



**Ostrobothnian
Business
Transfers**



Tillväxtguide



**Ostrobothnian
Business
Transfers**

Denna guide är utarbetad inom ramen för projektet Ostrobothnian Business Transfers

Projektpartners:

Ab Jakobstadsregionens Utvecklingsbolag Concordia

Vasaregionens Utveckling Ab VASEK

Dynamo Närpes

Business Kristinestad



**Medfinansieras av
Europeiska unionen**

Introduktion

Denna guide är för dig som planerar köpa eller via generationsskifte ta över ett småföretag. Guiden lämpar sig också för dig som driver ett småföretag och för dig som hjälper småföretagare att utveckla verksamheten.

Tillväxt handlar idag om mer än bara ökade intäkter och fler kunder. För dagens företag handlar tillväxt också om att bygga en långsiktigt hållbar verksamhet: ekonomiskt, miljömässigt, socialt och digitalt. De företag som lyckas kombinera hållbarhet och digitalisering skapar både konkurrensfördelar och resiliens i en snabbt föränderlig värld. Artificiell intelligens är idag ett praktiskt verktyg för företagare. Genom AI kan du analysera data, effektivisera processer, förutse marknadsförändringar och skapa nya kundupplevelser. AI ersätter inte mänsklig kreativitet utan förstärker den och gör ditt företag mer konkurrenskraftigt och ger nya möjligheter.

Tillväxten kan vara organisk där du skapar mer verksamhet och ökar omsättningen. Du kan öka tillväxten genom till exempel nya kunder, nya marknader, nya produkter, högre pris eller större mängder. Tillväxt kan också ske genom företagsköp eller fusion mellan två bolag med ändrad ägarstruktur som följd. Du kan söka nya marknader regionalt, nationellt och i utlandet och vanligtvis i den ordningen.

Tillväxtplanen ser lite olika ut beroende på om du driver ett tillverkande företag, handelsföretag eller tjänsteföretag. Tillverkande företag är mer kapitalintensiva och produktionen skapar ytterligare en dimension av företagandet.



Handelsföretag köper och säljer, varför marknadsföring är extra viktig. Tjänsteföretag producerar tjänster som konsumeras samtidigt som de produceras. Detta ställer krav på närvaro, kvalitet, kompetens, varumärke och marknadsföring. Trots skillnader i verksamhetsform är de grundläggande tillväxtutmaningarna ofta de samma.

Frågor att diskutera

01

Varför vill du växa och hur?

02

Vad är en lagom tillväxt för dig?

03

Är alla ägare överens om målet?



Vision, strategi och affärsplan

Vision, strategi och affärsplan är grunden företaget står på. Företag med tillväxtambitioner bör ha tydliga mätbara målsättningar. I företag som är beroende av extern finansiering bör det finnas en skriftlig affärsplan som ofta åtföljs av en 5-årsbudget.

Visionen är den långsiktiga drömmen, en inspirerande framtidsbild som ger mening och motivation för hela organisationen. Visionen är inte ett mål, det är en riktning. Den hjälper dig att fatta beslut som är i linje med din långsiktiga ambition.

Strategin är handlingsplanen som säger vilka kunder, produkter och tjänster du ska satsa på. I strategin väljer du hur företaget planerar att nå sina mål genom positionering, konkurrensfördelar, resurser och prioriteringar. Strategin bör följas upp regelbundet och justeras vid behov.

En strategi hjälper dig att göra medvetna val kring hur tid, kapital och kompetens används för att skapa största möjliga värde. Eftersom resurserna är begränsade är det avgörande att fokusera på rätt kunder, rätt tjänster och effektiva arbetssätt. Verksamheten kan förbättras genom tydliga rutiner, prioritering av lönsamma aktiviteter, ändamålsenlig prissättning samt genom digitalisering, automation och samarbete med externa aktörer.

Målet är att arbeta smartare, inte nödvändigtvis mer, och stärka både lönsamhet, kvalitet och hållbar tillväxt.

Affärsplan och budget ska vara genomtänkta för att vara trovärdiga. En bra affärsplan innehåller ofta någon form av SWOT-analys och en riskanalys. I affärsplanen berättar du vart du vill komma, när och hur du ska komma dit. Affärsplanen beskriver företags kärnverksamhet, målgrupp, erbjudande och ekonomi. Den ger en konkret bild av vad företaget gör och hur det skapar värde.

Tillsammans utgör dessa delar en stabil grund för tillväxt och utveckling. Genom att förstå och förankra dem kan du navigera genom förändring, fatta kloka beslut och skapa bestående värde för kunder, medarbetare och samhälle.

Frågor att diskutera

01

Vad är din vision, vad vill du uppnå, vad är ditt mål?

02

När har du senast uppdaterat din strategi och affärsplan?

03

Vilka resurser och vilken kompetens behövs?

04

Vilka tre aktiviteter skapar mest värde i din verksamhet?

05

Vilka aktiviteter borde du sluta göra?



Tillväxt genom företagsköp

Vanligen är syftet med ett företagsköp något av följande: tillgång till en befintlig kundkrets, tillgång till nya marknadsområden, förvärv av kompetens eller teknologi, skalbarhet och synergier eller eliminering av konkurrens.

Ett företagsköp kräver ett omsorgsfullt grundarbete och tar ofta mer tid än vad du tror. Du kan köpa ett företags aktier eller andelar och ta över hela eller delar av bolaget inklusive risker. Vid köp av inkråm eller verksamhet köper du utvalda tillgångar såsom till exempel fastigheter, maskiner, inventarier, kundstock och varumärke, men inte bolagets fordringar, skulder eller eget kapital. För att lyckas med ett företagsköp krävs inte bara kapital utan också noggrann planering, rätt kompetens och förståelse för både siffror och människor. En plan för övertagandet rekommenderas.

