

### Steg 3. Omvärlden – så ser den ut för min idé

*Hur ser kartan (=marknaden) ut för det landskap där min idé ska göra succé? Var finns mina potentiella kunder och hur tänker de? Vad har de i dag för leverantör av det jag vill leverera? Vad är dessa konkurrenters starka och svaga sidor? Vilka nyttor och fördelar är kunderna beredda att betala för och hur kan jag matcha dem?*

*Efter detta steg ska du ha en klar bild av marknads- och konkurrenssituationen för din blivande verksamhet.*

*Framför allt ska du veta vilka de viktigaste konkurrensfördelarna är – sett med kundögon. Vi tar också reda på vilka trender vi kan stödja oss på för vår affärsidé.*

När man ska starta något nytt – ett nytt företag – ett nytt projekt – lansera en ny produkt eller tjänst – så är det viktigt att man har klart för sig hur förutsättningarna ser ut.

Man kan säga : **Det är nödvändigt att veta hur kartan och terrängen ser ut innan man ger sig ut på orientering!**

#### **Trendanalys**

Det är nödvändigt att ha koll på vilka dominerande trender som finns på den marknad man tänker ge sig in på. Både hur det ser ut just nu, men framför allt: vart det är på väg. Vilka krav från kunderna är växande? Gör en lista på de trender du tycker syns tydligast idag, när det gäller krav på sådant som: kvalitet, miljöpåverkan, priser, tillgänglighet o.s.v.

Viktiga trender:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Vilka av dessa trender stödjer din företagsidé ? Styk under dem!

Ha med detta i bakhuvudet när vi går vidare!

#### **Vår omvärldsug** (se fig nästa sida)

Vi har valt att åskådliggöra marknadsföring, försäljning och kundvård med en tratt – en omvärldssug. Med denna dammsuger man marknaden. Man riktar den mot de segment man är intresserad av och blir gradvis mer och mer personlig i kontakterna.

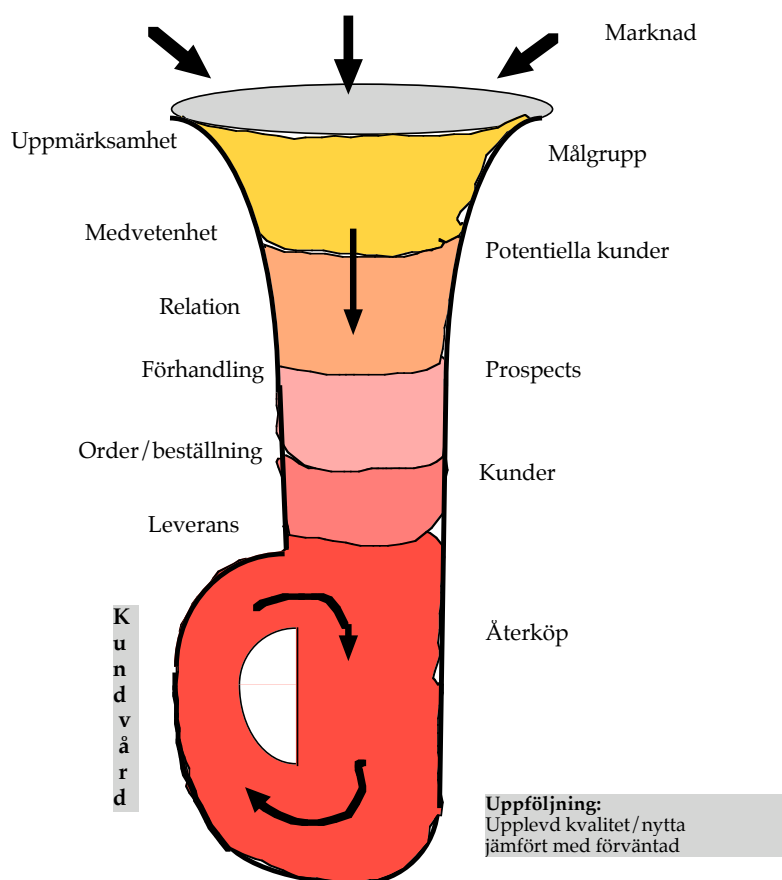
De kunder man så småningom får, tar man väl om hand och vårdar så att de kommer igen och köper mera.

