

#2 2020

Sjuksköterskan
som blev affärsängel

**Hemma-
jobbaren**

Här är några av
de bästa råden

4 härliga
initiativ i
coronatider

Så kommer
corona att förändra
vårt beteende



Småföretagarskolan

När man vågat ta steget att starta eget

Innehåll Nr 2 2020

4 Vem är du som företagare?

Kan du svara på den frågan ökar det dina chanser att leda ditt företag.

6 Bästa råden till hemma-jobbaren

Hemma-jobbandet ger nya utmaningar. Svenskarna överöses med goda råd om hur man bäst löser problemen. Här är några av de bästa råden.

8 Småföretagarskolan

Funderar du på att starta eget? Vi går bland annat igenom olika bolagsformer. Hur du läser rapporter samt smarta tips.

14 Företagshjältar föds i krisens skugga

I kriser frodas en desperat kreativitet som river murar och skapar innovation.

18 4 härliga initiativ i coronatider

Ingen kunde föreställa sig vilken handlingskraft coronakrisen skulle leda till. Här är fyra goda exempel.

22 Rekonstruktion - ett alternativ till konkurs

I coronatider riskerar många konkurs. Men i vissa fall kan rekonstruktion innebära en andra chans. Läs om skillnaderna mellan konkurs och rekonstruktion.

24 Inställda jobb vändes till succé

När corona lamslog Sverige i mars stod fotografen Andreas Hillergren helt utan jobb. Men han hade ett ess i bakfickan.

26 Sjuksköterskan som blev affärsängel

Ann-Charlotte Beckman gick från IVA till att bli affärsängel inom sitt eget kompetensområde: Vården.

28 Så kommer corona att förändra vårt beteende från grunden

Coronakrisen kommer att förändra människors beteende i grunden. Framförallt blir det skillnad på funktionellt och socialt. Det tror föreläsaren, författaren och ekonomen Kjell A Nordström.

30 Så blir du en bra chef på distans

När alla medarbetare arbetar hemifrån kan chefer ställas inför nya utmaningar. Hur blir man en bra ledare via video?

8-14



Småföretagarskolan

När man vågat
ta steget att
starta eget.

24-25



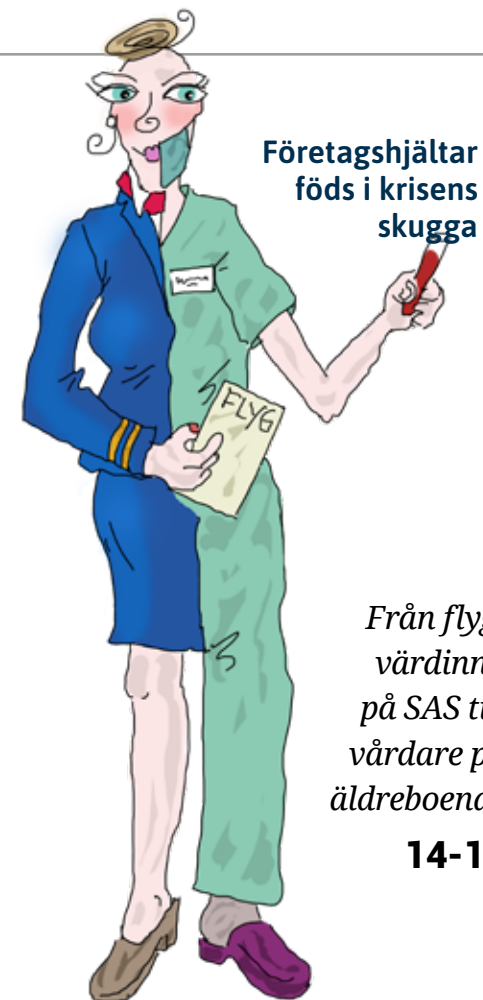
Krisen blev ett lyft för fotografen

Frilansaren
Andreas
Hillergren
ställde om i
krisen.

28-29



Så kommer corona att förändra
vårt beteende från grunden



Företagshjältar
föds i krisens
skugga

Från flyg-
värdinna
på SAS till
vårdare på
äldreboende

14-17

26-27



Sjuksköterskan
som blev affärsängel

4 härliga initiativ i
coronatider



18-21

Det kommer en tid efter corona

Välkommen till ett extra matigt nummer av Update Företag. Här har vi samlat massor av intressanta och aktuella artiklar för dig som redan i dag driver eget, och för dig som i dessa tider funderar på att starta ett nytt företag.

För den som inte är insatt kan det verka stolligt att starta en verksamhet i i coronakrisen. Andra ser möjligheterna: Fungerar det nu, kommer det att bli succé om några månader. Men även de som har varit med länge kan nu plötsligt befinna sig i ett läge där allt måste omvärderas. Och fattar du rätt beslut, kan det mycket väl hända att ditt företag kommer ut starkare än det var tidigare.

Följ därför med på vår företagarskola i tre delar, alla finns samlade här. Läs också om hur företagare låtit sig inspireras av krisen och ställt om sin verksamhet, om hur chefer gör för att leda sina medarbetare när alla jobbar på distans, och hur företagare har tagit CSR (Corporate Social Responsibility eller hållbart företagande) till en helt ny nivå. Kreativitet och innovation är ledstjärnor när företagare ställer om på grund av krisen och tar ett större samhällsansvar på kuppen.

Det kommer en tid efter corona, var så säker. Men hur ser samhället och företagandet ut då? Många bedömare tror att vissa företagsidéer har kommit för att stanna. Hemmajobbandet kan bli en del av det nya normala, åtminstone delvis. Videomötena kommer att ersätta en del av resandet. På samhällsnivå väntas stora förändringar, bland annat när det gäller vad man ska tillverka och var. Vi har bett ekonomen Kjell A Nordström titta i kristallkulan. Som vanligt ser han bortom det uppenbara.

Trevlig läsning!

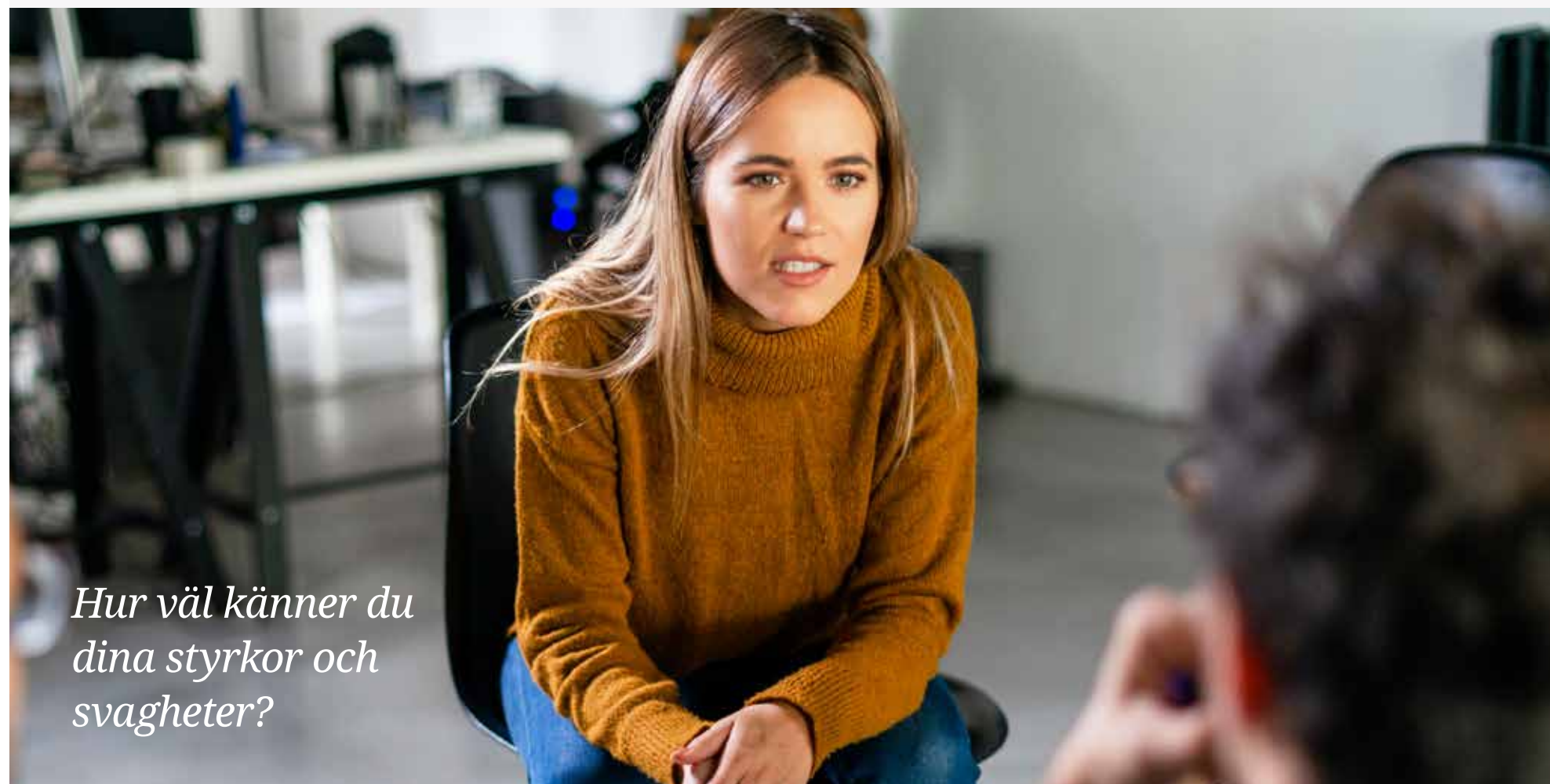
”Många
bedömare
tror att
vissa företagsidéer
har kommit för
att stanna.”



Lennart Ågren
Vd, Svea Ekonomi



Vem är du som företagare?



Hur väl känner du dina styrkor och svagheter?

Kan du svara på frågan i rubriken ökar det dina chanser att leda ditt företag genom svårigheter och till lönsamhet.

Det handlar om självinsikt. Den som har det har större chans att tackla många typer av händelser i livet, inklusive hålla liv i sina relationer. Det finns många olika personlighetsprofilstester som avslöjar hur du är; disc, disa, TMS, Myers-Briggs och några till. Gemensamt för dem är att de bygger på den schweiziska psykiatern Carl Jungs arketyper. En annan gemensam punkt är att svenske Stefan Lindström är utbildad i dem. Han

kallas ibland entreprenolog och har tillsammans med legitimerade psykologen Hans-Olle Frummerin utvecklat ett beteendeprofiltest speciellt för företagare.

EPT är baserat på studier och forskning

Testet, förkortat EPT, är baserat på studier och forskning som Stefan Lindström genomfört vid Boston University i Massachusetts. Det lanserades från

början under beteckningen Entreprenörprofilstest i tidningen Entreprenör i oktober 2010. Sedan dess har cirka 24 000 tester genomförts.

Det var ingen enkel sak att utveckla testet. Stefan Lindström och Hans Olle Frummerin mötte många hinder på vägen. Exempelvis gick det inte att använda de mer kända personlighetsprofilstesterna som underlag. Anledningen är att de parametrar man mäter där, exempelvis introvert/

extrovert, inte är särskilt relevanta för företagare. Man kan vara vilket som, det är varken framgångsfaktor eller hinder.

