



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap

Företagande inom trädgårdsdesign

– viktiga komponenter för att lyckas

The key components to start and run a business in garden design

Daniel Lindsö och Sofia Hallin

Självständigt arbete • 15 hp

Trädgårdsingenjör: design - kandidatprogram

Alnarp 2015

Företagande inom trädgårdsdesign – viktiga komponenter för att lyckas

The key components to start and run a business in garden design

Daniel Lindsö och Sofia Hallin

Handledare: Julia Andersson, SLU, Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning. Eget företag Stipa.

Examinator: Anders Kristoffersson, SLU, Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning.

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Kandidatarbete i trädgårdsdesign

Kurskod: EX0798

Program/utbildning: Trädgårdsingenjör: design – kandidatprogram

Examen: Trädgårdsingenjör med design inriktning, kandidatexamen i landskapsarkitektur

Ämne: Landskapsarkitektur

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsmånad och -år: april 2015

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: komponenter, företag, företagande, affärsplan, trädgårdsdesign, tjänster, intervjuer

SLU, Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap

Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning

Förord

Detta examensarbete är skrivet inom Trädgårdsingenjörsprogrammet med inriktning design. Arbetet omfattar 15 högskolepoäng och ingår som en kurs under det tredje och sista studieåret. Arbetet utförs inom ämnet landskapsplanering, grundläggande nivå vid SLU Alnarp.Handledare för arbetet har varit trädgårdsingenjör Julia Andersson och examinator Anders Kristoffersson.

Tack

Vi vill först och främst tacka de företag som har ställt upp på intervjuer och på så sätt gjort detta arbete möjligt. De har tagit emot oss med öppna armar och tacksamt delat med sig av sina erfarenheter.

Anders Folkesson, Mellanrum

Annica Hansson och Cecilia Holm, Vi tre & trädgård

Jacob Vallkil och Lotta Jacobsson, Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur

Anna-Lena Biel Jönsson och Helen Sirensjö, Form & Struktur trädgårdsarkitektur

Vi vill tacka vår handledare, Julia Andersson som har tagit sig tid med frågor och kommentarer under hela arbetets gång. Vi tackar även våra nära och kära som har ställt upp och stöttat oss genom vårt arbete. Slutligen tar vi tillfället i akt att tacka varandra för ett gott samarbete. Vi är nöjda med att vi kommer ur det här fortfarande som vänner och med livet i behåll.

Alnarp, mars 2015

Daniel Lindsö och Sofia Hallin

Sammanfattning

Utbildningen Trädgårdsingenjör med designinriktning innefattar kurser som företagsekonomi och marknadsföring vilket kan uppmuntra studenter till att starta eget företag. Att bli egenföretagare kanske är rätt väg att gå men vi frågar oss om utbildningen ger tillräckligt med kompetens för att våga ta det steget. Följande kandidatuppsats ger en inblick i hur verkligheten ser ut för företagare inom trädgårdsdesign. Syftet är att undersöka om det finns några specifika komponenter som behövs för att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign. Uppsatsen ska vidare försöka konstatera vilka av dessa komponenter som är viktigast. Frågeställningen i denna uppsats lyder: *Vilka är de viktigaste komponenterna för att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign?* Kandidatuppsatsen innefattar en litteraturstudie där befintlig forskning presenteras. Här beskrivs delar som att välja företagsform och vad det innebär att driva ett tjänsteföretag. Därefter nämns viktiga delar i affärsplanen som bland annat berör marknadsföring, marknad, profilering och prissättning. Litteraturstudien avslutas med att förklara vad som gör ett företag inom trädgårdsdesign unikt men också vikten av personliga egenskaper. Denna del följs av kvalitativa intervjuer vars syfte är att bidra med en verklighetsuppfattning. Fyra stycken företag som är verksamma inom trädgårdsdesign har intervjuats för att sedan jämföras med litteraturen. Den avslutande diskussionen behandlar hur väl dessa överensstämmer. Det visar sig att de intervjuade företagen inte i samma utsträckning tillämpar de delar som litteraturen beskriver och föreslår. Endast i något fall har de intervjuade företagen skrivit ner dokument som kan liknas vid en affärsplan. De intervjuade företagen har dock på olika sätt berört delar ur en affärsplan utan att egentligen ha tänkt på det. Trots avsaknaden av en nerskriven affärsplan så har de intervjuade i detta arbete lyckats med sina företag vilket gör att vi kan ifrågasätta behovet av en sådan. Marknadsföring, profilering, marknadsundersökning och prissättning står sig ändå som viktiga komponenter för att lyckas som företagare inom branschen. Ännu en komponent är kunskapen om vad det innebär att sälja tjänster och då mer specifikt designtjänster. Slutligen belyses personliga kompetenser som minst lika viktiga komponenter.

Abstract

The Swedish bachelor to become a garden designer includes courses such as business administration and marketing, which could encourage students to start their own business. Becoming self-employed might be the way to go but we ask ourselves if the training provides enough skills to dare to take that step. The bachelor thesis provides insight into the realities of entrepreneurs in garden design. The aim in this thesis is to investigate whether there are any specific components needed for starting and running a business in garden design. The essay should also try to establish which of these components are most important. The issue addressed in this paper is: *Which are the key components to start and run a business in garden design?* The thesis includes a literature review where existing research are presented. Here is described different ways to choose business organization and what it means to run a service business. Then there is mentioned key elements of the business plan, these concerns marketing, analysis of the market, branding and pricing. The literature review concludes by explaining what makes a company in garden design unique but also the importance of a variety of other skills. This part is followed by qualitative interviews whose aim is to contribute a reality. Four companies operating in garden design has been analyzed and then compared with the literature. The final discussion addresses how well they comply. It turns out that the interviewed companies do not equally apply those parts that literature describes and proposes. Only in some cases, the companies interviewed wrote some kind of document which can be likened to a business plan. The companies interviewed, however differently affected parts from a business plan without really thinking about it. Despite the lack of a business plan written down, the companies interviewed in this work succeeded in their business, which means we can question the need for such a thing. Marketing, branding, market research and pricing still stands up as important components for success as an entrepreneur in the industry. Another component is the knowledge of what it means to sell services and then more specifically design services. Finally there is a lot of personal competencies that are equally important.

Innehållsförteckning

Förord	1
Inledning	2
Bakgrund	2
Syfte och frågeställning	2
Förtydligande yrkestitel	3
Avgränsning	3
Metod.....	4
Metod litteratur	4
Metod intervjuer.....	5
Val av respondenter	6
Om företagande	7
Att välja företagsform.....	7
Att sälja tjänster	8
Affärsplan	9
Profilering/Image.....	10
Marknad.....	12
Marknadsföring	12
Prissättning och försäljning	13
Designen.....	14
Yrket.....	15
Personliga egenskaper	16
Genomförda intervjuer	17
Mellanrum	17
Vi tre & trädgård.....	19
Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur.....	21
Form & Struktur	23
Diskussion	25
Om företagande	25
Affärsplan.....	26
Profilering/Image.....	26
Marknad och marknadsföring.....	27
Tjänster	28
Design och personliga egenskaper.....	30
Reflektion	32
Metoddiskussion	33
Källförteckning	34
Bilaga	36
Intervjuunderlag.....	36

Förord

Detta examensarbete är skrivet inom Trädgårdsingenjörsprogrammet med inriktning design. Arbetet omfattar 15 högskolepoäng och ingår som en kurs under det tredje och sista studieåret. Arbetet utförs inom ämnet landskapsplanering, grundläggande nivå vid SLU Alnarp.Handledare för arbetet har varit trädgårdsingenjör Julia Andersson och examinator Anders Kristoffersson.

Tack

Vi vill först och främst tacka de företag som har ställt upp på intervjuer och på så sätt gjort detta arbete möjligt. De har tagit emot oss med öppna armar och tacksamt delat med sig av sina erfarenheter.

Anders Folkesson, Mellanrum

Annica Hansson och Cecilia Holm, Vi tre & trädgård

Jacob Vallkil och Lotta Jacobsson, Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur

Anna-Lena Biel Jönsson och Helen Sirensjö, Form & Struktur trädgårdsarkitektur

Vi vill tacka vår handledare, Julia Andersson som har tagit sig tid med frågor och kommentarer under hela arbetets gång. Vi tackar även våra nära och kära som har ställt upp och stöttat oss genom vårt arbete. Slutligen tar vi tillfället i akt att tacka varandra för ett gott samarbete. Vi är nöjda med att vi kommer ur det här fortfarande som vänner och med livet i behåll.

Alnarp, mars 2015

Daniel Lindsö och Sofia Hallin

Inledning

Bakgrund

Det treåriga programmet Trädgårdsingenjör med designinriktning på SLU, Alnarp innefattar bland annat ämnen som företagsekonomi och marknadsföring. Utbildningen ger även inspirationsföreläsningar med egenföretagare som berättar hur det är att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign. Ett sådant innehåll kan uppmuntra studenter till att starta eget företag men vi frågar oss om utbildningen ger tillräckligt med kompetens för detta. Stiftelsen Drivhuset i Uppsala erbjuder studenter utbildning och stöd i att starta eget företag. Drivhuset tog initiativet till den nationella undersökningen Attityd 2012/2013 där tankar om eget företagande sammanställs från studenter på svenska högskolor och universitet. Sammanställningen baseras på enkätsvar från närmare 9000 studenter där närmare hälften av studenterna inte känner till vad som krävs för att starta ett eget företag. Trots detta kan sju av tio studenter tänka sig att starta eget och vad gäller Sveriges Lantbruksuniversitet är den siffran fyra av fem (Drivhuset 2013). Vår uppfattning är att tidigare studenter som läst till trädgårdsingenjör med designinriktning sällan arbetar med trädgårdsdesign som huvuduppgift efter examen. Vi vill därför undersöka om det finns några specifika komponenter som förbättrar förutsättningarna för att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign och vilka dessa i så fall är.

