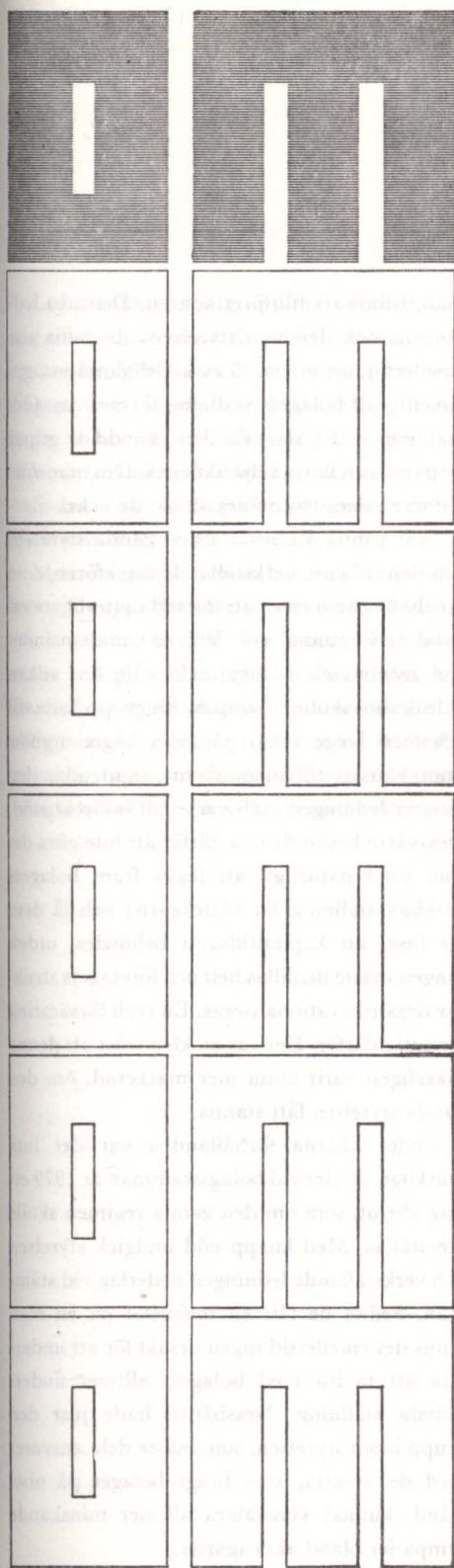


en bild ur tiden

Det var en gång ett stort och rikt bolag med sunda finanser och stora tillgångar, en betydande del osynliga i form av tidigare bildade lagerreserver. Bolaget hade kunnat ge en stigande utdelning till aktieägarna och stora sociala förmåner åt personalen, även om styrelsen och den verkställande ledningen mera ägnade sig åt att förvalta och utdela än att trygga framtiden genom friska initiativ och innovationer. Efterhand förnyades styrelsen och en ung, energisk och intelligent verkställande direktör ersatte den äldre och mera försiktige. Den nye ville ta "friska, djärva tag". Men de hade alla det gemensamt, att de kostade pengar. De nya herrarna var därtill mer intresserade av sociala åtgärder inom företaget än sådant, som gav utsikt till rimlig vinst. Det ansågs vara ett förlegat begrepp.

Under sådana förhållanden var det kanske inte att undra på att bolagets ställning reellt försämrades. Konkurrenter var snabbare och initiativrikare. Avkastningen sjönk ständigt. Utåt förblev läget likväl hyggligt till följd av de tidigare intjänade reserverna. Men efterhand började alltfler oroa sig över att verkställande direktören och styrelsen ständigt tycktes vilja leva över företagets tillgångar. Allehanda nya sociala åtgärder genomfördes utan att produktiviteten inom företaget höjdes i motsvarande mån. Varningarna från en minoritet av aktieägare — styrelsen hade endast en mycket knapp majoritet — avfärdades som hjärnspöken. Till sist kunde dock den sittande styrelsen endast förbli i sina positioner på grund av att motståndarna saknade den enda röst, som behövdes för att tvinga den till avgång.

Först när bolagets kostnader drastiskt steg efter utbrottet av konflikten i Främre Orienten



och det blev tydligt, att detta innebar en varaktig försämring av företagets konkurrenskraft började det bli verklig oro i lägret. Enskilda medlemmar av styrelsen ville lägga om kursen. Men majoriteten med verkställande direktören i spetsen ansåg, att man måste fortsätta, enär de egna anhängarna inte skulle förstå en kursändring efter att i årtal matats med skönmålande propaganda. Hur skulle de reagera, om sanningen upptäcktes? Alltså fortsattes den osolida politiken i förhoppning om att någonting skulle hända, som skulle förbättra situationen. Bolaget konsumerade kapital och "upplöste lagerreserver". När detta inte räckte för att täcka det ständigt växande underskottet, började man låna, först inom landet, sedan utomlands.