Denna omvärldssug kommer vi att gå närmare in på i Steg 7 - Marknadsplan.

Men vi tycker att bilden kan vara bra som utgångspunkt för resonemang redan här.

## ”Omvärldssugan”

Hur få in flera i tratten?



Allt nytt och nyskapande utmanar något gammalt, något inarbetat. Som entreprenör och utvecklare måste man vara förberedd på de reaktioner man kommer att möta från konkurrenter, partners, myndigheter, finansärer – men framför allt från potentiella kunder.

Ett första steg är då att identifiera vilka som är våra potentiella kunder, vilket kräver att vi definierat begreppet kund:

**En kund är en person som har ett problem eller ett behov som jag har en lösning på och som kunden är beredd att betala det pris för som jag behöver.**

Instämmer du i denna definition av kundbegreppet? Fundera på det en stund! Är det så du har tänkt om kunder?

Därefter måste vi bestämma oss för att vi tycker om kunder (se fig nästa sida) – som i Sovjet eller som i Japan:

Ordet kund på japanska kan närmast översättas med **"vän i mitt hus"**. Den absoluta motsatsen var ordet för kund i Sovjetstaten som närmast kan översättas med **"produktionsanvändare"**.

Man måste förstå att man betar sig helt olika mot en vän än mot en produktionsanvändare. Den senare får vackert ställa sig i kö och hoppas att det finns någon "produktion att använda".

Som framgår av definitionen i ramen ovan, så menar vi att kunden alltid är **en person**. Även om du säljer dina varor och tjänster till ett stort företag – s.k. "business to business" så är det en person som ytterst tar beslut om att köpa. Det är den personen som måste vara ditt fokus när du tänker på "kunden".

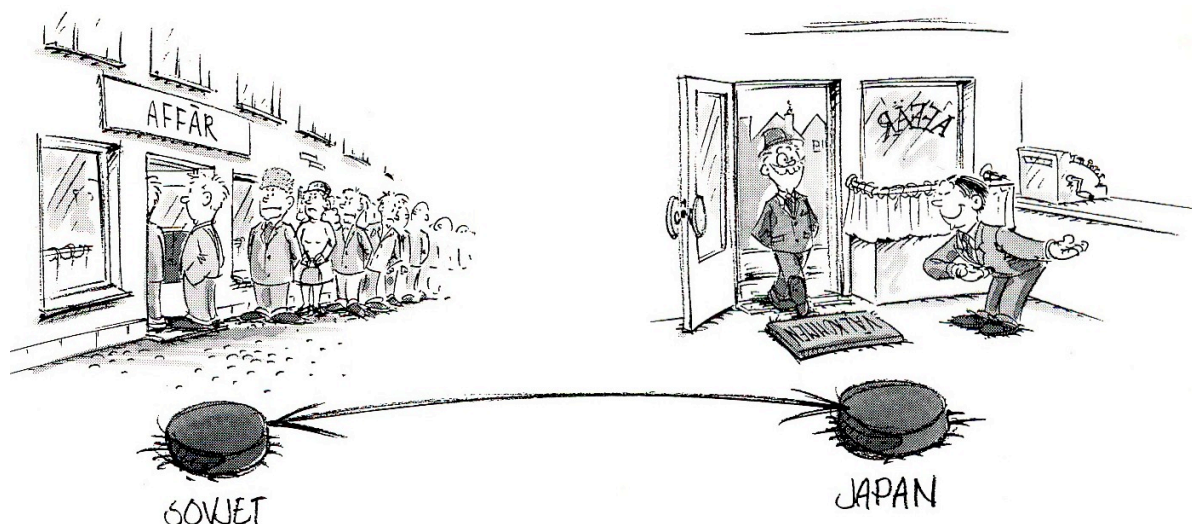
Denna kund omger sig sedan med rådgivare, påtryckare o.s.v. vilka också många gånger måste informeras och vinnas innan "kunden" fattar sitt beslut. Dessa olika påverkare kan dessutom vara känsliga för andra köpargument än "kunden" vilket du måste ta reda på.