Syfte och frågeställning

Uppsatsen undersöker vilka komponenter som krävs för att lyckas med ett företag inom trädgårdsdesign. Syftet är att se om det finns återkommande komponenter och i så fall identifiera och förklara dessa. Följande problemformulering har därför växt fram:

Vilka är de viktigaste komponenterna för att starta och driva eget företag inom trädgårdsdesign?

Förtydligande yrkestitel

Utbildningen Trädgårdsingenjör - design kan som yrkestitel förkortas till trädgårdsdesigner och direktöversättningen till engelska blir då *garden designer*. Denna term verkar dock sparsamt använd i engelskan då den vedertagna titeln i både i England och USA verkar vara *landscape architect*. På Wikipedia kan det läsas att en garden designer är en person som arbetar med att designa och planera trädgårdar och dess olika ytor. Här står det även att under den senare delen av 1900-talet har utbildningarnas fokus ändrats i England och namnet har gått från garden designers till landscape architects. När den engelska litteraturen skriver om landscape architect översätts det i detta arbete till landskapsarkitekt men innebörden kan i många fall appliceras på en trädgårdsingenjör. I Sverige är landskapsarkitekt och trädgårdsingenjör två skilda utbildningar. Enligt SLU arbetar landskapsarkitekter oftast med större projekt som parker och landskap medan trädgårdsingenjören arbetar mer i den mindre skalan, som till exempel med gestaltning av privatträdgårdar.

Avgränsning

De företag som har intervjuats driver eller ska ha drivit ett företag i trädgårdsbranschen där design av gröna ytor är eller har varit en betydande del i deras huvudsakliga inkomstkälla. Företagsformen har inte påverkat intervjuvalen utan företagen som har valts ut arbetar som enskilda firmor eller aktieföretag med högst en handfull anställda. Uppsatsen har avgränsats till fyra företag där kvalitativa intervjuer har fått komplettera litteraturstudien som upptagit största delen i arbetet. Någon fördjupning vad gäller ekonomi har inte skett och uppsatsen behandlar därför inte några specifika budgetar eller årsredovisningar.

Metod

Uppsatsen delas in i två delar, en teoretisk del med litteraturstudier och en empirisk del med kvalitativa semistrukturerade intervjuer. Litteraturstudien syftar till att hitta eventuella komponenter som krävs för att lyckas starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign. Anledningen till intervjuerna är sedan att jämföra litteraturen med verkligheten men också att hitta andra viktiga komponenter.

Metod litteratur

Det saknas litteratur på svenska inom ämnet att starta eller driva ett företag med inriktning trädgårdsdesign. Sökningen vidgades därav till att även innefatta engelskspråkig litteratur eftersom där fanns mer information att hämta. Den svenska litteraturen fokuserar på vad som krävs för att starta och driva ett företag generellt sett men också på vad som utmärker ett tjänsteföretag. Boken företagsekonomi av Holmström och Lindholm (2011) tar upp det mesta vad gäller företagsekonomi. Grönroos (2008) berör ämnet service marketing, vad en tjänst innebär och vad det innebär att driva ett tjänsteföretag. Den engelska litteraturen har sedan varit nödvändig för att nå en fördjupning inom vad som gör det speciellt att driva ett företag inom trädgårdsdesign. Även här saknas det litteratur inom området vilket även Rogers (2010) nämner i sin bok. Denna uppsats refererar en del till Rogers som diskuterar mycket kring marknaden och marknadsföring. Sharky (1994) och Marshall (1981) är äldre källor inom ämnet landskapsarkitektur och har därav granskats noga för att sedan komplettera aktuell litteratur. Olika internetkällor har selekterats fram så som Schafler (2013) och Newcombe (2012) eftersom dessa har bedömts som relevanta för uppsatsen. Cecilia Schafler är landskapsarkitekt och driver ett eget företag inom landskapsarkitektur i Las Vegas, Nevada. Hon skriver en artikel om sina lärdomar av att starta företag för ColemanConcepts, en hemsida som lyfter fram designers inom olika områden. Rachel Newcombe är en frilansskribent från Southampton, Storbritannien. Hon skriver artiklar för olika företag och hemsidor om bland annat nyföretagande inom trädgård. I brist på vetenskapliga artiklar inom området har dessa internetkällor granskats noga för att få bidra med information till arbetet.

Metod intervjuer

Redan 1982 skrev Börjesson och Frenzel-Norlin hur viktigt det är att klargöra vilken information som en intervju bör mynna ut i. Innan intervjun påbörjas ska den som intervjuar vara väl inläst på ämnet. Intervjun ska vara välplanerad där mål och syfte klart framgår. Under själva intervjun bör ledande frågor undvikas. Det är viktigt att ställa öppna frågor med frågeord som "hur" eller "vad". Detta medför att den intervjuade tillåts att själv berätta så mycket som möjligt. Ännu bättre kanske det är att formulera frågor som: "Vill du berätta mer?" eller "Kan du beskriva?" (Börjesson och Frenzel-Norlin 1982, s 15).

Även Trost skriver om svårigheten att ställa enkla, raka men ändå öppna frågor samt vikten av att hålla isär flera frågor. En kvalitativ semistrukturerad intervju är en intervjumetod som innebär att kvaliteten sätts före kvantiteten. Det handlar om att strukturera intervjun efter hur den artar sig, att efterhand ställa rätt frågor som resulterar i bästa tänkbara innehåll. Denna uppsats syftar till att undersöka vad som kan vara fördelaktigt i en position som egenföretagare. Ambitionen är att försöka ta reda på, hitta mönster och förstå vad det är som gjort de intervjuade personerna till lyckade företagare vilket kräver kvalitativa intervjuer (Trost 2010).

Under uppsatsen har kvalitativa semistrukturerade intervjuer använts. Ett intervjuunderlag togs fram med frågor som lätt kunde omformuleras under intervjuens gång. Tanken var att intervjuerna skulle flyta på likt ett samtal och underlaget fanns mest till hands för att alla frågor skulle behandlas. Utifrån hur intervjupersonen svarade kunde strukturen frångås för att underlätta samtalet.

Trost menar att den sociala interaktionen är en av de mest avgörande och viktigaste komponenterna till en lyckad intervju, allt från minspel, blickar och gester. Han talar om tre steg gällande vad som slutligen ska göras med allt material. Först samlas material in, vilket i detta arbete innebär intervjuerna. Efter detta analyseras materialet för att senare tolkas. Det är upp till intervjuaren att bedöma varje situation och intervjuens syfte för att välja rätt intervjumetod. Han menar att ingen metod kan ses som en total sanning (Trost 2010). I detta arbete gjordes en sammanfattning av varje intervju för att försöka besvara de viktigaste frågorna. Dessa sammanfattningar har sedan diskuterats och jämförts med den genomförda litteraturstudien.

Val av respondenter

Intervjudelen består av fyra intervjuer. Personerna som har intervjuats driver eller har drivit företag inom trädgårdsdesign/landskapsarkitektur och har utbildat sig på SLU Alnarp.

Företagen har i samtliga fall startat som enskilda firmor där två av dem har gått över till att starta aktiebolag. Följande företag har intervjuats:

Mellanrum - Anders Folkesson

Anders ingick ett samarbete med sin kollega i mitten av 90-talet. De skapade som två enskilda firmor företaget Mellanrum. De arbetade främst med offentliga uppdrag men hann även med en del privata trädgårdar. 2007 påbörjade företaget ett samarbete med ytterligare en partner och de skapade ett aktiebolag. De arbetade tillsammans fram till 2012 då Anders valde att lämna företaget. Företaget Mellanrum är fortfarande verksamt och då framförallt i Skåne. Idag arbetar Anders som lärare på SLU, Alnarp men har fortfarande kvar sin enskilda firma vid sidan av.

Vi tre & trädgård - Annica Hansson och Cecilia Holm (VT&T)

Vi tre & trädgård skapades av tre studenter som läste Trädgårdsingenjör med designinriktning på SLU, Alnarp. Idag är två av dem kvar i företaget och har var sin enskild firma. De arbetar under samma namn och riktar sig främst mot privatträdgårdar. De har snart varit verksamma i tio år och arbetar i Malmö med omnejd.

Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur - Lotta Jacobsson och Jacob Vallkil (V&J)

Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur består av två före detta studenter på SLU, Alnarp. Efter utbildningen Trädgårdsingenjör med designinriktning gick de samman två enskilda firmor under samma namn. Efter att ha varit verksamma några år så har de skaffat sig ett kontor i Lund och arbetar i hela Skåne.

Form & Struktur - Anna-Lena Biel Jönsson och Helen Sirensjö (F&S)

Företaget Form & Struktur startades upp efter utbildningen Trädgårdsingenjör med designinriktning på SLU, Alnarp. Företaget är framförallt verksamt i nordöstra Skåne men utgår från Åhus. Företaget har nyligen ombildats till aktiebolag efter att ha startas som två enskilda firmor.

