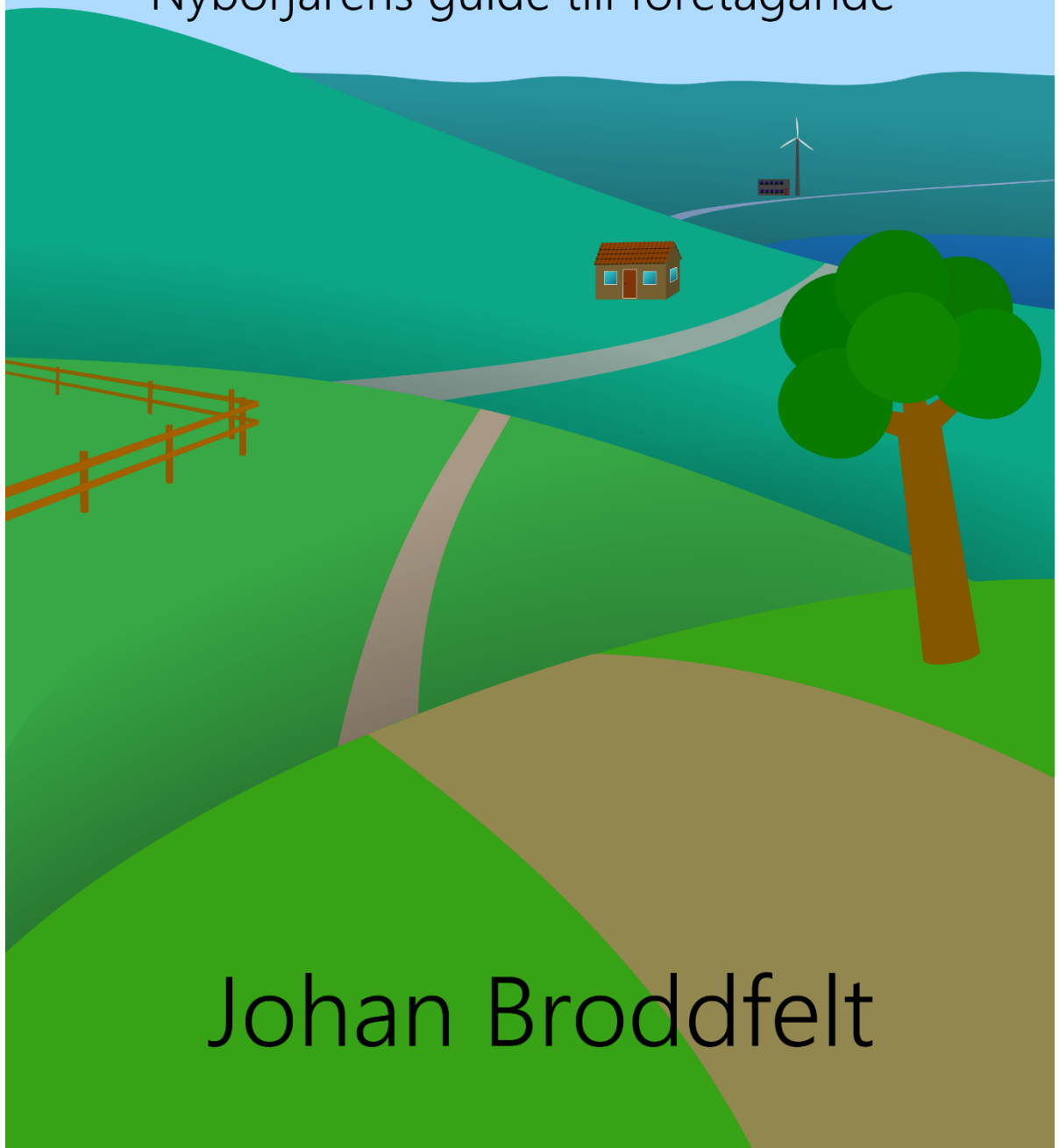


# NÄSTA KULLE

Nybörjarens guide till företagande



Johan Broddfelt

# Baksidestext

Ett kinesiskt talesätt säger att "när förändringens vindar blåser, bygger vissa väderkvarnar medan andra bygga skyddsrum"!

Under hela min karriär har jag haft förmånen att stödja "väderkvarnarsbyggare": Företagare med en brinnande passion för att få sina idéer och drömmar att komma till liv: fighters som går från ingenting, når stjärnorna och mer än något annat: Människor som inte drivs av pengar och berömmelse, utan av lusten att göra en skillnad och att "visa världen", att de har rätt.

Johan är en av dem.

Och det kanske du också är: Står inför livsförändrande beslut som du är på väg in i - eller kanske låst i en utvecklingsprocess, du ännu inte hittat en väg ut ur!?

Då bör du läsa den här boken!

"Nästa Kulle" kommer inte bara uppmuntra dig att sätta igång - eller gå vidare - den kommer även visa dig hur!

Denna bok är kompendiet, som utgör högskoleexamen, du aldrig tog er eller tusentals sidor, du läste och mer eller mindre glömt. Allt finns här! På mindre än två timmars läsning. Jag trodde faktiskt inte jag skulle lära mig så mycket av den: Hej: Jag har varit i branschen i mer än 35 år, mer än hundra företagare i nästan vartenda hörn av affärsförståelse!

Men jag hade fel.

Jag hittade en uppfriskande sammanfattning här: En enkel "sunt förnuft" summering, som påminner mig om att ett stort antal ämnen kan tillgås på andra inspirerande sätt, än de jag predikar. Och Johan presenterar dem på ett enkelt, men ändå pedagogiskt sätt, genom sin bok, som lämnar dig med reflektioner och - viktigast av allt - energi för att stimulera dig till att bygga väderkvarnar i stället för skyddsrum.

Jag kan starkt rekommendera alla entreprenörer att lägga händerna på denna bok.

Jan Isaksen  
Affärsutvecklingskonsult  
Cand Merc (A), MBA (APIM)

## Stort tack till...

... Front IoT som gett mig tid till studier  
och utrymme att testa delar av  
det jag lärt mig under resans gång

... Lene, en kund som frivilligt  
ställt upp med feedback på innehåll  
och korrektur på den engelska utgåvan

... min familj som fått stå ut  
med en trött far de dagar jag suttit uppe  
allt för sent och skrivit på denna boken

# Innehåll

## Introduktion

### Framgångsstrategier

- Övning ger färdighet
- Fokus, fokus, fokus
- Följ din passion
- 5 varför
- Sätt mål
- Jobba gratis, pengarna kommer sen
- Kunskapsgapet
- Morgonstund har guld i mund
- Det du inte dör av gör dig starkare
- Söndra och härska
- Tur

### Produkt eller tjänst

- Hur man hittar sitt kall
- Grupp med ett gemensamt behov
- Prissättning
- Namngivning

### Design

- Varför design är viktigt
- Design och känslor
- Designprocessen
- Vad bör man designa
- Låt användarna påverka din design

### Marknadsföring

- Vem är din målgrupp?
- Unikt Säljargument (USP)
- Vilken plattform ska jag marknadsföra mig på
- Hur man skapar trafik
- Ingen marknadsföring är inte ett alternativ
- Automatiserad marknadsföring
- Medgiven marknadsföring
- Service
- Kundens resa
- Hjältens resa
- Fördelar med en stam
- Spelifiering

### Försäljning

- Yrke med ett dåligt rykte
- Frågor är din bästa vän
- Avvisningar och misslyckanden
- Hitta kunder
- Avslut
- Merförsäljning
- Struktur och planering
- Säljtratt

## **Processoptimering**

Affärssystem

Standardsystem, skräddarsytt eller gör det själv

Optimera istället för att skära ner

Automatisera eller delegera

## **Personal**

Projektstyrning

Lärande maskiner (ML)

## **Finansiering**

Startkapital

Vad är pengar

## **Förvirrande goda råd**

Tänk innanför eller utanför boxen

Fokus men inte lägga alla ägg i en korg

Specifik målgrupp och massorna

Följ din passion eller bli rik

Misslyckas snabbt eller ha tålamod

## **Författaren har ordet**

## **Referenslista**

Böcker

Podcasts

Videor

# Introduktion

Funderar du på att starta ett företag, driver du en verksamhet idag men uppnår inte det resultat du hoppats på eller är verksamheten inte längre så lönsam som den brukar vara? Då hoppas jag att den här boken kommer ge dig lite inspiration och nya idéer.

Jag började utveckla affärsapplikationer för femton år sedan och för fem år sedan insåg jag att om jag skulle bli bättre på att hjälpa mina kunder, behövde jag lära mig mer om de problem och utmaningar de hade. Eftersom många företagare inte var på jakt efter en affärsapplikation, men direkt förstod poängen när jag hade byggt den första modulen och dessutom började beställa fler funktioner, verkade det finnas ett kunskapsgap mellan vad jag visste kunde skapa värde för verksamheten och vad ägaren visste om vad en applikation kunde göra för verksamheten. Jag visste att de flesta företagare inte skulle utbilda sig till utvecklare, för att bli bättre på att beställa relevanta IT-lösningar. Så jag tog istället på mig uppgiften att täppa till gapet från min sida.

Detta resulterade i att jag försökte lära mig de bästa strategierna för att driva ett företag, jag läste böcker, tittade på onlinekurser, experimenterade med min egen verksamhet och lyssnade på en lång rad podradioprogram i ämnet. Medan jag gjorde det märkte jag att där fanns en hel del nyttiga saker som dök upp om och om igen oavsett vilket område man arbetade inom. De flesta av böckerna jag läste bestod av långa historier enbart för att nå fram till en enda viktig poäng. Historier gör det lättare att komma ihåg de punkter som författaren försöker förmedla. Men ofta riskerar den viktigaste punkten att begravas i historien, du kanske inte heller har tid att läsa en hel bok om vart och ett av dessa ämnen, och framför allt inte en flera stycken. Det vanligaste är dock att man bara får en fras eller en lista med uttalanden, som saknar all relevant bakgrundsinformation om när och hur man använder dem. Denna bok började som ett sätt för mig att sammanställa alla saker jag har lärt mig i ett mer lättsmält format. Där jag försöker knyta ihop säcken och ta fram det mest väsentliga kring hur man bygger en starkare och mer inspirerande verksamhet.

Se detta som en referensbok som du kan använda för att utforska de viktigaste ämnena för personlig och affärsmässig framgång. Jag förutsätter att om du hittar ett ämne som du tycker är intressant så tar du dig tid att studera det vidare på egen hand. För vad jag skriver här är en sammanställning, jag har bara skrapat lite på ytan inom varje område. Men förhoppningsvis har jag lyckades skrapa fram de viktigaste och mest relevanta bitarna.

Om du känner att du fått ut något av denna bok så tveka inte att dela den med dina vänner och om du inte har betalat för den än så är du alltid välkommen att göra det på <http://www.johanbroddfelt.se> genom att trycka på knappen donera. Om du inte vet hur mycket du ska betala, så betala bara vad du brukar betalar för en kopp kaffe där du bor. Så skall jag tänka på dig nästa gång jag tar en kopp.

## Framgångsstrategier

Eftersom ditt företags framgång är beroende av att du är på topp, så börjar jag med att utforska några av de råd som ofta nämns när man läser om hur man skall bli mer framgångsrik. Även om det finns flera versioner av dessa råd, så som Richard St Johns "8 hemligheter till framgång" så finns det några saker som binder dessa versioner samman. Här försöker jag sammanställa de viktigaste för att hjälpa dig att förstå de olika punkterna och motivera dig till att faktiskt ta tag i saken och göra något åt din egen framgång.

# Övning ger färdighet

Kanske har du hört talas om 10 000 timmars regeln som säger att det tar 10 000 timmar att bli en expert eller del av eliten inom något område. Även om det har förekommit en del diskussioner om huruvida detta är sant, är det ganska uppenbart att om du vill behärska ett ämne kan du inte bara förlita dig på din talang. Med tillräckligt mycket träning kan du överträffa även den mest begåvade personen. Det finns också en stor missuppfattning här. Människor som kallas talanger har ofta lagt mer tid på att öva än andra jämnåriga. Således suddas innebörden av ordet talang ut. Min syn på detta är att det är passion, inte talang, som gör att du spenderar mer tid med något och som i sin tur gör att du blir bra på det och därmed uppfattas som begåvad.

Men det kommer förmodligen glädja dig att höra att du faktiskt kan lära dig en ny färdighet tillräckligt väl för att kunna få några grundläggande saker gjorda, efter bara 20 timmars träning. Som att tala ett nytt språk med ett ordförråd som litet barn, eller faktiskt ta dig framåt på ett par rullskridskor utan att ramla. Du kommer inte vara ett proffs, men du kommer kunna imponera på dina vänner med dina nya färdigheter. En av hemligheterna för att kunna lära sig snabbare är att hitta det område i ämnet som du tycker är mest intressant och sedan börja bygga kunskaperna därifrån. Nästa steg är sedan att utöka denna kunskap ett litet steg i taget. Man skulle kunna se det som att du utforskar ämnet du vill lära dig, utifrån det du redan vet. Så sluta inte försöka lära dig nya saker bara för att du inte har 10 000 timmar över i din kalender. Inom idrott sägs det att du kan nå upp till 70% av elitnivå, med bara ett par månaders träning. Det är de sista 30% som verkligen kommer att testa din uthållighet. Så se till att du älskar det du gör.

Här är en historia som skulle kunna motivera dig. Du är ute i skogen med en vän och plötsligt blir ni attackerade av en björn. Du behöver dock inte vara snabbare än björnen för att överleva, du måste bara vara snabbare än din vän. Samma sak gäller med kunskap. Om du vill lyckas, så behöver du för det mesta inte vara expert, du behöver bara vara lite bättre än alla andra omkring dig. Och som du kommer se senare i boken, så finns det många sätt att vara bättre på. Fantasin är den enda begränsningen på vägen till framgång.

## Fokus, fokus, fokus

Om du någonsin skall kunna nå de 10 000 timmarna eller åtminstone tillbringa lite mer tid än dina konkurrenter på att komma framåt, är det uppenbart att du måste fokusera. Men det finns flera skäl till varför fokus nämns som en viktig metod för att lyckas. I vissa situationer är det dock bättre att inte fokusera. Men mer om det senare.

När du arbetar på en uppgift som kräver ditt fokus och du bli distraherad, tar det cirka 15 till 25 minuter att komma tillbaka till samma nivå av fokus som du hade när du avbröts. Så om du bara blir distraherad en gång i timmen riskerar du att endast vara hälften så produktiv som du hade kunnat vara. Det är därför det ofta rekommenderas att sätta av tid där du inte tittar på e-post och informerar dina kollegor om att du inte vill bli störd för att få mer gjort. Personligen har jag stängt av alla larm och popup-fönster som talar om när ett nytt mail har kommit och tittar bara i min inkorg när jag har avslutat en uppgift. Jag säger också till alla jag jobbar med att det är lättare att nå mig via mail än telefon och sedan använder jag mailen för att planera ett telefonmöte om jag behöver fatta ett beslut som kräver en mer djupgående diskussion.

Marknadsföring är ett annat område där fokus är viktigt. Om du är en frisör skulle din marknadsföring kunna säga att du klipper de snyggaste frisyerna i staden, för att försöka fånga så många som möjligt. Men jämför man det med en annons som säger "bröllopsfrisyrer, vi skapar fantastiska uppsättningar för ditt bröllop". Så är detta endast intressant för människor som ska gifta sig. Men eftersom du specialiserat dig kommer bruden förmodligen välja dig framför att gå till "den bästa i staden" eftersom det talar direkt till henne. Vad tror du sedan händer på bröllopsdagen när alla gäster ser den vackra frisyren. Naturligtvis kommer du få minst 20 nya

kunder. Så försök att hitta din specialitet, ditt fokus och om du verkligen kan leverera så kommer "word of mouth" att ge dig fler kunder utan ytterligare marknadsföring.

Jag nämnde tidigare att det fanns fall där fokus inte är så bra som man kan tro. Det är när det handlar om inläring. Repetition är det bästa sättet att lära sig något. Du kommer faktiskt lära dig snabbare om du tillbringar 10 minuter per dag med att studera ett ämne än att tillbringa en timme i veckan. Detta beror på att du behöver komma ihåg vad du lärt tidigare innan du går vidare till nästa punkt. Om du tillbringar 2 timmar med att verkligen försöka plugga in ett ämne i ditt huvud kommer du sannolikt glömma en stor del av det för att du inte har repeterat informationen. Det finns studier som visar att om man läser texten i en svårläst font så lär du dig ännu mer eftersom du måste koncentrera dig, det håller dig mer fokuserad när du läser. Om du har tre ämnen du skall läsa in och vill tillbringa en dag med att studera så skall du läsa ett ämne i 20 minuter sedan byta till ett annat ämne i 20 minuter och sedan rotera så hela dagen. Detta har också fördelen att du inte behöver välja vilket ämne du skall prioritera och du lär dig varje ämne bättre.

## Följ din passion

Hur ska du kunna behålla fokus i 10 000 timmar för att nå ditt mål? Du måste verkligen njuta av det du gör. Jag har hört detta sedan jag var liten men aldrig tänkt på att om jag spenderar mer tid på något specifikt så kommer det göra mig så mycket bättre än alla andra på just det. Men om du älskar vad du gör kommer du att göra det mer och om du gör det mer kommer du spendera mer tid på det än någon av dina jämnåriga. Detta i sin tur kommer över tid att ge dig ett större och större försprång så när du söker ditt första jobb och kan visa ditt engagemang kommer du att bli förstahandsvalet. Detta i sin tur kommer ge dig mer arbetserfarenhet och förhoppningsvis kommer du få högre lön och stimuleras ännu mer vilket kommer lyfta dig nya höjder.

