

PROFESSIONELLT STYRELSEARBETE

MEDLEMSTIDNING FÖR STYRELSEAKADEMIEN | NR 3 2021

06

Hr i styrelsen

Därför behövs mer
"människokompetens"

11

Utbildning

Rätt vokabulär ger
självförtroende

12

Koll på tekniken

Sarah Öhrvall ger sin syn
på teknik och etik

NORTHVOLTS STYRELSEORDFÖRANDE

**Carl-Erik
Lagercrantz
är alltid
uppkopplad**





Söderberg
& Partners

VD- och styrelse- ansvarsförsäkring

Söderberg & Partners har i samarbete med StyrelseAkademien utvecklat en unik styrelseansvarsförsäkringslösning exklusivt tillgänglig för medlemmar i StyrelseAkademien.

Försäkringen säkerställer att Du som medlem i StyrelseAkademien ges möjlighet att teckna en personlig VD/Styrelseansvarsförsäkring som följer Dig i den eller de styrelser Du ingår i. Du kan därmed vara säker på att alltid ha ett finansiellt grundskydd för en eventuell skadeståndsskyldighet till följd av fel eller försummelse vid utförandet av uppdraget, oavsett om bolaget tecknat en sedvanlig VD/Styrelseansvarsförsäkring eller ej.

Vidare information om StyrelseAkademiens Ansvarsförsäkring inklusive förköpsinformation finner Du på **www.styrelseakademien.se**. Eventuella frågor kring försäkringen besvaras av Söderberg & Partners via **styrelseakademien@soderbergpartners.se**.

Välkommen att höra av dig!

Nu behövs bättre dialog mellan näringslivet och politiken

Stefan Löfvens beslut att avgå som partiledare och statsminister i november överraskade många. Ny osäkerhet om det politiska läget skapas redan nu, bara månader efter midsommarkrisen. Samtidigt innebär beskedet möjligheter för det svenska näringslivet.

EN MÖJLIGHET är att förbättra dialogen mellan politiken och näringslivet – här har Stefan Löfven inte haft sin starkaste sida. Lär av Carl-Erik Lagercrantz som på sidan 4 beskriver hur han står i nära kontakt med politiker och andra intressenter. Finns en sådan dialog skapas tillit mellan politik och näringsliv.

Men ofta saknas både dialog och tillit. Ett tecken på det är att Emil Källström (C), lämnar politiken. Han anser att han behövs bättre i näringslivet, eftersom det är där de modiga och framåtblickande besluten fattas. Politiken hamnar på efterkälken.

ETT FRAMGÅNGSRIKT NÄRINGSLIV behöver en lagstiftning som är stabil och förutsägbar. Därför är det angeläget att vi i näringslivet kräver att de politiska partierna lämnar tydliga besked i näringslivsfrågor. Samtidigt måste vi bli duktigare på att försvara våra egna intressen, om Sverige ska kunna ta tillvara alla de möjligheter som öppnar sig inte minst i Norrland.

FÖRETAGSLEDARE HAR VISAT SIG skickliga på att effektivisera sina verksamheter och hantera kostnadsneddragningar. Där har de offentliga verksamheterna mycket att lära. Det är i näringslivet som förutsättningar för välfärd skapas – och varje skattekrona måste förvaltas effektivt och med kvalitet. Idag finns inte mindre än 341 myndigheter under regeringen, och av dessa är 63 kopplade till näringslivsfrågor. En stor genomlysning borde göras för att se hur man kan öka samverkan

mellan dessa för att få ut högre verkningsgrad och undvika dubbelarbete. Det finns säkert möjligheter att minska antalet myndigheter.

I DET HÄR NUMRET AV PS kan du även läsa om digitaliserings-experten Sara Öhrvall. Hon anser att många styrelser har problem med gruppdynamiken, och bedömer att ny teknik kan vara en viktig del av lösningen.

DET FINNS MYCKET annat du kan göra som enskild styrelseledamot, och många idéer presenteras i denna tidning. Ett par exempel är:

- Se till att bolaget har en ändamålsenlig strategi över tid. Carl-Erik Lagercrantz berättar om hur han strukturerar sin omvärldsbevakning, och framtidforskare Mats Lewan delar med sig av sin trendspaning.
- Skaffa en överblick över företagets hela medarbetarsituation. Läs om hur Lena Bjurner, generalsekreterare i Sveriges HR-förening, argumenterar för att en bra människokunskap är en förutsättning för bolagets överlevnad.

UTÖVER DET TYCKER JAG att det är viktigt att styrelsen arbetar aktivt med att skapa en god kontroll över hur man hanterar bolagets risker och efterlevnad av regelverk och tillstånd.

MÅNGA BOLAG har beviljats uppskov med skattebetalningar under pandemin. När dessa ska återbetalas finns det en ökad risk för obestånd eller konkurs, om man inte är proaktiv i förberedelserna! ●



FOTO: STEFAN TELL

Svante Forsberg
StyrelseAkademiens ordförande

Innehåll

04

Northvolt:
Carl-Erik Lagercrantz får energi av problem.

06

Hr i styrelsen
Lena Bjurner vill ha mer "människokompetens".

08

Framtidens styrelsearbete
Mats Lewan om ny teknik och digitalisering.



Mellansnack i Dalarna

Paneldiskussion i sammandrag.
10

11

Öka ditt självförtroende
Viktigt med sakkunskap – och vokabulär.

12

Teknik och etik
Sara Öhrvall, blivande COO på Axel Johnson, har tänkt.

14

Viktiga framtidsfrågor

15

Vd-ord
Ulrika Spåls har ordet

CHEFREDAKTÖR

Bertil Ekerlid
bertil.ekerlid@ekerlids.com

ANSVARIG UTGIVARE

Svante Forsberg

TEXTER

Editor Media

LAYOUT

Ashpool

KORREKTUR

Michelle Bergman

TRYCK

Danagård Litho

ANNONSBUKNING

Mediakraft
Kontakt: Anders Jeansson
08-23 45 33, 070-976 96 30
anders.jeansson@mediakraft.se

GES UT I SAMARBETE MED

Ekerlids Förlag
Tegnérsgatan 37
111 61 Stockholm
08-411 42 70,
kontakt@ekerlids.com

Professionellt Styrelsearbete är StyrelseAkademiens medlemstidning. Ett redaktionsråd med representanter från StyrelseAkademien är knutet till tidningen. Professionellt Styrelsearbete utkommer med fyra nummer per år, nr 4 2021 utkommer i november. Upplaga 8 000 ex / ISSN 1103-3673. ©Professionellt Styrelsearbete och StyrelseAkademien. Förbjudet att kopiera eller på annat sätt mångfaldiga innehållet i denna tidning utan vårt godkännande.

Ständiga problem – det får man energi av!

Infra-
struktur

Om man är ordförande i två jättesatsningar som Northvolt och H2GS (H2 Green Steel) händer nya saker varje dag. Då gäller det att hålla hårt i den strategiska styråran. Carl-Erik Lagercrantz, ordförande i båda, vet hur man gör.