Om företagande

Att välja företagsform

I Sverige råder näringsfrihet vilket innebär att nästan vem som helst kan starta ett företag. Det är egentligen bara om du är omyndig, försatt i konkurs eller fått näringsförbud som du kan bli nekad. Idag består drygt hälften av alla svenska företag av enskilda firmor och en tredjedel av aktiebolag. Mindre vanliga företagsformer är bland andra: handelsbolag, kommanditbolag och ekonomiska föreningar. Verksamhetens juridiska form är viktigt ur många avseenden. Den avgör saker som hur många ägare företaget ska innefatta, hur mycket startkapital som behövs och vilken risk ägaren tar (Holmström, Lindholm 2011). Den enskilda firman är lätt att bilda och utförs av en privatperson som personligen svarar för företagets skulder och avtal. Ett aktiebolag kräver fler åtgärder samt en insats på minst 50 000 kronor. Insatsen kan fördelas på befintlig egendom och/eller investeringar i bolaget så som datorer, fordon eller annat som företaget behöver. De andra åtgärderna innebär en bolagsordning, att teckna och betala aktier samt att en stiftelseurkund upprättas. Stiftelseurkunden innebär att du ska bestämma hur mycket som ska betalas för varje aktie, vilka personer som har vilka funktioner samt vilket namn och vilken verksamhet företaget ska ha. Vid start av ett aktiebolag måste företaget ha med aktiebolag eller förkortningen AB i företagsnamnet. Ett aktiebolag är en juridisk person och står för företagets skulder och avtal (Bolagsverket 2015).

Enligt Bolagsverkets statistik från mars 2015 så utgörs 78 % av företagen som arbetar med trädgårdsdesign av enskilda firmor, 16 % av aktiebolag och 6 % av övriga företagsformer. Sökningen innefattade följande ord: trädgårdsarkitektur, trädgårdsarkitekt, landskapsarkitekt, landskapsarkitektur och trädgårdsdesign.

Almi är ett aktiebolag som hjälper och stöttar företagsstarter. De skriver att ett företag som drivs av två eller fler personer kan innebära olika fördelar. Det kan medföra att kontaktnätet och kunskapen vidgas samt att parterna kan stötta varandra under drivandet av företaget. Dock bör det skrivas ett partneravtal/kompanjonsavtal för att underlätta vid eventuella konflikter. Ett kompanjonsavtal kan påbörjas med att företagarna skriver ner var sin affärsidé som tar upp visioner och mål. Dessa jämförs sedan för att hitta gemensamma visioner och mål. Därefter skrivs avtalet tillsammans och ska då innefatta hur det är tänkt att företaget ska fördela arbete, vinster och förluster, samt vilka arbetstider som kommer att krävas. Här kan ansvarsområden delas upp och det kan utvärderas vad som händer med företaget vid eventuell sjukdom, olycksfall, dödsfall eller liknande (Almi 2015a). Lauritzson (2009) påpekar några risker med att starta ett företag tillsammans med en eller flera parter. Dels finns det en risk för att vänskapen sätts på prov och att konflikter skapas. Att vara två eller fler innebär också att intäkterna måste delas upp. Han poängterar vikten av att tänka igenom beslutet att starta ett företag tillsammans med någon. Trots detta så är det många bolag som blomstrar, förmodligen tack vare just att de valt att samarbeta flera personer. Att komplettera varandra kan göra att företaget utvecklas mycket bättre och snabbare än vad det annars skulle ha gjort. Holmström och Lindholm (2011) skriver om både muntliga och skriftliga avtal.

Oavsett form är ett avtal bindande och kan ej ändras eller upphävas. Skriftliga avtal rekommenderas då det kan vara svårt att bevisa vad som sagts vid muntliga avtal vilket kan skapa problem vid eventuella konflikter.

Att sälja tjänster

Grönroos (2008) nämner tre grundläggande egenskaper som kan urskiljas vad gäller tjänster. De består av aktiviteter snarare än saker. De produceras och konsumeras ofta samtidigt och kunden deltar på något sätt i själva processen. Dessa egenskaper gör ett tjänsteföretag unikt och medför att kvalitetskontroll och marknadsföring måste hanteras på ett annorlunda sätt jämfört med ett företag som säljer varor. När det gäller tjänster så finns det ingen i förväg tillverkad produkt som kan kvalitetsmätas. Det som kunden ser genom de olika aktiviteterna i processen är de delar som är betydelsefulla för hur kunden bedömer och upplever tjänsten. Detta medför också att kvalitetskontroll och marknadsföring måste ske vid det tillfälle och på den plats där produktion och konsumtion sker samtidigt. Det faktum att kunden deltar och kan ses som en resurs i tjänsteprocessen innebär att tjänsterna inte kan hållas på lager så som är fallet med varor. Tjänster är opåtagliga och upplevs vanligen ganska subjektiva. Detta innebär att kunder ofta beskriver tjänster med abstrakta ord som upplevelse, förtroende, känsla och trygghet.

Vad gäller kvalitet på tjänster finns det ett antal viktiga kriterier eller riktlinjer som bör beaktas. Det handlar om professionalism och skicklighet, rykte och trovärdighet, attityd och beteende, tillgänglighet och flexibilitet, tillförlitlighet och pålitlighet samt service recovery vilket inte följs av någon svensk översättning. Med service recovery menas att kunden vet om att vid eventuella fel eller bakslag så tar företaget sin roll på allvar och gör sitt yttersta för att hitta en ny lösning. Grönroos beskriver även hur den fysiska omgivningen har en betydande roll för kundmöten. Han kallar det här kriteriet för servicelandskap och menar att miljön som mötet äger rum i påverkar den totala upplevelsen som kunden får på tjänsten.

Det är svårt att avgöra hur priset påverkar tjänstekvaliteten. Anses priset vara för högt så köper inte kunden men det kan också fungera som ett kvalitetskriterium. Ett högre pris kan uppfattas som ett tecken på hög kvalitet och kunden blir mer benägen till köp. Det sistnämnda verkar vara särskilt tillämpligt när det gäller abstrakta tjänster.

Det finns en problematik för tjänsteföretag i att få återkommande kunder. När det gäller försäljning av tjänster är det svårare att få kunder mycket nöjda. Det är stor skillnad på andelen återkommande kunder vad gäller de som är enbart nöjda och de som känner sig mycket nöjda. Först när kunderna känner sig mycket nöjda är de beredda att göra nya inköp. Företaget måste gå utöver vad som vanligtvis kan beskrivas som bra service och acceptabelt värde för att skapa riktigt nöjda kunder som återkommer. Problemet för många företag är att kunderna inte förstår vilken effekt en bättre service faktiskt ger. Därför är det viktigt att försöka få dem att förstå detta och visa kunden fördelarna i form av till exempel ökad bekvämlighet, stöd och trygghet. Det handlar också om att kunna motivera sitt pris på tjänsten och få kunden att förstå den långsiktiga kostnadseffekten. Det kan vara så att tjänsten som erbjuds inte är så kundinriktad som den borde vara.

Tjänsten kanske inte har de fördelar som kunden önskar sig eller så är den onödigt stor och kunden är ute efter en mer avskalad version, en kärnlösning (Grönroos 2008).

För att hitta en kärnlösning och skapa ett kärnerbjudande gäller det att identifiera kundens primära behov. Det är viktigt för ett tjänsteföretag att kunden är i fokus i alla beslut. Detta gäller speciellt i tjänstens utformning och utförande. Företaget kan arbeta nära kunden och anpassa varje tjänst mot kundens önskemål. Detta kan dock leda till att företaget inte lägger lika mycket vikt på kärnerbjudandet och därför bör lönsamheten för varje tjänst ses över. Det är viktigt att kunden känner trygghet med det företag som anlitas. Detta kan till exempel skapas genom goda referenser. Företaget bör därför hela tiden sträva mot att få positiva känslor hos sina kunder som sedan ger goda rekommendationer. För att värva nya kunder bör företaget tänka på hela kedjan, från det att kunden skaffar informationen om en tjänst till att köpet genomförs (Almi 2015b).

Newcombe (2012) menar att ett sätt att utmärka sig som tjänsteföretag är att hitta en nisch som attraherar kunden. En trädgårdsdesigner arbetar med en mängd olika projekt. Då kan det vara en fördel att skraddarsy erbjudanden efter kundens önskemål. Det kan vara tjänster som att underhålla en befintlig trädgård eller gestalta nya trädgårdar i olika storlekar. Genom att hitta återkommande tjänster kan företaget utveckla olika paket som kunden kan välja mellan.

Affärsplan

Affärsplanen är företagets långsiktiga planering som bör inledas med företagets historik och affärsidé. Affärsplanen beskriver varan eller tjänsten som företaget erbjuder och förklarar processen om hur företaget ska göra kunder intresserade. Företaget bör beskriva sina kunder för att se vilket behov som finns för tjänsten. Genom marknadsföring når företaget ut till kunder i den tänkta målgruppen. Den befintliga marknaden granskas för att hitta konkurrenter och definiera företagets nisch. Affärsplanen beskriver också organisationen med anställda. Detta för att visa vilka arbetslivserfarenheter och kompetenser som redan finns och vilka som behöver kompletteras. Det kan vara en fördel att göra en kalkyl med resultat-, balans- och likviditetsbudget för de närmaste tre åren för att få en översiktsbild av ekonomin. Företaget bör vid starten se över vilka risker som finns, hur stora de är och vart eller när de kan uppkomma. Det blir vanligare att visa hur företaget arbetar med miljöfrågor och det kan vara bra att även nämna detta i affärsplanen (Holmström, Lindholm 2011). Sharky (1994) tar upp affärsplanen som första avstamp mot att överhuvudtaget starta upp sitt designföretag. Han skriver om vikten att bestämma sig för hur företaget bör profileras, vilka som är företagets kunder, vilket som är företagets geografiska område och vilka tjänster som ska tillhandahållas. Han tar också upp frågan om att identifiera sina konkurrenter och kanske hitta en nisch för sitt företag.

Rogers (2010) uppfattning är att innan en affärsplan skrivs bör en affärsidé utformas. Affärsidén formulerar vilka tjänster företaget ska erbjuda och till vilken marknad företaget riktar sig mot. Genom att analysera den externa omgivningen kan företaget bygga på sina styrkor och differentiera sig från konkurrenter. Alla personer som inkluderas i företaget bör känna till företagets ledord och filosofi.

