

MENINGER

Syv råd for å få trønderske bedrifter til å vokse

Vi har mange små og mellomstore bedrifter i Trøndelag. Her er syv råd for å få dem til å vokse.

Kronikk



FRODE SOLBERG,
høyskolelektor Handelshøy-
skolen BI – campus Trondheim

Det mangler ikke på ideer i Trøndelagsregionen. Det manifesterer seg i oppstart av mange nye virksomheter. Vi har mange små- og mellomstore bedrifter. Dessverre kommer de fleste til å forbli små. Trøndelag er ikke gode nok til å få de små- og mellomstore bedriftene til å vokse.

Jeg har gjennomført undersøkelser blant ledere i regionen og sensurert flere hundre prosjektoppgaver som studenter ved Handelshøyskolen BI har gjennomført blant små og mellomstore bedrifter i regionen. De viser at det er et betydelig forbedringspotensial hos trønderske bedrifter.

Jeg har identifisert syv faktorer som hemmer vekst i våre små og mellomstore virksomheter:

- 1) Manglende utvikling av forretningsmodell og forretningsprosesser.
- 2) For liten bruk av digitale løsninger.
- 3) For små nettverk.
- 4) Manglende kunnskap om ledelse og strategi.
- 5) Svak utnyttelse av styrefunksjonen.
- 6) Mer kompetanse om produkter enn marked.
- 7) For liten grad av spesialisering og nisjestrategier.

Dette gjør det mulig å foreslå sju tiltak for å få små- og mellomstore bedrifter til å vokse raskere.

Spesialiser deg. De fleste små og mellomstore bedrifter tenker for

lite på hva de skal være gode på. De må bli bedre på å utvikle et klart forretningskonsept, forretningsmodell og strategi. Uavhengig av bransje må bedriften bli tydelig på den nisjen den skal være god i slik at den blir en foretrukken spesialist fremfor en av mange lavprisfokuserte tilbydere.

Ta i bruk digitale løsninger. For mange småbedriftsledere driver med papirbaserte rutiner i stedet for å ta i bruk digitale løsninger. De små bedriftene må bli flinkere til å omgi seg med kompetente ressurser gjennom blant annet å etablere aktive styrever som bidrar på dette feltet. Digitale løsninger gjør at du sparer tid og kostnader. Altfor mange bedriftsledere bruker «kvelder og søndager» til papirbaserte administrative oppgaver som kunne vært gjort automatisk ved hjelp av digitale løsninger.

Sett av tid til å utvikle bedriften. Alle ledere må heve blikket og se hva som skjer. Da unngår de å bli tatt på senga når endring skjer. Hvis lederen alltid må bruke hele sin tid på å løse problemer som har oppstått den dagen, får de ikke tid til å se det store bildet og utvikle virksomheten. Vet du som leder egentlig helt ærlig hva alle dine kunder mener om deg, det du gjør og hva du burde ha gjort? Forretningsmodellen er uklar blant annet i forhold til hva vi skal levere, hvem vi skal lever til, hvordan vi skal levere, og hvor vi skal levere dette. Som følge av dette blir forretningsprosessene mangelfulle og lite helhetlige – «ineffektivitet satt i system?». Løsningen kan være å finne måter som løser rutineoppgavene så raskt og smertefritt som mulig. Den tiden som kan frigjøres gir lederen mer rom til utviklingsarbeid.



Skaff deg ny kunnskap – ikke bare i faget ditt. Bedriftslederne sender sine ansatte på kurs, men ikke seg selv, selv om det er de som virkelig er på dypt vann når man tenker på hvilke arbeidsoppgaver de faktisk har. Problemet blir da at lederen ikke har utviklet nødvendig og oppdatert kunnskap om ledelse, strategi, forretningsutvikling, organisasjon og andre viktige forhold som skal til for å utvikle bedriften. Lederen er ofte flaskehalsen i forhold til utvikling og lønnsomhet i virksomheten. Ledere i små bedrifter sier ofte at de ikke har tid til å utvikle seg selv.

Bruk styret til å skaffe «rimelige og lønnsomme» eksperter. Uansett om bedriften er liten eller stor, må de samme oppgavene løses uansett. De må styre økonomien, lede de ansatte, drive markedsføring, utvikle forretningsmodeller, legge strategier og velge digitale verktøy for bedriften osv. Rådet er å utvikle styrefunksjonen. I mange mindre bedrifter består styret av ektefelle og venner.

Endre dette slik at styremedlemmene tilfører bedriften ny og kritisk viktig kompetanse. I en mindre bedrift kan du ikke ansette en stor stab med spesialister på alle fagfelt. Da er styret en «rimelig» måte å få tak i spesialister på.

Samarbeid med andre. I Norge, og kanskje spesielt i Trøndelag, er det en sterk kultur for å eie selv. Ikke bare i forhold til å utvide eierskapet men også på anlegg og utstyr. Det er altfor mange som eksempelvis investerer i maskiner og lignende som de egentlig ikke har behov for i stor skala. Hvorfor eie når man kan leie? Ved å samarbeide med andre, kan bedriftene spare mye penger – og/eller øke lønnsomheten. Bygg lokale nettverk ut ifra den

etablerte tenkning og forståelse rundt klyngetenkning. Ikke bare med fokus på marked, men like mye med fokus på effektivisering og kostnads-optimalisering.

Sørg for riktig styring og kontroll. Du trenger ikke være økonom for å kunne drive lønnsomt med forsvarlig risiko, økonomi og likviditetsstyring. Styrets rolle er sentral, ikke minst i forhold til risiko. Mange går konkurs fordi de i for stor grad har fokus på omsetning fremfor risiko og resultat. Sørg for å utvikle rutiner og forretningsprosesser som «matcher» din bedrifts behov for styring og kontroll.

Trønderske bedrifter kan bedre utnytte og bruke de store og gode kunnskapsmiljøene som finnes her. Trønderske kunnskapsmiljøer må også ta en langt mer aktiv rolle mot våre trønderske små og mellomstore bedrifter. Ikke bare ha fokus på å starte nye bedrifter, men også på å skape vekst i eksisterende trøndersk næringsliv.

«I Norge, og kanskje spesielt i Trøndelag, er det en sterk kultur for å eie selv.»