Text: INGRID KINDAHL
Foto: NORTHVOLT



Carl-Erik Lagercrantz uppdrag

Ordförande i:
Polarium Energy
batterier, Northvolt
och H2GS

Sverige håller på att återindustrialiseras och en av dem som hårdast driver utvecklingen heter Carl-Erik Lagercrantz. Han är ordförande i och grundare av Northvolt, som bygger den enorma batterifabriken i Skellefteå, samt i H2GS, som ska tillverka grönt stål. Dessutom är han ordförande i Polarium Energy Solutions, ett globalt bolag inom litiumbatterier som han själv har startat och som efter bara sex år omsätter omkring 1,5 miljarder kronor.

Samtliga bolag har sin verksamhet i industrier som håller på att förändra världen. Somliga säger att mänskligheten först nu tar steget bort från järnåldern – och fort går det! Varje dag tas nya teknologiska språng, och lika ofta uppstår problem eller kriser som måste lösas, ibland på stubben. Annars avstannar företagets snabba tillväxt, eller så kan planerna helt gå i stöpet.

Hur jobbar man som ordförande i inte ett, inte två, utan tre sådana bolag?

Den som väntar sig en utarbetad och på gränsen till utbränd ordförande skulle bli förvånad över att möta Carl-Erik Lagercrantz. Han är avspänd, leende och solbränd (det är augusti). Trots att han aldrig släpper mobilen – han är ständigt nåbar för sina vd:ar – har han tid över. För intervjuer, sin

familj och sina intressen. Och, förmodar man, för att reflektera över ”vart världen, religionen och industrin är på väg”, med hans egna ord.

Det där sista, som också kan kallas omvärldsbevakning, är en av nycklarna till framgång för honom som ordförande. Läggt därtill erfarenhet från ett långt liv inom telekom, innan han fick de idéer som på sikt kommer att minska Sveriges och andra länders klimatavtryck på riktigt.

– Om man ska återindustrialisera behöver man kunskap om hur samhället fungerar. Man behöver också vara i nära kontakt med politiker och andra stakeholders. Det kräver år av erfarenhet och stora kontaktnät. Det är skillnad för dem som arbetar med disruptiva verksamheter, de kan vara unga och oerfarna, säger han.

Alltid nåbar

Okej, men hur utför Carl-Erik Lagercrantz sitt arbete, rent praktiskt?

Nummer 1 är att han har mobilen på sig varje stund, och svarar i den. Ätminstone om det är någon av hans vd:ar som ringer. Alla frågor hanteras omedelbart, han lägger ingenting på hög. Han kopplar aldrig ur sig. Varje dag får han ett kontinuerligt flöde av frågeställningar, och åt dem ägnar han några timmar varje dag.

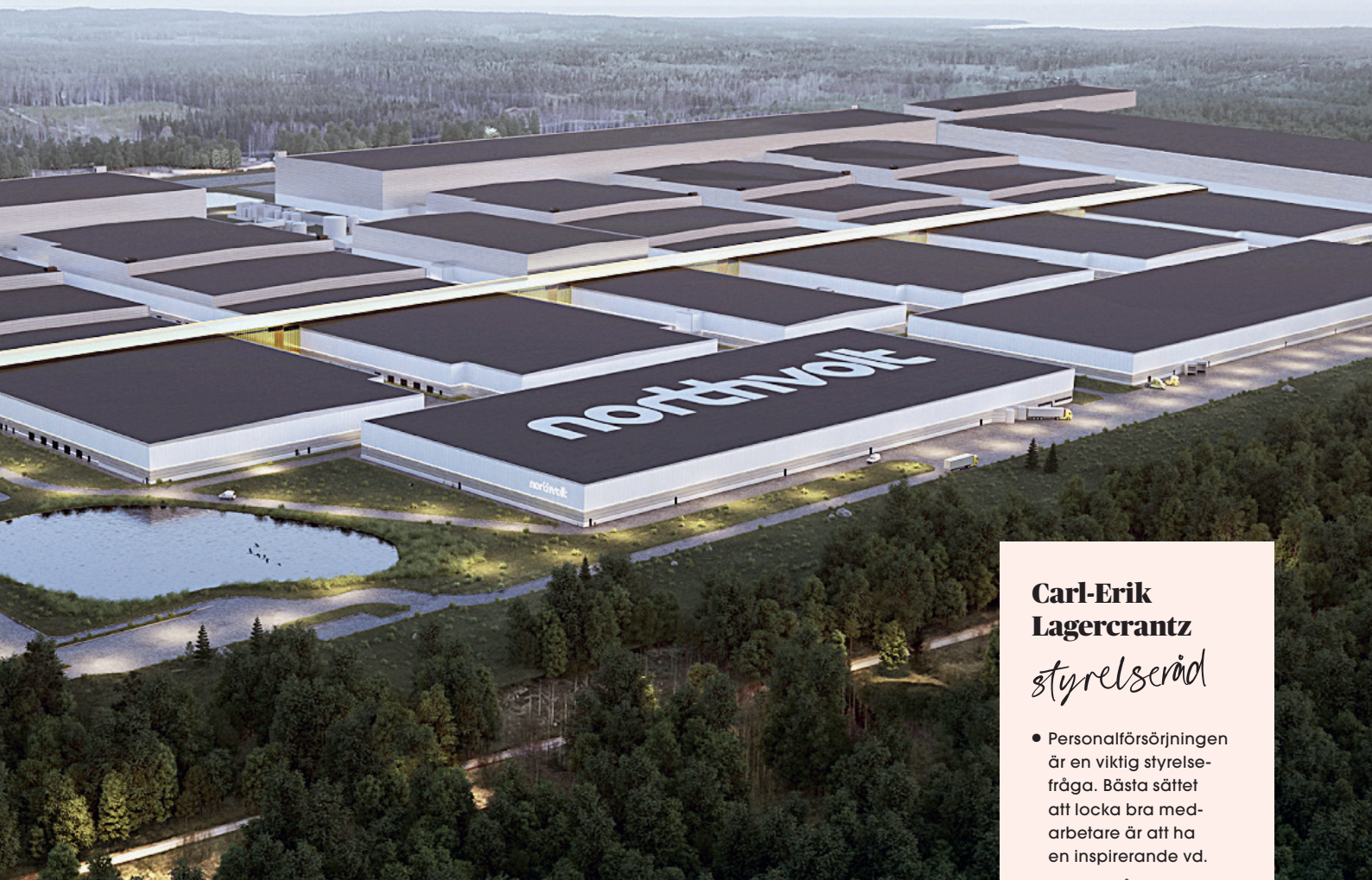
– Det arbetssättet fungerar för mig. Då rensar jag och får en överblick över vad som ligger framför mig. Jag har en trygghet i det. Men visst blir det mycket jobb ibland. Å andra sidan – ständiga problem får jag energi av.

Rak kommunikation

Nummer 2 är täta kontakter med sina vd:ar där samtalen präglas av tydlighet. Carl-Erik Lagercrantz talar inte i gåtor, och låter inte andra göra det heller.

