

ETT MAGASIN OM FÖRETAGSUTVECKLING

# Marknadslyftet

# 25

företag har valts ut och  
fått ta del av experthjälp

## Tänk om tänk nytt

Från omsättning till lönsamhet  
– därför bör företagen byta fokus

## Intermediären är spindeln i nätet

Så drivs ett EU-finansierat projekt  
– vi reder ut begreppen



Projektet Marknadslyftet är beviljat av Tillväxtverket, ägs av IUC Halland, samverkar med TEK Kompetens och finansieras av Europeiska regionala utvecklingsfonden och Region Halland. Läs mer om projektet på [tek.se](http://tek.se)

|                   |           |                                                                   |
|-------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Projektet</b>  | <b>4</b>  | Marknadslyftet<br>– en utvecklings-<br>resa som gett<br>resultat. |
| <b>Deltagarna</b> | <b>10</b> | Företagen:<br>"Så har<br>projektet<br>hjälpit oss."               |
| <b>Insikter</b>   | <b>34</b> | Framgångs-<br>faktorer för<br>företags-<br>utveckling.            |
| <b>Framtid</b>    | <b>44</b> | Konceptet<br>lever vidare<br>i nya former.                        |



## Projektägare av Marknadslyftet: IUC Halland

**En helt ny** konceptualiseringsprocess sattes under hösten 2019 på plats. Konceptualiseringen innebär ett nytt arbetsområde – en lärandearena mellan projekt och ordinarie verksamhet. Den ska genomföras ett par gånger per år med IUC Halland-personal och innebär att omvandla framgångsrika företagsutvecklingsmetoder till säljbara produkter och långsiktig hållbarhet av projekt-lärandet för att komma fler företag till nytta.

**IUC Halland är** ett utvecklingscentrum som jobbar för industrin och företag med fokus på industrinära tjänster i Halland. Tillsammans med våra samarbetspartners verkar vi för en större samverkan mellan företag i regionen. IUC Halland ingår i IUC Sverige, ett nationellt nätverk bestående av regionala utvecklingscentra. IUC Halland jobbar med att stärka utveckling av produkter, produktion och marknader hos företag genom att:

- > **utföra behovsanalyser**
- > **ge förslag på vägar att komma vidare**
- > **skapa projekt**
- > **underlätta erfarenhetsutbyte och kompetensförsörjning**

**Vår verksamhetsidé är** att vara en aktiv partner för industrins utveckling i Halland genom att se till att företagen kan få del av de utvecklingsmedel som finns nationellt och internationellt, samt stödja kunskapsöverföring mellan företag, så kallad teknikmäkling.

**IUC Halland samarbetar** med TEK Kompetens. TEK Kompetens arbetar främst med utbildning och branschöverskridande nätverk. IUC Halland fokuserar på företagsutveckling genom projektarbete. Organisationerna har samma majoritetsägare, en ideell förening med 340 företag och organisationer i Halland och nordvästra Skåne som medlemmar. Det ekonomiska överskottet från TEK Kompetens investeras i Ung Företagsamhet samt i modern utrustning i gymnasieskolorna i Varberg, Falkenberg, Halmstad och Laholm. Hittills har det blivit 15 miljoner kronor.

## Marknadslyftet

Marknadslyftets magasin är producerat av Oh My på uppdrag av IUC Halland.

**Redaktör:** Christian Albinsson  
**Skribenter:** Kent Johansson, Monica Forsberg, Christian Albinsson, Manja Bååth och Therese Johansson

**Art Director:** Fredric Pihl  
**Layout:** Fredric Pihl, Fanny Cederlund  
**Tryck:** DanagårdLiTHO

**Projektledare:** Fredric Pihl  
**Foto:** Tobias Johqvist, Lina Salomonsson, Patrik Ljungman och Anders Andersson

# Marknadslyftet – en flera år lång utvecklingsresa

Marknadslyftet är ett EU-finansierat projekt där tjugofem västsvenska företag har fått konkret och långsiktig hjälp att utvecklas genom stöd av noga utvalda experter. Inriktningen är mot både marknadsutveckling och mindset – alltså hur företaget och dess medarbetare uppfattar sig själva.

**D**e deltagande företagen har fått ökad kunskap om marknadsutveckling och ökad förmåga att arbeta strategiskt för att vinna andelar på ny eller befintlig marknad eller mot nya kunder/kundsegment. Arbetsmetoderna bygger på forskning kring tillväxt för små och medelstora företag och alla företag har fått experthjälp under sin utvecklingsresa.

Projektets mål har varit att deltagande företag ska öka sin konkurrenskraft genom att utveckla och genomföra marknadsorienterade strategier för expansion på nya eller befintliga marknader, med nya eller befintliga produkter och med tillhörande tjänster.

**I arbetet med** att nå målen har fokus legat på att förflytta deltagarna – att få dem att genomgå en transformeringsprocess. Att få dem att förstå vikten av att vilja och

våga växa, att skapa insikt kring vilken skillnad rätt fokus och mindset kan ha för tillväxten samt att öka kännedomen om hur man kan organisera sig för att på ett strukturerat och kontinuerligt sätt arbeta med sitt strategiska utvecklings- och marknadsarbete.

**Projektet har följts** av oberoende forskare som använt validerade metoder och forskningsförankrade mått för att undersöka projektets effekt löpande. En av dessa är Jonas Gabrielsson, professor i företagsekonomi med inriktning företagsstyrning vid Högskolan i Halmstad.

**Och resultaten då?** Marknadslyftet har hjälpt företag att identifiera vad som är mest lönsamt för just dem, skapat verktyg för utvecklad kommunikation, bättre kundbemötande och ett större nätverk samt visat på nyttan av att stanna upp, reflektera och omvärdera – och ibland

ifrågasätta – sina rutiner och invanda arbetsmetoder. Något som har resulterat i nyfunnen motivation, omstrukturering och driv framåt.

**Dessutom har Marknadslyftet** fått långsiktiga effekter då arbetet resulterat i en kvalitetssäkrad metod med resultatgaranti för företagsutveckling. Denna metod kommer att erbjudas fler företag och göra stor affärsnytta även i framtiden.

– Kvalitet och kompetenta konsulter kostar och jag är tacksam för att vi kunnat växla upp med EU-pengar, för vi hade inte klarat det med regionala medel. Samtidigt är det väl investerade pengar. Med en långsiktig tillväxt kan vi räkna med intäkter och skatteåterbäring från de deltagande företagen, säger Ann-Mari Bartholdsson, Näringslivschef på Region Halland.





Bjarne Johansson på  
Systeminstallation, ett  
av företagen deltog  
i Marknadslyftet.

## Detta är Marknadslyftet

Marknadslyftet är ett projekt som ägs av IUC Halland, samverkar med TEK Kompetens och finansieras av Europeiska regionala utvecklingsfonden, Region Halland och de deltagande företagen.

Företag har fått konkret och långsiktig hjälp genom stöd av experter. Arbetsmetoderna bygger på forskning kring tillväxt för små och medelstora företag.

Målet med Marknadslyftet är att företagen ska öka sin konkurrenskraft genom att utveckla marknadsorienterade strategier för expansion på nya eller befintliga marknader. För att nå dit har företagen jobbat med affärs- och marknadsutveckling med fokus på affärsmodell, produkter och organisation. Samt med sitt mindset.

I ett första skede har de fått hjälp att analysera sitt nuläge och skapa en handlingsplan. Andra steget bestod av tre utvecklingsdagar.

Projektet har följts av oberoende forskare som använt validerade metoder och forskningsförankrade mått för att undersöka projektets effekt.

### Röster om projektet:

**”De goda resultat som Marknadslyftet visar är ganska ovanligt. Den statistiska analysen visar signifikanta positiva effekter.”**

Jonas Gabrielsson, professor i företagsekonomi vid Högskolan i Halmstad

**”Har du kommit till en viss nivå för tillväxt kan det vara svårt att nå nästa steg. Det gäller att våga sätta synliga, mätbara, accepterade, realistiska och tidsbestämda mål, men också att få saker gjorda. Du måste dessutom ha kraft att följa upp. Det är ingen quick fix. Jag får lite gåshud nu när jag hör hur saker landat.”**

Joel Hegardt, vd för Fast Growing Companies AB och coach för företagen i Marknadslyftet

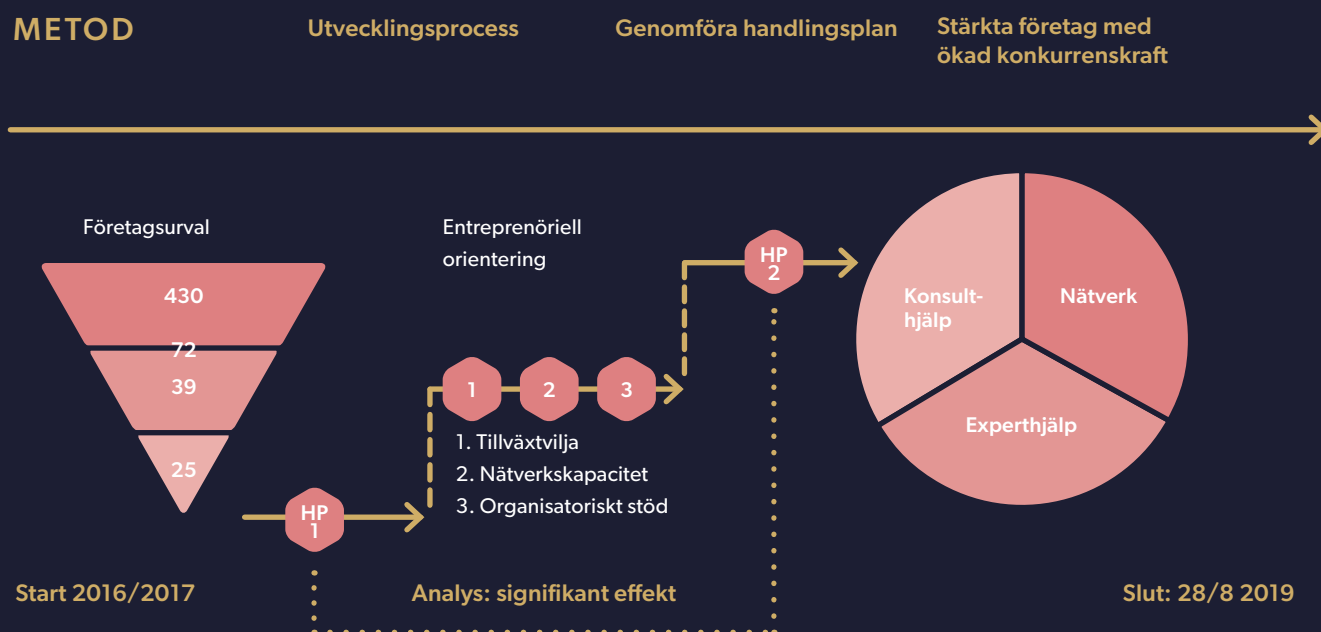


Sten Liljedahl, vd på IUC Halland/TEK Kompetens och initiativtagare till projektet.

# Evidensbaserad metod för företagsutveckling

Marknadslyftet har utarbetat en flexibel och evidensbaserad processmetod baserat på konceptet Start-up board/High Five och vad forskningen menar är framgångsfaktorer för målgruppen små- och medelstora företag. Utifrån det har högkvalitativa konsultupphandlings – också dessa med krav på forskningsbaserade arbetsmetoder – för att stötta företagen.

