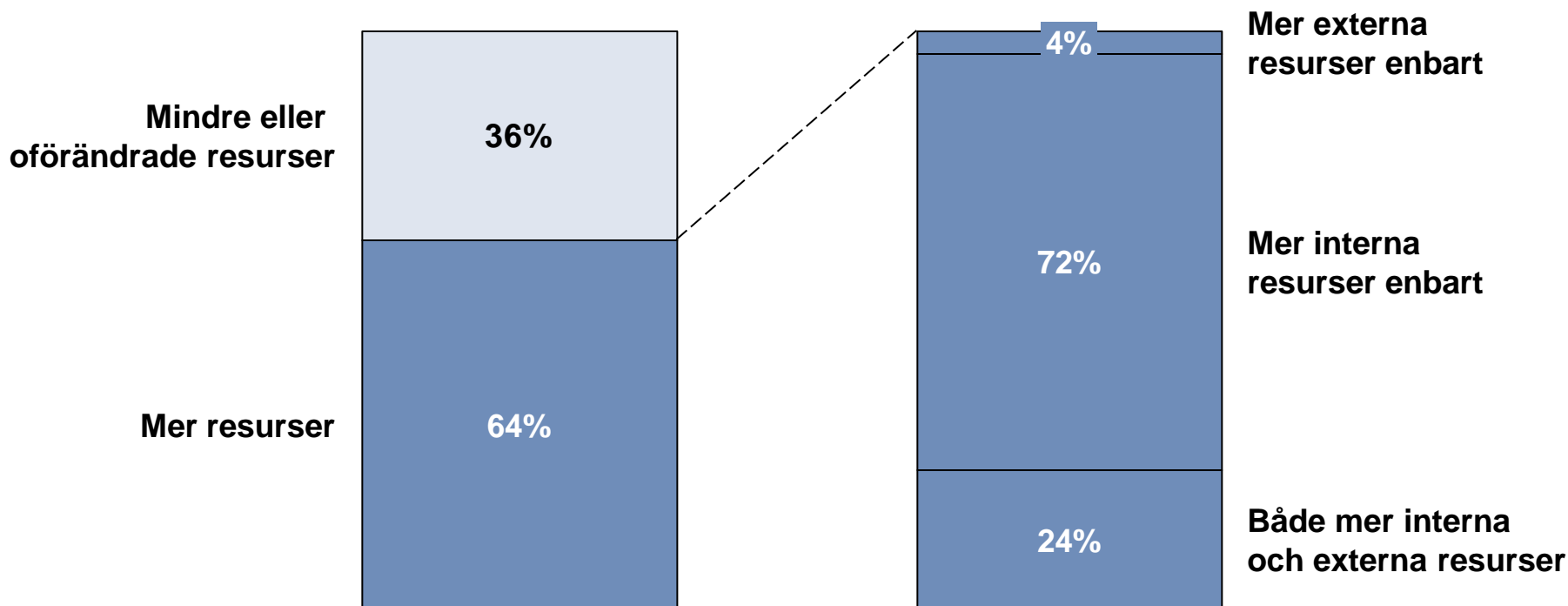
*"Vi differentierar oss genom kvalitet och välutvecklade servicenätverk. Så kan vi möta ny konkurrens från exempelvis Kina."*

*"Min farhåga är prispress till följd av en krympande marknad och ökad konkurrens."*

Notera: Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# ...och främst interna resurser avsätts för lönsamhetsatsningarna