– Jag har etablerat en nivå där vd:arna vet att jag vill ha information asap. Det är ofta stora frågeställningar som alltid ligger högt på agendan: Cybersäkerhet, verksamhetskritiska frågor, materialförsörjning, geopolitiska risker, personal. Genom att vara tydlig

»Omvärlds-
bevakning
är en av
nycklarna till
framgång.«



Northvolts färdiga fabrik i Skellefteå.

med när jag vill ha informationen, och hålla mig borta från det operativa, klarar jag att arbeta med flera bolag parallellt.

Nummer 3 är att se till att frågor som inte är direkt strategiska är väl förankrade och färdigdiskuterade innan de klubbas på styrelsemötet. Sedan kan resten av mötet handla om den viktiga strategin. Fast någon strategi blir det inte tal om innan andra saker har checkats av. Carl-Erik Lagercrantz vill ha absolut stenkoll på ekonomin. Där viker han inte en tum, och han har ingen förståelse för dem som ”inte vill titta för mycket i backspeglarna”. Det basala måste vara avbockat innan man kan blicka framåt. Det handlar om att ta sitt ansvar, och det väjer han inte för.

Håll koll på strategin

Apropå strategi: Hur kan man utveckla en sådan när förändringstakten, både i företagen och omvärlden, är så stor?

– Det är just för att allt händer så snabbt

som man hela tiden måste komma tillbaka till strategin och hålla koll på att den hålls. Är man duktig på att avläsa vart samhället är på väg, och förstår makrotrenderna, vågar man ha en teori om hur samhället kommer att se ut om 20 år, och då blir det tydligare hur strategin bör se ut.

Hur bör en styrelse för snabbväxande, transformativa företag se ut? Här är Carl-Erik Lagercrantz självkritisk: Den viktigaste komponenten är mångfald, både vad gäller kön och etnicitet. Men där har man inte kommit tillräckligt långt i de bolag där han själv är ordförande. Han jobbar på det. Och så behöver han få in fler oberoende ledamöter, det blir en mer intressant sammansättning än om alla sitter på ägarmandat.

– En styrelse kan stelna, man får inte fram dynamiken. Jag tycker att det är intressant att byta ut någon ibland och få in nya ledamöter, det ska man inte vara rädd för. Man ska hela tiden ha den tanken. När företaget går in i en ny fas behövs ofta nya ledamöter. ●

Carl-Erik Lagercrantz

styrelseråd

- Personalförsörjningen är en viktig styrelsefråga. Bästa sättet att locka bra medarbetare är att ha en inspirerande vd.
- Skapa mångfald i styrelsen. I vår tid behövs en triangulering för att kunna hitta bästa vägen fram.
- Var noggrann med vilka ledamöter du väljer. Titta på bakgrund, kompetens och intresse – inte bara på ägarmandat.
- I snabbväxande bolag krävs ett välstrukturerat styrelsearbete. Förankra frågor i förväg, och var tydlig med vad du förväntar dig av vd. Fokusera på rätt saker på mötena.
- Nolltolerans mot dålig attityd på mötena. Alla ska bidra, vara konstruktiva, hålla en trevlig ton och ändå vara raka och ärliga. Själv tar jag direkt tag i en person som inte lever upp till detta.

»Det är vi som ska få det här att fungera«

Ledarskap

AI och digitalisering ritar om kartan för alla slags företag. Men än så länge lyser personer med "människokompetens" med sin frånvaro i de flesta bolagsstyrelser. Det vill Lena Bjurner, generalsekreterare i Sveriges HR Förening, ändra på.

Text: INGRID KINDAHL | Foto: PETER KNUTSSON

Enligt rekryteringsföretaget Exparang och databasföretaget Merit 500 är det bara fyra procent av alla svenska hr-chefer som har, eller har haft, styrelseuppdrag i stora bolag. Alldeles för få som det ser ut nu, anser Lena Bjurner, med tanke på att de flesta företag står inför stora omvälvningar.

– AI och digitalisering handlar om människor. Tekniken kommer att anta arbetsuppgifter, men inte roller. Detta innebär att företagen måste se över sin organisation, vilken kompetens som redan finns, hur den ska utbildas och utvecklas, samt var man ska säkra extern kompetens. Konkurrensen om den är stenhård, säger hon.

Då behövs en plan, och någon som ser hur organisationen är på väg att utvecklas. På human resources-avdelningar runt om i landet arbetar man redan intensivt med alla dessa frågor. Hr har redan gått från operativ stödfunktion till strategisk kompetens. Under pandemin har frågor om distansarbete, bemanning och medarbetarnas välbefinnande hamnat i fokus och hanterats av hr.

Hållbarhet aktuellt ämne

Hållbarhet, där den viktiga sociala hållbarheten ingår, är ett annat kritiskt och aktuellt ämne för hr-chefer.

– Hur företagen tänker om välmående, hälsa, mångfald, en inkluderande kultur och ledarskap är superaktuellt för att klara framtidens utmaningar, säger Lena Bjurner.

Finns inte hr-kompetens i styrelsen saknas någon som kan ställa de rätta frågorna – det finns ingen som kan stötta ledningen på rätt sätt och ingen som kan bidra med hr-aspekten när en ny vd ska tillsättas, påpekar hon.

– Varför har man ofta flera liknande profiler i styrelsen, men ingen med människokompetens? Kan man inte säkra kompetensen har man inget företag.

Fler väljer in hr i styrelsen

Men Lena Bjurner pekar samtidigt på tecken att något är på gång, i alla fall utanför Sverige. Båda Tesla och British Telecom



är exempel på storföretag som tagit in hr-direktörer i sina styrelser.

I slutet av 2018 kompletterade Tesla sin styrelse med Kathleen Wilson-Thompson, dessförinnan hr-chef för den globala apotekskedjan Walgreens Boots. Sedan 2019 ingår livsmedelsjätten Unilevers hr-chef, Leena Nair, i British Telecoms styrelse och i mars valde it-säkerhetsbolaget Ping Identity in IBM:s tidigare hr-direktör, Diane Gherson, som styrelseledamot. Det visar att dessa företag tänker strategiskt på hur de ska lösa kritiska frågor som kompetensbehov i framtiden. Inte minst för att det är flera stora förändringar på gång i samband med den gigantiska teknikomvandlingen. Lena Bjurner räknar upp några:

»Finns inte hr-kompetens i styrelsen saknas någon som kan ställa de rätta frågorna.«

LENA BJURNER

- När allt färre vill bli anställda, utan hellre säljer sin kompetens till flera uppdragsgivare, gäller det att arbetsgivarna har kultur och arbetsätt som får ihop olika grupper – där alla kan bidra med sitt bästa. Typ av juridiskt kontrakt ska inte vara avgörande.

- Människor måste må bra. En allt större del av arbetskraften måste arbeta allt längre upp i åren – då behöver arbetet designas på ett, för människor, hållbart sätt. Hälsa och välmående måste vara i centrum av strategin.

