

Lyckas som kreativ företagare



JOAKIM HEDSTRÖM



Boken ingår i EU-projektet 3C4Incubators där syftet var att utveckla kulturföretagande och kulturinkubatorer. I Sverige drevs projektet av Regionförbundet Östsam och fokuserade på ett tjugotal företagare i Kulturkvarteret Hallarna i Norrköping. Det är främst dessa och de seminarieledare vi anlitade under projektet som kommer till tals i boken. Vi intervjuade även ett antal framgångsrika företagare, frågade hur de har lyckats och bad dem dela med sig av sina bästa tips.

© Regionförbundet Östsam, Norrköping 2014

Text: Joakim Hedström

Form och illustrationer: Tove Andersson

Redaktionsråd: Pelle Filipsson, Helene Engström, Ingela Gullstrand
och Cecilia Hunnershage Sandgren

Tryck: Exaktaprinting, Malmö

Innehållsförteckning

Låt oss börja i uppförsbacke	6
De kulturella och kreativa näringarna	9
Kommersiell, utan att sälja din själ	10
Välkommen till ovissheten	12
Rätt affärsmodell skakar om världen	15
Gemensamt språk och verktyg	16
Hitta nya möjligheter	21
Varför ska kunden bry sig?	24
Förstå kunden	24
Värdekurvan	26
Nytta utan värde	27
Värde utan nytta	28
Allt handlar om människor	29
Men alla människor är inte dina kunder	30
Och alla fungerar inte som du	30
Kundmötet	33
Det krävs aktivitet	36
Uthållighet	37
Tid	38
Paketering	40
Många typer av paketering	41
Hitta nyttan för dig och kunden	44

Våga våga	45
Öppen och sårbar	46
Positionering	49
Förflytta dig ovanför hobbynivån	50
Hitta din plats på kartan	52
Vem är du?	55
Håll dig kort	56
Låt mig älska dig	56
Slakta dina älsklingar	58
Elevator pitch	59
Nätverkande	61
Skaffa affärskompisar	62
Enkla nätverkstips	63
Hjälp till	64
Kreativ tur	65
Flera är starkast	66
Struktur och disciplin	68
Första vagnen i tåget	69
Sätt mål, skapa en plan	70
Bröduppdrag	72
Vad gör regeringen för kreativa företagare?	74
EU och kreativitet	76
Läs vidare	77
Författarens tack	78

Låt oss börja i uppförsbacke

Du är ingen entreprenör. Ingen gubbe med slips, ingen kvinna i kostym. Du skapar. Du lever för konsten, för det kulturella. Du uppfyller nidsbilden av dig själv. Rödvinspoeten eller tonsättaren som lider för konsten. Personen som köper second hand-kläder, röstar på vänsterblocket och allra helst bor i kollektiv. Konstnären som vill försörja sig på att göra spetsig konst, men inte kan sälja något eftersom uttrycket då stelnar. Om du måste tänka på att tjäna pengar kan du inte vara kreativ. Det är omöjligt. En ekvation som aldrig kommer att kunna lösas.

När du jobbar inom den kreativa sektorn gäller ett undantagstillstånd. Det är ok att du lever på bidrag, fonder och stipendier eftersom det ändå är så få som skulle förstå och köpa det du erbjuder. Du lyder inte under de vanliga kraven för företag och lönsamhet, eller uttryck som vinna eller försvinna.

Fördomar och lögn. Förutfattade meningar och ideologiska låsningar. Det är vad vi har beskrivit ovanför. Det finns ingen tydlig gräns mellan att vara kreativ och att göra

affärer. Det saknas skarpa gränsdragningar mellan företag inom de kulturella och kreativa näringarna och andra företagare. Du behöver inte se ut eller bete dig på ett särskilt sätt för att tillhöra någon av grupperna. Däremot är en sak säker. För att lyckas behöver du ta dig förbi fördomarna – både dina egna och andras.

Den här boken vill ge en annan bild av vad företagande kan innebära. Därför vill vi byta ut *entreprenör* mot *företagsam*. När du tar ansvar för ditt eget liv är du företagsam, oavsett om du är anställd eller företagare. Företagsamma människor gör någonting. De står upp för saker och går mot strömmen om det behövs. De tror på idéer och genomför dem. Och eftersom du läser det här är du antagligen en människa som skapar – och därför redan företagsam.

Kulturellt och kreativt företagande – oavsett bransch – handlar inte om att du ska sälja din själ eller anpassa det du skapar. Det handlar om att hitta möjligheterna och köparna för det du redan skapar. Att förstå kunderna och skapa ett värde för dem. Att undersöka nya affärsmodeller, marknader och samarbeten.



Den här boken kommer inte att förvandla dig till en fullfjädrad affärsmänniska över en natt. Tanken är att ge dig någonting mer långsiktigt: En verktygslåda med idéer, inspiration och konkreta tips på hur du kan lyckas som företagare. För det är möjligt att leva på din passion – trots att du är kreativ.

Du behöver inte acceptera att jobba gratis, trots att kunden ber dig göra det ”eftersom uppdraget ändå kommer att ge dig så bra marknadsföring”. Och bara för att du har roligt när du jobbar utesluter det inte att du efter varje uppdrag skickar en faktura.

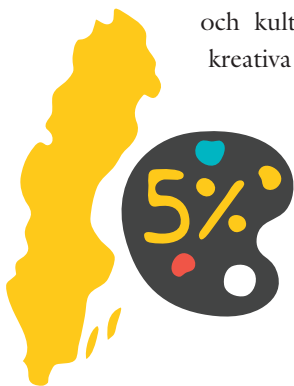
Det är dags att tänka om. Den här boken är till för dig som har fyllt din ideella kvot och vill börja tjäna pengar.

De kulturella och kreativa näringarna

Vad tänker du på när du läser rubriken? Antagligen får du upp bilder som är kopplade till museum, konsthantverk, dans, teater, tidningar, litteratur och musik. Möjligtvis även mode och design. Men visste du att reklam, arkitektur, film, radio, datorprogram, spel, leksaker och nöjesparker också räknas till den kreativa sektorn?

Ungefär 5 procent av Sveriges sysselsatta befolkning arbetar inom den kreativa sektorn*. Det innebär att över 200 000 personer i Sverige har ett kreativt och kulturellt jobb. Självklart finns det kreativa människor och kreativitet i alla

branscher, men i boken använder vi Tillväxtverkets förklaring av begreppet *kulturella och kreativa näringar*. Det handlar om företag som har kultur och kreativitet som bärande del av sin affärsidé eller som råvara. Vi inkluderar även



företag som stödjer, bidrar till och är beroende av kulturen – som exempelvis distributörer, underleverantörer, arrangörer, agenter och utbildare.

Kommersiell, utan att sälja din själ

Vissa ord väcker kraftigare känslor och är mer värdeladdade än andra. Några människor slutar lyssna när ord som *affärsidé*, *affärsplan* och *affärsmodell* nämns. I arbetet med den här boken fick vi från olika håll höra att ordet *kommersiell* är ett rött skynke i konstnärskretsar, medan det är en självklarhet för företagare. Men vad betyder egentligen orden, är de egentligen så värdeladdade och vad händer om vi börjar prata om dem?

Vi påstår att du kan bli företagsam och tjäna pengar utan att behöva sälja din själ och anpassa dina uttryck.

Gert Kindgren – som under tjugo år har hjälpt och utvecklat allt från små kulturföretag till stora medicinbolag – menar att du snarare behöver vara försiktig med att anpassa dig. Risken är annars stor att du suddar ut just det som särskiljer dig från andra, vilket leder till att du blir en i mängden och får ännu svårare att försörja dig. Samtidigt behöver du för att bli lönsam skapa produkter och tjänster som människor vill ha.

”Du måste våga kliva ur din egen roll, ta bort konstnärshatten och istället sätta på dig en kommersiell keps”, säger Gert Kindgren och förklarar att du som kreativ före-

tagare har två roller. En som skapare och en som affärsperson. Nyckeln ligger i att separera dem. Att se objektivt på det du har skapat och ställa dig frågan hur du kan omsätta det i pengar.

Inom projektet stötte vi på flera exempel där rollerna krockade med varandra.

En keramiker sålde bara lokalt eftersom det hon skulpterade inte skulle kunna fraktas någonstans eftersom det riskerade att gå sönder. Hon fokuserade på problemet och tänkte inte på att de stora fraktbolagens affärsidé är att transportera vad som helst, till vem som helst, över hela jorden.

En konstnär ville helst träffa alla kunder och sälja konstverken till dem personligen, eftersom han ansåg att webbsidor inte gjorde färgerna rättvisa. Det här var hans tanke, inte kundernas önskemål. För att motivera alla kundmöten och få det att gå ihop ekonomiskt skulle han behöva mångdubblera priset på tavlorna. Kanske hade en kommersiell keps, istället för konstnärshatten, fått honom att lägga ut försäljningen på gallerister. Och lösningen på diffusa webbfärger skulle kunna vara att skicka smakprover i form av professionellt tagna foton på tavlorna till tveksamma köpare.

Istället för att se problem och begränsningar, fundera på hur du kan vända dem till utmaningar värda att lösa.

Om du på allvar vill försörja dig på det du skapar – oav-

sett om det är cadritningar, leksaker, film, radio, design, tidningar, datorspel, konst eller någonting annat – behöver du se utanför dig själv. Du behöver lära dig att skilja den skapande delen från den affärsmässiga.

Välkommen till ovissheten

När du är på gång att starta företag följer det mesta en mall och har en tydlig riktning. Du har all tid i världen på dig att fundera igenom vad du vill. Men i samma stund du blir företagare står du ensam på scenen medan ridån går upp och ljuskäglorna faller på dig.



Du har gått från att ha alla svar till att inte veta någonting. Tiden går och du behöver tjäna pengar. Det är du som är showen, arrangören, försäljaren och biljettklipparen. Det är ditt jobb att paketera föreställningen, sätta rätt pris och hitta publiken. Det är nu det gäller. Det är du mot världen.