Här är två exempel på orsaker till företagsköp:

- 1) Ett metallföretag köper en konkurrent för att få tillgång till personal och maskiner.
- 2) Ett IT-företag köper ett mindre bolag för att få in ny teknologi.

Vid företagsköp finns ett antal faktorer att utreda. Ekonomiska faktorer kan vara värdering, finansiering, likviditet och skatter. Operativa faktorer är personal, nyckelpersoner, lager och tillgångar. Det är viktigt att identifiera nyckelpersoner i det köpta företaget. Försök behålla dem till exempel genom belöningsprogram, extra semestrar, bonussystem med mera. Juridiska faktorer utgörs av avtal, ansvar och bolagsstruktur. Strategiska faktorer kan vara kundstock, orderstock, kultur och historik.

Vid företagsköp rekommenderas experthjälp av jurister, revisorer, bokförare, mäklare, utvecklingsbolag och andra sakkunniga. Kom alltid ihåg att köparen har ett ansvar för att göra en grundlig genomgång av köpeobjektet.

Frågor att diskutera

01

Vilka fördelar och nackdelar/risker ser du med att köpa ett företag?

02

Kan företagsköp vara ett alternativ för dig?

03

Vilken hjälp/expertyper behöver du?

04

Hur kan du finansiera företagsköpet?

05

Hur kan du dra nytta av nuvarande ägares och personals idéer och planer för utveckling av företaget?



Framgångsfaktorer

Att bygga ett framgångsrikt företag handlar om betydligt mer än tur. Företagets utveckling speglar ofta ledningens kompetens och förmåga att skapa struktur och riktning. Framgångsrika företag använder sina resurser effektivt och arbetar kontinuerligt med förbättringar.

En central faktor är personalen. Motiverade och kompetenta medarbetare är ofta företagets viktigaste tillgång. Att hitta balans mellan antal anställda och deras kompetens är en utmaning, men avgörande för att driva verksamheten framåt. När företaget växer snabbt ställs särskilda krav på ledarskap och organisation. Det handlar om att bygga fungerande team, skapa tydliga ansvarsområden, våga delegera och skapa trygghet för medarbetarna i en tid av förändring. Framgångsrika företag har ofta hittat en kultur där personalen trivs.

För att utvecklas måste företaget identifiera problem tidigt och hantera dem systematiskt. En välfungerande avvikelsehantering gör det möjligt att snabbt åtgärda brister i processer, produkter eller kundrelationer. Planering är en annan nyckel. Genom att arbeta med tydliga planer och dokumentation skapas struktur, vilket ger bättre kontroll och möjlighet att agera vid behov.

Kommunikation spelar en stor roll för både effektivitet och arbetsklimat. När alla är delaktiga minskar risken för misstag och missförstånd. På samma gång känner medarbetarna att de har en viktig roll i processen. Samtidigt måste företaget ha förmåga att reagera snabbt på förändringar i omvärlden, som svängande efterfrågan, nya lagar eller tekniska skiften.

Långsiktig framgång bygger också på starka kundrelationer och ett varumärke som inger förtroende. Rätt intern och extern kommunikation, mässbesök och kundkontakter stärker företagets position. För att växa krävs resurser: kapital, kompetenta medarbetare och goda samarbeten med leverantörer.

När motgångar kommer är kreativitet och problemlösning förmåga avgörande. Dessutom måste företaget vara öppet för ny teknik och nya arbetssätt. Digitalisering, AI och automation är idag en självklar del av både produktion och tjänsteutveckling.

Sammanfattningsvis är framgång inget som sker av en slump. Det är resultatet av medvetna val, tydlig ledning och en kultur som främjar utveckling och anpassning.

Frågor att diskutera

01

Hur vill du leda och organisera verksamheten i ditt företag?

02

Hur motiverar du och behåller kompetenta medarbetare?

03

Hur identifierar och löser du problem i tid?

04

Hur hanterar du kortsiktiga förändringar och hur påverkar dessa din långsiktiga planering?

05

Vilka möjligheter och risker ger ny teknik för företaget?

Ekonomi och resurser

Tillväxt förutsätter ofta investeringar i form av kapital innan du ser resultatet som intäkter. Ett handelsföretag som ökar sin omsättning med 30 % behöver ofta öka lagret med 20–40 %. Ett tjänsteföretag som växer snabbt kan få likviditetsproblem eftersom personal kostar innan kunden betalar. Lönsam tillväxt skapar ekonomi och resurser. Tillväxt binder pengar i personal, inköp, lager och produktionstid ända tills du får betalt för din försäljningsfaktura. Därför behövs driftskapital. Är tillväxten stor ansträngs i regel kassaflödet, vilket kan kräva extern finansiering eller kapitaltillskott.

För att du på sikt ska klara av tillväxt måste du uppvisa vinst, dels för att den skapar ett positivt kassaflöde, dels för att den ger bättre möjligheter till extern finansiering. Sträva efter att binda så lite medel som möjligt i anläggningstillgångar och lager. Anläggningstillgångars installations-, drifts- och underhållskostnader blir ibland högre än tänkt. Effektiv lagerhållning är viktig för att inte binda onödigt kapital i lagret och undvika spill.