- Pandemin förändrar jobbet. 70 procent av alla anställda vill ha fortsatt flexibilitet och jobba 50/50 hemma och på arbetsplatsen. Det ställer helt nya krav på kultur och ledarskap.

- Det finns bolag där styrelsernas kompensationskommittéer förvandlas till kompetenskommittéer där alla slags människo-relaterade frågor hanteras.

Pengar är inte allt

– Alla är faktiskt inte självklart attraherade av monetär kompensation. Andra önskemål kan vara utbildning, utveckling, flexibilitet. Det gäller att veta hur man attraherar dem som behövs för att just det här bolaget ska nå framgång. Även det jobbar hr med, säger Lena Bjurner. ●

Styrelsens roll i arbetet med risk- och krishantering

Brand, mutbrott och cyberattacker. Kriser kan ha många ansikten. Organisationers förmåga att avvärja och hantera oförutsedda händelser är avgörande för att undvika uppkomsten av en omfattande kris. Fungerande risk- och krishantering kräver rätt organisation och metodik, lika väl som planering och övning. Att se till att allt detta finns på plats är en viktig del av styrelsens roll.

I en föränderlig värld uppstår olika typer av oförutsedda händelser av både större och mindre karaktär. Att inte vara förberedd kan bli kostsamt. Det är därför viktigt att utvärdera och planera för de osäkerheter, risker, som företaget står inför. Det gäller både risker i omvärlden och inom organisationen. Att styrelsen löpande utvärderar och analyserar risk- och krishantering är en viktig del i företagets fortsatta framgång.

Från risk till kris

När en organisation går från ett läge där en osäker händelse – risk, övergår i en faktisk händelse med kritisk påverkan – kris, krävs att förberedelser gjorts för att hantera situationen. Med effektiv hantering kan krisen isoleras, och skadorna minimeras. Detta underlättar i att snabbt återställa normalläget. För en lyckad krishantering finns två nyckelfaktorer. Dessa inkluderar vilka individer som ska involveras, men också hur dessa ska gå tillväga vid en eventuell kris.

Nyckelfaktorer inom krishantering:

1. En uttalad krisgrupp med tydliga roller
2. En inövad metodik

Krisgruppens förmåga att hantera olika scenarier

En uttalad krisgrupp är avgörande för snabba åtgärder vid en kris. Gruppens

roller inkluderar ordförande och sekreterare, men också metodansvarig och informationsansvarig är viktigt att utse. Ytterligare roller kan tillsättas beroende på behov. I krisgruppen har metodansvarig en viktig roll när det kommer till att hitta en krismetodik som kan appliceras oavsett situation. Den metodansvariga äger och förklarar processen i organisationen, samt uppdaterar metodiken utifrån de händelser som uppstår.

Krisgruppen bör tränas på olika möjliga händelser, till exempel med hjälp av scenario-situationer. En grupp som har övat tillsammans känner sig tryggare och agerar mer effektivt när en kris faktiskt uppstår. Genom övning kan gruppen skapa sig en bättre uppfattning av vilka utfall olika beslut och handlingar får. I scenario-övningarna är det viktigt att fokus läggs på att hitta de parametrar som har störst inverkan beroende på en händelses utveckling.

Vikten av en inövad metodik

Styrelsen bör stötta metodansvarig i att ta fram en väl inövad metodik för krishantering, och vara införstådda med hur de själva ska agera i en krisituation. Tillsammans med krisgruppen utformar de metodiken som ska användas vid en eventuell kris samt kopplar ansvarsområden till individer i organisationen.

Metodiken ska hjälpa till att snabbt ge en överblick av situationen och hur



John Saldin, Senior Managementkonsult, CANEA

situationen påverkar organisationen. Den ska även vägleda i valet av tänkbara åtgärder, handling och ny överblick när vi har agerat för att ta nästa steg i våra åtgärder. En utvärdering efter krisen bör också utföras för att utveckla metodiken för att effektivare hantera eventuella framtida kriser.

Organisationens beredskap vid kris

Med både en uttalad och förberedd krisgrupp samt en inövad metodik lägger organisationen en grund för effektiv krishantering. Att sprida kunskapen om risk- och krishantering i organisationen blir sedan avgörande för att alla ska veta hur de ska agera vid en kris.

Effektiv risk- & krishantering:

- Förståelse för risker och riskhantering
- Gemensam och tydlig riskmetodik
- Ansvarsfördelning för prioriterade risker
- En uttalad och tränad krisgrupp
- En accepterad krishanteringsprocess

Tveka inte att kontakta oss för mer information om hur er organisation kan arbeta med risk- och krishantering.

Framtidsforskaren förutser mer jobb och ansvar för styrelser

Vägledning

I nya "Vägledning till god styrelsesed" finns ett avsnitt om framtidens styrelsearbete. Det är svårt att se effekterna av digitalisering, ökad reglering, klimathot och intensifierad mediebevakning. Det enda säkra är att de kommer att ge styrelseledamöter mer jobb och större ansvar.

Text: INGRID KINDAHL | Foto: MAURO ANGELANTONI

Författaren och forskningsanalytikern Mats Lewan brukar kallas futurist och "mannen med kristallkulan". Han bjöds in som talare till StyrelseAkademiens stämma just för att berätta om vad han tror att ny teknik och digitalisering kan förändra och förbättra i styrelsernas strategiarbete. Ingen lätt fråga.

– De flesta känner sig osäkra inför vad tekniken ska leda till i längden. I styrelserummen pratas mycket om det, men det kan vara svårt att ställa de enkla frågorna, säger han.

Tekniksprång inget nytt

Mats Lewan påpekar att det tekniksprång som just nu skakar om samhället inte i sig är något nytt – det har hänt förr. Hjulet, ångmaskinen, elektriciteten är andra tekniska förändringar som successivt har gett förändrade förutsättningar och nya ekosystem.

– Nu händer det igen. Och mitt uppe i det är det lätt att enbart koncentrera sig på detaljerna i den digitala utvecklingen. Men då ser man oftast inte skogen för bara träd. Styrelsens uppgift är att lyfta blicken, se de större perspektiven och ha förståelse för vilken betydelse det som händer idag har på längre sikt.

Fler megatrender

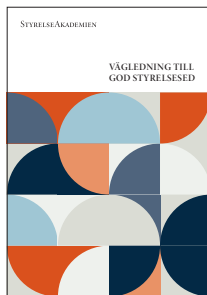
Den pågående digitaliseringen ger upphov till ett antal megatrender, menar Mats Lewan. De är:

- Ökat kundfokus.
- Hållbarhet.
- Vikten av syfte och transparens i verksamheten.
- Delning av allt från standarder till resurser, något som i sin tur driver på övergången från att sälja produkter till att tillhandahålla tjänster.
- Gränser suddas ut. Det kan gälla mellan olika avdelningar på ett företag, mellan företag och branscher eller mellan länder. Exempel:



»Den som låter sig bli teknikförförd underskattar ofta sin egen kunskap och erfarenhet.«

MATS LEWAN



I nya "Vägledning till god styrelsesed" finns ett avsnitt om framtidens styrelsearbete.

