



Staten ger och staten tar. Näringslivsministern Annie Lööf lovprisar och skall förenkla det för företagare. Det är nästan så man tror på alla fina ord. Om det inte vore för att den verkliga makthavaren är finansminister Anders Borg och hans hejdukar inom Skatteverket. Det Annie Lööf & Co försöker bygga upp, obstrueras av Skatteverket, som ser företagare som intäktskälla och skattesmitare.

**Ha en kort och koncis läsning!**

*Vi på VD-stödet*

## Pensionärer kan kräva miljoner av företaget

En granskning av Svenska Dagbladet visar att pensions-spararna under sin livstid kan förlora hundratusentals kronor bara i avgifter till mäklarna. Var beredd på .....

(sid 2)

## Fem saker du inte ska säga när du förhandlar

**Nya affärer och nya projekt. Det innebär att du måste förhandla. Här är fem uttryck du inte bör använda dig av i en förhandling enligt amerikanska tidningen inc.com:**

### 1. »Mellan«

Det låter som en rimlig tanke att ge ett spann, »mellan 15 och 20 000«, oavsett om du förhandlar med en ny medarbetare, leverantör eller kund. Men det leder nästan alltid till att din motpart kommer att välja det alternativ som är mest gynnsamt för honom eller henne. Om du säger »mellan« kommer det resultera i att du ger upp något utan att få något tillbaka.

### 2. »Jag tror att vi börjar närma oss varandra«

Det är lätt att bli utled och trött i slutet av en förhandling. Men försök ändå att inte visa det, genom att säga att ni är nära ett avslut. Då visar du att du hellre vill ha ett slut på förhandlingarna än att få din vilja igenom. Om din motpart är en riktigt skicklig förhandlare kan han eller hon använda det för att dra ut på processen ytterligare, och få ännu bättre villkor.

### 3. »Ge mig en siffra«

Det finns forskning som visar att resultatet av en förhandling oftast blir till din fördel om du är den som först ger ett förslag. Det förslaget

fungerar som ett »ankare« i förhandlingarna och visar vägen för var ni kommer att hamna. Forskningen har också visat att priset oftast blir högre när säljaren ger det första budet än när köparen gör det. Så du har mycket att vinna på att ta kommandot i början av förhandlingen.

### 4. »Alla beslut går genom mig«

Genom att etablera att du är den som skriver under alla avtal och inte behöver rådfråga någon annan, har du inte heller något sätt att komma undan i förhandlingarna. Om du har en högre chef eller styrelse att hänvisa till, kan du köpa dig tid. Det kan vara viktigt, särskilt i förhandlingar där stora summor står på spel och du behöver sova på saken.

### 5. »Dra åt helvete«

Det kanske säger sig själv, men aggression eller starka känslor kommer att ligga dig i fatet oavsett vem du förhandlar med. Skickliga förhandlare låter sig inte styras av känslor, de tar inte något personligt. Deras kyla kan knäcka vilken skicklig chef som helst. Oavsett vilka skambud du får, försök att inte ta åt dig och behåll lugnet. Om du märker att din motpart börjar använda sig av personliga påhopp, haka inte på hans taktik utan förbli lugn. Nu har du plötsligt övertagat.

([inc.com/chef.se](http://inc.com/chef.se))

## Pensionärer kan kräva miljoner av företaget

**En granskning av Svenska Dagbladet visar att pensions-spararna under sin livstid kan förlora hundratusentals kronor bara i avgifter till mäklarna. Var beredd på missnöjda medarbetare, varnar tjänstepensionsexperten Magnus Gewert.**

För arbetsgivare som inte är kollektivavtalsanslutna eller de med kollektivavtal som erbjuder alternativ ITP (så kallat tiotaggaravtal) innebär dagens ekonomiska utveckling ökad risk för att missnöje riktas mot pensionsansvariga i företagsledningen.

VD-STÖDET är ett nätverk där alla medlemmar är ackrediterade av IIB, "Institute for Independent business". IIB är en icke vinstdrivande stiftelse med uppgift att främja utvecklingen av små och medelstora företag SMF. Detta sker bl.a. genom att utbilda och ackreditera personer som kan bistå dessa företag. Institutet grundades 1984 i England. Verksamheten har nu vuxit till att omfatta ca 3500 kollegor i 27 länder. Introduktionen i Sverige skedde 2004.

Utgivare:  
VD-STÖDET  
[www.vdstodet.se](http://www.vdstodet.se)  
[info@vdstodet.se](mailto:info@vdstodet.se)

För arbetsgivare som inte har orkat ge sig in i tjänstepensionsdjungeln har försäkringsmäklarnas uppvaktning kommit som en skänk från ovan.