Genom att svara på en rad frågor där man i flera led väljer bland ett antal ord som man anser beskriver en själv, får man dels veta vilken av de sex arketyperna man tillhör, dels en personlig analys.

– Viktigt att veta är att testet inte mäter om du passar som entreprenör eller inte. Det ger dig bild av vilken eller vilka av de sex entreprenörarketyperna som ligger närmast dig. Och det mäter din självinsikt, alltså hur väl du känner till dina styrkor och svagheter.

Ju bättre självinsikt, desto större chans att nå dina mål med företagandet – vilka de än är.

Den som är anställd i ett stort företag får ofta möjligheten att delta i personlighetsprofilstester och därigenom få professionell hjälp att nå självinsikt. Men företagare ägnar sig sällan åt sådana aktiviteter, trots att även de skulle behöva, förklarar Stefan Lindström. Det är helt naturligt, företagare tycker alltid att de har annat att göra. Men:

– Vill man utveckla ett stort företag ska man utveckla dess personal. Vill man utveckla ett entreprenörsdrivet företag ska man utveckla dess entreprenör. Annars drar de inte igång de olika processer och program som behövs.

Vilka är de sex arketyperna?

● **Startaren.** Motiveras av sin kreativitet och sin intuition. Har större chans att lyckas om de startar företag tillsammans med en kompanjon.

● **Den professionella.** Analytisk, långsiktig, uthållig, ofta högutbildad.

● **Serieentreprenören.** Både analytisk och intuitiv, flexibel. Vill gärna gå vidare till nytt projekt inom fem-tio år. Ofta äldst i sin syskonskara, eller enda barnet.

● **Innovatören.** Hoppas av sin anställning på grund av frustration. Startar gärna eget i en grupp med andra. De som lyckas har i snitt flest anställda efter fem år av alla arketyper.

● **Livsstilsentreprenören.** Tycker det är viktigt att tjäna pengar och eftersträvar en viss livsstil. Inte rodd av att anställa. Många är enda barnet.

● **Arbetsstilsentreprenören.** Gör sitt stora intresse till sitt jobb. Får anställda. Den här arketyper satsar inte på de högsta utbildningarna – få har en master eller doktorstitel. Deras expertkunskap är fullt tillräcklig.



”Vill man utveckla ett stort företag ska man utveckla dess personal”

Stefan Lindström

Har då entreprenörer någonting alls gemensamt?

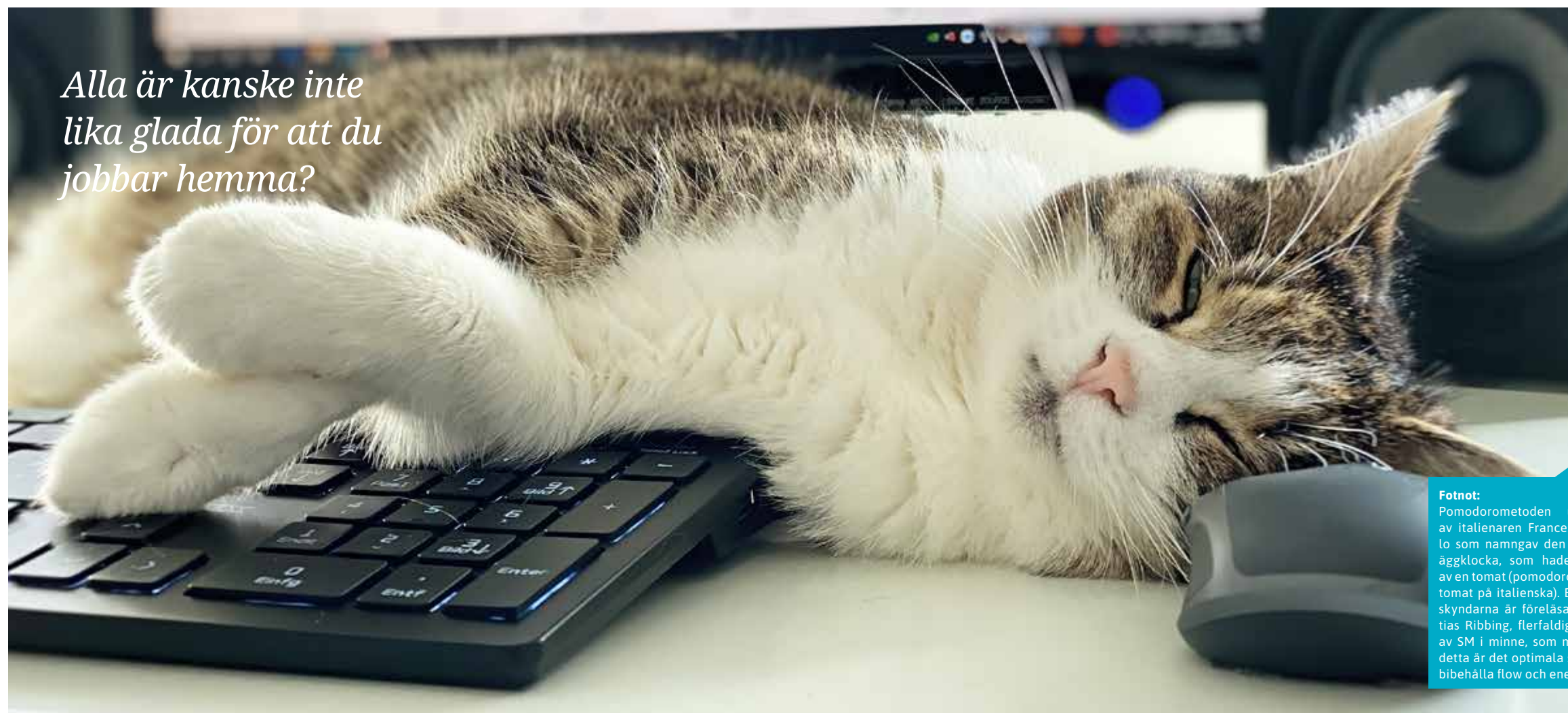
Visst, svarar Stefan Lindström. De drivs av känslan av de vill åstadkomma något. Andra drivs oftare av känslan att de vill undvika något. Ett exempel kan vara att entreprenörer hellre startar företag för att bli rika, än för att undvika fattigdom.

– Men det viktigaste gemensamma draget är att företagare är nyfikna, vill veta hur det ska gå. De är också goda iakttagare, är bra på att vara här och nu och se vilka varor och tjänster som behövs, säger han.

Inom kort nylanseras Entreprenörprofilstestet (EPT) på engelska för att kunna användas av fler än bara svenskar. Sedan 2017 inkluderar testet även intraprenörarketyper.

Vill du prova så hittar du testet på StefanLindstrom.com/tester

Alla är kanske inte lika glada för att du jobbar hemma?



Fotnot:

Pomodorometoden uppfanns av italienaren Francesco Cirillo som namngav den efter sin äggklocka, som hade formen av en tomat (pomodoro betyder tomat på italienska). En av tillskyndarna är föreläsaren Mattias Ribbing, flerfaldig vinnare av SM i minne, som menar att detta är det optimala sättet att bibehålla flow och energi.

Bästa råden till hemma-jobbaren

Hemma-jobbandet ger nya utmaningar. Experterna i tv-soffor, tidningar och på nätet överöser svenskarna med goda råd om hur man bäst löser problemen. Här är några av de bästa råden.

Hej då höj- och sänkbara skrivbord, korrekt arbetsbelysning och småprat om ditt och datt. Hej soffor, köksbord, tillfälliga hemmakontorslösningar och irriterande familjemedlemmar som också är hemma och stör det viktiga jobbmötet via länk.

Det kan vara en utmaning att hålla fokus på arbetet fast man är hemma, och det kan även vara utmanande för kroppen att inte ha naturliga tillfällen till vardagsmotion.

Plötsligt har matbordet blivit ett skrivbord och köksstolen en icke-ergonomisk kontorsstol. Promenaderna till och från jobbet har blivit mycket korta – från sängen till köket. Det vimlar av tips om hur situationen kan förbättras. Fler pauser, både kortare och längre än på kontoret, är ett gott råd. Annars kan stela axlar och onda ryggar snabbt bli värre. Ta minst en halvtimmes promenad på lunchen (för du äter väl lunch även när du jobbar hemma?).

Några enkla rörelser kan göra underverk

Dra upp axlarna och släpp långsamt ned dem. Rulla axlarna framåt och bakåt. Vrid på huvudet från sida till sida. Upprepa varje rörelse några gånger. Få igång blodcirkulationen genom att gå på stället, dansa till en glad dänga en stund, eller jogga på stället.

Växla mellan att sitta och stå. Även utan ditt höj- och sänkbara skrivbord går det att jobba stående. Palla upp några böcker, ta en läskback eller en kartong och ställ datorn ovanpå – voilà! När du sitter ner, låt underarmarna vila på bordet – är köksstolen för låg får du sätta dig på en kudde.

Tänk på att bekvämt också kan vara ergonomiskt. Om du upptäcker att det är skönt att sitta i soffan med datorn, gör det. När det blir obekvämt, byt plats.

Här är några av experternas tips, både mentala och kroppsliga

- **STRUKTURERA DIN DAG.** Vad ska du göra på förmiddagen och på eftermiddagen? Skriv en lista.
- **ANVÄND POMODORO-METODEN:** Ställ en klocka på 25 minuter och jobba koncentrerat tills klockan ringer. Låt ingenting avbryta dig – vare sig e-post, mail eller telefon. Ta därefter en paus på 3-5 minuter då du kan svara på mail eller ringa ett snabbt samtal. Påbörja sedan ett nytt 25-minuterspass.
- **SLÄPP TVÄTT, DISK OCH STÄDNING UNDER ARBETSTID.** Risken är annars att du a) släpper fokus på jobbet och/eller b) låter dig stressas av ojämnt hushållsarbete.
- **SKAPA EN TYDLIG ARBETSPLATS.** Måste du använda köksbordet? Försök hitta en avskild hörna om det går. Rörj gäststrummet om du har något.
- **PROMENADJOBBA:** Ta en sväng i kvarteret under morgonmötet. Använd telefon och hörlurar. Man behöver inte alltid se varandra.
- **SMÅPRATA OCH TA EN FIKA** med dina kolleger i era digitala mötesplatser. Allt handlar inte om jobb.
- **KÖP HÖRSELKÅPOR** så slipper du bli störd av hemmavarande familjemedlemmar.
- **FÖLJ GÄRNA NÅGON TREVLIG PT DAGLIGEN**, exempelvis SVT:s Sofia i Morgonstudion. 10 minuters träning av kondition och muskler lär räcka.



När man vågat ta
steget att starta eget.

Småföretagarskolan del 1

Funderar du på att starta eget? Här är del 1 i vår Småföretagarskola. Vi går bland annat igenom olika bolagsformer, hur du ska tänka kring företagsnamnet och vad F-skattsedel innebär.

Du har fattat ett av de viktigaste besluten i ditt liv, du tänker starta eget. Nu är det svåraste gjort. Men för att företaget ska bli verklighet, finns det en del att göra. Listan som följer kan verka mastig, men det mesta behöver du bara göra en gång och tar inte lång tid. Viktigast att veta: Det är inte företagsformalia som är det viktigaste, utan att du har kunder.