Så om du älskar det du gör kommer du utvecklas snabbare. Men vad händer om du har fastnat i ett jobb du inte trivs med och av någon anledning inte kan byta. Då kan du faktiskt försöka hitta mening i ditt arbete med en enkel mental övning. Tänk på det du gör idag och sedan på vad du skulle vilja göra. Försök hitta känslan du får av det du vill göra. Försök sedan hitta ett sätt att relatera till ditt nuvarande arbete så att du upplever samma känsla där. Kanske vill du ha fler möten med människor, eftersom det ger dig en positiv känsla. Om du till exempel har fastnat med ett jobb där du sätter kretskort i bilar. Försök då föreställa dig hur glada kunderna som använder bilen kommer vara, tänk också på hur glad din kollega kommer bli när han sätter på kåpan efter att du har gjort ett bra jobb med att sätta kretskortet på plats. Sedan tänker du på hur glad din chef kommer att bli när du gör ett riktigt bra jobb. Om du lyckas bra med ditt jobb blir du kanske befördrad till en position där du får ansvara för några kollegor eller blir ansvarig för kundservicen på den enhet som du har arbetat med. För nu när du har fått ett mål så har du blivit den som vet mest på avdelningen om denna delen av bilen.

Men är det möjligt att försörja sig på precis vad som helst? Svaret är faktiskt, ja. Blir du expert på något finns det alltid fler personer som behöver hjälp med eller vill lära sig att bli bättre på detsamma och då kan du erbjuda dina tjänster. När jag var ung var dataspel bara ett tidsfördriv och jag blev tillsagd att inte spendera alltför mycket tid med det. Eftersom man inte kunde leva av att spela datorspel. Men idag finns det spelare som tjänar miljoner, det finns människor som granskar nya spel, tillverkar och säljer spel och många fler som lever av sitt intresse för spel. Spelbranschen har passerat filmindustrin i omsättning och sätter en stor mängd människor i arbete idag. Du kanske inte alltid kommer tjäna pengar på det sättet du trott, men du kommer förmodligen hitta något att göra där du dra stor nytta av det du älskar mest.

Tony Robbins, USA:s främsta livs- och affärscoach, säger att "dra" är effektivare än att "knuffa". Med det menar han att om du sätter upp ett mål utan passion, måste du knuffa dig själv framåt för att nå målet. Det är svårt och kräver mycket energi. Men om du väljer ett mål som du brinner för kommer det att dra dig i rätt riktning. Du kommer inte kunna låta bli att röra dig mot målet. Detta är vad jag känner när jag skriver den här boken. Jag sitter uppe hela natten och inser att



klockan är 02:30 trots att jag måste gå upp tidigt nästa morgon. Bara för att den här boken drar mig mot målet att ha en fysisk kopia av den färdiga boken i min hand.

## 5 varför

Varje gång du verkligen vill komma till kärnan i en fråga eller ett problem, kan du använda den här tekniken. Ställ en fråga till dig själv och varje gång du hittar svaret skapar du en ny "varför" fråga för att finna nya djupare svar, upprepa detta ca 5 gånger. Låt oss bygga vidare på frisör exemplet, 1: Vad erbjuder jag mina kunder? Jag klipper deras hår. 2: Varför vill de klippa sitt hår? Eftersom de vill se bra ut. 3: Varför vill de se bra ut? Det ger dem bättre självkänsla. 4: Varför behöver de bättre självkänsla? För att våga stå på sig när de har en idé. 5: Varför behöver de stå på sig? Eftersom idén de bär på skulle kunna förändra världen, ge dem en knuff i karriären eller något annat positivt som kan inträffa när man har lite extra självförtroende. När du kommit fram till detta är det lätt att bygga marknadsföringen kring detta. Vilken frisör skulle du vilja gå till? Den som fokuserar på att ge dig det modernaste utseendet eller den som försöker hitta en frisyra som ökar ditt självförtroende?

Du kan använda den här tekniken för att ta reda på vilket värde du ska leverera till dina kunder eller vad du själv verkligen älskar att göra, så att du kan räkna ut vad som driver dig. Men du kan också använda den på ett flertal andra frågeställningar där du behöver komma till kärnan i frågan.

En annan relaterad övning för att komma till roten av ett problem är 5 V:n. Vad hände? Vem gjorde det? Vilken tidpunkt började det ske? Vart hände det? Varför hände det?

Ibland kanske du också vill lägga till ett H och fråga Hur gick det till? (*Kommer från engelskan 5 W: What, Who, When, Where, Why och ibland How. 5 V är en egen tolkning av detta för den svenska översättningen av boken*)

## Sätt mål

Om du inte har några mål kommer du aldrig att nå framgång. Det är ren logik. Om du inte definierar vad det betyder för dig att lyckas, finns det inget mål att uppfylla och därmed inga kriterier för framgång. Så du kommer aldrig veta hur långt du är ifrån att lyckas.

Varför-frågorna i föregående kapitel är bra att använda för att komma fram till vad du försöker uppnå i livet och de kan ge dig inspiration att sätta några mål. Men har du något du vet att du verkligen vill så är det bara att använda det som mål. Ett mål bör inte vara så svårt att nå att du inte tror att det är möjligt att lyckas, för då är risken stor att du ger upp. Det bör heller inte vara för lätt, för då får du inte någon kick av att nå det.

Mål skall också vara tydligt definierade och du bör skriva ner dem. När du har skrivit ner målet så förvara det på en plats där du ser det dagligen för att påminna dig om vart du är på väg. Ett bra ställe är att ha det bredvid sängen så att du påminner dig innan du går till sängs och när du vaknar, hängande vid ditt skrivbord på jobbet eller varför inte i fickan, med dig hela tiden.

Det är också en bra idé att ha flera olika mål med delmål. Ställ ett 20 års mål. Hur vill du leva om 20 år. Bryt ner det i två delar och skriva ner vart du måste vara om 10 år. Bryt ner det ytterligare i ett femårs mål. Sedan i 1 års mål, en månad, en vecka och slutligen ett dagligt mål. Då du vet vad du behöver göra varje dag för att nå din 20 års mål. Detta är ett riktigt bra sätt att hålla dig på rätt spår hela tiden.

Naturligtvis kan ditt mål förändras med tiden, men att göra denna övningen kommer att hjälpa dig att fokusera och vara mer motiverade att arbeta mot din dröm.

Sätt så många mål du vill, ett bra tips är att sätta åtminstone ett mål för varje del av ditt liv du upplever som viktigt för dig, till exempel din familj, ditt arbete, hälsan, vänner, ekonomi och så vidare.

## Jobba gratis, pengarna kommer sen

Många människor som jag har talat med om detta, reagera som om jag vore dum. De ser inte poängen med att arbeta gratis för att visa sina färdigheter. Varför inte ta betalt av kunden direkt? Det är ett välkänt faktum att om man vill höja priset från 0 kr till 1 kr så är det mycket svårare än att höja det från 1 kr till 100 kr. Sedan finns det de som säger att om det är gratis så kan det inte ha något värde, "Det finns ingen gratis öl", "Du får vad du betalar för". Det finns även personer som helt enkelt inte accepterar tjänsten utan att åtminstone ge lite driks.

Sedan har vi frågan om du ska ta betalt per timme eller för det värde som du tillför. Om du då tar 0 kr i betalt är det ganska uppenbart att den service du ger inte kan ha något större värde, så varför ens bry om att prata med dig.

Om du är ny i en bransch och verkligen vill jobba med den typen av jobb kan du försöka få lite praktik. Då betalar företaget dig genom att ge dig de erfarenheter du behöver för att kunna lyfta en lön senare. Detta är inte begränsat till praktik, om du vill få en klient hjälper det att vara proaktiv och visa vad du kan och är beredda att göra för dem för att få dem som kund.

Ett annat skäl att serva dina kunder väl är att dina kunder skall få den bästa upplevelsen i alla aspekter av kontakten med ditt företag. Från marknadsföring och försäljning till leverans, själva produkten och eventuell hjälp med att lösa framtida problem som kan uppstå med produkten. För om du misslyckas i något av dessa områden kommer dina kunder börja leta efter andra alternativ. Det är därför service ofta nämns som en av de tre huvudkategorierna att fokusera på när man skapar sin värdeproposition, tillsammans med pris och teknik. Vanligtvis börjar ett företag slå sig in på en marknad med någon ny teknologi, så som iPhone var när den kom. Sedan började andra företag göra sina egna versioner av smarta telefoner. När produkterna blivit mer och mer lika varandra börjar företagen konkurrera med pris och när priset blivit så lågt att det knappt går att driva företagen på de små marginalerna får börjar de använda tjänster och service för att sticka ut på marknaden och för att hålla sig kvar i toppen. Detta är vad som händer nu med uppgraderingar av operativsystemet, Appstore, musiktjänster med mera. Men kom ihåg att det är i princip omöjligt att vara bäst på alla tre, så du bör välja en av dem att vara bästa på i ditt affärsområde och hålla jämna steg med dina konkurrenter på den andra och inte vara alltför långt efter på den sista. Använd sedan det området du är bäst på i din marknadsföring för att särskilja dig från dina konkurrenter.

## Kunskapsgapet

Eftersom vi avslutade på temat marknadsföring i det sista stycket så vill jag fortsätta på ett annat mycket viktigt ämne när det gäller kommunikation med kunder, nämligen kunskap. Eller närmare bestämt "kunskapsgapet". Det refererar till när du försöker säga något till en annan person, men den personen saknar din förståelse för problemet. Han kan faktiskt tro att han förstår vad du säger. Men det finns några viktiga saker du tar för givet som han saknar. Samma sak gäller vid marknadsföring. Du vet allt om din verksamhet och vad du levererar så du fokuserar bara på de saker du vill berätta om din produkt. Men det kan mycket väl vara så att du är bättre på att lösa ett annat problem än du tror. Eller att det är i några av dina mer grundläggande tjänster som det verkliga värdet för kunden ligger. När vårt företag frågade en av våra kunder vad de tyckte styrkan låg i vårt företag, var vi övertygade om att de skulle säga något i stil med att "Vi levererar skraddarsydda affärsapplikationer av hög kvalitet". Det visar sig att en hel del andra företag också levererar affärsapplikationer av hög kvalitet, men vi är mer flexibla att arbeta med. Vi är ett litet företag och jämfört med SAP och IBM kan vi producera en lösning på några dagar i stället för flera veckor eller månader, bara för att vi inte har all den

administrativa overhead som de större företagen har. Så när vi talar om oss själva bör vi betona vår förmåga att snabbt leverera lösningar och vår korta svarstid när problem uppstår.

Kunskapsgapet gäller också för design. När du designar om en produkt bör du titta på hur dina nuvarande användare använder din produkt och titta extra noga på vad det är för saker de gör som du inte kunnat förutse. På så sätt kan du hitta nya unika lösningar som ger större värden för användarna. Om du bara frågar dina användare kommer de troligen inte kunna berätta vad de behöver. Henry Ford sa "Om jag hade frågat mina kunder vad de vill ha, hade de svarat en snabbare häst". Han såg begränsningarna i hästen och med sin kunskap om maskiner skapade han bilen.

Ett annat sätt att minska gapet är att be personen du har gett ett uppdrag att recitera uppgiften tillbaka till dig. Då kommer han att berätta det med sina egna ord och du kan sedan höra om han saknar några viktiga punkter.

Ett roligt experiment du kan göra för att uppleva detta är att försöka spela en känd låt genom att trumma med fingrarna och sedan låt en vän gissa vilken låt du försöker spela. Du kan tydligt höra melodin i huvudet, men den person som lyssnar försöker med alla melodier han kan komma på som skulle kunna passa in på dina slag i bordet. Han saknar information om melodin för att kunna gissa låten. Han kommer därmed med största sannolikhet att misslyckas även med den enklaste av låtar.

## Morgonstund har guld i mund

Det sägs ofta att människor som går upp tidigt får mer gjort under dagen. Men med lite enkel logik så inser du att det inte går utan att förlora sömn du behöver gå till sängs tidigare, så dagen är fortfarande lika lång. Så vad är egentligen fördelen här? Först av allt så säger forskningen att du sover bäst mellan 22:00 och 02:00. Det är där du får den mest effektiva sömnen. Om du går och lägger dig 22:00 och sover 7-8 timmar vaknar du utvilad vid 5 - 6 tiden på morgonen. Vilket de flesta människor anser vara ganska tidigt. Så du är utvilad efter en god natts sömn och du är på kontoret åtminstone en timme innan någon annan börjar arbeta, då kommer du att kunna fokusera på de viktigaste uppgifterna för dagen i lugn och ro. Detta innebär att du kommer kunna få fler saker gjorda utan avbrott än du normalt brukar få, eftersom avbrott förstör din produktivitet och du kan sedan använda resten av dagen på att hantera alla avbrott utan att behöva oroa dig alltför mycket över framdriften i dina projekt. Men eftersom du är utvilad på morgonen fungerar din hjärna också mer effektivt. Så att den kan åstadkomma mer på samma mängd tid.

Där finns också ett annat ordspråk "först till kvarn får först mala", som relaterar till det tidigare då chansen är större att vara först om man går upp tidigt. Om du hittar ett sätt att göra något bättre än du gör det i dag, så bör du ändra dina processer så fort du kan. Du måste vara hungrig på förbättringar och inte tveka över vad som ska göras närmast. Det är bättre att fatta ett dåligt beslut och lära sig av sina misstag än att inte göra någonting alls.

## Det du inte dör av gör dig starkare

Acceptera att det är bra att misslyckas. Många människor är rädda för att misslyckas eller att inte uppfattas som felfria. Att misslyckas är ett av de bästa sätten att lära sig. Men alltför ofta ser jag människor bli förkrossad efter att ha misslyckats, de ger sig av och gömmer sig som om det var jordens undergång, och vågar inte ta sig upp på hästen igen. Men de som gör det kommer att lära av sina misstag och blir bättre och bättre varje gång tills de behärskar färdigheten. Även om du misslyckas är det inte en total katastrof. Du kan fortfarande rädda situationen med lite kreativitet och hjälp från andra och då har du inte misslyckats fullständigt. Saken är den att om du inte hanterar dina misslyckanden och får dina medarbetare att hjälpa dig att lösa dem, är risken stor att det är ett kulturellt problem i ditt företag och att andra gör likadant. Tänk om fem

personer i ett projekt misslyckas med att leverera och låtsas som att allt kommer att bli bra ändå. Då kommer resultatet bli en smärre katastrof när det är dags att leverera. Många fel kan lösas om du i stället för att dölja dina misslyckanden lyfter fram dem till allas uppmärksamhet så att de kan hanteras gemensamt och på så sätt undvika en större katastrof. För om en större katastrof trots allt inträffar så vet du att du åtminstone att du gjorde ditt bästa i stället för att ge dig själv skulden för något som endast till en liten del var ditt fel.

Rädslan för att misslyckas kan ibland sluta med att du inte gör något och skyller på att du inte kan komma på några bra idéer. Men då blir frågan istället, har du några dåliga idéer eller avfärdar du dina idéer innan du ens börja överväga dem. Som jag inledde det här kapitlet med så bör du inte vara rädd för att misslyckas inte heller för dåliga idéer. Prova några av de idéer som du har och börja sedan förbättra dem. Kanske är de inte så dåliga trots allt och någon av dem kanske fungerar som inspiration till nya bättre idéer.

Ibland går saker åt skogen och då kan du antingen bli frustrerad, rent av få en härdsmläta eller så kan du acceptera situationen och försöka hitta ett bättre sätt att ta dig igenom den. Du blir inte frustrerad på kniven när du skär dig, eftersom du bara har dig själv att skylla. Men när tåget är sent blir du irriterad på personalen och järnvägsföretaget. Men saken är den att det fortfarande inte kommer lösa problemet, så varför reagerar vi på detta sättet? Vad kan man göra för att undvika att lägga energi på problem vi inte kan styra över? Ta bussen, ta en taxi eller fördriva tiden med arbete, lyssna på podradio eller ljudböcker. Det är vad jag gör. På så sätt känner jag att min tid går åt att göra något värdefullt och att den inte har varit helt bortkastad. Men jag tycker fortfarande det är svårt att inte bli frustrerad. Speciellt då jag måste hämta mina barn på skolan när tåget är försenat eller inställt.

## Söndra och härska

Detta är ett bra verktyg att använda när det problem du arbetar med känns för stor för att hantera.

Tanken är att dela upp en uppgift i små bitar så att du har tid att arbeta med en bit utan att avbrytas av någon av dina dagliga schemalagda aktiviteter. 1 till 2 timmar är en bra längd. Om jag inte delar en 4 timmars uppgift i åtminstone 2 delar, är risken stor att jag aldrig kommer börja på den, eftersom jag sällan känner att jag har den tiden utan risk för att bli avbruten. Med mindre än en halvtimme innan mitt nästa möte är jag verkligen begränsad i antalet uppgifter på min lista som jag vill börja arbeta på. Då måste jag först hitta en uppgift som jag skulle kunna plocka ut en 30 minuters bit ur. Det är också bra när du försöker uppskatta hur lång tid du kommer att spendera på ett projekt. Det är lätt att uppskatta en liten uppgift som tar en timme att lösa, men att uppskatta ett 30 eller 50 timmarsprojekt bara genom att titta på en kort beskrivning är nästan omöjligt. Därför brukar jag dela upp alla större projekt i bitar på åtminstone 5 eller 10 timmar. Detta tvingar mig också att göra en tillräckligt detaljerad beskrivning av det specifika arbetet som faktiskt krävs för att göra en lösning och kunden kan sedan välja att stryka eller lägga till ytterligare funktioner som saknades i deras första projektbeskrivning, på grund av det berömda gapet i ett tidigare kapitel.