Arbetsgivarnas passivitet kan bli dyr på sikt. Under de senaste 20 åren har riskerna i pensionsystemet förskjutits från politiker och försäkringsbolag till individen. Det finns en skevhet i systemet – det är arbetsgivaren som beslutar om försäkringsmäklare ska få ”hjälpa” medarbetaren – men det är medarbetaren som får ta placeringsrisken och betala de dyra avgifterna till försäkringsmäklarna och förvaltare.

**Det stora problemet** är ofta att aningslösa arbetsgivare låter försäkringsmäklarna utforma pensionspolicyn, i stället för att själv ta ägarskap över tjänstepensionerna. Det är heller inte alla arbetsgivare som har granskat kvaliteten på försäkringsmäklarnas råd till medarbetarna.

Magnus Gewert, fristående rådgivare, anser att arbetsgivare har ett ansvar att kontrollera att rådgivare utför ett uppdrag på arbetsgivarens villkor. Han vill uppmärksamma arbetsgivare och HR-specialister på att medarbetare i samband med medias granskning av pensionsmäklarna kan komma att ifrågasätta arbetsgivarens hantering, även om det troligtvis är få som kommer konfrontera arbetsgivaren direkt.

– Pensioner upplevs som ett svårt ämne. Det medför att många inte tar upp frågan för man upplever att man inte kan argumentera för sin sak eller förstå orsakerna. Denna mänskliga faktor kommer att rädda många företag. Först om advokatfirmor och konsumentgrupper engagerar sig och driver frågor kommer risken och hoten att tillta för arbetsgivare, säger Magnus Gewert.

Även arbetsrättsexperten Tommy Iseskog varnar för dyra konsekvenser.

– Så vitt jag kan bedöma finns ett betydande utrymme för både kollektivavtalstvister och tvister om brott mot anställningsavtal. Allt handlar om hur arbetsgivarens åtaganden ser ut i respektive avtal. HR bör uppmärksamma problemen och se över avtalsinnehåll och avtalstillämpning. Det kan bli fråga om betydande ekonomiska konsekvenser.

**Det har redan hänt** att arbetsgivare har kompenenserat medarbetare, men det kan alltså bli vanligt och det kan bli dyrt. Vad gäller risker för krav på kompensation för så kallade tiotaggare gör Magnus Gewert en grov uppskattning på mellan 500 000 till 1 000 000 kronor per tiotaggare som varit aktiv i 20 år.

– Risken tilltar i de fall man har kontrakterat förmedlare, särskilt om de enbart erhållit ersättning om de lyckats sälja en alternativ försäkringslös-

ning till tjänstemännen. Risken är stor att beslutsunderlagen varit mycket bristfälliga.

**Att så varit fallet** medges av vd:n på Söderberg & Partners i Svenska Dagbladet-artiklarna.

För företag med kollektivavtal regleras att strikt ansvar råder för arbetsgivare att hantera pensioner korrekt.

– Det innebär att anställda i dag eller vid 75 års ålder kan återkomma till arbetsgivaren och ställa krav. Kraven behöver inte riktas till arbetsgivaren utan kan ske till ITPG-nämnden som utreder. Fastställs brister beslutar nämnden om sanktioner och arbetsgivaren tvingas följa beslutet, säger Magnus Gewert.

Han tror vidare att det finns en risk med den aktuella trenden att erbjuda tiotaggare övergång till ITP 1, om de beslutsunderlag som tas fram brister i saklighet.

– Det finns en trend att arbetsgivare fattar strategiska beslut om att försöka överföra alla tiotaggare till ITP 1 eller att premien för alternativ ITP i framtiden skall vara neutral med ITP 1. Arbetsgivarnas motiv för koppling till ITP 1 är kostnadskontroll av premien, vilket inte minst ägare, vd och ekonomiansvariga kräver.

**Risken som vilar i detaljerna** är att arbetsgivare kan komma att avkrävas ersättning från medarbetare som upplever sig vilseleda av arbetsgivaren genom dennes brister i beslutsunderlag. Risken finns oavsett om arbetsgivare agerar i egen regi eller via ombud som försäkringsmäklare.

Magnus Gewert hoppas att granskningen leder till att arbetsgivare förstår att de måste budgetera för resurser att hantera de pensionsåtagande som arbetsgivare erbjuder utanför de kollektivavtalade villkoren.

**HR ställs inför** att övergå från att förneka rådande komplexitet som omgärdar pensioner till att acceptera och börja agera utifrån verkligheten. Arbetsgivare bör ta kontroll och ägarskap över pensionerna – och även använda dem strategiskt, till exempel för att skapa ett attraktivt arbetsgivarvarumärke.

– På sikt hoppas jag att pensioner och förmåner i ökad omfattning blir kopplade till affärsutvecklingen, det vill säga utöver ett basförmånsprogram anpassas förmåner efter affärsutveckling och genomförande av kritiska affärsstrategier.

*(Personal och Ledarskap/SvD)*