Organisationen struktureras därefter så att alla arbetar mot samma mål och visioner. Därefter skrivs en strategisk affärsplan som beskriver målgruppen som företaget riktar sig mot. Den strategiska affärsplanen är en process för att skapa en nisch där företaget måste beakta sin bakgrund, inre organisation och omgivande faktorer. Detta är ett relativt nytt begrepp inom tjänstebranschen som kontinuerligt måste uppdateras. Bakgrunden kan vara utbildning, intressen eller annat som skapar grundstenar i företaget. Den inre organisationen handlar om vilka intressen och kunskaper som finns inom företaget och hur dessa ska sättas i fokus för att skapa en intressant och företagsam verksamhet. De omgivande faktorerna handlar om konkurrenter, lagändringar, politiska beslut och den globala ekonomin (Rogers 2010).

Rogers nämner vikten av att granska den inre organisationen för att få fram företagets styrkor och svagheter. Här ser företaget över vad anställda har för kunskap inom designområdet och hur de kan förmedla sina tankar till kunder. Företagets hemsida och de anställdas datorkunskaper bör uppdateras regelbundet för att hålla företaget modernt. Andra delar som bör analyseras är hur företaget finansieras, hur utförda projekt följs upp och hur marknadsföringen bedrivs (Rogers 2010). Österlin (2011) nämner den så kallade SWOT-analysen där företagets styrkor (Strengths), svagheter (Weaknesses), möjligheter (Opportunities) och hot (Threats) tas upp. Det är viktigt att känna till sina svagheter, men företaget bör fokusera på sina styrkor och möjligheter för att kunna utvecklas och arbeta åt rätt håll.

Schafner (2013) berättar om de lärdomar hon fått efter starten av sitt företag. Där nämner hon att en affärsplan mestadels är relevant då företaget söker investerare. Då bör affärsplanen innehålla företagsinformation, koncept, mål och budget. Företaget kan nischas ut och skapa unika tjänster genom att vara medveten om vad konkurrenter erbjuder och är duktiga på.

Profilering/Image

Den image som ett företag har, återspeglar det som kunder och andra grupper förknippar med organisationen. En image är en slags gemensam uppfattning om företaget som förmodligen är mycket tydlig för vissa grupper men relativt otydlig för andra (Grönroos 2008).

Rogers beskriver två olika typer av profilering. Företaget kan antingen redan från start bestämma hur de tänker profilera sig och vilka kunder de tänker rikta sig mot. För att ge ett så seriöst intryck som möjligt är det viktigt att företaget håller sig till sin linje och inte svävar ut för mycket. Det andra sättet innebär att företaget väljer en bredare profilering. Företaget riktar sig då istället till en större kundkrets vilket förmodligen också ger mer variation på uppdrag. Kanske kan detta så småningom leda till att företaget utvecklar en nisch vilket gör dem unika. Om företaget har anställda så är det viktigt att alla personer har en kännedom om företagets profilering. Finns det ledord att arbeta efter ska alla följa dessa (Rogers 2010).

Grönroos (2008) skriver vidare att en välkänd och fördelaktig image påverkar kundernas upplevelse i en positiv riktning och kan därför ses som en tillgång. Denna tillgång kan påverka hur kunden uppfattar företagets kommunikation och verksamhet. Företagets image kan ha rollen att förmedla förväntningar men också att fungera som ett filter. Ett filter på så sätt att företaget kan klara av mindre problem eller till och med mer allvarliga sådana tack vare sitt skydd av en bra image. Detta fungerar dock bara en kort tid och vid fortsatta problem eller problem med större karaktär kommer företagets image så småningom att förändras. En dålig image kan också fungera på motsatt sätt; kunder känner sig mer missnöjda än vad de annars skulle göra. Vid en mer neutral image ställer den inte till med någon skada, men detta kan även innebära att ett eventuellt skydd uteblir. Företagets image kan vara en funktion av både förväntningar och upplevelser samt ha en intern effekt på personalen men också en extern effekt på kunderna. Att företagets image är en funktion av kundens förväntningar och upplevelse innebär att företagets profil förändras i den riktning som kunden upplever tjänsten. Om företaget motsvarar eller rent av överträffar profilen och kundens förväntningar så förstärks bilden. Givetvis blir det motsatt effekt då kundens förväntningar inte införlivas. Genomsyras företaget av en positiv image och en utmärkt service så stärker detta kundernas positiva uppfattning om företaget och personalens attityd till verksamheten. "Image är verklighet" (Grönroos 2008, s. 326) lyder ett talesätt. Med detta menas att utgångspunkten när företagets image arbetas fram ska vara verkligheten. Det finns exempel på företag med en redan negativ image som plötsligt börjar profilera sig som kundmedvetna, serviceinriktade och med en hög trivselfaktor utan att egentligen förbättra något. Det blir ett sätt att snabbt öka sin försäljning, men kunderna förstår snart bluffen och effekten blir den motsatta. Verkligheten vinner och bilden försämras ännu mer. Här måste istället sättas in interna åtgärder som verkligen förbättrar organisationen. Om företaget däremot går bra utan att deras image egentligen är känd så finns det ett behov för planerad marknadskommunikation. Det kan ta tid att få kunderna att förstå hur bra företaget är och då kan det hjälpa med bra marknadsföring (Grönroos 2008).

Tjänsteföretag som vill skapa ett starkt varumärke måste tänka igenom hela serviceprocessen. Det kan givetvis vara så att företagsnamn, hemsida och termer kan bidra till varumärket, men för ett tjänsteföretag är det ändå serviceprocessen som är den viktigaste delen. Det är här som kunden bildar sig sin uppfattning och det djupaste intrycket görs (Grönroos 2008).

Österlin skriver bland annat att företagets logotype alltid blir förknippat med företagets image. Kunder relaterar logotypen med kvalitet och tidigare erfarenheter vilket är viktigt att tänka på vid start av sitt företag. Det är viktigt att tänka långsiktigt och vara konsekvent eftersom "Relationen med varumärket är något man lever med" (Österlin 2011, s. 30).

Lauritzson nämner några punkter till ett lyckat företagsnamn. Det ska vara lätt att komma ihåg och att stava. Det får gärna vara ett namn som skapar bilder i läsarens huvud. Namnet ska ha en positiv laddning, det kan till exempel förmedla styrka och tillförlitlighet. Företagsnamnet bör också informera om vad företaget sysslar med samt vara någorlunda kort (Lauritzson 2009).

Marknad

En marknad kan definieras som den plattform där köpare och säljare möts för att göra affärer. En förutsättning för att parterna möts är ett pris som båda kan acceptera. Marknaden vägleder konsumenter i deras köp av varor och tjänster genom prissättning och marknadsföring. Det är utbud och efterfrågan som styr prissättningen av en vara eller tjänst. Marknaden ger också olika pris och olika stor utbudens kvantitet beroende på hur stor konkurrensen är.

Marknadsplanering är en del av den strategiska planering som ett företag bör göra. Vikten läggs här på att definiera potentiella kunder och därefter hur företaget ska nå ut till dem. Det finns tre strategier som är särskilt vanliga för företag att komma in på marknaden. Den första är att vara billigast vilket kräver låga kostnader för företaget. Ett annat sätt är att erbjuda kunden något mer än liknande företag och genom detta mervärde kunna ta ut ett högre pris. Det tredje alternativet är att skapa en nisch som skiljer företaget från mängden och skapar en säljkraft (Holmström, Lindholm 2011).

Newcombe (2012) rekommenderar nya företag inom trädgårdsdesign att se på liknande företag inom samma område. Genom att se konkurrenternas utbud av tjänster kan företaget försöka utläsa deras styrkor och svagheter. Genom en marknadsundersökning kan företaget bestämma vilken målgrupp de ska rikta sig mot. Detta för att sedan kunna identifiera vilka tjänster som efterfrågas och hitta lösningar för att tillfredsställa kunden.

Rogers (2010) skriver att marknaden för en landskapsarkitekt innefattar de personer och företag som behöver eller söker de tjänster som företaget erbjuder. Företaget börjar med att undersöka marknaden för att se vilka möjligheter som finns, därefter kan företaget rikta sig mot önskad målgrupp. Strategier läggs upp för hur företaget ska nå ut till kunder och marknadsföringen planeras och kontrolleras för att senare kunna genomföras. En marknadsplan skrivs efter marknadsundersökningen. Marknadsplanen kan innehålla allt från kundkontakt och marknadsföring till profilering. Den kan även innefatta en kortsiktig och en långsiktig plan för att se vad företaget har för mål att arbeta mot. Men det viktigaste är enligt Rogers att företaget sätter upp en tidsplan för marknadsföring och gör en uppskattning på när och hur många projekt företaget kommer att ta in.

Marknadsföring

Marknadsföring för tjänsteföretag bör egentligen bara ses som ett stöd till den serviceprocess som tjänsteföretaget faktiskt erbjuder. Fokus ska ligga på att utveckla en bra serviceprocess, då kommer tjänsten i sig att bidra till god marknadsföring (Grönroos 2008). Rogers (2010) poängterar att det finns en stor skillnad i att marknadsföra varor gentemot tjänster. Det är svårare att marknadsföra tjänster men det är ändå av stor vikt att ett tjänsteföretag lägger krut på marknadsföring för att överleva och nå framgång. Företag som har en effektiv marknadsföring kommer att kunna locka till sig fler kunder och intressanta projekt.

