



Lars G Nordströms anförande vid Postens årsstämma den 31 mars 2009

Efter nio månader som Vd och koncernchef i Posten AB konstaterar jag:

För det första att Posten är ett företag som med god kvalitet tillfredsställer urgamla och grundläggande behov hos kunderna nämligen det att förmedla försändelser mellan människor. För det andra att Posten har kunniga och engagerade medarbetare som förtjänar ett tack för det arbete som utförts. För det tredje att Posten har en stabil ekonomisk ställning. Detta är verkligen – inte minst i de tider vi befinner oss – tre utmärkta grundstenar.

Posten är dessutom ett företag som blir alltmer nordiskt. Detta är viktigt i ett Europa som blir alltmer regionalt och där historien visar att tillväxt och utveckling är större i områden där angränsande länder intensifierat umgänge och utbyte med varandra. Det rimmar väl med vår ambition att bli det starka nordiska alternativet för alla som har behov att kommunicera eller leverera till, från eller inom Norden.

Vi befinner oss i en tid med en kombination av en ytterst begränsad – om ens någon – tillväxt och en överkapacitet inom snart sagt alla branscher. Den här kombinationen leder till en kraftigt hårdnande konkurrens. Det leder därmed också till tydligare uppdelning av vinnare och förlorare på marknaden – och till mindre utrymme för de medelmåttiga aktörerna.

Vilka blir då vinnarna? Jag tror – och är inte ensam om det – att framtidens vinnare finns bland de företag som behärskar förändring. Jag säger inte leder förändring – utan behärskar, förstår och kontrollerar förändring. Som är snabba och flexibla. Som förstår att fokusera och som också har modet att kunna avstå t.ex. från s.k. etablerade sanningar och modeller. Med andra ord företag där medarbetarna känner en vitalitet, en tro på egen förmåga och en glädje inför uppgiften.

Vi tänker inte bli någon förlorare – inte heller vara en medelmåttig spelare. Posten har goda förutsättningar att bli en vinnare. I Sverige och i Norden. Jag ska återkomma till detta om några minuter. Men först vill jag kommentera vår verksamhet 2008.

Vi gick in i 2008 med en ambitiös budget och höga resultatmål. Så gjorde nästan alla företag i nästan alla branscher. Upplivade av resultatökningar 2006 och under den del av 2007 som företagen överblickade när man satte målen under hösten 2007 är detta förståeligt.

Men 2008 blev dock helt annorlunda än man hade tänkt sig. Successivt under året förstärktes alla negativa trender på ett sätt som först överraskade och sedan förskräckte – i praktiskt taget alla branscher och praktiskt taget alla företag. I många fall upplevde man sällan eller aldrig skådade absoluta tvärsnitt i volym och resultatutveckling.

Jag vill påstå att vi i Posten upptäckte farorna relativt tidigt. Vi justerade ned våra resultatscenarios ganska tidigt och framför allt arbetade vi fram inte bara en insikt om utvecklingen utan också ett konkret åtgärdsprogram för att anpassa kostnaderna till intäkterna. Posten har under flera år effektiviserat verksamheten för att möta både vikande affärsvolymerna på grund av tilltagande konkurrens från andra distributionsformer och av andra aktörer.

Med i tillägg till det jag just beskrev om vinnare och förlorare och utifrån den bas av kontinuerlig förbättring och pågående och planerade åtgärdsprogram som redan var igång beslöt vi att öka takten i det arbetet, att genomföra vissa åtgärder tidigare än planerat och att förkorta en del av processerna.

En del av det arbetet kom att märkas redan i fjärde kvartalet 2008 och bidrog till att vi kunde nå ett resultat som uttrycker ett styrkebesked.

- Rörelseresultatet uppgick till nästan 1,9 miljarder kronor – i en miljö där stora företag i Sverige tappar genomsnittligt 40 % av sitt resultat stannar vår nedgång på 9 %.
- Den finansiella ställningen stärktes. Betydelsen av en stark balansräkning är numera oomtvistad – jag vill gärna säga äntligen.
- Posten överträffade ägarens avkastningskrav.

Det sammantagna ekonomiska resultatet är alltså starkt. Låt mig också understryka att vi stärkte vår ställning på andra viktiga områden. Sjukfrånvaron har fortsatt att minska. I miljöfrågan kan vi nämna att vi minskat våra koldioxidutsläpp i relation till omsättningen. Vårt företags anseende hos allmänheten har förbättrats. Våra kunder har blivit nöjdare.

Nog är detta sammantaget ett besked om styrka – en styrka som verkligen behövs nu och under den kommande perioden.

En händelse som väckte stor uppmärksamhet 2008 och som jag efter viss tvekan ändå vill ta upp här är diskussionen om min ersättning.

Grundtanken i den överenskommelse som gjordes var att jag skulle få samma totala ersättning som den förutvarande VD:n och att kostnaden för Posten skulle bli densamma. Så blev det också till en början. Drivet av media uppstod efter en tid en bild av halvsanningar, sammanblandning av fakta och gissningar och i några fall av rena vantolkningar som riskerade att allvarligt skada både Posten som företag och mig själv.

Jag måste erkänna att jag blev upprörd över inslag i den processen och besviken över en del kommentarer som gjordes. Samtidigt gjorde jag den väl övertänkta bedömningen att det krävdes en kraftfull markering av mig för att minimera skadan. Det var därför som jag beslöt att helt avstå från hela ersättningen och alltså även betala tillbaka den jag fått.