## METOD



## Så här valdes företagen ut

**För att kvalitetssäkra** urvalsprocessen av företagen i Marknadslyftet skapades två webbaserade gallringsenkäter. Den första hade som syfte att identifiera en målgrupp med tillväxtorienterade företag som hade goda förutsättningar att utveckla sin konkurrenskraft via Marknadslyftet.

**Den andra gallringen** hade som syfte att lägga grunden för ett evidensbaserat urval i förhållande till projektets syfte, samtidigt

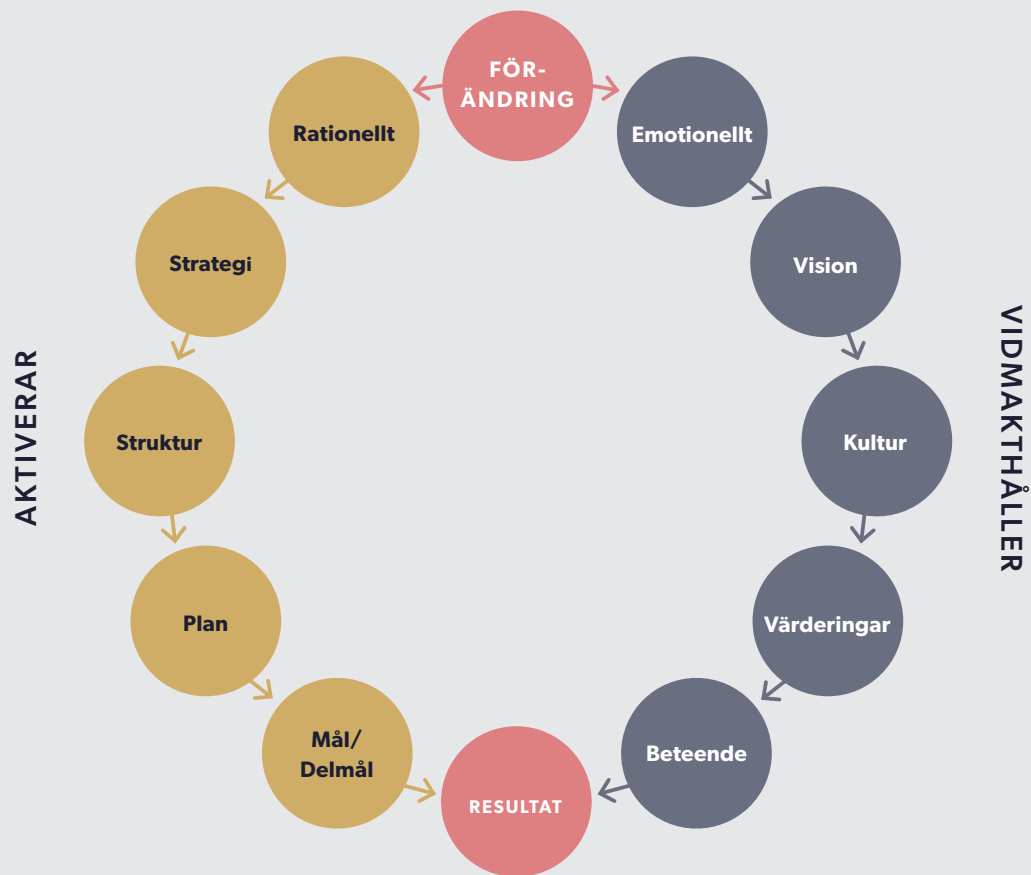
som den gav ingångsdata till utvärderingsprocessen.

**Ett gediget material** med forskningsreferenser togs fram för ändamålet. Totalt kontaktades 430 företag. På 72 av dem genomfördes en behovsinventering och av dessa besöktes 39 företag av Marknadslyftets interna coacher. Sedan fick 25 företag stöd att genomföra handlingsplan 2 (HP 2).

Nedan följer en beskrivning av metodens sju steg.







## Marknadslyftets synsätt

Denna modell beskriver Marknadslyftets grundläggande synsätt. Modellen visar hur det vid förändringsarbete är viktigt att arbeta parallellt med både den vänstra vägen, som står för faktorer som strategi och mål, samt den högra vägen som står för värderingar och beteenden, det vill säga organisationskultur. (Figur från Kommunikativt ledarskap, Nilsson & Pettersson, 2014).

# Röster från företagen

På följande sidor berättar några av deltagarna  
hur Marknadslyftet har hjälpt dem.

---





Victoria Ekman och  
Sara Brodin Söderlund.

FALKVARV

**”Det stora är att vi har blivit mer medvetna. Vi känner oss starkare, stabilare och mer självsäkra.**

**Nu pratar vi mer samma språk.**

**En annan följd av Marknadslyftet är att vi har startat ett ISO-arbete. Vi har också lärt oss att vi inte behöver driva allt själva. Vi tar in konsulter istället. Utan Marknadslyftet hade vi absolut inte varit där vi är idag.**

**Strategitemplet blev en spark i baken och fick oss att gå åt rätt håll.”**

**Jan Olof Carlsson, Falkvarv**

Falkvarv är ett varvsföretag som utför reparation, underhåll och ombyggnation av fartyg.

**”Vi hade en lite speciell situation eftersom flera inom företaget, inklusive vd:n, slutade i början av 2019. Men eftersom vi med hjälp av Marknadslyftet hade hunnit ta fram en marknadsplan – som också hade kommunicerats ut till alla anställda – kunde jag som ägare av företaget vända det hela.”**

**Patrik Johansson, Nolans Mekaniska**

Nolans Mekaniska har en lång tradition som specialister inom plåtbearbetning och tillverkning i små- och mellanstora serier. Fordonsindustrin, 3D-skrivare och förpackningsindustrin är några exempel där de bidragit till sina kunders framgång.





James Eliasson.

## ”Nu vet vi var pengarna finns”

Bulls-koncernen grundades redan 1929 och har bland annat ägnat sig åt nyhetsservice och distribution av serier för dagspress. Idag trycker företaget böcker och samarbetar med välkända tryckerier i Sverige, Litauen och Tjeckien.

### Hur har Marknadslyftet gjort er bättre?

– Det har blivit tydligare för oss vad som är lönsamt. Vi har med hjälp av Marknadslyftet utkristalliserat var pengarna finns och att vi ska sälja mer av de tjänster vi har själva.

Tidigare har vi fokuserat på att sälja allt, säger James Eliasson, vd på Bulls Graphics.

### Har ni haft nytta av projektet?

– Ja absolut! Marknadslyftet har speedat på oss, utan dem hade allt tagit mycket längre tid. Dessutom har det varit roligt att träffa så mycket kompetenta människor, såväl konsulter som företag. Och intressant att se hur andra företag löser bekymmer. Det har varit en enorm förmån att få vara med.

## 3 lärdomar från Bulls

- 1 Våra kunder efterfrågar ingen e-handel.
- 2 Vi behöver jobba mer med digital kommunikation.
- 3 Det är viktigt att jobba mer med medarbetarna, kompetensutveckling och gruppdynamik.

## ”Det blev en väckarklocka för oss”

Delego är ett logistikföretag med hållbara transporter för alla transportbehov. Hållbarhet är en ledstjärna för Delego vars affärsidé bygger på ett bokningssystem som i realtid matchar transportbehov mot ledigt utrymme på befintliga transporter.

### Hur har projektet gjort er mer konkurrenskraftiga?

– Med hjälp av Marknadslyftet har vi fått koll på vår digitala marknadsföring, framför allt hemsida, sökordsoptimering och LinkedIn. Därutöver har vi förstått att vi måste tillbaka till vår företagsidé. Marknadslyftet fungerade som en väckarklocka för oss. Vi hade fastnat i gamla vanor och rutiner och tappat vår grundidé. Men vår grundidé är ju dörröppnaren, det är det som skiljer oss från andra, säger Patrick Nordin, vd på Delego.

### Vad har varit bäst med Marknadslyftet?

– Att det fick oss att hitta tillbaka till vår kärna och att ta tag i saker. Men också att det skapade en känsla av att man inte är ensam – alla sitter i samma båt.



Gunnel Karlsson, Tomas Nilsson och Patrick Nordin.



ROWICO

**“Marknadslyftet gav oss grundstommen till vår nya identitet. Vi har nu börjat tänka på vårt DNA och varumärke istället för pris och produkt. Vi har gått från att vara ett säljstyrkt företag som krigat med pris till att fokusera på vår unikiteten.”**



Jessica Hammargren, Rowico

Rowico är ett familjeägt möbelföretag grundat 1971 med återförsäljare över hela världen. Deras huvudkontor ligger i Halmstad.

TYLÖPRINT



Lennart och Hampus Simonsson.

## Hittade tillbaka till sin kärna

Tylöprint är ett företag som hjälper andra företag att synas genom att förse sina kunder med rätt sälj- och marknadsföringsredskap. Det kan till exempel handla om fönsterskyltning, utomhustavlor, vepor och mässmaterial. Sedan 1981 har Tylöprint arbetat med fokus på mäklarbranschen, men är idag även en stark leverantör till ett flertal andra kundgrupper.

### Hur har Marknadslyftet ökat er konkurrenskraft?

– Vi fick hjälp med att hitta tillbaka till vår kärna. Vi behövde tydliggöra våra målgrupper och förstå var vi faktiskt tjänar pengar. Med hjälp av Marknadslyftet insåg vi var majoriteten av vår omsättning ligger, säger Hampus Simonsson, vd, och fortsätter:

– Det har varit ett helt fantastiskt projekt som bidragit till så mycket positivt. All cred till projektgruppen!

### Vad var bäst?

– Casedagen var väldigt bra. Vi hade stor nytta av att lyssna på andra företag i nätverket.

## PRONOVA

# ”Vi lyssnar mer på vår personal”

Pronova utvecklar, tillverkar och säljer JOKER® förpackningssystem, förpackningsmaskiner och påsar. De erbjuder förpackningslösningar åt alla som har en produkt som kan packas i en påse.

## Hur har projektet gjort er mer konkurrenskraftiga?

– På flera sätt. Idag arbetar vi mer aktivt ut mot marknaden – både mot våra återförsäljare och mer generellt för att ha koll på våra konkurrenter. Vi har blivit mycket tryggare i att sätta ord på vårt erbjudande. Dessutom har leveranssäkerheten och kvaliteten klart förbättrats. Och sjukfrånvaron har minskat, säger Johan Jostler, vd på Pronova.

## Har Marknadslyftet förändrat er syn på kompetens och kompetensutveckling?

– Ja, en mycket stor förändring är synen på personal. Vi har insett att vi måste lyssna mycket mer på vad de vill. Vi har höjt upp våra mellanchefer och några av dem ska även gå en teamledarutbildning.

# 3 lärdomar

- 1 Betydelsen av att arbeta aktivt med återförsäljarnätverket för att nå framgång.
- 2 Ledarskapets betydelse för att driva organisationen vidare.
- 3 Vikten av lyssna mer på vad personalen vill.

## WABENO

# Fokus på rätt kunder

Wabeno AB i Falkenberg arbetar med tunnplåtsbearbetning. De producerar över 1 000 artiklar varje år och har cirka 25 anställda.

## Hur har Marknadslyftet ökat er konkurrenskraft?

– Vi har fått kunskap och verktyg för att kunna fokusera på rätt kunder. Vi fick även en mycket klar insikt om att Wabeno måste effektivisera produktio-

nen, säger Kent Bertilsson, vd på Wabeno.