Spotify hade ett samarbete med ett par dejtingtjänster som gjorde det möjligt att dejta någon utifrån musiksmak. Sådana kombinationer var komplicerade förr, men görs idag med några rader kod. Detta behöver styrelser förstå och väga mot exempelvis frågan om vem som äger kundrelationen.

- Mätbarhet. Idag mäts nästan allt, men det gäller att förstå vad som inte är mätbart. Det mätbara ger fördelar vid exempelvis industriell verksamhet, då man genom effektivisering och optimering kan utföra underhåll på maskiner enbart när det behövs. Nu börjar man även mäta mänskliga känslouttryck för att till exempel skicka personaliserad reklam. Men om man tror att allt kan mätas riskerar man att glömma de stora kunskapsområden som göms i människors erfarenheter inom interpersonella verksamheter som skola och omsorg. Samma sak gäller balansen mellan människa och AI.

– Den som låter sig bli teknikförförd underskattar ofta sin egen kunskap och erfarenhet, och det är en farlig väg. Man måste behålla tilltron till mänsklig kunskap och använda den i kombination med det mätbara, säger Mats Lewan.

Vart är vi på väg?

Hur skaffar man sig förståelse för vart tekniken är på väg och hur den kan tänkas förändra förutsättningarna för företagen i framtiden? Egentligen går det ju inte. Mats Lewan säger själv att han är futurist, men vet inte mer om framtiden än någon annan. Men det han kan är att öppna ögonen – och det menar han att andra också kan lära sig. Och inte bara de unga. Tvärtom är det en fördel att vara äldre och ha livserfarenhet.

– Det man måste ha är ett öppet sinne och förmåga att släppa gamla föreställningar. Våga se saker man inte trodde fanns.



»En tredjedel av alla företag klarar ett större teknikskifte genom att våga förändra en affärsmodell som är lönsam i dagsläget.«

Sedan gäller det att kunna agera på det man ser. Här har styrelser också en viktig uppgift. Det finns gott om exempel i historien på företag som inte har lyckats ställa om, även då det var tydligt att disruptiva förändringar var på gång. Kodak och Facit är bara två exempel.

– Man brukar säga att en tredjedel av alla företag klarar ett större teknikskifte genom att våga förändra en affärsmodell som är lönsam i dagsläget. Det krävs ett starkt och tydligt ledarskap för att våga satsa tillräckligt mycket, och tillräckligt snabbt, trots osäkerhet om hur satsningen kommer att slå – och samtidigt hålla aktieägarna nöjda. Men det är det som är jobbet i styrelsen, att våga fatta de här besluten.

Vid rekrytering av nya styrelseledamöter i bolagen talas

mycket om kompetens inom AI och digitalisering, men enligt Mats Lewan vet valberedningarna inte alltid vad de söker efter. Man får inte glömma den traditionella styrelsekompetensen, den behövs också, påpekar han.

– Och som i andra sammanhang ska ju inte styrelsen grotta ner sig i detaljer, utan tillföra ett helikopterperspektiv – och förstå varför affärsmodellen behöver ändras i förhållande till marknadsutvecklingen, och varför företaget behöver gå från produkt till tjänst. Då är det också viktigt att förstå balansen mellan nätverk och hierarkier, med internet som skapat historiens största och mest utbredda nätverk mellan människor, säger Mats Lewan. ●

Ditt företag kan bli så mycket mer med en extern styrelse

Det är inte många frisör-salonger som utvecklas till att omsätta 1,7 miljarder, men Rickard Lyko, e-handelsentreprenör inom hårvård och skönhet i Vansbro, har lyckats. Han deltog i Styrelse-Akademiens i Vansbro paneldiskussion "Mellansnack". Här följer ett referat av en del av samtalet.

Referat: INGRID KINDAHL
Foto: MIKAEL SJÖBERG



*youtube.com/watch?v=Hd6v2XrhJrA



Richard Lyko valde att bygga sitt jättelager i företagets hemstad Vansbro.

Mellansnack producerades av StyrelseAkademien Dalarna. Samtalet rörde styrelsearbete i stort, men kärnan fanns ändå i Dalarna och flera dala-profiler deltog med frågor till panelen, som bestod av Styrelse-Akademiens Sveriges vd Ulrika Spåls, Företagarnas vd Günther Mårder, socialdemokratiska näringslivsprofilen Niklas Nordström, nestorn Caroline af Ugglas från Svenskt Näringsliv – och Rickard Lyko, ekonomen som tog över familjeföretaget och utvecklade det till ett av Nordens ledande e-handels-företag inom hår och skönhet.

Valde att stanna kvar i Dalarna

Trots att Lyko börsnoterades 2017 och omsättningen 2020 närmade sig 1,7 miljarder kronor, valde Rickard Lyko att vara kvar och bygga sitt jättelager i företagets hemstad Vansbro. Beslutet fattades efter mycket förarbete, och i Mellansnack berättar Rickard Lyko om hur viktigt det är för honom som vd och delägare att ha tillgång till en extern styrelse när stora beslut ska fattas.

– När problemområden uppstår har du då den vassaste kompetensen jobbande för dig. Du kommer inte åt den på annat sätt. En skicklig styrelse utmanar dig, ger dig nya

perspektiv och skapar processer inom dig. Om en kris inträffar är det viktigt att ha en extern styrelse på plats för att hjälpa dig. Ibland kan lösningen vara enkel, men du kan ha svårt att se den själv, sade han.

Vill inte släppa kontrollen

Vikten av externa ledamöter underströks av alla. Samtidigt konstaterades att trösklarna är höga för de flesta mindre entreprenörer. Enligt Günther Mårder beror det på att entreprenörer tvekar att lämna ifrån sig kontrollen över sin "baby" till personer de inte känner, och att både Företagarna och StyrelseAkademien har en stor uppgift när det gäller att informera om potentialen.

– Ditt företag kan bli så mycket mer, som han uttryckte det.

Motviljan mot att bjuda in externa ledamöter kan också ligga bakom bristen på mångfald i många styrelser, påpekade Caroline af Ugglas. Det krävs stort mod för att ta in någon okänd, som dessutom är annorlunda än en själv, till exempel kvinna om man själv är man.

Mångfald bland hjärnor behövs

Ulrika Spåls menade att den som letar efter extern kompetens måste ha rätt glasögon.

– Det vi vill ha är ju kognitiv mångfald. Det vill säga olika hjärnor i styrelserummet, oavsett hur dessa hjärnor är förpackade. Då måste man ta av sig de klassiska glasögonen, sade hon.

Niklas Nordström har stor erfarenhet av frågor som handlar om samhällsnytta kontra lönsamhet. Där finns det ofta målkonflikter, och dessa får en styrelse inte vara rädd att lyfta. Samtidigt ser han det som viktigt att den som blir tillfrågad om en styrelsepost noga tänker igenom sin egen ståndpunkt och försöker avgöra vad man kan bidra med.

Mellansnack innehöll många fler frågeställningar, bland annat om jämställdhet, kapitalförsörjning, rekrytering av externa ledamöter och styrelsens roll när det gäller att vårda sin vd och ledningsgrupp. Du kan se hela inspelningen på Youtube. ●

Expert i styrelsen – fast inte på ekonomi?

