

## Det lønner seg å ha det rette styret!

### Hva forteller årets undersøkelse fra StyreAkademiet?

StyreAkademiet har i årets undersøkelse funnet ut hva som kjennetegner styret i lønnsomme bedrifter kontra ulønnsomme.

Resultatet av undersøkelsen er en rangert liste på 9 punkter om hva som lønner seg og ikke.

Måten vi har gjort det på, er å spørre eiere, styrene selv og daglig leder/administrasjon om å angi i hvilken grad styret kjennetegnes av;

- a) Profesjonalitet
- b) Mangfold
- c) Helhetstenkning

Og dette har vi gjort ved å stille tre konkrete spørsmål om hver av disse tre hoved-temaene, og som vi mener er gode indikatorer på hva vi ønsker å undersøke. Profesjonalitet, mangfold og helhetstenkning er overlappende med de verdiene StyreAkademiet har ønsket å fremme. Det er fordi vi har trodd at det er riktig i er verdiskapningsperspektiv, og nå er vi mye sikrere på at det stemmer.

Undersøkelsen viser at norske SmB-styrer i varierende grad preges av profesjonalitet, mangfoldighet og helhetlig tenkning. Og det mest interessante; jo mer styret preges av dette, jo bedre gjør bedriften det økonomisk.

### Hva mener vi med profesjonalitet, mangfold og helhetstenkning?

Vi har som allerede nevnt forsøkt å definere disse hovedbegrepene på en så konkret måte som mulig. Når det gjelder profesjonalitet hadde vi med tre spørsmål, og som går på:

- andelen av eksterne styremedlemmer
- andelen av hvem som hadde styreutdanning/styrekurs
- i hvilken grad styrets medlemmer virkelig forstår og tar styrerollen

To av disse momentene slår positivt ut i forhold til økonomi, mens ett av disse slår negativt ut på økonomien. Hva som er hva, skal jeg komme tilbake til.

Når det gjelder mangfold, har vi også med tre spørsmål, og disse er knyttet til spredning i utdanning, spredning i bakgrunn og spredning i personlighetstype. Her viser det seg at alle fall to av momentene slår klart positivt ut i forhold til bedriftens økonomi.

Og til sist har vi helhetstenkning. Det første av disse tre spørsmålene går på om styret har med personer med bakgrunn som daglig leder. Dette fordi vi mener denne rollen tvinger fram et helhetsperspektiv (til forskjell for rene spesialister, som ofte overfokuserer på eget fag).

Spørsmål nr. to handler om i hvilken grad styrene henter inn ekstern ekspertise, og siste spørsmål handler om i hvilken grad styret fokuserer på hele bedriften. At en ikke bare har fokus og måler på økonomi, men også kunder, medarbeidere, kvalitet, miljø etc.

Helhetstenkning gir seg betydelige, positive utslag. Dette er det hovedmomentet som i aller størst grad er korrelert med god økonomi.

## Hva forteller dette om norske SmB-styrer, og hva kan vi lære av det?

For det første viser det seg at norske SmB i ganske stor grad er preget av profesjonalitet, mangfold og helhetstenkning. Og det er som sagt bra, fordi det lønner seg. Jo mer styret preges av dette, jo bedre går det for bedriften.

Dette betyr av bedriftseiere og generalforsamlinger kan være sikrere enn før på hva er skal være på jakt etter. Et godt styre består ikke av et tilfeldig utvalg personer, men et nøye sammensatt team, og som vet å jobbe riktig.

Her en rangering av hva som er mest typisk for norske SmB-styrer (jo høyere score, jo mer typisk er dette for styrene i de bedriftene som svarte på undersøkelsen):

	Score
I hvilken grad mener du at styrets medlemmer fokuserer på bedriften som helhet? (eksempelvis måler både på økonomi, kunder, medarbeidere, miljø/bærekraft etc.)	73
I hvilken grad opplever du styret som preget av profesjonalitet? (virkelig forstår og tar rollen og ansvaret sitt?)	72
I hvilken grad mener du styret makter å hente inn kunnskap/ekspertise i krevende saker?	70
I hvilken grad opplever du spredning i personlighetstype?	69
I hvilken grad mener du det er spredning i utdanning i bedriftens styre?	68
I hvilken grad mener du det er spredning i bakgrunn (bransje m.v.?)	68
Hvor stor andel av styret har bakgrunn som daglig leder i forhold til de som har fag- eller spesialistbakgrunn?	63
Hvor stor andel av styremedlemmene mener du har en eller annen form for styreutdanning/styrekurs?	56
Hvor stor andel av styremedlemmene er ekstern?	46

Og så til rangeringen av hvilke momenter som er mest korrelert med god økonomi i bedriften.

Det å hente inn ekstern kompetanse til styret, er høyt korrelert med god økonomi. Dernest kommer det å forstå og virkelig ta styrerollen på alvor. Det som kommer lavest på listen, og har liten og ingen utslag på bedriftens økonomi, er det å ha spredning i bakgrunn.

Og som det framgår av tabellen nedenfor er det å ha flest mulig eksterne styremedlemmer, direkte negativt korrelert med god økonomi. Det er med andre ord ikke slik at jo flere eksterne styremedlemmer, jo bedre.

Hva lønner seg mest i styret?	Utslag på økonomi
1. Hente inn ekstern kompetanse	21
2. Forstå og ta styrerollen	20
3. Ha spredning i utdanning	14
4. Fokuserer på helheten i bedriften	14
5. Ha bakgrunn som daglig leder	12
6. Ha styreutdanning/styrekurs	8
7. Ha spredning i personlighetstype	7
8. Ha spredning i bakgrunn	1
9. Ha eksterne styremedlemmer	-16

Vår hypotese er at det som lønner seg, er å ha eksterne styremedlemmer som utfyller bedriften hva gjelder kompetanse, og som er profesjonell. Kvalitet betyr trolig mer enn kvantitet. Men dette vet vi for lite om, og vil nok bli tema ved neste års styreundersøkelse.

### Oppsummert læring/kunnskap

Et styre må ikke være seg selv nok. Det å vite hva en ikke forstår og kan så godt, og det å hente inn ekstern ekspertise i den forbindelse, er noe av det lureste et styre kan gjøre.

Å ha styremedlemmer som ikke helt skjønner rollen og ansvaret, er ikke bra. Derfor bør en skaffe seg styremedlemmer som har tatt inn over seg hva styrerollen faktisk betyr av ansvar og myndighet.

Og et styre bør være sammensatt av personer med ulikhet hva gjelder utdanning og egenskaper. Dette samstemmer med tidligere undersøkelser om mangfold, som viser at spredning i kjønn, og sikker også alder, er et gode.

Og til slutt: styrer som bare fokuserer på økonomi, er mindre verdiskapende enn styrer som fokuserer mer helhetlig.

Victor Jensen

20.03.2019