### Säljargument - Ett litet exempel från elbranschen:

Nu när vi börjar bli mer och mer intresserade av energifrågor och tycker att elräkningen drar i väg har "värme" blivit riktigt "hett" (Ha,ha).

Ett sätt att spara energi om man har direktverkande elvärme är då att styra värmen bättre. Det innebär att man t.ex. skaffar bättre termostater och sätter in oljefyllda element. Med vilka argument kan man då sälja in denna uppgradering av ett värmesystem? Och vilka är kunderna respektive påverkarna. Kunder är oftast (traditionell könsroll) mannen i familjen som dels har koll på tekniken, dels ser elräkningarnas utveckling. Han är framför allt känslig för ekonomiska argument. Frun då (könsroll i gen)? Jo hon märker att hennes krukväxter mår dåligt av den torra luften som blir resultatet av för hög radiatortemperatur. Slutligen – barnen: efter att ha bränt sig på varma radiatorer några gånger gillar de idén med lägre ytemperatur.

Mera om detta i Steg 7 – Marknadsplanering m.m.



**I detta tredje steg vill vi att du funderar över din idé/ditt projekt i följande ordning:**

1. Vad är det för slags **nytta** som du ska leverera och som dina kunder ska vilja betala för?
2. Hur levereras **motsvarande nytta** idag – innan ditt erbjudande kommer till?
3. Vad är det som är **unikt** med ditt erbjudande – vad är det för påtagliga fördelar med det du har att erbjuda jämfört med befintliga leverantörer?
4. Med utgångspunkt från ovanstående tre punkter: Hur skulle du beskriva kundnyttan, funktionen, vinsterna med din idé? I vilken ”bransch” hör då din idé hemma?

**1. Vad är det för slags nytta som du ska leverera och som dina kunder ska vilja betala för?**

Det är viktigt att jag definierar min affärsidé rätt för att jag ska kunna analysera dess förutsättningar på marknaden. Definierar jag mig fel, d.v.s. att min affärsidé ligger på en annan marknad än den jag trott, kommer jag att få helt fel intryck av marknadens förutsättningar (orientera efter fel karta). Jag tänker beskriva det med två exempel

- I. När svenska staten på 70-talet tog fram långsiktiga beslut för trafiksektorn definierade riksdagen SJ:s affärsidé som ”**bäst på spårbunden trafik**”. Eftersom SJ då var ensam om att bedriva spårbunden trafik i Sverige var man redan bäst och behövde aldrig ”ta i” för att bli bäst! Fast egentligen var man i transportbranschen som omfattar järnvägs-, landsvägs-, sjö- och flygtrafik. Alltså borde man ha analyserat en bredare konkurrenssituation än man gjorde. Sålunda blev det fel!
- II. När nya media och ett växande antal TV-kanaler kom in i Sverige var det många radio- och TV-handlare som definierade sin affärsidé fel: **Vi säljer apparater!** Men deras **kunder köper information och underhållning**. Apparaterna är bara en liten del av dessa tjänster. I dag har de flesta i denna bransch insett att kunderna köper information och underhållning, varför de kompletterat apparaterna med innehåll i form av Boxerpaket och liknande programpaket.

**Om du nu funderar lite närmare på din egen affärsidé/projektidé:**

Vad är det du avser att leverera till dina kunder? Eller rättare sagt: Vad är det dina kunder kan köpa av dig? Försök att beskriva din idé från kundens perspektiv!

Tänk på att det kunden ofta köper är en kombination av en produkt och en tjänst och att kunden ofta har ett mycket tydligt behov som han/hon är väl medveten om!