## Vad var det bästa med Marknadslyftet?

– Att vi fått direkt hjälp av duktiga konsulter vilket gjort att det hänt saker hela tiden. Vi kommer fortsätta använda konsulter som hjälper oss att utvecklas.

## DH SOLUTIONS

# ”Vi har blivit bättre på innovation”

DH Solutions AB erbjuder IT-tjänster till lokala och globala företag inom alla branscher. Med traditioner sedan 1972 är de dessutom Hallands äldsta IT-företag.

## Hur har Marknadslyftet ökat DH Solutions konkurrenskraft?

– Genom Marknadslyftet har vi dels blivit bättre på att tänka innovation och dels blivit mycket bättre på interna processer. Vi har också tagit in en extern styrelseordförande som stödjer mig i mitt ledarskap. Det har varit jättebra, säger Helena Eriksson, vd på DH Solutions.

## Vad tror du är främsta anledningen till att ni blivit mer innovativa och bättre på interna processer?

– Det är verktygen i sig som Marknadslyftet gav oss, strategiplanen. Den har hjälpt oss att styra upp verksamheten och komma vidare.

## Vad tar ni med er?

– i kommer fortsätta att arbeta med strategiplanen och innovation. Att utveckla vår verksamhet genom innovation är den viktigaste delen för vår fortsatta tillväxt.



Helena Eriksson.



Martin Carlstein.

## Vågar ifrågasätta

Mediateknik grundades 1973 av Jan Åke Carlstein i Varberg. Idag är de en nationell leverantör av fibertjänster mot såväl företag som privatpersoner.

### Hur har projektet gjort er mer konkurrenskraftiga?

– Tack vare Marknadslyftet vågade vi ifrågasätta vad vi faktiskt tjänar pengar på. Det har resulterat i att vi har blivit mer medvetna om hur vår kundgrupp ser ut, vårt geografiska område och vad vi ska satsa på. Marknadslyftet har också hjälpt oss att jobba internt med

värdeord och kultur, vilket har varit jättebra, säger Martin Carlstein, vd.

### Hade ni klarat detta även utan Marknadslyftets hjälp?

– Nej, det tror jag faktiskt inte. Möjligtvis hade vi kanske kommit till insikten, men det hade tagit betydligt längre tid. Så vi hade nog fortsatt att skjuta ganska brett. Och vi hade nog blivit trötta jämfört med de stora aktörerna.

## lärdomar

- 1 Vi ska våga ifrågasätta mer.
- 2 Vi ska jobba mer med employer branding.
- 3 Vi ska bli starka på hemmaplan – vi kan inte ta alla kategorier av kunder.

## Tar vara på nätverk och mindset

SmellWell är ett svenskt företag som utvecklar och säljer produkter som absorberar fukt och tar bort dålig lukt för människor i rörelse. Idag finns SmellWell i Europa, USA, Sydafrika, UAE samt i Sydkorea.

### Vad har ni fått ut av att vara med i Marknadslyftet?

– Mycket. Vi har stannat upp och verkligen tänkt till. Vi vill väldigt mycket – kanske lite för mycket. Men med Marknadslyftets hjälp har vi tvingat oss själva att tänka mer långsiktigt och ifrågasatt om det vi gör är rätt. Vi har dessutom fått viktiga kontakter som vi har kunnat samarbeta med. Genom Pronova fick vi till exempel kontakt med en legotillverkare av förpackningar som ska användas till tvättmedel. Därutöver har det projektet gjort att vi kunnat bli mer närvarande på både mässor och digitalt, säger Anton Haglund, vd.

### Om ni bara får nämna en sak som ni tar med er från Marknadslyftet, vad är det?

– Att vi ska tagga ner lite och inte försöka göra allt på en gång.



Anton Haglund.



## FORMFRÄSNING

Anders Dahlberg,  
Formfräsning

# ”Vi har fått mycket hjälp av coacher, experter och nätverk”

Formfräsning AB är ett verktygsmakeri med inriktning på stora fomverktyg i främst aluminium men även i verktygsstål och ureol.

## STEGERUD STEEL



Anders Stegerud.

Stegerud Steel grundades 1995 och företaget jobbar med Gallerduk. Med både lager och verkstad i Varberg finns de nära till hands och bjuder gärna på sin kunskap och erfarenhet.

### Vilken är er främsta insikt?

– Det är helt klart vår kundprioritering. Tidigare har vi gett alla kunder samma tid och uppmärksamhet vilket låter rättvist såklart, men Marknadslyftet fick oss att tänka till. Det var förvånande när vi såg hur många procent vi lade på varje kund jämfört med hur mycket kunderna köper. Det framkom att de som köper

mest fick mycket mindre service, och så ska det ju inte vara. De större kunderna som köper mer behöver självklart även mer service, säger Anders Stegerud, vd, och fortsätter:

– Nu har de stora kunderna fått bättre service och vi kan redan se att de köper mer, vilket är superkul.

### Har Marknadslyftet bidragit till att ni har eller kommer anställa fler?

– Vi har faktiskt anställt tre nya medarbetare tack vare Marknadslyftet vilket är jätteroligt. Det har gjort att vi ökat med 15 procent tre år på raken.

## VICTORSSON INDUSTRIER

Victorsson Industrier erbjuder allt från konstruktion till produktion och distribution av lösningar inom tunnplåt.

### Vad har varit bäst?

– Att vi äntligen fick en spark i baken och tog tag i dessa saker. Vi hade kanske gjort det till slut ändå men allt hade tagit betydligt längre tid. Både projektledning och konsulter har varit väldigt duktiga. Det var också bra att projektet låg över en längre tid, då hann vi komma in i arbetet och verkligen få hjälp. En fortsättning av Marknadslyftet hade varit bra, säger Mikael Hartwig, vd.

### 3 saker som vi fått hjälp med

1. Att skapa bättre struktur kring vårt arbetssätt och hur vi jobbar mot våra kunder.
2. Att förbättra strukturen kring ledningsgruppsmöten och uppföljningsmöten.
3. Att utveckla profilen, hemsidan och loggan samt förenkla vår vision.

## SYSTEMINSTALLATION

Systeminstallation startade 1998 och de utvecklar mjukvara, system och produkter som levererar lösningar för energieffektivisering och automation. Deras verksamhetsområden är Kommun, Kontor & Affärslokaler, Bostäder, VA, Spa & Bad, Hotell, Logistik och Energi- & Drifttjänster.

### Hur har Marknadslyftet ökat er konkurrenskraft?

– På flera sätt, men det bästa har nog varit att vi fick hjälp med att ta tag i vår marknadsplattform. Drivet från Marknadslyftet gjorde att vi äntligen lyckades fokusera på marknad och marknadsplanen. Utöver det har vi jobbat mycket med ledningsgruppen – nu har vi ett helt annat driv på uppföljning och ledningsfrågor. Vi har blivit väldigt inspirerade av konsulterna, säger Bjarne Johansson, delägare.

## PEXYMEK

Pexymek är en ledande aktör inom antennfästen, kabelklammer, kabelskydd och kallmanglar.

**”Idag har vi en klar bild av vart vi vill – det hade vi inte alls innan Marknadslyftet. Vi satsar nu på de saker som vi kan bäst, och det har gett oss bättre förutsättningar för framtiden. Vi fick överlag en nytändning av Marknadslyftet: vi har investerat i en ny maskin för 10 miljoner kronor och håller på att bygga nya lokaler, vilket är superkul.”**

Peter Stenberg, Pexymek

## LAGAFORS & WIDAL INDUSTRI AB

# ”Vi har gjort målen väldigt konkreta”

**F**ör att utvecklas på marknads- sidan och sälja mer behöver man ibland börja någon helt annanstans. På Lagafors AB och Widal Industri AB blev Marknadslyftet startskottet för stora förändringar – och ett helt nytt tankesätt.

– Vi har fått ett bättre självförtroende – idag ser vi oss själva som livräddare och miljöaktivister istället för ett företag som säljer teknisk utrustning, säger Magnus Elmblad, vd på Lagafors.

Han berättar att företaget, som utvecklar och säljer rengöringssystem till livsmedelsindustrin, har flyttat sitt fokus från tekniken till kundnyttan.

– Vi älskar att prata om pumpar och rostfritt, men kunderna bryr sig inte om de tekniska detaljerna, de vill bara att det ska fungera. Nu trycker vi istället på livsmedelshygienen och hur mycket de sparar genom att välja vårt system.

Det synsättet har lett fram till en helt ny affärsmodell. Lagafors har gått från att sälja teknisk utrustning som en investeringsvara till att sälja en helhetslösning som kunden betalar för över tid.

**Men det har** varit en tuff resa. Bolaget gick in i utvecklingsprojektet med frågan ”hur ska vi sälja mer?”, men fick backa. Innan de kunde växa på marknadsidan krävdes en organisation, som var redo för det.

– Vi fick börja och bygga från grunden. Vi är totalt 25 anställda här i Laholm, i Tyskland och i Slovenien. Från att ha suttit som ensam ledare har jag nu sex koordinatörer, en på varje avdelning, som rapporterar till mig. Det har gjort stor skillnad, säger Magnus Elmblad.

För att få med alla på resan har man också jobbat med företagets mål.

– Tidigare hade vi övergripande mål, exempelvis när det gäller omsättning och resultat, men det var ägarnas mål. Nu har vi också mål för varje avdelning och på individnivå. Det har lett till ett ökat engagemang och en vilja till förändring bland medarbetarna. Vi har också lagt till ett mål: att vi ska vara ett hållbart företag. Det finns med i allt vi gör och alla kan relatera till det, berättar Magnus Elmblad.

**Också för Widal Industri AB** i Getinge har Marknadslyftet lett fram till en helt ny inriktning på bolaget.

– Vi har gått från att ha 100 procents fokus på tillväxt till att tänka lönsamhet, lönsamhet, lönsamhet. Vi har sagt upp affärer som inte varit tillräckligt lönsamma och nu har vi bra kontroll på var vi tjänar våra pengar, berättar Peter Widal, vd.

Företaget, som är specialiserat på vattenskarvning, laserskarvning, svetsning och skärande bearbetning av plåt, har 18

Lagafors levererar hygien- lösningar – från stora centrala rengöringssystem, stationära och mobila, till diskmaskiner och tillbehör.

anställda. En stor skillnad jämfört med tidigare är att idag har alla medarbetare koll på företagets mål och vision.

– Vi har gjort målen väldigt konkreta. Idag talar vi om APA 5010 som står för: allt flyter, pengar rullar in, alla glada, 50 Mkr i omsättning och 10 procent i vinst. Det är lätt att komma ihåg och har gjort att alla känner sig delaktiga, säger Peter Widal.

**Samarbetet med olika experter** från Marknadslyftet har också gjort att man idag ser värdet av att arbeta strategiskt och prioriterar det.

– Jag har alltid varit lite skeptisk till att ta in extern kompetens, men det här projektet har gett mig en annan bild. Ibland är det bra att ta in någon utifrån som pushar på. Vi har fått mycket bättre struktur på marknadsidan och nu går vi vidare med att utveckla vår organisation, säger Peter Widal.





**Magnus Elmlblad.**



Widal Industri AB är en leverantör för alla typer av plåtbearbetning. Framför allt inom vattenskärning, laserskärning, svetsning och skärande bearbetning.