Ett starkt eget kapital och bra lönsamhet gör det lättare att få extern finansiering, till exempel från banken eller Finnvera. Eget kapital är i praktiken företagets tillgångar minus skulder – alltså det som är kvar efter att alla skulder är betalda. Det består av insatt kapital och vinster som inte har delats ut.

Extern finansiering kan komma från flera källor: banklån, bidrag, leasing, factoring, avbetalning, längre betalningstider eller nya ägare via aktieemission. Ofta kombineras olika lösningar. Försök undvika att använda privata säkerheter om det går. Ibland kan ägaren sätta in mer pengar i företaget för att stärka ekonomin.



Att ta banklån för att växa är förnuftigt om tillväxten är lönsam, det kallas hävstångseffekt. Men kom ihåg att mer lån innebär större risk. En tumregel är att eget kapital bör vara minst 20 % av företagets totala tillgångar för att banken ska se företaget som stabilt. Banklån är ofta det billigaste alternativet och passar för lönsamma företag.

Affärsänglar och riskkapitalister kan vara ett alternativ när du vill växa snabbt och behöver mer kapital än vad banklån eller ägarnas extra investeringar kan erbjuda. En affärsängel vill äga en del av företaget och bidrar ofta inte bara med pengar, utan även med värdefull kompetens, nätverk och mentorskap.

Affärsänglar och riskkapitalister investerar vanligtvis i företag som har god tillväxtpotential och en skalbar affärsmodell. Med dessa finansiärer följer också strängare krav på rapportering, styrning och ägarstruktur.

Utöver ovan nämnda finansieringsformer kan offentlig stödfinansiering vara ett viktigt komplement för företag som vill utvecklas eller växa. Offentliga företagsstöd syftar till att minska risker och möjliggöra satsningar som stärker konkurrenskraft, hållbarhet, regional utveckling och internationalisering. Ta kontakt med ditt lokala utvecklingsbolag för att kartlägga möjligheten till investerings- eller utvecklingsstöd.

Glöm inte din privata ekonomi. Vad behöver du ta ut för att klara vardagen? Har du möjlighet att investera mer i företaget? Det är viktigt att tänka på både företagets och din egen ekonomiska trygghet.



Frågor att diskutera

01

Vilka risker och möjligheter innebär snabb tillväxt för ditt företag?

02

Hur kan du säkerställa tillräckligt driftskapital vid expansion?

03

Vilka finansieringsalternativ är mest realistiska för ditt företag?

04

Hur påverkar din privata ekonomi företagets finansieringsmöjligheter?

05

Är du beredd att ta med utomstående ägare?

Lönsamhet och kvalitet

Vid alla utvecklingsbeslut och förbättringsåtgärder som ska leda till bibehållen eller ökad tillväxt måste du ta hänsyn till lönsamhet, effektivitet och kvalitet. Förutom prissättning styr produktions- och inköpskostnaderna lönsamheten. Lönsamhet mäts ofta genom försäljningsbidrag och rörelsevinst. De rörliga kostnaderna påverkar försäljningsbidraget medan de fasta kostnaderna påverkar rörelsevinsten. Försök att hålla de fasta kostnaderna låga, även i perioder av tillväxt.

Digitala verktyg och automatiserade ekonomiprocesser är idag en viktig del av ett växande företags konkurrenskraft. Elektronisk bokföring, automatiserad fakturahantering och digitala rapporteringssystem ger dig bättre kontroll över ekonomin och frigör tid för kärnverksamheten. Automatisering minskar risken för fel, ger snabbare uppföljning och gör det lättare att planera likviditet och investeringar. Digitala system kan också kopplas till försäljning, lager och produktion, vilket ger en helhetsbild av företagets ekonomi i realtid. För små företag innebär detta ofta enklare rutiner, färre manuella moment och bättre beslutsunderlag.

När företaget växer blir digitala processer en förutsättning för att hantera ökade volymer utan att kostnaderna stiger i samma takt. Investeringar i digitala system stärker lönsamhet, kvalitet och långsiktig hållbarhet.



För långsiktig lönsamhet bör det finnas produktutveckling i företaget oberoende om det är en vara eller tjänst. Du bör därför identifiera dina produkters och tjänsters livscykler. I vilken omfattning denna utveckling sker beror på en rad faktorer som bransch, typ av produkter, kunskap, resurser med mera.

Analysera lönsamheten per kund, produkt, tjänst och driftsställe. Du kan även se på historik, livscykler och prognoser. På basen av analysen tar du beslut om avslut eller utveckling av en produkt eller tjänst. Du bör känna till varifrån företagets pengar kommer, vilka kunder och produkter som är mest respektive minst lönsamma. Genom att förstå var lönsamheten finns och var den saknas kan du fatta bättre beslut som stärker företagets framtid. Ett exempel kan vara ett café som analyserar marginaler och upptäcker att vissa bakverk säljer bra men inte ger någon vinst. Ibland är det skäl att konkurrensutsätta dina leverantörer, men kom ihåg att det inte bara är priset som avgör! Ta hjälp av din bokförare, revisor och/eller utvecklingsbolag.

Kvalitet kostar men brist på kvalitet kostar ofta mer, både i pengar och i förtroende. Genom att utveckla egna interna kontroller med checklistor, systematiska genomgångar, arbetsplatsmöten och ansvarspersoner kan du upprätthålla kvaliteten. Ett exempel kunde vara ett tjänsteföretag som inför en enkel checklista för varje uppdrag och minskar reklamationerna med 30 %.