Namnet

Vad ska ditt bolag heta? Du kanske

sedan länge har kommit på ett smart bolagsnamn. Eller så sitter du just nu med pannan i djupa veck. Företagsnamn kan vara naturliga som "Bagarmossens bageri", fantasifulla som "Happy days", akronymer som "Ikea" eller roliga som "Rumpan bar & kök". Mycket vanliga är företag som bygger på efternamn: "Andersson och Pettersson Konsult AB".

Verksamt.se och Bolagsverket.se har god vägledning när det gäller att registrera namnet, vilket kostar 900

kronor för ett enskilt företag och 1 300 kronor för ett aktiebolag. Det är inte där skon klämmer. Det knepiga med företagsnamn är att tänka på framtiden. Vad händer den dag du vill sälja företaget eller ta in fler delägare? Av förslagen bredvid kan man se att Bagarmossens bageri blir lätt att sälja. Det är ju bara för den nya ägaren att dra nytta av att namnet är känt och fortsätta baka goda bullar. Men Andersson och Pettersson Konsult? Om köparen heter Svensson? Ännu svårare blir det ju om namnet innehåller både för- och efternamn samt är ovanligt. Då kanske du som säljare tvekar att låta namnet gå med i köpet, vilket i så fall kan sänka priset.

Fundera också på hur långt du vill gå för att skydda namnet. För aktiebolag skyddas det i hela landet, medan namn på enskilda företag skyddas län för län.

Bolagsformer

På pappret finns fem bolagsformer i Sverige;

- Enskilt företag
- Aktiebolag
- Handelsbolag
- Kommanditbolag
- Ekonomisk förening

I praktiken är de två första helt dominerande. Här håller vi oss därför till enskilt företag (EF) och aktiebolag (AB).

Innan du kan registrera namnet måste du ha bestämt dig för vilken bolagsform du vill ha. Det är stora skillnader mellan dem. Ett gott råd kan vara att starta som enskilt företag och dra igång aktiebolag efter ett par år, när man ser att affärsidén bär. Verksamt.se har en utmärkt översikt över vad som skiljer företagsformerna åt.

Innan du grottar ned dig i översikten, är det bra att veta några saker:

Enskilt företag

I enskilt företag är det du som är företaget. Ditt personnummer fungerar som organisationsnummer. Du är personligen ansvarig för avtal, skulder och allt annat som rör företaget. Behöver du en lokal, är det du personligen som är hyresgäst – inte företaget. Du är bokföringsskyldig, men företagets pengar är dina. Det kan kännas rörigt, eftersom du inte tar ut lön som om du var anställd, utan en del av pengarna du får in kan du använda för egen del, och en del måste du spara till sociala avgifter (heter egenavgifter för den som har enskilt företag) och skatt. De sociala avgifterna är cirka 2,5 procentenheter lägre i enskilt företag än i aktiebolag.

Det som blir över sedan utgifterna är betalda kallas överskott. Det är på basis av överskottet som egenavgifterna beräknas, och de är avdragsgilla i deklarationen. Du ska betala skatt på överskottet, som betalas preliminärt varje månad och stäms av i deklarationen. För att kunna räkna ut hur stor preliminärskatten blir måste du kunna göra ett överslag av hur mycket du kommer att tjäna på ditt företag under året. Här gäller det att veta hur många kunder du har och för hur mycket de kan tänkas beställa på ett år. Det kan vara svårt, men om dina beräkningar verkar slå fel åt något håll går det att ändra preliminärskatten när som helst. Glöm inte att göra det.

Det kan kännas osäkert att veta hur mycket av inkomsterna man kan använda löpande för egen del, och hur mycket som måste sparas till egenavgifter. En tumregel säger: Använd hälften av allt du får in och sätt av hälften på ett konto med så hög ränta som möjligt. Undvik att exempelvis fondspara med tanke på risken att fonderna sjunker i värde.

Du anmäler ditt enskilda företag hos Bolagsverket, det kostar 1 100 kronor.

Fördelar med enskilt företag

- Billigare att starta, 900 kr i stället för 1 300 för ett aktiebolag
- Du och företaget är en och samma, vilket innebär att pengarna på kontot är dina. Du måste spara till skatter och avgifter, men du bestämmer själv över dem
- Normalt räcker det att du upprättar ett så kallat förenklat bokslut, du behöver alltså inte lämna in en årsredovisning
- Du behöver ingen revisor

F-skattsedel och moms

"F:et" i F-skattsedel står för företag. "A:et" i A-skatt står för anställd. Alla som har verksamhet där de betalar företagsskatt och måste betala eller har rätt att få tillbaka moms måste registrera sig för F-skattsedel och moms.

Avdrag

Ett hett ord för många, både företagsägare och andra. Som företagare får man ju "göra avdrag" heter det i folkmun, som om företagare vore något slags skattefrälse. Det är så långt från sanningen man kan komma. För det första – man måste ha intäkter och betala skatt, någonting att göra avdragen från. För det andra – möjligheterna till avdrag är begränsade när det gäller enskilt företag. Men vissa avdrag får du göra, exempelvis för lokal utbildning och vissa resor. Däremot inte för löneförmåner som gymkort och gåvor.

Banken eller finansinstitutet

Eftersom du och firman är ett, behöver du inget särskilt företagskonto. Men det är bra att ha en löpande kontakt med en bank eller ett finansinstitut för eventuella lån framöver, när företaget växer, och för råd om det skulle krisa.

Aktiebolag

Väljer du aktiebolag särskiljer du din egen ekonomi från bolagets. Du blir formellt anställd och samtidigt aktieägare. Det ställs krav på att du

▶ måste gå in med minst 25 000 kronor i aktiekapital, men beroende på vilken verksamhet du ska bedriva kan det vara lämpligt med mycket mer. Ju mer pengar som passerar genom företaget, desto större blir fakturorna vilket kan påverka hur stort aktiekapital du ska välja. Läs mer om det i artikeln *Sänkt kapitalkrav ingen höjdare* på svea.com.

Eftersom bolaget är en egen juridisk person måste det ha ett eget affärskonto och ett eget uttagskort. Det är visserligen ditt namn som står på kortet, men pengarna i företaget är inte dina. Det är förbjudet att låna av dem. Uttag får bara göras för företagets räkning.

Vinsten i ett aktiebolag räknas ut efter att alla intäkter, utgifter, löner och skatter har betalats, och vinsten beskattas för närvarande med 21,4 procent. Som aktieägare har du rätt att

ta ut utdelning till låg skatt, 20 procent. Men för att du ska kunna ta ut utdelning måste det finnas tillräckligt med så kallat fritt eget kapital, samt pengar i kassan. Läs mer om det i Småföretagarskolan, del 3.

Fördelar med aktiebolag

- Lätt att skilja på egen och företagets ekonomi
- Du riskerar endast aktiekapitalet om företaget går omkull*
- Möjlighet till lågbeskattad utdelning
- Bra för den som vill expandera och anställa
- Bra för den som efter pensionering tar ut utdelning och lön
- Fler möjligheter till löneförmåner
- Gymkort och minnesgåvor godtas endast i aktiebolag

*När det gäller den andra punkten, "Du riskerar endast aktiekapitalet om företaget går omkull" är det på sin plats med en ordentlig brasklapp. För att du som företrädare för ett aktiebolag (huvudägare, styrelsemedlem, vd) ska slippa bli personligt betalningsansvarig för skatter och avgifter som företaget är skyldigt när det går omkull, måste en rad åtgärder ha blivit vidtagna i tid. Exempelvis måste en kontrollbalansräkning ha upprättats när aktiekapitalet sjunkit till hälften, och företaget måste ha begärts i konkurs senast den dag skatten skulle ha betalats. Dessutom har många företagare gått i personlig borgen för företagets lån. Läs mer om det i artikeln *Sänkt kapitalkrav ingen höjdare* på svea.com.

Småföretagarskolan del 2

Vi har kommit till del 2 i vår Småföretagarskola. Här vänder vi oss till dig som startat, eller tänker starta, ett aktiebolag. Det kan ju vara lite knepigt att veta hur det går för företaget, resultat- och balansrapporterna framstår som rena grekiskan för många. Här får du veta hur du läser dem.

Om din egen kärnkompetens inte ligger inom det ekonomiska fältet kan det vara smart att anlita en redovisningskonsult, som sköter din bokföring och gör redovisning och bokslut. Särskilt smart är det om du själv kan ta ut en högre timpenning från dina kunder än vad du måste betala redovisningskonsulten.

Redovisningskonsulten kommer att skicka dig resultat- och balansrapporter varje månad eller kvartal, beroende på vad ni har kommit överens om. Men vad säger rapporterna egentligen?

Oavsett vilket dataprogram din redovisningskonsult använder, är rapporterna uppställda på samma sätt. I resultatrapporten redovisas först företagets intäkter, och där har de olika kontona nummer som börjar på siffran 3. Därefter kommer rörelsens kostnader, som har kontonummer som börjar på 4. Det här är inte alla kostnader, utan endast de som har direkt med verksamheten att göra. Om du till exempel är blomsterhandlare ligger inköp av blommor här. Skillnaden mellan intäkter och kostnader på den här nivån kallas bruttovinst. Den vinsten ska nu räcka till alla övriga kostnader som följer.

Vilka konton ska man ha i en rapport?

När det gäller konton i rapporten kan du själv bestämma hur många du vill ha, och vilket namn de ska ha. Det är viktigt att göra det, eftersom det ger dig en bättre bild av vilka intäkter och kostnader som ökar eller minskar. Ju fler konton och ju exaktare kontonamn, desto lättare blir det att jämföra månad för månad. Du kan snabbare upptäcka om en viss intäkt minskar eller en viss kostnad ökar, och vidta åtgärder.

Säg att du till exempel säljer en viss komponent till industrin. Om du har ett särskilt konto för den kompo-

nenten och det visar att den sålde för x kronor under perioden januari till maj år 1, och försäljningen dyker under samma period år 2 – då är det en stark signal om att den komponenten inte behövs längre. Om du har många olika varor som redovisas på samma konto, kanske minskningen för helheten blir så pass liten att du inte märker att just den här komponenten är på väg att fasas ut.

Tillbaka till resultatrapporten. Nu följer resten av kostnaderna. De är:

Övriga externa kostnader, med kontonummer som börjar på 5 och 6. Dessa kostnader ligger längre ifrån själva verksamheten. Som lokalhyra, plasthandskar, kontorsmaterial, taxiresor, flygbiljetter, annonsering etc.

Först därefter följer personalkostnaderna, trots att dessa för de allra flesta företag är de viktigaste för verksamheten. Kontonumren börjar på 7 och här ligger löner, pensioner, hälso- och sjukvårdskostnader, löneskatt med mera.

Sist kommer övriga externa kostnader och finansiella poster med kontonummer 7 och 8. Här ligger exempelvis räntekostnader för lån och avskrivningar på inventarier. Det här påverkar ofta resultatet hårt, exempelvis för en tillverkningsindustri som tar lån för att göra investeringar som ska skrivas av. Då kan det se ut som om företaget går dåligt, fast det egentligen går bra och det finns gott om pengar i kassan. Frustrerande för många företagare i den situationen.

Sista raden

Sen kommer bolagsskatten – om du har gjort en vinst. Och på sista raden (det är härifrån uttrycket kommer) står det "beräknat resultat" – vilket ger dig en ögonblicksbild av hur det går för ditt företag. Om du exempelvis får den här redovisningen i april och ditt beräknade resultat är 100 000 kronor, är det så mycket vinst du har gjort i



Resultat- och balansrapporterna kan vara knepiga att förstå sig på om man inte är ekonom.



april. Beräknat resultat är alltså ingen prognos för helåret som en del tror.