Under de nio månader jag varit VD i Posten har jag alltså totalt uppburit noll kronor i ersättning – men jag har naturligtvis blivit rikligt andligen belönad. Jag har två ytterligare kommentarer. Den första, som kanske kan vara intressant så här i pudlarnas säsong, fälldes av en person som sa: det Du gjorde var verkligen ingen pudel – det var en ren pitbull.

Den andra som är min egen är: det finns inte en etiksoffa i media som inte erbjudit mig en plats – jag hade kunnat bli handelsresande i ersättningsfrågor – men jag har avböjt. Min avsikt var enbart att lösa problem för Posten och mig själv, inte att ge andra några anvisningar. Jag har ju dessutom ett jobb att sköta!

Tillbaka till det jobbet och min syn på framtiden.

Många företag avstår från att göra bedömningar av 2009, ännu fler avhåller sig från resultatprognoser.

Naturligtvis är osäkerheten stor. Naturligtvis påverkas vi av externa faktorer – kanske mer än någonsin. Naturligtvis har vi lagstiftning, regleringar, tillsynsmyndigheter och ett samhällsuppdrag som begränsar vår handlingsfrihet i vissa avseenden. Låg mig dock beträffande det sistnämnda säga att det har egentligen alla företag – mer eller mindre.

Vi i Posten har några frågor som vi måste arbeta på tillsammans med berörda myndigheter, bl.a. gällande orimligheter i den verkliga konkurrenssituationen och viss detaljreglering som vi skulle vilja diskutera. Låt oss koncentrera oss på det vi kan påverka nu:

- Fortsätta arbetet med att möta kundernas behov så att de blir nöjdare.
- Fortsätta förbättra medarbetarnas insikt och motivation.
- Upprätthålla vår lönsamhet och försvara vår finansiella ställning – utifrån ägarens avkastningskrav.

På dessa områden har vi klara ambitioner.

Låt oss inte för ett ögonblick glömma att utmaningarna under 2009 är större än någonsin – det vore direkt farligt att hemfalla åt attityden ”det ordnar sig nog”. Det finns redan förskräckande exempel på hur det kan sluta då.

Vi måste vara öppna för att snabbare och mer flexibelt än någonsin vidta åtgärder – kanske t.o.m. drastiska sådana – i ”rådande konjunkturläge”, som man brukar säga. Hördes citationstecknen runt ”rådande konjunkturläge”? I själva verket är vi i en global recession som nästan ingen har erfarenhet av och ganska få överhuvudtaget har minnen av. Och recessionen kan dessutom ytterligare fördjupas.

Men den kan också beskrivas som en gigantisk strukturomvandling. Företag går under – växer – går samman – förändras. Processen där det utkristalliserar förlorare och vinnare intensifieras. Svårigheterna och riskerna finns där men där finns även möjligheterna och belöningarna för de som gör rätt, som är snabba och flexibla och som behärskar denna förändring. Med rätta sortens medarbetare, styrelse, ledning – och ägare, är möjligheterna stora. Posten har de möjligheterna!

Jag sa nyss ”går samman”.

Samgåendet mellan Posten och Post Danmark är en utmärkt idé. Jag kan säga det eftersom jag inte har deltagit i skapandet av den idén.

Stora företag i små länder behöver gå samman över gränserna – i ett alltmer regionaliserat och integrerat Europa. Detta för att få de alltmer nödvändiga förutsättningarna för storlek och skala. Det här är vanligt i de flesta branscher – men inte alla. I bankbranschen – som jag ju har erfarenhet av – är det fortfarande ovanligt med Nordea som det kanske enda riktigt framgångsrika exemplet.

I vår bransch är vi absoluta pionjärer. Det är inte enkelt att vara pionjär, men det är en fördel i en bransch som i takt med den av EU beslutade avregleringen kommer att genomgå stora förändringar och en stor strukturomvandling även över gränser.

Det är beklagligt – och här uttrycker jag min personliga uppfattning - att det tog 10 månader av diskussioner mellan ägarna mellan kungörandet av affären i april 2008 till det slutliga undertecknandet av det slutliga avtalet i februari 2009. Nu är emellertid processen igång,

ägarbilden är klargjord och konkurrensprövningen inledd. Den kan ta mellan 1 och 4 månader (från nu).

Oavsett när vi får klartecken så kommer vi att vara förberedda. Ledningarna i de båda företagen har redan en samsyn i viktiga frågor – en nog så betydelsefull förutsättning.

Den nya koncernen får en storlek och en kapacitet att ge attraktiva erbjudanden till de kunder som har behov av kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden. Baserad i en stor naturlig gemensam hemmamarknad kan vi utveckla den nya koncernen till något som skapar ännu större värden än delarna var för sig.

Att skapa en gemensam koncern och enhetliga processer, produkter, förhållningssätt o.s.v. är en lång process, inte enkel, men som redan när den påbörjas bygger ett företag som är attraktivt för kunder, ägare och medarbetare. Det är en fantastisk utgångspunkt – den förbättrar våra möjligheter att bli en vinnare – det som vi vill vara. Det är med glädje vi tar oss an uppgiften.

Tack!