Tidigare var mun-till-mun-metoden den främsta marknadsföringen men idag är marknaden större och mer komplex vilket kräver en mer avancerad marknadsföring. Mun-till-mun-metoden betyder att tidigare kunder sprider ryktet av hur företaget har skött sitt arbete och hur resultatet blev. Detta är en viktig del i marknadsföringen och företaget måste visa på hög kvalitet i service, genomförande och resultat för att få goda recensioner. Att företaget erbjuder tjänster med hög service är fortfarande väsentligt men Rogers menar att företagen idag även måste satsa på annan marknadsföring än enbart mun-till-mun-metoden. Marknadsföringen måste uppta en stor del i affärsplanen för att företaget ska bli framgångsrikt och generera kunder. Rogers räknar upp ett antal lösningar för en effektiv och produktiv marknadsföring. För att nå en effektiv marknadsföring bör företaget tänka på de delar som en bra affärsplan innefattar. Allt från marknadsundersökning och konkurrenter till kundkrets och image. Han betonar också hur viktigt det är att kunna erbjuda bästa service till sina kunder men också återkomma för uppföljning av sina projekt. En del företag inom branschen väljer att ställa upp i olika event och tävlingar för att på så sätt marknadsföra sig. Att ställa upp och kanske till och med vinna sådana tävlingar kan vara ett framgångsrikt sätt att marknadsföra sig på och urskilja sig från sina konkurrenter. Om företaget lyckas att skilja sig från mängden på ett sådant sätt är det mycket lättare att nå ut med annan marknadsföring (Rogers 2010).

Schafler (2013) nämner att relevanta marknadsföringsverktyg för en trädgårdsdesigner kan vara företagshemsida, portfolio och reklam. Även om marknadsföringen är viktig så är den personliga kontakten ovärderlig. Hon föreslår att alltid ha med sig visitkort för att kunna nätverka och skapa nya kontakter. Newcombe (2012) säger att det kan vara svårt att etablera sig på marknaden för ett nystartat företag inom trädgårdsdesign. Men hon menar att det finns några olika vägar till en effektiv marknadsföring. Som trädgårdsdesigner kan till exempel olika event vara en bra inkörsport på marknaden. Andra vägar kan vara sociala medier eller mun-till-mun-metoden. De första uppdragen kan komma att bli gratisuppdrag för att få erfarenhet och bygga upp sin portfolio. Det kan vara uppdrag för privatpersoner, företag eller olika events.

Prissättning och försäljning

Lauritzson (2009) menar att lyckas som entreprenör handlar om en mängd olika komponenter men också till viss del om tillfälligheter, tur och timing. Viktigare är ändå affärsidén, kompetensen, val av medarbetare och handlingskraft. Den mest avgörande faktorn tycker han ändå är försäljning. Utan försäljning så spelar det ingen roll hur bra resterande saker fungerar. Ändå är det förbluffande få entreprenörer som sätter försäljningen i fokus. Det finns mängder av enklare saker än att kontakta främmande människor och försöka sälja, men det gäller att våga och ha disciplin. Det är otroligt viktigt att tro på sig själv och sina idéer. Efter att ha övertygat sig själv blir det mycket enklare att övertyga sina kunder. Försäljningen är ändå det som måste genomsyra hela företaget.

Han påtalar vikten av att ha tydliga säljmål med ett ständigt pågående arbete där allt som görs ska kopplas till försäljningen (Lauritzson 2009).

Enligt Grönroos är det i många branscher svårt att få priset att täcka in alla de kostnader som krävs för att producera en bra tjänst. Detta gäller specifikt det första året eller till och med de första åren. Det kan alltså ta några år innan de samlade grundvinsterna har täckt de kostnader som lagts ut för att värva en kund. Det har gjorts uträkningar på skillnaden i pris mellan att skaffa helt nya kunder eller behålla sina gamla. Där har det visat sig att det kostar ungefär fem-sex gånger mer att knyta en ny kund till företaget än vad det gör att behålla en gammal. Detta är klart beroende på bransch och situation men som regel kan det sägas att en gammal kund ger fler uppdrag åt samma tjänsteleverantör. Längre och bättre kundrelationer gynnar företaget och bidrar till besparingar i längden. Hela processen blir med tiden smidigare och den genomsnittliga driftkostnaden minskar. Nöjda kunder genererar sedan en marknadsföring som inte kostar någonting för företaget. När företaget nått så pass goda kundrelationer behöver en prishöjning inte ge någon negativ effekt på kundrelationerna. Tvärtom så är gamla kunder i många fall benägna att betala mer för en tjänst eftersom den positiva uppfattningen om tjänsten väger tyngre än den negativa effekten av ett högre pris (Grönroos 2008).

I företagets tjänsteerbjudande ingår en rad olika moment. I tjänsten ingår dels vissa specifika delar som är mer konkreta och därför enklare att ta betalt för. Detta kan vara konsultation, underhåll och liknande tjänster. Däremot blir det svårare att ta betalt för dolda tjänster som fakturering, kundservice eller klagomålshantering. Många av dessa moment ses ofta av företaget som rent administrativa rutiner och inte något som de faktiskt borde ta betalt för. Om för mycket tid läggs ner på dessa rutiner så finns det en risk att de fungerar som en värdeförintare i kundrelationen. Företaget måste därför kunna göra en beräkning av tjänstens långsiktiga värden för kunden. Det handlar om att få kunden att se värdet på den förbättrade tjänsten som företaget erbjuder, även de tjänster som normalt sett inte kan faktureras. Om kunden kan se den helheten blir det också enklare att ta betalt för mer abstrakta tjänster och sätta rätt pris (Grönroos 2008).

Designen

Sharky (1994) tar upp problematiken med att den stora massan inte har någon större kunskap om vad en landskapsarkitekt arbetar med. Därför säger han att steget inte är så långt till misstanken om att även blivande landskapsarkitekter, alltså studenter, också har en begränsad kunskap om vad yrket innebär. Det visade sig att studenternas förståelse för vad deras framtida yrke innebar kunde beskrivas med ett ord: design. Sharky klargör att det krävs och förväntas mer av en landskapsarkitekt än att designa. Landskapsarkitektur är ett serviceyrke där gestaltungsförslag läggs fram och platsspecifika idéer skapas och säljs. Design handlar om att definiera och lösa problem. Detta innebär att få en förståelse för hur problem hänger samman med olika delar och kritiska moment. Därefter tar momentet med problemlösning över där all inlärd och inövad färdighet används för att hitta en tillfredsställande lösning.

En mängd olika överväganden måste dock göras för att presentera ett slutgiltigt resultat. Det handlar om ekonomi, estetik, rörelsemönster, hur omgivningen ser ut samt kundens behov och önskemål. Landskapsarkitekter pratar ofta om design i form av olika koncept. Koncept innebär här de verksamma idéer som ger en mening till och förklarar designidén (Sharky 1994).

Österlin skriver att vad gäller designprocessen så krävs nytänkande och kreativitet. Finns det mycket idéer så finns det också ett större urval vilket leder till att en lösning lättare kommer fram. Det gäller verkligen att fokusera på lösningar till problemen för att kunna nå sitt mål. Därefter är det viktigt att hitta metoder för att på ett effektivt sätt kunna beskriva sina tankar och visioner för kunden och slutligen presentera sina lösningar (Österlin 2011).

Yrket

Shafler skriver att de viktigaste delarna för ett lyckat företag inom landskapsarkitektur är att kunna lösa problem och leverera ett bra resultat. Detta görs genom att lämna effektiva, problemlösande, genomtänkta och professionella designförslag till kunder. Dessa förslag måste också vara lönsamma för företaget. Hon tycker också att det behövs personal med datorkunskap för att kunna hålla en hög standard i den teknologiska värld vi lever i (Shafler 2013).

Rogers skriver att professionalism eller yrkesskicklighet kan betyda många saker. Det kan innebära att vara välutbildad, att ha arbetat som lärling eller arbetat länge inom samma yrke. Samtidigt kan det inbegripa personlighet, utförande av arbete och samarbetsförmåga. Inom landskapsarkitektur kan yrkesskicklighet handla om att utföra ett projekt i tid, att tvingas designa vissa dagar under press eller i brist på inspiration. Professionalism är något som landskapsarkitekter utövar varje dag med målbilden att hela tiden bli bättre. "Professionalism is a landscape architect's way of life" (Rogers 2010, s. 21). Yrkesskickligheten har också en stor roll i hur landskapsarkitekter arbetar. Det kräver kunskap inom området och en utbildning eller erfarenhet. Samtidigt krävs ett professionellt bemötande med kunden och ett väl utfört arbete. Det gäller även för en landskapsarkitekt att hålla sig uppdaterad på trender inom branschen. Detta kan göras genom att läsa trädgårdsböcker, tidningar, artiklar eller gå på seminarier och föreläsningar (Rogers 2010). Även Newcombe framhäver vikten av att arbeta utifrån de trender som kommer fram på marknaden. Att hålla sig uppdaterad via diverse event, litteratur, kollegor och sociala medier är en viktig del för att förstå vad kunder efterfrågar för tillfället. Hon nämner även att trädgårdsdesign är ett säsongsbetonat arbete som kan behöva kompletteras på vinterhalvåret. Företaget kan då hålla i föredrag och kurser inom trädgård för att utveckla företaget och förlänga säsongen (Newcombe 2012).

Personliga egenskaper

Marshall skriver att branschen kräver en konstant social interaktion med människor. Att kunna utveckla kundkontakter och kommunicera med sina kunder är avgörande för att lyckas inom branschen och speciellt som egen företagare. Det kan innebära att hålla föredrag, presentationer, möten, motivera sin personal eller hantera olika sorters angrepp (Marshall 1981). Sharky nämner tre olika huvudområden som bör behärskas för att bli framgångsrik som landskapsarkitekt. Det handlar om kunskap, förståelse och speciella färdigheter. Att ha en förståelse för den samlade kunskapen inom ämnet landskapsarkitektur är nödvändigt för att gå långt inom branschen. Men en landskapsarkitekt måste också kunna behärska den konst och forskning som finns på området. Om det går att balansera dessa två tillsammans med sociala och kommunikativa färdigheter så finns det som krävs för att producera effektiva och hållbara resultat. En balans mellan alla tre färdigheter har i förlängningen lett till framgångsrika karriärer (Sharky 1994).