Så får du självförtroende

I rådande teknik- och klimatomställning är det angeläget att välja in sakkunniga medlemmar i styrelserna. Samtidigt rekommenderar Koden att antalet ledamöter hålls nere. Då finns risken att en del saknar grundläggande kunskap i ekonomi, och det måste man lösa.

Tect: INGRID KINDAHL | **Foto:** JOHAN ALENIUS

Det är svårt att integrera nya områden, hålla ett affärsfokus och samtidigt bibehålla nödvändig kunskap inom finans och ekonomi. Det noterar Mikael Runsten, delägare i utbildningsföretaget Bild & Runsten. Företagets tjänster efterfrågas av styrelser som vill förbättra sitt finansiella kunnande. Kunderna är allt från multinationella företag till mindre bolag. Ambitionen är att ge icke-ekonomer självförtroende, men generellt kan icke-ekonomer mer än de tror, säger Mikael Runsten.

– Vissa säger att de inte kan ekonomi alls, sedan visar det sig att de kan massor – fast de inte vet om det. Mycket handlar om sunt förnuft. En lantbrukare vet allt om att så och skörda, vilka buffertar man behöver och hur man tar ansvar för sin verksamhet. Och det är precis det ekonomi handlar om, säger han.

Lär dig fikonspråket

Det som saknas är ofta inte grundkunskapen, utan vokabulären. Och den behövs i en styrelse om diskussionerna ska bli bra. Om bara några kan fikonspråket, oavsett område, är det risk att de tar över samtalet. Hur ska man som icke-ekonom då kunna titta på sin verksamhet med strategiska ögon? Och sedan ta det vidare för att skapa finansiell styrka och göra upp en tillväxtstrategi? Hur ska man då kunna ställa skarpa frågor om investeringar eller förvärv?

Tre huvudfaktorer

Mikael Runsten drar sig för att komma med klatschiga tumregler om vad styrelseledamöter bör hålla ögonen på, eftersom så mycket styrs av verksamhetens storlek och inriktning. Men pekar ändå på tre huvudområden:

Det första är likviditeten – att företaget kan betala sina räkningar. Det andra är soliditet, som avgör om det kan ta smällar och vara lönsamt på sikt. Det tredje är att man måste kunna läsa en resultat- och balansräkning samt en kassaflödesanalys.

– Resultaträkningen, balansräkningen och kassaflödesanalysen ger så att säga tre olika bilder som kompletterar varandra. Många förälskar sig i det ena eller det andra, men mister då totalbilden, säger Mikael Runsten.



»Ambitionen är att ge icke-ekonomer självförtroende.«

MIKAEL RUNSTEN

Det finns också ett antal centrala frågor att ställa om varje bolag, tipsar han. En av dem är: Vad är det här och hur gammalt är det? Det kan exempelvis gälla ett lager. Det kan ju till förstona se bra ut med ett stort lager, men om det utgörs av industrikomponenter som är 15 år gamla lär de ju inte kunna säljas. Lagrets underliggande värde är då noll.

Ett annat exempel: Ett internationellt företag har en stor kassa, vilket låter bra. Men om kassan sitter fast i ett avlägset land – hur stort är det egentliga värdet?

Håll koll på förändringar

Ett vanligt misstag som styrelser gör är att inte upptäcka negativa förändringar i tid. Ekonomin hålls kanske uppe, men soliditeten urholkas år för år utan att åtgärder vidtas. Man vänjer sig helt enkelt vid siffrorna.

– Ibland blir det tydligare om man räknar om vissa företeelser till procent av omsättningen. Då ser man bättre vad som förändras och det väcks frågor av strategisk karaktär, menar Mikael Runsten. ●



Bild & Runsten Financial Learning

Bild & Runsten Financial Learning är ett utbildningsföretag som ger icke-ekonomer kompetens inom ekonomi och finans. Stort fokus läggs på den pedagogiska processen, med flera korta seminarier spridda under en längre tid. "Det skapar ett mer bestående lärande", enligt Mikael Runsten.

Det är sunt att vara nervös inför ny teknik



Sara Öhrvall

Sara Öhrvall är digitaliseringsexpert med en magisterexamen i internationell ekonomi. Fram till nu transformationschef på SEB. Hon har varit produktutvecklingschef på Volvo och chef för forskning och utveckling på Bonniers. Nu övergår hon till nytt jobb som operativ chef på Axel Johnson. Även i fortsättningen kommer hon att jobba med de stora omställningsfrågorna; digitalisering och AI. Hon är också ordförande i styrelsen för Pontus Schultz stiftelse för ett mänskligare näringsliv. Sara Öhrvall utsågs av Veckans Affärer 2017 till en av tech-Sveriges mäktigaste kvinnor. Hon har skrivit boken "Ditt framtida jag", som gavs ut 2020. (Volante).

Snart måste alla styrelser ha koll på tekniken. Då är det lätt att bli nervös, men enligt Sara Öhrvall, som har skrivit boken "Ditt framtida jag", är det både naturligt och sunt. Bara det inte hämmar kunskapsinhämningen.

Text: INGRID KINDAHL

Foto: SUPERSTUDIO/PATRIK JOHÅLL
FOTOGRAFERAT PÅ UPPDRAG AV SEB

Sara Öhrvall, avgående från ledningsgruppen i SEB, är bra på att bli intervjuad. Hon är själv skribent och levererar regelbundet citatvänliga meningar. Här är några:

- 2030 måste 100 procent av alla styrelseledamöter ha koll på teknik.
- Det är sunt att vara nervös inför ny teknik. Då är man på tårna.
- AI kan användas för att förbättra styrelsens gruppdynamik.
- Dataetiken är en av vår tids största frågor vid sidan av klimatet.

Besatt av de mjuka frågorna

På SEB har Sara Öhrvall arbetat som "transformation officer". Nu slutar hon på banken för att bli operativ chef på Axel Johnson. Förra året utkom hennes bok "Ditt framtida jag", som blev mycket omtalad i medierna. Hon säger sig vara besatt av de mjuka frågorna kring tekniken. Till exempel hur den kan

användas för att mäta känslor.

– Just nu tittar man på system som ska fungera som mötesmoderatorer. Det är AI-system där datorn får den problemformulering som exempelvis en styrelse ska debattera. Sedan lyssnar datorn på diskussionen och viktat vad ledamöterna säger. Om någon pratar mycket utan substans hittar datorn det och den personens uttalanden viktas ned. På samma sätt viktas den sakkunniga, men tystlåtna, upp. När diskussionen är slut ger datorn en rekommendation till beslut. Systemet har testats på många situationer, och i nästan alla fall blir beslutet mer träffsäkra än utan datorstöd, säger Sara Öhrvall.

Datorn hjälper alltså ordföranden att utföra en av sina främsta uppgifter: Lyssna och låta alla komma till tals. Även om ambitionen är god, är det i verkligheten inte så enkelt, visar det här systemet.