Kvalitet kan mätas genom reklamationer, garantiarbeten, kundnöjdhet och avvikelseteckningar. Bra leveranssäkerhet kan sägas vara en del av god kvalitet. Leveransen ska ske på överenskommen dag. En produkt eller tjänst av dålig kvalitet kan bli dyr. Den ska vara felfri som utlovad. Kvaliteten kan också mätas i förhållande till konkurrerande produkter.

Frågor att diskutera

01

Vilka metoder använder du för att analysera lönsamhet per kund eller produkt?

02

Känner du till dina olika produkters självkostnadspriser?

03

Hur och hur ofta kontrollerar du dina försäljningspriser?

04

När begär du offert av leverantörer?
Hur bedömer du leverantörerna?

05

Hur mäter du kvalitet i din verksamhet och vilka verktyg fungerar bäst?

Produktionsprocess och effektivitet

En produktionsprocess avser både varor och tjänster. Effektiv och anpassningsbar produktion ger utrymme för tillväxt. I tjänsteföretag finns inga lager av betydelse och investeringar spelar en mindre roll.

Lean-modellen är ett arbetssätt som hjälper dig att minska slöseri och göra produktionen mer effektiv. För ett småföretag kan det handla om enkla saker som att organisera arbetsflödet bättre, undvika onödiga moment och se till att varje steg skapar värde för kunden. Det sparar tid och pengar och gör att du kan tjäna mer utan att öka kostnaderna.

Ett kvalitetsledningssystem ger struktur för hur du styr och utvecklar företaget. Det är inte bara för stora företag, även småföretag kan dra nytta av tydliga rutiner för kvalitet, dokumentation och kundfokus. Kvalitetsledningssystemet hjälper dig att skapa ordning, minska fel och bygga förtroende hos kunder. Du kan börja enkelt, till exempel med checklistor och tydliga ansvar.

Det bör alltid finnas en viss överkapacitet för att klara en smidig tillväxt även om överkapacitet kostar pengar. För att klara en snabb tillväxt måste du ibland använda dig av mer övertidsarbete och köpta tjänster vilket ger dyrare produktion. Tillväxt kräver ofta investeringar. Här överväger du typ av investering, dess finansiering och beräknar investeringens utnyttjandegrad vilket kan vara utmanande.



Effektivitet är kortast möjliga produktionstid, inga extra övertider, rätt bemanning, lite försäljningsfordringar, korta betalningstider och små lager, vilket betyder att du utnyttjar dina resurser optimalt. Utrymmen, teknik, IT-program, automation, arbetsmetoder, lagerhantering, leverantörer, inköpsprocesser och rätt arbetskraft är sådant som konkret påverkar effektiviteten. Teknik bör anpassas till verksamhetens behov. Att undanröja flaskhalsar är viktigt! Inga onödiga väntetider ska finnas.

Utrymmen ska vara rätt placerade, tillräckligt stora och anpassade för tillväxt. Maskiner bör vara driftssäkra och kräva minimalt underhåll. Automation som sparar tid och höjer kvalitet är värd att överväga. Investeringar ska göras där de ger störst effekt, allt behöver inte göras på en gång.

Granska arbetsmetoderna: vem gör vad, i vilken ordning och vad kan delegeras eller köpas in? Inköp ska ske i rätt tid och mängd. Lagerhantering är viktig för att undvika kapitalbindning och inkurans. Följ upp arbetstid och bemanning för effektivitet.

Arbetskraft är dyr, så planera och organisera väl. Ge inskolning, utbildning, handledning och feedback för att skapa motiverade medarbetare som arbetar mot företagets mål.



Frågor att diskutera

01

Vilka enkla rutiner kan skapa bättre kvalitet och kundförtroende?

02

Hur mycket överkapacitet är rimligt för att klara tillväxt utan onödiga kostnader?

03

Vilka investeringar ger störst effekt för din verksamhet och hur prioriterar du dem? Har du någon investeringsplan?

04

Vilka flaskhalsar finns i din produktion och hur kan de elimineras?

05

Varifrån får du kompetent arbetskraft? Kan du i stället köpa underleverantörstjänster?

Marknadsföring

Marknadsföring handlar om att synas och att sälja, och det är lika viktigt även när du har fullt upp med jobb. Ett bra sätt att tänka är utifrån följande punkter: pris, produkt, process, plats, påverkan, personal, påtaglighet och planet.

Pris ska baseras på dina kostnader med ett rimligt påslag, men det avgörande är vad kunden är beredd att betala. Konkurrens och produktens värde påverkar prissättningen. Allt fler kunder är beredda att betala lite mer för hållbara produkter och tjänster, så kommunicera gärna om miljövänliga val och långsiktiga fördelar.

Produkten, vare sig det är en vara eller tjänst, är en central del av marknadsföringen. Här spelar kvalitet, design, service och leveranstid stor roll. För tjänster är det viktigt att lösa kundens problem och leverera på ett sätt som uppskattas. Att erbjuda olika servicepaket kan öka lönsamheten. Om du säljer varor ska du tänka på hållbara material, smart förpackning och möjligheten att återvinna. För tjänster ska du berätta hur du sparar resurser eller minskar miljöpåverkan.



Process handlar om hur kunden upplever vägen från första kontakt till genomförd affär och uppföljning. En tydlig och smidig process skapar trygghet och sparar tid både för dig och för kunden. Det kan handla om hur enkelt det är att boka en tjänst, få offert, betala, leverera och få support. Ju mer genomtänkt processen är, desto större är chansen att kunden blir nöjd och återkommer. Digitala lösningar, tydlig information och fasta rutiner minskar risken för missförstånd. Hållbarhet kan också byggas in i processen, till exempel genom digitala avtal i stället för papper, effektiv planering som minskar transporter eller återanvändning av material och resurser.