The American Society of Landscape Architecture har sponsrat en rad olika undersökningar för att skapa en bild av de viktigaste egenskaperna hos en landskapsarkitekt. De har gjort en jämförelse av vad ledande landskapsarkitekter upplevde som de viktigaste ämnena under utbildningen och vilka ämnen som de under sin yrkeskarriär värderade högst. Studien visade att de upplevde den skrivande kommunikationen som en mindre viktig färdighet under studietiden medan de i arbetslivet lade den största betoningen vid detta. Den muntliga kommunikationen tyckte de var lika viktig både under studietiden och i arbetslivet. De rankade platsanalyser och design som den viktigaste upplevda delen under utbildningen men inte alls lika viktig senare under karriären (Sharky 1994).

Marshall tar upp en studie som gjorts vid Cornell University som visade att professionella designers hellre arbetar med konkreta saker som krävde en speciell teknisk förmåga än med människor. Social kompetens, interaktion och tillit till människor kom däremot mycket längre ner på prioriteringslistan. Marshall presenterar psykologen John L. Holland som lägger fram sex olika personlighetsdrag som han generellt menar kan vara viktiga för benägenhet till arbete. Att vara realistisk, intellektuell, social, strukturerad, driven och estetiskt duktig. Han förklarar att det estetiska draget traditionellt sett har blivit något som mäts under utbildningarna men menar att de andra dragen är minst lika viktiga. Enbart det estetiska draget är inte tillräckligt för att lyckas inom sin profession (Marshall 1981).

Genomförda intervjuer

Mellanrum

Anders Folkesson har sedan början av 90-talet haft en enskild firma där han har arbetat som landskapsarkitekt på egen hand. Efter några år påbörjade han ett samarbete med en annan landskapsarkitekt och skapade företaget Mellanrum. Företaget kom igång snabbt genom att vinna två olika tävlingar. Anders berättar att det var lätt att komma igång eftersom det låg rätt i tiden. Det och vinsterna gjorde att de inte aktivt behövde söka kunder under flera år.

År 2007 ingick de ett samarbete med ännu en partner och de tre skapade ett aktiebolag. ”Ni måste bilda ett aktiebolag annars blir det inte hållbart i längden” var ett uttryck de fick höra säger Anders. Då började de även med projekteringar kring vindkraftverk eftersom den tredje ägaren hade kompetens inom detta. De fortsatte dock med landskapsarkitekturen i både liten och stor skala. Aktiebolaget bestod då i tre delägare och ytterligare fyra till fem anställda.

Under tiden som enskild firma och aktiebolag skrevs det aldrig ner någon fullständig affärsplan. I den enskilda firman skrev Anders tillsammans med sin kollega en A4-sida på hur de skulle samarbeta och fördela arbetet mellan dem. Under tiden som aktiebolag fördes fortlöpande diskussioner om allt som ingår i en affärsplan. Efter några år som aktiebolag uppger Anders att det mesta av vikt var nedtecknat. Någon gång i slutet av 2010, ca tre år efter starten av aktiebolaget så hade de skrivit ner en affärsplan med strategier och rutiner. Idag säger Anders att han hade gjort annorlunda. Han tror att det är viktigt att skriva en ordentlig affärsplan med hjälp av en professionell revisor för att underlätta arbetet i senare skeden. Han nämner även att det är viktigt att det skrivs ordentliga partneravtal för att inte skapa personliga konflikter. Vad gäller marknadsföring berättar Anders att de ”pliktskyldigt skickade ut julkort till sina kunder” men att det inte gav mycket. Han tror fortfarande att mun-till-mun-metoden fungerar bäst. Det viktigaste är att bygga relationer till sina kunder och inte bara sätta ut annonser i tidningar och liknande.

Mellanrum hade inte enbart privata kunder utan arbetade också mycket mot kommuner. Anders tycker att det är viktigt att skapa nya behov hos kunder för att kunna sälja sina tjänster. ”Kolla i kristallkulan och se vad som är på gång” säger Anders och syftar till att försöka förutse trender. Genom att hålla sig aktuell leder till ett innovativt företag och mertjänster till kunden.

Vad gäller illustration och gestaltning så förespråkar Anders tydlighet. Med vackra och lättolkade illustrationer blir det enklare att sälja in förslagen till kunden. Anders trycker också på vikten av att idé och förslag blir verklighet eftersom resultatet sedan kan leda till god publicitet och mer jobb. Det kan vara en god idé med ett nära samarbete till en anläggningsfirma för att underlätta detta. Mellanrum hade sällan någon uppföljning på sina projekt men Anders känner idag att de kanske borde ägnat mer tid åt detta. En stor del av arbetet lades ner på att skriva offerter. I ett stort projekt kan offertskrivandet ta upp 20 % av tiden.

Under sin aktiva tid som företagare arbetade Anders hemifrån i en inredd utestuga. Han säger att om disciplinen kan hållas är detta ett utmärkt sätt att arbeta på. En smart ekonomisk lösning som han rekommenderar till nystartade företag. Anders tycker att det är en god idé att kanske veckovis sätta upp mål för både sig själv och företaget. Dessa mål bör hela tiden förnyas och omprövas.

När vi frågar Anders om hur han finner sin inspiration får vi svaret ”Inspirationen har man inom sig”. Han tror dock att detta hänger ihop med tidigare upplevelser och att hans resor under studietiden har haft en stor inverkan på hans referensbank. Han tycker inte att det är bra att titta för mycket i modetidningar och liknande för att samla inspiration till projekt eftersom det är lätt hänt att idéer kopieras rakt av.

Slutligen säger Anders att han i framtiden kan tänka sig att komma igång med företagande på heltid igen. Han trivs med friheten att kunna bestämma själv trots den ständiga pressen att hitta nya jobb. Anders poängterar återigen vikten av en genomarbetad affärsplan. Han tycker även att det är viktigt med profilering av företaget, att hitta en nisch men ändå hålla sig till kärnkompetensen. ”Nästa gång gör jag alla rätt” säger Anders slutligen med glimten i ögat.

Vi tre & trädgård

Vi tre och trädgård, VT&T består idag av Annica Hansson och Cecilia Holm. De träffades på Alnarp under deras utbildning till trädgårdsingenjör med designinriktning med start 2006. Tillsammans med kursaren Julia Andersson bestämde de sig för att gå samman under namnet Vi Tre & Trädgård. De tre hade var sin enskild firma och arbetade tillsammans fram till 2014 då Julia bestämde sig för att lämna företaget. Annica och Cecilia har valt att fortsätta arbeta under samma företagsnamn och upplever inte detta som något problem. Namnet Vi tre & trädgård har de fått mycket positiv respons på och idag ser de kunden som deras tredje part. Både Annica och Cecilia kallar sig för trädgårdsformgivare eftersom detta också är deras huvudsakliga syssla. Företaget ägnar sig även åt trädgårdsskötsel och ibland föreläsningar. Cecilia skriver vid sidan om för tidningen Landskap och Annica arbetar ibland extra på en plantskola.

Annica och Cecilia har aldrig skrivit ner någon affärsplan men de tycker att de har berört många av delarna i en sådan. De har haft en avslappnad inställning till detta och känner inte att de har saknat någon affärsplan. De är medvetna om att de borde ha skrivit någon form av affärsplan men detta har aldrig blivit av. Redan under utbildningen utförde de en del designtjänster inom trädgård vilket gav en bra portfolio och kundkrets. Att de var tre stycken med sina respektive kontaktnät tror de var en stor fördel till att det rullade på så bra inledningsvis. De fick hjälp av en grafisk designer att skapa en bra logotype och hemsidan gjordes av en webbdesigner. En resa till England och Chelsea Graden Show gav inspiration till snygga bokmärken och visitkort. Dessa är de stolta över och har varit flitiga med att dela ut genom åren. De lade ner mycket tid på dessa och tre ledord som de ska sträva att jobba efter har växt fram; Estetik, Hållbarhet och Funktionalitet. Till vissa event så har de tryckt upp specifika flyers för att marknadsföra sig. Exempel på detta är Malmö Garden Show, Villamässan och på Hornbach. De tycker att sådana event är ett roligt sätt att marknadsföra sig på. Annica och Cecilia ser sin lokal i Malmö som en del av marknadsföringen genom att visa upp namnet i Malmö centrum. Efter att hemsidan startades arbetade de också några år flitigt med en blogg. Denna har dock efterhand ersatts med Facebook. Annica och Cecilia tycker att de är relativt medvetna om sina styrkor och svagheter. De har även tänkt en del på sina konkurrenter som Cecilia benämner som komplementer. Cecilia säger att de uppskattar att deras kunder hittar dem antingen via andra kunder, alltså via mun-till-mun-metoden eller via hemsidan. Fördelningen där emellan är nog ganska så likt, 50/50. Vad gäller partneravtal så berättar Annica och Cecilia att de aldrig haft några sådana. Det är något som borde skrivas men de menar att samarbetet fungerat bra ändå. De har båda anmält sig till en entreprenörskurs och säger att partneravtal och affärsplan efter detta till slut kan komma att bli verklighet.

Vi Tre & Trädgård har några olika pakettjänster som de säljer. Kunder kan välja mellan det lilla jobbet, det stora jobbet eller turboträdgård. De tror att deras prissättning i vissa fall är ganska hög jämfört med många andra mindre etablerade företag men att de troligen ligger mycket lägre än andra mer kända arkitektbyråer. Turboträdgård är den tjänst som de säljer mest av då det är många kunder som redan har idéer och vill utveckla dessa. Turboträdgård är också deras billigaste pakettjänst där de konsulterar direkt i trädgården.

