

SAS skal kunne klare sig selv

Det er den ny SAS-direktør, Rickard Gustafsons, hovedopgave. Men bestyrelsesformand, Fritz Schur, mener, det vil være bedst for SAS at blive solgt eller fusioneret.

INTERVIEW STIG ANDERSEN

I den for mellem et og fire år vil det være realistisk med et salg eller en fusion af SAS, fastslog selskabets danske bestyrelsesformand, Fritz Schur, i marts i år i et interview med Politiken.

I den forgangne uge har SAS igen fået ny topchef, svenskeren Rickard Gustafson, koncernchef i forsikrings-selskabet Codan/Tryg-Hansa. I dag understreger Fritz Schur, at han i interviewet i marts gav udtryk for sin personlige opfattelse, og han fastholder, at det efter hans opfattelse er det bedste for SAS, hvis der kan findes en fusionspartner eller køber til det skandinaviske luftfarselskab. *Hvordan overbeviser man en mand i en god topstilling om, at han skal sige ja til at blive opslugt af andre?*

»SAS skal drives, som om et salg eller en fusion ikke sker. Vi skal være så stærkt et selskab, at vi også kan stå på egne ben. Men det ændrer ikke min holdning til, at det vil være bedst, at SAS – ikke opsluges – men bliver fusioneret eller solgt. Og ser man på fusionerne i flybranchen i Europa, vil man se, at det ikke er gået ud over de lokale ledelser, og at de fusionerede selskaber ikke ender med at få fælles administrerende direktør. For eksempel drives Swissair, der er fusioneret med Lufthansa, i dag fuldstændig uafhængigt af Lufthansa«, fastslår Fritz Schur.

Med al respekt for den kommende SAS-direktør, så er det er vel næppe realistisk, at Rickard Gustafson bliver topchef i Lufthansa?

»Men han kan fortsætte med at være topchef i SAS. Måske under en koncernchef – SAS vil stadigvæk været et meget stort selskab at være chef for. Men hvad Rickard Gustafson har tænkt om den situation, ved jeg naturligvis ikke«.

Det er hans opgave at gøre SAS klart til et salg eller en fusion?

»Nej, slet ikke. Hans opgave er at sikre, at hvis ikke SAS bliver solgt eller fusioneret, så skal selskabet kunne drives videre. Hans opgave er at gøre SAS så stærkt, at uanset om det ender med et salg eller en fusion, så skal SAS kunne fortsætte som et selvstændigt selskab«.

Dine tanker om salg eller fusion må være noget, du har talt med den ny direktør om. Hvad har beskeden været til ham om det?

»Det har jeg ikke nogen kommentarer til. Men det har ikke afskrækket ham, for han har jo sagt ja til SAS-topjobbet«.

Fornuftig forretning realistisk

Rickard Gustafson kommer fra forsikringsbranchen. Hvad er udfordringen for ham i SAS?

»Han skal lære flybranchen at kende, og det er vigtigt. Men ellers er udfordringen at få selskabet tilbage til det, man kan kalde SAS's kerneforretning. Rickard Gustafson er ikke ansat for at komme med en ny strategi for SAS, men for at videreføre det arbejde, som er sat i gang, og at gøre det



FREMTIDEN. Formand for SAS's bestyrelse, Fritz Schur, tror, at selskabets nye topchef, Rickard Gustafson får nemmere ved at skabe en fornuftig forretning end sine forgængere. Arkivfoto: Peter Hove Olesen



Rickard Gustafson er ikke ansat for at komme med en ny strategi for SAS, men for at videreføre det arbejde, som er sat i gang, og at gøre det færdigt

arbejde færdigt. SAS skal være en forretning, der koncentrerer sig om det, selskabet er godt til, nemlig at være skandinavisk flyselskab«.

Hvilke kvalifikationer har forsikringsmanden Rickard Gustafson til det?

»Han er meget resultatorienteret, og samtidig med at han har fokus på målet, er han en utrolig god formidler til medarbejderne af den ånd og kultur, der skal til for hele tiden at opnå nye resultater. Det er en meget stærk side hos ham«.

At gøre SAS til en fornuftig forretning, er det med din baggrund som bestyrelsesmedlem i godt otte år og formand de seneste to år et realistisk succeskriterium?

»Det er et nødvendigt succeskriterium. Og det er absolut også realistisk«.

Det har jo ikke været realistisk indtil nu?