Platsen handlar om var du möter kunden: i butik, online, via hemleverans eller på mässor. Tillgänglighet är avgörande. Här kan hållbarhet också spela in: kan du erbjuda klimatsmarta leveranser eller samordna transporter för att minska utsläpp?

Påverkan handlar om hur du når kunden, till exempel genom sociala medier, hemsida, annonser, e-post, telefonsamtal eller personliga möten. Lyft fram dina hållbara val i kommunikationen eftersom kunder uppskattar företag som tar ansvar för miljön. Visa gärna konkreta exempel, som minskat avfall, energieffektiv produktion eller lokala samarbeten.

Personal är en viktig del av marknadsföringen, eftersom alla som möter kunder bidrar till företagets image. Ett gott bemötande är avgörande för att få återkommande affärer. Om din personal är engagerad i hållbarhetsarbetet blir det också en naturlig del av kunddialogen.

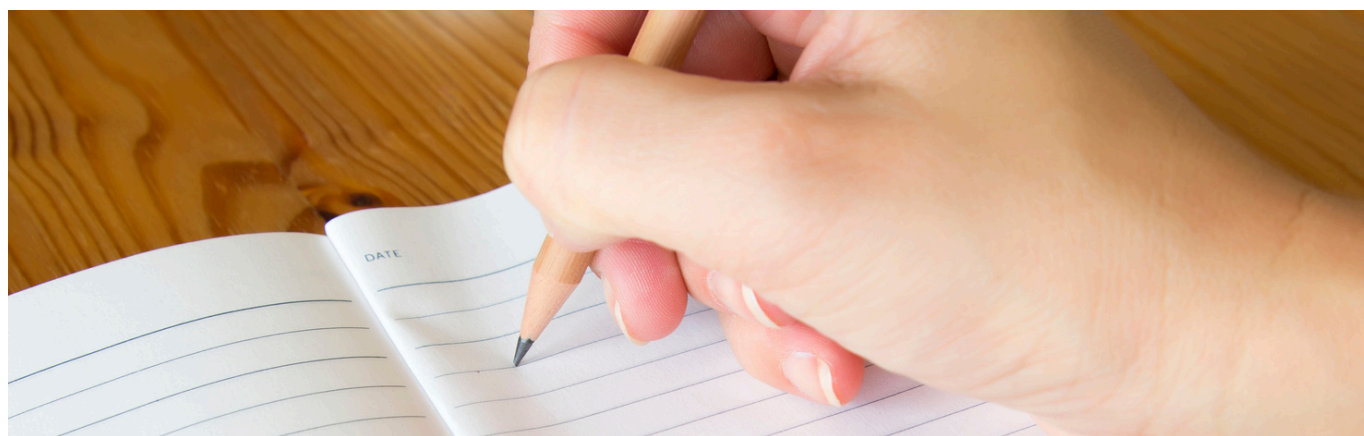
Påtaglighet är särskilt viktig när du säljer tjänster, eftersom kunden inte kan se eller ta på det som erbjuds i förväg. Då behöver du visa kvalitet genom exempel, referenser, recensioner, bilder eller tydlig dokumentation. Även för produkter spelar påtaglighet roll: förpackning, märkning, informationsmaterial och visuellt uttryck påverkar hur professionellt och trovärdigt ditt företag uppfattas. Hållbarhetsarbete kan göras påtagligt genom certifieringar, miljömärkning, konkreta siffror eller tydliga beskrivningar av vad du faktiskt gör annorlunda. När kunden kan se och förstå värdet blir det lättare att fatta köpbeslut.

Planet, miljö och hållbarhet, är inte längre ett tillval, utan en konkurrensfördel. Små förändringar kan göra stor skillnad: minska avfall, välj energieffektiva lösningar, arbeta med lokala leverantörer och kommunicera öppet om dina insatser. Det stärker ditt varumärke och lockar kunder som värdesätter ansvarstagande.

Det finns många sätt att marknadsföra ett företag, en produkt eller en tjänst. Det viktigaste är att välja metoder som passar din verksamhet och dina kunder. Sociala medier är effektiva för att synas och skapa kontakt. En enkel och tydlig hemsida gör att kunder hittar dig, och med sökordsoptimering kan du synas bättre på olika sökmotorer. Sakkunnigbloggar och influencemarknadsföring kan ge mera synlighet. E-postmarknadsföring, till exempel nyhetsbrev, är ett billigt sätt att hålla kontakt och informera om erbjudanden. Digital annonsering på sociala medier eller sökmotorer är ofta kostnadseffektivt, medan lokala annonser i tidningar eller radio kan fungera bra för vissa branscher. Personliga möten, nätverksträffar och mässor bygger relationer och förtroende. Slutligen är rekommendationer från nöjda kunder en av de mest kraftfulla metoderna, uppmuntra dem att sprida ordet om ditt företag.

En bra marknadsföring kombinerar flera metoder och anpassas efter din målgrupp. Börja enkelt och bygg vidare steg för steg.

Marknadsföringen ska alltid anpassas efter din bransch, kundgrupp och budget. Den kostar pengar, men rätt satsningar som kombinerar affärsnytta med hållbarhet betalar sig tillbaka i form av fler kunder, starkare varumärke och ökad försäljning.



Frågor att diskutera

01

Vilket av punkterna (pris, produkt, process, plats, påverkan, personal, påtaglighet eller planet) är viktigast för ditt företag just nu och varför?

