

# Kapitalisten, mångfalden och integrationen

## 1. Kapitalisten

Den här personen är VD för ett mycket lönsamt företag.

VD (som jag kallar honom i fortsättningen) fyllde för inte så länge sedan 60 år. Han hade bjudit in över 100 personer till sitt hem. Först bjöds det på drink, underhållning och bad vid den stora utomhuspoolen.

Ett av inslagen inträffade f.ö. när VD hoppade i poolen iförd grodmansutrustning. I bästa James Bond-stil klev han sedan upp ur poolen och visade sig ha kostym under grodmansutrustningen.

Efter inledningen vid poolen följde en väl tilltagen buffé inne i den stora och eleganta villan.

VD har inte överdrivet dyrbara vanor men skulle kunna unna sig en hel del om han vill. En sak han ändå unnar sig är en skidresa varje år till Klippiga Bergen i USA tillsammans med några vänner.

Kan man av den här korta beskrivningen dra slutsatsen att VD är en klassisk kapitalist som borde dela med sig till de som är mindre lyckligt lottade? Somliga kanske tycker så, andra kanske vill veta mer.

Jo, det finns mer och det tänker jag berätta om i nästa avsnitt.

## 2. Historien

VD var marknadschef för ett mellanstort svenskt tills för lite drygt 25 år sedan. Då fick han veta att ett företag var till salu.

Företaget tillverkar en produkt som är en viktig del i en process som i slutänden producerar biogas. En miljövänlig produkt alltså.

(Jag väljer att inte berätta mer om produkten eller namnet på företaget. Det tillför inget till berättelsen).

Det fanns studier som visade att en sådan produkt borde kunna välkomnas på många håll runtom i Sverige. Typen av produkt var väl etablerad i USA och hade en stark och växande marknad. Sverige låg efter. När VD blev intresserad var marknaden i Sverige därför mycket liten. Företaget hade två anställda, ganska liten omsättning och var inte speciellt lönsamt.

VD trodde ändå på möjligheterna och köpte företaget. Han var då sannerligen inte någon kapitalist utan fick lov att låna 3 miljoner, ingen liten summa på den tiden, för att kunna köpa företaget och satsa på utveckling och tillverkning.

Ungefär samtidigt som VD köpte företaget köpte han ett hus också. Det var litet, fallfärdigt och hade ett otätt tak som läckte in. Huset var nästan obeboeligt.

Hur gick det med verksamheten? Jo, svenska marknaden visade sig vara betydligt trögare än vad man kunde tro. Konservatism och ovilja hos myndigheter och kommuner satte käppar i hjulet. Man trodde att produkten skulle kunna ställa till problem med avloppsnäten i

kommunerna. I praktiken innebar det något som närmast kan betraktas som ett förbud i Sverige. Endast ett par kommuner gick emot strömmen och tillät installation i större skala. Men det var små kommuner och var en alldeles för liten marknad för företaget.

VD hade alltså tagit lån som var stora i förhållande till företagets omsättning och han stod inför en marknad som nästan var stängd. Stora lån och liten omsättning/vinst var heller inte bästa förutsättningarna när räntechocken kom inte så långt efter att VD hade köpt företaget. För 23 år sedan, närmare bestämt 16:e september 1992, höjde Riksbanken räntan till 500%!! Nu var räntan inte 500% så länge förstås men väldigt mycket högre än dagens minusränta! En tuff tid för alla som hade stora lån, t.ex. VD.

Vad skulle han göra? Svenska marknaden var alltför liten och trög så man fick försöka hitta marknad utanför Sverige. Det är ju tvärtemot vad företag annars gör. Man etablerar sig först på hemmamarknaden där allt är enklare. Lyckas man hemma vågar man ta steget utanför Sverige.

Företaget och VD fick göra tvärtom, hade inget val. Man måste utveckla exporten. Den slutanvändare man fokuserade på var fartyg. De största fartygsbyggarna finns i Asien, inte minst Sydkorea och Kina. Dit fick man försöka ta sig. Så exportsatsningen blev sannerligen inte mot närområdet, Norden, Europa, utan så långt bort man kan tänka sig.

### 3. Hur gick det?

Jag har redan skrivit att företaget är mycket lönsamt. Man har alltså lyckats med sin satsning trots tuffast möjliga förutsättningar.

Hur har man då gjort?

Man har varit väldigt noga när man har anställt medarbetare. Förmågan att utföra arbetsmomenten är bara en del. Viljan att kunna ta ansvar, samarbeta och smälta in i företagskulturen har varit minst lika viktigt. Därför har alla medarbetare fått vara med att bedöma kandidater.

Man har väldigt omsorgsfullt byggt upp nära relationer med företag som är leverantörer till varvsindustrin.

Man har varit väldigt noga med att aldrig lämna sina kunder i sticket, att alltid stå för det man har lovat.

Man har varit mycket lyhörda och flexibla när det gäller enskilda kunders önskemål. Det gäller t.ex. ständig anpassning och utveckling av produkterna.

Allt sammantaget betyder att man har byggt upp ett mycket starkt förtroende hos sina kunder vilket kunderna har nytta av i sin tur. Sådana kunder byter inte leverantör i första taget.

Produkterna har man huvudsakligen utvecklat och vidareutvecklat själva. Tillverkning består av ganska avancerad montering (mekanik, elteknik). Komponenterna köper man från underleverantörer, nästa alla i Sverige.

Det händer emellanåt att man hjälper underleverantörerna med deras egen tillverkningsprocess så att komponenterna kan tillverkas effektivare och till lägre kostnad.

Jo, villan förresten, där VD hade sin 60-års mottagning. Det är samma fallfärdiga hus som VD köpte för länge sedan. Den har han huvudsakligen själv jobbat med under många år med att renovera och bygga ut.