## Tur

Ja, tur. Om du läser Malcolm Gladwells bok Outliers inser du att du kan göra alla de saker som nämns ovan och ändå inte nå den högsta toppen. Du behöver också lite tur. Men låt inte detta hindra dig, för om du inte spelar spelet du kommer aldrig att vinna. Du måste se till att vara redo när tillfället kommer. Att du har kunskap och erfarenhet för att gå vidare till nästa nivå när den presenteras för dig. Annars lämnar tåget stationen utan dig. Så håll ut, kanske blir framtiden inte exakt vad du hoppats på, men om du arbetar hårt och följer din passion kommer den åtminstone vara bra. Och du vet att du gjorde ditt bästa.

# Produkt eller tjänst

## Hur man hittar sitt kall

Ibland är det svårt att komma på en idé till en produkt eller tjänst, ibland kanske man bara snubblar på en. I det senare fallet allt självklart, men vad händer om valet inte är fullt så uppenbart? Då är detta ett verktyg som skulle kunna hjälpa dig.

Tänk på alla saker du älskar att göra och skriv ner dem på ett papper. Tänker sedan på saker du är riktigt bra på eller åtminstone anser dig vara bättre på än genomsnittet på och skriver ner dem på ett annat papper. Ta sedan en tredje bit papper och skriva ner alla idéer du kan komma på som du skulle kunna tjäna pengar på. Det du sedan skall fokusera på i din verksamhet bör finnas på alla tre papper och om du inte har något som är på alla tre, så kan du försöka hitta på ett sätt att få ihop en kombination ändå. Du måste kunna hitta ett sätt att tjäna pengar annars är det bara en hobby. Om du inte är tillräckligt bra kommer du inte att kunna konkurrera och om du inte älskar vad du gör kommer du inte ha tålamod att ta dig igenom svåra tider. Du riskerar att bli uttråkad och kommer då sakna engagemang att lära dig nya saker och förbättra dina kunskaper. Om du inte hittar något som passar på alla 3 blad så se om där är något annat på papperna som ser intressant ut. Kanske kan du kombinera några av dina kunskaper eller hitta ett annat sätt att göra något på så att det passar in med de övriga.

## Grupp med ett gemensamt behov

Ett annat sätt att komma fram till en affärsidé är att hitta en grupp av människor som du kan engagera. Försök att fundera ut någon produkt eller tjänst som skapar ett värde för gruppen. Eftersom individerna i gruppen kommunicerar och delar idéer snabbare underlättar detta marknadsföringen och det går snabbare att få en betydande marknadsandel. Du kommer också att bli bättre på att nå ut till denna specifika målgrupp och kommer därför att vara mindre känsliga för konkurrenter. Det är lätt att intala sig själv att man behöver nå en större publik för att tjäna mer pengar. Men om du inte kan tjäna pengar på en liten grupp blir det inte lättare bara för att du plötsligt skall hantera fler. Lite beroende på vilken typ av kostnader du har så kommer marginalen att öka med större volymer. Men du kommer behöva göra mer arbete för att upprätthålla samma kvalitet på service som du gjorde för att få kunderna i första hand. Så var inte rädd för att börja i liten skala, skapa ett tydligt värde och se till att du har en solid grund att stå på innan du försöker expandera.

## Prissättning

Vad ska jag sätta för pris? Detta är en fråga som hela tiden kommer upp varje gång vi tänker på en ny idé. Detta är också en av anledningarna till att många produkter aldrig når ut på marknaden. De får aldrig en prislapp.

Priset bör ligga någonstans mellan kostnaden för att tillhandahålla produkten och det värde produkten ger kunden. Allt annat är uteslutet. Sätter du ett för lågt pris så kommer du gå i konkurs, sätter du priset för högt kommer kunden förr eller senare genomskåda det dåliga avtalet och du mister en kund och en god referens. Det är därför väldigt viktigt att ha en tydlig beskrivning av det värde som din produkt eller tjänst skapar för kunden.

När man skall ta fram kostnaden för en produkt behöver man tänka på investeringar såsom:

- *Material*
- *Transport*
- *Arbete eller lön*

- *Förpackning*
- *Kostnaden för investeringar, underhåll av maskiner och verktyg*
- *Hyra för kontor och butik*
- *Övriga kostnader som el, värme, vatten och så vidare*

En del av kostnaderna är direkt relaterade till produkten, så som material och förpackning, andra är mer en biprodukt av att driva företag. Men för att täcka dessa kostnader måste du fördela dem på dina produktionskostnader. Sedan har du kostnader för forskning och utveckling som behövs för att expandera verksamheten. Du måste också se till att du har en marginal för att kunna spara undan lite för sämre tider.

När du skall räkna ut värdet kunden får ut av din produkt skall du överväga saker som:

- *Värdering (Hur mycket kunden gillar din produkt eller varumärke, detta är väldigt luddigt)*
- *Tid eller pengar som sparas*
- *Antal extra producerade enheter eller merförsäljning*
- *Värdet på dina tilläggstjänster som är kopplade till produkten*

Kundens uppskattade värde är naturligtvis bara en gissning från din sida. Men ju mer du vet om dina kunder, desto bättre kan du uppskatta detta värde. Detta är dock inte allt du måste tänka på för att sätta ett pris. Du måste också hålla ett öga på dina konkurrenter. Hur sätter de sina priser. Inte för att du ska kopiera dem eller försöka lägga dig under dem, men det är något du åtminstone bör känna till. Du skall försöka sälja din produkt och motivera ditt pris med dina unika produkter, tjänster och övriga mervärden.

Konkurrens gör prissättningen spännande. Du kan till exempel välja att profilera dig som ett lågprisvarumärke och försöka sälja fler enheter med lägre marginal. Eller så kan du profilera dig som ett lyxmärke genom att sälja kvalitetsprodukter till ett högt pris. Vilket gör att du kan ta ut en högre marginal för att täcka förlusten i kvantitet. Men du kan också behöva använda material av högre kvalitet, så dina kostnader kommer att gå upp. Du kan försöka öka dina marginaler genom att vara effektivare och minska kostnaderna i produktionen. Sedan kan du hålla samma pris som dina konkurrenter. Då kommer du tjäna mer och kan investera mer i forskning och marknadsföring för att utöka dina marknadsandelar.

Om du lyckas sätta ditt pris utifrån det värde du skapar istället för att ta betalt per timme, kommer du vara mer motiverad att avsluta uppgiften snabbare, så att du kan gå vidare till nästa uppgift. Men du vill fortfarande leverera hög kvalitet för att behålla kunden. Om du jobbar på timtaxa är risken att du hamnar i en situation där du försöker fylla ut din tid så att du skall kunna fakturera det som kunden har gått med på att betala. Men det känns inte bra och kunden kommer aldrig bli positivt överraskad för att du löst en uppgift på kortare tid än väntat. Om du istället får betalt för det värde kunden upplever har du tid att lägga lite extra energi på den där finishen som kommer få kunden att berätta för sina bekanta, vilket fantastiskt jobb du gjort.

Ett annat sätt att skapa mervärde är att inkludera en bonus. Vi känner alla till leksaken som ingår i en McDonalds Happy Meal eller den pdf du kan ladda ner gratis när du går en online-kurs. Det ger ett mervärde för kunden och det kostar nästan ingenting för dig att inkludera. Ordet bonus tyder på att det är något utöver det kunden redan betalat, så det är något som de ser fram emot och uppskattar som om det vore en gåva. Och enbart den förväntningen kommer öka känslan av värdet i det du erbjuder.

## Namngivning

När du startar ett företag eller skapar en produkt vill du naturligtvis hitta ett så bra namn som möjligt. Detta är inte så lätt i dag, eftersom vi arbetar på en global marknad och de flesta av de bra namnen är redan tagna. Men det finns en standardiserad process och några tips att tänka på

när det gäller att skapa ett bra namn. Jag kommer prata mer om kreativa processer i kapitlet om design. Men här får du ett första smakprov.

## Definiera kraven (Vad är)

Det första du behöver göra är att skriva ner dina krav på namnet. Vilken känsla ska namnet förmedla, skall det vara ledigt på några toppdomäner (.com, .se, ...) och vilka sociala medier måste namnet vara tillgänglig på. Kanske vill du att namnet skall fungera med olika tillägg, såsom storanyheter.se/sport, storanyheter.se/politik o.s.v. Har du andra krav som du vill ha i ditt namn så skriv ner dem nu.

## Brainstorm (Tänk om)

Nästa steg är idéstadiet. Börja skriva ner alla namn du kan komma på. För att öka antalet kreativa förslag som du kan lägga till din lista, är det bra att vara ett team av tre till fem personer. Först göra alla sin egen lista, sedan har du ett möte där alla delar med sig av sina idéer och kommer med nya idéer tillsammans. Sedan går ni fram och tillbaka mellan att arbeta i grupp och enskilt tills ni har en lista med cirka 1000 namn.

"Tusen!", kan jag höra dig säga. "Jag behöver bara ett namn". Men det är så som framstående namnföretag arbetar idag för att få ett riktigt bra namn. När man försöker att komma på alla dessa namn är det absolut förbjudet att kritisera något förslag. Varje namnförslag ska skrivas ned. Eftersom även de sämsta och löjligaste förslagen skulle kunna inspirera till en helt ny idé som leder till det namn du slutar med att använda. Det är också viktigt att inte sluta bara för att du tycker att du hittat ett bra namn. Du måste fortsätta tills du hittat minst 3 riktigt bra kandidater. John Cleese förklarar varför du inte skall ta första bästa förslag efter ca 18 minuter i youtubeklippet "John Cleese on creativity". John var nyfiken på varför en av hans Monty Python kollegor, som verkade ha mer talang än honom, aldrig producerade manus som var lika originella som hans. Tills han insåg att kollegan alltid plockas den första idén som han kom att tänka på, medan John lade mer tid, för att försöka komma på fler goda idéer. Detta resulterade i att John fick mer originellt material att välja från.

För att öka din kreativitet när du försöker komma på ett bra namn, kan du leta efter ord som beskriver vad du gör eller ger en känsla som du vill förknippas med. Du kan ändra en bokstav och felstava ett ord avsiktligt, kika efter synonymer, översättningar till andra språk, hitta ett ord som du kan sätta före eller efter det ord du vill använda för att skapa ännu fler förslag av bra ord. Säg att du har ett kafé och verkligen vill ha med ordet kaffe i ditt namn. Då kan du använda ord som "svart" och "varmt" framför eller "huset" och "oasen" efter för att göra det mer unikt.

## Rensa ut de dåliga äpplena (Vad imponerar)

Nu när du har fått din lista ändrar du strategi från kreativ till analytisk. Gå igenom alla ord och ta bort alla dåliga äpplen. Rådgör med din grupp och försöka få ner listan till cirka tio namn som ni skulle kunna tänka er att använda. Kom ihåg att ditt namn inte är ditt varumärke. Det är viktigare att ha ett namn som är bra än ett namn som du tycker är bra. Vad jag menar med det är att varumärket är en kombination av den service du ger och marknadsföring du göra för att ta in nya kunder. Namnet är bara en etikett att sätta på toppen av ditt varumärke.

## Vinnaren (Vad fungerar)

Nu är det dags att titta på listan över krav som du skrev i början av den här processen. Ta var och ett av de tio namnen och se hur väl de matchar dina krav. Se också till att du har laglig rätt att använda namnet eller om där finns andra problem som kan göra det till ett dåligt val. Kanske betyder ordet något olämpligt på ett annat språk. Det bör du framför allt kontrollera om du satsar på en internationell marknad. En annan sak du bör kontrollera är om det är lätt att höra

över en dålig telefonlinje och om det är lätt att stava, åtminstone efter avsiktliga felstavningar har pekats ut.

# Design

## Varför design är viktigt

Det finns lika många definitioner av design som det finns designers, men de flesta av dem är överens om att det handlar om någon form av att "förbättra sakers funktion" eller få dem att "se bättre ut". Själv har jag länge haft inställningen att så länge som ett formulär sparar data som det skall, så spelar väl inte färgen eller övrig grafik någon roll? Men en av de viktigaste slutsatserna från designvärlden är att om du uppfattar ett formulär som estetiskt tilltalande, är du villig att lägga mer tid på att fylla i det på ett korrekt sätt och det kan göra hela skillnaden. Den viktigaste aspekten av allt är att om du skall välja mellan ett program med dålig design och en som ser bra ut kommer du antagligen välja det snyggare, även om det har färre funktioner. Men design handlar också om användarvänlighet, så även om applikationen kan göra allt, kan det vara nästan omöjligt att räkna ut hur man skall komma åt alla funktioner.

## Design och känslor

Design är inte bara ett sätt att göra informationen lättare att hitta eller produkten lättare att använda. Det skapar också en känslomässig reaktion. Det är därför viktigt att veta vilka känslor som användarna får när de tittar på din produkt. För om de känner avsky, kommer de absolut inte köpa. Om de får en känsla av att produkten är av dålig kvalitet, kommer de inte heller öppna plånboken. Om du har ignorerat den estetiska delen av designen kan din produkt se billigt ut eller ge en känsla av att du inte har lagt någon energi på att göra en bra produkt och om du inte bryr dig om hur din produkt ser ut så är det antagligen mer du inte brytt dig om.

Du kan också skapa design med målsättningen att framkalla olika känslotillstånd. Om din produkt är för barn eller underhållning kommer den att se annorlunda än om den är gjord för ett kontor. Om din produkt skall framkalla en mer lyxig känsla kan du använda guld, silver, lila eller svart och om din produkt skall framkalla en känsla av frihet, natur och lugn kanske du bör använda färger som blå, grön eller gul i stället. Det är viktigt att åtminstone tänka på i vilket sammanhang produkten ska användas och vilka känslor den skall framkalla.

## Designprocessen

Eftersom allt du skapar också är designat av dig, kommer den energin du lagt design påverka hur väl det du gjort tas emot av dina användare. Även om designen inte är bra. Om du skapar en design en gång och sedan sälja produkten flera gånger, kommer det att vara värt det extra besväret.

Om du anser att design inte är din starka sida, så kan du hyra en designer eller åtminstone försöka använda ett designverktyg så som "Double Diamond" för att förbättra designen så mycket du kan. En annan strategi är att ta bort allt i din nuvarande produkt som inte bidrar till dess mål. Det du har kvar då är det mest väsentliga och det är alltid ett bra ställe att utgå ifrån. En god tumregel är att om du känner att du behöver lägga till en förklarande text eller en skylt på någon del av din produkt, bör du nog överväga att designa om den delen.

Det finns många versioner av designprocessen, men alla är mer eller mindre varianter av den dubbla diamanten (*upptäck, definiera, utveckla och leverera*). På Darden i Virginia använder de *Vad är? Tänk om? Vad imponerar? och Vad fungerar?* Medan man på Stanford lär ut en annan modell som består av fem steg: *empati, definition, föreställning, prototyp* och *test*. Men den



huvudsakliga idén i alla dessa processer är densamma. Du börjar att *definiera* problemet genom att göra en analys av vad som är, genom att försöka identifiera om där finns andra problem som kan ha mer inflytande över resultatet än den ursprungliga problemställningen. Detta gör du genom att svara på frågan *Vad är?* Tänk om, är idéstadiet där du försöker *definiera* nya sätt att lösa de problem som du hittat. Sedan utvecklar du några olika prototyper på de mest lovande lösningarna, för att se *vad* som *imponerar?* Och slutligen *testar* du dina prototyper för att se vilken du bör leverera, *Vad fungerar?* Så även om du kommer att hitta en hel del olika modeller för designprocessen så bygger de alla på nästan samma princip. Några av dem kan också vara cirkulära, för när du har nått målet av processen börjar den om igen för att ytterligare förbättra produkten.

En liten varning. Där kommer att finnas tillfällen då du känner att du bara vill ge upp. Detta är en naturlig del av processen och du kommer förmodligen snart nå ett genombrott. Så tappa inte hoppet på att finna en lösning.

## Vad bör man designa

Som jag skrivit tidigare så är allt designat i någon mening. Men när det kommer till företag ligger den viktigaste delen av designen i ditt varumärke. Varumärket består av saker som din logotyp, ditt namn, visitkort, broschyrer, hemsida, dina sociala mediekonton, kontoret bör förmodligen också spegla företagets värderingar och designmönster. Sedan ska du naturligtvis också se till att du har en motsvarande design på dina produkter och tjänster. Du undrar kanske hur man designar en tjänst? Det finns till exempel dokument som beskriver tjänsten. Vad som ingår i tjänsten, hur du berättar om tjänsten och hur du levererar tjänsten. Allt måste tänkas igenom och klargöras så att det blir tydligt vad du får och inte får göra för en kund på grund av kostnader, juridiska frågor eller andra orsaker så som din värdegrund. Design handlar inte bara om det visuella det genomsyrar varje beslut som formar din produkt eller tjänst. Det är därför vi ofta likställer god design med bra kvalitet. För om vi kan se att producenten har lagt mycket energi på visuell design så är förmodligen resten av produkten också väl genomtänkt.

Du bör tänka igenom varje beröringspunkt där din verksamhet samt dina produkter och tjänster kommer i kontakt med kunden. Detta är en av anledningarna till att många företagsrådgivare gärna börjar med att fråga om din affärsidé och din vision. Eftersom den utgör grunden för allt du gör och påverkar vad du bör och inte bör göra när det gäller din design. Om organisationens mål är att göra människor mer hälsosam, kanske du skall undvika rött, då den färgen gör oss hungriga, samt mörka färger i ditt varumärke. Om ditt uppdrag är att underhålla kanske du vill kombinera svart med några ljusa starka färger för att skapa mycket dynamik i ditt uttryck. Du bestämmer personligheten på ditt företag och den kommer sedan påverka alla designbeslut framöver, oavsett om det handlar om ren visuell design eller hur du ska agera i olika situationer.

