



Utbildning hjälpte mindre företag klara av fusion med amerikansk koncern

Arbetsplats:	Anixter, Solna
Kontaktperson:	Mats Andersson, vd, tel 08 - 735 46 10 Johann Ryrberg, controller
Arbetslivsfondens handläggare:	Svante Holgersson, Stockholms län
Skribent:	Ylva Vesterlund
Sammanfattning:	Anixter är ett företag inom LAN, WAN och kabelsystem. Vid arbetsplatsprogrammets inledning hette företaget Conductorgruppen, och var inne i en omvandlingsprocess från ett informellt entreprenörsföretag till en målstyrd organisation. Personalen behövde utbildning för att klara detta. Under projektet såldes företaget till en stor amerikansk koncern, Anixter Bros. Inc. med huvudkontor i Chicago. Det gjorde utvecklingsprogrammet än viktigare.

Bakgrund

Conductor startade 1981 som leverantör av kabelsystem i Sverige. Efter tio år hade företaget vuxit till runt 60 anställda, och är nu ett ledande företag inom LAN-Local Area Network, WAN, Wide Area Network och kabelsystem. De anställda inom företaget är unga, runt 30 år. Arbetsstämningen var mycket god, företaget lägger stor vikt vid trivsel och förväntar sig i utbyte engagemang.

kompetens, serviceanda och vilja hos personalen.

Lokalerna är fina, de anställda har stor frihet att själva utforma sina arbetsplatser. Företaget sponsrar motion och sammanhållningen är god. Sjukfrånvaron och personalomsättningen är mycket låg.

I början av nittiotalet ansåg företagsledningen att det var dags att ta klivet från mindre entreprenör till målstyrd organisation. Ledningen var medveten om att detta kan vara en besvärlig process. Risken är stor att en del

anställda upplever förändringarna som en byråkratisering av verksamheten. Därför var hela företaget i behov av ett utvecklingsprogram, med utbildning för alla anställda. Det fanns också behov av ett nytt datasystem.

Kostnaderna beräknades till knappt 4,8 miljoner. Arbetslivsfonden anslog 1 miljon i bidrag.

Mål

Målet med utbildningen var att alla anställda ska ha god kunskap om företagets affärsidéer, mål och strategi.

Genom att ha ökad kunskap kan målstyrningen genomföras.

Vidare är målet en förändrad arbetsmiljö, där de anställda får ökat ansvar för sina arbetsuppgifter, en ansvarsdelegering. Detta skapar en större effektivitet inom företaget, vilket sparar pengar och tid.

Genomförande

Samtliga anställda i företaget fick delta i ett ambitiöst utbildningsprogram. Här är några av utbildningsinsatserna som alla anställda deltog i;

1. Kick-off: om 90-talets målstyrda organisationsform.
2. Företagsanalys: affärsidé, mål, strategi.
3. Ekonomiutbildning: årsredovisning, budget, nyckeltal, lager, data, samspelet mellan olika enheter inom företaget med mera.
4. Säljutbildning och konkurrentanalys: alla anställda har lärt sig bli en god försäljare av företaget. De har också fått ökad marknadskunskap. De professionella säljarna har fått extra utbildning och ett säljstödsystem.
5. Praktikperiod: de anställda har fått pröva varandras arbetsuppgifter och de har tränat budgetering av sin egen verksamhet.

Vidare har berörda personalkategorier fått specialutbildning inom sina verksamhetsområden. Det har gällt, ekonomi, inköp, logistik, distribution, ledarskap, marknadsföring, produktansvar med mera.

Turbulens

Utvecklingsprogrammet genomfördes under en turbulent tid inom företaget. Hösten 1992 förvärvades Conductor av en amerikansk koncern, med verksamhet över hela världen. Det gjorde att 1993 blev ett år med mycket stora förändringar. Den interna organisationen ändrades, företagets affärsidé, mål och strategier modifierades och ett nytt datasystem installerades. Utöver detta bytte man lokaler och namn. Marknadsföringen ändrades helt. Utvecklingsprogrammet genomfördes dock som planerat.

Resultat

Conductors ledning är nöjd med resultatet av utvecklingsprogrammet. Organisation och arbetsstruktur är i dag starkt förändrad jämfört med utgångsläget.

Förändringsprocessen, särskilt fusionen med det amerikanska företaget, har varit ytterst krävande för alla.

Trots detta är personalen fortfarande motiverad.

- Programmet har verkligen hjälpt oss att klara av en dynamisk omvandling, säger Mats Andersson, VD. Det har motiverat personalen och gett oss en plattform att stå på inför nästa viktiga utvecklingsfas för företaget.

Värdering

Utan utbildningsprogrammet hade det varit svårt, för att inte säga omöjligt, att klara fusionen och de stora förändringar som ägde rum under 1993.

Förändringsarbetet fortsätter oavbrutet. För närvarande arbetar företaget med att skapa en ny, gemensam företagskultur. Conductor anser att det är en viktig plattform för att uppnå hög motivation hos personalen, vilket är en viktig konkurrensfaktor.