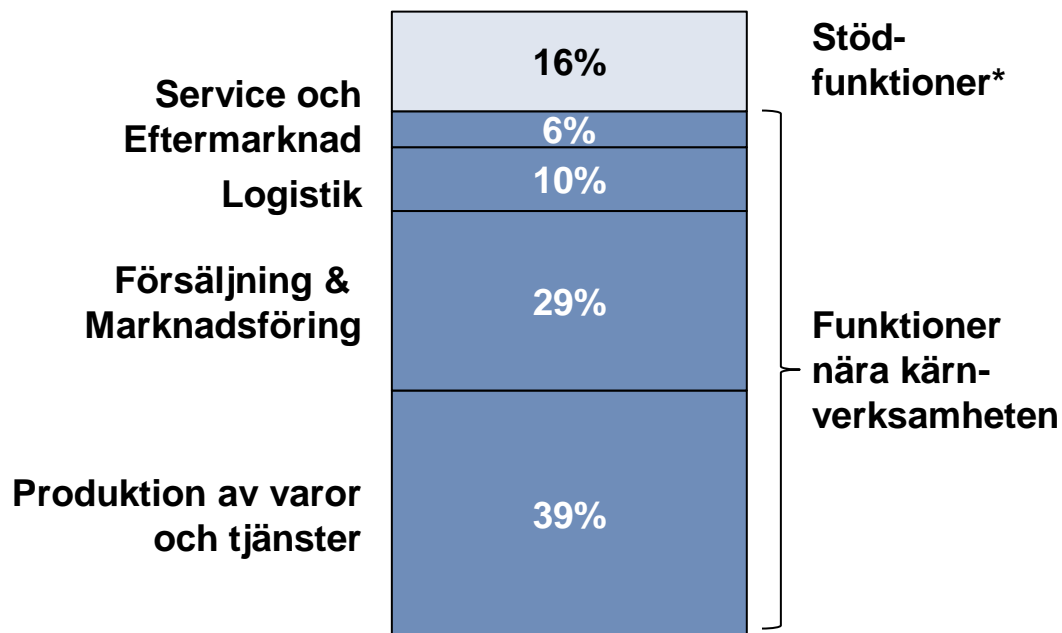
**Resurser på lönsamhetsatsningar 2012 jämfört med 2011**  
(andel företag %)



**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# Kärnverksamheten bär en stor del av effektiviseringen...

Första prioritet av funktioner att kostnadseffektivisera  
(andel företag %)



Citat från verkställande direktörer:

*”Den som kan anpassa kostymen efter marknadsförutsättningarna har mycket bättre utsikter. Flexibilitet blir ännu viktigare framöver.”*

*”Vi reducerar kostnader med modularisering och plattformskoncept – tillverkning av ett större antal produkter utifrån samma antal komponenter.”*

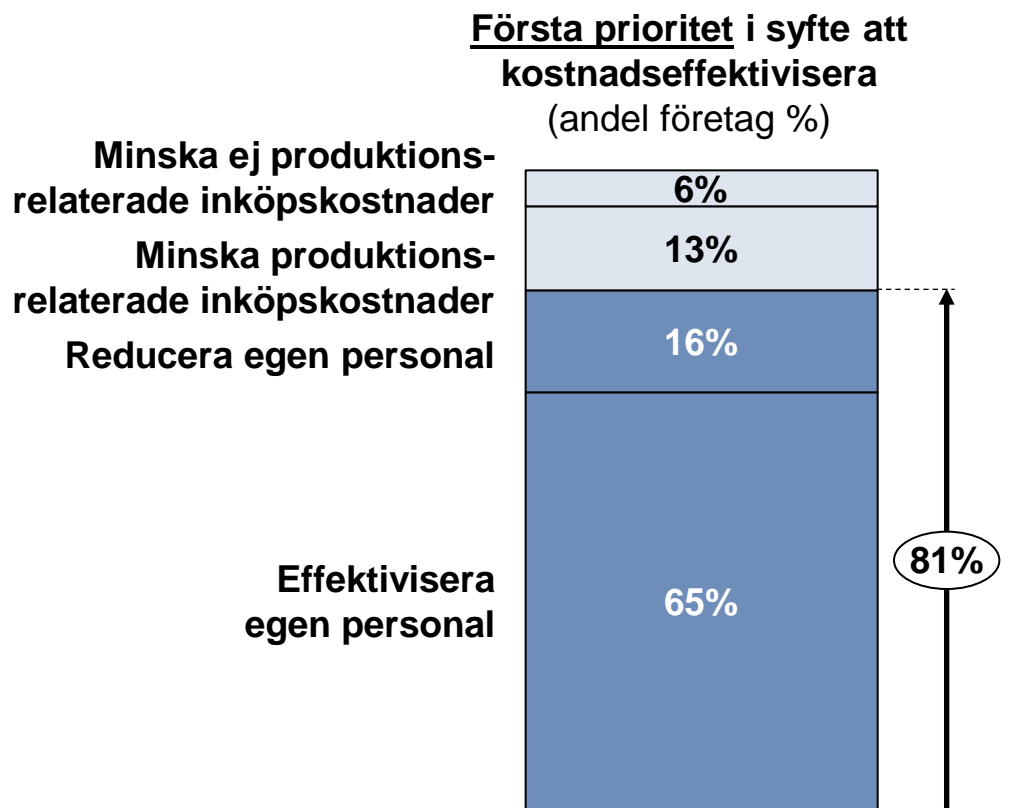
*”Datorisering och automatisering hjälper oss att förkorta informations-ledtiderna från order till leverans.”*