– Jag tror att många styrelser har problem

med gruppdynamiken. Det är på förhand uttalat vem som är viktigast, generalister tar mer plats än de som kan sakfrågorna, säger Sara Öhrvall.

Berättigad ängslan

Många styrelseledamöter är berättigat ängsliga för den nya tekniken, eftersom de har svårt att se hur den påverkar företaget strategiskt. Sara Öhrvall är stenhård:

– Stanfordforskare tror att år 2030 kommer 75 procent av alla medarbetare behöva förstå teknik av någon form. Om då styrelsen ska ha överblick, måste alla i en styrelse, 100 procent, ha koll på teknik.

Men ängsligheten är inget dåligt tecken, enligt Sara Öhrvall. Den gör att ledamöterna är på tå och är villiga att utvecklas. Det finns många sätt att förkovra sig: Lära av dem som kan på företaget, gå online-kurser på universitet, delta i seminarier och bjuda in experter. Det är ingen skillnad mellan detta och annat som styrelsen måste kunna:

– Ingen skulle ju säga att ”jag är ingen ekonom, så jag förstår inte finansiella nyckeltal”. Man måste inte ha gått på Handelshögskolan för att skaffa sig en grundförståelse, säger Sara Öhrvall. (Se artikel på sidan 11 om finansiell kunskap.)

Fördubblade styrelsemötena

Ett lyckat exempel på hur en styrelseordförande kan jobba tar hon från SEB, där man beslöt att under ett år fördubbla antalet styrelsemöten, och vartannat handlade bara om ny teknik.

Ett annat sätt att utveckla styrelsen är att skapa en styrelseanpassad kontrollpanel med realtidsdata, så att alla medlemmar är uppkopplade mot bolagen. Det ger helt ny access till den operativa verksamheten när till exempel ekonomisk information blir tillgänglig i realtid.

Tekniken ger bättre kundkännedom

Hur kan då tekniken påverka företagen i framtiden? Sara Öhrvall talar helst om ”humanfrågorna”. Omställningen gör det möjligt för ett företag att

»Om någon pratar mycket utan substans hittar datorn det och den personens uttalanden viktas ned.«

SARA ÖHRVALL

lära känna sina kunder, deras preferenser och beteende, förstå vad som får dem att köpa något och vad som får dem att avstå. Vad som bygger lojalitet och vad som får dem att vända in mer data gör att företagen tvingas att ärligt berätta hur de hanterar datan. Bara de som gör det på ett trovärdigt sätt och följer etiska principer kommer att få kundernas förtroende.

Viktigt med visioner

Även utan full koll kan styrelsen skapa visioner. Sara Öhrvall berättar om en studie där

man analyserat bolagsstyrelser som har en långsiktig vision av hur ny teknik väntas påverka bolagets affärsmodell inom tio år, och jämfört med bolagsstyrelser utan sådan vision. Studien visar att värdetillväxten blev mycket större i de bolag som skapat en vision.

– Det finns en risk att styrelsen abdikerar från långsiktighet på grund av svårigheterna att i detalj veta vad som kommer att ske. Men det finns långa linjer, man kan se mönster och bilda en idé tillsammans. Om till exempel en bank vet att den år 2030 inte kommer att ge ett enda kundråd utan en AI-modell i botten, då blir det inte så svårt att investera mer i AI. Be ledningen om det underlag du behöver för den typen av diskussioner, råder Sara Öhrvall.

Tänk till kring etiken

Dataetiken, då?

– Vi måste tänka till när det gäller att hantera information om människor. Vad har företaget rätt att äga? Vad ska andra få tillgång till? Hur ska vi bygga smarta rådgivningssystem? 75 procent av all streamad film är idag rekommenderad av en motor. Men inputdata i form av den ranking som kunderna gör läggs främst in av yngre män, det är därför actionfilmer och thrillers hamnar högst upp. Kanske ingen stor grej när det gäller film, men om samma sak sker när jobbsökarmotorer används? Då kan det bli otäckt. ●

Sara Öhrvalls teknikråd till styrelser

- Våga skapa en teknikvision för framtiden. Be ledningen bygga upp scenarier för affärens långsiktiga effekter och kundrelationerna, baserat på väntade tekniskiften.
- Skapa ett styrelseanpassat intranät.
- Var inte rädd för att använda ny teknik i styrelserummet.
- Överväg att skapa ett etikråd med tanke på teknikomställningen.
- Hög takten på styrelsemötena och lägg mer tid på framtidsfrågor.
- En digital expert i styrelsen i styrelsen räcker inte. Fler måste ha kompetens i frågan.



»Vi måste tänka till när det gäller att hantera information om människor.«

SARA ÖHRVALL

Guldklubbevinnarna om Viktiga framtidsfrågor

webbi-
narium

Höstterminen drog igång med en rivstart när Stiftelsen Guldklubban anordnade ett webinarium med tidigare guldklubbevinnare.

Webbinariet berörde tre huvudområden: *Ordföranden och omvärldsförändringar – Hållbarhet, värderingar och kultur – Ordförande, ägande och utveckling.* Moderator var förra chefredaktören för Veckans Affärer, Ulf Skarin, och bland deltagarna fanns en lång rad guldklubbevinnare. Hans Stråberg (som fick priset för Atlas Copco), Alf Göransson (Loomis) och Jan Svensson (Fagerhult) deltog i det första blocket tillsammans med Caroline af Ugglas som är jurymedlem för Guldklubban.

Fler möjligheter än hot

Deras samlade syn på omvärldsförändringarna och ordförandes roll kan kort sammanfattas som att de ser fler affärsmöjligheter än hot i den transformation mot digitalisering och AI som just nu pågår. Samtidigt går det inte att bortse från att hoten är många. Dels handlar det om risken att företagen utsätts för regelrätta cyberbrott, dels om andra risker – som till exempel att styrelser och företagsledningar är för långsamma när det gäller att förändra företagets affärsmodeller. När konkurrensen är mer global riskerar många att hamna på efterkälken om inte ledningar och styrelser hänger med i de för bolaget viktiga omvärldsförändringarna. För att den digitala transformationen ska bli en framgång är det viktigt att vd själv håller

i denna fråga, och inte delegerar ansvaret till någon annan i ledningsgruppen.

Ägaren sätter tonen

I det andra blocket diskuterades bland annat synen på hållbarhet och kulturen i styrelserummet. Här framträdde Kathrine Löfberg (pristagare för Löfbergs) med sin erfarenhet från det flera generationer gamla familjeföretaget, samt Alf Göransson som varit ordförande i en lång rad företag som – liksom Löfbergs – påverkas av klimatförändringar och en ny syn på rättvist företagande.

Deras slutsats är att hållbarhet inte är något som styrelse och ledning kan ha vid sidan om den ordinarie verksamheten – det måste integreras i affären om hållbarhetsarbetet ska bli långsiktigt framgångsrikt. Det innebär i sin tur att mål måste sättas och följas upp. Företagskulturen är en annan så kallad ”mjuk fråga” som i verkligheten ofta är avgörande för ett företags framgång. Glöm inte att tonen sätts hos ägarna – men ledning och styrelse är de som förmedlar budskapen i organisationen.