**Peter Widal.**



## 3 frågor till konsulten

**Niklas Forser från Leverage är konsult som hjälper organisationer att frigöra sin potential, vilket leder till lönsamma affärer genom målsättningar och strategier, bättre ledarskap och tydligare kommunikation.**

**Hur ser du rent generellt på Marknadslyftet och vad det har gett företagen?**

– Det har gett företagen en möjlighet att se på sina företag med nya perspektiv, genom att tydliggöra var de är, vart de vill och hitta en möjlig väg att ta sig dit. Detta skapar en positiv känsla kring vad de kan åstadkomma med de resurser företaget redan besitter.

**Vad tror du att det betyder för företagen att kunna få ner en handlingsplan på en sida?**

– Handlingsplanen är en strategi som är fokuserad. De flesta företag i världen har en strategi som personalen inte förstår. Genom att förtydliga, förenkla och fokusera tankarna i en enkel plan är den lättare att genomföra och skapar större effektivitet samt mindre stress.

**Många av företagen har jobbat med Paretoprincipen 80/20. Hur tycker du att företagen har utvecklats inom detta område?**

– Det har skapat stor vinning för många företag då de inser att de med samma resurser kan skapa dramatiskt bättre resultat. Det har även för många företag inneburit att de börjat tjäna pengar istället för att stressa över att få pengarna att räcka månaden ut.

Frigovent är specialister på inneklimat och erbjuder totallösningar inom värme, ventilation och kyla.



# ”Nu lägger vi fokus på lönsamhet”

Gärna högre omsättning, men ännu hellre bättre lönsamhet. Med hjälp av en extern konsult såg Frigovent över sin affärsverksamhet. En tydligare fokusering på lönsamhet och ABC-kategorisering av kundstocken innebär att resultatet och vinstmarginalen har ökat betydligt.

- Vi ser över kostnaderna mycket mer idag, prioriterar vissa uppdrag och har lärt oss att våga ta rätt betalt för våra tjänster, säger en av delägarna, Ryan Korsbakke.

**A**gartrion till 40-årsjubilerande Frigovent inneklimat AB, som erbjuder helhetslösningar inom kyla och ventilation, har bara positiva erfarenheter av Marknadslyftet.

– Det har varit lyckosamt ur flera aspekter och fått oss att bli bättre på att anlita konsult hjälp men också att delegera ansvar inom organisationen. Ett ändrat mindset gör att vi ser affärsrörelsen med öppnare ögon och är mer resultatnriktade. Utan insikterna genom Marknadslyftet hade vi förmodligen fortsatt att jaga omsättnings-siffror, som vi gjorde förut, istället för att som nu fokusera på lönsamhet, säger Ryan Korsbakke,

Han är aktiv delägare tillsammans med kompanjonerna Tobias Höst och Fredrik Svensson, alla med samma engagemang men med olika ansvarsområden. Frigovent på Kistinge industriområde startades 1979 och övertogs 2006 av den nuvarande ägarkonstellationen.

**Bolaget har övervägande** företagskunder, fastigheter, industrier och butiker.

– Vi har en samlad kompetens inom både ventilation och kyla, en kombination som är tämligen ovanlig, säger Ryan Korsbakke. Från att ha varit fyra anställda 2006 har vi successivt vuxit till en personalstyrka på sammanlagt 20 medarbetare, även med

behörighet inom el och styr- och regler-system.

Marknadslyftet har bokstavligen blivit ett lyft för företaget.

– Vi har insett vikten av att anlita extern kompetens, och kommer att fortsätta att samarbeta med en konsult, Niklas Forser, när det gäller affärs- och kompetensutveckling, säger Ryan Korsbakke.

**Frigovents ledning har** framför allt utvecklat sitt förhållningssätt och mindset när det gäller förståelsen för vilka kundgrupper som man ska fokusera på.

– Vi har ändrat vårt fokus från stora, inte alltid lönsamma projekt, till mindre men desto mer lönsamma, säger Ryan Korsbakke. Kundprioriteringen som anammats är enligt ABC-modellen, där C är en viktig men kanske mindre lönsam kund och A kan stå för en mångårig och lönsam kund som bör prioriteras. I alla kategorier handlar det om att ”räkna rätt” på timpriset och verkligen våga ta betalt för den insats och kompetens som vi tillhandahåller. Ur företagssynpunkt innebär kundprioritering ett hållbart och ansvarstagande agerande för de anställdas försörjning och företagets fortbestånd. Lönsamheten har ökat med flera procentenheter.

– Med facit i hand är vi väldigt tack-samma över att vi tog steget och deltog i Marknadslyftet.

FA-TEC

# ”Vi tog oss ur komfortzonen – nu tänker vi mer strategiskt”

**A**tt ta hjälp av expertis och extern kompetens leder till resultat och tillväxt. Expansiva maskintillverkningsföretaget FA-TEC i Falkenberg AB klev ur den egna komfortzonen, blev ett mer strategiskt tänkande företag och upptäckte potentialer som man inte visste att man hade.

**Rekrytering av extern** styrelseordförande, en tydligare ledningsstruktur och förbättrad intern kommunikation är andra exempel på förbättringsåtgärder som uppnått genom Marknadslyftet.

Företaget bildades 1968 och har haft en intressant utveckling. Företagets specialitet är systemlösningar inom verkstadsindustrin, som fordrar högsta kvalitet på komponenter och detaljer. Bolaget tillverkar även nyckelfärdiga maskinutrustningar för olika branscher.

**Parallellt med egna** investeringar har förvärv av bolag bidragit till FA-TEC:s framåtskridande och tillväxt. 2019 passerades en milstolpe i bolagets historia när omsättningen överskred 100 Mkr och personalstyrkan utökades till drygt 60 medarbetare.

– Det är hela tiden hårt arbete som gäller, samtidigt som vi vill vara lyhörda och öppna för nytänkande, förklarar vd:n Jonas Källström. Lärdomarna från Marknadslyftet gör att vi nu jobbar mer strukturerat både när det gäller hotbilder på marknaden och med vilka möjligheter som finns.

– Vi har blivit ett mer strategiskt tänkande företag. Det har bland annat gjort oss affärsmässigt smartare. Vi har gjort kundprioriteringar och helt enkelt tackat nej till uppdrag som inte är lönsamma och inlett partnerskap inom områden där vi själva inte har tillräcklig kompetens.



FA-TEC har kompetens inom tyngre bearbetning, kvalificerad svetsning och montage men även bearbetning av mindre detaljer i längre serier med snabba styrda CNC-maskiner.



Jonas Källström.



**FA-TEC har genom** Marknadslyftet fått många nya infallsvinklar på hur verksamheten bäst kan bedrivas.

– Framför allt har vi insett vikten av att ta hjälp av expertis utifrån, säger Jonas Källström.

Vi har också blivit bättre på att sätta tydligare mål inom produktionen och förbättrat kommunikationen mellan produktion och beredning. Där finns fortfarande en del praktiska hinder på vägen som ska byggas bort.

Han slår även ett slag för det företagsmässiga utbyte som etablerats genom Ledarskapsnätverken.

– Det har varit givande att träffa andra i samma situation fast i andra branscher. Vanligtvis tar man ju hjälp först när problemen uppstår, men här blev man verbalt utmanad genom frågeställningar och fick ta sig utanför komfortzonen trots att vi inte hade bekymmer. Det är väldigt nyttigt att få ta del av hur andra ser på ens verksamhet.



Johan Skattner.

## Konsulten svarar

**Johan Skattner från Globe+ är konsult inom affärsutveckling, säljstrategi och varumärkesutveckling.**

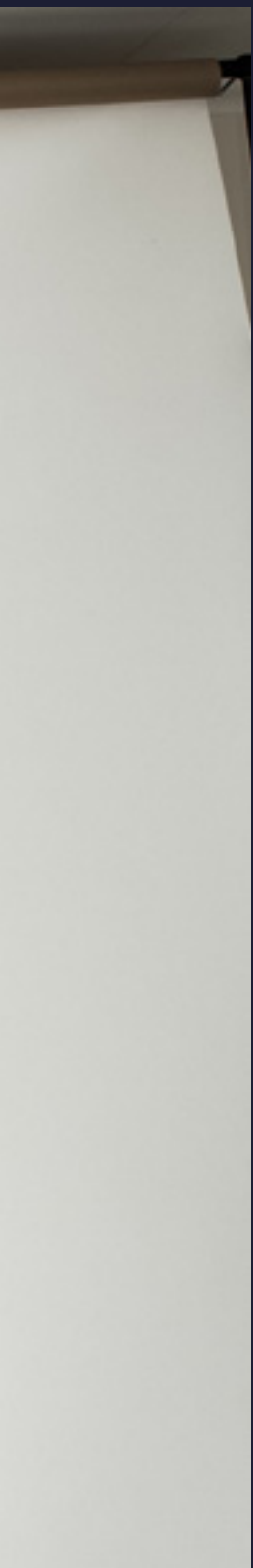
**Vilka är de viktigaste lärdomarna företagen har fått med sig när du har jobbat med dem i Marknadslyftet?**

– En lärdom är att planering av säljaktiviteter och prioritering av kunder leder till ökad effektivitet. Det är viktigt att aktivt utvärdera vilka kunder som kan ge mer tillbaka än andra, och ta konsekvenserna av det. Utvärdera kunder, prioritera, planera och lägga tid på rätt saker. Utvärdera hur marknaden fungerar och hur vi behöver utveckla oss för att sälja mer. Det har även varit lärorikt att värdera sig själv i kundernas perspektiv. Vad är viktigt för våra kunder och de som skulle kunna bli våra kunder när de utvärderar möjliga leverantörer, och hur står vi oss i den konkurrensen? Ett enkelt och bra sätt att hitta utvecklingsområden.

Anna Westbeck.



Västia grundades 1986. De tillverkar och säljer glasfiberlådor, sandlådor, sandbehållare, livbälteslådor/soffor och även verktygs- och redskapslådor.



VÄSTIA

# ”Stödet har varit en stor tillgång”

**E**tt starkt varumärke är värdefullt i all företagsamhet. Tydliga varumärken inger förtroende och är viktiga för att kunna identifiera och särskilja bolag. Ett bra varumärke skapar förtroende som leder till nya affärer. Med stöd av Marknadslyftet har Västia förtydligat sin profilering och skapat ett nytt varumärke, Västia Care för bostadsanpassning, jämte Västia Plast för sina övriga produkter.

– Stödet genom Marknadslyftet har varit en stor tillgång i utvecklingen av vår affärsmodell och förstärkning av varumärket, konstaterar Anna Westbeck, vd och ägare till Västia i Lilla Edet.

– Dels har vi haft stor hjälp av tillgången till extern expertis i form av konsulter, hur man ska tänka när man arbetar med olika kundgrupper, dels nytta av det utbyte och de erfarenheter som vi tagit del av från sammankomster med andra företagare i regi av Marknadslyftet, tillägger hon.

**Insatsen inom framför** allt marknadsutveckling blev påtaglig i Västia Care, som lanserar bostadsanpassade lösningar och hjälpmedel när det gäller duschrum och duschväggar, och andra tekniska lösningar som gör vardagen lite enklare.

– Uppdelningen av varumärkena, att tydliggöra och hålla isär utbudet, är ett av de resultat som uppnåtts genom Marknadslyftet. Där gick det snabbt från analys och diskussion till konkret handling. Det hade knappast kunnat ske på snabbare sätt.