## Låt användarna påverka din design

Du bör alltid lyssna på dina kunder. Se hur de använder din produkt samt hur de interagerar med din organisation och gärna träffa dem personligen för att kunna förbättra produkten ur deras perspektiv. Du bör också vara medveten om vad det är för problem du löser för kunden. Det kan faktiskt vara något helt annat än du förväntat dig. Ett tydligt exempel på detta är de stigar som skapas i grönområden när besökarna väljer att gå kortaste vägen och korsar gräsmattorna. Det är inte alltid så att de går på "lagda" asfalterade vägar. Försök ta fram din produkt i lite olika utföranden eller gör den mer flexibel så att du kan se hur användarna interagerar med den och utforma därefter den slutgiltiga designen utifrån hur kunderna faktiskt använder produkten.

## Marknadsföring

## Vem är din målgrupp?

Ofta när vi talar om målgrupp nämner vi saker som kön, ålder, region och andra liknande attribut men det är också intressant att tala om vilken typ av media målgruppen konsumerar. Men det finns mycket mer att utforska här. En bra övning är att fråga vad det är för problemet du löser för kunderna och sedan undersöka vem som drabbas av detta problem. När du har identifierat detta kan du skapa flera profiler som beskriver vart du hittar de människor som har problemet du löser. Du löser förmodligen även fler problem och för varje problem du löser kan du skapa en ny lista med profiler. Sedan tar du reda på vilken av dessa profiler som är mest lönsam och fokuserar därefter din marknadsföring på den profilen först.

Målet med denna övning är att identifiera din primära målgrupp och därefter identifiera vilken eller vilka plattformar du lättast kan nå ut till din målgrupp på och väl där vilket budskap du ska förmedla för att få deras uppmärksamhet. Ju mer specifik du kan vara här desto mindre resurser behöver du spendera och du får nöjdare kunder. Om en av dina konkurrenter riktar sig mot samma målgrupp som dig. Då kan det vara läge att rikta sig mot en smalare del av gruppen eller särskilja ditt budskap från din konkurrent, för att lyfta fram dina unika styrkor.

Om du vill nå en större publik måste du jämna ut kanterna och ta bort de saker som gör att du sticker ut från mängden. Försöker du anpassa dig till alla är risken stor att du till slut inte passar någon. Du kan inte både ha högst kvalitet och lägst pris på marknaden, då förlorar du pengar. Och det är ingen mening att ha det lägsta priset om du levererar den bästa produkten. Om du säljer en svart sko som alla andra kommer du inte få lika mycket uppmärksamhet i hyllorna som om du börjar sälja rosa skor. Det är inte så många som köper rosa skor. Men de som gör det kommer att hitta din produkt så fort de kommer in i butiken. Om kvaliteten på din sko är god kommer dina rosaälskande kunder berätta om din produkt för sina vänner som sedan kommer börja leta efter dina svarta varianter i hyllorna.

Även om du inte kommer att tjäna lika mycket i början, så är det ett bra sätt att testa din produkt och sedan låta ryktet vara den viktigaste delen i din marknadsföring. Det finns ingen bättre marknadsföring för din produkt än om dina kunder berättar för sina vänner om den. De pengar du sparar på marknadsföring kommer att kompensera för den långsamma starten i försäljning och ger dig mer vinst på lång sikt. Ett riktigt bra exempel på detta är Amazon.com som började sälja böcker. Nu säljer de alla tänkbara produkt. Ett annat exempel är Facebook som från början enbart riktade sig till universitetsstudenter och nu har över 20% av världens befolkning som aktiva användare.

## Unikt Säljargument (USP)

Eftersom vi avslutade förra stycket med att prata om rosa skor, kan vi lika gärna fortsätta med detta exemplet för USP (Eng. Unique Selling Point). Om du känner till din målgrupp och vet hur dina konkurrenter profilerar sig så har du en överblick över marknaden. Om du ska in på marknaden och ta marknadsandelar måste du se till att du är bättre än dina konkurrenter. Men det finns ett enklare sätt att nå framgång. Om du tar reda på exakt vad dina kunder vill ha eller om där finns något som ingen av dina konkurrenter levererar, eller åtminstone inte har valt att använda i sin marknadsföring, så kan du göra det till ditt unika försäljningsargument. Detta gör att du sticker ut bland konkurrenterna vilket ökar dina möjligheter att snabbt ta marknadsandelar. Du kan även använda egenskaper som alla levererar, så länge dina konkurrenter inte använder det i sin marknadsföring. Detta kan ge dig ett bra försprång. Men räkna med att de snart också lägger till den egenskapen som en del av sin marknadsföring. Några exempel som är populära idag är ekologiskt, miljövänligt eller handgjort. Men det kan också vara saker som bättre design, högre kvalitet eller bara att du levererar i färgen rosa. Det finns många sätt du kan ge ditt företag ett försprång på genom att bara göra några små ändringar i din kommunikation. Men om du verkligen vill öka din försäljning bör du försöka sträcka förändringen så långt som möjligt till det extrema. Det gör förhoppningsvis att din produkt blir något som konsumenterna pratar om med sina vänner.

## Vilken plattform ska jag marknadsföra mig på

Det finns ett oändligt utbud av alternativ. Du tänker kanske på Facebook, Twitter, Instagram och andra sociala plattformar. Du kanske också tror att du måste vara närvarande på alla för att bli framgångsrik. Men som jag skrev i föregående stycke, ju bättre du känner dina kunder och vart du hittar dem, desto mer specifik kan du vara i ditt val av plattform. Sociala medier är inte heller de enda plattformarna. När jag talar om plattformar tänker jag även på skyltar, tidningar, spel, sociala medier naturligtvis men även saker som muggar, dukar samt specifika evenemang dina potentiella kunder deltar i. Listan kan göras lång. Beroende på om ditt meddelande bäst lämpar sig för att berättas skriftligt (artiklar i tidningar, bloggar och böcker), med ljud (podcasts, ljudböcker och radio) eller på video (tv eller video på nätet) så har du en lång lista med alternativ att välja mellan. En riktigt bra strategi är att återanvända innehåll i flera olika medier. Om du gör en video om ett ämne, kan du också skapa ett blogginlägg om samma ämne och sätta en kort länk på Twitter. Då behöver du inte göra samma arbete om och om igen. Du kan också återpublicera innehåll regelbundet för att påminna om några av de äldre blogginlägg du har skrivit.

Det viktigaste du skall ta med dig härifrån är att du bör använda de kanaler du känner att du har tid att vara aktiv i, där du har resurser att vara aktiv och kan delta i en konversation med dina kunder. Vid användning av sociala medier bör du även undvika fällan att försöka sälja hela tiden. De flesta stora marknadsförare använder 80/20 regeln i sitt innehåll. 20% försäljning och 80% användbart innehåll som lockar publik. Det viktigaste är att folk vet vem du är och vad du gör, så när de behöver den service du erbjuder, börjar de med att kontakta dig. Detta brukar även kallas "top of mind", den första leverantör kunden kommer att tänka på när de skall lösa ett problem.

Det är dock inget fel i att ha en länk eller hänvisning till din produkt längst ned i ditt innehåll och du kan även be besökarna att lämna sina e-postadresser för att få tillgång till ytterligare innehåll och sedan kan du skicka e-post direkt till dem. Men se till att du inkluderar en uppsägningslänk så att de har möjligheten att avbeställa ditt nyhetsbrev.

## Hur man skapar trafik

De flesta av oss använder någon form av hemsida eller Facebookprofil för att marknadsföra våra produkter och tjänster. Men hur ska du lyckas locka kunder till just dig? Det är inte alltid helt uppenbart vart dina potentiella kunder vistas. Ett sätt att hitta dem är genom att titta på några av dina mest framgångsrika konkurrenter, för att se hur de marknadsför sig och vart de hittar sina kunder. Det finns till och med verktyg som du kan använda för att hjälpa dig med detta, en av dem är <https://www.similarweb.com>. Detta verktyg visar information om företags marknadsföring på nätet. När du vet var de hittar sina kunder, kan du placera liknande annonser på dessa platser. Vilket resulterar i att du åtminstone syns där dina potentiella kunder vistas.

## Ingen marknadsföring är inte ett alternativ

Tror du att din produkt är så bra att ryktesspridning är all marknadsföring du någonsin kommer behöva? Då skulle du förmodligen gynnas mer än genomsnittet av lite extra marknadsföring. Jag känner utvecklare som startat företag, där de suttit hemma och utvecklat några riktigt smarta applikationer och sedan i bästa fall visat dem för sina utvecklarvänner. Men deras verksamhet har aldrig blivit till något, eftersom det aldrig nått ut till den tänkta kunden. Jag har varit med om projekt som budgeterats för att ta fram en ny produkt. Men när produkten var nästan klar fanns inga pengar kvar för att marknadsföra den. Så projektet avbröts på grund av bristande resurser.

Att utveckla en produkt eller tjänst utan en strategi för marknadsföring är dumt. Och att först börja arbeta med marknadsföring i slutet av projektet är en dålig idé. Du bör marknadsföra produkten så snart som möjligt för att testa marknaden, gärna innan du ens börjat arbeta på den, för att ta reda på om någon vill ha den över huvud taget. Det finns många sätt att göra detta på. Du kan till exempel beskriva din produkt som om du hade den och sedan försöka sälja idén till exempel på en crowdfundingssida. Då kommer du inte bara få finansiering, utan också följare som vill bli kunder vilket gör att du redan har en lista med köpare när produkten är klar. Dina följare kan också ge dig en hel del nyttig feedback under utvecklingsprocessen. Ett annat sätt att testa en produkt är att placera några annonser på Google och se om någon klickar på dem. Annonserna är mycket billiga och du kan snabbt se om du har några potentiella kunder till din ide, se bara till att de hamnar på en sida där de kan registrera sin e-post så att du kan kontakta dem när produkten är klar. En annan bra idé är att prova olika namn på din produkt när du ändå håller på. Detta skulle kunna användas som ett av kriterierna för att avgöra vilka av dina tio namnförslag du skall använda, från kapitlet om "Namngivning". Vad du än gör, se till att involvera några potentiella kunder i utvecklingsprocessen, för att få löpande feedback på det du gör.

Något annat som du verkligen bör överväga om du vill öka ryktesspridningen är att bygga marknadsföring direkt i din produkt. Se till att där finns något oväntat i produkten för att ge dina kunder något att prata om med sina vänner. Ge produkten en utmärkande egenskap, lägga till något att dela med vänner eller förpacka den på ett anmärkningsvärt och oväntat sätt. Låt fantasin flöda. Vad är det sista kunderna förväntar sig av dig. Och det måste vara något som de bara inte kan låta bli att berätta om för andra. Om du lyckas ge dina kunder något de bara måste berätta för andra, så har du ett ess i rockärmen.

Som jag sa tidigare är det viktigt att veta vem din målgrupp är, men det kan hända att den strategi du lagt inte lockar den målgrupp du vill nå. Då har du två alternativ. Du kan överväga att ändra din marknadsföring så att den bättre möter den föredragna målgruppen eller acceptera att du faktiskt har en bättre chans att sälja dina varor till en annan publik än du förväntat och förbättra relationerna med dina nya kunder.

## Automatiserad marknadsföring

Nu vet du att det är viktigt att regelbundet uppdatera dina marknadsföringskanaler med information som på ett eller annat sätt främjar din produkt. Men som småföretagare har du kanske inte tid att skapa nytt innehåll hela tiden. Du har andra saker att göra. Så hur ska du gå till väga? Först av allt behöver du inte skapa allt innehåll själv. Om du hittar en artikel eller ett inlägg som kan gynna dina kunder, då är det bara att dela den i dina kanaler. Kanske lägga till en liten kommentar för att berätta för nätverket varför du delade det här inlägget. En annan sak du bör göra är att återanvända ditt innehåll. Detta innebär att du kan ha några gamla inlägg som du kan återpublicera i dina kanaler. Så länge du inte skickar ut samma innehåll hela tiden är det bara positivt att påminna ditt nätverk om äldre innehåll också. Du kan också ta ett blogginlägg och göra det till en video eller ett podradioavsnitt på samma tema. Då behöver du inte göra allt arbete igen, du bara återanvänder vad du redan har. Det är också en bra idé att uppdatera delar av innehållet, saker förändras och det två år gamla inlägget om din produkt är troligtvis föråldrat. Du kan göra flera inlägg på en dag och sedan schemalägga dem så att de skickas ut en specifik dag varje vecka eller månad. Det innebär att du kommer att ha mindre stress över att hitta på nytt innehåll under denna perioden. Det är också bättre att sprida ut dina inlägg så att du påminner ditt nätverk olika dagar i veckan och olika tider på dygnet än att bara skicka ut allt innehåll på en gång. Det finns också en rad verktyg som kan hjälpa dig att hantera flera sociala medier i en plattform. Så att du inte behöver logga in på alla plattformar hela tiden. Beroende på vilken typ av innehåll du har i ditt affärssystem kan du också använda den informationen för att automatiskt generera en del innehåll. Jag gör detta med [citypolarna.se](http://citypolarna.se), där jag har ett skript som genererar en sammanfattning av de aktiviteter mina användare har lagt upp den kommande helgen, så att jag bara kan klistra in det på vår Facebooksida.

Ett gott råd är också att alltid ha en anteckningsbok med dig, där du skriver ner idéer för nytt innehåll så att när det är dags att lägga ut något på sociala medier har du en lista med idéer att välja mellan. Jag skickar de flesta av mina idéer som mail till min inkorg, där jag senare organiserar dem. Som vi lärt oss i kapitlet om design, är det en bra idé att separera idégenerering från att skapa prototyper och leverera.

## Medgiven marknadsföring

Eftersom det är frestande att rusa in automation och spamma nätverket med budskap om dig och dina produkter, tänkte jag att det är ett bra tillfälle att nämna medgiven marknadsföring.

Problemet med all direkt marknadsföring som kastas över oss i form av skyltar, banderoller, tv-annonser, radioreklam, telemarketing och så vidare är att våra hjärnor lär sig att ignorera det. För att vara effektiv måste du antingen ha ett mycket unik meddelande eller spendera enorma summor pengar på att alltid vara synlig, men det är oftast inte värt besväret. I Seth Godins bok "Permission marketing", jämför han direktmarknadsföring med att ha hundra frön och hundra hinkar med vatten och sedan plantera alla frön och därefter ge varje frö en hink med vatten. Du kommer att lyckas mycket bättre om du istället planterar tjugo frön och reserverar 5 hinkar med vatten för varje planta. På så sätt kan du vattna dem längre så att de har chansen att börja växa.

Medgiven marknadsföring är när första interaktionen är ett försök att starta en konversation. Om den accepteras, börjar en dialog och med tiden du vinna kundens förtroende. Om de börjar lita på dig och har ett intresse av det du säljer, så är de också beredda att betala för dina tjänster. De har blivit lojala mot dig och kommer att komma tillbaka. Kom ihåg att det även är en investering för dem att leta upp en ny leverantör. Det är som när du träffar en ny vän. Du vill förmodligen inte ge honom ditt telefonnummer förrän du känner någon form av tillit. Glöm bara inte att en tillåtelse att sälja till en kund kan återkallas när som helst. Så missbruka inte dina relationer och sälja aldrig din lista med kunder till ett annat företag. Då kommer du att förlora förtroende och tillstånd att sälja är som bortblåst.

Denna process kanske känns som mycket mer arbete, men jämför att försöka komma fram till en text eller bild som skall få en potentiell kund att handla från dig med att långsamt bygga upp en förtroendefull relation och sedan göra en försäljning. Kunden som du har byggt upp ett förtroende hos kommer köpa från dig under en längre tid medan de som bara sett ditt erbjudande kanske kommer köpa från dig en gång när de ser ditt erbjudande, men det är ingen garanti för att de någonsin kommer att göra det igen. Så du behöver ständigt påminna dem om din existens med marknadsföring för att få dem att komma tillbaka, medan kunden du har en djupare relation till kommer återvända till dig i första hand varje gång de behöver din hjälp. Utan att du behöver spendera en krona på marknadsföring.

## Service

Om du vill ha ett starkt varumärke finns det två saker du bör fokusera på. Din marknadsföring och din service. Dessa är de två huvudområden där kunderna kommer i kontakt med dig. Marknadsföring när du försöker få kunder att hitta till din verksamhet och service för att få dem att återkomma. Den service du ger är också en väldigt viktig del av din marknadsföring, för när kunder får bra service berättar de gärna om det för sina vänner. Och som tidigare nämnts, ryktesspridning är den bästa typ av marknadsföring.

Så vad är bra service? Behövs en person i varje hörn av butiken för att se till att kunderna får bästa möjliga service vid alla tillfällen? Nej, service är mycket mer än mänsklig interaktion. Service kan vara det där lilla sykkittet i hotellrummet, de stora rena speglarna i provrummet med en extra backspegel eller en liten bit choklad till kaffet när du är på restaurang.

Service är det där lilla extra som visar kunden att du verkligen försöker göra ditt bästa för att de skall ha det bra när de är hos dig. Du kan inte fejka god service. Du måste verkligen bryr dig om dina kunder. Om kvaliteten på din tjänst eller produkt brister bara på en liten punkt så kommer kunden ofrivilligt att börja leta efter fler brister, och om han inte hittar något som bekräftar den nya lägre förväntade standarden så kommer han med stor sannolikhet skapa det i sin fantasi. Så det är bäst att inte lämna något åt slumpen.

I boken "Hello! And every little thing that matters", förklarar Kate Edwards bland annat hur man korrekt avslutar en kundupplevelse. Jag tyckte det var så bra och nyttigt att jag ville inkludera det här.

