

# Globale gloser

Aktuelle citater fra topledere verden over

AF PETER ROSENDAHL

**Siemens' koncernchef Peter Löscher** erklærer her efter Fukushima-katastrofen, at selskabet vil trække sig ud af alle former for a-kraftvirksomhed. »Det kapitel er lukket for os. Vi vil ikke længere være involveret i hverken bygningen eller finansieringen af a-kraftværker.«  
*Der Spiegel*

**LVMH's afgående koncernchef Yves Carcelle** kan – trods krisen i Europa og USA – ikke få øje på in-

dikationer af, at efterspørgslen på luksusprodukter skulle være på retur. »Selv i krisetider vil folk gerne forkæle sig selv, og jeg ser ikke nogle tegn på afmatning, hverken i Europa eller USA. Luksusverdenen følger ikke de sædvanlige regler.«  
*Bloomberg News*

**Wal-Marts koncernchef Mike Duke** melder nu ud – efter kraftige beskyldninger om forskelsbehandling – at detailhandelsvirksomheden over de næste fem år vil bruge adskillige milliarder dollar på at skaffe 200.000 kvinder



Siemens-topchef Peter Löscher.  
Foto: Andrey Rudakov/Bloomberg



LVMH-topchef Yves Carcelle.  
Foto: Chris Ratcliffe/Bloomberg



Wal-Mart-topchef Mike Duke.  
Foto: Joshua Roberts/Bloomberg

# Topledere tvivler i beslutnings

Mange topchefer tillader sig fortsat at lade tvivlen råde i beslutninger fra dag til dag. På den længere bane ligger strategien fortsat fast

■ Topledelse

AFTHOMAS ZIGLER

Selv Skandinaviens største topledere tvivler på deres beslutninger – flere gange om dagen. Mange afgørelser skal træffes forholdsvist hurtigt i den turbulente verden vi oplever i øjeblikket, hvilket rokker ved mange topcheferes beslutninger på den korte bane. Til gengæld er topcheferne fortsat faste i kødet, når talen falder på de store og strategiske linjer.

»Jeg tvivler hver dag. Jeg er sikker på de store linjer, men jeg tvivler flere gange i løbet af dagen,« siger Jonas Abrahamsson, der er topchef i Eon Nordic, der er den nordiske gren af verdens største energiselskab tyske Eon.

Han er chef for 4000 medarbejdere i Norden i et energiselskab, der sidste



Tonny Thierry Andersen, topchef i Danske Bank, arbejder bl.a. med at vendes skuden for banken – og ser det som en fordel at medarbejdere tør sige ham imod.  
Arkivfoto: Anders Debel Hansen/Scanpix

år omsatte for 700 mia. kr. Ordene faldt tirsdag aften i DR's Koncerthuset, hvor Institut for Selskabsledelse var vært for dets halvårslige møde for over 1000 topledere. Emnet for mødet var fokus på styring gennem turbulente tider, som vi oplever i øjeblikket.

Fra et energiselskab som Eon planlægger at bygge et kraftværk, til det står færdigt, går der ofte ti år, så hans planlægningshorisont er ofte en anden og mere langsigtet. Alligevel sker tingene ofte hurtigt. Da det kæmpemæssige jordskælv i Japan i begyndelsen af marts forårsagede

en nedsmeltning af Fukushima-atomkraftværket ændrede tyskerne energipolitik på 14 dage. I begyndelsen af året havde den tyske regering under Angela Merkel ellers planlagt opførelse af flere atomkraftanlæg, men det skulle tyskerne ikke nyde noget af, da de så ødelæggelser-

ne og bestrålingen i Japan. Derfor nedlægger Tyskland i øjeblikket atomkraftværker så hurtigt, som det kan lade sig gøre. Fukushima-ulykken var en *game changer* for energibranchen.

»Vi kommer til at se flere *game changere* i fremtiden, som det vi så i foråret i

Tyskland,« spår Jonas Abrahamsson.

Han og flere af de andre indlægsholdere på mødet er ganske urolige for den nærmeste fremtid.

»Lige nu føles det, som om verden går under, og vi slås samtidigt med en enorm gældskrise i den vestlige

## MBA på en dag – vi gentager succesen den 12. oktober!

8 meter top-relevante managementbøger – på kun 8 timer

“Seminaret MBA på en dag er en god mulighed for at snuse til nogle af de vigtigste bøger og hele stemningen omkring en MBA-uddannelse”

Professor Anders Drejer

KUN 150 PLADSER  
– tilmeld dig allerede i dag  
på vores hjemmeside!



11.400 hollændere kan ikke tage fejl – læs mere på: [www.mbapaaendag.dk](http://www.mbapaaendag.dk)



Easyjet-tochef Stelios Haji-Ioannou.  
Foto: Kevin Lee/Bloomberg



Starbucks-topchef Howard Schultz  
Foto: Chris Ratcliffe/Bloomberg



Nokia-topchef Stephen Elop  
Foto: Ville Mannikko/Bloomberg

uddannelse og beskæftigelse.»Vi vil have kvinderne til at se os som en virksomhed, der har betydning for dem, og som kerer sig om dem. Vi vil have dem til at blive førende leverandører og ledere og til at være loyale kunder.«

*Los Angeles Times*

Easyjets grundlægger Sir Stelios Haji-Ioannou forsvarer sin facon, efter at han i et brev har truet en kørerlærer med retssag, hvis han ikke omgående opgiver firmanavnet »Ezee«, fordi det udtales ligesom »Easy«.»Det er unfair at kalde brevet for truende. Vi beskytter vores Easy-brand for at beskytte vore kunder.«

*The Telegraph*

Starbucks' koncernchef Howard Schultz har strøget ordet »kaffe« fra sit logo.