– Syftet med Marknadslyftet är ju att skapa tillväxt i företagandet, och genom tydligare varumärken känns utsikterna mycket goda för oss, säger Anna Westbeck. Vi har bland annat skapat en ny försäljningsstruktur i samarbete med grossister. Nu riktar vi blickarna utomlands, har en partner i Danmark och hoppas kunna exportera produkter även till den brittiska marknaden.



## DEVICIA

# ”Vi har blivit starkare”

**U**nder de två senaste åren har Devicia stärkt sitt samarbete med både kunder och partners, och fått ett bredare nätverk lokalt i Halland.

– Vi har inlett flera samarbeten med lokala aktörer, vilket känns väldigt roligt. De har bland annat hjälpt oss att ta fram nytt marknadsmaterial, säger Amanda Lantz, CFO på Devicia.

**Enligt Amanda Lantz** har Devicia med hjälp av Marknadslyftet ökat sin kunskap generellt i bolaget. Devicia har bland annat lyckats bygga upp ett ännu starkare och mer kunskapsintensivt team.

– Vi har tillsammans arbetat fram processer och struktur vilket gjort oss starkare både internt och externt, säger Amanda Lantz.

– Vi har också fått utbildning om LinkedIn och börjat med mer marknadsinriktad rekrytering.

**Devicia har under** projektets gång rekryterat cirka tio personer till företaget, främst inom medical writing och kliniska prövningar.

**Något Amanda Lantz** lyfter fram som extra bra med Marknadslyftet är att det inom projektet fanns utrymme att utvecklas inom flera olika delar.

– Det var bra att vi kunde göra små förbättringar inom flera områden, säger hon och fortsätter:

– Marknadslyftet har under hela projektet haft otroligt bra projektledning och uppföljning av Birgitta och Sten, och vi har kunnat få expertis inom flera områden beroende på behov. Vi är oerhört glada att vi fick möjlighet att vara med i projektet och det har gjort att vi har fått lära känna många nya personer och spännande företag.





Devicia erbjuder medicintekniska företag hjälp med kliniska studier, strategisk rådgivning och att nå ut på marknaden.

**Amanda Lantz.**

## UNNARYD MODELL

# ”Marknadslyftet har bidragit till att öka vår export”

För Unnaryd Modell har exporten blivit en allt större del i verksamheten. Med Marknadslyftet fick de professionell hjälp för att skynda på utvecklingen.

**U**nnaryd Modell, som tillverkar prototyper åt fordons- och verkstadsindustrin, startades 1978 och drivs i andra generationen av bröderna Stefan, Martin och Daniel Larsson. Bolagets omsättning är stigande, till 60 Mkr, och tillväxten imponerar. På bara några år har exportandelen gått från noll till tolv procent.

– Insatserna genom Marknadslyftet med professionell konsultation har tillfört resurser som har påskyndat utvecklingen, konstaterar vd:n Daniel Larsson och fortsätter:

– Export är en allt mer betydande del av vår verksamhet. Vi ser stor potential på den internationella marknaden genom samarbeten med namnstarka fordons-tillverkare och märken som på sikt kan komma att fördubbla vår totala omsättning.

**Med stöd av** Marknadslyftet har Unnarydsföretaget bland annat skapat en särskild marknadsplan för export och anställt en Export Manager i sin försäljningsorganisation. Kontakter finns med BMW, Daimler och MAN (ett tyskt systerbolag till Scania). Produktutveckling inom fordonsindustrin, aluminium- och järngjutning svarar för cirka 80 procent av Unnaryd Modells omsättning, där AB Volvo, Scania och Volvo Cars är de största kunderna på nationell nivå.

– Marknadslyftet har utvecklat oss som ägare och skapat en struktur och strategisk framsynhet som involverar fler medarbetare i vårt målsättningsarbete. Det har också bidragit till att öka exportandelen och gjort att vi kommit in som leverantör hos flera fordons-tillverkare i utlandet, säger Daniel Larsson.

**Marknadslyftet har tillfört** företaget även andra insikter och kompetensverktyg som används i den löpande affärsverksamheten.

– En viktig del i det interna utvecklingsarbetet är framtagandet av en modell som vi kallar Strategihuset, där vi genom olika steg formulerat företagets grundsyn och avsikter om hur verksamheten ska bedrivas. Alla beslut som tas provas först, så att de överensstämmer med riktlinjerna i det egna Strategihuset.

– Ett sådant exempel, fortsätter Daniel Larsson, är det förbättrade målsättningsarbetet som involverar avdelningschefer och även individuella medarbetare. Utbildningar har genomförts inom ledarskap och hur man skapar engagemang för att nå uppsatta mål. Vidare har vi, genom extern hjälp, utformat en struktur för det strategiska arbetet och tagit steg för att utveckla styrelsens sätt att arbeta.



Unnaryd Modell grundades 1978 och idag jobbar de med modelltillverkning, prototypgjuteri och egen gjutgods-bearbetning med inriktning mot fordonsindustrin.



Daniel Larsson.

## SWT PAPER

# ”Det här hade vi inte klarat själva”

Att synas på rätt ställe kan vara avgörande. För SWT Paper AB i Varberg blev Marknadslyftet ett startskott för expansion. Genom att lägga fokus på den digitala närvaron har företaget idag ökat antalet besök på sin hemsida med 400 procent.

**V**arbergsföretaget SWT Paper tillverkar kundangepassad kartong som säljs i ark för att i slutändan bli till olika typer av förpackningar. Marknadslyftet drog igång i ett läge som passade företaget bra.

– Vi hade tagit fram en affärsplan för de kommande fem åren, och ett av målen var att vi skulle bli mer aktiva och bättre på att söka upp kunderna, berättar Pär Lindgren, vd.

Han förklarar att företaget tidigare mest arbetat med passiv försäljning – när kunderna behövde något hörde de av sig och la en order.

**Men med målbilden** att öka försäljningen, framför allt på exportsidan, kände de att det krävdes något mer.

– Vi visste att för att kunna expandera måste vi ut till kunderna och bli mer synliga, men först valde vi att prioritera den digitala biten och satsa på vår hemsida.

Steg ett blev att jobba med texterna på webbplatsen, så att potentiella kunder lättare skulle hitta dit.

– Genom Marknadslyftet fick vi kontakt med en konsult som hjälpte oss med analys och sökordsoptimering, kort sagt hur man ska uttrycka sig på en hemsida för att bli hittad, säger Pär Lindgren.

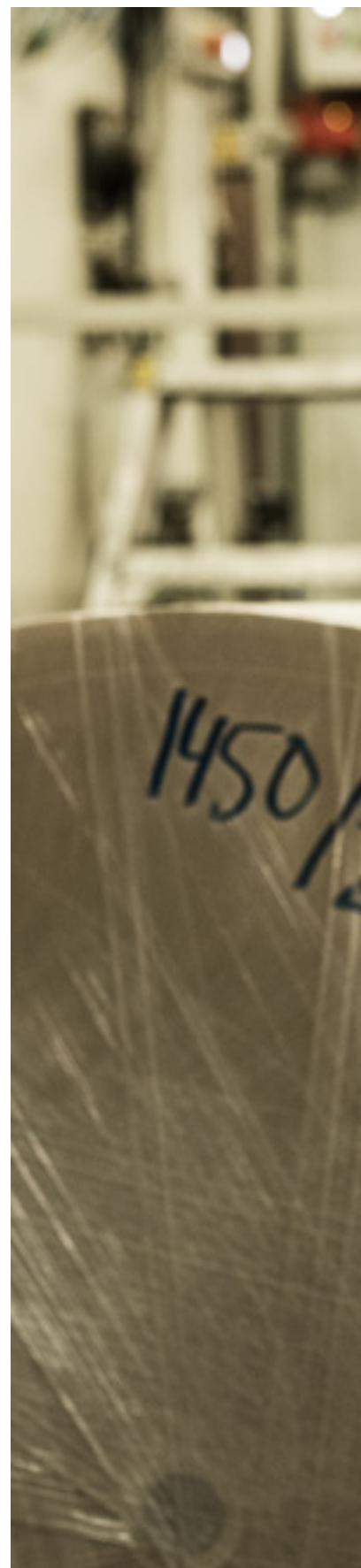
**Det visade sig** ge resultat: antalet dagliga besök på hemsidan ökade med 400 procent, och dessutom får man numera in förfrågningar från nya kunder den vägen.

– Vi har också kommit igång med Google ads för att synas mer på webben, och börjat med ett nyhetsbrev som går ut till våra kunder en gång i kvartalet, berättar Pär Lindgren och fortsätter:

– När vi såg hur bra det blev och hur mycket satsningen på det digitala gav, så bestämde vi oss för att ta in extern kompetens och göra om själva hemsidan också. Idag presenterar vi företaget och vad vi gör på ett helt annat sätt än tidigare, och det finns möjlighet för kunderna att gå in och skicka förfrågningar direkt till vår försäljningsavdelning.

**Nu, när snart** två år har gått sedan utvecklingsprojektet drog igång, har SWT Paper hunnit ta ytterligare ett steg mot sina mål. Man jobbar mer aktivt mot marknaden och har stärkt upp försäljningsorganisationen med ytterligare en säljare.

– Vi märker att vi har fler kontaktytor nu. Den här förändringen hade vi inte kunnat göra själva. Att vi var med i Marknadslyftet har gett oss självförtroende och hjälpt oss att våga ta nästa steg, säger Pär Lindgren.





Swt Paper AB är specialiserade på laminering och arkning av papper och kartong. Basmaterialen de använder kommer bland annat från återvunnen råvara och jungfrufiberbaserad kartong.



Pär Lindgren.



## CE PRODUKTER

# ”Projektet har stärkt

CE Produkter är ett anrikt familjeföretag och en föregångare när det gäller teamwork och delaktighet. Här kommer ”laget före jaget”, för att citera en känd fotbollsledare. Det miljömedvetna tillverkningsföretaget inom textila produkter fokuserar på tydligt ledarskap, digital öppenhet och en daglig styrning där samtliga medarbetare deltar i så kallade Pulsmöten. En stor del av framstegen i företagets strategi och ledarskap kan tillskrivas Marknadslyftet.

**M**iljö och hållbart tänkande har alltid kännetecknat CE Produkter. Familjeföretaget, som ligger i Unnaryd, på gränsen mellan Småland och Halland, drivs i fjärde generationen och är en underleverantör inom textila fiberapplikationer. Tillverkningen av vadd startade redan 1939. Idag har företaget 20 anställda och en omsättning på cirka 75 Mkr.

– Miljömedvetenhet är inget nytt för oss; vi har länge fokuserat på hållbarhet och hälften av våra råvaror består av återvunna PET-flaskor, säger vd:n Victoria Ekman.

**Framsynthet är också** ett viktigt inslag i företagsamhet, och Marknadslyftets program har medverkat till att CE Produkter tagit pigga steg framåt.

– Marknadslyftet har bidragit med kompetensutveckling och förstärkt vårt ledarskap och ambition att involvera samtliga medarbetare i den dagliga verksamheten, säger hon. Genom nätverk och breddade kontaktytor har vi fått nya intryck från andra företagare, men också konsulter som hjälpt oss att utveckla den befintliga strukturen.