»Tydliga ägardirektiv och tydlig ägarrepresentation är en framgångsfaktor.«

Tradition av starka ägare

Det tredje blocket handlade om hur ägarnas drivkrafter bör sätta fokus på affären. Här deltog både Kathrine Löfberg och Hans Stråberg, men även Rune Andersson, ägare och ordförande i Mellby Gård och Caroline af Ugglas. Här handlade diskussionen om ägarnas roll, och man konstaterade att svenska företag i större utsträckning än i andra länder har en tradition av starka ägare, vilket så här långt starkt har bidragit till livskraftiga företag med stark internationell utveckling. Tydliga ägardirektiv och tydlig ägarrepresentation i styrelsen är en framgångsfaktor, eftersom styrelserna lättare kan ta sig an sin uppgift när de är förtrodda med ägarnas intentioner.

Webbinariet avslutades med att Caroline af Ugglas och StyrelseAkademiens ordförande Svante Forsberg sammanfattade de viktigaste budskapen, och därefter vidtog ett digitalt, men välbesökt mingel. ●



Dags att återstarta Sverige – var god tag plats!

Text: ULRIKA SPÅLS | Foto: STEFAN TELL

Än är pandemin inte över. StyrelseAkademiens vd Ulrika Ståls delar med sig av sin syn på den närmaste framtiden, då enbart digitala möten ersätts med hybridlösningar.

SOM FLERA ARTIKLAR i den här tidningen visar, befinner sig stora delar av näringslivet i en tid av omvälvande förändringar. Vi talar om en ny industri, ett teknikskifte som kommer att leda till en ny vardag för alla både hemma och på jobbet – och ett nytt sätt att träffas och arbeta tillsammans. För styrelseledamöter innebär transformationen av företagen att en ny typ av kompetens behövs. Helikoptern måste så att säga flyga högre än förut, behovet av överblick och omvärldsbevakning blir större. Detta ska vi göra samtidigt som vi måste agera snabbt och sätta förutsättningarna för en framåtlutad och flexibel organisation.

MEN ÄN HAR VI DEN FORTSATT NÄRVARANDE pandemin att brottas med. Även om det nu är tydligt att vi rör oss sakta bort från den och dess verkningar, är ovissheten fortfarande stor. Den här hösten kan fortfarande allt hända, när nya virusvarianter dyker upp och smittspridningen tilltar i vissa grupper. Ändå går utvecklingen framåt. Möjligheterna att mötas fysiskt igen ökar – även om arbetslivet kanske aldrig mer blir riktigt som förr.

STYRELSEAKADEMIEN ÄR I HÖGSTA GRAD en del av samhället och även vi på kansliet längtar efter att åter kunna träffa medlemmarna ansikte mot ansikte och återta de viktiga nätverksmötena och utbildningarna i fysisk form. Själv skriver jag detta hemma i Gävle, men ser fram emot att åka ut till föreningarna och delta i seminarier och andra aktiviteter.

NÄR KRAVEN PÅ FYSISK DISTANSERING ser ut att lätta kommer vi i StyrelseAkademien Sverige att flytta fokus från enbart digitala möten och utbildningar till hybridlösningar, där vi tar till vara på alla de fördelar som digitala möten ändå har och samtidigt kommer vi i höst att öppna dörrarna till säkra och fysiska möten, nätverksträffar och utbildningar.

VI KOMMER ATT FORTSÄTTA UTVECKLA StyrelseAkademiens verksamhet för att stötta våra medlemmar i den snabba förändringstakten. Det är viktigare än någonsin att matcha rätt ledamöter med rätt företag och ägare. Det blir allt tydligare att styrelsearbetet verkligen bidrar till att skapa värde, inte bara för företagen och aktieägarna, utan för hela samhället.



*Nu tar vi nästa
steg i strategiarbetet.*

JAG SER EN ÖKAD EFTERFRÅGAN PÅ styrelseledamöter som är vassa och kompetenta inom heta områden som teknikutveckling och hållbarhet, och som kan vara med och styra företagen mot ökad tillväxt samtidigt som de bidrar till en bättre värld. Så jag vet att det strategiarbete jag och mina medarbetare ägnar oss åt går i rätt riktning.

PÅ KANSLIET HAR VI NU JOBBAT en tid med en medlemsenkät och den insiktsresa som tidigare har beskrivits här i PS. Nu vidtar nästa steg i strategiarbetet: Att ta fram en relevant kommunikationsplan för StyrelseAkademien. I nästa nummer av Professionellt Styrelsearbete kommer jag att berätta om den ordförandebarmeter vi har genomfört, och hur det har gått med de digitala certifikat vi har tagit fram. ●

POSTTIDNING

Avsändare:
Ekerlids Förlag
Tegnérgatan 37
111 61 Stockholm

B



Nästa generations styrelseanalyser

Den enkla vägen till ökad lönsamhet nås genom noga utvalda frågor, uppföljningar och analyser av styrelsens arbete med hjälp av TeamEngine Survey Manager.



För att boka en demonstration, ring
08-723 80 90

- Effektivisera och förbättra styrelsearbetet löpande under året.
- Ta tillvara på styrelsemedlemmarnas kompetens.
- Säkra organisationens strategiska mål och lönsamhet.

TeamEngine Survey Manager är en lättanvänd molntjänst som hjälper er att genomföra professionella styrelseutvärderingar och analyser. Skapa egna undersökningar, använd inbyggda mallar eller få hjälp att skräddarsy analyser för er styrelse. Ert data lagras säkert i Sverige och ni kan känna er trygga med support dygnet runt. Läs mer på www.teamengine.se.

TEAMENGINE

Vi på TeamEngine specialiserar oss på tjänster för styrelse och ledning. Vi är en komplett leverantör som hjälper er att säkert effektivisera styrelsearbete, styrelseutvärderingar och insiderhantering.

Vår strävan är att alltid ligga i framkant inom vårt område samt att erbjuda våra kunder den senaste tekniken. Vi har specialistkompetens för att utveckla användarvänliga och säkra webbapplikationer och appar.



Insiderhantering

TeamEngine Insider Manager hjälper er att följa marknadsmissbruksförordningen (MAR). Skapa och hantera era insiderförteckningar online. Ett automatiserat system som gör en besvärlig och tidskrävande uppgift smidig och lättkött.



Styrelseportal

TeamEngine Styrelseportal hjälper er att samla och distribuera materialet till er styrelse på ett säkert och smidigt sätt. Ledamöterna kan ta del av dokumenten, föra anteckningar och signera protokoll var de än befinner sig, via app eller webb.



Styrelseanalyser

TeamEngine Survey Manager hjälper er att effektivisera styrelsearbetet. Utvärdera löpande genom att ställa frågor till styrelsen via mallar eller egna frågeformulär. Sammanställ, jämför och presentera resultatet modernt och proffsigt.

08-723 80 90

info@teamengine.se

www.teamengine.se

TeamEngine