“Att vara företagare är ingen rak väg, det är en process”, säger Ann-Sofie Bergort, som de senaste tre åren har arbetat med hållbarhet främst mot modebranschen i det egna företaget Etendu Consulting. Hon säger att livet som företagare innebär att då och då köra ner i diket och sedan behöva ta sig upp igen. “Jag har ibland en känsla av att inte ha alla svaren, att inte vara förberedd, att

**Alla företagare verkar kämpa
med ungefär samma saker.
Trots att det vi gör skiljer sig
åt delar vi ändå en hel del
problemställningar. Därför
har det underlättat mycket
att prata med andra för att få
tankarna att landa.**



Från projektutvärderingen

inte ha allt färdigt. Men man måste våga köra ändå. Det är ok att inte veta allt. Man måste hitta sitt eget sätt för att få det att fungera.”

Din vardag kommer att bestå av jobbet du egentligen vill göra, men det kommer att innehålla så mycket mer. Du behöver bokföra och sköta administration, leta kunder, utvärdera vad det är som fungerar och vad du behöver ändra, fundera på vad du kan ta ut i lön och om du någonsin kommer att få arbetsveckor med fyrtio timmar.

Som egenföretagare kommer det att bli normalt att göra saker du aldrig tidigare har gjort och inte vet någonting om. Men istället för att få panik av insikten, se den som en trygghet. Det är

så här för alla företagare, åtminstone i starten.

Och om ditt liv som företagare fortsätter i samma oförutsägbara stil, år efter år, kommer du åtminstone att lära dig att slappna av mitt i all ovisshet.



Rätt affärsmodell skakar om världen

”Det krävs mer än en bra produkt för att skapa ett framgångsrikt företag – det krävs en stark affärsmodell.” Så börjar boken *Business Model Generation* och vi återkommer snart till den.

En affärsmodell kan liknas vid en formel eller ett schema som beskriver hur du tänker driva ditt företag. Den beskriver bland annat var intäkterna kommer från, vilka kostnader du har, vem kunden är och vilket kundvärde du skapar.

Spotify vände upp-och-ner på allt som skivindustrin stod för genom att använda en annorlunda affärsmodell. Istället för att sälja fysiska skivor i en traditionell butik lät de människor lyssna på sin favoritmusik gratis på nätet. Intäkterna kom istället från de annonser som spelades upp mellan låtarna och via reklamfria abonnemang.

På samma sätt förändrade Google hur annonsering på nätet fungerar. Genom att låta företag annonsera på vissa sökord, och sedan visa annonserna när någon gör en sökning på det ordet, knöt de köpare och säljare närmare

varandra än vad någon annan tidigare hade gjort. Bilpoo-
ler gör att du kan hyra en bil några timmar istället för att
köpa en egen. Skype ger oss möjligheten att ringa billigt
till världen, utan att vi behövde äga en telefon eller ha ett
telefonabonnemang.

Gemensamt språk och verktyg

Boken *Business Model Generation* beskriver sig själv som en
praktisk, inspirerande handbok för alla som vill förbättra
eller utforma en ny affärsmodell. Och boken lever som den
lär. Den har skrivits av 470 människor i 45 länder, är finan-
sierad och utgiven utan stöd från den traditionella förlags-
branschen och har blivit en global bästsäljare.

Boken bygger på det som kall-
las Business Model Canvas. Can-
vasmodellen är ett verktyg som på
ett överskådligt sätt ger dig ramar
och en struktur så att du snabbt kan
utvärdera din affärsmodell och se om
den är värd att satsa på. Genom att lägga
till eller ta bort innehåll kan du upptäcka
helt nya sätt för att göra ditt företag
lönsamt.

Verktyget ger dig också ett ge-
mensamt språk med företagare
över hela världen och via diskus-



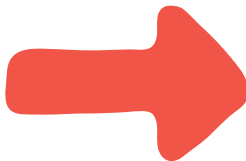
sionsforumet på nätet kan du byta tips och erfarenheter. Vilken affärsmodell ett företag använder är ingen hemlighet. Därför kan du titta på hur andra företag är uppbyggda och inspireras av dem.

Gert Kindgren säger att han har träffat många människor som har fått en rejäl aha-upplevelse av att använda verktyget.

- **En kvinna hörde av sig några veckor efter en utbildning och berättade att hon hade haft en enorm hjälp av canvasen. Genom att ta bort ett affärsområde, och fokusera på ett annat, skulle hon kunna tjäna tusentals kronor mer per månad. Det hon tog bort var det som hon trodde att hela företaget byggde på.**

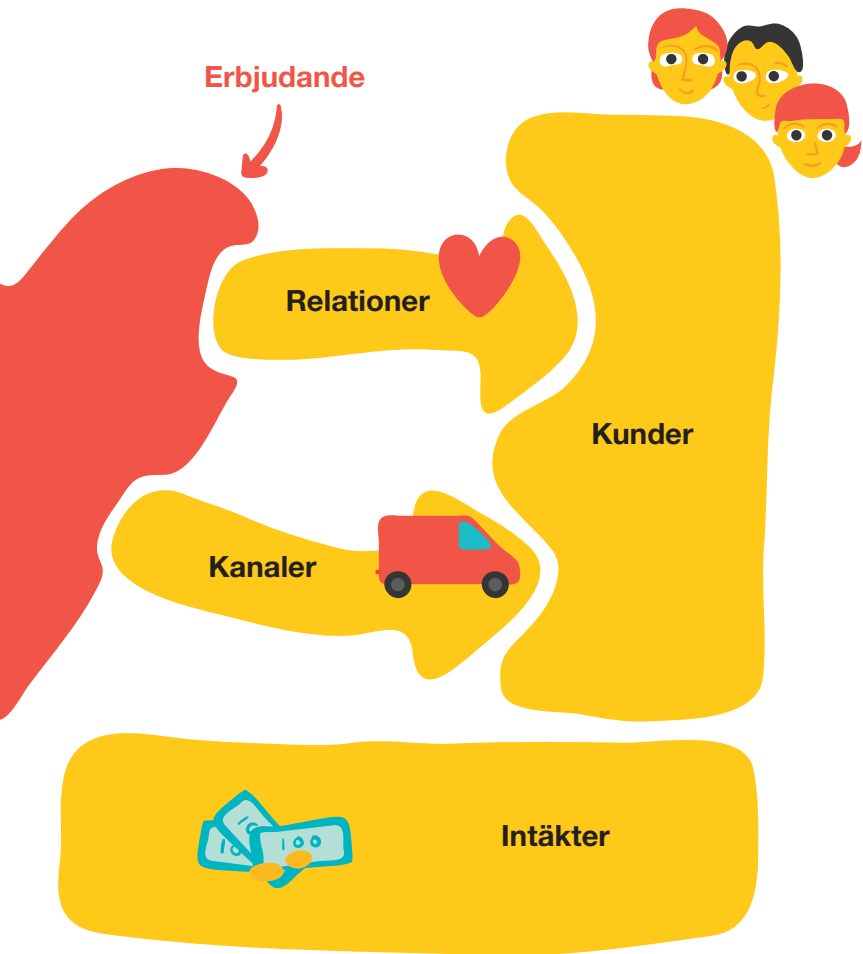
Gert Kindgren

På nästa uppslag ser du en schematisk bild över canvasen. På nätet finns mängder med exempel på hur olika företags affärsmodeller ser ut.



Business Model Canvas





För mer information om Canvasmodellen, se businessmodelgeneration.com

- **Erbjudande.** Vilket värde ger vi kunden? Vilka kundproblem löser vi? Vilket behov tillfredsställer vi? Vilka produkter och tjänster erbjuder vi?
- **Kunder.** För vem skapar vi värde? Vilken är den viktigaste kundgruppen?
- **Distributionskanaler.** Genom vilka kanaler vill kunderna bli nådda? Hur når vi dem nu? Vilken kanal säljer bäst? Vilken kanal är mest kostnadseffektiv?
- **Kundrelationer.** Vilken typ av relation förväntar sig kunderna att vi ska ha med dem? Vilken relation har vi idag? Är relationerna kostnadseffektiva?
- **Intäkter.** Hur betalar kunderna idag? Styckpris, abonnemang, hyr? Hur skulle de vilja betala?
- **Resurser.** Vilka resurser krävs för att vi ska kunna driva företaget? Personal, lokaler, it-system, osv.
- **Aktiviteter.** Vilka aktiviteter krävs för att vi ska kunna driva företaget?
- **Partners.** Vilka är våra nyckelpartners? Vilka är huvudleverantörerna? Vilka underleverantörer har vi?
- **Kostnader.** Var finns våra kostnader? Vilka tillgångar kostar mest? Vilka aktiviteter kostar mest?

Hitta nya möjligheter

Den stora fördelen med Business Model Canvas är att den är ett visuellt verktyg, där små förändringar ger stora effekter. Det mest intressanta sker när du använder den med en gnutta galenskap och tar bort det du trodde var oersättligt: dina distributionskanaler, dina tillgångar, dina produkter och till och med dig själv. Vad händer då?

Ett museum utan lokal kan göra utställningar på nätet. Ett hotell utan personal kan istället erbjuda kunderna en sorts självhushållning, där de skördar och lagar sin egen mat. En konstnär som tar bort sin produkt från affärsmodellen kan istället föreläsa och utbilda.

Resultatet av att använda Canvasmodellen är att du förhoppningsvis hittar nya sätt att tjäna pengar. Du kanske kan erbjuda tilläggstjänster, få merförsäljning och skapa kundrelationer som sträcker sig betydligt längre än en engångsförsäljning.

Kanske kan du sälja reklamfinansierad konst och ge ut böcker gratis eftersom de sponsras av företag? Företagsinkubatorer vill skapa kreativa miljöer där människor kan träffas och växa, både som personer och företagare. Vad passar bättre än att låta dem hyra dina konstverk, där du var tredje månad åker dit och byter ut dem.