Annica och Cecilia förklarar att prissättningen är ett svårt kapitel, speciellt i början. Inledningsvis så hade de inga fasta priser utan började med arbeten åt nära och kära där de dessutom inte kunde eller ville ta så mycket betalt. Det var dock ett bra sätt att fylla på sin portfolio, något att kunna visa för framtida kunder. Det händer inte helt sällan att Vi Tre & Trädgård åker ut till ett potentiellt projekt för att bilda sig en uppfattning. Att sedan skriva offert på ett sådant kan vara mycket tidskrävande och inte heller speciellt roligt. Om kunden väljer bort Vi Tre & Trädgård så har det lagts ner arbete som företaget aldrig får betalt för. Därför värderar Annica och Cecilia också turboträdgård mycket högt eftersom den är så pass okomplicerad. De båda poängterar vikten av att alltid skriva avtal med kunder. Om företaget inte får en underskrift av kunden är det svårt att hävda att denne har förstått offerten eller överenskommelsen.

Att följa upp sina projekt tycker de är viktigt. En god kommunikation med kunden är prioriterat och de försöker att komma ut till kunder för uppföljning. Det hör inte till vanligheterna att kunder ringer upp dem och berättar hur pass nöjda de blivit men däremot menar Annica och Cecilia att ett andra uppdrag hos tidigare kunder tar de som ett gott betyg. Båda två tycker att det är viktigt med snygga illustrationer. "Det är därför som Annica ritar" säger Cecilia och skrattar. De framhäver att det trots allt är idéer som de säljer och då är helheten viktig när de ska presentera något för kunden. Då Annica ritar är Cecilia specialist på skrivandet som också måste vara måleriskt. Tillsammans kompletterar de varandra och skapar säljande förslag. Inspirationen har nog mestadels hämtats från deras resor, dels till England men också andra platser. Cecilia säger att "Så fort man kommer utanför dörren så finns det inspiration att hämta och det gäller bara att se den". Givetvis kan också trädgårdslektyr vara en god inspirationskälla.

På frågan vad de tror det är som gjort Vi Tre & Trädgård till ett lyckat exempel på företagare inom trädgård och design så faller de återigen tillbaka på att de tillsammans varit och är starka. De har alltid ställt upp för och kompletterat varandra. Fastnar en i sitt eget så finns någon av de andra där och kan utveckla den idén vidare. Sen är de båda överrens om att deras intresse och drivkraft också har varit en avgörande del. Deras glädje och engagemang är något som smittar av sig tror de. Förmågan att kunna tala med kunder och lägga bort blygheten är också en viktig komponent. Varje kund är den andra olik och då måste det finnas en förmåga att anpassa sig och kunna läsa av just den. Givetvis är deras bakgrund också viktig, de båda har arbetslivserfarenheter sedan tidigare och har gått trädgårdsutbildningar både på Alnarp och Hvilan.

Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur

Jacob Vallkil och Lotta Jacobsson hamnade i samma grupp redan under arbetsproverna till antagningen för trädgårdsingenjörsprogrammet - design på Alnarp. Lotta kommer ihåg att hon frågade Jacob varför han var där och fick då till svars att "Jag vill ha ett torp och en katt där jag kan sitta och rita trädgårdar".

Det var dock inte förrän sista året på skolan som de verkligen gick från idé till handling. De förstod att de skulle kunna utgöra ett starkt team och säger att om det var någon som de ville starta något ihop med så var det den andre. Första året hade de en hel del saker vid sidan om med bland annat extrajobb och examensarbete som skulle göras. Uppstarten blev något utdragen men någonstans under år 2013 tog verksamheten verkligen fart. De startade var sin enskild firma och arbetar nu under samma namn, Vallkil & Jacobsson trädgårdsarkitektur. Lotta har länge haft en mapp på datorn som hon döpt till partneravtal men denna är fortfarande tom. En öppen kommunikation har gjort att de klarat sig så här långt.

På frågan om de gjorde någon affärsplan så svarar Jacob "det kan man väl säga". Jacob tar fram en mind-map som visar lite av hur tankarna gick i uppstarten. De beskriver tillsammans hur de relativt noggrant gick igenom hur de skulle profilera sig som företag. Mycket tid lades på att reda ut vem som var deras kund, om det fanns något som saknades på marknaden och om de på något sätt kunde nischa sig. De försökte också göra någon form av kartläggning vad gäller deras konkurrenter men detta var en mycket svår uppgift säger Jacob. Det finns en hel del mindre kända och seriösa företagare som är svåra att få en överblick av. Profileringen handlade också mycket om hur deras företag skulle uppfattas av kunder och omgivning. Ett seriöst namn och en talande logotype och hemsida lade de också ner mycket tid på. Eftersom de var två så var det oerhört viktigt att lyssna på varandra, att fråga den andre vad den ville göra, vilken inriktning vill du ha och sådana avgörande frågor. Lotta och Jacob tror att de är mycket lika i sitt sätt att tänka och i vilken riktning de ville gå. Jacob berättar att en tanke de hade var att sikta högt för att kunna komma dit de ville. Det har varit viktigt med en seriös image och genom att rikta sig även mot större kunder, t.ex. offentliga miljöer så tappar inte företaget de kunder som befinner sig strax under den nivån. Jacob menar att om företaget bara riktar sig till villor så finns det en risk att missa just den högre målgruppen eftersom de gärna vill se sig själva som lite mer och kanske då väljer en annan firma som ger ett mer seriöst intryck och som tar sig an större projekt.

Vad gäller marknadsföring så har de aldrig lagt några stora summor på detta. De har medvetet avstått ifrån dyra annonseringar i tidningar. De delade ut massor med flyers under en period omkring starten men detta gav näst intill ingenting. De har även medverkat på Malmö Garden Show där de vunnit och fått mycket bra respons. Att vinna där ger nog bra PR säger Lotta och menar att kunder kanske känner sig mer bekväma när de ser utmärkelsen på deras hemsida. De framhäver återigen sin noggrannhet med hemsidan vilken de också fått mycket beröm för. Vallkil & Jacobsson finns att följa både på Facebook och Instagram med en lite mindre formell profilering än på deras hemsida. Både föreläsningar och rådgivningar ser de som en typ av marknadsföring vilket faktiskt också renderar i en hel del kunder. Inledningsvis fyllde de sin portfolio med allt från skolarbeten till små projekt som de gjort för nära och kära.

Lotta och Jacob säljer ett antal olika tjänster. Vad gäller deras designtjänster så har de tre stycken olika paket att välja mellan. Det är ännu tidigt att utvärdera dessa men de tror att tjänsterna säljer ungefär lika bra, alltså ca en tredjedel av varje. De tillhandahåller även både rådgivning och föreläsningar. Numera känner de sig ganska varma i kläderna och vet vad som krävs av dem för att gå runt. De måste fakturera 50 000 kr i månaden var för att det ska gå runt säger Jacob. Då blir där en lön på knappt 20 000 kvar vilket de klarar sig på. Priserna har de justerat efterhand och idag skriver de inga offerter på under 10 000 kr. Det är viktigt att vara tydlig mot kunden och innan de åker ut för att konsultera ska kunden gärna ha fått ett cirkapris. Beroende på vilket paket de väljer samt storlek och komplexitet på trädgården så blir priset så klart annorlunda. De flesta kunder brukar acceptera priset men det kan ibland vara viktigt att kunna tala om varför det kostar som det gör.

När de tittar tillbaka på deras arbete så är de överens om att deras affärsplan varit viktig för dem. Att komma fram till ett koncept som båda känner sig tillfreds med och sedan hålla den linjen kan nog varit en del av deras framgång. Att vara två som drar åt samma håll och som kompletterar varandra är viktigt för att inte fastna i sitt eget. De har sina egna projekt men samarbetar och tar hjälp av varandra så fort de fastnar. Den andre är viktig av den anledningen att ifrågasätta hur den andre tänkt kring olika lösningar. Båda tycker att det är viktigt med talande illustrationer, därför väljer de ofta att rita axonometrier eftersom dessa är mer talande och bättre på att visa rumslighet. Lotta tror på uttrycket att "trädgården ska ses som en volym och inte en yta". Att de som beställer deras tjänst också får någonting att visa upp för deras omgivning ska inte förringas.

Lotta tycker att trädgårdsmarknaden är lite sorglig eftersom många av oss inte tar oss själva på allvar. Det finns som sagt också många mindre seriösa företagare som drar ner yrket. Att vi tog oss själva på största allvar menar Lotta spelade en avgörande roll för dem. Att de tog steget att starta eget har också att göra med att det inte fanns så mycket annat. Jacob säger att det inom många yrken finns en möjlighet att först arbeta några år inom branschen, till exempel på en mäklarbyrå. Han menar att möjligheten att påbörja yrkeslivet på en befintlig firma inom trädgårdsdesign knappt existerar. Med erfarenhet från tidigare företag finns helt andra förutsättningar då beslutet att starta eget tas. Idag kallar de sig för trädgårdsarkitekter om inte någon frågar kring deras utbildning. Tjänsten som de säljer är trädgårdsdesign säger Jacob. De tror helt enkelt att den titeln bättre förklarar vad de håller på med. Något de också varit bra på är nog relationen till kunder, "det är en svår balansgång hur mycket vän man ska vara med kunden" säger Jacob. Lotta fyller i att det är viktigt att inte avslöja alla lösningar direkt utan snarare påpeka problem och sedan snyggt flika in att vi har en lösning. Där är det viktigt att sälja in sig själv.