»Nej, luftfartsbranchen har med finanskrisen, 11. september, Sars og senest askeskyen gennemgået nogle utrolige rystelser. Disse ting har ikke gjort det nemmere at drive luftfarts-selskab, men SAS er i dag i en helt anden tilstand end for blot få år siden. Der er rationaliseret og skåret til i helt usædvanlig grad, og der er ikke mange selskaber, der har kunnet få de aftaler igennem med medarbejderne, som vi har fået i SAS«.

Der skal stadigvæk spares

Der har netop været meget store sparerunder i SAS de seneste år. Det bliver også en opgave for den nye topchef at gennemføre besparelser?

»Det er det jo i alle virksomheder. Ingen kan bare lade stå til. Jeg kan ikke garantere noget, men vi forventer ikke nye store sparerunder. Det er klart, at den løbende optimering af alt i selskabet skal foregå hos os som i alle gode selskaber. Virksomhedsledelse handler jo om at optimere det, man foretager sig«.

Bliver det 'nemmere' for Rickard Gustaf-

son at gøre SAS til en fornuftig forretning, end det har været for hans forgængere?

»Det vil jeg mene. Man kan selvfølgelig ikke vide, hvad der sker i fremtiden, men SAS er i dag et helt andet sted, end det var for fire år siden, da forgængeren, Mats Jansson, trådte til som direktør. Der er gennemført store sparerunder, og der er meldt ud, hvilke besparelser der skal gennemføres. Samtidig er der lagt en klar strategi for SAS, som går ud på at koncentrere sig om kerneforretningen. Det har bl.a. betydet, at SAS har skilt sig af med aktiviteter, der ikke blev tjent penge på«.

Hvis SAS skal være interessant for en køber eller fusionspartner, kræver det vel, at SAS ikke bliver alt for meget værd. Hvor er balancen i det?

»Det kan der ikke gives svar på. Det vil helt afhænge af situationen, hvor en sådan forhandling finder sted«.

BLÅ BOG FRITZ SCHUR

58 år. Formand for bestyrelsen i SAS.

Uddannelse: Bachelor of Science in Economics and Business Administration fra Handelshøjskolen i København 1973

Karriere: Stiftede i 1973 egen virksomhed, Fritz Schur Dagligvarer. Fra 1978 adm. direktør og indehaver af Fritz Schur Gruppen.

Tillidsposter: Har siden 2001 siddet i bestyrelsen for SAS, formand siden 2008. Bestyrelsesmedlem i Post Danmark siden 1995, bestyrelsesformand siden 2002 og senere i det fusionerede Posten Norden AB. Formand for bestyrelsen i Dong Energy siden 2005.

Jo større succes den ny SAS-direktør får, jo vanskeligere bliver det vel at finde en køber eller fusionspartner?

»Det tror jeg ikke nødvendigvis. Det er jo den gamle diskussion: Vil man helst købe en dårligt indtjenende virksomhed billigt eller en godt indtjenende virksomhed dyrt? Det er en klassisk diskussion virksomhedsledere imellem«.

Ingen forsikringer til ny direktør

SAS er kendt for drabelige opgør med nogle af medarbejdergrupperne. Har du nogen aftaler med medarbejderne i SAS om, at Rickard Gustafson skal have arbejdsro?

»Nej, men SAS er en anderledes virksomhed i dag, og det er flere år siden, vi har set en strejke. Men sådan noget kan man ikke aftale, så der er ikke nogen forsikringer til den ny SAS-direktør. Kun den, at han kommer til et selskab, som er et skandinavisk ikon. Det er en kendsgerning, som Rickard Gustafson forhåbentlig også har været tiltrukket af«.

De seneste SAS-topchefer er nærmest løbet skrigende bort efter få år på posten. Er Rickard Gustafson den sidste topchef i et selvstændigt SAS?

»Det aner jeg ikke. De seneste to chefer har af private grunde fundet, at det på et tidspunkt 'var nok' på grund af den arbejdsmæssige belastning. Situationen er en anden for SAS i dag«.

Det har du sagt nogle gange de senere år?

»Jamen, det synes jeg, den er. Vi har fået 11 milliarder svenske kroner i kapitaltilførsel, vi har solgt ud af alt det urentable, og vi har etableret os som et enheds-selskab og sparet en masse penge ved det. Og netop nu er vi på vej ud af vores kæmpestore hovedsæde uden for Stockholm for at spare penge. Derfor mener jeg bestemt, at der er en mere realistisk fremtid for SAS end for blot få år siden«.

okon@pool.dk