\*) Stödfunktioner: Ekonomi, Management, IT, HR, R&D och Inköp

Notera: Respondenter som svarat ”Vet ej / Vill ej svara” är ej inkluderade



# ...och 4 av 5 företag prioriterar effektivisering av personal eller personalreduktion



Citat från verkställande direktörer:

*”Vi fokuserar på lönsam tillväxt, där ökade lönekostnader vägs mot omsättningsökningen.”*

*”Konjunktursvängningarna blir tätare och ökar kraven på flexibilitet i framtiden.”*

*”Att få kostnaderna att följa efter en vikande marknad handlar om effektivitet och balans mellan fast personal och timanställda.”*

**Notera:** Respondenter som svarat ”Vet ej / Vill ej svara” är ej inkluderade

Sammanfattning	sida 4
Stark tro på egen tillväxt	sida 8
Bibehållen lönsamhet	sida 13
<b>Utmaningar</b>	<b>sida 18</b>
Kontakt för fördjupad analys	sida 22

## Utmaningar

---

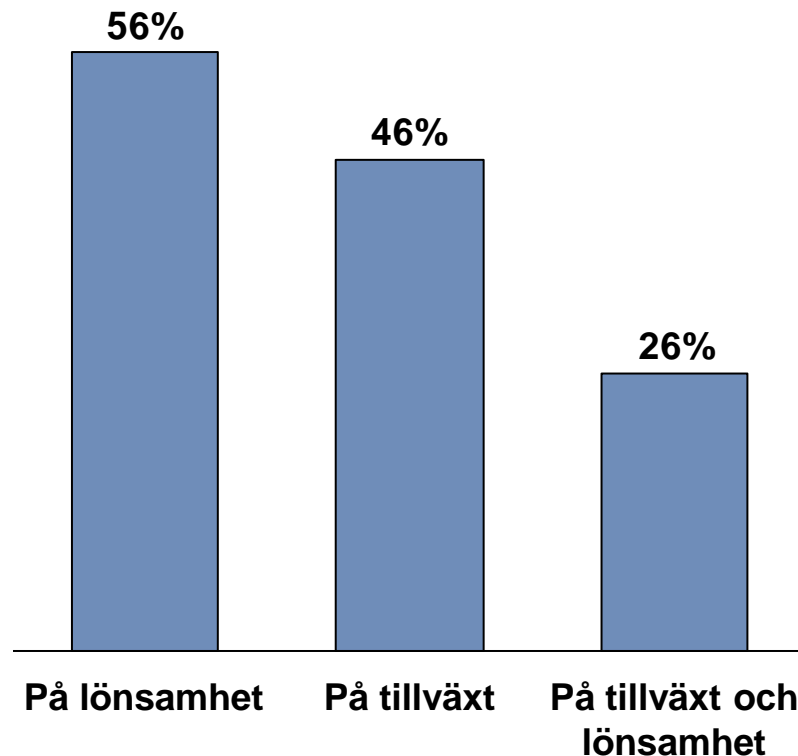
*Det ställs **höga krav** på företagens **fokus och uthållighet** efter **ökande satsningar tre år i rad** på såväl lönsamhet som tillväxt*