Normalt innehåller din resultatrapport tre kolumner:

- **Den månad som avses**, till exempel april
- **Samma månad året innan**. Om det har gått bättre i april i år än förra året, kan det exempelvis bero på hur påsken ligger.
- **"Ackumulerat"**, det vill säga innevarande år fram till och med april.

Om resultatrapporten ger en ögonblicksbild, så ger balansrapporten en bild av stabiliteten över åren. Är du nystartad säger balansrapporten därför inte så mycket, men efter några år säger den mer. Här ser man vilka tillgångar och skulder som finns och hur stora kundfordringarna och leverantörsskulder är. Den viktigaste uppgiften för aktiebolag handlar dock om det egna kapitalet.

Under eget kapital redovisas aktiekapitalet och tidigare års vinster och förluster. Numera behöver aktiekapitalet vara 25 000 kronor, men kan vara hur högt som helst. Det är de pengar som aktieägarna gick in med när företaget startades – och som i princip inte får röras så länge det är igång. Siffrorna i eget kapital ska alltid ha ett minustecken framför sig, eftersom summorna där utgör en skuld från företaget till ägarna.

Om företaget går bra och vinsterna ligger kvar i företaget, samlas de här under eget kapital. Då uppstår en buffert, som kan täcka förluster i sämre tider, och/eller delas ut till aktieägarna. Finns ingen sådan buffert kan en förlust slå så att det egna kapitalet minskar. Detta är viktigt att hålla reda på månad för månad, för minskar det egna kapitalet till hälften av vad det var från början, måste man enligt lag göra en kontrollbalansräkning.

Även balansrapporten har normalt tre kolumner:

- **Ingående balans** – vad företaget går in med från förra perioden eller året



Fokus på smart planering är ofta bättre än att djupdyka i en budget.

- **Period** – till exempel april. Då avses årets alla månader fram till och med april

- **Utgående balans** – vad företaget har med sig till nästa period eller år.

Först när räkenskapsåret är slut och bokslutet är klart, kommer det att stå "Årets resultat" på sista raden i resultatrapporten, och det står klart om det blev vinst eller förlust.

Eget kapital

I balansrapporten finns nu en mycket intressant siffra under "Eget kapital", i

kolumnen "utgående balans": Det som överstiger aktiekapitalet kan aktieägarna i princip ta ut som utdelning till låg skatt – förutsatt att det finns tillräckligt dels att föra över till nästa år så att det uppstår en buffert, dels att det finns pengar i kassan att betala ut pengarna. En annan förutsättning är att bolagsstämman fattar beslut om utdelning. Här ligger en stor skillnad mot enskild firma – där finns inget aktiekapital att ta hänsyn till, utan du förfogar fritt över pengarna.

Småföretagarskolan del 3

Strunta i budget och planera smart i stället. Då kan du tjäna mer pengar. Inte minst i tider då oväntade händelser ändå ställer årets budget på ända.

Coronapandemin har med all önskvärd tydlighet visat att företagets ekonomi kan var omöjlig att förutse. Ändå är det exakt det man försöker göra, när man som företagare sätter sig på senhösten och gör en budget för kommande år. Arbetet kan

ta månader i anspråk, och måste oftast ändå göras om framåt vårkanten – oavsett vad som händer. Det är alltså ofta ett helt onödigt jobb.

Det menar ekonomen och managementkonsulten Knut Fahlén. Han arbetar på Ekan Management, är dok-

tor i företagsekonomi och har själv en bakgrund som egenföretagare inom it. Han har skrivit två böcker om att skipa budgeten: "Beyond Budgeting i praktiken" 2016 och nu senast Dynamic Management Strategy 2018.

– I dessa tider är det gale att hålla





”Det är lätt att slå sig till ro när ett uppsatt säljmål är nått.”

Knut Fahlén

kostnader som är fasta och vilka som är rörliga. Det är bara de senare som du kan sänka snabbt. Kontraktslängder är också viktiga. Du vill ha långa kontrakt med kunderna för att få stabila intäkter, men korta kontrakt på leverantörssidan, och ibland också på personalsidan för att ha möjlighet att snabbt dra ner på personalkostnader.

– Många kan inte välja mellan fasta och rörliga kostnader, men försök att inte låsa in resurser på årsbasis så att alla kostnader blir fasta när de egentligen inte är det, säger Knut Fahlén.

Han menar att det är bättre att följa siffrorna på rullande årsbasis och se vad som behöver göras. Öka försäljningen? Minska på kostnader och i så fall exakt vilka? Anställa någon eftersom efterfrågan har ökat? Det viktiga är att reagera när som helst på året och att följa kassaflödet noga.

Hur får man då koll på kassaflödet?

Här kommer resultatrapporerna in i bilden (se Småföretagarskolan del 2). I stället för att jämföra en månad med samma månad förra året, kan det vara bättre att ha sin redovisning i rullande tolv månadersperioder. Alltså: ackumulerade siffror för tolv perioder, till exempel april 2019-mars 2020, maj 2019-april 2020 och så vidare. Då störs inte bilden om semestrar tas ut vid olika tidpunkter olika år, eller om påsken ligger tidigt eller sent. Du får också med åtaganden som pensioner och eventuella säsongsvariationer. Ta inte med det som står under ”finansiella poster” som avskrivningar, internfakturer och andra bokföringsmässiga företeelser som inte påverkar prestationen.

Och till slut:

– Tänk på att kostnader är bra. Utan dem blir det inga intäkter, säger Knut Fahlén.

▶ på med budget. Det betyder inte att man inte ska styra sitt företag. Men kontrollen blir bättre om man övergår till att vara dynamisk och flexibel, säger han.

Vad är då egentligen en budget?

Meningen är att man ska försöka förutse hur stora intäkter och kostnader man kommer att ha nästa år, samt hur mycket pengar som ska avsättas för olika ändamål, som marknadsföring, försäljningsinsatser, resor och så vidare. Det låter ju bra.

– Problemet är att man som företagare tenderar att lägga för mycket tid på småsaker som ”har vi råd med gardiner nästa år” när man hellre borde ägna sig åt strategiska frågor. Samtidigt behöver man titta på hur företaget går just nu och snabbt agera om det behövs. Det är lätt att slå sig till ro när ett uppsatt säljmål är nått, eller att man köper saker som inte behövs i december bara för att man har budget för det.

Titta inte bara på kostnaderna

Det kan också vara hämmande att stirra sig blind på kostnaderna totalt, på ett visst konto eller på vem som har ansvaret. Det viktiga är att se vilka

Företagshjältar föds i krisens skugga

I kriser frodas en desperat kreativitet som river murar och skapar innovation. Det här är berättelsen om hur Sveriges företag tagit CSR till en ny nivå – på rekordtid.

Det är antagligen svenskt rekord i lite snack och mycket verkstad. Kvällen den 15:e mars satt Oscar Stege Unger tillsammans med kollegan Michael Treschow på Wallenberg Foundations AB och ”tänkte lite högt”. 17 timmar tidigare hade Rickard Gustafsson, vd på SAS, haft presskonferens och meddelat att de behöver permittera 90 procent av medarbetarna på grund av coronakrisen. Tankarna och samtalet kretsade kring hur de snabbt skulle kunna omskola SAS medarbetare till att jobba i vården.

– Idén var inte unik. Den var rätt självklar och många tänkte nog på den. Jag hade ju dessutom följt SAS



”Vi ringde över hundra samtal under de första två-tre dygnen.”

Oscar Stege Unger



Många har snabbutbildat sig för att kunna göra en insats inom vården.

från insidan och hunnit fundera redan innan beslutet. Initiativet var inte det första i coronakrisen, men det fick ett väldigt genomslag, berättar han.

Innovation är inte att ha idéer utan att genomföra dem

Det unika var snarare vad som hände när Oscar Stege Unger tänkt färdigt. Hur snabbt ett gemensamt mål kan riva byråkratiska barriärer. För innovation handlar inte om att ha idéer – den handlar om att lyckas genomföra dem. Han ringde Karin Nyman, kommunikationsdirektör på SAS som ”hade samma tanke”. Sedan ringde han Fredrik Hillelson, vd på utbildningsföretaget Novare, som tyckte det var en briljant idé. Hillelson ringde i sin tur Johanna Adami, rektor på Sophiahemmet Högskola, som efter en timmes betänketid tackade ja till att skapa en intensivut-

bildning för den permitterade personalen. Resten är historia. Nästan.

– Fredrik och jag ringde över hundra samtal under de första två-tre dygnen. Från fackordförande till ministrar och företagsledare. Förtroende, relationer och nätverk fanns på plats sedan tidigare, och där jag inte hade rätt kontakter spred sig förtroendet via mellanhänder. När Fredrik, till exempel, pratade med Eva Nordmark (arbetsmarknadsminister reds. anm) svarade hon ”jättebra, men ring Kommunals ordförande” också.

SAS skickade mejl till alla kabinanställda. De fick ett hundratal svar redan samma kväll. På ett par dagar hade 300 medarbetare anmält intresse för att gå utbildningen.

Hur kan jag hjälpa till?

– Det visar vilken kraft det blir med en

gemensam målsättning. Alla ställde sig frågan ”hur kan jag hjälpa till?” och alla hade samma behov att agera snabbt. Jag kunde därför vara väldigt rak på sak.

– Men det coolaste i det här är alla de 488 medarbetare som hittills gått någon av snabbutbildningarna inom Beredskapslyftet. De jobbade som vanligt på till exempel SAS, och så plötsligt två veckor senare var ute och hjälpte till på ett äldreboende. Hatten av till dem.