Du skulle till och med kunna ta bort prislappen på vissa delar av det du erbjuder och ändå tjäna pengar. Har du till exempel provat att bjuda in dina kunder – och drömkun-

der – till en kostnadsfri föreläsning där du delar med dig av de fem bästa tipsen så att de kan göra ditt jobb själva, utan att anlita dig? Givetvis tar några informationen med sig för att aldrig mer komma tillbaka. Lika troligt är det att du uppfattas som givmild, kunnig och en person de gärna vill anlita framöver. Fem tips kan aldrig ersätta dig, den kunskap du har och det värde du kan leverera.

Gert Kindgren säger att en hjärnkirurg inte kan operera sig själv, oavsett hur bra den är. Det är samma sak med Business Model Canvas.

- **När jag har produktidéer pratar jag alltid med**
- **andra och frågar om deras åsikter. Så var öp-**
- **pen och modig. Använd verktyget och ta hjälp**
- **av andra och be dem titta på din affärsmodell.**
- **Det kommer att ge dig många värdefulla tan-**
- **kar.**

Gert Kindgren

Eva Mattson, som deltog i projektet och utbildade inom paketering av erbjudandet, säger att det största problemet med Canvasmodellen är att den börjar efter steg 1. Verktyget saknar själva anledningen till att du nu vill hitta en fungerande affärsmodell, och att det är lätt att glömma bort det. Eva Mattsson arbetade under många år som vd, teknisk chef och utvecklingschef för olika bolag innan hon

bytte karriär, tog en fil. kand. i konstvetenskap och nu arbetar som skådespelare och guide i det egna företaget.

”Det första steget är att ta reda på vad du vill jobba med i företaget, själva idén. Vad är det du vill göra med ditt företag nu när du inte är anställd? För mig har det alltid varit idén som varit nerven i mitt ledarskap. Det är den som ger personalen energi att göra det andra. Så använd gärna Canvasmodellen, men kom ihåg idén som startade det hela.”

- **Prata med andra om din affärsidé.** Få ut idéerna ur huvudet, säg dem högt, lyssna till hur de låter och ta emot kommentarer från andra.

- Använd Canvasmodellen och **ta bort det du trodde var oersättligt.** Vad händer?

- **Studera andra** företags affärsmodeller och låt dig inspireras.

Varför ska kunden bry sig?

De flesta företag bygger i grunden på en och samma idé. Idén är så uppenbar att det först kan vara svårt att förstå hur viktig den är. Lönsamma företag säljer någonting som andra personer eller företag köper.

Nu vill du också bli lönsam genom att sälja någonting till oss. Medan du berättar om hur bra produkten är, dess egenskaper, vilka som tidigare har anlitat dig och hur duktig du är på det du gör, står vi och funderar på en enda sak. Vad får vi ut av att köpa dina produkter eller tjänster? Vad är värdet för oss?

Förstå kunden

Enligt Gert Kindgren finns det en genomgående sak du behöver tänka på för att bli framgångsrik: Förstå kunden. Istället för att ensidigt titta på det du skapar, lär dig också förstå vilken *nytta* och vilket *värde* det skapar för kunden. Lyft fram de värdena – utan att kompromissa med din konstnärliga integritet.

Värden kan bara uppstå på två olika sätt. Antingen löser

du ett existerande problem eller så skapar du nya möjligheter.

I den första varianten vet kunden om problemet och förstår nyttan med att lösa det, eller så hjälper du den att se och förstå problemet. I bästa fall erbjuder du en lösning som få andra levererar. Du skräddarsyr brudklänningen till kvinnan som blir allt mer frustrerad och stressad över att inte hitta någonting som passar henne i de vanliga butikerna.

Du kan även skapa ett värde för kunden genom att visa de möjligheter och fördelar som följer av att anlita dig.



Om du är sångpedagog kan värdet för kunden vara att den kommer att må bättre av att sjunga för dig, eftersom studier har visat att sång har en positiv inverkan på välmåendet.

Om du smider i järn kan kundvärdet för butiker och köpcentrum vara att du hjälper till att dra besökare, eftersom dina järnskulpturer alltid skapar nyfikenhet och tidningsartiklar

Om du är formgivare kan du förbättra skyltningen vid fotbollsarenan. Om skyltarna är tydligare går det snabbare för besökarna att parkera bilen och hitta rätt ingång, läktare och plats. Kundvärdet blir nöjdare kunder som kanske återkommer mer regelbundet och spenderar mer pengar vid varje tillfälle.

Värdekurvan

En leksakstillverkare konkurrerar lika mycket med barn som ärver leksakerna från ett syskon, som andra leksakstillverkare. Reklambyråer tävlar med andra reklambyråer men även med företagare som tror sig kunna göra ett lika bra jobb själva. Och istället för att köpa en bok kan du lika gärna låna den på biblioteket eller av en vän.

Din framgång som företagare beror till stor del på vilket värde kunden anser att du, dina tjänster och produkter tillför – och hur det värdet tål konkurrens.

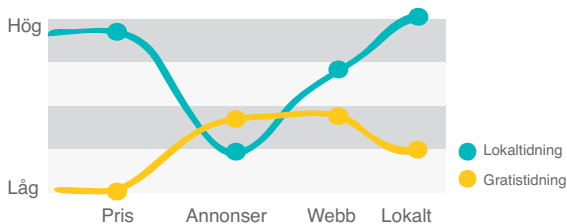
Tänk på din favoritmusiker. Troligtvis säljer artisten både skivor och gör spelningar. Du har antagligen hört låtarna innan du kommer till spelningen, men känslan du får av att vara en i publiken gör att du gärna betalar för att få höra dem live. Värdet du får av konserten är alltså någonting annat än det du får genom att lyssna till låtarna hemma. Skivförsäljningen och konserterna kompletterar varandra och gör att artisten kan sälja samma grundprodukt två gånger. Det finns även många exempel på artister som får en stor del av intäkterna via försäljningen av exempelvis t-shirtar, mobilskal och affischer. Vissa professionella musiker ger bort sin musik gratis och säljer istället specialversioner av låtarna* och utbildningar i musikproduktion.

Nu är det inte så enkelt att artisten bara konkurrerar med andra artister. Du kanske hellre går på bio eller ser en teaterföreställning istället för att gå på konserten. Eller

sparar pengarna till en resa med familjen. Du kan även välja nollalternativet – att inte lägga dina pengar på någonting alls.

Frågeställningen blir snabbt komplex. Överstiger värdet av det du erbjuder allt annat som den möjliga kunden behöver och vill ha just nu? Om du inte vet vilket värde du tillför – eller vilket värde kunden anser att du står för – hur konkurrerar du då om kundens tid, uppmärksamhet och pengar?

Värdekurva tidningar



Exempel på värdekurva för två olika typer av tidningar

Nytta utan värde

Låt oss säga att en uppfinnare tar fram en helt ny metod för att hjälpa svenska vårdcentraler och sjukhus. Istället för att behöva vänta en timme på provsvar tar det med den nya metoden bara en halvtimme. Alla är överens om *nyttan* med den nya metoden. Men eftersom labbpersonalen

aldrig väntar aktivt i en timme på svaren, utan har andra arbetsuppgifter under tiden, vad är *värdet* med den nya metoden? Vem är villig att betala för den?

Värde utan nytta

Givetvis finns det även exempel på det omvända. *Garbage of New York City** är ett projekt av konstnären Justin Gignac. För att bevisa hur viktig rätt förpackningsdesign är ville han sälja någonting som ingen normalt skulle köpa – nämligen skräp. Justin berättar i boken *The Fortune Cookie Principle*** att köparna trodde allt var ett skämt när han ville ha 10 dollar för en produkt. När han höjde priset till 25 dollar blev skräpkuberna istället en häftig souvenir från New York, och med en prislapp på 50 dollar kände köparna plötsligt att de köpte konst.

Magnus Johansson har de tio senaste åren föreläst och utbildat tusentals företagare i försäljningsteknik. Han menar att det finns tre frågor du behöver kunna svara på för att hitta värdet för kunden.

- **Varför ska kunden träffa mig?**
- **Varför behöver kunden det jag erbjuder?**
- **Varför ska kunden köpa nu?**

Allt handlar om människor

Pål Burman har tidigare varit marknadschef, vd i flera bolag och arbetat med politisk opinionsbildning. Nu är han vd för spelföretaget Proactive Gaming med kunder över hela världen. Han menar att det aldrig räcker med att bara bygga en bra produkt eftersom många är duktiga på den tekniska biten, själva skapandet. För att bli framgångsrik behöver du lyssna till dina kunder och deras behov och skapa en nära relation med dem.

”De flesta medarbetare och kunder du har är människor”, säger Pål Burman. ”Det är sällan man säljer någonting till en dator eller ett papper.”

Gå därför längre än att förlita dig på statistik och kundundersökningar. Nöj dig inte med att läsa i tidningar och på webben vad människor tycker och tänker. Träffa dem. Prata med dem. Skaffa dig en känsla för vad de vill ha. Det får du bara om du träffar dem öga mot öga.

Pål menar att alla människor i grunden har samma önskemål och problem. Vi vill bli sedda, ha någon som lyssnar till oss, utvecklas och göra någonting bra. Frågan är hur

nära kunderna du kan arbeta, hur mycket du kan lyssna av vad de säger och inte säger, och ge dem det ingen annan kan erbjuda – dig.

Men alla människor är inte dina kunder

Du kommer aldrig att kunna sälja till jordens alla människor. Det är en naturlag. Fråga vilket framgångsrikt företag som helst.

Oavsett vilken produkt eller tjänst du har så gillar inte alla den, och alla behöver den inte. Du tycker om en viss typ av filmer och böcker medan dina vänner tycker om någonting annat. På samma sätt skiljer ni er åt när det kommer till saker ni köper, upplevelser ni är intresserade av och hobbies.

Och alla fungerar inte som du

DISC-modellen är ett sätt för att förstå och förklara hur människor fungerar. Det är ett verktyg som ger en grov förklaring till hur du själv och andra fungerar och tänker – och inte minst varför det kan bli fel ibland i kontakten med andra människor.