02

Vilka marknadsföringsmetoder och kanaler fungerar bäst för din målgrupp och budget?

03

Vilka små steg kan du ta för att kombinera affärsnytta med hållbarhet i din marknadsföring?

04

Hur kan du utveckla dina produkter/tjänster: innehåll, design, format, färg, förpackning, kvalitet mm?

05

Hur pratar personalen om ditt företag, din produkt eller dina tjänster?

Försäljning och kunder

För varje företag är försäljning och kunder kärnan i verksamheten. Att förstå kundens behov, bygga långsiktiga relationer och erbjuda värde genom hela köpprocessen är avgörande för framgång.

Försäljning är mer än att avsluta en affär, det är början på en relation. När du möter en kund för första gången skapar du ett intryck som påverkar hela samarbetet. Genom att lyssna på kundens behov och erbjuda lösningar som skapar värde bygger du förtroende.

Efterförsäljning, eller after-sales, handlar om att följa upp kunden efter köpet. Genom att kontrollera att allt fungerar och att kunden är nöjd bygger du förtroende och ökar chansen till återkommande affärer. Om en elektriker ringer kunden två veckor efter installationen för att säkerställa att allt fungerar så ökar chansen för framtida försäljning.

Samtidigt kan du passa på att erbjuda kompletterande produkter eller tjänster som löser kundens behov. Serviceavtal och leasinglösningar är exempel på hur efterförsäljning kan skapa både trygghet och flexibilitet för kunden och ge ditt företag nya intäkter.

Kundvård är nästa steg. Det handlar om att leverera det du lovat, följa upp och se till att kunden är nöjd. En nöjd kund blir ofta en återkommande kund och en ambassadör som rekommenderar dig vidare. Här spelar service, kommunikation och snabb problemlösning en avgörande roll. Eventuella reklamationer ska skötas snabbt och effektivt.



Affärsutveckling knyter ihop allt. När du förstår kundens behov och marknadens förändringar kan du utveckla nya produkter, tjänster och arbetssätt. Det gör att du inte bara behåller kunder utan också växer. För vissa företag innebär detta att ta steget utanför hemmamarknaden – internationell expansion. Då krävs planering, kunskap om nya marknader och förmåga att anpassa både erbjudande och kommunikation.

Att ge offerter, vilket underlättas av färdiga offertmallar och prislistor, är i många företag en viktig del av försäljningsarbetet. Offertförfrågan ska alltid besvaras inom rimlig tid, även om du inte har möjlighet att ge en offert.

Lista de 10–20 största kunderna. På samma sätt kan du lista potentiella kunder. I ett företag med många kunder och/eller många försäljare kan ett kundhanteringssystem (CRM) vara till stor nytta och ett sätt att känna sin kund och sälja mer. Kundhanteringssystemet innehåller alla relevanta uppgifter om kunden samt information om alla kontakter du haft med kunden.

Försäljning till utlandet kan vara både intressant och utmanande. Målsättningen är att du alltid ska kunna sälja på köparens språk, men vanligen är det engelska som gäller. Handelskammaren, Viexpo och till exempel Finsk-svenska handelskammaren är nyttiga kontakter när du vill sälja till utlandet. På grund av kultur, system, regler och språk är det enklast med Sverige, redan Norge är mer utmanande. Det du måste lära dig och acceptera är att affären görs upp på lite olika sätt i olika kulturer.

Försäljning, kundvård och affärsutveckling är inte separata delar, utan en kedja som bygger långsiktig framgång. Varje steg påverkar nästa och tillsammans skapar de grunden för tillväxt.



Frågor att diskutera

01

Hur ofta frågar du respons från dina kunder?
Vad gör du med informationen?

02

Hur ska du nå nya kunder och marknader?

03

Kan du tänka dig att sälja till utlandet? Hur gör du?

04

Kan du ha nytta av ett kundhanteringssystem?

05

Har du tydliga försäljningsmål? Hur följer du upp dem?



Leverantörer och samarbetspartner

Leverantörer och samarbetspartner utgör viktiga byggstenar i företagets verksamhet. Genom att välja rätt aktörer, skapa tydliga avtal och vårda relationerna kan du säkra kvalitet, effektivitet och långsiktig utveckling.

Leverantörer och samarbetspartner kan vara av olika slag. Underleverantörer kan vara varuleverantörer, transportföretag, speditörer, mäklare, provisionsförsäljare, bemanningsföretag, serviceföretag, fastighetsskötare eller hyresvärdar. Du reglerar förhållandet med underleverantörer genom offerter, avtal, feedback och utvärderingar. Leverantörens uppgift är att leverera rätt vara eller tjänst, med god kvalitet, inom överenskommen tid och till ett konkurrenskraftigt pris.

Alla större företag utvärderar sina underleverantörer för att kunna bedöma om de klarar av att leverera enligt överenskommelse. Du kontrollerar underleverantörens resultat och ställning, betalningsstörningar, handelsregisteranteckningar, egna avvikelseanteckningar samt har ibland möte med underleverantören för att kunna bedöma kapacitet. Visar det sig att kapaciteten inte räcker till bör finnas en till två leverantörer i reserv. En restaurang kan till exempel ha två leverantörer av råvaror för att minska risken vid leveransproblem.