Rättans år 2020 har förvandlat oss till just labbrättor, men det många glömmer är att rätten är ett smart och innovativt djur. Inte långt efter att Oscar Stege Unger avslutade sitt sista telefonsamtal började initiativen fyllas på i snabb takt. American Express upplät allt sitt annonsutrymme till Sveriges restauranger i kampanjen

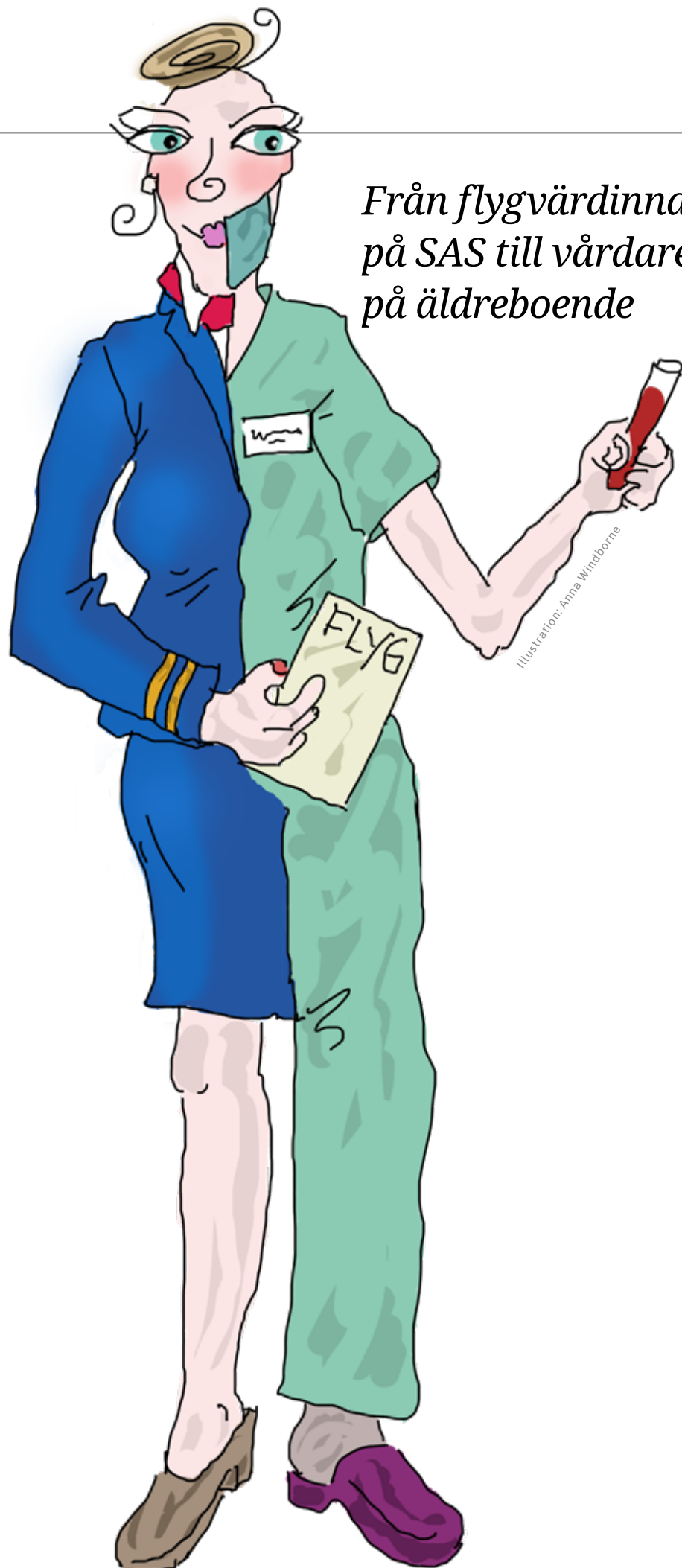
▶ Backa krogen, där krögare kunde spela in korta reklamfilmer om sig själva som American Express sedan spred. Sprittillverkare styrde om produktion till handsprit, Norrskan Foundation och Dagens Industri startade Action against Corona och det årliga Hack for Sweden förvandlades till det bredare digitala initiativet Hack the crisis. Rekordet på 420 deltagare från 2019 pulveriserades och ersattes av över 7 000 bidrag. "Det är helt otroligt hur Sverige sluter upp på så kort tid – utvecklare, företag och andra. Det finns så mycket kompetens och det är fint att se hur villigt man delar både teknisk och annan spetskompetens med varandra", säger Carolina Emanuelson, partneransvarig på Hack for Sweden, till Computer Sweden.

84 procent av alla amerikaner anser att CSR är viktigt

Enligt undersökningsföretaget Ace Metrix anser 84 procent av amerikanerna att företag har ett ansvar att hjälpa samhället under coronakrisen. CSR har gått från en långsam och långsiktig strategi till att ske i direkt-sändning. Tur är väl då att kriser skapar kreativitet. Som den 15:e augusti 1949, när Wagner Dodge sprang för sitt liv uppför en brant sluttning i Mann Gulch, en djup dalgång som mynnar i Missourifloden i USA. Bakom närmade sig en tsunami av eld som färdades 200 meter per minut. Dodge var en så kallad smoke jumper, en brandman som släpptes med fallskärm för att bekämpa skogsbränder. Tillsammans med fjorton andra smoke jumpers hade han hamnat i en dödsfälla när vinden och elden krockat med varandra och vänt. När allt var över var bara tre brandmän kvar i livet.

Wagner Dodge var en av dem, och det intressanta med den här historien är inte den tragedi som drabbade dessa människor, utan den akuta insikt, den desperata kreativitet som räddade livet på Dodge. Med elden 180 meter bakom var hoppet i stort sett ute. Då slog det honom att den enda chans som fanns kvar var att ta bort eldens bränsle. Han stannade,

Från flygvärdinna på SAS till vårdare på äldreboende



fuktade en trasa, knöt den runt ansiktet och tände eld på gräset bakom. Han dök sedan ner i askan och överlevde när skogsbranden passerade runtom honom. De två andra överlevande har efteråt sagt att de "trodde han blivit knäpp".

Berättelsen kommer från psykologen Gary Kleins bok "Seeing what others don't. The remarkable ways we gain insights". Det är ett exempel på vad han kallar kreativ desperation, den typ av insikt som är resultatet av ett problem man är fast i, som man måste lösa. Wagner Dodge hade de egenskaper som behövs för kreativitet och problemlösning, men det krävs mer än så för att skapa insikter och innovation. Framförallt för stora organisationer och företag som i de flesta fall (enligt Klein) omedvetet strukturerar bort möjligheten till nya insikter. Detta eftersom de ofta fokuserar på att minimera misstag. De värderar förutsägbarhet, perfektion och tycker illa om överraskningar.

Det är förståeligt, för överraskningar kan ställa till stora problem (framförallt för sjukhus, kärnkraftverk och liknande) men de flesta företag faller i en fälla. Rädslan för att begå misstag ökar risken att begå misstag. Den blockerar avvikande insikter om vad som egentligen händer i en viss situation.

Hur kan ett företag uppmana till innovation utan att tappa kontrollen?

Så hur ska företag behålla rätt mängd kontroll samtidigt som de skapar en miljö som odlar insikter och innovation? En miljö där någon som Oscar Stege Unger och Fredrik Hillelson kan börja ringa runt till hundratals ovetande människor.

Det är inte enkelt, menar Gary Klein. Det finns ett skäl till att det ser ut som det gör. Men en början är sluta bygga för mycket av verksamheten på saker som antal kontrollinstanser, dokumentering, checklistor och procedurer och bara behålla de mest nödvändiga. För tunga processer som dessa passiviserar människor. Enligt

Klein är det viktigt att försöka strukturerar bort felaktiga allmänna uppfattningar, för lite erfarenhet, passivitet och cementerade tankesätt. Motsatsen till dessa är nämligen det som skapar insikter och innovation, det vill säga en lekfull, utforskande och nyfiken mentalitet. Den mentalitet som räddade brandmannen Wagner Dodge från att dö i skogsbranden.

Gör till exempel som Jim Donald gjorde 2012. Som ny vd på rikstäckande hotellkedjan Extended Stay America var oron på företaget påtaglig. Under finanskrisen hade företaget återvänt från ruinens brant. I stället för att friskt våga höll alla krampartat fast vid det lilla de hade kvar. "De stod och väntade på att bli tillsagda vad de skulle göra. De vågade inte fatta några egna beslut", minns Jim Donald i en intervju med The Wall Street Journal.

"Du slipper ut ur fängelse"

Han kom att tänka på sällskapsspelet Monopol. Framför allt kom han att tänka på "Du slipper ut ur fängelset"-kortet. I brädspelen var frikortet en trygghet som hade en psykologisk effekt på spelarna och fick dem att våga mer och ta större risker. Jim Donald tryckte upp 9 000 "Du slipper ut ur fängelset"-kort och började dela ut dem till sina anställda. Inte som ett inspirationskort utan som ett faktiskt frikort. De som löste in sitt kort fick lov att göra något galet utan att riskera en utskällning av chefen.

Vad som till en början lät som en plog blev efter ett tag en del av kulturen. Atmosfären förändrade sig och successivt löstes ängslan upp. Med frikortet fick de anställda en chans att ta en risk, misslyckas, och komma undan med det. Plötsligt började korten trilla in. De anställda började ta egna initiativ. En ringde upp ett filmbolag som skulle spela in en film i närområdet. Samtalet resulterade i en bokning på 250 000 dollar.

Jim Donald förstod att det enda sättet för företaget att växa ut ur krisen var genom att tillåta snedsteg. Med sina frikort lärde sig medarbetarna nya, finurliga sätt att arbeta. De lärde

sig vad som krävdes för att lyckas, och genom sina misslyckanden lärde de sig vilka fällor de skulle undvika för att nå hela vägen fram. Och så lärde de sig den viktigaste läxan av alla: Om du lyckas med allt du gör, så gör du antagligen fel.



"Vi är teknikpositiva och duktiga på att samverka."

Darja Isaksson

Sverige rankas idag som världens tredje mest innovativa land i Global Innovation Index. I EU rankas vi som nummer ett. Darja Isaksson är generaldirektör på Vinnova:

– Vi är teknikpositiva, vi är duktiga på samverkan, vi har låga hierarkier så vi kan nå varandra, vi har företag som menar allvar, som vill leda utvecklingen och som förstår att lösa komplexa samhällsutmaningar som grund för deras framtida konkurrenskraft. Otroliga fördelar.

– Men betyder det, givet den utmaning vi står inför, att vi är tillräckligt bra på att använda dessa styrkor? Att vi har den innovationsförmågan och de arbetssätt i samverkan som gör att vi får det genomslag vi kan ha? Inte självklart. Det kräver ju ledarskap på alla nivåer.

– Omvärlden har höga tankar om Sverige och vi har möjligheter som få andra länder har. Jag hoppas vi tar vara på dem.

4 härliga initiativ i coronakrisen

Många företag drabbas hårt av coronakrisen. Det vet vi. Vad ingen däremot kunnat föreställa sig var den handlingskraft det skulle leda till. Här är fyra goda exempel.

När krisen sprider sig genom vårt land är det lätt att bli uppgiven. Men när behoven blir akuta finns det många goda exempel på vad företag, anställda och arbetslösa kan bidra med utifrån sina förutsättningar.

Alla goda initiativ inspirerar även oss på Svea att bidra på det sätt vi kan. Ett sätt är att hyra hotellrum på patienthotellet på Danderyds sjukhus för den personal som jobbar hårda och långa dagar på intensivvårdsavdelningen.

Ett annat är att sprida de goda idéerna vidare. Det finns förstås många, men vi har samlat fyra av dem.



1 Paret som producerar skyddskläder

Det har blivit 3 000 hittills. "De säger att vi räddar liv".

– Det började med att jag såg på Facebook att kommunen väddade om skyddsutrustning, berättar Ylva Hansson. Paret Ylva Hansson och Kurre Nilsson i Tyresö insåg att de hade både tid och kunskap för att hjälpa till där det behövs. Ylva är arbetslös efter att ha jobbat i it-branschen och Kurre, som tidigare arbetat som snickare, var i sluttampen av sin rehabilitering efter en axeloperation.

– Självt sydde jag ganska mycket kläder i min ungdom. Så våra kompetenser klaffade bra, säger Ylva.

Paret provade sig fram och rådfrågade bekanta inom vården. Kurre skar bitar ur en masonitskiva som blev till en mall för plagget. Resultatet är ett skyddsförkläde av plast som täcker hela armarna, hela framsidan och

delar av ryggen, precis vad Tyresö kommun efterfrågat för sina anställda inom omsorgen.

– Det gick snabbt att få igång produktionen. Nu kommer vaktmästaren på kommunen och levererar material och hämtar färdiga förkläden allt eftersom vi blir färdiga.