Verktyget är uppdelat i fyra färger enligt bokstäverna i DISC-modellen (Dominans, Inflytande, Stabilitet och Konformitet). Röd för drivande, kraftfull och målinriktad. Gul för inspirerande, självsäker och optimistisk. Grön för social, försiktig och en god lyssnare. Blå för strukturerad,

faktasökande och diplomatisk. Varje kategori har även ett antal negativa egenskaper. Röda personer är dominanta och otåliga. Gula personer är pratglada egoister. Gröna personer kan vara passiva och ältande, medan blå personer är pedantiska och kyliga.

Magnus Johansson menar att alla människor har mer eller mindre utmärkande styrkor och svagheter i sina personligheter. Delarna kompletterar varandra och är bra i olika situationer. Sett i ett större perspektiv kompletterar även människor varandra i grupper, organisationer och företag.

Ju mer du vet om dig själv – och hur olika människor tänker och betar sig – desto större är chansen att du kommer bra överens med dem du träffar. DISC-modellen förbereder dig på att du kan behöva agera olika i ett kundmöte baserat på vem du träffar. En röd person gillar generellt snabba beslut medan en blå person behöver fakta för att kunna ta ett välgrundat beslut.



Med gula personer kanske mötet tar lite längre tid än förväntat eftersom det tog några oväntade vändningar in på ett antal sidospår. Och om du har träffat en grön person kan du behöva vänta lite längre innan du får svar på of-

**Det spännande med de fyra
personlighetstyperna är att
tänka på vem man själv är,
och hur man reagerar när
man möter någon av de
andra färgerna. Att alla inte
är eller tänker som jag.**



Från projektutvärderingen

fer ten eftersom den behöver stämma av den med andra personer, så alla är överens och ingen känner sig överkörd.

Förklaringsmodeller som DISC ger aldrig alla svar. Däremot ger de dig en större förståelse för hur olika människor kan vara, vilket ökar chansen för att du ska nå dit du vill och få din vilja igenom.

Kundmötet

Oerfarna säljare tror att kundmöten handlar om att berätta vad de erbjuder och få kunden att tacka ja. Duktiga säljare vet att det motsatta gäller. Låt istället kunden berätta om sin bakgrund, sina behov och problem. Det du sedan erbjuder ska vara lösningen på det kunden har berättat – ditt *ja* till att lösa kundens behov.

För att få mer information från kunden, lär dig att ställa öppna frågor. En öppen fråga ger kunden möjlighet att säga vad den själv tycker och berätta med sina egna ord. Öppna frågor börjar ofta med orden vad, varför, hur, när, var, vilka eller vem. Hur gör du när...? Vad tycker du om...? Vad vill du uppnå? Vad är viktigt när du ska köpa? Vilken nivå ska vi lägga det här uppdraget på? Därefter kan du följa upp med detaljfrågor och avsluta med en summering för att bekräfta det som har sagts.

Innan du träffar kunden, se till att du vet syftet och vart du vill nå. Magnus Johansson menar att ett möte bara kan sluta på fyra möjliga sätt. *Affär*: kunden har köpt någon-

ting av dig. *Förslag*: kunden är intresserad och vill att du lämnar en offert. *Tydligt nästa steg*: kunden behöver mer information och därför bestämmer ni vad nästa steg i samarbetet är. Och givetvis även ett *nej tack*.



Struktur för kundmötet

- **Intro** Du förklarar ett möjligt upplägg och inramning för mötet: att kunden ska presentera sig och att du sedan berättar om dig. Berätta också att du innan mötet är slut vill att ni har kommit överens om nästa steg. Säg också vilken tid mötet är planerat att ta.
- **Presentation** Kunden och du presenterar er för varandra. Håll dig kort, gå rakt på sak och lyft det som kan vara aktuellt för just den här kunden.
- **Behovsanalys** Vilka behov har kunden? Vilka problem finns som du kan lösa?
- **Nästa steg** Vad är nästa steg? Leverans, offert, att du ger mer information? Behöver ni ses igen så boka in nästa möte redan nu.
- **Sammanfattning** Summera det ni har pratat om. Bekräfta vad du kommer att göra, vad kunden ska göra, vad nästa steg är och när det sker.

Det krävs aktivitet

För att kunna sälja någonting behöver du göra saker. Det krävs aktivitet. Om du träffar eller pratar med tillräckligt många människor så kommer någon att köpa av dig. Därför kommer du även i framtiden att möta personer som säljer falska Rolexklockor på utländska badstränder och bli uppringd av telefonförsäljare. Förr eller senare köper nämligen någon en falsk klocka eller nappar på ett erbjudande från en telefonförsäljare. Frågan är bara hur många människor som måste passera försäljaren på stranden innan han säljer en klocka, och hur många samtal telefonförsäljaren måste ringa innan det blir en affär.

Behöver du ringa några få personer för att få ett ja? Eller ett trettioital? Eller flera hundra? All försäljning är ett sifferspel, inte bara till priset. Kom ihåg det och fortsätt göra saker.

Uthållighet

Uthållighet är en bra framgångsfaktor, oavsett vad du gör. Det menar Kerstin Gunnarsson, uppfinnare och grundare av företaget Hooked On Nature, som i dag säljer friluftsförpackningar via 300 butiker i nio länder.

- **Gör varje dag någonting litet som leder företaget framåt. Droppen som urholkar stenen är det som kommer att ge resultat. Jag kastar upp mängder av bollar i luften. De flesta trillar ner, men en och annan fångar jag och över tid genererar de affärer.**

Kerstin Gunnarsson

Mycket av det arbete du som företagare gör kommer att vara osynligt. Du jobbar i det dolda, utan att få kommentarer på det du skapar, mot en långsiktig belöning som du ibland bara kan förnimma i horisonten. Håll därför fast vid din drivkraft. Håll siktet på målet och vart du är på väg. Målet och dina drivkrafter kommer att hålla dig vid liv och öka chansen för att lyckas.

Om du säljer någonting hos en kund eller via en återförsäljare kanske du kan köra på med fler produkter i samma spår. Istället för att leta fler kunder och återförsäljare kan du fokusera på dem du redan har och undersöka hur du kan sälja mer till dem.

Tid

Kerstin Gunnarsson berättar att hon efter sex år av eget-företagande fortfarande brottas med att få tiden att räcka till. ”Räkna med att saker tar tid. Det du tänker göra kommer att ta dubbelt så lång tid som du tror. Som företagare tror man att man är undantaget från det här, men det är man inte.”

Du kommer att behöva sköta marknadsföringen, kontakta bloggare för att få dem att skriva om dig, ringa leverantörer, hitta kunder, nöta och påminna om att du finns, nätverka, skaffa kontakter bland journalister och jaga publicitet för att komma med i tidningar, teve och radio. Utöver det ska du även skapa.

Du saknar tid, oavsett vad du gör. Så vad sägs om att vända ut-och-in på problemet och skapa en möjlighet av det? Även om du vill göra allt färdigt till hundra procent kanske du kan tona ner kreativiteten en aning och prioritera bort vissa bitar, för att få ihop helheten och snabbare kunna ta dig framåt.

Skapa en lista över allting du tror dig behöva göra. Rangordna dem sedan efter vilken tid de kräver och vilket resultat du tror att de kommer att ge tillbaka. Blir du mer lönsam genom att gå igenom din webbsida och jaga stavfel eller ringa en möjlig kund? Är det viktigare att du sorterar papperen på skrivbordet eller bjuder en möjlig samarbetspartner på lunch?



Paketering

Det är svårt att vara helt ensam om någonting. Det kommer alltid att finnas andra i din bransch, andra med samma yrke, andra som säljer liknande produkter och utför nästan identiska tjänster. Du är inte unik. Och det spelar faktiskt ingen roll. Dina möjligheter att sticka ut från mängden finns i paketeringen – hur du sätter samman det du erbjuder och presenterar det för kunden.

Rätt paketering gör det lättare för dig att beskriva det du erbjuder. På samma sätt gör den det enklare för dina kunder att förstå vad du gör och vilket värde du kan ge dem. Det blir helt enkelt lättare för dem att fatta ett köpbeslut. Rätt paketering gör att du säljer mer och får nöjdare kunder.

Några reklambyråer fokuserar på att erbjuda serviceavtal istället för fristående tjänster. Istället för att hjälpa kunden först när den ber om hjälp träffas de regelbundet. Tack vare det kan reklambyrån bättre förstå kunden och presentera lösningar baserat på vad kunden faktiskt behöver, inte det den ber om. Dessutom blir det lättare att både

arbetsmässigt och ekonomiskt förutsäga framtiden.

Reseföretag sätter samman paket med resa, boende och mat. Fördelen för kunderna blir att de slipper chansa. De köper en garanti och slipper känna sig osäkra på vilka hotell och restauranger som är bra och vilka sevärdheter de inte får missa.

I vissa fall är resan fokuserad på själva upplevelsen, exempelvis en teaterföreställning. Resan, eventuella övernattningar och restaurangbesök blir tilläggstjänster i paketeringen kring teaterföreställningen som tillsammans skapar ett högre värde för kunden.

Gallerier kan göra tavelinramningar, värdera konst och även hyra ut lokalen till fester och konferenser.

Många typer av paketeringar

När vi pratar paketering menar vi egentligen någonting annat än en presentinslagning eller presentförpackning, men du kan mycket väl tänka dig ditt erbjudande som en låda. Syftet med alla paketeringar är att tjäna mer pengar och samtidigt skapa ett högre värde för kunden genom att fylla lådan med fler produkter, tjänster och ibland även känslor. Tanken är att få det upplevda värdet att överstiga vad kunden faktiskt betalar.

Vissa menar att du kan tänka på paketeringen genom att rita upp en blomma, med ditt huvuderbudande i mitten. Varje blad blir sedan en extratjänst eller ytterligare en



Det finns olika exempel på paketeringar. Istället för att enbart sälja produkten finns det många butiker på nätet som även erbjuder hemleverans, gratis frakt och kundtjänst dygnet runt.



anledning att köpa av dig.