#### 4. Mångfalden och integrationen

Företagets framgångar medförde att man behövde öka personalstyrkan efterhand. Man behövde också flytta eftersom lokalerna blev för små. I de nya lokalerna hamnade VD och administration och försäljning på ett övre våningsplan och produktion på våningsplanet under. VD var omgiven av enbart kvinnor och produktionen bestod av enbart män.

För några år sedan behövde man anställa en produktionschef. De kandidater som återstod i slutänden var ett par män och en kvinna. Kvinnan anställdes. Hon bedömdes helt enkelt vara den mest kvalificerade kandidaten.

En kvinna som chef över enbart män (6-7 st) skulle kanske inte vara oproblematiskt, tycker någon. Inte alls. Det har fungerat utan problem.

För ett par år sedan behövde man utöka personalstyrkan i produktionen med en person, en kvalificerad tekniker. Den nya produktionschefen hade vuxit upp i en stad i närheten av Stockholm, känd för sin höga andel invandrare. Hon var van vid att ha invandrare i sin närhet och tyckte inte alls att det var något konstigt eller skrämmande (till skillnad mot många som saknar erfarenhet och kunskap).

Vid den tiden hade Arbetsförmedlingen en verksamhet som syftade till att matcha invandrare mot företags behov av personal.

Produktionschefen vände sig dit och hittade bl.a. en person från Irak som hade en avancerad ingenjörsutbildning och hade varit i Sverige ett par år men inte fått arbete. Det fanns ingen annan kandidat som kunde matcha personen varför man bestämde sig för att anställa honom. När produktionschefen ringde och berättade att han hade fått jobbet grät han av lycka i telefonen. Någon dag senare kom hans hustru till företaget med tårta till alla.

När den nyanställda ingenjören just hade börjat sitt jobb sade VD till honom att han så småningom borde kunna ägna sig åt produktutveckling med tanke på hans gedigna utbildning och kunnande. Men själv ville han inte ta in det utan slog ifrån sig, fullt nöjd med de arbetsuppgifter han hade fått.

Nu, ett par år senare, har han börjat ägna en del av sin tid åt produktutveckling.

Vid två senare tillfällen har företaget nyanställt personer i produktionen. Båda gångerna invandrare från Irak, en av dem en ensamkommande ung flicka, med båda föräldrarna kvar i Irak. Man har alltså på kort tid anställt tre personer som har flytt från Irak.

Hur har det gått?

Det har fungerat i alla avseenden bra. Alla gör ett storartat jobb. Arbetsmoralen är minst lika bra som, för att inte säga bättre än, den genomsnittlige "svensken" på arbetsmarknaden.

Socialt har man smält in i gruppen utan problem. Begränsningarna i svenska språket (som blir allt mindre med tiden) hanterar man.

För en tid sedan hade företaget ett tvådagarsmöte där man diskuterade framtidsfrågor. Alla anställda fick möjlighet att komma med förslag. Ingenjören från Irak föreslog att man skulle satsa på länder i Mellanöstern där man inte har några affärer alls. Han själv kan bidra med sina kunskaper i arabiska och kontakter som han har i arabländerna.

## 5.Sammanfattning och diskussion

Ett företag som utvecklats från 2 till 15 anställda plus åtskilliga anställningar hos underleverantörer.

Anställda som har fått stort förtroende och får ta eget ansvar Utöver rimlig lön får man bonus baserad på företagets resultat (som är bra år efter år).

En arbetsplats där man tycker om att gå till jobbet och där alla välkomnas och smälter in i gänget oavsett vilken bakgrund man har.

Det här är ett exempel på vad som kan hända när det finns en miljö där en entreprenör får möjlighet att utveckla sina idéer, där det är OK att kunna få en viss belöning för att man har tagit personliga risker och skapat en positiv arbetsplats och sysselsättning för många människor.

Inget system i världen kan åstadkomma samma resultat.

Om en entreprenör däremot känner att det finns motstånd, ovilja, avundsjuka i samhället kanske han/hon inte anser det vara värt att satsa.

Det här kan också anses ses som ett inlägg i flyktning- /invandringsdebatten. Vi har på senare tid sett utmärkta exempel på vilja och initiativ från enskilda människor och organisationer. Detta i kontrast till tröghet och oförmåga hos politiker och institutioner.

Det jag efterlyser är fler initiativ från företag.

Många drar sig för att anställa personer med konstiga namn och brister i svenska språket.

Om man bara visste vad man går miste om!

Företag som öppnar sina ögon för utlandsfödda gör långtifrån bara en humanitär insats. De kan få in personer med brinnande engagemang, hög arbetsmoral, måttliga anspråk på bekvämlighet (inte så bortskämda). Man får också in andra perspektiv och vidgar sina vyer. Krasst uttryckt kommer det säkert att ge ett positivt resultat på "sista raden" också, d.v.s. företagets resultat.

Någon kanske tycker att om man uppmuntrar anställning av invandrare så går det ut över arbetslösa svenskar. Det tror jag inte alls. Exemplet jag har beskrivit visar att många jobbtillfällen har skapats när rätt person(er) ges rätt förutsättningar. Företagets expansion har inte skett på någon annans bekostnad (i Sverige). Men om ett företag växer på svenska marknaden? Är det då på någon annans bekostnad. Nej, det anser jag absolut inte. Jobb skapar jobb. Blomstrande näringsliv gör att marknaden växer, d.v.s. jobben växer.

Speciellt i en situation som nu, med tanke på invandringen, är det viktigt att jobb skapas. Det är inte bara företagen som skall bli mer mottagande. Det krävs också minskad byråkrati, minskade hinder, mer stimulanser etc.

I vilken utsträckning det sker eller inte sker lämnar jag till den ev. läsaren att ha en uppfattning om.