- *Repetera upplevelsen och få feedback*
- *Erbjuda en tilläggstjänst*
- *Genuint tack*
- *Hjärtligt farväl*

Repetera vad du har gjort för kunden och be sedan om feedback. Det är svårt för många att vara helt ärliga då de inte vill såra dina känslor. Så se till att du är uppmärksam på vad de säger. Feedback är din bästa informationskälla för att förbättra din produkt eller tjänst. När kunden känner att du faktiskt bryr dig om att göra din verksamhet bättre, är det en bra idé att också erbjuda dem lite extra service. Kanske för att kompensera för en dålig upplevelse, tacka dem för bra feedback eller sälja dem lite mer av din utmärkta produkt eller tjänst. Se alltid till att tacka dina kunder för att de väljer att göra affärer med dig och avsluta genom att få dem att känna att du verkligen ser fram emot att se dem snart igen.

Ibland kan det kännas som ett slöseri att ge den där lilla extra servicen gratis. Men det är möjligt att det lilla extra värdet du ger är orsaken till att dina kunder väljer just dig i stället för en konkurrent. Kanske har konkurrenten ett lägre pris och om du inte ger den extra lilla bonusen så kommer alla dina kunder välja det billigare alternativet. Så din service är inte bara ett sätt att tillfredsställa kunden, det är en viktig del av den produkt du säljer och den bidrar på egen hand till att höja värdet på det du säljer.

Service är en magisk kula som gör att du kan ta mer betalt för din produkt och samtidigt få dina kunder att marknadsföra ditt företag genom att berätta hur bra du är för sina vänner.

## Kundens resa

Kundens resa definieras som den väg en kund tar från sin första kontakt med ditt företag tills denne slutar att vara en kund. Innan internet fanns var det ganska enkelt och naturligt att ha kontroll på resan från marknadsföring, ingången till din butik, engagemang från dina säljare, den service du erbjöd efter köpet samt den kommunikation som användes för att behålla kunden och få denne att komma tillbaka igen. Men idag med internet och sociala medier, kan alla skriva kommentarer om ditt varumärke, kombinera ditt varumärke med innehåll som du inte godkänner och även skriva saker i ditt namn. Så även om du inte känner att sociala medier är något för dig, så kommer dina potentiella kunder kommunicera om och med ditt varumärke där ändå. Om du inte följer dessa samtal så saknar du möjligheten att korrigera vilseledande information, hjälpa missnöjda kunder och lära dig vilka frågor som dyker upp kring ditt företag så att du har möjlighet att göra din produkt bättre så att den passar kundernas behov vilket förhoppningsvis resulterar i att du med tiden kan sälja mer till fler.

## Hjältens resa

För att förklara vilket värde du ger dina kunder kan du ha stor nytta av berättandets konst. Det finns massor av information på nätet att titta på för att få inspiration. Men nästan varje stor film du har sett använder hjältens resa (Heroes journey) som en av sina delberättelser. Våra hjärnor

är på något sätt konstruerade till att gilla den typen av historier och det gör att vi förstår varumärket bättre, vi identifierar oss med huvudpersonen samt varumärket som hjälpte hjälten att lyckas och får då automatiskt positiva känslor kopplade till varumärket.

## Fördelar med en stam

Som tidigare nämnts, kan en stam hjälpa dig med ryktesspridning. Om du lyckas skapa något som stammens medlemmar uppskattar, så kan du till slut lyckas bli en del av stammens självbild. Detta är den produkt vi använder, produkten är en naturlig del i våra liv. Detta är en mycket stark och kraftfull marknadsföring som också öppnar upp för möjligheten att sälja fler produkter till denna grupp. Harley Davidson är ett riktigt bra exempel på detta.

Seth Godin säger i sin bok "Linchpin" att en stam är de 150 människor som bor i vår by. Det är så många människor som vår hjärna kan hålla reda på. Inom en stam ger du gåvor. Människor utanför stammen du gör affärer med. Den tredje gruppen är alla andra i världen du inte har några förbindelser för att göra affärer med. En gåva är inte något du har köpt i affären. Även om det skulle kunna vara det. En gåva bör snarare definieras som något du ger utan att förvänta dig något tillbaka. När du ger gåvor till medlemmar i din stam eller till massorna, ökar antalet personer i mellangruppen, som vill göra affärer med dig. Det visar nämligen att du har mer att ge och när någon vill ha eller behöver det du kan ge, så kommer de också betala.

## Spelifiering

Detta är ett så hett ämne idag så jag ville åtminstone beröra det lite. Spelifiering lockar med löftet att engagera dina kunder så att de nästintill blir beroende av din produkt, som spelare som inte kan sluta spela ett spelet. Men även om Farmville skulle kunna stoppa världen genom att korta ner tiden mellan gångerna du måste vattna dina växter, är det verkliga syftet med spelifiering att göra en tråkig repetitiv eller administrativ uppgift lite roligare och kanske lite mer engagerande.

## Kundengagemang

Idag finns det några strategier som används i större utsträckning. Liksom bonusprogram, lojalitetskort och topplistor. Med den teknik vi har i dag, finns det fler möjligheter för företag att skapa nya sätt att engagera sina kunder. Fokus bör ligga på de tre K:na återkoppling, Kompisar och Kul. Det kan vara en app som är ett spel där du kan tävla med dina vänner i att göra det som företaget gör och om du blir bra på det, föreslår appen att du bör söka jobb på företaget. Detta är vad dominos pizza har gjort. Du kan få poäng för att titta på reklam och annonser, för att borsta tänderna eller för att promenera till arbetet i stället för att ta bilen och i gengäld kan du använda dessa poäng som rabatt när du köper företagets produkter.

## Medarbetarnas engagemang

Detta är ett minfält så var försiktig. Jag har härmed varnat dig. Genom att skapa en spelplattform på arbetsplatsen riskerar du att sätta dina anställda under stor negativ stress. Disneyland gjorde detta genom att implementera en topplista i källaren på sitt hotell, som visade de medarbetare som var snabbast på att rengöra rum. De anställda gav systemet smeknamnet "Den elektroniska piskan". Det är också ganska vanligt i säljorganisationer. Du tävlar i hur många försäljningar du kan göra på en dag och om du inte fyller din kvot riskerar du i vissa fall att förlora jobbet.

Spelifiering i ett företagen bör ha en positiv underton. Hjälpa anställda att utvecklas, räkna ut var mer utbildning behövs och hjälpa anställda att förbättra sina resultat. Det är viktigt att de spelelement du implementerar också visar detta. Du måste involvera dina anställda i

designprocessen av detta spel, om du vill prova detta. I fallet med säljningsorganisationen skulle målet kunna vara flest samtal per dag, i stället för försäljningar. På så sätt känner arbetstagarna att de har kontroll. Sedan kan du ha ett mål för teamet på antal nöjda kunder. Och om en anställd inte bidrar lika mycket till det målet, så bör resten av arbetslaget instrueras i att hjälpa till och dela med sig av kunskap och erfarenhet för att öka tillfredsställelsen hos kunderna.

## Försäljning

### Yrke med ett dåligt rykte

Är det inte irriterande när en säljare ringer precis när du håller på att natta barnen. Och så insisterar de på att sälja något du egentligen inte bryr dig om. Ibland säger de att de inte försöker sälja något, "det här är bara en undersökning". Men även om de inte försöker sälja en sak, så försöker de sälja en positiv känsla i utbyte mot lite av din tid. Varje gång du försöker övertyga dina vänner att ni ska gå till stranden säljer du faktiskt en upplevelse i utbyte mot deras tid. Om din vän är ledsen så vet du kanske att en promenad på stranden skulle muntra upp. Så när din vän inte orkar ta på sig skorna, måste du anstränga dig lite extra eftersom du vet att vännen behöver komma ut och kommer tacka dig för det senare. Det är såhär en bra säljare fungerar. Kunden ska känna sig nöjd varje gång du gör en försäljning. Om du uppnår detta får du nyckeln till det hemliga rummet som kallas förtroende. I det rummet är du den säljare som kunden kontakter först, när ett behov av den service du erbjuder dyker upp. Detta är en av de viktigaste nycklarna du behöver för att bli en framgångsrik säljare. Ett sätt att hjälpa dig uppnå detta, är att tänka på dina kunder som affärspartners. Om du hjälper dem att nå sina mål så kommer de att hjälpa dig genom att fortsätta köpa tjänster av dig.

### Frågor är din bästa vän

För att få nyckeln till förtroenderummet måste du lyssna på dina kunder och jag menar det när jag använder ordet "måste". Du är inte den som ska övertyga kunden att köpa från dig, ditt jobb är att ta reda på vad kunderna verkligen vill ha. Men tänk på att det kanske inte alltid är vad de säger att de vill ha. Så du behöver ställa rätt frågor och framför allt så behöver du lyssna och vara uppmärksam på vad kunden säger och gör. Kroppsspråk och tonläge är viktigare ledtrådar till vad de känner än orden som kommer ut ur deras mun. Ditt jobb är att få dem att känna sig trygga och bekväma. Säljare har ofta en arsenal av skämt och håller alltid koll på sport och nyheter, så att de kan interagera med sina kunder om saker som intresserar dem. Utan det som kallas "rapport" kommer du ingenstans. Rapport betyder i korthet att det sättet du betar dig på får kunden att känna sig trygg. När du har visat din kund att du är en person som liknar honom, känner han sig bekväm nog att börja svara på dina frågor. Nästa steg är att ta reda på om personen du pratar med är en lämplig kandidat för din produkt. För att göra det behöver du en lista med frågor som talar om ifall din produkt faktiskt kan göra nytta för kunden. Om du inser att produkten inte kommer hjälpa kunden så ska du inte försöka sälja den, utan bara avsluta säljmötet och gå vidare. Annars riskerar du att få en missnöjd kund på halsen som aldrig kommer att köpa något från dig igen. Men om du däremot ser att kunden kommer få nytta av din produkt är det ditt ansvar att se till att kunden köper. Men det kan du bara göra genom att ställa de rätta frågorna, sedan måste kunden övertyga sig själv att köpa din produkt.

Tycker du det känns svårt att komma på bra frågor, så tänk på att du enkelt kan göra ett påstående till en fråga genom att bara lägga till "eller hur", "var det inte", "visst har det" och så vidare, efter ditt påstående och på så sätt kan du styra din klient att ta ställning och svara. Och du behöver svar för att kunna fortsätta. När kunden tar ställning för eller emot, kan du använda den positionen för att övertyga honom om att han har gjort valet att köpa helt själv.

### Avvisningar och misslyckanden



Hur du hanterar avvisningar och misslyckanden är avgörande för hur väl du kommer lyckas som säljare. Motgångar kan ta hårt på psyket. Detta kan få även de mest entusiastiska säljarna att komma med alla möjliga typer av ursäkter för att skjuta upp nästa samtal eller möte till ett senare tillfälle. Hemligheten är att förbereda sig mentalt på avslag. Var medveten redan innan du börjar att sälj är en lek med siffror. Bli inte förvånad om du bara säljer på ett av tio samtal. Så hemligheten till att hantera avslag är att bara acceptera det som en del av processen, inte ta det personligt och gå vidare till nästa säljsamtal.

Ett annat sätt du kan tänka på avslag är att det är en möjlighet för dig att lära dig något nytt, antingen om dina kunder, vad de gillar och inte, eller något om dig själv. Kanske gjorde du något som fick kunden att tacka nej till erbjudandet som du kan undvika nästa gång. Så sätt avslaget i ett positivt ljus och fråga kunden vad du kan göra bättre till ditt nästa säljmöte. Be dem vara ärliga, även om det gör lite ont. Informationen kommer göra dig till en bättre säljare, så att du kan göra bättre ifrån dig nästa gång.

Om du behöver lite mer motivation kan du göra en liten beräkning. Säg att du gör en försäljningen var 10:e möte. När du gör denna försäljning tjänar du 100 kr. Då kan du bara dela detta belopp med 10 och säga att varje gång du har ett möte, oavsett om du avvisas eller ej tjänar du 10 kr. Vad sägs om det som motivation.

Om detta kapitel fortfarande inte tänt en gnista av motivation, så är här några meningar från Tom Hopkins i ljudbandet "Hur du behärskar konsten att sälja vad som helst", som du ska memorera och internalisera. Läs dem bara högt för dig själv varje morgon tills du tror på dem:

- *Jag ser aldrig misslyckande som misslyckande, utan bara som en lärrik erfarenhet.*
- *Jag ser aldrig misslyckande som misslyckande, endast som en möjlighet att utveckla min humor.*
- *Jag ser aldrig misslyckande som misslyckande, utan endast som en möjlighet att träna min teknik och förbättra min prestation.*
- *Jag ser aldrig misslyckande som misslyckande, utan endast som spelet jag måste spela för att vinna.*

Och om det inte räcker så är här den magiska kulan som kommer göra det...

- *Jag bedöms inte efter hur många gånger jag misslyckas. Utan antalet gånger jag lyckas. Och antalet gånger jag lyckas står i direkt proportion till hur många gånger jag kan misslyckas och ändå fortsätta försöka.*

Den sista meningen är faktiskt sann i varje aspekt av affärsutveckling, så se till att du förstår den här meningen och inverkan den kommer ha på din förmåga att lyckas.

## Hitta kunder

Okej, polletten har trillat ner, jag måste verkligen bry mig om mina potentiella kunder och att bli avvisad är en del av processen. Men var hittar jag kunderna någonstans? Till att börja med vill jag avråda dig från att köpa en lista från något företag som är specialiserade på att hitta kunder som matchar din verksamhet. Om din marknadsföring gör sitt jobb, bör du kunna få en lista över potentiella kunder därifrån. Och om du vill vara riktigt aktiv som säljare bör du försöka bygga en egen lista. Eftersom den bästa marknadsföringen är genom hänvisningar, kan du bidra till den processen genom att helt enkelt be dina nuvarande kunder om leads. Vissa går så långt som att kräva åtminstone två leads från varje ny kund, bara för att göra affärer med dem. Och kom ihåg, även om försäljningen inte blev av så kan du fråga efter leads som skulle kunna vara mer intresserade av din produkt än den potentiella kunden som just tackat nej. Om du har slut på leads eller precis har börjat din karriär som säljare. Försök då ta reda på var dina kunder brukar befinna sig. Och prata med dem där. Lära känna dem. Ta reda på vilka behov de har, och försök sedan boka ett möte eller så testar du att genomföra en försäljning på plats.

## Avslut

Någon gång under säljsamtalet kommer du behöva göra ett avslut. Du måste få kunden att acceptera eller tacka nej till ditt erbjudande. Om du försöker avsluta för tidigt kan du uppfattas som påträngande och om du väntar för länge, finns där en risk att kunden blir uttråkad eller ännu värre, kommer fram till att han inte vill att din produkt trots allt. Vissa säljare, speciellt nybörjare, verkar ha ett behov av att berätta om alla fördelarna med produkten innan de inleder ett avslut. Det är inte alls nödvändigt du kan avsluta så snart kunden är redo att köpa, när du har etablerat värde och kunden känner sig trygga i att han har fattat rätt beslut. Oavsett var du är och vad du gör, ha alltid säljmaterial redo för underskrift.

Du skall också veta att ett avslut inte är samma sak som en försäljning. Ett avslut är bara ett försök att genomföra en försäljning för att se om kunden är redo för ett köp. Det är inte ovanligt att man behöver göra upp till fem avslut för varje försäljning. De flesta säljare försöker dock sällan med fler än en eller två, innan de ger upp. Här behöver du verkligen din sociala kompetens, eftersom du först av allt måste vara lite finkänslig för att känna av vad det är som intresserar kunden. Om du upplever att kunden är intresserad så måste du lyssna och ta reda på om kunden har några invändningar. Ta reda på varför kunden inte är intresserad och tillgodose hans behov eller ge honom lite mer information som kan hjälpa honom att fatta rätt beslut. Sedan fortsätter du så tills han köper eller du får slut på alternativ som kan få honom att ändra sig. Fall inte i fällan att försöka övertyga honom att köpa. Det upplevs bara som påträngande. En kund kommer aldrig att ändra ett beslut, men med lite ny information så kan han fatta ett nytt beslut.

Folk köper vad de vill. När de vill ha produkten mer än de vill ha pengar det kostar att köpa produkten.

Ett avslut är ett sätt att hjälpa människor att fatta beslut som är bra för dem. Du måste göra dina avslut med empati. Människor behöver en känsla av förtroende för att rationalisera fram beslut de verkligen vill fatta. Vissa saker att vara uppmärksam på är att om de sänker tempot, så är de övertygade och försöker komma på nya saker att anmärka på. När de börjar att ställa fler frågor, då vet de att de vill ha produkten, de vill bara veta mer om den, kanske söker de efter nya skäl att avvisa affären. När du lägger märke till denna typ av positiv stimulans. Så vet du att de är redo och du kan börja avslutningssekvens med ett testavslut.

Ett testavslut är en fråga som när den besvaras påvisar att kunden har ett stort intresse. Blanda inte ihop detta med ett vanligt avslut, som är ett försök att se om kunden är redo att köpa.

När du genomför ett avslut kan kunden antingen acceptera, i vilket fall du gör en försäljning och alla är nöjda, eller avvisa. Om du blir avvisad bör du inte ge upp och överge affären. Du bör åtminstone ge ett svar på kundens invändning. Här är lite inspiration om hur du kan svara på olika invändningar. Kom ihåg att det alltid är en bra idé att hålla med kunden i deras invändningar och sedan flytta fokus till något annat som kan göra skillnad för dem. Och kanske hjälper dem att ta ett nytt beslut.

**Jag behöver inte det:** Vi säljer inte vad människor behöver, vi säljer vad de vill ha. Om kunden verkligen vill ha din produkt, är det din plikt att hjälpa henne fatta beslutet att köpa.