Den här **kundnyttan** levererar jag – det mina kunder betalar för kan beskrivas enligt följande:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

## 2. Hur ser motsvarande nytta ut idag – innan ditt erbjudande kommer till?

Om din idé inte finns inom helt jungfrulig mark innebär det att du ska ta kunder från någon som redan finns eller locka någon att köpa något som de aldrig köpt tidigare. Du ska alltså få vissa kunder att byta en tidigare leverantör mot dig eller få någon att köpa något som de tidigare inte tyckt sig behöva eller där de saknat ett tillräckligt bra erbjudande. För att du ska hamna rätt med din idé är det viktigt att ha en korrekt bild av hur den marknad ser ut som du ger dig in på. Beskriv så noga som möjligt vad det är för erbjudande som du vill ge dina kunder och vad det är de köper i dag som du vill ersätta.

Mina blivande kunder köper idag:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

## 3. Vad är det som är unikt med ditt erbjudande – vad är det för påtagliga fördelar med det du har att erbjuda jämfört med tidigare/andra leverantörer?

Det är viktigt att du tänker igenom vad som är unikt med din idé – din lösning. Vad är det som skiljer den ifrån andra alternativ? Vilka speciella, extra nyttor/fördelar får kunden genom att köpa av dig?

Det unika med min idé – mitt erbjudande är:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

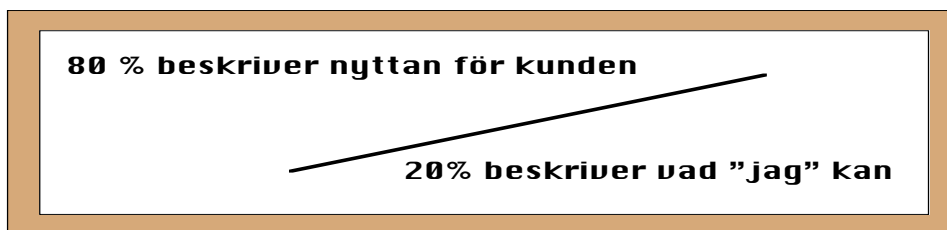
## 4. Med utgångspunkt från ovanstående tre punkter: Hur skulle du sammanfatta och beskriva kundnyttan, funktionen, vinsterna med din idé? I vilken ”bransch” hör din idé hemma?

Med utgångspunkt i ovanstående kan man sammanfatta fördelarna med min idé så här:  
 Fördelarna med mitt erbjudande är:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Med tanke på den kundnytta jag levererar och den vinst som kunderna upplever kan man hänföra min idé till branschområdet/markandsnischen:

.....  
 .....  
 .....  
 .....



Baserat på ovanstående fyra frågor & svar ska du nu på nytt formulera din affärsidé så kortfattat och tydligt som möjligt!

**Min affärsidé:**

.....

.....