När det gäller butiker på nätet består de extra blombladen ofta av saker som hemleverans, gratis frakt, kundtjänst dygnet runt, prisgarantier och snabb service. Du behöver inte kunna nätbutikens hela sortiment, ändå vänder du dig dit nästa gång du vill köpa någonting. För även om de inte har exakt det du letar efter så vet du åtminstone att de är snabba, vänliga och erbjuder fri frakt. Och det kanske är värt mer.

Det finns många fler exempel på paketeringar. Bibliotek runt om i landet utvärderar just nu ett koncept de kallar meröppet*. Under meröppet saknar biblioteket personal, men besökarna kan fortfarande läsa och låna böcker som vanligt. Dagstidningar erbjuder prenumerationsmodeller som kombinerar digitala tidningar under vardagarna med papperstidningar under helgerna, när läsarna har mer tid.

Arkitekter börjar allt mer konkurrera med fotografer och företag som producerar animationer och filmer. De erbjuder kunderna modeller av fastigheterna utskrivna på 3d-skrivare, tar även fram fotorealistiska stillbilder och låter kunden via en dator göra rundvandringar i huset innan det är byggt.

* <http://bit.ly/1yvsGiU>

Hitta nyttan för dig och kunden

Frågan är vilken nytta du kan hjälpa din kund med, som i sin tur gynnar dig.

- Vet du vad som händer hos kunden före och efter din leverans?
- Varför har de valt dig och vilka tankar ledde fram till beslutet?
- Om de valde dig framför någon annan, vad var anledningen?
- Vad är deras tankar efter din leverans?
- Hade de föredragit att någon del, från första kontakt till fakturering, hade skett annorlunda? Om ja, hur?
- Om kunden redan har köpt någonting från dig, vad mer kan du erbjuda dem?
- Kan du hjälpa kunden genom att erbjuda fler pusselbitar eller en komplett lösning, istället för en enskild bit?
- Hur mycket kan du skraddarsy det du erbjuder för enskilda kunders behov och på samma gång skapa större kundnytta och tjäna mer pengar?

Våga våga

Självklart kan du misslyckas. Du kan gå i konkurs. Andra kan skratta åt dig. Det du så envist kämpade för lönade sig inte och nu tvingas du erkänna att du hade fel.

Ett misslyckande kan även innebära att du har lärt dig någonting. Att du har kommit ut starkare på den andra sidan och vet vad du ska undvika. Att du ses som någon som vågar kämpa för det du tror på, en inspiratör och ledstjärna.

Företagande handlar om att ta risker och våga. Att våga drömma. Att tro på dig själv och att du kan göra skillnad i världen.

“Mitt enda hinder är jag själv”, säger Ulrika Hederberg, som de sju senaste åren har arbetat som inköpskonsult och med smycken i det egna företaget Curima. “Det svåraste har varit att komma förbi mina egna blockeringar och föreställningar, att våga mer. Därför gäller det att



omge sig med människor som tror på en och peppar.”

Ulrika berättar att hennes största utmaning har varit att hålla kvar känslan av att våga och vara modig.

- **Jag har hela tiden en känsla av att jag inte har hit-**
- **tat hundra procent rätt i mitt företag. Jag inbillar**
- **mig att när jag väl når dit kommer jag kunna stå**
- **rakryggad och stolt. Men sanningen är att företa-**
- **gande för mig är en ständigt pågående process. Så**
- **det är att bara köra på, att våga fortsätta utveckla**
- **företaget och mig själv. För vad är det värsta som**
- **kan hända?**

Ulrika Hederberg

Ibland kan själva misslyckandet vara ett krav för att nå framgång. Pelle Filipsson, som har inblick i parfymindustrin, berättar att misslyckandet är en naturlig del av tillverkningen. “Felblandningarna är en självklar del i arbetsprocessen. Misslyckanden blir inget att hänga upp sig på, trots att det ibland handlar om oerhört dyra ingredienser. De är bara en del i arbetet på väg mot det som blir rätt, framgångsrikt och inkomstbringande.”

Öppen och sårbar

För dem som skapar tjänster på nätet är begreppet *Release early, release often* ett framgångsmantra. Ju tidigare de visar upp sin produkt, desto snabbare får de feedback från an-

vändarna kring hur de kan förbättra den. Istället för att en stor produkt börjar de ofta i liten skala, med en minimal version av tjänsten. Sedan utökar de tjänsten när användarna efterfrågar nya funktioner. Tanken är att bli lönsam snabbare genom att tillsammans med användarna skapa en produkt eller tjänst som just de – inte företaget – vill ha.

Det innebär också att företaget måste öppna upp sig för kritik. Att våga slänga ut saker som inte fungerar. Att våga erkänna att deras ursprungliga vision inte överensstämde med det som användarna förväntade sig.

Att vara perfekt är en blockering du sätter upp för dig själv. Våga göra fel. Våga vara mänsklig. För visst älskar du dina vänner även för deras brister, särskilt när de vågar erkänna dem.

Våga välja bort kunder genom att nischas dig. Ge åtminstone en grupp av människor och företag en känsla för dig, istället för att rikta dig till hela världen med ett erbjudande som ändå inte passar alla.

Våga erkänna dina styrkor och svagheter. Använd det du är bra på. Våga ta hjälp. Du behöver inte kunna allt. Hitta någon att samarbeta med. Se det som en investering, inte en kostnad och brist hos dig själv.

Våga ta betalt. Berätta vad du erbjuder och vad värdet är för kunden. Säg vad det kostar och stå för det. Se till att de skriver under offerten. Du gör kunden en tjänst med ditt erbjudande, inte tvärtom.

**Min aha-upplevelse var
att jag behöver nischa
mig mer. Att våga göra
det istället för att splittra
mig själv.**



Från projektutvärderingen

Positionering

Du kanske har hört ordet förut – positionering. Det låter som någonting som skulle kunna ha med orientering att göra. På sätt och vis har det också det. I korthet handlar positionering om att hitta din plats i dina kunders medvetande. Din plats på kartan.

Vilken restaurang tänker du på när vi säger *billig snabbmat*? Vad tänker du på när du hör orden *bra miljöval*? Företagen du tänkte på, marknadsför de sig genom att säga att de står för *billig snabbmat* och är ett *bra miljöval*, eller är det din uppfattning om dem?

Alla varumärken och företag du känner till har en plats i ditt medvetande, oavsett om det är resultatet av en medveten strategi från företagets sida eller inte. Positionen är din samlade bild av företaget, vad det har lovat och hur det



har följt upp löftena. Positionen innehåller även alla produkter, tjänster och anställda.

Förflytta dig ovanför hobbynivån

Varför anlita en fotograf när du kan ta bilder själv med din smartphone? Varför köpa unika konstverk att hänga på väggarna i sjukhusen när det går att köpa billiga affischer och bara rama in dem? Varför anlita en professionell skribent när du ska skriva ett nyhetsbrev till dina kunder? Varför ska du betala bandet som spelar på din fest när det finns hundratal andra musiker som gärna skulle spela gratis?

- **Positionering är svaret på hur du konkurrerar**
- **med dem som erbjuder sina tjänster och pro-**
- **dukter till låga kostnader eller helt gratis; hur**
- **du sticker ut och särskiljer dig från allt annat**
- **som kunderna vill ha och behöver lägga sina**
- **pengar på.**

För tjugo år sedan behövde du hyra eller bygga en dyr musikstudio för att kunna skapa den musik som du i dag kan få fram med hjälp av en bärbar dator. I takt med att tekniken blir billigare och mer tillgänglig behöver du hitta andra argument för att konkurrera.

Det kommer alltid att finnas människor som sitter hemma och skapar, oavsett om det gäller att måla tavlor eller göra datorspel. De har ingen vilja eller behov av att sälja.

Det enda de vill är att dela med sig av sin kreativitet. De gör saker för att de kan, för att det går.

Istället för att förändra det som alltid har funnits, välj en annan väg.

Professionella fotografer tar högupplösta bilder som passar till pressmeddelanden och tidningsartiklar, förstår hur man ljussätter en bild och får människor att känna sig avslappnade framför kameran. Det är inte slumpen som gör att fotografer lyckas ta bra foton. Det är deras jobb att varje dag, för varje kund och uppdrag, ta perfekta foton. Och de gör det oavsett miljö och ljusförhållanden. Det är så de positionerar sig i förhållande till amatörfotografer.

Att sälja konst till sjukhus handlar inte om samma sak som att ställa ut tavlor på ett galleri eller köpcentrum. Det förstår en konstnär. En av anledningarna till att sjukhus köper in konstverk är för att lätta upp livet för besökare och patienter. För att få dem att känna hopp och tänka på någonting annat än sjukdomar.

En skribent som försörjer sig på att skriva har större insikt i vad läsarna behöver och hur man får dem att läsa hela texten. En professionell skribent kan stava och skriver texter som är enkla att läsa.

En musiker som tar betalt för att spela är där för att göra ett jobb. Därför vet du att personen kommer i tid, är nykter och fokuserad på uppgiften att tillfredsställa dig och de andra åhörarna. Annars finns risken att den kortsik-

tigt blir utan betalning. Den långsiktiga risken är ett sämre rykte, vilket leder till färre uppdrag och att musikern inte längre kan försörja sig.

Hitta din plats på kartan

Se på ditt företag som en egen person, ett väsen. Hur skulle du beskriva det? Hur skulle andra beskriva det? Fungerar beskrivningen även om ett, två eller tio år? Om någon annan skulle läsa beskrivningen av företaget, utan att dess namn stod där, skulle läsaren förstå vilket företag texten handlade om och kunna namnge det?

Vilken position, om någon alls, har du och ditt företag i dag? Du får svaret genom att fråga dina nuvarande och möjliga kunder – inte dig själv. Om deras svar inte stämmer med din egen uppfattning, vad gör du då? Är det lättare att du anpassar företaget till deras bild, eller att du skriker högre och fortsätter banka in i deras huvuden vad du egentligen står för?