*Resurskrävande **satsningar på tillväxt** riskerar **hämmas** av återkommande **personalreduktioner***

***Fokus och resurser saknas till mindre påfrestande åtgärder** utanför kärnaffären som ger god effekt på lönsamheten*

# Det ställs höga krav på företagens uthållighet efter ökande satsningar tre år i rad

Andel företag som ökar takten på satsningar för tredje året i rad



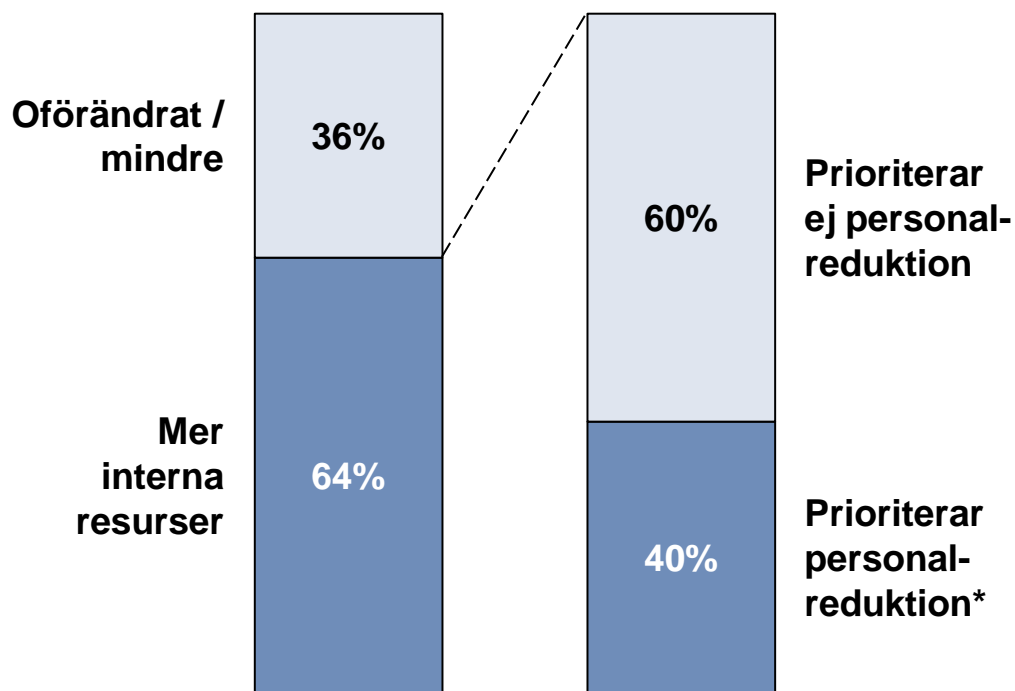
## Reflektion

- Stor risk för utmattning i organisationen efter **flera år av ökande satsningar** på såväl lönsamhet som tillväxt
- **Ledarskapet sätts på prov** för att motivera organisationen till **fortsatt fokus och uthållighet**
- **Omtag och nya infallsvinklar** behövs för att lyckas generera ytterligare lönsamhetsförbättringar återigen 2012