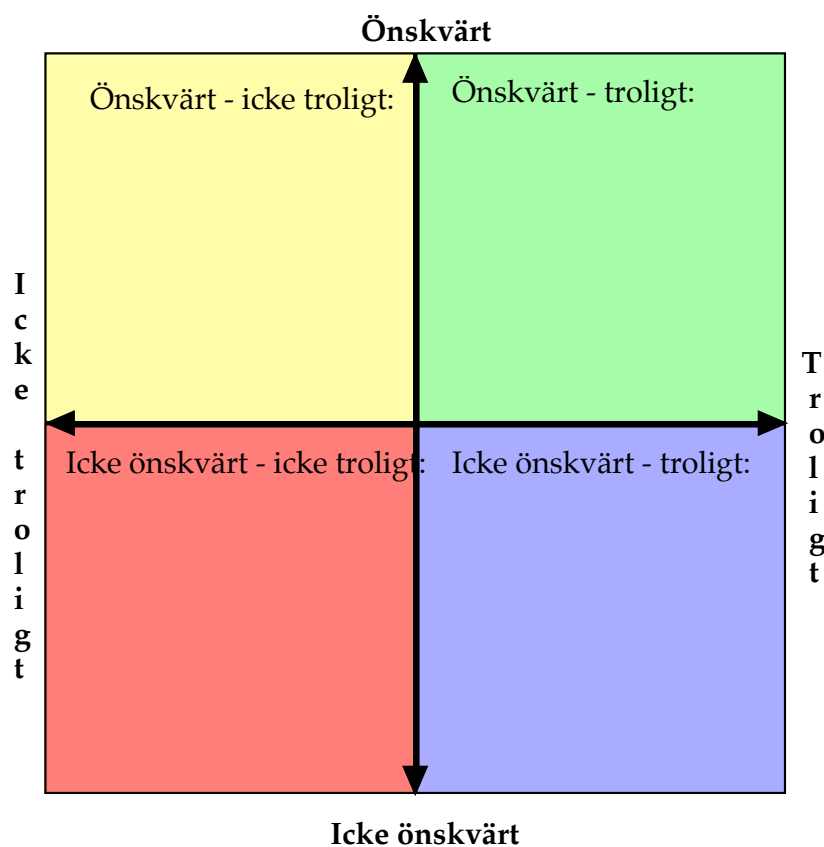
.....

.....

### *Hur man får som man vill*

Vi kallar ju det här träningsprogrammet lite uppkäftigt för **"Hur man får tur"** baserat på att vi anser att man faktiskt själv kan skapa förutsättningar för att **"få tur"**.

Ett nödvändigt instrument är då att hålla koll på allt kring ens projekt som man på olika sätt är beroende av. Alla olika intressenter som på något sätt är inblandade i eller har stor påverkan på din företagsstart. Det kan gälla finansiärer (om ditt lån ska bli godkänt), kommunen (om din ansökan ska godkännas), dina första referenskunder (om de ska anta ditt anbud) o.s.v. För att underlätta arbetet med att flytta din företagsetablering framåt kan detta diagram vara användbart:



*Som du ser finns det två pilar med parametrarna önskvärt/icke önskvärt och troligt/icke troligt. Skriv nu in följande:*

- **Önskvärt - troligt:** Här skriver du in allt bra som du tror ska hända.
- **Icke önskvärt - troligt:** Här skriver du in det du är rädd för ska hända
- **Önskvärt – icke troligt:** Här skriver du in det du hoppas på

Den fjärde rutan kan du lämna där hän. Fundera nu så här:

Hur kan du öka sannolikheten för att det ska hända som du skrivit in i önskvärt troligt?

Hur kan du minska sannolikheten för att det du skrivit in i icke önskvärt – troligt ska hända?

Hur kan du öka sannolikheten för att det du skrivit i önskvärt – icke troligt ska hända?

Åtgärder: .....

.....

.....

.....

.....

.....

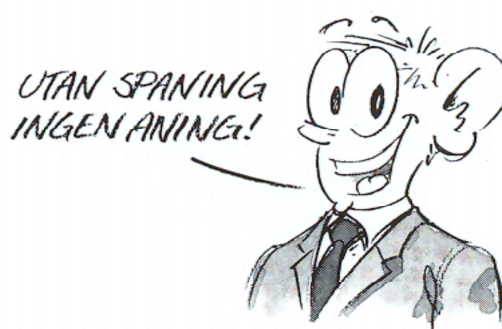
### **Om selektiv perception**

Den som söker ska finna – brukar man säga. Det stämmer i vraje fall om man vet vad man söker! Det finns ett psykologiskt fenomen som är bra att känna till: selektiv perception. Vilket på vardagssvenska betyder att man lägger märke till det som man söker efter. Till exempel kan en duktig svamplockare ställa in sin ”sökare” på den kantarellgula färgen som gör att alla andra gula kulörer filtreras bort. Man får ett selektivt seende.