Utmana gärna dina konkurrenter, men undvik att försöka ta deras plats. Läsken 7-up tog sig in på platsen som den tredje mest populära läsken i USA med hjälp av tydlig positionering. Istället för att försöka ta första- och andraplatsen som Coca-Cola och Pepsi hade marknadsförde 7-up sig som *uncola* – den direkta motpolen till de stora aktörerna. Plötsligt hade de skapat ett varumärke som stod för någonting alternativt bara genom att berätta vad läsken *inte* var.

- **Kanske skapar du kläder som är direkta mot**
- **satsen till det H&M står för, eller gör radiopro-**
- **gram som vågar spela allt utom topp-20-hit-**
- **låtar. Ibland är det lättare att förklara din po-**
- **sition genom att jämföra dig med någonting**
- **annat, genom att anspela på det som redan**
- **pågår i kundernas huvuden.**

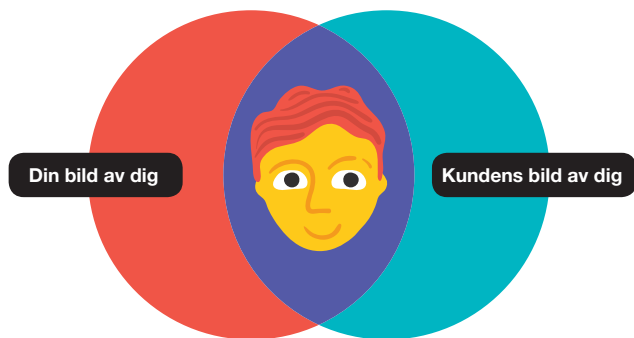
För att locka en större publik kanske konstgallerier kan bli mer inbjudande genom att prata om att besökare inte behöver ha några som helst förkunskaper inför ett besök. Och om det behövs en introduktion till konstverken så står den på en lapp intill. Modeföretag kan ifrågasätta bilden av branschen och separera sig från andra genom att använda omanipulerade reklamfoton, modeller i alla åldrar och storlekar, och mode som alla har råd att köpa. Museer skulle kunna bryta sig loss från bilden av dem som dammiga institutioner genom att göra utställningar på oväntade platser.

En positionering kan även fungera som den gjorde för formgivaren som skapade ett populärt mönster. Istället för att försöka göra fler mönster satsade hon på att få ut det som redan var populärt på ännu fler produkter: brickor, tapeter, disktrasor, smycken och väskor. Mönstret blev hennes position och plats på kartan och det som gjorde att kunderna kände igen henne.

Fundera på vad andra företag och varumärken står för enligt dig. Gå igenom produkter och tjänster du använder

dagligen, sådant du använder under vissa årstider eller på vissa platser. Vad förknippar du de här sakerna med och vad skiljer dem åt? Är det priset, kvaliteten, uttrycket, snabbheten, personalen, lokalerna, deras charmfaktor eller något helt annat?

Och när du väl har hittat din position, orkar du stå kvar vid den? Risken är stor att du provar någonting nytt om du själv tröttnar på vad du står för. Följden av det blir att du nu har förvirrat dina kunder. De tyckte din tidigare position var lysande, även om de aldrig skulle använda det ordet. Det var ju anledningen till att de köpte från dig. De har inte tröttnat på dig, ditt företag eller vad det står för eftersom de inte lever med företaget på samma sätt som du.



...och i mitten där de här korsas ligger sanningen.

Vem är du?

Om du har fem sekunder på dig att berätta vad du jobbar med, vad säger du? Börja med det. Slå an det första stycket så hårt att du blöder. Om du skötte dig har din kund kanske gått med på att lyssna på dig i ytterligare fem sekunder.

Antagligen tycker du att frågan är dragen till sin spets och att det är omöjligt att berätta om allting på några sekunder. Du har rätt. Den är dragen till sin spets och det är omöjligt att berätta om allt.

Dina kunder och blivande kunder fungerar precis som du. De är upptagna med sina egna liv och familjer. Det är skrikande barn, irriterande chefer som vill att de ska jobba över och hundar som behöver rastas. Det är telefoner som ringer och snart dags att handla mat. Eller så vill de bara vara ute i solen och äta glass, eller sitta hemma och kolla på teve.

Människor i allmänhet har varken ork, tid eller lust att ta till sig ny information. De vet att det egentligen bara finns ett syfte med att du berättar om dig själv och ditt företag. Du vill att de ska omvärdera det de redan känner

till och är bekväma med. Att de ska byta ut leverantören de använder i dag, omprioritera sin budget och lägga sig till med nya vanor.

I vissa fall har personen du pratar med, eller som besöker din webbsida, bett om just den här informationen. De vill veta mer om dig. Då har du ett större spelrum. Men i alla andra fall dyker du upp från ingenstans, skuttar och tjoar och vill att andra ska prioritera dig över allt annat i deras liv.

Se därför till att det du har att säga är tydligt och relevant för den du pratar med eller skriver till.

Håll dig kort

Skippa kallpratet. Gå rakt på sak. Och när du har sagt allt du har att säga – var tyst.

Låt mig älska dig

För att synas och sticka ut behöver du göra en enda sak. Ge dina kunder en vrålstark anledning att älska dig – inte hundra anledningar till varför du är en ganska ok person som driver ett halvdant företag som producerar saker de kommer att rycka på axlarna åt.

Det är omöjligt att skriva texter och göra presentationer som passar alla. Men ju mer du anpassar dig och tar bort det spetsiga och spännande, desto mer gråtrist och platt blir resultatet. Du kommer att smälta in i mängden

istället för att vara unik.

Om du älskar att måla tavlor med ugglor, använd det. Nischa dig. Gör dig till personen som målar tavlor med ugglor på. Människor du möter kommer garanterat att komma ihåg dig när du förklarar vem du är och vad du gör. Självklart målar du även andra motiv – på samma sätt som McDonald's säljer betydligt mer än hamburgare – men ugglorna är din nisch, en del av din paketering och min anledning att älska dig.

Våga ta plats när du presenterar dig själv och ditt företag. Våga ta plats när du skriver texterna på din webbsida. Våga ta plats och våga att vara ärlig och konkret.

Utgå från den som lyssnar. Berätta det som mottagaren kan vara intresserad av, inte det du själv vill berätta.

Använd enkla ord som alla förstår och förklara vad det är som gör dig till dig.

Berätta om värdet. Istället för att berätta om dina produkter och tjänster, fokusera på att förklara värdet de ger.



Slakta dina älsklingar

Uttrycket som låter så brutalt på svenska är något mildare på engelska. Du har säkert hört det. Kill your darlings.

I nyhetsbrevet vill du kanske lyfta alla anledningar till varför någon ska köpa dina konsulttjänster. Verkligen rubb och stubb – inklusive att du fakturerar på miljömärkt papper och varje år ger en julgåva till Röda korset. När du skickar iväg en offert eller stipendieansökan lägger du även med ett par extra sidor som förklarar din livshistoria, istället för att fokusera på varför någon ska godkänna offerten eller bevilja stipendiet.



Du har under åren finslipat vissa fraser som du gillar att använda. Frågan är om de passar in i det du vill berätta.

För att fixa älsklingarna behöver du lyssna till magkänslan och be andra om feedback. Andra personer har inte samma känslomässiga koppling till dig, ditt företag och hur du uttrycker dig och kan lättare avgöra vad som är viktigt för helheten, och vad som behöver tas bort.

Fråga dig själv vad innehållet i din text eller presentation egentligen handlar om och vad målet med den är. Det är ditt facit. Jämför sedan texten eller presentationen med facit. Allt som inte leder mot målet, och för berättelsen framåt, kan vara en älskling som behöver dö.

Elevator pitch

En elevator pitch – eller hisspresentation – är en mycket kort presentation av dig själv. Den förklarar vem du är, vad du gör och vilken nytta du skapar. I bästa fall får den åhörarna att ge ifrån sig ett förtjust *oooooooooh* och vilja höra hela berättelsen. Och allt är över på en halvminut.

En hisspresentation är din chans att snabbt få andra intresserade. Den är dig och ditt företag nerkokade till sin minsta beståndsdel. Den är ditt innersta väsen, om du så vill, och är lika användbar som muntlig presentation i kundmöten och på mässor, som en skriven text på webben. Hisspresentationen för den här boken skulle kunna låta så här: ”Många tror att ord som *kulturella och kreativa företagare* och *kommersiell* står för någonting som är varandras motsatser. Den här boken vill vända på perspektiven. Den är konkret, ger praktiska råd och visar att du kan leva på din passion – trots att du är kreativ.”

- När du skapar en hisspresentation, **var kortfattad**. Den ska väcka nyfikenhet likt ingressen i en tidningsartikel, inte ge hela bilden.
- **Undvik skryt**. Ingen vill köpa av en skrävlare.
- **Hitta ett tydligt budskap** som förmedlar din nytta.

**Det som har gett mig
mest är att få feedback
på vad jag signalerade i
min presentation, i själva
verket ännu mer än vad
jag faktiskt sa.**



Från projektutvärderingen

Nätverkande

Säg ordet *nätverkande* till ett antal människor och du får vitt skilda förklaringar till vad det betyder. Oavsett betydelse så nätverkar alla människor och har gjort det i tusentals år.

Ditt nätverk består av alla personer du någonsin har träffat. Det är personer du träffar dagligen eller ibland, människor du brukade umgås med och faktiskt även dem du bara har träffat en gång. Du träffar dem under kontorstid och när du har semester, på kundmöten och mässor, på dagis, i matkön och självklart på renodlade nätverksträffar.

I ditt nätverk finns allt från gamla klasskamrater och kollegor till släkt och vänner. Det är personerna i innebandylaget, bordsgrannen på bröllopfesten och din tandläkare. Här finns även dina kunder, underleverantörer och konkurrenter.

Ulla-Karin Hellsten på Östergötlands Ullspinneri har sedan 90-talet exporterat garnprodukter till Japan. Hon säger att samarbete och nätverkande är nycklarna för att lyckas, inte minst för att kunna sälja produkter i andra länder.