»Vi har enorme muligheder for at gøre en masse inden for fødevarer og drikkevarer. I løbet af de kommende 12 til 18 måneder vil vi lancere nye produkter og helt nye produktkategorier. Vi vil opbygge en forretning til mange milliarder inden for levnedsmidler.«

*Der Spiegel*

Nokias koncernchef Stephen Elop vil bygge selskabets fremtid på tre søjler: Smartphones, almindelige mobiltelefoner og investeringer.»Om et år vil folk komme til at se den nye strategi med de tre søjler i praksis, og så vil alle forberedelser være på plads. Jeg kan love, at vi kommer med nye opfindelser og nye egenskaber, som vi endnu ikke har fortalt noget om til markederne.«

*Helsingin Sanomat*

# processen

verden,« siger Jonas Abrahamsson.

Han synes, det er svært at give generelle ledelsesråd til topledere lige nu, bortset fra at man bør være meget åben for ændringer og se om man kan spotte de kommende *game changer*-begivenheder.

Jonas Abrahamsson står langt fra alene med tvivlen. I oktober sidste år gennemførte Danske Banks topchef, Peter Straarup, en større ledelsesrokade, der rykkede Tonny Thierry Andersen fra et finansdirektørjob over til chef for Danske Bank i Danmark.

Han skulle vende skuden i en del af banken, som efter finanskrisen havde været i strid modvind både finansielt og imagemæssigt. Finansielt på grund af omfattende nedskrivninger på blandt andet bankens boliglånere og virksomheder. Imagemæssigt, fordi bankens tidligere havde logoet »Gør det du er bedst til – det gør vi«.

»Det logo byggede på kompetence og arrogance. Da vores kompetence forsvandt under finanskrisen, hvad var der så tilbage,« spørger Tonny Thierry Andersen retorisk.

## Stå stærkere

Nu har Danske Bank logoet »stå stærkere«.

Da Tonny Thierry Andersen trådte til sidste efterår, brugte han tre måneder til at sætte sit eget ledelseshold. Det vil sige, at alle de direktører, der refererede til hans forgænger, blev fjernet og erstattet med hans egne folk. Det vidner om en vis hårdhed, men ses dog ofte, når selskaber foretager større skift i toplederekredsen. Ikke desto mindre mener han, der skal være plads til tvivl.

»Jo, jeg tvivler. Derfor er det vigtigt at have medarbejdere i organisationen, der tør sige en imod. Jeg er hel-

ler ikke bange for at spørge mine medarbejdere,« siger Tonny Thierry Andersen på sidelinjen af mødet i koncerthuset.

I den nærmeste fremtid håber han, at politikerne i EU finder en varig løsning med hensyn til gældskrisen i Grækenland.

Ellers kommer økonomierne til at fryse til, som vi så det senest med finanskrisen, hvilket kommer til at påvirke væksten i negativ retning.

## Momentan usikkerhed

Den nye topchef i SAS, Rickard Gustafsson, indrømmer også momentane usikkerheder i beslutningsprocessen.

»Selvfølgelig tvivler jeg af og til med mine beslutninger. I den forbindelse er det vigtigt ikke at være bange for at tabe ansigt,« siger Rickard Gustafsson, og fortsætter:

»Men man er også nødt til at vise fasthed i sine beslutninger for, at organisationen skal turde tro på en.«

SAS-bossen trådte ind i manegen i februar og præsenterede sin strategiplan – 4Excellence – for omverdenen i sidste uge. Han vil blandt andet have lean ind i sine chefers tankesæt, men ellers er planen langt mindre målbar i forhold til den succesrige forgænger Core SAS.

På mødet afslørede den tidligere Codan- og GE-chef, at han har taget fat i nogle andre forandringsværktøjer i forhold til forgængerens Mats Jansson.

I stedet for at bruge managementkonsulenter har Rickard Gustafsson i langt højere grad brugt interne folk som forandringsbærere.

»Det gjaldt om at finde de rigtige i organisationen til at gennemføre ændringerne,« siger Rickard Gustafsson.

thomas.zigler@borsen.dk

Nordea

NORDEA LIV & PENSION

## SUND FORRETNING

Bliv inspireret til at udvikle jeres medarbejdere og styrke virksomhedens kultur

Bestil vores sundhedsmagasin på [www.sundforretning.nu](http://www.sundforretning.nu)

SUNDHED HANDLER IKKE OM, HVOR MEGET DU VEJER, MEN OM, HVORDAN DU HAR DET

SUNDE VANER BOOSTER DEN SOCIALE KAPITAL

SÅDAN KOMMER DIN VIRKSOMHED I GANG

”Sundhed er ikke et frynsegode – det er en motor for udvikling”

Steen Michael Erichsen, adm. direktør i Nordea Liv & Pension

Vi er Danmarks sundeste arbejdsplads\*, og vi har med succes sat sundhed på dagsordenen for vores medarbejdere. Vi kan hjælpe dig med at gøre det samme. Bestil vores sundhedsmagasin på [www.sundforretning.nu](http://www.sundforretning.nu) eller ring til Nina Frimodt-Møller på 43 33 91 14 og hør mere.

Firmapension

\* Kåret i 2010 af Dansk Firmaidrætsforbund.