Samarbetspartner har en mer stödjande funktion. Samarbetspartners kan vara bokförare, revisorer, utvecklingsbolag, företags-, arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer, skolor (arbetskraft), myndigheter och finansiärer. En viktig samarbetspartner som lätt glöms bort är branschkollegor. Ett bra utbyte av tankar, idéer och erfarenheter kan tillföra mycket gott. Därför kan det vara bra att delta i branschorganisationer, resor, mässor o dyl.

Ett strategiskt fokus på att utöka ditt nätverk är att inkludera personer och organisationer som kan bidra med kompetens, resurser, kontakter eller affärsmöjligheter, både nu och framöver. Kom också ihåg ditt företags nätverk på sociala medier!

Frågor att diskutera

01

Vilka kriterier är viktigast när du väljer nya samarbetspartner eller leverantörer (pris, kvalitet, flexibilitet, hållbarhet) Hur ska du prioritera?

02

Hur utvärderar du dina leverantörer?

03

Vilka är dina viktigaste leverantörer och samarbetspartners?

04

Har du leverantörsavtal?

05

Hur använder och utvecklar du ditt nätverk?

Personal, organisation och kompetens



En välfungerande organisation med kompetenta och motiverade medarbetare är grunden för ett framgångsrikt företag. I takt med att verksamheten växer ställs nya krav på struktur, ledarskap och personalhantering. Tillväxt kräver ofta nyanställningar, nya arbetsuppgifter och eventuellt omorganiseringar så att du kan fördela ansvar och arbetsuppgifter.

Personalen ska behandlas respektfullt och jämlikt. Du bör kunna hantera anställningar, permitteringar, uppsägningar, anmärkningar, sjukfrånvaro, arbetsskydd, handledning, utbildning mm. Du bör känna till huvuddragen i det kollektivavtal som gäller. Har du många anställda blir personaladministrationen mer arbetsdryg och kan kräva utomstående sakkunskap.

God kommunikation är viktig och en förutsättning för att samtliga medarbetare ska kunna arbeta optimalt mot de mål som företaget satt upp. Nya medarbetare tas emot t ex genom en utsedd handledare och med en dokumenterad inlärningsplan. Ledningen informerar regelbundet om allt som är på gång. Håll gärna årliga utvecklingssamtal. Fri samvaro, seminarier och interna kurser skapar kunskap och samhörighet.

Det mesta som berör medarbetarna ska finnas skriftligt dokumenterat och tillgängligt för alla. Det är t ex arbetsplatsregler, befattningsbeskrivningar, relevanta protokoll, visioner, målsättningar, avvikelser, resultatrapporter och anvisningar. Ett bra utformat bonuslönesystem som gäller samtliga anställda kan vara ett exempel på nyttan för en medarbetare.

Du vill ha en organisation som är skalbar. När organisationen växer kan det behövas förmän som ansvarar för en avdelning eller en process. Som företagare bör du vara beredd att delegera ansvaret så att alla kan fokusera på rätt saker och skapa mervärde för företaget. Identifiera företagets nyckelpersoner och se till att de är motiverade i tillväxtskedet. Kom även ihåg att alla inte vill axla mer ansvar.

Ibland kan det vara bra att ta med utomstående experter i styrelse och ledningsgrupp. Tilläggskompetens kan behövas till exempel vid företagsaffärer, utlandsetableringar, finansiering, produktutveckling, nätverkande, rekrytering, sanering, strategisk planering, försäljningskanaler, företagsadministration, organisationsutveckling mm.

Kompetens är yrkesskicklighet och social färdighet. Kompetens utvecklas genom utbildning, handledning, delegering, feedback och utvecklingssamtal samt med ökad arbetserfarenhet. Rätt kompetens löser problem, minskar andelen fel, gör arbetet snabbare och ger bättre kvalitet samt underlättar inskolningen.

Kom ihåg att det behövs olika sorters kompetens i ett företag. Vid nyrekryteringar ska du beakta vilken kompetens som behövs för arbetet. I styrelsearbete är det viktigt med strategisk kompetens.



Frågor att diskutera

01

Hur kan du skapa en organisation som är skalbar vid tillväxt?

02

Finns styrelse- och ledningsgruppsarbete?

03

Har du rätt kompetenser i ditt företag, vilken saknar du?

04

Finns arbetsavtal, befattningsbeskrivningar och utvecklingssamtal i ditt företag?

05

Vad gör du för arbetsplatstrivseln? Hur vet du att dina medarbetare trivs?

06

Hur hittar du nya medarbetare, varför slutar en del?

Riskhantering

Riskhantering blir extra viktig när ett företag växer eftersom tillväxt medför större komplexitet och nya utmaningar. När verksamheten expanderar ökar antalet kunder, leverantörer och anställda, vilket gör att fler processer måste fungera samtidigt. Detta skapar en större risk för fel, avbrott och missförstånd. Samtidigt ökar de ekonomiska insatserna: investeringar i personal, utrustning och marknadsföring gör företaget mer sårbart för oväntade händelser som uteblivna betalningar eller produktionsstopp.

Tillväxt innebär också nya typer av risker, exempelvis juridiska krav, kulturkrockar vid internationell expansion och tekniska utmaningar. Dessutom ökar de personliga riskerna för dig som företagare ifall du ställer större privata säkerheter eller tar lån. Utan ett strukturerat riskarbete kan tillväxt leda till ineffektivitet och stora konsekvenser vid problem. Därför är det avgörande att identifiera riskerna tidigt, prioritera dem och skapa rutiner, avtal och försäkringar som stärker ditt företags motståndskraft och långsiktiga stabilitet.