– Vi har och vill alltid ha engagerade medarbetare som känner delaktighet och arbetsglädje. Sammanhållning över gränserna och avdelningarna är av stor betydelse på alla arbetsplatser. Exempelvis har vi Pulsmöten med digital daglig styrning och information om företagets status, som produktions- och försäljningssiffror, men också kommunikation om mål, mätal och avvikelser. De dagliga mötena innebär 30 minuters produktionsstopp, men det anser vi att det är värt. Vi betraktar mötena som en god investering som kombineras med närvaroplanering och rengöring.

**CE Produkters arbetsmodell** förenar glädje och samhörighet med en effektivare produktion.

– Vi har funnit en metod och organisation som passar oss som handen i handsken, säger Victoria Ekman. Ingenting är så bra att det inte kan bli bättre, och där har vi haft väldigt stor nytta av projektet. Utvecklingen går vidare och är ständigt pågående. Vi bedriver en teknikorierad och detaljfokuserad verksamhet, men det är bara med gemensamma krafter som vi kan nå bra slutresultat.



# vårt ledarskap”



CE Produkter producerar mjuk vadd av Pet-flaskor och återvunnet textilsplid som gör möbler mjuka, dämpar ljud och isolerar. 2:a pristagare i Årets Företagare 2019.

Victoria Ekman.

## 3

### sätt att lyckas som ledare

Företags- och ledarutvecklare Maria Engström Eriksson tipsar:

#### 1.

##### **Tydlighet**

Tydlighet är otroligt centralt i allt ledarskap. Du måste kunna vara konkret och tydlig med vart vi ska i en förändring. Du måste också vara konkret och tydlig med var vi är och varför det inte är bra, och beskriva förändringen på ett attraktivt sätt.

#### 2.

##### **Nyfikenhet**

Det krävs en nyfikenhet på andra människor och vad som triggat dem. Du måste vara nyfiken för att kunna hjälpa andra att prestera.

#### 3.

##### **Modighet**

Som chef och ledare måste du vara modig. Du måste kunna se hinder och besvärligheter, och vara modig nog att undanröja dem.

Maria Engström Eriksson, företags- och ledarutvecklare:

# ”Förändring blir enklare med kunskap om vår hjärna”

Att ändra tankesätt och våga växa, att skapa en konkret handlingsplan, men också att ge varje individ rätt förutsättningar för förändring. Det är viktiga pusselbitar för att som företag kunna utvecklas och nå sina mål.

– Kombinationen av de tre tror jag är svaret på varför Marknadslyftet blev så lyckat, säger en av projektets konsultresurser Maria Engström Eriksson, företags- och ledarutvecklare och expert på hur våra hjärnor fungerar.

**M**aria Engström Eriksson var föreläsare och workshopledare för den första utvecklingsdagen med fokus på tillväxtintention. Hon betonar att ett ”growth mindset” är viktigt för att kunna utvecklas som företag: att det finns en tro på att saker är möjliga, och att man jobbar med att stärka den inställningen i hela organisationen.

– Hur man ser på världen gör stor skillnad. Att inte tänka ”det kan jag inte” utan istället ”det kan jag inte – än”. Det gäller att ha lite av en Pippi Långstrump-inställning – det där har jag aldrig gjort, det går säkert alldeles utmärkt, förklarar Maria Engström Eriksson.

**I Marknadslyftet har** deltagarna fått chansen att stanna upp och reflektera, fått input och ny kunskap från experter

och kunnat utbyta erfarenheter med andra företag. Hur ser det ut i vår organisation? Har vi gemensamma mål och visioner som alla kan relatera till? Hur gör vi för att få alla att dra åt samma håll?

– Flera av företagen beskriver att de har gått från ledningens fokus till allas, vilket har gett ett ökat engagemang och en vilja till förändring. Jag är helt övertygad om att det är då det händer, om man har en gemensam dröm – kraften i det är enorm, säger Maria Engström Eriksson.

**Genom coachning har** företagen fått konkreta verktyg att jobba med och hjälp att ta fram en tydlig handlingsplan. Men, för att lyckas med förändringar krävs också kunskap om hur våra hjärnor fungerar: vad som motiverar oss, får oss att prestera och må bra. Annars är risken stor att det som lät så bra i teorin leder till stress och motstånd bland medarbetarna.

– Jag brukar beskriva det som sex olika hinkar, som behöver fyllas på för att våra hjärnor ska fungera på sin topp. Många förändringar tömmer ut vatten ur hinkarna, om man inte gör på rätt sätt, förklarar Maria Engström Eriksson.

**Modellen består av** olika faktorer som påverkar våra hjärnors välmående och stresspåslag och vår förmåga att prestera: att känna mening, att få göra egna val, att känna oss viktiga, att få veta sanningen, att bli rättvist behandlade och att känna tillhörighet.

– Om vi inte får dem påfyllda gör vi misstag och får svårt att fatta beslut. Dessutom blir vi griniga och tråkiga. Men, med påfyllda hinkar får vi en miljö där medarbetarna ser positivt på saker, fattar bra beslut och kan lösa problem. Det säger sig självt att det ger ett mycket mer framgångsrikt företag.





Maria Engström Eriksson.

# 6

## drivkrafter för våra hjärnor

### 1.

#### **Meaning – vårt behov att förstå och känna mening.**

Skapa en vision, en gemensam framtidsbild och kommunicera den i hela organisationen. På så sätt får alla en mening med det de gör.

### 2.

#### **Autonomy – vårt behov att få göra egna val.**

Se till att alla drar åt samma håll. Med en tydlig riktning finns det större frihet för varje individ att göra egna val.

### 3.

#### **Status – vårt behov att vara viktiga.**

Involvera alla medarbetare, det förstärker känslan av stolthet och att vara del av något viktigt.

### 4.

#### **Truth – vårt behov av att veta.**

Var öppen och ärlig, kommunicera hela bilden, så att medarbetarna får en känsla av transparens.

### 5.

#### **Equality – vårt behov av rättvisa.**

Se till att alla medarbetare behandlas schysst och jämlikt.

### 6.

#### **Relation – vårt behov av tillhörighet.**

Gör alla delaktiga, det bygger en vi-känsla i företaget.

Jonas Gabrielsson, professor i företagsekonomi:

# ”Projektet har skapat framtidstro”

Jonas Gabrielsson, professor i företagsekonomi vid högskolan i Halmstad, har under 20 år studerat entreprenörskap och innovationsprocesser. Enligt honom är en av Marknadslyftets främsta effekter att projektet har skapat framtidstro.

– Sådana här typer av projekt vässar inte bara företagen utan också hela systemet, säger han.

## Vad har ditt uppdrag inneburit?

– Jag har inte haft ett formellt uppdrag utan varit med som stöd och bollplank vid olika delar i det metodmässiga. Jag har till exempel hjälpt till i urvalsprocessen och stöttat projektteamet i mätningen av företagets förflyttning. Jag tittade på hur vi kunde använda etablerad forskning för att mäta eventuella effekter, berättar Jonas Gabrielsson och fortsätter:

– Genom att vara delaktig i detta får jag en god inblick i näringslivet, vilket jag tar tillbaka till lärosätet och vår forskning inom innovation, entreprenörskap och tillväxt.

## Beskriv några vanliga fallgropar när man arbetar med företagsutveckling.

– Ett vanligt misstag är att man organiserar insatsen ganska långt ifrån företagets vardag. Man går in med en expertsyn utan att kontextualisera det till deras verksamhet. Jag kan ge ett exempel: vi säger att en insats inom projektet är att jag kommer och föreläser om vad som driver tillväxt. Några tycker det är intressant, andra tycker inte alls det är intressant. Sedan går företagen tillbaka till sin verksamhet och oftast slutar det där. Utmaningen är alltså att hjälpa företagen förstå vad de ska göra med kunskapen de får – hur de ska implementera det i sin verksamhet.

## Hur kan vi hjälpa företag implementera kunskapen i sin verksamhet?

– För det första bör vi försöka involvera flera personer från företagen. Ofta skickar man kanske bara en person att delta vid olika insatser och det blir då väldigt svårt för den här personen att dels ta till sig all kunskap och dels att förmedla den vidare inom företaget. För det andra är det bra att ge företagen ”hemläxor”. Då tvingar man dem att faktiskt bearbeta kunskapen och att implementera den i deras verksamhet och kontext. Jag anser att Marknadslyftet har jobbat väldigt framgångsrikt med båda dessa delar.

## Du anser att det är viktigt att ge deltagarna tillfällen att mötas, varför?

– I utvärderingar framkommer det ofta att företagare uppskattar att lyssna på andra företagare. Genom att mötas och prata med varandra inser de ofta att de har liknande problem, och då kan dela med sig av tips och råd till varandra. Man uppskattar helt enkelt att också få feedback från sina likar och inte bara från en expert. Så mitt råd är att organisera för möten mellan deltagarna.

## Vilken nytta har Marknadslyftet gjort?

– De företag som varit med är väldigt nöjda och när vi mäter deras förflyttning kan vi

se att de har blivit mer strukturerade i sitt arbete. Det jag upplever som mest positivt har dock inte att göra med vad som händer i företagen, utan det har att göra med signaleffekten av projektet. Genom att visa att det är möjligt att komma samman och göra sådana här insatser skapas framtidstro. Framför allt på de företag som är med, men också på andra företag som får känslan av att det händer grejer i regionen. För det är mycket psykologi i ekonomi – börjar folk bli negativa, då faller det. Det måste finnas en positiv anda, det är jätteviktigt. Sådana här typer av projekt vässar alltså inte bara företagen utan också hela systemet.

## Varför tror du projektet blev lyckat?

– Av flera anledningar såklart, men jag tror mycket beror på att projektteamet och intermediären hela tiden varit intresserade av att utvecklas och lära sig mer. Genom hela projektet har de varit måna om att få feedback för att bli bättre. På så sätt lyckades de vässa sin förmåga att hjälpa företagen. Det är ungefär som att gå och träna – det är viktigt att innovationssystemet går och tränar för att hålla sig i form och för att lära sig vad som funkar och inte. Dessutom arbetade intermediären inte bara för att få resultat här och nu utan också för framtiden.



**Jonas Gabrielsson.**



Mats Holmquist, Fil. Dr i arbetsvetenskap:

# ”Se till att få med alla på tåget”

Runt om i landet bedrivs just nu många offentligfinansierade förändringsprojekt. Det innebär mycket skattepengar i omlopp – och hur säkerställer man att insatserna verkligen ger resultat? Mats Holmquist, Fil Dr i arbetsvetenskap vid Högskolan i Halmstad, har studerat detta, och enligt honom finns det en rad framgångsfaktorer att inspireras av.

**F**orskningen visar att de stora fallgroparna vid förändringsprojekt är dålig förankring och svag delaktighet, menar Mats Holmquist.

– Insatsen behöver vara förankrad där den ska ge effekt, på alla nivåer i organisationen. Även intressenter som facket och skyddsombud ska med i förändringsresan på ett tidigt stadium. Är någon av dessa aktörer skeptiska finns risken att det blir motstånd – det blir inga bra förändringar om man tvingas till dem. Organisationen får inte tänka ”inte en förändring till”.

Utöver förankringen är det viktigt att organisationen kan investera resurser och tid i processen. Det ska finnas reell möjlighet att påverka.