Ylva frågade runt bland sina vänner om hjälp. Nu fick hon användning för sina it-kunskaper genom att hon skapade instruktioner för tillverkningen i både film och text på sin hemsida villasommarbo.se. Så nu kunde ännu fler lära sig att producera plaggen. Projektet spred sig snabbt och involverar nu allt från grannar via skolpersonal och scouter till en advokatbyrå. På tre veckor har de lyckats engagera ett 50-tal personer och hittills producerat 3 000 förkläden.

– Responsen och tacksamheten

från kommunen har varit överväldigande. De säger att vi räddar liv. Det känns skönt att höra.



Ylva Hansson och Kurre Nilsson, snickare och skyddsklädsproducenter

2 Sprittillverkare fyller behovet av handsprit

Det kom in beställningar utan att de ens hunnit lansera. "Det känns hur bra som helst."

Initiativtagarna på Swedish Tonic och Mackmyra såg att de hade kunskaper som krävdes för att kunna bidra i krisen. Tillsammans har de nu dragit igång projektet Handhjälpen.

– När vården hade svårt att få tag i handsprit var det många som hörde av sig till oss. En offentlig upphandling är knappast anpassat för pandemier, så vi tog ett snabbt beslut. Vi hade ju förutsättningarna och ett stort kundregister, berättar Anton Öberg på whiskyföretaget Mackmyra i Gävle.

Gensvaret kom snabbt från både företag och privatpersoner. När de fick upp sin hemsida handhjalpen.se kom det in beställningar för 100 000 kronor, utan att initiativtagarna ens hade hunnit lansera projektet.

– Nu kommer det att vara en lång rad kända personer som puffar för det här. Ambitionen är att det ska bli storskaligt, säger Anton.

Handhjälpen är ett projekt som går ut på att vem som helst kan donera ett bidrag, som är anpassat efter ett literpris på 38 kronor för 75-procentig handsprit. När desinfektionsmedlet är producerat levereras det till dem som gått in på hemsidan och gjort beställningar. Stora tankar om vardera 1 000 liter ska transporteras till platser i hela landet, där man i sin tur skaffar fram

förpackningar som fylls på och sedan levereras vidare där behoven finns.

– Det är bra om kommunerna kan hjälpa till med administrationen.

Tanken är nu att skala upp produktionen så att det från destilleriet kan levereras 150 000 liter handsprit i veckan.

– Det känns hur bra som helst att kunna lösa en situation som innebär att inköparna runt om i landet kan ägna sig åt annat än att tänka på det här.



"Ambitionen är att det ska bli storskaligt"
Anton Öberg



3 Fotbollsklubb med matlådor som mål

Det ska bli minst 10 000 måltider levererade.

AIK-supportrarna Lucas Berglund och Caesar Gezelius ville hjälpa dem som drabbats mest av coronakrisens effekter. Men hur skulle det gå till? Allting föll på plats när de kontaktade AIK Fotboll, som kunde slå tre flugor i en smäll.

– Vi har en restaurangnäring som är i kris, vi har en sjukvårdspersonal – hjältarna – som sliter dag och natt, och vi har människor därute som tillhör riskgrupperna. Genom att hjälpa alla tre delar kunde vi tillfälligt lösa en del problem, och det känns fantastiskt att vi som fotbollsklubb kan göra det, säger Stefan Jonasson, kommersiell chef på AIK Fotboll.

När det här skrivs har föreningens supportrar, sponsorer och andra företag bidragit med pengar som motsvarar 7 000 matlådor. Målsättningen är att kunna leverera minst 10 000

matlådor. Efter att pengarna satts in beställs matlådorna direkt från en handfull restauranger i Stockholm som ingår i initiativet.

– För restaurangerna har det här varit direkt avgörande. Varje matlåda kostar 100 kronor som går oavkortat till dem. Sedan kör restaurangen Mealprep ut maten med sin kylbil till vårdinrättningar och lämnar den till personalen, berättar Stefan. Matlådorna levereras tre dagar i veckan och mottagarna är återkommande, men förhoppningen är att utdelningen kan ske fler dagar i veckan och att ännu fler människor kan ta del av maten.

Stefan Jonasson berättar att konkurrensen mellan Stockholms fotbollslag nu får stå åt sidan till förmån för ett gemensamt mål. Till exempel har Hammarbysupportrar, vars egen klubb också samlar in pengar för samma ändamål, hört av sig och uttryckt sin tacksamhet till AIK.



”Det har varit en ynnest att se det gensvar som vi fått”

Stefan Jonasson

– Oavsett om man köper en eller 100 stycken matlådor så är det den mänskliga värmen och kärleken som betyder något. Det har varit en ynnest att se det gensvar som vi fått, säger Stefan Jonasson.



4 Unitech ger varslad personal en ny chans

De ska utbilda 2 500 personer. “Nu får vi vara med och bidra.”

Nora Bavey, grundare av företaget Unitech, hade äntligen nått ett genombrott för sin it-baserade utbildningsplattform tillsammans med amerikanska investerare. Det var då coronakrisen slog till. Planerna finns kvar, men när den svenska hotell- och restaurangbranschen hamnade i sin djupa kris bestämde sig Nora för att flytta fokus för en tid och i stället satsa på att omskola personal som varslats

eller permitterats här hemma.

– Det finns en jättestor potential i att vidareutbilda dessa individer som förlorat sina jobb, säger hon.

Nora Bavey, som förra året utsågs till Sveriges Supertalang av tidningen Veckans Affärer, startade 2019 företaget Unitech för att framför allt ge kvinnor med utländsk bakgrund en chans att utvecklas inom techbranschen. Därigenom startade Unitech en teknisk plattform med förhoppningen om att hitta svenska investerare, utan



”Det finns en jättestor potential i att vidareutbilda de som förlorat sina jobb.”

Nora Bavey

att få napp. Då gick det desto bättre i Silicon Valley.

Nu sitter hon i Stockholm och har dragit igång kurser i enkel programmering och digital marknadsföring för personal från hotell- och restaurangnäringen.

– Vi försöker vara så personifierade som möjligt och göra en utvärdering av individernas kompetenser, för att se vilka luckor som finns, säger Nora som vill att deltagarna ska få möjlighet att komma tillbaka till sina gamla arbetsgivare med nya kunskaper när krisen väl är över.

Genom ett samarbete med två partners är tanken att Unitech ska utbilda drygt 2 500 personer i nästa skede. Och kurserna hålls på distans, via videobaserat innehåll. Det är en utbildningsform som företaget förespråkade även tidigare, men som är mer aktuell än någonsin i tider av smittspridning.

– Vi har hela tiden sagt att remote som utbildning är vägen framåt. Helt plötsligt rimmar det väldigt väl med hur det ser ut för oss alla just nu.

– Och nu får vi vara med och bidra.

Rekonstruktion - det okända alternativet till konkurs



Rekonstruktion - en andra chans för företag i kris.

Så här i corona-tider tvingas många företagare hantera helt oväntade kriser. Många riskerar konkurs, vilket kan vara den enda utvägen. Men i vissa fall kan rekonstruktion innebära en andra chans. Här är skillnaderna mellan konkurs och rekonstruktion.

Hans Ödén är jurist på Ackordscentralen i Stockholm och agerar som konkursförvaltare och rekonstruktör beroende på vad som behövs. Just nu är det många oroliga företagare som hör av sig.

– Om ett företag har en bärande affärsidé och betalande kunder, men tillfälligt drabbas av coronakrisen, rekommenderar vi att försöka med

rekonstruktion innan man försätter bolaget i konkurs, säger han. Skillnaden mellan konkurs och rekonstruktion är att företag som försätts i konkurs försvinner för gott. Om en rekonstruktion lyckas kommer företaget att leva vidare.

– Men det finns också en chans att återuppliva företaget efter en konkurs. Det är om ägaren eller någon an-

nan intressent köper ut inkråmet av konkursförvaltaren och börjar om. Men självklart är det alltid bättre att undvika konkurs, säger Hans Ödén.

Detta är konkurs

När ett företag inte kan betala sina räkningar – skatter och sociala avgifter samt leverantörsfakturer och löner – kan det begäras i konkurs. Det

gäller i max åtta månader. Men den har ett tak – den högsta ersättningen är 189 200 kronor per anställd. Det är Länsstyrelsen som sköter utbetalningarna av lönegarantin.

Detta är rekonstruktion

Om företaget har betalande kunder och svårigheterna beror på en tillfällig likviditetskris – exempelvis för att en eller flera storkunder inte betalar i tid – kan en konkurs undvikas genom en så kallad rekonstruktion. Regelverket är hårt, och man behöver en rekonstruktör. Hen gör en bedömning av läget, sedan skickar bolaget en ansökan till tingsrätten. Beviljas rekonstruktionen innebär det att företagaren inte behöver betala några skulder som härrör från före tingsrättens beslut. Ingångna avtal med kunder och leverantörer gäller, men alla fakturor som kommer in efter rekonstruktionsbeslutet måste betalas kontant (alltså inte med kredit) och bolaget får inte dra på sig några nya skulder. Alla bolagets konton fryses och inkommande betalningar styrs om till ett klientmedelskonto hos rekonstruktören.

Tingsrätten beviljar en rekonstruktionstid på tre månader i taget, upp till ett år. Inom en vecka ska rekonstruktören meddela samtliga fordringsägare om att en rekonstruktion är på gång, och efter tre veckor kallar tingsrätten till ett borgenärsmöte. Borgenär är detsamma som fordringsägare, alltså någon som har en fordran på företaget. På mötet får fordringsägarna möjlighet att yttra sig och rätten fattar därefter beslut om rekonstruktionen ska fortsätta. Senare sker en ackordsförhandling med förslag på hur stor del av fordringsägarnas fordringar som

bolaget kan betala. Genom omröstning bestämmer fordringsägarna om de går med på uppgörelsen.

En rekonstruktion kräver alltså att det finns nog med pengar att driva företaget vidare under den här tiden. Finns inte det, blir det konkurs. Liksom vid en konkurs gäller lönegarantin för de anställda.

Kontrollbalansräkning

I båda fallen är det viktigt att företagaren har koll på ekonomin och upprättar en kontrollbalansräkning så snart halva aktiekapitalet är förbrukat. Kontrollbalansräkningen ska sparas för att kunna visas upp senare vid en eventuell konkurs. Räkna ut skillnaden mellan tillgångar och skulder för att se om differensen når upp till hälften av aktiekapitalet. Finns en revisor, ska hen granska kontrollbalansräkningen. Därefter har man åtta månader på sig att återställa aktiekapitalet.

Om problemen fortsätter, är det viktigt att senast på förfallodagen för skattebetalningen ha begärt företaget i konkurs eller en rekonstruktion. Annars riskerar företagaren och alla styrelseledamöter att få betala förfallna skatter privat, från redan skattade pengar. Detta kallas företrädaransvar.

Normalt är de här reglerna mycket stränga, men så här i coronatider har Skatteverket lättat något på dem. Verket har bestämt att inte utnyttja företrädaransvaret för företag som under coronakrisen fått ett tillfälligt anstånd med skattebetalningarna beviljat. Men för den som inte har valt det dyra anståndsalternativet gäller det "hårda" företrädaransvaret.