Jag behöver mer information: Se till att kunden får den information de efterfrågar. Om du inte har information, se till att du har den innan du pratar med nästa kund och se till att återvända till den aktuella kunden med den efterfrågade informationen när du hittat den.

**För dyrt:** Är egentligen "Jag har inte pengar för dig". Ta reda på den verkliga anledningen till att de inte vill köpa och räkna ut vad det är de verkligen vill. En uppenbar strategi är att spela på kostnad kontra pris. Det ursprungliga priset är högt eftersom kostnaden för att äga produkten är så låg. Här är några versioner av det:

Kära kund, ni kommer bekymra er över priset en gång. När ni köper. Men ni kommer bekymra er över kvaliteten under hela produktens livslängd. (Sänk din röst och säg) Håller du inte med om att det är bättre att satsa lite mer än du hade planerat, än lite mindre än vad du borde.

Problemet med pengar är aldrig att det kostar för mycket, utan hur mycket är för mycket. Om du antar att försäljning genomförts till det pris som kunden förväntat så kan du ta den extra kostnaden och reducera den till en bagatell. Ta skillnaden mellan vad kunden tänkt betala och det priset du vill ha och dela upp det på år, veckor och dagar och du kommer att hamna på ett par kronor per dag. Då är det lättare att övertyga dem att köpa. Och du kan jämföra det beloppet med andra kostnader som de kan ha som de rent av kan minska eller till och med sluta med helt för att finansiera den extra investeringar som krävs för att köpa din produkt.

Vårt företag fattade beslutet, att det skulle vara lättare att förklara pris en gång. Än att be om ursäkt för dålig kvalitet för alltid. Och jag slår vad om du är glad att vi fattade detta beslut. Eller hur?

**Jag har inte så bråttom:** Problemet med att vänta är att du aldrig kommer köpa. Eftersom du vill ha det och du har produkten framför dig, varför inte ta den nu direkt. Rädslan för förlust är större än begäret att få. Produkten kan vara slut i lager nästa vecka. Detta specialerbjudande upphör i morgon.

**Jag litar inte på dig:** Var rätt typ av person, var trevligt. Ha integritet. Det viktigaste som skiljer en säljare från en annan är känslan av tillit de förmedlar till sina kunder. Du kan inte vara en typ av person och en annan typ av säljare. Det kommer att lysa rakt igenom, så var dig själv. Och försök inte att spela några spel. Ärlighet vinner i det långa loppet.

**Du är inte experten:** Experter berättar vad du ska göra, de inte lyssna på dina behov. Du vill arbeta med en leverantör som har ett öppet sinne och som kan anpassa sig till de utmaningar du står inför, inte en expert som har 10 års erfarenhet av att göra saker på sitt sätt och nu fastnat i sina förutfattade meningar.

**Jag ska tänka på saken:** Är en fras som ofta används för att slippa ifrån en säljare. Håll med dem och säg "det är bra, du skulle inte tänka över det om du inte hade varit genuint intresserad. Jag menar du säger väl inte detta bara för att bli av med mig, eller? Bara för att jag skall förstå bättre, vad är det som du vill tänka över, (inte paus här...) är det mitt företags integritet? Min personliga integritet? Är det egenskap X hos produkten?... Är det?... Är det pengarna? ".

Se till att du inflikar den första "är det" direkt efter frågan för att få kunden att fokusera sin uppmärksamhet på något han redan bekräftat att han anser är positiv med produkten. "Tänka på saken" invändningen övergår vanligtvis i "För dyrt". Och du vet redan hur man hanterar den invändningen.

**Ben Franklin avslut:** Använd detta när en kund verkar ha problem med att fatta ett beslut. Du säger att du vill göra en logisk analys av situationen. Och om det visar sig vara positivt ska kunden köpa annars inte. Du börjar med att dra en linje i mitten på en bit papper. Skriv sedan ner allt som är positivt på ena sidan och allt negativt på den andra. Låt kunden hjälpa dig med listan och förhoppningsvis får du fler argument på den positiva sidan. Detta gör förhoppningsvis att kunden känner sig säkrare på sitt beslut.

**Referenser:** Använd en referens, se till att du har ringt personen samma morgon för att förbereda denne inför mötet. Referensen bör vara någon din kund känner till och har förtroende för, det kan rent av vara en konkurrent som använder produkten. Speciellt om det är en mer framgångsrik konkurrent. Det viktiga är att din kund känner till den refererade personen. Sedan under mötet ringer du upp honom och lämna över telefonen till kunden, så att hon kan ställa alla frågor hon vill.

**Samma situation:** Berätta om någon i samma situation som kunden. Någon som förlorat pengar eftersom de bestämt sig för att köpa produkten för sent när lagret var slut, och därför förlorade han en massa pengar. Du kanske har andra berättelser som bättre kan övertyga kunderna att fatta rätt beslut.

Var alltid försiktig med negativa ord som pris och köpa, använd istället ord som investering och äga. Och när du har gjort ett avslut så måste du vara tyst! Den första som talar förlorar.

## Merförsäljning

I detta kapitel kommer vi att titta på hur du kan tjäna mer pengar oavsett vad du säljer. Säljare är ofta frestade att byta jobb till en marknad med en högre prisnivå för att tjäna mer pengar per försäljning. Men produkter med ett lågt pris säljs oftare än produkter med ett högre pris. Du köper godis varje helg men du köpa bara en ny spis var femte till tionde år. Hemligheten ligger i hur du angriper din uppgift som säljare.

Om du vill sälja fler produkter, medan du har ett säljmöte, vänta då med att sälja mer tills kunden har köpt den första produkten. Efter att han har köpt är han mer benägen att köpa mer, eftersom han redan har godkänt dig som leverantör för en produkt. Vilket betyder att han har intalat sig att han litar på dig.

Här är ytterligare några sätt att ta en försäljning och omvandla den till en möjlighet att sälja mer. Precis som i en kärnreaktion kan du förvandla din försäljning till en kedjereaktion av mer försäljning, om du vet vad du ska göra.

Det första du bör göra är att försöka sälja till kundens familj, vänner och kollegor. Prata med dina kunder, de känner helt säkert fler som skulle kunna vara intresserade av din produkt. Jag har läst om ett företag som har en policy som säger "du kan inte bli en kund om du inte kan ge mig minst två leads". Kunderna var glada att förmedla kontakter eftersom de har blivit rekommenderade av någon de känner och har hört bra saker om företaget. Du bör åtminstone be dina kunder att fundera på om de känner någon som de kan ringa och hänvisar till dig som en potentiell ny kund.

Lägg till ytterligare matchande produkter till exempel ett utbildningsprogram, eller ett specialerbjudande som du vet att dina kunder har nytta av. Kanske något som de behöver för att få en ännu bättre upplevelse av din produkt.

"Sälj dem i knippen som bananer". Om du säljer en då kanske kunden är intresserad av att köpa fler av dem som en gåva för sina anställda eller en giveaway på företagsevenet och mässor. Kanske din produkt är lämpad för att vara en liten gåva till gäster på en fest. Se till att du kan erbjuda din produkt till ett sänkt pris, om de säljs i stora mängder.

Håll reda på dina produkters "förnyelse cykel". Förnyelse cykeln är den tid det tar från ett köp tills dess att kunden vill ha en nyare version eller en uppgradering. Till exempel, är förnyelse cykeln för en bil 2,5 år. Så om du har sålt en bil så se till att påminna kunden om din existens och berätta om dina nya modeller och nuvarande bilar i lager efter ca två år, när de är redo att leta efter en ny bil igen. Vad är det förnyelse cykeln i din marknad? Försök att räkna ut hur länge en kund i genomsnitt använder din produkt innan de köper en ny, och se sedan till att lägga lite extra energi på att påminna alla dina kunder när denna cykel är på väg mot sitt slut, så att de återvänder till dig istället för en annan leverantör.

## Struktur och planering

Varför är pappersarbete så viktigt? Säljare älskar att vara ute på fältet och prata med nya potentiella kunder. Inte sitta på kontoret och fylla i formulär och uppgifter om sina framsteg.

Men om du skall ha någon chans att följa dina framsteg och komma ihåg vilka kunder du bör engagera dig i behöver du ett system för att hålla reda på denna informationen. Ett system för att hjälpa dig att komma ihåg födelsedagar, jubileer och vad du lovat klienten på ert senaste möte. Om du inte kommer ihåg vad du har lovat, kommer kunden inte längre lita på din förmåga att leverera. Vilket medför att de blir mer öppna för att vända sig till andra leverantörer.

Ett bra sätt att hålla reda på dina potentiella kunder är att dela upp dem i grupper. Den första gruppen är aktiva leads. Den brukar i sin tur delas upp i kalla, ljumna och varma leads, eller trottoaren, långsamma körfältet och omkörningsfilen. De potentiella kunderna som är varma eller i omkörningsfilen har ett tydligt behov av din produkt, dessa räknas nästan som kunder och kommer mentalt fatta beslut om att köpa inom sju dagar. Du behöver bara se till att de köper från dig. Sedan har du det ljumna eller långsamma körfältet, som är de leads som är mycket motiverade att köpa din produkt, och någon händelse, en liten knuff från dig eller förnyelse cykeln kommer snart att göra dem varma. De kalla prospekten är på trottoaren och det är i stort sett resten av de leads du har. I bästa fall är de bara ute och kikar på din produkt för att se om den kan fylla något behov för dem. En professionell säljare går igenom denna lista med leads var 3:e dag för att hitta potentiella kunder att knuffa upp till nästa nivå.

Nästa grupp du vill hålla reda på är alla kontakter du har som för närvarande inte är giltiga leads, men som skulle kunna bli i framtiden.

Den sista gruppen av kunder att hålla reda på är de i förnyelse cykeln, så att du vet när du ska återuppta kontakten med dem igen. Du vill också ha en separat grupp för referenser, så att du vet vem som hänvisat dig till olika kunder.

Du bör också planera din tid. Ha en kalender där du schemalägger möten, glöm inte att planera in tid med din familj. Om du tränar regelbundet så sätt in tid för detta också. Om du inte bokar tid för att leta efter prospekt eller det som är viktigast i din yrkesroll riskerar du att inte få gjort tillräckligt av det och sist men inte minst planera in lite tid för lek. Leken är viktig för att öka din kreativitet.

I slutet av varje dag bör du också skriva ner en lista över de viktigaste sakerna du bör göra efterföljande dag. På så sätt kommer du alltid få en bra start och du får de viktigaste sakerna gjort först.

Ett bra sätt att tanka är "jag måste göra den mest produktiva uppgiften i varje givet ögonblick". Om du börjar att tänka så, kommer du snart att dra ifrån dina konkurrenter.

## Säljtratt

Jag skulle vilja avsluta kapitlet om försäljning genom att skriva lite om försäljnings trattar. Idag sker en hel del av försäljningen på nätet, så du möter inte dina kunder på samma sätt. Men du vill ändå göra lite merförsäljning och inkluderar ett specialerbjudande. Då kan du ha nytta av något som kallas en försäljningstratt.

En försäljningstratt är ett sätt att kategorisera kunder och samtidigt leda dem att köpa din produkt och sedan göra lite merförsäljning, helt automatiskt. AIDA-modellen är en bra utgångspunkt för att skapa trattar. Först försöker du få uppmärksamhet (*Attention*) genom att skapa några iögonenfallande rubriker eller banners, när någon klickar på dem behöver du få dem intresserade (*Interest*) genom att visa en video eller blogginlägg där de kan lära sig mer om din produkt och dess fördelar. Efter det vill du att de skall registrera sig till ditt nyhetsbrev eller lämna sin e-post för att ladda ner något dokument gratis, detta får dem förhoppningsvis engagerade (*Dedication*) och när de har konsumerat dina gratisprov vill de nu ha hela paketet och gör ett köp (*Action*). Kanske efter att du påmint dem ett par gånger via den e-post de tillhandahållit. När de köper och är på väg att betala, se till att du ger dem några extra erbjudanden, så att de kan lägga till det i sin inköpskorg innan de betalar.

Än en gång bör du titta på vad dina främsta konkurrenter eller någon annan som säljer till samma målgrupp gör. Identifiera vart de först kommer i kontakt med dem och följ sedan deras trätt som om du var en potentiell kund och gå igenom hela köpprocessen och köp något från dem. Då kan du se hur de genomför varje steg på vägen samt alla uppföljningar för att få dig att köpa. När du köper deras produkt, se vilka ytterligare produkter de erbjuder. Titta på vilka priser de använder för sina erbjudanden. Kopiera inte, men försök att återskapa modellen de använder sig av till din trätt.

## Processoptimering

Har du någon uppgift som absolut måste göras som du tycker är väldigt tråkig? Eller har du skrivbordet fyllt med postitts och nu kan du inte hitta den postit du skrivit upp telefonnumret till den där intresserade potentiella kunden du skulle ringa? Om du så bara har en svag känsla av att du skulle behöva lite mer struktur för att kunna göra ett bättre jobb, så skulle du förmodligen ha nytta av lite processoptimering.

Kalendrar är bra för att hålla reda på datum, att göra-listor gör underverk när du behöver komma ihåg saker som måste göras och telefonböcker är ett bra verktyg för att hålla reda på kunder. Men allt det andra du gör i din verksamhet som inte passar in i någon av dessa verktygen då? Dessutom kanske du skulle vilja se kundens telefonnummer och nästa bokade möte när du tittar på uppgifterna i din att göra-lista? Tänk om du kunde ha ett system där din kund registrerade förfrågningar direkt till din att göra-listan, och sedan skickades ett e-postmeddelande till dig om det. Du skulle spara den tid du normalt lägger på att registrera uppgifter i att göra-listan. Och hade det inte varit bra om telefonnumret till kunden visades i att göra-listan direkt i uppgiften, så att du inte behöver titta igenom en hög med visitkort för att hitta numret. Hur mycket tid skulle du spara varje dag? Kanske 5 minuter, 30 minuter i veckan, 2 timmar per månad. Har du 5 anställda så kommer du spara 10 timmar varje månad. Det är nästan två dagars arbete. Och jag antar att du tillbringar mer tid än 5 minuter per dag på att leta efter telefonnummer och skriva ner uppgifter som ska lösas för kunder.

## Affärssystem

Du sitter förmodligen inte och tänker på hur ett datasystem skulle kunna hjälpa dig i ditt dagliga arbete. Du är förmodligen nöjd med ditt bokföringssystem, kontaktlistan och Excel eller till och med papper och penna för att hålla reda på allt som skall göras. Men idag har jag svårt att föreställa mig en verksamhet som inte skulle kunna ha nytta av ett databasprogram för att hålla reda på kunder, uppgifter, kampanjer, kontrakt samt den information som finns lagrad i organisationens exceldokument och väggar av postitts. För när du flytta alla dina data in i en databas, får du inte bara ett mer användbart gränssnitt och möjlighet att snabbt söka information. Du får också relationerna mellan olika kategorier av information. Till exempel när du tittar på en uppgift som du behöver göra som är kopplat till en kund, så har du kontaktinformationen i samma skärmbild. Du har också en lista över alla tidigare ärenden du har haft hos kunden, så kan du enkelt se om den nuvarande frågan är återkommande eller om det är den första av sitt slag. Detta är en nödvändig förutsättning för god service. Men du får också möjlighet att skapa rapporter och informationssidor samt möjligheten att blanda olika typer av information som ger dig en mycket tydligare bild av vilka dina kunder är. Vissa kunder kanske kostar mer än de betalar, dem kanske du vill göra dig av med, eller åtminstone höja priset för, och andra kunder har du kanske råd att spendera lite extra tid på, för att behålla. Detta kommer också att hjälpa dig att räkna ut vilken typ av kunder du bör söka efter i din marknadsföring.

Jag säger inte att du måste ha ett affärssystem för att bättre strukturera din dag. Det finns även många icke digitala sätt att göra det på och i vissa fall kan det till och med vara bättre att välja en analog process. Men digitala verktyg är tveklöst mer effektiva när det gäller att hantera stora mängder information.

# Standardsystem, skräddarsytt eller gör det själv

När du väljer att investera i ett affärssystem finns det några olika alternativ att välja mellan. Det kan vara frestande att använda sig av en standardlösning, de är åtminstone billigare eftersom du bara betalar en liten avgift varje månad, skräddarsydda systemet gjorda av en konsultfirma kosta en förmögenhet och att bygga ett system själv ligger kanske helt utanför ditt kompetensområde. Åtminstone är det vad du tror, men även om du inte är någon expert kan du faktiskt komma en bra bit på väg bara genom att lära dig att koda lite själv. Låt oss undersöka de olika alternativen.

## Standardlösning

Det bästa med att köpa en standardlösning är att det ofta är en relativt låg initial investering, programmet är redan tillgänglig så att du kan börja använda de direkt och du kommer automatiskt att få alla uppdateringar så länge du betalar avgiften. Nackdelen är att du betalar för en hel del funktioner som du kanske inte behöver. Eftersom det är en del av produkten. Det är svårt att integrera med andra system som du kanske är beroende av. Även om du kan exportera vissa uppgifter, stämmer de kanske inte helt överens med de data du har i dina andra system så du måste göra en del manuellt arbete i Excel för att få ut data som du vill. Du kan givetvis be om nya funktioner från leverantören, men de bestämmer om de vill implementera dem eller ej, och du kan även behöva betala extra för att få dina önskemål inlagda i systemet. Jag har hört en hel del historier där företaget satsat på standardlösningar och sedan varit tvungna att betala mer för att anpassa systemet efter sina behov än det hade kostat dem att bygga ett eget system från grunden.