– Involvera personalen och kvalitets-säkra genomförandet, säger Mats Holmquist och konstaterar att det finns olika skolor för att få till en förändringsprocess i en verksamhet. Antingen kan man välja en inkluderande process eller så kan man toppstyra. Att få med alla på tåget så gott det går och ge alternativ till de som inte vill vara med tar i allmänhet mer tid än det toppstyrande anslaget.

– Att toppstyra kan vara rätt strategi om det är ont om tid.

När centrala ledningen har bestämt sig är det viktigt att informera. Även om personal måste sägas upp, eller om det är stort motstånd, är det ändå bättre att informera och att göra det så snabbt som möjligt – och så transparent det går.

– Generellt sett vinner man alltid på delaktighet, även om riktningen redan är bestämd. Då är det bättre att vara ärlig med att man har bestämt sig.

**Detta är inget** nytt; det är gammal kunskap, konstaterar Mats Holmquist, men likväl är chefer dåliga på delaktighet i förändringsprocesser. Vad som ska göras är man bra på, men inte *hur*.

– Chefer är ofta tekniker eller ekonomer och vana vid raka streck från a till ö, rationellt tänkande. Förankring, delaktighet och lärande är snirkliga processer. Därför kan det vara bra att ha någon med HR-bakgrund i ledningsgruppen.

Om högste chefen tar in andra perspektiv blir det en dynamisk och innovativ ledningsgrupp.

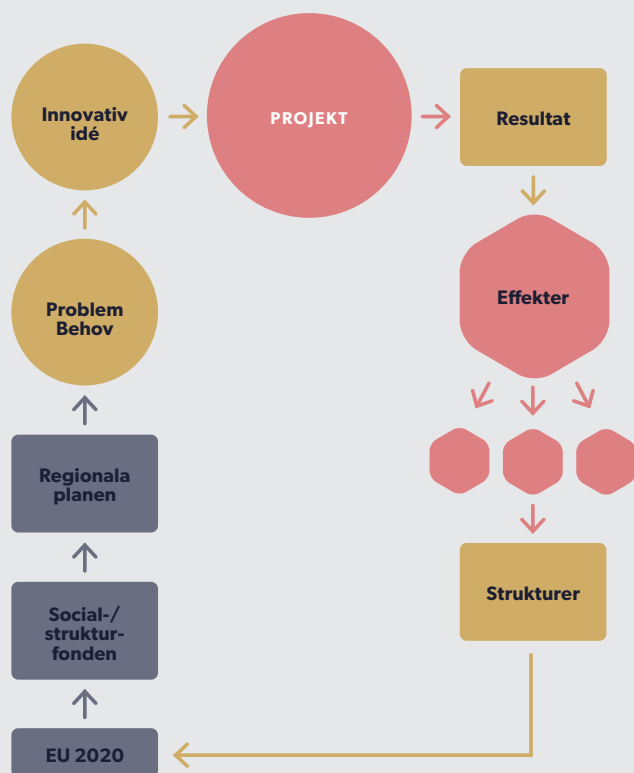
– Det finns forskning som visar att ledningsgrupper med olika kompetenser, bakgrunder och kön presterar bättre än homogena grupper. Det är olikheterna som spiller över i en bättre ”hur-process”.

Det kan också vara klokt att blanda in kunder i en utvecklingsprocess för att få ytterligare perspektiv.

**Det sägs ju** att förändring är en ständigt pågående process, ändå är Mats Holmquists bild av arbetslivet att det ofta blir projekt av varje förändring, i alla fall om det är större förändringsprojekt. Det beror på att projektformen är bra för att organisera det mer systematiskt och genomtänkt. Om det är ständigt pågående är tendensen att det blir ”aldrig eller alltid”. Det kan vara bättre att organisera det i projekt, men ha en systematik för kontinuerligt förändringsarbete.

**När det gäller** Marknadslyftet är det ett EU-finansierat projekt för att initiera och stötta förändringsresor i regionala verksamheter. Sådana projekt omfattas av en diger administration och rapportering. Enligt Mats Holmquist är det lätt att drunkna i det arbetet och att de små praktiska resursfrågorna tar överhand.

– I EU-sammanhang blir administration och rapportering så stor att man nästan glömmer bort varför man initierade programmet. För att motverka detta krävs att man har funderat igenom vad som händer



## Tanken bakom EU-projekt

För ett EU-finansierat projekt räcker det inte med goda resultat. Det finns också förväntningar på att de nya arbetssätten och modellerna ska leva vidare – att resultaten sprids och överförs till andra organisationer. Ett lyckat resultat som sprids, överförs och implementeras i andra organisationer kan bidra till strukturella och hållbara förändringar.

Figuren är en bearbetad modell från Mats Holmquist, Fil Dr i arbetsvetenskap.



Mats Holmquist.

efter att projektet är genomfört – vilka blir de långsiktiga effekterna och vem ska ta över arbetet när EU-finansieringen är slut?

– Det är inte ovanligt att det blir tillfälliga insatser som sedan dör ut. Projekt är förföriska i att man får extra resurser för att dra igång, men vad händer när de extraresurserna inte finns kvar? Vem tar de värdefulla resultaten vidare? Det är bra att se det som ett stafettlopp – mottagaren måste vara uppe i fart när man tar över stafettpipen för att fortsätta springa.

**I Marknadslyftets fall** fanns en intermediär som agerade mellanhand mellan EU och de medverkande företagen.

– Det finns bra projekt som verkligen kan göra skillnad, som får igång förändring i den "lokala myllan". En intermediär kan vara bra, då de kan vara proffs på administrationen som EU kräver, vilket avlastar företagen. Då kan företagen ägna sig åt det viktiga – innehållet. Det är viktigt att inse att huvudaktörerna är de företag som deltar; det är företagen som måste göra jobbet.

Daniel Hallencreutz, strategisk rådgivare och utvärderare:

# ”Intermediären behöver både muskler och hjärna”

Ett genomarbetat förarbete, gedigen kunskap om målgruppen och ett långsiktigt tänkande. Det är vad som krävs för att en intermediärorganisation ska lyckas driva framgångsrika ERUF-projekt. – Vikten av en kompetent intermediärorganisation är avgörande när det kommer till att driva projekt likt Marknadslyftet. En organisation med både muskler och hjärna som kan systemet och bolagen, säger Daniel Hallencreutz, strategisk rådgivare och utvärderare.

**A**lla projekt som finansieras med EU-medel har krav på följeforskning. Det innebär att en extern part ska följa projektet från start till mål, stötta projektledare och utvärdera insatserna vid projektets slut. Daniel Hallencreutz hade rollen som följeforskare i Marknadslyftet. Han har bred erfarenhet av att utvärdera projekt och regionala utvecklingsinsatser.

– Under projektets gång har jag jobbat med att göra olika nedslag och delundersökningar. Jag har intervjuat företagen, styrgruppen och konsulterna samt sammanställt flera delrapporter och en slutrapport. Allt detta för att få fram hur projektet har gått och vilken nytta de olika parterna har eller inte har haft av projektet, berättar Daniel Hallencreutz.

**Enligt Daniel Hallencreutz** ligger nyckeln till framgång i dessa ofta komplexa ERUF-projekt hos intermediären, som agerar i gränslandet mellan företag och finansörer, konsulter och andra intressenter.

– ERUF-projekt är ganska byråkratiska och kräver mycket återrapportering. Eftersom det är så många olika aktörer inblandade – allt i från konsulter och företag till högskola och forskningsinstitut – behövs en intermediärorganisation som förstår aktörernas olika sätt att se på världen och som kan agera spindeln i nätet.

**I Marknadslyftet** är det IUC Halland som varit projektägare och fungerat som intermediär. Enligt Daniel Hallencreutz finns det flertalet insatser som gjort Marknadslyftet framgångsrikt.

– Först och främst gjordes ett väl genomarbetat förarbete när ansökan skrevs. Det fanns en bred kunskap inom både IUC och det projektteam som sattes ihop. Dessutom utgick man från både vad forskningen säger om hur man skapar utveckling i den typ av företag som varit med i Marknadslyftet och hur ett projekt som Marknadslyftet ska organiseras och arbeta. Projektet är på så sätt evidensbaserat.

**En annan viktig** komponent för att framgångsrikt driva ett projekt likt Marknadslyftet är förståelsen för målgruppen.

– Det gäller att man känner sin målgrupp väl, att man förstår deras verklighet och vilka utmaningar som de står inför. Intermediären bör kunna prata målgruppens språk. Det är ovanligt att denna näringslivskompetens finns inom intermediären, säger Daniel Hallencreutz och fortsätter:

– Projektledarna för Marknadslyftet har haft en djup förståelse för målgruppen, vilket är en viktig framgångsfaktor. En annan framgångsfaktor var att de var flera projektledare i projektet, som därmed inte stod och föll med en person. De olika projektledarna kunde dela på ansvaret och därmed bli mer effektiva.

**Daniel Hallencreutz betonar** också vikten av att välja duktiga konsulter, och att följa dem genom hela projektet.

– IUC Halland var duktiga på att skriva kravspecifikation när de gick ut med upphandlingen vilket skapade en tydlig bild av uppdraget. Dessutom såg de inte bara



## Bevisad effekt av Marknadslyftet

**Marknadslyftet har** utvärderats av Daniel Hallencreutz på WSP och den samlade bedömningen är att projektet varit mycket lyckat. WSP har en mycket lång erfarenhet av att löpande utvärdera ERUF-finansierade projekt. ERUF står för Europeiska Regionala Utvecklingsfonden och är en form av EU-stöd. Med hjälp av EU:s strukturfonder kan projekt skapa regional tillväxt och sysselsättning. Det är ytterst få projekt av den här typen som uppvisat en sådan nöjdhet från de deltagande företagen och sådana tydliga bevis på att företagen gjort och gör en förflyttning, det vill säga att de på olika sätt påbörjat en resa mot ett mer hållbart företagande.

**Den första och viktigaste** slutsatsen av utvärderingen är att projektet mätbart och strukturellt förändrat de deltagande bolagens konkreta utvecklingsarbete vad gäller företagsledning, marknadsutveckling, kompetensutveckling och syn på internationalisering samt skapat insikt om och mod att köpa in konsultkompetens. Den andra och kanske minst lika viktiga slutsatsen är att projektägaren påverkats av Marknadslyftet och därför framöver försöker att ändra sitt sätt att arbeta mot målgruppen.



**”Det gäller att man känner sin målgrupp väl, att man förstår deras verklighet och vilka utmaningar som de står inför.”**

Daniel Hallencreutz från WSP som är rådgivare och konsulter inom samhällsutveckling

till pris utan också till leverans kvalitet. De vågade handla upp dyrare kompetenser med gedigen erfarenhet, dessutom många forskningsdrivna – vilket lönade sig. Från projektledningens håll har man även på ett framgångsrikt sätt varit tydliga kravställare och följt konsulterna. Dessa har fått feedback och coaching genom hela projektet, vilket lett till en kontinuerlig målgruppsanpassning och en process som präglas av örat mot marken.

Eftersom bolagen ofta har ont om tid för att arbeta med förändringar i projekt likt Marknadslyftet behöver intermediären ta fram modeller som företagen kan arbeta snabbt och komprimerat med. Därför menar Daniel Hallencreutz att det är viktigt att lyckas skapa effektiva modeller.

– Även detta bygger på att man har en intermediärorganisation med bred kunskap och som förstår att tid är en kritisk faktor för bolagen.

