

**VAD HINDRAR**  
**SMA BOLAG**  
**ATT UTVECKLAS OCH VÄXA?**  
**FÖRUTOM ATT SKAFFA KAPITAL?**

**AV JOHAN CORNELL**

# VAD HINDRAR SMÅ BOLAG ATT UTVECKLAS OCH VÄXA? FÖRUTOM ATT SKAFFA KAPITAL?

## FRÅGESTÄLLNING

Det är mycket tal om att brist på kapital hindrar små företag att utvecklas och växa. Madicon har misstänkt att debatten är för snäv och att det kan finnas många andra hinder som inte blir belysta därför att debatten om kapitalbrist överskuggar andra hinder och svårigheter.

Därför har vi ställt frågan om vad hindrar små bolag att utvecklas och växa förutom brist på kapital?

## TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

13 små bolag har deltagit. De har blivit tillfrågade vilka hinder för tillväxt de har eller har haft. Dessutom har Madicon gjort en egen bedömning av vad vi anser hindra vart och ett av bolagen att utvecklas. Bolagen har haft mellan 5 och 50 anställda och bolagen har grundats för att utveckla en teknisk upptäckt. Vi anser dock att slutsatserna av denna undersökning kan anses vara generella för de flesta små bolag oavsett om de grundats på en teknisk upptäckt, för att sälja tjänster, som handelsbolag eller något annat.

Undersökningen gjordes 2015. Alla bolagen har fått samma frågor.

## SUMMERING AV UNDERSÖKNINGEN

I tabellen nedan anges hur många bolag som har ett visst hinder eller svårighet för att växa och utvecklas. Antal bolag är summan av bolagens egen åsikt och Madicons bedömning. I 80 % av fallen har Madicon och bolagens bedömning varit densamma.

| ANTAL BOLAG | HINDER   |
|-------------|--|
| 10          | Brist på resurser och metoder för försäljning och nära kundkontakt |
| 6           | Svårigheter att öka produktionen                                   |
| 6           | Kompetensen i styrelsen (3) eller brist på ledarskap (3)           |
| 4           | Brist inom produktutveckling                                       |
| 3           | Brist på kostnadsmedvetande  |

## KOMMENTARER TILL UNDERSÖKNINGSRESULTATET

### Kapitalbrist

Undersökningens idé var att lägga hindret med kapitalbrist åt sidan. Det måste dock nämnas att alla företagen har detta problem återkommande. Ett nästan lika allvarligt problem som kapitalbristen i sig är att kapitalanskaffning tar mellan 25 och 50 % av VDs tid.

### Försäljning

Det handlar om flera olika typer av problem relaterat till försäljning och kunder. Vi kan summera det och säga att de flesta problem faller tillbaka på brist på erfarenhet av försäljning. Det vanligaste är att man tvekar att sätta till mer säljresurs oftast för att undvika mer utgifter. Även för de små bolagen skulle det vara en liten kostnad och en liten risk att ta in en extra säljare. Man ser det ofta som att risken är hela säljarens kostnad men så är det egentligen inte eftersom man vet att mer säljresurs ger mer försäljning. Man är bara inte säker på att merförsäljningen motsvarar hela merkostnaden. Man saknar uppfinningsrikedom antingen för att hitta billiga lösningar eller för att hitta en enkel finansiering av den extra säljresursen.

Det kan vara en fråga om utbildning av agentens säljare eller fokus för agentens säljare.

Vanligt är också att man inte träffar rätt personer hos kunden, inte träffar tillräckligt många olika personer hos kunden eller inte tillräckligt ofta.

## Kompetensen i styrelsen

Hos 3 företag var detta ett problem när undersökningen gjordes. De flesta hade dock haft problemet tidigare. Problemet är att styrelsen saknar erfarenhet av att utveckla företag och alltså inte förstår vad de kommande svårigheterna blir eller hur de kan lösas. Detta gäller särskilt de första åren efter att företaget bildats. Styrelsen blir inget stöd för VD eller kan inte tillsammans med VD lägga en strategi för bolagets utveckling.

## Brist på ledarskap

Detta problem är inte speciellt för små företag men får större konsekvenser i ett litet företag, där ledarens funktion som ledare är vital men där ledaren fyller mer än ledarfunktionen eftersom bolaget är litet. Ledaren kan behöva fylla funktioner som i större företag kallas VD, projektledare, försäljningschef, economichef och finanschef.

Det är inte ovanligt att styrelsen inte har insett att ett affärsinriktat ledarskap behövs.

## Brist inom produktutveckling

Det handlar om att produkten inte är helt färdigutvecklad eller någon produkt inte är tillräckligt anpassad till särskilda kundkrav.

## Brist på kostnadsmedvetande

Enligt Madicons åsikt skulle 3 företag i undersökningen kunna hålla ned kostnaderna mer än de gör. De företagen finns bland dem som lyckats skaffa mycket kapital.

## ANNAT SOM FRAMKOMMIT I DISKUSSION MED BOLAGEN

- ▶ Nästan alla har upplevt patentfrågorna som svåra och tidskrävande.
- ▶ Juridisk och ekonomisk kompetens är viktig och måste tillföras, särskilt i början.
- ▶ Inom ett bolag kan rymmas flera bra idéer, och då kommer några i skymundan.
- ▶ 3-5 bolag av 13 undviker att gå till kapitalmarknaden. De klarar sig genom att vara sparsamma, skaffa bidrag, uppdragsforskning och genom att sälja produkter.
- ▶ Ovanliga åsikter
- ▶ Någon försöker klara sig utan bidrag för att inte bli beroende av bidrag.
- ▶ Någon gör inga stora ansträngningar angående patent. Patenten anses svåra att få heltäckande och svåra att kontrollera.
- ▶ Åtminstone 1 bolag hade ägts av ett projektutvecklingsbolag och det var framgångsrikt för att utveckla det företaget.
- ▶ I åtminstone 2 fall kan man ställa frågan om tekniken är tillräckligt utvecklad för att dra på sig stora kostnader.

- ▶ Men i några fall kan man ställa den motsatta frågan; borde man inte satsa mer med tanke på potentialen?
- ▶ Uppfinnaren eller upptäckaren är i högst 3 av de undersökta bolagen den som driver bolagets utveckling, däremot är han kvar som en av ägarna.
- ▶ I 8-9 av 13 bolag tänker sig ägarna att sälja hela bolaget vid lämpligt tillfälle.
- ▶ Endast 3 av 13 har en vision om att göra bolaget stort och på något sätt ha kontroll över produktionen.
- ▶ Några vill sälja för att få pengar.
- ▶ Flera ser det som för svårt att göra bolaget stort, för svårt att skaffa allt kapital som skulle krävas, för svårt att bli internationella.
- ▶ Ju mer erfarenhet bolaget/personen har desto överkomligare ses dessa svårigheter.

Johan Cornell  
Business Sherpa

johan.cornell@madicon.se  
+46 722 475 322