Detta förklarades vara progressiv industripolitik, som gjorde det möjligt för företaget att behålla mer personal än det hade sysselsättning för. De ledande hade styrt bolaget så länge att de tappat kontakten med verkligheten. De hade också styrt tämligen enväldigt utan hänsyn till den stora minoriteten aktieägare. Det hade till stor del varit möjligt genom att dessa varit splittrade. Allt detta hade bidragit till att hos verkställande direktör och styrelse skapa föreställningen, att de alltid skulle ha kontrollen, ja, att ingen annan var kompetent att leda bolaget. De hade rentav börjat uppfatta företaget som deras enskilda egendom och makten över detta som något naturligt, som deras utslutande privilegium. Men företagets försämrade finanser föranledde till sist en ändring.

Vid bolagsstämman 1976 avsattes den gamla styrelsen och en ny verkställande direktör sattes vid rodret. Han var kanske någonting av en Fabius Cunctator men var en sund och klok

man, i motsats till företrädaren. Den nya ledningens och den nya styrelsens dilemma var emellertid, att ytterst få av aktieägarna insåg, i vilken grad bolagets ställning försämrats. Om man gjorde det klart för dem, kunde de gripas av panik och börja sälja aktierna. Om man ville reducera deras förmåner skulle de också mycket väl kunna återinsätta den gamla styrelsen och den tidigare verkställande direktören, som inte hade något emot att fortsätta ytterligare ett antal år i gammal stil. Vidare var man inom den nya styrelsen ingalunda enig om vilken politik som skulle tillämpas. En grupp hade till och med länge yrkat på ännu högre utgifter utan hänsyn till inkomsterna samt givit den avsatta ledningen ett i varje fall indirekt stöd. Dessvärre beslöt de nya därför att inte göra det som varit naturligt, att lägga fram bolagets verkliga ställning för aktieägarna och få dem att inse, att kapitaltillskott behövdes, utdelningen måste inställas helt och företagets struktur drastiskt rationaliseras. En reell försämring fortsatte därför. Det var en klen tröst att denna säkerligen varit ännu mer markerad, om den gamla styrelsen fått stanna.

Under sådana förhållanden var det inte märkligt, att det vid bolagsstämman år 1979 ett slag såg ut, som om den gamla regimen skulle återställas. Med knapp nöd undgick styrelsen och verkställande ledningen nederlag vid stämman. Sedan de fått en majoritet på en röst, fanns det emellertid ingen ursäkt för att underlåta att ta itu med bolagets alltmer undergrävda ställning. Dessbättre hade just den grupp inom styrelsen, som måste dela ansvaret med de avsatta, som bragt bolaget på obestånd, kunnat konstatera alltmer minskande sympatier bland aktieägarna.

Ledaren för denna grupp, herr Rullsten, insåg till sist, att något drastiskt måste göras. I ett uttalande lade han fram sin syn på utvecklingen. Den avvek dramatiskt från allt som sagts av honom och hans vänner tidigare. Nu måste man inskränka förmånerna, spara, rationalisera, göra företagsklimatet gynnsammare för innovation och expansion.

Men de tidigare makthavarna hade ännu inte givit upp. De sökte genom att använda oro på arbetsmarknaden korrigeras bolagsstämans beslut år 1979 och få sin kandidat, herr Balmer, vald till vd igen. Antingen skulle det ske genom en överlöpning, eller också skulle den nyvalda styrelsen och verkställande direktören tvingas att ge upp "frivilligt", med motivering-

en att de var ansvariga för den kris i vilken företaget råkat. När det invändes, att detta skulle betyda, att man satte sig över bolagsordningen, svarades, att de var så inkompetenta, att man måste göra sig av med dem. I själva verket blev det tydligt, att oppositionens folk ansåg bolagsordningen tillämplig endast om resultatet blev, att de själva satt vid spakarna. En återgång till det gamla skulle emellertid inte endast ha varit principiellt betänkligt utan betyda hela företags ruin. Konkurrenterna vässar sina svärd. Särskilt en av dem, AB Röda Torget, skulle inte ha något emot att lägga fram ett billigt take-over bid. Detta bolag har specialiserat sig på dylik expansion på sistone.

Arvid Fredborg