”Som företagare behöver du människor omkring dig. Du behöver träffa dem för att få stöd och diskutera nya idéer. Ska du jobba internationellt gäller det att träffa människorna fysiskt och läsa in dig på deras seder i förhand. En sån enkel sak som visitkort fungerar helt annorlunda i Japan. Där får det gärna stå på visitkortet att du är chef, så personen du ger det till förstår att du bestämmer och kan göra affärer här och nu.”

Hon berättar att hon har gjort många misstag under åren, men att det är genom dem man lär sig.

- **Alla företagare är så inne i sitt och tror att de**
- **har rätt. Därför är det bra att öppna upp sig**
- **och prata med andra. Det är i de samtalen**
- **som jag får nya idéer och blir hjälpt framåt.**
- **Så det gäller att vårda sina kontakter och nät-**
- **verk eftersom man aldrig vet vad som väntar**
- **härnäst.**

Ulla-Karin Hellsten

Skaffa affärskompisar

Nätverkande handlar om att skaffa vänner i affärsvärlden och att hjälpa varandra. I ditt nätverk finns människorna du redan känner och litar på. Vissa mer, andra mindre. Du har träffat eller åtminstone haft kontakt med dem. Du vet vad de går för, vad de kan, hur de fungerar. Det här är

människorna du tänker på när du vill ha råd eller en samarbetspartner. Förhoppningsvis tänker de i sin tur på dig när de behöver förstärkning.

Självklart nätverkar du för att göra ett bra intryck och för att sälja. Bara genom att vistas mer bland andra och odla ditt kontaktnät så sprider du information om dig. Lika mycket träffar du andra människor för att ha roligt, bli inspirerad och hitta ny kunskap.

Enkla nätverkstips

Simon Hansson och Helene Engström har under många år framgångsrikt drivit allt från mindre kostnadsfria nätverk till professionella nätverk med höga medlemsavgifter. De menar att allt nätverkande bygger på några enkla grundstenar.

Lyssna mer än du pratar. Förutom att du verkar trevlig visar du även att du är intresserad av den som pratar. Om du dessutom lyssnar på riktigt får du också reda på vad den här personen behöver och är ute efter. Du kommer även att hitta möjligheter där du minst anar det.



Hitta människorna som är olika dig. Ju bredare kontaktnät du har – och ju större mångfald det innehåller exempelvis gällande ålder, erfarenhet, kön och härkomst – desto bättre.

Jobba med dem du tycker om. Dina privata vänner är antagligen dina vänner för att ni gillar varandra, inte för att du försöker dra nytta av dem på alla sätt du kan. Tänk på samma sätt när du nätverkar och skaffar affärsvänner. Lägg fokus på människorna du gillar, inte bara på dem du hoppas ska ge dig nya affärer. Med den inställningen kommer du att vara sann mot dig själv och din omgivning, vilket i sin tur ger resultat på alla plan – affärsmässiga och vänskapliga.

Hjälp till

Finns där för dina kontakter. Tipsa om möjliga kunder, jobb och evenemang. Finns det något du kan hjälpa dem med? Ta inte bara kontakt när du vill något. Skapa långsiktiga relationer innan du behöver dem – då finns de där när du själv vill ha stöttning.

Hjälp människorna i ditt nätverk utan att tänka på vad du kommer att få i utbyte.

Bjud på dina kontakter. Det ger mervärde till dina relationer med andra och gör dig mer värd som deras vän. Du kommer att få tillbaka det förr eller senare.

Kreativ tur

Ewa Svensson äger och driver företaget Crearum, som arbetar med att stimulera kreativitet och innovativa processer hos företag och organisationer. Hon berättar om begreppet *kreativ tur*: att vara vaksam och medveten om det som händer omkring dig och dra nytta av det.

I intervjuerna till den här boken berättar hon och andra företagare hur de lyssnar på magkänslan och låter den styra deras företagande. Att de själva inte alltid kan säga varför de väljer en väg framför en annan, eller förklara sina val för andra. De berättar att magkänslan handlar om lust och att faktiskt vara intresserad – inte bara av de egna produkterna och tjänsterna – utan av människorna som kommer att använda dem. För om du är nyfiken och på riktigt bryr dig om människorna, menar de, så kommer du att välja rätt väg och bli mer lönsam.

- **Jag lyssnar väldigt mycket på magkänslan.**
- **Den är mycket mer än en känsla. Den bygger**
- **på fakta och erfarenhet och fungerar på sätt**
- **och vis som en radar. Den hjälper dig att filtrera**
- **och sortera. Plötsligt ser du en möjlighet,**
- **chansar och tar den. Men om du inte har varit**
- **vaksam och öppen kanske du missar mag-**
- **känslan, ögonblicket och möjligheten.**

Ewa Svensson

Kreativ tur handlar om allt annat än tur. Genom att nätverka och träffa andra människor tar du plats. Du skaffar dig företräde i deras medvetande och blir någon de oftare tänker på. Och när du är öppen för idéer och lösningar, och är en duktig lyssnare, ökar chansen för att någon vill samarbeta med dig. Lyssna till vad andra behöver, oavsett vilka de är. Du vet aldrig vem som kommer att få betydelse i ditt liv och vilka vägar som leder företaget framåt.

Flera är starkast

Hudvårdsföretaget Biotherm samarbetade med Renault för att ta fram en luftkonditionering med återfuktande effekt. Betalkortföretaget American Express samarbetar med nättjänsten Foursquare för att med hjälp av mobiltelefoner och gps-positionering kunna erbjuda rabatter i realtid. NASA använder legobitar för att lära barn om rymden och sitt arbete.

Du behöver inte omsätta miljarder eller arbeta i rymden för att samarbeta med någon. Samarbeten kan vara mindre och mer lokala. En keramiker kan göra vaser som en florist fyller med blommor. Ett gym kan samarbeta med dietister för att ge kunderna en långsiktigt hälsosam livsstil.



Förutom att kunna erbjuda kunder en mer komplett lösning kan du i ett samarbete få tillgång till det andra företags kunder. Istället för att lägga tid och pengar på att leta nya kunder kan du då ägna dig åt att skapa mervärde för redan existerande kunder.

Ingela Gullstrand, som de senaste femton åren har arbetat på NyföretagarCentrum och driver flera egna företag, berättar om ett oväntat samarbete.

”Jag jobbade med affärsutveckling som konsult i Stockholm. Visst var det en stor marknad, men jag hade ändå konkurrenter. En dag hamnade jag bredvid den största av dem på en konferens. Trots att vi jobbade med i stort sett samma sak insåg vi efter den dagen att vi kunde ha större nytta av att samarbeta med varandra. Det blev starten på ett flerårigt samarbete som fortsätter än i dag. Så var inte rädd för dina konkurrenter. Jag är ett exempel på att det går att hitta de mest oväntade samarbetspartners.”

- **Kartlägg och bygg ditt nätverk.**
- **Hjälp dina kontakter.**
- **Var öppen och nyfiken.**

Struktur och disciplin

Det finns en uppfattning att företagare inom den kreativa sektorn och andra företagare är som mest olika på en viss punkt: Strukturer, eller avsaknaden av dem. Ingela Gullstrand menar att det är tydlig skillnad på kreativa företagare och andra företagare.

”En av mina uppgifter är att avråda människor från att bli företagare”, säger Ingela Gullstrand. ”Att fråga dem om de har tagit sig vatten över huvudet. För om du ska kunna leva på ditt företagande måste du hitta marknaden. Du behöver skaffa dig en plan och ramar att arbeta efter. Och när det kommer till företagare i den kreativa sektorn blir det lätt strukturlöst.”

Hon menar att även kreativa företagare kan bli lönsamma, om de känner till och parerar för sina begränsningar. ”Med rätt struktur och verktyg kan det bli ett utmärkt sätt att tjäna sina pengar och leva sitt yrkesverksamma liv. Man blir ett med sitt företag.”

Eva Mattsson håller med om att den största skillnaden kan vara strukturfrågor. Hon säger att det är både en för-

del och en nackdel att vara kreativ. ”De flesta av oss tycker det är lätt att associera fritt i kreativiteten. Man vrider och vänder på allt och saknar tunnelseende, vilket gör att det blir bra. Det negativa är att man har svårt att hålla sig till en väg.”

Hon säger att det därför är extra viktigt att ha analyserat sin affärsidé ordentligt och veta vad det är man vill och ska göra.

- **För att få kunder behöver du hålla fast vid en**
- **riktning och fortsätta åt det hållet, i vissa fall**
- **under flera år för att de ska förstå vad du gör.**

Eva Mattsson

Första vagnen i tåget

Du kanske tycker det är roligare att fundera på vilken färg logotypen ska ha än att göra marknadsundersökningar. Skönare att fantisera om dina drömkunder än att leta fram siffror och statistik. Om du vill leva på det du skapar behöver du vända på ordningen och börja med den första vagnen i tåget. Ingela Gullstrand säger att det är viktigt att först ta reda på hur verkligheten ser ut, innan du sätter fart på företaget och kämpar för att din dröm ska bli verklighet.

Finns det utrymme för det du vill sälja eller har marknaden i stort sett försvunnit de senaste åren? Använd forskning, fakta och undersökningar för att ta reda på hur verk-

ligheten faktiskt ser ut istället för att gissa.

Fundera på dina priser. Är det realistiskt att någon vill betala det du vill ha? Gör en snabb marknadsundersökning och fråga 10-20 personer vad de skulle betala. Gör en budget. Hur mycket behöver du sälja för att kunna leva på dina produkter?

Ingela Gullstrand säger att det är oerhört viktigt att prata med människor och följa med i hur trenderna går. ”Att lyssna på radio, läsa tidningar, titta på teve och hänga med i diskussionerna på nätet är ingenting annat än en kontinuerlig marknadsundersökning. Hur ser marknaden ut, var finns kunderna och är dina konkurrenter lokala eller globala? Med verktyg som Google trends och omvärldsbevakningstjänsten Mention håller du bättre koll på vad som sägs om dig, vad dina konkurrenter gör och vad som händer i världen.”