Affärsrisker handlar om osäkerheter som kan påverka verksamhetens lönsamhet och stabilitet. Dessa risker kan uppstå både internt och externt och påverkar ditt företags förmåga att nå sina mål. Exempel på affärsrisker är förändringar i konkurrenssituationen, produktionsavbrott, arbetsplatsolyckor, dåliga avtal, IT-säkerhet, problem hos leverantörerna, uteblivna betalningar, bränder och stöld. Att vara beroende av en enda stor kund är en vanlig affärsrisk i små företag.



Företagarens, ägarnas och ledningens privata risker ska också beaktas. Risker är till exempel privata säkerheter för banklån, privat skuldsättning, förbrukat eget kapital, konkurser, sjukdom, dödsfall och skilsmässa.

Riskhanteringen startar med en riskanalys. Riskerna rangordnas och du försöker först skydda dig mot de risker som har störst påverkan på verksamheten ifall de realiseras. Så långt det är möjligt ska du skydda dig med avtal, skyddsplaner, anvisningar och arbetsplatsregler.

Företagsledningens bedömningar och kontroll är av avgörande betydelse. Genom att reagera snabbt och resolut minskar du skadeeffekterna.

Du försäkrar dig mot de riskscenarier som du kan se framför dig, som verkar rimliga och där försäkringsersättningar kan förväntas. Vissa försäkringar är dyra, vissa risker kanske du är beredd att ta. Familjepolitiskt kan äktenskapsförord, testamenten och intressebevakningsfullmakt vara värt att fundera på.



Frågor att diskutera

01

Vilka försäkringar behöver du, vilka kan du vara utan?

02

Vilka risker finns i företaget? Hur hanterar du och följer upp dem?

03

Hur bedömer du riskernas sannolikhet och omfattningen på en eventuell skada?

04

Vilka risker är mest kritiska för ett växande företag?

Årsklocka

Det är viktigt att ha en årsklocka när företaget växer eftersom den skapar struktur och förutsägbarhet i en tid då komplexiteten ökar. Tillväxt innebär fler aktiviteter, deadlines och ansvarsområden, vilket gör det lätt att missa viktiga uppgifter som budgetering, riskanalys, personalutveckling, kunduppföljning och strategiska beslut. En årsklocka fungerar som en visuell plan som visar när olika aktiviteter ska ske under året, vilket hjälper dig att prioritera och fördela resurser i rätt tid. Koppla årsklockan till strategi, affärsplan och budget.

Genom att använda en årsklocka kan du säkerställa att återkommande uppgifter som bokslut, skattefrågor, utvecklingssamtal och försäkringsgenomgång inte glöms bort. Den gör det också enklare att kommunicera planeringen till medarbetare och skapa en gemensam rytm i organisationen. Kort sagt, en årsklocka minskar risken för stress och spontana lösningar och bidrar till långsiktig stabilitet och kontroll under tillväxtfasen.

Det finns ett bra urval av modeller för årsklocka på nätet. Välj en som passar just ditt företag.



Frågor att diskutera

01

Vilka datum och tider planerar du in ett år på förhand?

02

Hur kan en årsklocka bidra till bättre kommunikation?



Slutord

Det är viktigt att komma ihåg att hållbar tillväxt i ett småföretag sällan sker snabbt eller rakt fram. För många småföretagare handlar utveckling inte om att växa för växandets skull, utan om att bygga ett företag som fungerar bättre, blir mer lönsamt, mindre sårbart och mer hållbart över tid. Det gäller både när du utvecklar en verksamhet du själv byggt upp och när du tar över ett företag i samband med ägar- eller generationsskifte. I båda fallen handlar det om att förstå nuläget, se möjligheterna och steg för steg bygga vidare på det som redan finns.

Alla företag ser olika ut, och det finns ingen enda modell som passar alla. Det viktiga är att du utgår från din egen verksamhet, dina egna resurser och dina egna mål. För någon kan nästa steg vara att få bättre kontroll på lönsamheten. För någon annan kan det handla om att hitta nya kunder, utveckla en tjänst, anställa rätt person, investera i bättre utrustning eller skapa tydligare rutiner. I en ägarskiftessituation kan utvecklingen också handla om att bevara det som fungerar väl, samtidigt som du förnyar verksamheten med nya arbetssätt, nya prioriteringar och en tydlig riktning framåt. Små förbättringar som görs konsekvent får ofta stor betydelse över tid.

Använd gärna denna guide som ett praktiskt stöd i ditt fortsatta arbete, inte som en checklista där allt måste göras genast, utan som ett verktyg för reflektion, planering och beslut. Den kan vara till nytta både när du vill stärka ett befintligt företag och när du står inför ett ägarskifte, ett övertagande eller en ny fas i verksamheten. Välj ut de frågor som är mest aktuella för ditt företag just nu och arbeta vidare därifrån. Tillväxt kan se olika ut, men när den grundar sig på realism och långsiktighet blir den också mer hållbar.

Mer nyttig information och guider finns på hemsidorna för utvecklingsbolagen i Österbotten.

Där kan du bland annat ladda ner följande guider:

- Företagets minneslista
- Guide för företagets säljare
- Guide för företagets köpare
- Guide för överlåtaren
- Guide för efterträdaren
- Guide för oplanerade ägarskiften

Anteckningar





Ostrobothnian Business Transfers

Ab Jakobstadsregionens Utvecklingsbolag Concordia
www.jakobstadsregionen.fi

Vasaregionens Utveckling Ab VASEK
www.vasek.fi

Dynamo Närpes
www.dynamonarpes.fi

Business Kristinestad
www.businesskrs.fi