## Skräddarsydda system

De flesta tänker på dyra lösningar från SAP, IBM eller Microsoft när de tänker på skräddarsydda system. Konsulter som tar ut höga avgifter och kontrakt där du binder dig i många år framöver. Men detta behöver inte vara fallet. I dag finns det mindre företag som är specialiserade på att bygga olika typer av applikationer till ett mycket lägre pris. Anledningen är att de flesta programmeringsspråk idag har ramverk med en lång rad fördefinierade komponenter som gör produktionen av affärsapplikationer mycket lättare. Men innan du börjar så se till att den som skall bygga ditt program har goda kunskaper inom databasstruktur, så att databasen blir korrekt definierade från början. Du vill också säkerställa att företaget du anlitar håller en hög standard på sin kod. Eftersom du annars riskerar betala mycket mer när du vill göra ändringar eller lägga till ytterligare funktioner längre fram. En annan bra sak med skräddarsydda system är att du kan börja med en liten del av systemet som bara tar hand om dina primära affärsuppgifter och sedan kan du bygga ut systemet med nya funktioner när behovet uppstår.

## Programmera själv

Att bygga själv är en lockande strategi idag, eftersom det finns så många enkla alternativ, som MS Access, Filemaker men även möjligheten att skriva makron i Excel. Och ja, det finns också en hel del andra verktyg för att enkelt bygga webbplatser och online-applikationer. Men detta är inget jag omedelbart kan rekommendera. Framför allt så jag har sett alltför många ostrukturerade sätt att lagra data i databaser på. De databaser som nämns ovan är inte ens anpassade för produktionsmiljöer så det är sannolikt att du tvingas skriva om hela systemet efter ett par år. Det enda utvecklingsverktyg jag har sett för att bygga affärsapplikationer som både håller hög nivå på koden, är lätt att lära sig och ansluter till alla större databaser är DataFlex. Men jag rekommenderar ändå att du konsulterar en databasexpert vid utformningen datamodell till din applikation innan du börjar.

## Optimera istället för att skära ner

Visst finns det tillfällen då du verkligen behöver skära ner, siffrorna är dåliga och ditt företag faller som en sten. Men att låta folk gå är inte så bra för moralen och att låta någon gå hjälper dig inte att få mer gjort. Istället bör du prata med dina närmaste allierade, dina anställda och berätta sanningen, säg att alla i företaget måste sänka sin lön om bolaget skall överleva. Och om någon vill lämna på grund av detta så är det upp till dem. Men de som stannar måste verkligen vara beredda på att engagera sig i att försöka vända bolaget. Så se till att alla letar efter nya sätt att optimera verksamheten och hitta fler kunder. Om du inte har något att göra, bör du gå ut och leta efter nya kunder. Om du inte har råd att driva verksamheten på grund av höga kostnader, kan du antingen förklara för dina kunder att du måste höja priset om du skall kunna fortsätta leverera till dem. Du behöver även hitta ett sätt att sänka dina kostnader. Men kom ihåg att dina medarbetare är din största tillgång. Så börja åtminstone inte med att avskeda dem.

Idag är alternativen för att optimera din verksamhet oändliga oavsett vad du behöver optimera. Det finns digitala plattformar där du kan marknadsföra till en bråkdel av kostnaden, du kan använda gratis online-verktyg för att strukturera ditt arbete, även om ett affärssystem kan ge dig fler fördelar i det långa loppet. Det finns en hel del processer som du kan automatisera med robotar och maskininlärning. Även om dessa lösningar fortfarande kommer med en relativt hög initial prislapp, kan de spara mycket pengar i det långa loppet.

En annan sak du bör tänka på här är att du kanske måste omdefiniera ditt företag helt och hållet. Du måste kanske hitta en ny värdeproposition. Du kanske måste fokusera mer på service än på din produkt för att behålla kunderna. Det är också viktigt att ha en dialog med kunder och hålla ett öga på vad dina konkurrenter gör för att identifiera vad du gör för fel.

## Automatisera eller delegera

Om du driver ett företag som växer, kommer du oundvikligen hamna i situationer där du får slut på tid att göra alla de saker du behöver göra varje dag för att driva din verksamhet. Då har du bara två alternativ om du vill fortsätta att växa och det är att anställa fler människor som kan göra en del av arbetet för dig eller skapa ett system som kan automatisera en del av de uppgifter du gör för närvarande.

Naturligtvis är det trevligt att få en ny medarbetare att dela arbetsbördan med. Men om du kan bygga ett system som befriar dig från en del av din arbetsbörda, så är det ett riktigt bra ställe att börja på. Det kommer inte bara att göra ditt företag mer tillförlitligt med en högre kvalitet på dina tjänster, det ger dig även en fördel gentemot dina konkurrenter, det kommer också frigöra din tid så att du kan fokusera mer på att utveckla din verksamhet, för att säkerställa att du kommer ha kvar din verksamhet i många år framöver.

Men där finns andra alternativ, åtminstone om du frågar Rory Vaden. I sitt tal Hur du multiplicerar din tid (How To Multiply Your Time) säger han att du bör ha en att göra-lista och för varje post börjar du med att fråga om du kan eliminera uppgiften. Om du inte kan ignorera den, försöka då automatisera den, så att du aldrig behöver göra den igen. Om detta inte är möjligt försöka då delegera. Om du inte kan göra något av detta då är frågan om du måste göra det just nu eller om det kan vänta. Om det kan vänta så placera det längst bak i din att göra-lista, annars gör du det direkt. Det nya sättet att tänka på när det gäller tidsplanering är att hitta det som kommer spara dig mest tid i framtiden. Och fokusera på att göra det först. Hur akut något är och hur viktigt det är, är fortfarande mycket relevant när du prioriterar. Men den viktigaste frågan att ställa är, hur lång tid kommer det att ha någon betydelse.

## Personal

I boken "Good to Great" skriver Jim Collins att du behöver "få rätt personer på bussen". Redan innan du bestämmer ditt mål. Den viktigaste delen av alla företag är människorna i den. Så du bör verkligen anstränga dig för att hitta dem som passar. Richard Branson säger "utbilda



människor tillräckligt bra så att de kan lämna dig, men behandla dem väl nog så att de inte vill". Du måste omge dig med människor som är smartare än du och sedan låta dem göra sin grej. Lita på att de också har din verksamhets bästa för ögonen. För det är vad som betalar deras lön varje månad. Tveka inte att delegera. Även om personen du delegerar till inte kan genomföra uppgiften lika bra som du, kommer uppgiften att bli gjort och du kommer att frigöra din egen tid. Folk kan lära sig om du låter dem. Valve är ett utmärkt exempel på ett företag som drivs helt utan chefer och har gjort så med stor framgång i spelbranschen. Anställda kan flytta mellan arbetslag efter behag.

En annan fras som är bra att komma ihåg är "Anställ långsam, avskeda snabbt", men börja hellre med ett möte med den anställde där du berättar att du överväger en uppsägning, ange därefter tydligt vad du förväntar dig och fråga sedan om han eller hon är beredd att göra det arbete som krävs och anpassa sig. Ibland kan det hända att du anställt någon i en period då företaget växte dynamiskt och nu har läget stabiliserat sig, och därför kanske du behöver en annan typ av struktur för att kunna lösa era nya utmaningar. Vissa människor har svårt att hantera en sådan förändring, men du bör åtminstone lyssna på hur de ser på situationen innan du låter dem gå.

## Projektstyrning

När man sätter upp en teaterpjäs, börjar man ofta med att sätta en deadline. Om du inte har ett manus kan du börja tidigare med att skriva ditt eget. Men när det är klart måste du ha ett datum då teaterscenen är tillgänglig för att du skall kunna genomföra din föreställning. Sedan kör repetitionerna med ett tajt schema, då det är en deadline som inte kan ändras när den väl är satt. Detta gör att de involverade fokuserar på att få saker klara i tid. Man börjar med att sätta roller, organisera finansieringen och repetera. När alla börjar få ordning på vad de ska göra är det dags att se över vilka kostymer karaktärerna skall ha och vilka kulisser och rekvisita som behövs på scenen. Sedan hoppas man att allt är klart i tid till premiären. Detta är en riktigt bra modell för hur man driver ett projekt. Du börjar med att göra de svåra bitarna, testa olika typer av idéer. I denna fas kan alla bidra med förslag. När du hittar en modell som fungerar som du kan jobba med är det dags att sätta en deadline. Sedan delegerar du specifika uppgifter till olika personer, så att de kan göra sitt jobb ostört. Kläder, smink, scener, finansiering, särskilda tekniska lösningar och musik. Då du håller på att repa med skådespelarna putsar ni handlingen mer och mer. När ni sedan närmar er premiären är frågan inte om ni är redo utan om ni är färdiga till mer än 95%. Allt över 90% är okej. Eftersom de enda bristerna som är kvar är några missade stygn i kostymen eller några rader som inte levereras precis så som regissören ville ha dem. Men sällan något som publiken noterar. Saken är den att det ofta görs olika misstag på varje föreställning som är så små att du inte lägger märke till dem om du inte ser alla föreställningar eller vet exakt vad du ska leta efter. Skådespelarna är tränade att täcka upp när något går snett på scenen under föreställning.

Fungerar dina projekt på detta sättet, eller är du en del av ett team som börjar titta på kostym, scener och finansiering sista veckan före premiären? Där alla springer runt som yra höns och försöker räkna ut hur alla bitar ska passa ihop? Om du inte kan dela ditt team i självständiga enheter bestående av 1-3 personer, så är risken för problem stor. Nio kvinnor kan inte få en baby på en månad. Det fungerar inte så, du behöver en kvinna och nio månader och de övriga åtta kan i bästa fall stödja henne på vägen. Det finns inget annat sätt att skapa ett mirakel.

Komplexiteten i ett projekt växer exponentiellt i förhållande till det antal personer som är inblandade. Åtminstone om du inte lyckas dela upp projektet i små fristående enheter som jobbar självständigt på vars en liten isolerad del av projektet. Se också till att göra alla misstag i början av ett projekt, så att ni kan fokusera på att finputs det i slutet. Börja med att försöka identifiera vart saker kan gå fel och testa dem först, göra en prototyp och se till att du löser de svåra bitarna innan projektet drar igång på allvar. Sedan kan du börja arbeta med detaljerna.

Fastställ en tidsfrist och håll den oavsett vad. Det viktigaste är att bli färdig. Kvaliteten kan du alltid förbättra senare och du får chansen att förbättra rätt saker när du får feedback från dina användare. Det kan vara så att en av de delar du inte blev helt klar med aldrig skulle ha använts

i alla fall och det finns en annan mer angelägen egenskap som måste lösas inför nästa utgåva. Så se till att skapa och publicera, om och om igen, även om det känns som att du misslyckas. För med tiden kommer dina publiceringar bli bättre och bättre och innan du vet ordet av kommer de att vara riktigt lyckade.

## Maskininlärning (ML)

Precis som spelifiering, sakernas internet (IoT), molntjänster och stora data är tekniker på uppgång, åtminstone när jag skriver den här boken. Så är maskininlärning (ML) också det. ML är en teknik som verkligen kan dra nytta av att slå samman de andra teknikerna i ett heltäckande verktyg. Idag är ML inte bara reserverad för företag med en stor forskningsbudget. Det finns faktiskt en hel del gratis, eller åtminstone billiga, verktyg och ramverk du kan använda för att bygga applikationer som kan känna igen bilder, tal, förstå skriven text och svara med naturligt tal. Och det finns många fler saker dessa tekniker kan göra. Idag använder många en teknik som kallas neurala nätverk (NN) eller djupa neurala nät (DNN), som är en uppsättning av NN:s staplade ovanpå varandra. De kan idag simulera enkla hjärnfunktioner som de nämnda ovan. Men även slå världsmästaren i spelet GO. Begränsningarna är fortfarande att de inte är intelligenta på det sättet vi normalt ser på intelligens. Det är alla beräkningar som skapats av mycket små sammankopplade enheter. Vilka inte kan skapa några unika nya idéer, bara svara på frågor som är en delmängd av de data som de har tränats med. Så om jag tränar en bildigenkänningsapp att se skillnad på kor och hästar så skulle den gissa att en åsna var en häst, om jag visar det en blomma skulle inte ha en aning om vad det var. Så systemet har inte möjlighet att dra några vidare slutsatser åt dig, det kommer bara att svara med information som det har lärt sig från träningsdatan. Åtminstone i nuläget.

Några av de verktyg som du kan leka med är:

- *TensorFlow* - Bibliotek med öppen källkod för maskininlärning
- *OpenCV* - Öppen källkod för dator syn
- *spaCy* - Naturligt språk från text

De applikationer vi oftast hör talas om är robotar av olika slag och börshandelsapplikationer. Men ML används i många fler sammanhang idag som många kanske inte tänker på. Varje resultat du får i Google är noga utvalt av en lärande algoritm, de meddelanden som visas för dig på Facebook har valts ut specifikt till dig av en annan lärande algoritm som tittar på flera hundra parametrar över vad du gillar, vad du gör, vem och vad du normalt interagerar med och hur ofta du logga in. Amazon använder ML för att visa dig andra saker som du kanske vill köpa, många marknadsföringsföretag använder ML för att följa hur människor upplever ett varumärke på Twitter, genom att låta algoritmer läsa Twitterinlägg och sedan räkna ut om tweeten är positiva eller negativa. Adressen på varje fysisk brev du skickar blir läst av ett ML program som sedan sorterar posten automatiskt i olika fack till leverans. Om du har ett system med en massa data kan du förmodligen också ha ett ML-system som lär sig från dessa data och sedan kan hjälpa dig ta beslut eller kanske rent av automatisera åtgärder som skall vidtas vid olika typer av indata.

Det finns mycket mer att säga om ML och hur det kan användas för att automatisera fler funktioner i ditt företag än du någonsin kunnat föreställa dig. Men jag nöjer mig med att berätta att det är en teknologi att räkna med, om du vill ligga i framkant nu och en bra bit in i framtiden.

## Finansiering

### Startkapital

Perfekt! Du har din idé, du har identifierat din mission och du känner din marknad inifrån och ut. Nu behöver du bara lite pengar för att starta företaget. Så du börjar med att titta på affärsänglar eller ännu värre, hoppas på att någon bank skall låna ut lite pengar. Okej, tolka mig inte fel nu. Banker och affärsänglar är bra så länge du har en efterfrågan du inte kan möta med din nuvarande budget och du behöver expandera för att kunna möta efterfrågan. Men när du startar en ny verksamhet har du sällan problem med att möta efterfrågan. Du är förmodligen glad om din familj och dina vänner vill hjälpa dig eller har ett intresse av att köpa dina produkter.

Det är ganska vanligt att man får höra att man behöver ta ett lån för att kunna starta ett företag och att man kan räkna med att spendera de närmaste två till tre år med att tjäna tillräckligt med pengar för att betala tillbaka lånet innan det är möjligt att börja ta ut någon riktig lön. Men det behöver inte vara så. Åtminstone inte om du frågar Seth Godin. Han säger att du ska skapa en affärsstrategi, som låter dig starta nästan helt utan startkapital och kommer att betala dig en lön inom 2 veckor efter att du startat verksamheten. Hur är detta möjligt? Tänk på vad det är du vill göra i din verksamhet. Nej, inte vad du vill att ditt företag skall göra, utan vad du personligen är bra på och avser göra när du har anställda som tar hand om alla andra saker du inte bryr dig så mycket om att göra. Därefter försöker du hitta företag som gör vad ditt företag skall göra och försöka sälja dem den service du strävar efter att bidra med i denna typ av verksamhet. Det blir som en anställning, men du är en extern konsult, som tar betalt för att du bidrar med lite extra inkomster åt verksamheten. När du har tillräckligt med pengar kan du skala upp och anställa några extra personer så att ditt företag kan bidra med fler av de tjänsterna och på så sätt få en större vinst för det arbete du utför. Eftersom du lägger ut mindre och mindre på dina konkurrenter/samarbetspartners.

Du kan se på det som att du har externa leverantörer för allt tills du så småningom börjar ta in fler och fler av uppgifterna i ditt eget företag eller så kan du se det som att hitta exakt den typ av arbete du personligen vill göra och sedan bara göra det, tills du tjänar tillräckligt för att expandera. Då kommer du också dra nytta av ett fokuserat meddelande kring vilka tjänster ditt företag erbjuder.

Det säkraste sättet att lyckas är inte att göra något nytt och kreativt. Utan i stället starta ett företag som gör samma sak som någon annan redan gör. Kopiera de saker som fungerar och gör sedan dina egna förbättringar och sätt din personliga prägel på det. Kanske något som fungerar väl i en stad, men inte ens existerar i din hemstad eller ditt hemland. Men om du har en ny bra idé som kommer att revolutionera hur vi lever våra liv, kan du mycket väl sitta på en guldgruva. I det fallet bör du kanske inte gå efter det säkra alternativet.

## Vad är pengar

Finanser handlar ju inte bara om startkapital. Det är luften som ditt företag behöver för att andas. Så vad är pengar egentligen? Pengar är inget mer än ett intyg för ett gott utfört arbete. Om du ignorerar den negativa sidan med skuld och ränta. Så är pengar bara ett sätt att hålla reda på det värde du har skapat. Så länge du skapar värde för en betalande kund, kommer du att tjäna pengar. Inte få pengar, utan rentav skapa pengar. Jag tycker om att jämföra pengar med vatten. Vi behöver vatten för att överleva och det finns gott om det i floderna. Men om du bygger en damm för att samla vatten till torrsäsongen så kommer ingen annan få något vatten. Men om du använder det och skickar det vidare så kommer det småningom komma tillbaka till dig igen. Ju snabbare pengarna cirkulera i systemet desto fler människor kommer att kunna använda dem. Har du 100 kr och gör en transaktion så kommer de 100 kr endast att generera ett värde som motsvarar 100 kr. Men om personen du köper ifrån omedelbart går och köper något annat, och den personen i sin tur köper något, har de 100 kronorna faktiskt skapat ett värde av 300 kr den dagen. Så i ett samhälle är det bättre ju oftare pengar byter ägare. Det är därför dåliga tider på en marknad bara är en illusion. Det får människor att hålla på i sina pengar och helt plötsligt skapas mindre värde och arbetare förlorar sina jobb, vilket accelererar processen ännu mer. Jag har fortfarande inte helt förstått hur man kan utnyttja denna information på ett riktigt bra sätt.