Om du definierar din affärsidé tydligt och bra så kommer du (och på sikt din familj och dina vänner) att se just det som är intressant för denna affärsidé. Dina kompisar kommer med tidningsklipp som de tror att du har nytta av eller tipsar dig om något de hört på stan o.s.v.

Om du ingår i en grupp nyföretagare på din hemort eller via Lomsjöakademiens Forum på nätet, så kommer du att märka att ni – när ni förstått varandras affärsidéer – kommer att börja hjälpa varandra med förslag och kontakter!

### **M-föraren – spejaren mot marknaden**



MARKNADSFÖRARENS KÄNNETECKEN,  
STORA ÖGON OCH ÖRON

Det är viktigt att du lyssnar noga efter signaler från kunderna i alla kontakter du har. En framgångsrik säljare har sagt att ”Du har fått två öron men bara en käft av någon anledning!”  
Tänk på det!

## **Partnerskap för att gemensamt erövra en marknad**

Hur man kan hitta rätt samarbetspartners

För många som startar nya företag skulle det vara en stor draghjälp om man kunde hitta bra samarbetspartners. Ska man lyckas med detta måste man ha en strategi, vara lite smart och sedan jobba målinriktat.

Några viktiga utgångspunkter:

**Dina partners ska inte vara dina konkurrenter om samma kunder**

**Dina partners får gärna ha ett komplement till dina erbjudanden mot samma kunder**

**Dina partners affärer ska bli bättre om det går bra för dig – som en symbios**

**Dina partners får gärna ha kompletterande kontakter, nätverk, kompetens och resurser**

**Med detta som utgångspunkt kan man alltså börja fylla i nedanstående listor:**

Jag skulle vilja ha partners inom följande områden:

.....  
 .....  
 .....

De partners jag helst skulle vilja ha inom dessa områden är:

.....  
 .....  
 .....

Största fördelen med att ha dessa som partners är:

.....  
 .....  
 .....

Den enda risk jag ska se med att ha dessa partners är:

.....  
 .....  
 .....

Så här tänker jag börja ta kontakter med dessa önskvärda partners:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

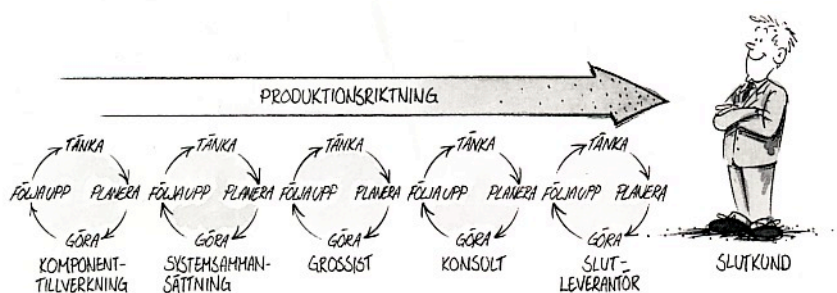
### Ett lärande exempel:

1990 rekryterades jag som VD för Elbranschens Utvecklings- och Utbildningscenter, EUU, i Nyköping. Centrets uppgift var att bidra till branschens förnyelse och se till så att nya teknikområden blev en del av de traditionella installationsföretagens marknad. Vi skulle alltså koppla ihop teknisk kompetens inom t.ex. bredband, kabel-TV, larm, processtyrning med affärsutveckling. För att klara detta behövde vi fylla branschens anläggning i Nyköping med modernast möjliga teknik och mätutrustning. Vilket skulle dra med sig enorma investeringskostnader. Vi (=jag och utvecklingschefen Björn Arvidsson) valde då att i stället att söka partners som skulle ha fördel av att det gick bra för EUU. Vi gjorde listor på branschens leverantörer som borde få en marknadsmässig fördel av att vi utbildade folk från hela Sverige på just deras utrustningar. I början gick det trögt, men när vi sa "Ska inte ni på XXX vara med när YYY är med?" Efter ett tag var i princip alla med. På samma sätt gjorde vi med leverantörerna av mätinstrument och annan utrustning. Vi skrev samarbetsavtal som innebar att leverantörerna höll oss med garanterat uppdaterad utrustning mot att vi spred kompetens om dem via våra utbildningar. Genom denna lösning kunde vi erbjuda de som deltog i våra utbildningar och träningsprogram en mycket bättre utrustning än någon annan motsvarande utbildare. Precis som allt framgångsrikt partnerskap byggde det på ett **vinna – vinna förhållande**, d.v.s. alla parter hade någon vinst av samarbetet.