*Frilansaren
Andreas Hillergren
ställde om i krisen.*

”Utan bra ljud
blir det ingen
kvalitet på
sändningen.”
Andreas Hillergren

Krisen blev ett lyft för fotografen

Foto: Caroline Tenge

När corona lamslog Sverige i mars stod fotografen Andreas Hillergren helt utan jobb. Men han hade ett ess i bakfickan. I flera år hade han successivt investerat i utrustning för livestreaming. Nu var det bara att trycka på knappen och en ny marknad öppnade sig.

Andreas Hillergren håller på att flytta till Vellinge, är i grunden nyhets- och sportfotograf och har arbetat på frilansbasis för en rad tidningar under många år. Bland annat sköter han all sportbevakning i Skåne för TT:s räkning och han gör en hel del nyhetsjobb för Aftonbladet. I mars hade han allt klart för att åka till OS i Tokyo.

– Först när alla började prata om corona, tänkte jag att det är lugnt för min del. Sen – smock – ställdes OS in. Två veckor senare sköts starten av fotbollsallsvenskan upp vilket innebar att bevakningen av Helsingborgs IF och Malmö FF försvann, och dessutom pausades gruppspelen i Europa League och Champions League. Jag var i princip arbetslös, berättar han.

Andreas blev tvungen att ställa om

Det var en situation Andreas Hillergren aldrig hade räknat med att hamna i. Som nyhets- och sportfotograf har han alltid haft jobb. När han nu blev sysslös blev det naturligt att ta tag i ett projekt han haft pågående under flera år. Affärs-

idén handlar om att videosända föreläsningar, konferenser och event för kunder inom näringslivet, akademien, men även för tidningar.

– För att hålla den kvalitet jag ville ha behövde jag lära mig att sända med flera kameror samtidigt. Det har krävt en investering i utrustning och jag har varit tvungen att lära mig hantverket. Det har jag sysslat med så fort jag har hunnit sedan 2015, säger han.

Den första live-sändningen gjorde han i Danmark i samband med bärgningen av den morddömd Peter Madsens ubåt. Den sändningen pågick non stop i 26 timmar.

– Mitt mål var att ha ett stort livejobb i månaden, och det fungerade. I fjol höjde jag ribban till fyra event i månaden 2020-2021.

Men så kom pandemin. Och påsken. Då hörde domkyrkan i Lund av sig och ville ha livesändning av tre gudstjänster. Det blev det dittills största eventet för Andreas Hillergren. Han använde fem kameror och anlät en ljudtekniker och två fotografer som underleverantörer. I

kyrkan satt 50 personer – men sändningen nådde över 1 200 personer via YouTube

– Efter det har det rullat på. Nu har jag reviderat mitt långsiktiga mål till mellan sex och tolv event i månaden. Jag har börjat livesända föreläsningar som annars hade fått avbokas helt och hållet, och har börjat spela in föredrag också, så att de kan ses senare. Det hade jag funderat på ett tag, men nu gick det snabbt från ritbord till handling.

Andreas Hillergren har knappt hunnit marknadsföra sina nya tjänster, uppdragen kommer ändå. Men en sak har han varit noga med: Att berätta på LinkedIn vilka uppdrag han får och vad han gör. Det var också ett mål tidigare – att öka sin närvaro på LinkedIn. Med kniven på strupen gick det fort att förverkliga.

Samtidigt måste Andreas fortsätta att lära sig mer och mer om tekniken och förfina den. Det handlar inte bara om bild, som är hans kompetensområde.

– Utan bra ljud blir det ingen kvalitet på sändningen, säger han.

De nya webblösningarna har kommit för att stanna

Nu har Andreas Hillergren fullt upp och är spänd på vad som kommer att hända när pandemin släpper. Han tycker sig ha märkt att vissa kunder inser att webblösningar har kommit för att stanna. Onekligen är det nya livet enklare för Andreas, som har två söner. Nyheter och sport sker ofta på kvällar och helger, medan föreläsningar och event sker på dagtid.

Nu är Andreas Hillergren uppbokad fram till november och räknar ändå med att ha tid för allsvenskan i sommar. Möjligen tar han något steg tillbaka när det gäller stillbildsfotograferandet i framtiden. Och han är glad att han höll fast vid sin idé och fortsatte med sina stötvisa investeringar i utrustning och egen kompetens. Annars hade han stått utan jobb nu.



*Ann-Charlottes
gedigna
kunskap om
hur vården
fungerar i
Sverige har
varit ovärderlig.*

Sjuksköterskan som blev affärsängel

Hon är sjuksköterskan som gick från IVA till att lansera Viagra i Sverige.

Sen blev hon ägare till Netdoktor. I dag är Ann-Charlotte Beckman affärsängel inom sitt eget kompetensområde: Vården.

Själv säger Ann-Charlotte Beckman inte "vården", utan "life science", eftersom det är så branschen benämns i investerarkretsar. Men utan sin bakgrund som sjuksköterska, ett yrke hon valde eftersom hennes mamma jobbade i vården, hade hon inte kunnat bli investerare i den här sektorn. Kunskapen om hur man kommunicerar med patienter och vårdpersonal och hur hela vården fungerar i Sverige är ovärderlig för henne.

– Jag brinner för sjukvården, att hjälpa andra. Det gör det så roligt, säger hon.

Jobbet i landstinget var tungrott

Ändå tröttnade hon efter några år på att jobba i landstinget som hon tyckte var tungrott och inte medarbetarvänligt. I stället gick hon över till läkemedelsindustrin, läste in en marknadsekonomexamen och genom en sinkadus hamnade hon mitt i läkemedelsbolaget Pfizers lansering av potensmedlet

Viagra i Sverige. Kommunikationsmässigt var det inte lätt. Efterfrågan var visserligen enorm, men enligt lag får receptbelagda läkemedel inte marknadsföras till allmänheten. Samtidigt behövde mycket klargöras om läkemedlet. Som att det inte får användas av personer med kärlekskramp, och att det enbart ökar förmågan – inte lusten. Trickig pedagogik som Ann-Charlotte Beckman lyckades så bra med att hon fick vara med och leda den europeiska marknadsföringen.

– Inte heller så enkelt. Den italienska läkemedelsmyndigheten leddes av en nunna!

Enkelt eller inte – det var i alla fall lärorikt. När det var dags att gå vidare sökte hon jobb hos då nystartade danska nättjänsten Netdoktor, som gav medicinsk information till patienter. Den skulle lanseras i Sverige och Ann-Charlotte Beckman inte bara fick jobbet, utan blev också chef.

Problemet var att Netdoktor inte tjänade några pengar. När riskkapitalet var slut hamnade företaget i rekonstruktion. Till Ann-Charlotte Beckmans förvåning fick hon frågan om hon ville ta över den svenska verksamheten för en låg summa.

– Jag visste inte vad jag skulle svara, så jag vände mig till en gammal bekant, som är både apotekare och entreprenör. Han hade även kontakt med en affärsängel. Tillsammans köpte vi loss alla rättigheter och utvecklade Netdoktor även mot sjukvårds-

personal, Netdoktor Pro. Än i dag är tjänsten ledande inom sitt område.

Hon gjorde en "Exit" – många entreprenörers dröm

Efter 14 år kom Bonnier med ett bud på Netdoktor, och Ann-Charlotte Beckman kunde göra en så kallad exit – det som nästan alla entreprenörer drömmer om. Hon fick loss en summa pengar, men blev kvar på Netdoktor i ytterligare två och ett halvt år. Under den tiden byggde hon upp Bonnier Healthcare, som idag är verksamt i nio länder.

För ett år sedan, knappt, lämnade Ann-Charlotte Beckman Bonniers med sin köpeskilling på fickan och startade ett helt eget företag: Make Science. Affärsidén är att verka som affärs-

ängel och bidra med "smarta pengar" till företag inom vårdsektorn. Det vill säga både riskkapital och kunskap. Nu är hon aktiv som styrelseledamot och rådgivare i sju bolag, och bland annat delägare i ett för tillfället hett företag: Visiba Care, som ligger bakom stora delar av den digitaliseringsvåg som just nu sveper över sjukvården. Det handlar mycket om primärvården, men också om sjukhusvården och inte minst kommunikation mellan kommunala och regionala vårdgivare.

– Nu i coronatider har utvecklingen verkligen tagit fart. Det som förr kunde ta år, görs nu på en vecka. I krisen har det visat sig att även vården kan tänka nytt, säger Ann-Charlotte Beckman.

Hennes engagemang i Visiba Care började egentligen innan hon slutade på Bonniers när hon blev headhunted till styrelsen.

– När jag först träffade grundarna och styrelseordföranden inför uppdraget fick jag gånghud. Jag imponerades av ambitionerna, grundarna ville från början göra skillnad i vården och skapa ett bolag som skulle gå att skala upp internationellt. Affärsidén var så rätt och teamet verkade perfekt. Där fanns ledarskap, säljkompetens och it-kunskande. Mina erfarenheter och känedom om life science passade perfekt.

Det var först efter att ha verkat där ett tag som hon bestämde sig för att satsa en del av pengarna från försäljningen av Netdoktor.

– Det blev min första investering.

Det är viktigt att få tillbaka pengarna för att kunna återinvestera

Sedan dess har Ann-Charlotte Beckman investerat i fler bolag och även träffat många som hon har sagt nej till. Personerna som sitter i ledningen i företaget måste vara trovärdiga och affärsidén måste stämma med behoven och trenderna.

– Det är viktigt att få tillbaka pengarna när man investerar. Inte för min egen skull utan för att kunna återin-

vestera i nya bolag som behöver hjälp.

Sitt senaste bolag, Life Science Invest, är ett investmentbolag som Ann-Charlotte Beckman har startat med Magnus Klaesson, samma person som hon vände sig till för att ta över Netdoktor. Investeringsbesluten grundar sig på att bolaget är i rätt fas, det vill säga har en färdigutvecklad produkt eller tjänst som har visat sig gå att sälja. Ett annat krav är att grundarna måste vara villiga att ta emot dem som strategiska rådgivare.

– Många entreprenörer vill helst göra allt själva, och då har ju vi ingen roll, säger hon.

Ann-Charlotte Beckman har kommit långt sen hon vårdade patienter på IVA. Numera ser hon sig som affärsängel i viss mån, men ännu mer som entreprenör. Så har hon blivit en kombination av sin mor som jobbade inom vården, och sin far som drev egen gård i Västergötland, jobbade i skogen och utförde allehanda lantsysslor där de behövdes. Entreprenörskap på riktigt innan ordet ens fanns.



"Personerna i ledningen måste vara trovärdiga och affärsidén måste stämma med behov och trender."

Ann-Charlotte Beckman

Coronakrisen kommer att förändra människors beteende i grunden. Framförallt blir det skillnad på funktionellt och socialt. Det tror föreläsaren, författaren och ekonomen Kjell A Nordström.

Så kommer corona att förändra vårt beteende från grunden

Kjell A Nordström;
föreläsare, författare och ekonom.

Kjell A Nordström är ekonomen som forskat på den globala marknaden och gav oss uttrycket "glocal", som en blandning av global och local. Nu har globaliseringen slagits tillbaka av coronaviruset – kanske tillfälligt. Då finns det anledning att fråga Kjell A Nordström hur han ser på framtidens affärer och arbete. Vad händer när krisen är över? Kommer fler fortsätta att jobba hemma? Hur blir det med shoppingen och uteätandet?

– Nuvarande globalisering startade så sent som 1982 när Kina öppnade sina gränser. I mitten av 90-talet kom lågprisflyget, och 1995 började vi koppla ihop oss via internet. Världen blev ett jättestort knytikalas där alla bidrog med det de var bra på. Sverige med

pappersmassa, USA med film och Kina med produktionskapacitet, säger han.