Sätt mål, skapa en plan

Oavsett vad det gäller – nätverkande, kundmötet eller försäljningen – är det bra att sätta upp mål. Det ökar chansen att uppgifterna blir av och att du når dit. Malin Boström arbetar med att utveckla individer, grupper och ledare och har skrivit boken *Nå dina mål**.

Hon menar att bra mål är tydliga, tändande och tidsatta. Det vill säga att du vet exakt när du har uppnått målet och att det ska kännas lustfyllt att jobba mot det. Du behö-

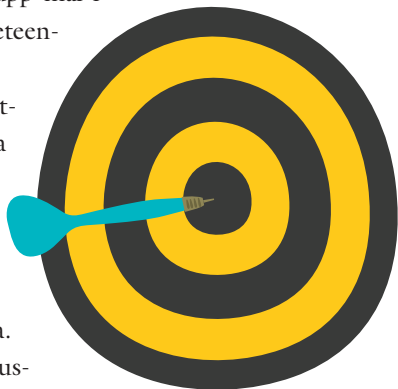
ver också en deadline när du ska ha nått ditt mål. Är målet stort kan det vara lättare att bryta ner det i delmål.

Malin Boström delar upp mål i två typer: effektmål och beteendemål.

Effektmål är direkt mätbara. Du vill hitta 15 nya kunder det kommande året, sälja 50 produkter nästa kvartal och öka intäkterna med 25 procent. Effektmål är tydliga. Däremot skapar de lätt frustration om du missar dem, trots att du har gjort massor av aktiviteter.

Beteendemål handlar om att utföra aktiviteter. Det kan handla om att gå på minst ett nätverksmöte i veckan, att ringa minst tio möjliga kunder i veckan eller att varannan vecka bjuda en möjlig samarbetspartner på lunch. När du har utfört aktiviteterna har du nått ditt mål. Även om du inte kan styra effekten av dina aktiviteter så har du tagit tydliga steg framåt med ditt företag, för att kanske nå ett effektmål.

Sätt mål som du kan styra över, så är det lättare att behålla gnistan.



Bröduppdrag

Om du slår upp ordet *brödföda* i Svenska Akademiens Ordlista ser du att det är ett substantiv. Du ser även att det används i meningar som *slita för brödfödan*. Uttrycket handlar om att göra det du inte vill, för att i slutänden få göra och tjäna pengar på det du älskar. Därför passar också ordet *slita* in väldigt bra, för det är just vad brödfödan handlar om.

”När jag startade mitt företag hade jag varken pengar eller kunde designa. Jag hade en idé. På sätt och vis var det allt”, säger Ann-Sofie Bergort. Hon berättar att de två första åren var en utmaning ekonomiskt.

- **Det blev en del sömnlösa nätter av oro. Ska**
- **jag fortsätta eller gå tillbaka till tryggheten,**
- **där jag vet att jag får en lön den tjugofemte**
- **varje månad?**

Ann-Sofie Bergort

För att kunna försörja sig och familjen tog hon konsultuppdrag inom detaljhandeln, jobbade med affärsutveckling, som civilekonom och dekoratör.

Helene Engström, en av arrangörerna i projektet, berättar om en konstnär som har gjort några konstverk hon äger. ”Han hade två sätt att måla. En variant där han målade enkla tavlor för att försörja sig och en annan där mål-

ningarna gick i samma stil men var betydligt mer utvecklade och avancerade. Han försörjde sig med hjälp av de snabbmålade tavlorna och vägrade så länge han levde att sälja den andra typen av tavlor, om inte kunden kändes exakt rätt. Jag vet faktiskt inte ens om han var helt medveten om de här två spåren.”

Andra företagare berättar att de fortfarande är deltidsanställda för att ha en del av inkomsten säkrad. Att tjäna pengar är en stor utmaning för alla nyföretagare och det finns inget entydigt svar. Frågan blir snarare vad du är villig att göra under tiden, till dess att du, företaget och ditt varumärke är så etablerade att du kan leva på det du tror på.

Återvänd till din vision och drivkraft igen. Det är där – i din affärsidé och det du kämpar för – du kommer att hitta energin till bröduppdragen, på väg mot den stora idén.

- **Om du inte är strukturerad – ta hjälp.**
- **Sätt upp mål och följ upp dem regelbundet.**
- **Bröduppdrag kan leda till roligare uppdrag – och ge dig mat bordet under tiden.**

Vad gör regeringen för kreativa företagare?

Regeringen lyfter kulturella och kreativa näringar på många sätt. Närings- och kulturdepartementen samarbetar sedan flera år kring frågor som rör kultur, kulturarv, kulturella och kreativa näringar och kopplingen kultur-turism. Regeringens innovationsstrategi lyfter fram kulturella och kreativa näringar som medskapare och möjliggörare i innovationsprocesser. "Attraktionskraft Sverige" är också en satsning för tillväxt och utveckling som har kulturella och kreativa näringar på agendan.

En handlingsplan för kulturella och kreativa näringar har genomförts under perioden 2010-2012. Insatser som rådgivning, inkubatorer, regionala nätverk, entreprenörskap i konstnärliga utbildningar m.m. har genomförts och är nu i flera avseenden integrerade i de näringsfrämjande verksamheterna. Regeringen inrättade också ett Råd för kulturella och kreativa näringar under 2010 som har lämnat sina rekommendationer den 31 december 2012. Slutsatserna från handlingsplanen och rådets rekommendationer ligger till grund för fortsatt utveckling. Tillväxtverket och flera kul-

turmyndigheter har fortsatt uppdrag att främja utvecklingen av kulturella och kreativa näringar.

Arbetet med kulturella och kreativa näringar är också centralt i det kommande EU programmet Kreativa Europa (Creative Europe), som har ett särskilt utpekat fokus mot de kulturella och kreativa näringarna. Inom ramen för EU arbetet har myndigheterna Tillväxtverket och Statens kulturråd tillsammans arbetat med de kulturella och kreativa näringarna från svenskt håll.

Svenska Institutet, Business Sweden och Visit Sweden AB lyfter och kommunicerar företag och företagare inom kulturella och kreativa näringar utomlands. Även inom ramen för Nämnden för Sverige-bilden Utomlands (NSU) är mycket av arbetet inriktat mot kulturella och kreativa näringar.

Det nya nordiska samarbetsprogrammet för innovations- och näringspolitiken 2014 – 2017 består av fyra temaområden som alla utgår från ett antal identifierade utmaningar. Ett av de fyra temaområdena är *Kultur och kreativitet för tillväxt*.

Det pågår också ett aktivt arbete i många regioner och samtliga regioner har nu utvecklat strategier eller handlingsplaner för hur man vill utveckla samverkan näring-kultur.



Inga Thoresson-Hallgren, departementsråd
Näringsdepartementet
Stockholm, 19 juni 2014

EU och kreativitet

Under de senaste årtiondena har världen rört sig i allt snabbare takt. Den snabba teknikutvecklingen och den ökade globaliseringen har inneburit en radikal vändning från traditionell tillverkning mot tjänster och innovation. Fabriksgolven ersätts med kreativa gemenskaper vars råvara är förmågan att tänka ut, skapa och innovera. Om Europa vill behålla sin konkurrenskraft måste man skapa de rätta förutsättningarna för kreativitet och innovation som får blomstra i en ny företagskultur.

*Vår sammanfattning av inledningen till EU:s ”Grönbok – Att ta tillvara potentialen i den kulturella och den kreativa sektorn” (Bryssel 2010) **

Läs vidare

Business Model Canvas

www.businessmodelgeneration.com

Statistiska centralbyrån (SCB)

www.scb.se

Handelns utredningsinstitut (HUI)

www.hui.se

Google Trender

www.google.se/trends

Omvärldsbevakningstjänsten Mention

www.mention.net

Skapa en hisspresentation

www.hisstal.se

Hjälp och stöd upp till tre år efter starten

www.nyforetagarcentrum.se

Information från Skatteverket, Tillväxtverket och Bolagsverket

www.verksamt.se

Rådgivning, lån och riskkapital

www.almi.se

Författarens tack

Det största av tack till de här människorna. De har ställt upp med sin tid och delat med sig av sin erfarenhet och kunskap. Utan dem hade det inte blivit en bok.

Ann-Sofie Bergort, Etendu Consulting, brickbyb.se

Malin Boström, E.L.I.T. Consulting, malinbostrom.se

Pål Burman, Proactive Gaming, proactivegaming.com

Helene Engström, Eget Förlag, egetforlag.se

Pelle Filipsson, Kulturkvarteret Hallarna, hallarna.org

Ingela Gullstrand, NyföretagarCentrum Norrköping,
nyforetagarcentrum.se/norrkoping

Kerstin Gunnarsson, Hooked on Nature, hookedonnature.se

Simon Hansson, Konkret coaching, konkretc.se



Ulrika Hederberg, Curima, curimasmacken.se

Ulla-Karin Hellsten, Östergötlands Ullspinneri,
ullspinneriet.com

Magnus Johansson, Slipsten Säljutveckling, slipsten.com

Gert Kindgren, Kindgren & Partner, kindgren.se

Eva Mattsson, Bring to life, bringtolife.se

Ewa Svensson, Crearum, crearum.se

Cecilia Hunnershage Sandgren, Regionförbundet Östsam,
ostsam.se



bunker



SviluppoBasilicata

Många tror att orden kulturföretagare och kommersiell står för någonting som är varandras motsatser. Den här boken vill vända på perspektiven, även om den inte förvandlar dig till fullfjädrad affärsmänniska över en natt. Tanken är att ge dig någonting mer långsiktigt: En verktygslåda med idéer, inspiration och konkreta tips till hur du kan lyckas som företagare. För det är möjligt att leva på din passion – trots att du är kreativ.

Den här boken är till för dig som har fyllt din ideella kvot och vill börja tjäna pengar.