**Många projektägare misslyckas** med att få till en långsiktig effekt av ERUF-projektet, något som i vissa fall grundar sig i ett ointresse, och i vissa fall i avsaknaden av en långsiktig strategi. Dessutom är tre viktiga förutsättningar för ett framgångsrikt och hållbart EU-finansierat projekt aktivt ägarskap, samverkan och lärande.

– IUC Halland och TEK Kompetens har haft inställningen att allt de lär sig är något som man plockar med sig och tar vidare. Det har tänkts långsiktigt vilket faktiskt är ganska ovanligt för en intermediärorganisation, men högst nödvändigt, förklarar Daniel Hallencreutz och fortsätter:

– Det är också viktigt att man som intermediär arbetar med lärande. Projekten tar slut – men det som görs i projekten tar inte slut. Därför måste vi hela tiden tänka på hur vi kan ta vidare det vi lärt oss med konkreta insatser. Intermediären måste utgå från företagets verklighet, inte bara från projektplanen. I Marknadslyftet har man framgångsrikt samverkat med andra aktörer, till exempel högskolan, och lärt av andra projekt.

**Något som enligt** Daniel Hallencreutz utmärker Marknadslyftet från andra liknande ERUF-projekt är hur man jobbat med två typer av förändringsarbeten, både mindset och affärsutveckling. Oftast är det endast det sistnämnda som berörs. Men fördelarna med ett mindset-arbete i projekt likt Marknadslyftet är påtagliga.



Birgitta Lennermo,  
projektledare.

## Detta är en intermediär

**En intermediär är** en organisation som i ett projekt agerar i gränslandet mellan företag och finansörer, konsulter och andra intressenter. Intermediärens roll är att utgå från företagets verklighet och att förstå aktörernas olika sätt att se på världen och att agera spindeln i nätet.

**De flesta projekt har någon form av styrgrupp under projektiden. Ofta kommer dess medlemmar från olika organisationer. Då denna grupp inte finns kvar efter projektet behövs en grupp med mandat som kan ta lärandet från projektet vidare. I Marknadslyftets fall blev exit-gruppen TEK:s styrelse, som nu ansvarar för att driva processen vidare.**

– Inom ramen för Marknadslyftet har man gått in och förändrat tankeprocessen kring vissa saker vilket har förändrat hur man organiserar sig. Mindset är inte helt lätt att mäta, men det jag vid projektets slut kunde se var hur väl företagen kunde beskriva vart de var på väg – vilket de inte alls kunde innan på samma sätt, säger Daniel Hallencreutz och fortsätter:

– En stor förändring är att bolagen numera inte är rädda för att ta in extern kompetens. Och det är en förändring som skett i huvudet hos bolagen som intermediären lyckats med genom att ha lyssnat på bolagen och sett till deras behov.

**Slutligen är även** det som händer efter projektets slut en avgörande faktor. Då kan man som intermediär själv bidra till lärande genom att sprida projektets utfall och koncept.

Det handlar också om att redan under projektet arbeta med en exitstrategi och

en exitgrupp. Detta för att säkerställa att de lärdomar, erfarenheter, nätverk och relationer tas om hand på bästa sätt. En viktig uppgift för en exitgrupp är också att redan tidigt påbörja arbetet med en eventuell ny ansökan.

**Vidare kan man** diskutera kring vad som fungerat bra och vad som hade kunnat förbättras.

– Inom Marknadslyftet har man arrangerat en slutkonferens där alla medverkande företag fick berätta om sina erfarenheter och lärdomar. Det var ett bra tillfälle för företagen att utvärdera projektet och sin egen insats. Nu blir det ju också en förlängning av Marknadslyftet, nämligen Marknadslyftet 2.0, där man ska testa att rikta sig mer mot tjänsteorganiserade företag. Även detta är ett lysande exempel på hur man som intermediär jobbar med lärande och långsiktigt tänkande.

# 11 lärdomar

I utvärderingen som gjordes av WSP har en rad framgångsfaktorer för företagsutvecklingsinsatser identifierats. Dessa faktorer är allmängiltiga och kan med fördel översättas till andra liknande projekt i framtiden.

1.

#### **Utgå från forskning**

Marknadslyftet har haft en forskningsbaserad utgångspunkt som legat till grund för allt från företagsurval till viktiga parametrar för förändring.

2.

#### **Ta fram en noggrann kravspecifikation**

Skriv en noggrann kravspecifikation för att skapa en tydlig bild av uppdraget.

3.

#### **Tillsätt erfarna projektledare**

Den erfarenhet av nätverksbyggande, processledning och utvecklingsprojekt som fanns hos projektägaren och i projektledningen har varit en av Marknadslyftets största tillgångar.

4.

#### **Tillsätt flera projektledare**

Genom att fördela projektledarskapet på flera personer ges möjlighet till specialisering utifrån olika kompetensprofiler samt ökad effektivitet.

5.

#### **Lär känna målgruppen**

Lär känna din målgrupp väl och sträva efter att förstå deras verklighet och utmaningar.

6.

#### **Välj konsulter med omsorg**

Våga upphandla dyrare kompetenser med bredare erfarenheter. Marknadslyftets projektledning har haft mod att upphandla konsulter utanför regionen som låg på en högre kostnadsnivå.

7.

#### **Ge konsulterna feedback och coaching**

Projektledningen har haft en tydlig strategi och ett tydligt arbetssätt när det gäller att arbeta med konsulterna vilket lett till en kontinuerlig målgruppsanpassning och lyhördhet.

8.

#### **Arbeta med mindset**

Arbeta med två förändringsarbeten – mindset och affärsutveckling. Inom Marknadslyftet har man fokuserat på att förändra mindset hos företagen med stöd av den modell som en av huvudkonsulterna introducerade och som varit mycket viktig i arbetet.

9.

#### **Hjälp deltagarna att genomföra sina handlingsplaner**

Något som är unikt med Marknadslyftet är att deltagande företag inte bara fick hjälp med att ta fram en strategi – utan även konkret hjälp av experterna att genomföra sina handlingsplaner.

10.

#### **Skapa modeller utifrån företagets förutsättningar**

Eftersom bolagen ofta har ont om tid för att arbeta med förändringar i projekt likt Marknadslyftet behöver intermediären ta fram modeller som företagen kan arbeta snabbt och komprimerat med.

11.

#### **Arbeta med aktivt ägarskap, samverkan och lärande.**

Utifrån ett företagsfrämjarperspektiv har projektet en bakgrund i det ständiga lärandet och en tydlig ambition att skapa lärande internt för en spin-off-effekt.



# Tänk framtid redan från start

**R**edan under projektiden hade Marknadslyftet omfattande planer för konceptualisering och fortsatt arbete enligt lärdomar och framgångsfaktorer i projektet.

**Förutom resultaten hos** företagen har projektet haft stor påverkan på projektägarna. Tack vare att projektet utvecklat en kvalitetssäkrad metod för affärs- och marknadsutveckling kommer den att vidareutvecklas i olika former för att uppnå långsiktigt hållbara effekter.

**IUC Halland kommer** att mer aktivt arbeta för långsiktig hållbarhet och skapa

möjligheter för fler än de 25 företag som deltagit i Marknadslyftet att få ta del av samma framgångsrika koncept. Inom ramen för Marknadslyftets förlängning kommer den evidensbaserade utvecklingsdelen av projektmetoden att effektiveras för att även ge möjligheter till rena tjänsteföretag att få tillgång till den.

**TEK Kompetens kommer** att vidareutveckla koncept för att implementera på fler företag när det gäller utbildning och nätverk.

**Läs mer om** framtidens möjligheter i spalten till höger.

## Konceptet lever vidare

**En helt ny** konceptualiseringsprocess sattes under hösten 2019. Konceptualiseringen innebär ett nytt arbetsområde – en lärandearena mellan projekt och ordinarie verksamhet. Den ska genomföras ett par gånger per år med IUC Halland-personal, och innebär att omvandla framgångsrika företagsutvecklingsmetoder till säljbara produkter och långsiktig hållbarhet av projektlärandet för att komma fler företag till nytta.

**Att konceptualisera** Marknadslyftet för att komma fler till nytta har resulterat i en rad nya produkter med ambition att bygga en god grund för hållbarhet och ett fundament för framtiden. Det första tillfället är redan genomfört och har resulterat i följande produkter:

### Strategidag

En hållbarhetssäkrad variant av heldagen som skapade handlingsplan 1 inom Marknadslyftet. Denna dag fick mycket positiva kommentarer från alla företag då den skapar en överskådlig handlingsplan på en A4-sida där både affärs- och marknadsutveckling och mindset fokuseras, liksom actions på tre, sex och nio månader.

### A-B-C-kunder

Två halvdagar då företag får hjälp att styra upp sitt kundfokus. Detta framkom som en mycket viktig del inom ramen för marknadsutvecklingen hos företagen som deltog i Marknadslyftet.

### Halvdagsaktivitet för ledningsgrupper

Under projektets gång blev det tydligt att ledningsgrupper behöver stöd i form av evidensbaserade verktyg för att analysera sina utvecklingsutmaningar.

### Case-dagar

Deltagarföretagen i Marknadslyftet har beskrivit hur nyttigt det var att lyfta egna case med varandra under nätverksaktiviteterna och få feedback och reflektioner från andra företagsledare. Denna typ av nätverkslärande erbjuds andra företag efter projektets slut.

### Nätverk på företagsnivå

TEK Kompetens har sedan tidigare många nätverk igång med fokus på individuellt deltagande. De nya nätverken på företagsnivå kommer att fokusera på organisatorisk förmåga och individens kompetens i relation till detta.

**Devicia**  
**FA-TEC**  
**Västia**  
**Wabeno**  
**Lagafors**  
**Tylöprint**  
**Swt Paper**  
**CE Produkter**  
**Widal Industri**  
**Unnaryd Modell**  
**Victorsson Industrier**  
**Systeminstallation**  
**Nolan Mekaniska**  
**Stegerud Steel**  
**Bulls Graphics**  
**Formfräsning**  
**Mediateknik**  
**DH Solutions**  
**SmellWell**  
**Falkvarv**  
**Frigovent**  
**Pexymek**  
**Pronova**  
**Rowico**  
**Delego**

# Tack

**Tillsammans** skapar vi framgång – det är Marknadslyftet ett tydligt bevis på. Utan det **engagemang** som funnits från deltagande företag, konsulter, finansiärer, utvärderare, forskningen, styrgruppen och övriga medarbetare på IUC Halland/TEK Kompetens hade det inte gått att nå så här långt i ett projekt. Det är människor som driver utveckling, inte system eller organisationer. **Kvaliteten** i projektet bygger på att ha ett ständigt lärande i fokus som syftar till att hela tiden förbättra.

Detta lärande kommer vi att ta med oss in i andra projekt, men även i nya utbildningar och nätverk som i sin tur förhoppningsvis skapar förändringar i framtida strategier på lokal, regional, nationell och internationell nivå.

Vi i projektledningen vill framföra ett stort tack till alla som varit med och bidragit i Marknadslyftet – ingen nämnd och ingen glömd.

**Birgitta, Katarina, Margareta och Sten**

---





Från vänster: Sten Liljedahl, Birgitta Lennermo, Katarina Alvé och Margareta Ivarsson.



Projektet Marknadslyftet är beviljat av Tillväxtverket, ägs av IUC Halland, samverkar med TEK Kompetens och finansieras av Europeiska regionala utvecklingsfonden och Region Halland.  
Läs mer om projektet på [tek.se](http://tek.se)