### Vinnande partnerskap för högre kundtillfredsställelse

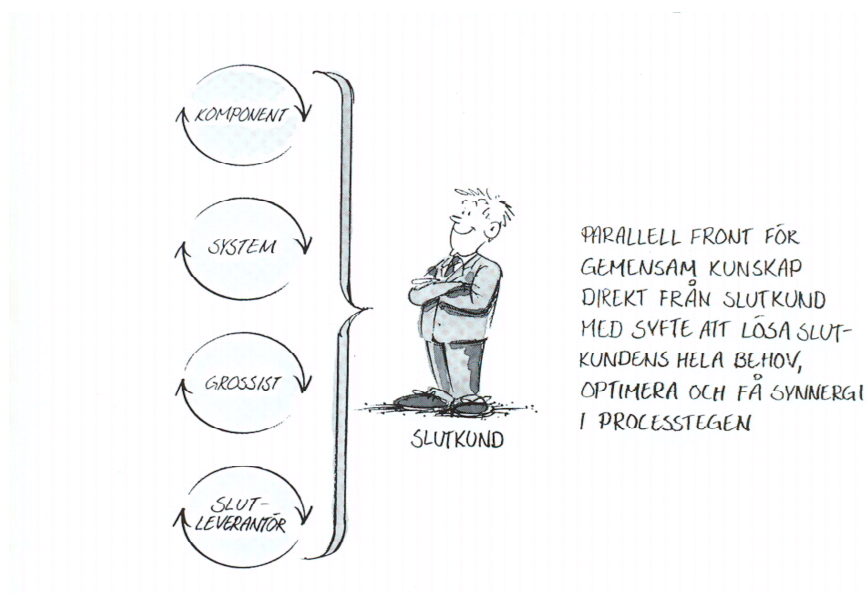
Av tradition har vi betraktat allt värdeskapande som en sekventiell process som startar med komponenttillverkning och slutar i en färdig funktion som erbjuds kunden. Den enda i kedjan som har direkt kundkontakt blir då den sista länken. Nackdelen med detta arbetssätt är att de som ligger tidigt i kedjan inte får någon eller mycket filtrerad information från slutkunden. Ju mera komplexa produkter man levererar och ju mera kompetensbaserad produkt och tjänster kring produkten är, desto viktigare är det att hela kedjan får direkta kundsynpunkter.

### Traditionellt synsätt

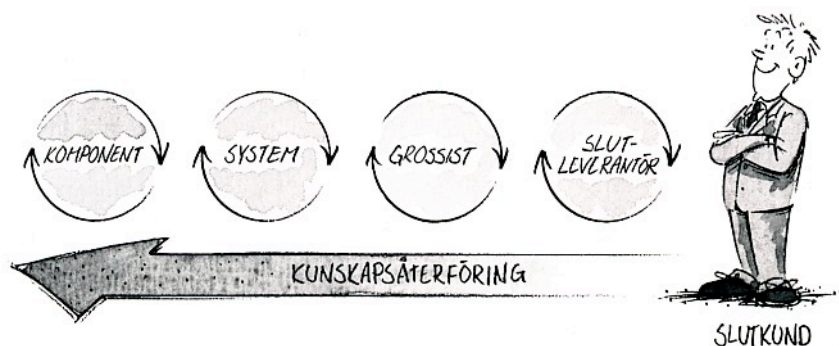


Fundera alltså på hur du och de som ligger i "din" produktionskedja kan möta slutkunden gemensamt för att få kundens synpunkter på ert samlade erbjudande. Det finns mycket att vinna på att på detta sätt samordna de insatser som – baserat på slutkundens synpunkter – kan göras för att höja kundens tillfredsställelse. Man visar att man verkligen bryr sig!