**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade.

# Resurskrävande tillväxtsatsningar riskerar hämmas av återkommande personalreduktioner

Andel företag som satsar mer interna resurser på tillväxt 2012 än 2011



## Reflektion

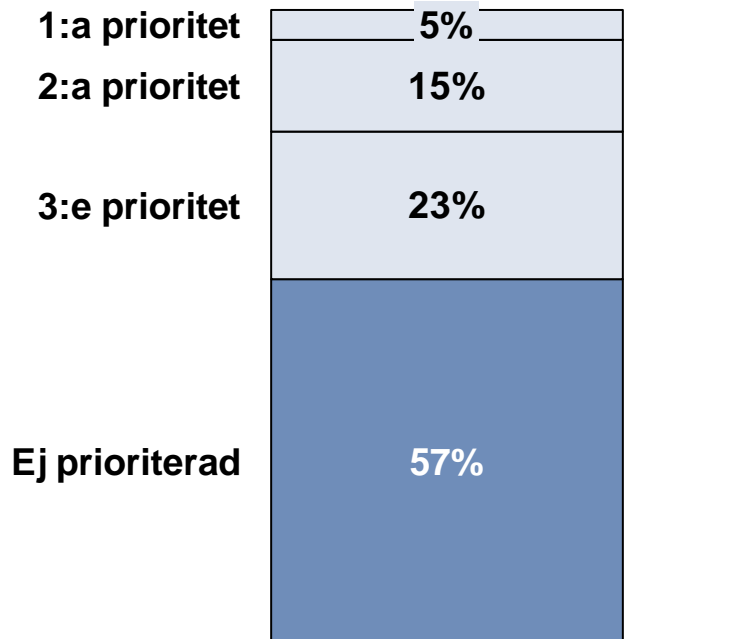
- Många företag har genomfört **flera personalreduktioner sedan finanskrisen 2008** vilket givit mindre men mer flexibla organisationer
- Potentialen för ytterligare personalreduktioner är därmed lägre och **riskerna för kvalitets- och produktionsbortfall** högre
- Vidare försvåras uppgiften av att ännu **mer interna resurser skall avsättas** för tillväxtsatsningar
- Sammantaget innebär företagens planer **mycket höga krav på den egna organisationen**

\*) 1:a, 2:a eller 3:e prioritet

**Notera:** Respondenter som svarat "Vet ej / Vill ej svara" är ej inkluderade

# Fokus och resurser saknas till effektiva men mindre påfrestande åtgärder utanför kärnaffären

Prioritering av "Minska icke produktionsrelaterade inköp"  
(Andel företag %)



## Reflektion

- 6 av 10 företag **prioriterar ej** att minska icke produktionsrelaterade inköpskostnader
- Istället prioriteras resurser i huvudsak på tillväxt och personalreduktion
- Företagen **förbiser därigenom mindre påfrestande åtgärder** som att reducera icke produktionsrelaterade inköpskostnader
- Vidare, varje krona reducerat indirekt inköp **motsvarar samma resultatförbättring** som flera kronor i ökad försäljning

Sammanfattning	sida 4
Stark tro på egen tillväxt	sida 8
Bibehållen lönsamhet	sida 13
Utmaningar	sida 18
<b>Kontakt för fördjupad analys</b>	<b>sida 22</b>

## Kontakter för fördjupad analys

---

# Vad innebär studien för ditt företag? Ta gärna kontakt så fördjupar vi resonemangen tillsammans



## Kontakt

Jakob Holm, Partner och VD

+46 (0)761 61 21 91

[jakob.holm@axholmen.se](mailto:jakob.holm@axholmen.se)

Milosz Elofsson, Partner

+46 (0)761 61 21 99

[milosz.elifsson@axholmen.se](mailto:milosz.elifsson@axholmen.se)

Magnus Ljung, Partner

+46 (0)733 24 79 70

[magnus.ljung@axholmen.se](mailto:magnus.ljung@axholmen.se)

# Axholmens bakgrund

---

- **Grundades 2007** med idén att skapa ett **enklare och mer resultatriktat** sätt att leverera managementkonsulttjänster
  - Erbjuder kvalificerad problemlösning inom exempelvis strategi, kostnadsreduktion, sourcing, outsourcing, IT advisory
  - Arbetsmetodik med fokus på att vara pragmatiska, flexibla, resultatorienterade
- **Erbjudande:**
  - **Resultat:** Konkreta resultatförbättringar såväl operationellt som finansiellt
  - **Riskdelning:** Delar kommersiell risk genom att knyta ersättning till klientens mål
  - **Genomförande:** Fullföljer tillsammans med klient föreslagna åtgärder
- **Konsulter med bakgrund från både konsult- och linjeroller**  
(Bain & Co, Applied Value, Accenture, General Electric, European Directories)