Det blev tvärstopp

Alla handlade med alla. Sen blev det tvärstopp. Anledningen till att Scania stängde sina fabriker var inte att de inte kunde sälja lastbilar – utan att det inte kom in komponenter att bygga lastbilar av.

– Vi har haft jätteroligt sedan 80-talet. Men nu har musiken tystnat och vi står och stirrar på varandra. Vad händer nu? Svaret är att det blir en återgång till nationelltänkandet. Vi kommer att vara rädda ett tag.

Alla länder kommer att reflektera över det rimliga i att ha pytteliten egen tillverkning och importera nästan

allt man behöver. I Sverige finns tunga industrier, men för liten livsmedelsproduktion, ingen tillverkning av skor och kläder, inte heller av munskydd.

– Alla kommer att komma fram till att man måste ha en egen grundtillverkning av det nödvändiga, inte minst för att ha grundkunskapen kvar om hur det går till. Det här har listiga multinationella företag alltid vetat, även om också de till slut drogs med i globaliseringen och blev beroende av Långt-bort-i-stan-produktion.

Men sen?

Så småningom kommer rädslan att minska och allt börja om igen. Så blev det efter spanska sjukan 1917. Innan dess pågick en omfattande globali-

sering, berättar Kjell A Nordström. Järnvägar byggdes och folk reste hit och dit med tåg och båt. Gränserna var öppna, passet inte uppfunnet och det fanns inga tullar. Sen kom dubbel-smällen med både virus och krig.

– Det tog 70 år innan världen var lika öppen igen som 1917. Hur lång tid det tar den här gången vet ju ingen. Det kan vara 10, 15 eller 20.

Vad händer på företags- och individnivå?

Resandet minskar så klart. Svenskar kommer inte att kasta sig på flyget till Bali i år. Men andra företeelser kommer att ta fart, förutspår Kjell A Nordström. Saker som han och andra bedömare har väntat på i 20 år eller

mer, det händer nu. Som videomöten, distansarbete och e-handel i stor omfattning.

– Vi som trodde att videomöten skulle bli "the shit" och påverka flyget har väntat och väntat. Men nu sitter maktfolket på zoom-möten de skulle ha sagt blankt nej till i höstas. Tekniken för videomöten kommer att utvecklas i rask takt. Nu är den mugig, men vänta bara.

Det kommer att visa sig att de flesta event som nu ställs in inte behövs över huvud taget. Restaurangbranschen förvandlas från stora matsalar med undanskymda kök till stora kök omgivna av några sittplatser – eftersom den mesta maten som köket producerar levereras ut på stan.

Distansarbete äntligen verklighet

Arbetet genomgår kanske den största förändringen. Kontorskomplexen kommer att minska, eftersom distansarbetet – äntligen – blir verklighet.

– Många som jobbar hemma under coronan upptäcker att det går mycket snabbare att få jobbet gjort där än på kontoret. Den effektiva arbetstiden är inte åtta timmar utan kanske två eller fyra. Sociologerna får rätt: Det vi kallar "jobba" är egentligen "leka jobb".

Distansarbetet har redan tvingat arbetsgivarna att precisera arbetets innehåll, och det arbetstagarna gör och inte gör läggs i dagen, menar Kjell A Nordström. Det kan förändra arbetsgivarnas syn på hur många de behöver anställa.

Det sociala, då?

Umgänget med arbetskamrater, småsnacket vid kaffemaskinen. Behövs inte det? Jovisst, säger Kjell A Nordström, men nu lär sig folk att skilja på vad som är funktionellt och vad som är socialt.

– Vi lär oss lägga saker i två högar. Ta Bokmässan som exempel. Det är trevligt, många fester och ett sätt att få dricka vin skattefritt. Men kom-



”Man måste ha en egen grundtillverkning av det nödvändiga.”

Kjell A Nordström
Fotograf: Bingo Rimér

mersiellt spelar mässan ingen roll för branschen.

Nu kommer man att analysera: Vad är nödvändigt för att få affärer att fungera? Och vad är bara roligt? Arbetsgivarna kommer att ordna trevliga tillfällen att träffas. Men för att dricka vin tillsammans räcker det med att ses en dag. En hel vecka i Almedalen behövs inte.

Tempot är mest omvälvande – det går fort

Det som är mest omvälvande är att det går så fort, påpekar Kjell A Nordström. Många tvingas ändra beteende när det gäller jobb, shopping, barn, familj, kontor inom några veckor.

– Nu bryts våra vanor med våld. Men vi ska ha roligt ändå, firman ska gå bra ändå. Vi människor har en lustig förmåga att vara påhittiga. Jag är övertygad om att det nya har kommit för att stanna. Coronakrisen kommer att pågå under tillräckligt lång tid för att de nya rutinerna ska förvandlas till vanor. Sen blir det lika svårt att komma ut ur dem.

Så blir du en bra chef på distans

När alla medarbetare arbetar hemifrån kan chefer ställas inför nya utmaningar. Hur blir man en bra ledare via video? Ledarskapsexperten Lena Ahlström ger sina bästa råd.

Lena Ahlström driver sedan många år sitt eget företag Ledarstudion. Affärsidén är att utveckla chefer till att leda andra. De lär sig att bygga intelligenta team och hur man väcker andras kreativitet.

Som ledarskapsexpert får nu Lena Ahlström många frågor om hur man kan utvecklas som chef när alla medarbetare jobbar hemifrån. Hon håller med om att utmaningarna är många, även om det finns fördelar.

– Om jag börjar med fördelarna, ser jag att folk arbetar mer fokuserat och effektivt när de inte behöver resa till jobbet. Under mötena är alla noga med att uttrycka sig mer koncist, det blir inget onödigt prat. Många upplever också en större frihet, säger hon.

Men nackdelarna är stora. Bortsett från att många känner sig isolerade och saknar spontanmötena vid kaffemaskinen, ser Lena Ahlström stora svårigheter med att leda videomöten.

– Det allra svåraste för chefen är att man inte vet hur det man säger landar. Du kan inte läsa av ansiktsuttryck. En del deltagare kanske inte säger något under hela mötet, då får du ingen feedback alls. Du vet inte vilken stämning det är på mötet.

Hennes egen arbetsplats är drabbad just av detta. De 18 medarbetarna arbetar på distans. Därför har Lena Ahlström utarbetat rutiner som lätt kan kopieras av andra.

Tips på rutiner

- Incheckning varje morgon klockan 9. Då börjar videomötet med samtliga 18 anställda. Alla ska då vara redo att börja jobba. En it-konsult anlitas för att se till att alla har bra uppkoppling, belysning och så vidare.

– Dagliga möten är viktiga för alla organisationer. Det som pågår nu är ju inte social distans – utan fysisk. Den sociala delen av arbetet behöver upprätthållas för att man ska kunna hålla liv i en lärande organisation. Prata med alla, och skapa en plattform där medarbetarna kan meddela sig med varandra, skriva rapporter, chatta, säger Lena Ahlström.

- Alla får konkreta arbetsuppgifter, till exempel att ringa upp ett antal kunder för att höra hur de har det, fråga om Ledarstudion kan hjälpa till med något, försöka skjuta upp inbokade uppdrag och skapa nya affärer. Det är viktigt att uppgifterna är konkreta och går att följa upp.
- Är du chef över medarbetare som har vaga arbetsuppgifter är det nu viktigt att konkretisera. Annars kan du inte styra verksamheten. Utan konkreta uppgifter kan du inte heller följa upp och ge feedback, vilket är ännu viktigare nu.

- Alla för in noteringar om vilka kunder de har talat med i ett dokument som ligger på den gemensamma plattformen Teams. Målet är fem kundsamtal per dag.
- Det är viktigt att den här plattformen inte enbart används för att rapportera. Ha en flik för rapporter, en flik för personlig utveckling – att tala om vad man har lärt sig, och en social flik där man kan dela med sig av tankar och idéer. Se till att det finns plats för spontanmöten.

- Under arbetets gång är Lena Ahlström själv och två andra ledare alltid tillgängliga via video,



”När medarbetarna jobbar på distans är det extra viktigt att vara konkret.”

Lena Ahlström

telefon eller chatt. Behöver någon medarbetare hjälp, får den det. Ingen fråga är för liten.

- När man som medarbetare är klar för dagen, säger man tydligt ”hej då” på chatten. Då vet ledningen alltid vilka som jobbar.
- Alla medarbetare får noggrann information om hur det går för hela företaget under krisen. Den som jobbar ensam hemma riskerar annars att få en känsla av att jobba i blindo.

Det är också viktigt för den som är ledare att försöka fånga upp medarbetare som mår dåligt av att jobba hemma. Några tycker det är toppen, framför allt de som hämtar sin energi inifrån, de som i dagligt tal kallas introverta. Men för extroverta, som får den mesta



Illustration: Anna Windborne

av sin energi från samspelet med andra, kan hemmajobbet kännas som isolering. Oavsett läggning finns risken att man känner sig osedd av sin chef och sitt företag. Den som exempelvis har alkoholproblem kanske har svårt att stå emot begäret när ingen finns i närheten. Men med frekventa möten kan man fånga upp medarbetare som mår dåligt.

Vad gör man då som chef på distans?

– Då gäller samma tillvägagångssätt som annars. Som chef måste du be om ett enskilt samtal och berätta konkret vad du har lagt märke till och därefter

vidta de åtgärder som finns i företags plan för denna situation. Inför samtalet måste du vara beredd på att personen reagerar starkt. Jag rekommenderar att inte genomföra samtalet digitalt, utan träffa personen om det går. Man kan alltid hålla ett fysiskt avstånd, säger Lena Ahlström.

Hennes egen ledarstil bygger på att skapa rätt stämning i mötena och i företaget som helhet. Det kan man göra på olika sätt. Här är hennes förslag:

– Jag ville tidigt försöka skapa en stämning inför våra egna morgonmöten. Då fick en av mina medarbetare idén att skicka ut ett nyckelord dagen före

som medarbetarna får filosofera kring och skicka in sina tankar om. Dessa tankar inleder nu varje morgonmöte. Det har varit väldigt lyckat, säger Lena Ahlström.

Exempel på ord som har använts är förhoppning, mod, utveckling och tydlighet. Men det som genererade flest tankar var inte ord, utan en siffra: 2025.

– Det blev som en vision som väckte både tankar och känslor. Genom mötena tror jag att vi har skapat en ny och starkare samhörighet efter den här krisen, säger Lena Ahlström.



Kurser och kostnadsfria seminarier 2020

Se våra kurser och seminarier på svea.com/utbildning

svea.com

SVEA

Solna
SE-169 81 Solna
Sverige

Evenemangsgatan 31
Tel: +46 8 735 90 00
Fax: +46 8 735 42 09

Göteborg
Box 2149
SE-403 13 Göteborg
Sverige

Otterhälllegatan 12 B
Tel: +46 31 17 25 45
Fax: +46 31 711 18 16

Åseda
Box 116
SE-364 21 Åseda
Sverige

Sveavägen 1
Tel: +46 8 735 90 00
Fax: +46 474 716 68

Svea Ekonomi AB (publ)
svea.com
info@svea.com

Org. nr: 556489-2924
Säte: Stockholm

Följ oss i sociala media