## Nytt sätt att ge kunden möjlighet att påverka



Egentligen bygger ju marknadsekonomin på att aktiva kunder ska kunna påverka all produktion. I långa produktionskedjor har den slutgiltiga kunden inte haft mycket att säga till om annat än på den sista länken i kedjan. I resten av produktionskedjan förväntas varje steg agera som kund mot steget innan vilket givetvis kan fungera.



Det finns dock en uppenbar risk att slutkundens synpunkter filtreras bort i de många stegen av kunskapsåterföring.

Det finns alltså uppenbara fördelar att ibland låta alla aktörer i en produktionskedja samtidigt träffa sin gemensamma slutkund för att göra en samlad utvärdering och därmed få underlag för olika förbättringar.

Fundera på vilka du skulle kunna samverka med i ett gemensamt kundmöte enligt ovan. Vilka kunder skulle ni vilja träffa på detta sätt och hur skulle ni arrangera mötet för att få ut mesta möjliga nytta av det?

Jag skulle helst vilja träffa vår kund:

.....

Det skulle jag vilja göra tillsammans med:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Vi skulle lägga upp ett sådant möte så här:

.....  
 .....  
 .....

Syftet skulle vara:

.....  
 .....  
 .....

### **Korvgubben och den självuppfyllande profetian.**

Om hur en falsk omvärldsbild kan skada en sund affär

En gång bodde en man vid en landsväg ute på landet. Han läste ingen dagstidning eftersom han såg dåligt. Inte heller hörde han mycket på radion då hans hörsel var svag.

Däremot sålde han korv. Varm korv i stora antal till de som passerade på landsvägen.

Han hade satt upp skyltar uppe vid landsvägen, lagom långt innan avfarten till hans lilla stuga. Så att man skulle hinna bromsa in och köra in på den lilla parkeringsficka mannen ordnat.

På mannens stora skyltar framhölls kvalitén och den goda smaken.

När man stannat till vid vägkanten kunde man höra mannen ropa ”Köp korv – god varm korv! Stekt eller kokt!”

Och han sålde bra med varm korv. Så bra att han fick bättre och bättre avtal med slaktarn och bagaren som han köpte råvarorna från.

Hans lilla korvstånd vid vägkanten växte. Han köpte ny utrustning och byggde ett skärmtak över några stolar och bord, så att man kunde äta under tak.

Till slut hade mannen så mycket att göra med sin korvförsäljning att han ringde sin son som läste ekonomi vid Handels. Han frågade om sonen kunde tänka sig att hjälpa till med korvförsäljningen på helgerna, när den gick som bäst?

När grabben kom hem över en helg för att prata med sin far sa han: ”Har du inte hört hur illa det är i världen, pappa? Vi är på väg in i en svår lågkonjunktur. Kanske en ren depression! Har du inte läst i tidningen eller hört i radion?”

Mannen lyssnade och tänkte: Grabben går på Handels, han läser tidningar och vet vad som händer. Han vet säkert mera än mig!

När grabben åkt tillbaka till sina studier ringde mannen och minskade kraftigt på sina beställningar till slaktarn och bagarn. Sen tog han ner sina skyltar vid vägen. Nästan direkt sjönk hans korvförsäljning ner mot noll.

Så ringde mannen till sin son: ”Du hade alldeles rätt om utvecklingen! Vi har en depression på gång! Det är alldeles klart!”

**Till nästa kontakt/träff är mitt åtagande:**

Tills vi ses nästa gång ska jag göra följande saker för att föra mitt projekt framåt, mot min målbild: ta reda på, träffa, testa idén på o.s.v.

1. ....  
.....  
.....

2. ....  
.....  
.....

3. ....  
.....  
.....

4. ....  
.....  
.....