Men jag har en känsla av att något gott kommer ut av denna kunskap en dag. Och då kommer jag förmodligen skriva en ny bok om det...

# Förvirrande goda råd

## Att tänka innanför eller utanför lådan

De flesta av er har säkert hört uttrycket "tänk utanför lådan eller ramarna". Tanken är att livet är fullt av lådor eller ramar, som begränsar vad du kan göra. Och för att lyckas måste du utforska området utanför dessa ramar för att få inspiration till nya kreativa idéer. Men du kommer inte att kunna förverkliga dessa idéer, de kommer bara att bli ouppfyllda drömmar om ett liv som kunde ha varit, eftersom du inte blir av ramarna bara för att du tänker utanför dem. Alla kan föreställa sig ett liv utan begränsningar. Det är faktiskt när du börjar titta inuti lådan och acceptera begränsningarna som din hjärna kommer börja skapa magi åt dig. Den kommer försöka hitta sätt att lösa problem med de begränsningar du har. Och när dessa idéer börjar dyka upp i din hjärna som följer de regler du begränsas av är de färdiga att börja användas.

Som Joseph Campbell så poetiskt uttryckte det *"Grottan du fruktar att gå in i håller skatt som du söker"*.

Var föregående stycke övertygande? Visst, men om du lyssnar på dem som ger rådet att tänka utanför lådan. Så använder de en annan referenspunkt. I detta fallet är lådan det kända, trygga utrymme som du normalt befinner dig i. Och för att kika utanför måste du börja med att kategorisera saker som du gör idag i små grupper av uppgifter. Sedan tittar på var och en av de uppgifterna och försöka ändra sättet du arbetar med dem. Säg att du säljer blommor och börjar med att titta på uppgiften att slå in blommor. Då kanske du ställer dig frågan, vad händer om jag började slå in dem i något annat material eller kanske slutar slå in dem. Hur skulle det se ut, vilka begränsningar finns som du verkligen måste följa och vilka begränsningar kan du rent av ignorera. Hur kan du snabba upp processen att slå in blommorna, kanske genom att sälja dem färdiginslagna eller använda något verktyg som snabbar upp processen. Genom att ställa dessa typer av frågor tvingar du dig själv att hitta nya sätt att göra saker på som du kanske inte hade tänkt på tidigare. Du är fortfarande begränsad på många sätt men kanske inte av så många som du tror. Att leta efter begränsningar som kan brytas är en mycket bra övning för att komma fram till nya kreativa lösningar.

Jag tycker du kan göra båda, men kom ihåg att utgå från deras respektive ram. Målet i båda dessa övningar är att titta på vad du gör och att hitta sätt att förändra och förbättra dina processer, på ett sätt som fortfarande respekterar de begränsningar som styr det arbete du gör. Men du vet aldrig var dessa gränser är förrän du försöker hitta sätt att bryta dem. Om man tittar tillbaka på kapitlet om design så kan denna typ av övning passa riktigt bra till "Vad är" och "Tänk om". Där du tittar på vad du gör idag och sedan försöka hitta nya sätt att göra det på.

## Fokusera men lägga inte alla ägg i en korg

För att lyckas måste du fokusera och hitta en sak till din marknadsföring du är absolut bäst på. Annars kommer du att drunkna i ett hav av dubbla budskap. Även om du måste fokusera för att vara synlig bör du inte förlita sig på en produkt eller tjänst i din verksamhet. Du behöver ett par ben att stå på.

Först och främst bör du ta för vana att alltid prova nya saker. Inte i stor skala men små försök, bara för att se om de har potential att lyfta. Du kan erbjuda dessa som tilläggstjänster och produkter som motsvarar eller kompletterar ditt huvudsakliga verksamhetsområde, för att se om dina kunder är intresserade. Om du märker att ett av dina ben växer snabbare än de andra, måste du vara beredd att byta kärnverksamhet. Kanske en av de produkter som du provat ger

mer intäkter än den du för närvarande marknadsför som din primära produkt. Då bör du förmodligen ändra din marknadsföring för att återspegla att du nu är på väg mot en ny kärnverksamhet eller åtminstone har en ny primär produkt.

Min erfarenhet säger mig att man måste fokusera i början men så fort det börjar rulla bör man leta efter nya alternativa områden att expandera i, som skulle kunna ta över generering av intäkter i ditt företag. Om allt går bra kommer du inte att behöva ändra din kärnverksamhet, men du kan ändå ha nytta av några extra produkter och tjänster. Ytterligare produkter kan vara bra till merförsäljning eller så kanske du behöver en alternativ produkt, om en kund du säljer till har ett annat behov än det din huvudprodukt uppfyller.

## Specifik målgrupp och massorna

Naturligtvis är alla intresserade av vad ditt företag gör. Och det är därför där är så många företag som fortfarande kasta pengar på distribuerad marknadsföring. Tyvärr är det omöjligt att tillfredsställa alla, så det är egentligen ganska bortkastat. Istället bör du begränsa ditt erbjudande till en tydligt definierad målgrupp. Du måste veta allt om din målgrupp så att du kan skriva ett tydligt budskap som är lätt att förstå och som talar direkt till dem. Ju mer specifik du kan vara i ditt budskap desto enklare når du fram till dina potentiella kunder. Föreställ dig en laser som sänder ut en mycket smal stråle av ljus, rakt mot sitt mål. Jämför det med en glödlampa som sprider sitt ljus överallt. Lasern har samma intensitet när den når sitt mål men ljuset från lampan blir svagare ju längre bort målet är.

När du har nått dina tidiga användare (early adopters) och du märker att där inte kommer så många nya kunder längre, kan du behöva ändra ditt budskap för att nå en större publik. Men då har du referenser som kan validera din verksamhet. Saken är den att tidiga användare ofta fokuserar mer på tekniska detaljer och specifikationer, medan den sena majoriteten (late majority) är mer inriktad på de allmänna problem som din produkt löser. Kameror är ett bra exempel här, där det finns en knapp som ställer kameran i automatläge för den stora massan medan den tekniskt intresserade kan använda kameran med alla manuella inställningar de vill.

## Följ din passion eller bli rik

Många som söker vidareutbildning efter gymnasiet lägger tid på att undersöka marknaden för att hitta karriärvägar som erbjuder goda jobbchanser och gärna med möjlighet att få en bra lön. Föräldrar bidrar också till denna hysteri, när de med barnens bästa för ögonen uppmuntrar dem att utbilda sig till advokater, ingenjörer eller andra högavlönade yrken. Men många av dessa ungdomar hoppar av skolan i förtid och de som inte gör det riskerar att fortsätta med en karriär på ett jobb de inte trivs med, vilket resulterar i att de gör ett sämre jobb och därmed aldrig når den lön de hoppats på. Förhoppningsvis inser de att de måste byta till ett mer meningsfullt jobb. Annars är risken stor att de bli uttråkade, stressade och kanske rent av deprimerad utan att riktigt förstå varför. Då är det bättre att börja med att sätta sin passion i fokus och låta den visa vägen till utbildning och jobb. När du jobbar med något du brinner för, är det lättare att lyckas. Du kommer älska ditt liv och tjäna mer än tillräckligt med pengar. Men kom ihåg, pengar är inte nyckeln till lycka, det är passionen som fyller dig med energi. Så om du vill vara lycklig, fokusera inte för mycket på pengarna. Om inte pengar är din passion.

Om du inte trivs på jobbet så finns där två sätt att hitta passionen i arbetet. Det första sättet är att du som nämnts ovan startar om din karriär utifrån din passion. Den andra är där du ändrar ditt sätt att tänka i ditt nuvarande arbete för att få in mer passion i det du gör. Kanske genom att tänka på hur ditt dagliga arbete relaterar till din passion. Använda tekniken att tänka inuti boxen så kanske du kan lyckas flytta din passion rakt in i ditt nuvarande arbete och kanske rent av skapa en unik kombination av din passion och din nuvarande expertis på ett sätt som gör dig unik. Detta skulle kunna göra dig mer attraktiv på marknaden. Det är också bra att prata om sin passion på jobbet. Vem vet där kanske är någon som delar din passion.

# Misslyckas snabbt eller ha tålamod

Vi vet att ett bra tålamod kan hjälpa barnen i skolan med att få vänner, bygga sunda relationer och skapa framgångsrika företag (För mer information sök efter marshmallow test). Men att vara otålig att fatta snabba beslut oavsett resultatet ökar också lärande och att "misslyckas snabbt" är en väl accepterad strategi. Det sägs vara en av de främsta orsakerna bakom framgångarna i Silicon Valley. Så vad ska man tro? Finns det specifika tillfällen då man ska agera snabbt och andra när man ska ha tålamod? Nej, du bör göra båda på samma gång. Tålamod handlar om att du inte ska ge upp, utan fortsätta jobba för att nå dina mål. Men om du vill komma dit kan du inte bara sitta på händerna. Du måste ständigt prova nya strategier och idéer. Våga öppna dörrar och aldrig vara rädd för att misslyckas. Om du skall komma framåt måste du tålmodigt misslyckas gång på gång tills du kommer fram till rätt sätt att göra saker på. Om du slutar experimentera och inte längre försöker ta dig framåt så kommer du inte heller att lyckas.

Så i princip handlar det om vad ditt mål är. Försök med allt och ge aldrig upp förrän du har nått ditt mål. Om du vill ha två marshmallows, är uppgiften enkel. Bara att vänta. Men om din uppgift är mer komplex och vägen till målet är okänd, måste du misslyckas snabbt för att komma framåt och hitta rätt väg. Men ha tålamod och ge inte upp.

## Författaren har ordet

Jag tänkte ägna detta kapitel åt några av mina egna tankar. Det mesta av innehållet är faktiskt sammanfattningar av böcker och filmer som skapats av andra författare som är väl respekterade inom området affärsstrategi. Jag har stulit deras arbete och paketerat om det med min egen twist i ett mer kompakt format. Så jag vill börja med att tacka alla dem som har lagt tid på att forska, skriva böcker, skapa kurser och podradioprogram som har bidragit till denna bok. Och tack för att du tog dig tid att läsa den. Här är mina egna tankar om detta ämne.

Vi har täckt en hel del frågor och applicerat dem på affärsstrategi. Men de flesta av ämnena i denna bok är relevanta i många områden av livet. Företag är inget annat än en grupp av människor som jobbar för att lösa ett visst problem. En familj är också en grupp av människor som försöker lösa sina problem. Ett fotbollslag, din avdelning på jobbet, de vänner du umgås med. De är alla grupper av människor som jobbar mot ett gemensamt mål. Även om det handlar om att utbilda barnen, att hitta den bästa öl i stan, vinna kuppen eller utforma en ny produkt så har vi alla mål, eftersom det är roligare och mer engagerande att ha något att se fram emot. Målen måste definieras och ett sätt att nå målet måste utformas. Du måste sälja idén om ditt mål till gruppen och på så sätt kan du behöva hjälp av några marknadsföringsstrategier. Varje dag måste jag sälja idén om att det är bra att borsta tänderna till mina barn och varje dag försöker mina barn sälja en lång lista med små idéer som de vill att jag ska utforska tillsammans med dem. Gruppen har också finansiella strategier, alla kanske inte har råd att smaka 10 öl varje fredag, eller ens hantera det. Så ni nöjer er med 5. Kanske behöver du övertyga din chef att det projekt du har funderat på faktiskt skulle kunna vara en riktigt bra investering för företaget. Du kanske behöver förbereda ett finansiellt dokument till din försäljningspitch och se till att marknadsföra den till dina mest lojala kollegor i förväg så att du har deras stöd när det är dags att hålla den stora presentationen.

Med detta i åtanke, kanske jag skulle kunna sälja den här boken till dig igen, som en bok om familjeplanering, projektledning, socialt engagemang eller hur man ska hantera sitt fotbollslag. Bara för att min målgrupp är entreprenörer ivriga att lära sig nya saker om att driva företag betyder det inte att informationen i denna boken inte kan hjälpa dig på andra områden.

Om du är som mig så kanske du känner dig lite irriterad just nu. Jag gjorde i varje fall det efter att ha tillbringat 5 år med att försöka förstå de grundläggande faktorerna för ett företags framgång. Du har läst hela boken och där står nästan ingenting konkret om vad du ska göra eller hur du skall tänka när det gäller ditt dagliga arbete med ditt eget företag. Inga recept, inga

riktlinjer, ingen karta som visar vägen in i framtiden. Bara några verktyg som du har hört talas om många gånger tidigare och fortfarande inte riktigt vet hur du skall använda i din verksamhet. Om du känner såhär så lyssna noga. De saker du letar efter finns dolda inom dig. De är personliga för dig, din nisch, dina värderingar och ditt kulturarv. Det är som att spela sten, sax, påse och be någon om råd kring vad du skall välja för att vinna. Jag kan bara visa dig hur spelet spelas, men det är upp till dig att spela det. Så snart du valt sten kommer dina konkurrenter börja leta efter ett sätt att välja påse och så går det runt. Enda skillnaden är att vi aldrig gå tillbaka till sten i verkliga livet. Vi går bara vidare till nästa kulle. Vad jag hoppas att du får ut av den här boken är tron på dig själv och modet att prova något nytt, att du försöker hitta påsen när alla andra visar sten. Det är det enda sättet att lyckas, du måste ligga steget före alltid redo att ändra och anpassa dig. Även de minsta företag kan överta en marknad och vända den största konkurrenten. Bara för att den större aktören har blivit trygg och säker där på sin sten. Om du haft framgång med stenar under en lång tid och ditt företag börjar förlora en del av sin glans, måste du gå vidare till en ny kulle. Sitter du still så kommer du ingenstans.

## Referenslista

För att skriva den här boken har jag gått igenom en hel del resurser. Här är en lista över några av de viktigaste bidragsgivarna av information som hjälpt mig att göra denna bok en realitet. Men det finns otaliga fler goda resurser på detta ämne och jag uppmuntrar dig att alltid söka efter ny information. Men kom ihåg att det är det du gör som skapar värde och så småningom leder dig till framgång.

### Böcker

#### **Malcolm Gladwell**

*Outliers* - säger att framgång är en kombination av hårt arbete och tur. Om du är på rätt plats vid rätt tidpunkt med rätt kompetens, kommer du att lyckas.

*Tippingpoint* - beskriver hur en till synes oviktiga ny teknik kan överraska även den största jätten och vända en hel marknad på det huvud.

*Blink* - vad du tänker när du inte tänker. Hur våra gamla vanor och anlag styr vårt beteende och påverka våra beslut när vi är under stress.

*David and Goliath* - är en bok om underdog kan helt sopa undan mattan under fötterna på sin till synes oövervinnelig motståndare med hjälp av oväntade strategier.

#### **Seth Godin**

*Permission marketing* - Hitta din målgrupp och få dem registrera dig för din marknadsföring.

*Purple cow* - Kampen för att alltid vara ny och inspirerande.

*Linchpin* - En bok om kommer den extra milen med service för att bli outhärlig för din organisation.

#### **Tom Hopkins**

*How to Master the Art of Selling Anything*

#### **Zig Ziglar**

*Secrets of Closing the Sale*

### Podcasts

<http://www.amyporterfield.com/>

<https://www.ducttapemarketing.com/>

<http://www.marketingovercoffee.com/>

<http://freakonomics.com/>

## Videor

### MOOCs - Online courses

<https://www.coursera.org/learn/smart-growth-strategy-1>

<https://www.coursera.org/learn/smart-growth-strategy-2>

<https://iversity.org/en/courses/design-thinking>

<https://www.coursera.org/learn/management-philosophy>

<https://novoed.com/designthinking/>

<http://www.darden.virginia.edu/mba/entrepreneurship/design-thinking/>

<https://www.coursera.org/learn/gamification>

<https://www.coursera.org/learn/wharton-operations>

<https://www.coursera.org/learn/innovative-ideas>

<http://www.udacity.com/overview/Course/st101/CourseRev/1>

### Other videos

How to respond to the 3 most common Design Objections in Sales

<https://www.youtube.com/watch?v=LMvb32KyXP8&list=WL&index=40>

Naming a product or business

<https://www.youtube.com/watch?v=FNbQYisK5Wc&list=WL&index=39>

**Richard St. John's** 8 hemligheter för framgång

[https://www.ted.com/talks/richard\\_st\\_john\\_s\\_8\\_secrets\\_of\\_success](https://www.ted.com/talks/richard_st_john_s_8_secrets_of_success)

**John Cleese** on Creativity

[https://www.youtube.com/watch?v=4j-Lz0D5\\_ck](https://www.youtube.com/watch?v=4j-Lz0D5_ck)

**Josh Kaufman** The first 20 hours -- how to learn anything

<https://www.youtube.com/watch?v=5MgBikgcWnY>

**Tim Ferriss** shares how to master any skill by deconstructing it | The Next Web

[https://www.youtube.com/watch?v=DSq9uGs\\_z0E&t=715s](https://www.youtube.com/watch?v=DSq9uGs_z0E&t=715s)



**Rory Vaden** How To Multiply Your Time

*<https://www.youtube.com/watch?v=y2X7c9TUQJ8&index=2&list=WL>*

**Tony Robbins**

*<https://www.youtube.com/user/TonyRobbinsLive>*