Lotta och Jacob skulle vilja ha mer tid till att följa upp sina gamla projekt. Ibland blir det ett återbesök för att hjälpa till med någon plantering eller beskärning och kan då utvärdera sitt arbete. Det har dock hänt att anläggare gått ifrån deras ritningar vilket lett till ett mindre lyckat resultat. De betonar därför vikten av ett bra samarbete med duktiga anläggare.

Form & Struktur

Form & Struktur drivs av Anna-Lena Biel Jönsson och Helen Sirensjö. Båda har läst till trädgårdsingenjör med designinriktning på Alnarp men har också en hel del annan arbetslivserfarenhet. Anna-Lena och Helen startade redan under utbildningen var sin enskild firma. När de fick förfrågan om att medverka som rådgivare på Sofieros trädgårdsdagar fick de bråttom att hitta namn och logotype för sitt företag. De hade då kommit överrens om att de skulle starta något tillsammans under samma namn. De hade långa diskussioner om hur de ville att deras företag skulle framstå genom namnet och logotypen. Redan från start hade de en vision om att få större projekt och så småningom bilda ett aktiebolag. Under hösten 2014 så blev de anlitade till en del större projekt, bland annat en bostadsrättsförening. Detta motiverade dem till start av ett aktiebolag eftersom det ger ett mer seriöst intryck samt skapar en trygghet för dem. Vid jul 2014 gick de från två enskilda firmor till aktiebolag. De behöll dock fortfarande sitt namn Form & Struktur som de arbetat fram med omsorg.

För Anna-Lena och Helen var det viktigt att deras företag skulle uppfattas som seriöst av kunder och branschfolk. De skrev inte ner någon affärsplan även om de båda verkar överens om att de förmodligen berörde de flesta delar i en sådan. Förutom det ovan nämnda så diskuterade de mycket kring vilka deras potentiella kunder skulle vara, vilka konkurrenter de hade och vilka kanaler de skulle använda sig av för att nå ut till sina kunder.

Från början så planerade och genomförde de fyra stycken olika föreläsningar i Åhus där de är verksamma. Även här var de noga med sin image. De betalade gärna mer för en föreläsningssal med högre status och rätt placering för att företaget skulle framstå på rätt sätt. I samband med detta hade de även ett samarbete med olika butiker med högre status i Åhus. Från dessa fick de låna olika inredningsdetaljer och växter som arrangerades vid föreläsningarna. Detta skapade goda kontakter med butikerna samt bidrog med kunder från den tänkta kundkretsen. Genom att annonsera i en liten lokal tidning, Vi syns i Åhus, varje månad så får de också skriva en artikel om trädgård i den samma. Anna-Lena och Helen har också varit med på ett antal lokala event men också Sofieros trädgårdsdagar. De har försökt hålla nere kostnader generellt från början och detta gäller också marknadsföring. De är mycket nöjda med den marknadsföring som de hittills gjort eftersom de fått positiv respons. De tror att både annonsering, deras föreläsningar samt de olika evenen har varit en bra grund till att få nya kunder. Efter varje sak de tagit sig an har de varit bra på att diskutera och analysera efteråt. Ett sätt att utvärdera sig på och göra saker ännu bättre till nästa gång.

Form & Strukturs huvudsakliga uppgift ska vara design av grönytor. Någon skötseltjänst har de inte även om de kan ombesörja viss skötsel efter sina egna anläggningar. De tänker fortsätta med att hålla föreläsningar eftersom de tycker att detta är kul samtidigt som det ger en del nya kunder. En annan tjänst som de tillhandahåller är trädgårdsrådgivning. Denna har gått mycket bra och är den tjänst som de säljer mest av. De större tjänsterna med design involverat har de inte sålt lika mycket av än så länge. Dessa är viktiga för inkomsterna då vinstmarginalerna är större och de kan göra en vinst även på växter som de köper in från en grossist för att sälja i samband med plantering.

Anna-Lena och Helen förklarar hur viktigt det är att vara tydlig mot kunden. Det måste hela tiden förklaras både muntligt och skriftligt vad som ingår i respektive tjänst. Mycket tid läggs ner på att skriva offerter och då är det viktigt att dessa blir rätt utförda. Anna-Lena och Helen arbetar enbart för hand när det gäller sina illustrationer. De tycker att detta ger en bättre känsla, speciellt till privatpersoner. De kan dock inte lägga ner hur mycket tid som helst på att illustrera då det inte är ekonomiskt hållbart. Kunden kan inte betala för all den tid som de lägger ner på gestaltningsprocessen. Detta har lett till en undersökning av hur mycket tid som läggs ned på just den processen. Där har de kommit fram till att de till viss del måste effektivisera saker som att illustrera och att leta inspirationsbilder. De tycker fortfarande att det är viktigt med vackra illustrationer eftersom det trots allt är dessa som kunden har kvar och kan visa upp för sin omgivning. De tror inte att det är illustrationerna som framgången hänger på. De pratar istället mer om hur viktig analysen av en trädgård kan vara vid hembesök och rådgivning. I analysen tittar de på helheten på trädgården, saker som rörelsemönster, solscheman och rumslighet.

Anna-Lena och Helen tycker att nyckeln till deras framgång har varit att de haft varandra samt att de har vågat satsa fullt ut. ”Man ska inte vara rädd att fråga” säger Helen. Tillsammans fortsätter de att prata om vikten av att vara social och våga ta personlig kontakt. Det finns mycket att vinna på att vara trevlig och tillmötesgående. Att företaget syns är otroligt viktigt, ”det gäller att gödsla med visitkortet” säger Anna-Lena. Deras noggrannhet och gedigna planering i uppstarten tror de givit dem en bra skjuts in i företagandet. Kunskap är deras ledord och ska appliceras på allt de gör och tar sig an. De har haft samma mål och visioner vilket gjort att de lyckats dra åt samma håll. Både Anna-Lena och Helen har inga andra bisysslor utan arbetar med sitt företag på heltid. De poängterar vikten av att gå in helhjärtat i processen om det ska bli ett framgångsrikt företag. Företaget är fortfarande i uppbyggnadsfasen och de kan ännu inte ta ut någon ordentlig lön. Mycket av det som företaget gör är fortfarande satsningar däribland beslutet att starta ett aktiebolag, vilka hittills har gett goda resultat. Om de inte haft sina respektive så hade det nog krävts ett extraarbete, i alla fall i början säger Anna-Lena.

Diskussion

Om företagande

De flesta egenföretagare inom trädgårdsdesign väljer att starta en enskild firma vilket är enkelt att starta upp då det inte krävs något startkapital eller större administrativa åtgärder (Bolagsverket 2015). Att driva en enskild firma hindrar inte flera företagare att gå samman under ett och samma namn. På det sättet har de personer som intervjuats i detta arbete startat sina företag. Två av dem har senare gått över till att bilda aktiebolag som ett resultat av att de fått fler och större projekt. I förlängningen handlar det om frågor kring säkerhet och vikten av att inte personligen bli ansvarig för eventuella misstag. Vi ser vårt resultat som ett tecken på att de som startar företag inom trädgårdsdesign oftast gör det i liten skala och därför passar enskild firma bra. Vi har också förstått att om företaget lyckas expandera och få in större projekt så kan det finnas vinster i att gå över till att starta ett aktiebolag. Att driva ett aktiebolag betyder att privatpersonen går fri från ansvar om någonting skulle gå fel vid till exempel en projektering.

Under intervjuerna framkommer olika fördelar med att vara flera personer som samarbetar under samma namn. Att kunna hjälpa och komplettera varandra i olika situationer lyfter flera av företagarna fram som viktiga faktorer till varför de lyckats. Detta får till viss del stöd i litteraturen där Lauritzson (2009) skriver att ett gott samarbete mellan flera personer kan utveckla företaget både bättre och snabbare. Han skriver dock också om nackdelarna med att vara flera personer. Det innebär att inkomsterna halveras och kan också medföra risken att en god vänskap förstörs.

På frågan till intervjupersonerna vad de ansåg vara de viktigaste delarna till att deras företag har lyckats så nämner alla vikten av att vara två eller fler. De poängterar att samarbetet har gjort dem starkare eftersom de kan utbyta idéer och tankar. Att vara flera personer i företaget ökar också kundkretsen och kompetensen. Vallkil & Jacobsson (V&J) och Form & Struktur (F&S) anser vi vara ganska nya i branschen då de funnits i enbart några år. Vi tre och trädgård (VT&T) har ca 8 år i branschen medan Anders Folkesson har lämnat företaget Mellanrum efter att ha varit verksam i företaget i över tio år. Anders som har den längsta erfarenheten av företagande poängterar efter sin resa vikten av ett skriftligt partneravtal. De andra företagen har inte skrivit ner något partneravtal även om det har berörts muntligt. De menar att deras samarbete har fungerat bra utan ett skriftligt avtal. Holmström och Lindholm (2011) skriver att det är viktigt med ett partneravtal för att underlätta vid eventuella konflikter. De nämner att muntliga avtal är lika bindande som skriftliga men det är svårare att bevisa att ett sådant har ägt rum. Vi tror att de yngre företagen inte haft behov av ett partneravtal på grund av att de inte har hamnat i någon konflikt. Därför känner vi att det är viktigt att teckna ett partneravtal vid starten för att underlätta vid eventuella konflikter eller oförutsägbara händelser.

Affärsplan

Litteraturen visar att affärsplanen är en mycket viktig del för att lyckas med ett företag. Den litteratur som har studerats inför detta arbete tar upp olika begrepp och termer vad gäller innehållet i affärsplanen. Överlag är litteraturen enig om de olika komponenterna i en affärsplan. Dessa gemensamma delar har valts ut för att sedan jämföras med intervjuerna som gjorts i detta arbete. Från våra intervjuer drar vi dock slutsatsen att någon affärsplan inte behövs. Det är svårt att utifrån litteraturen urskilja vilka delar som ska vara med i en affärsplan och frågan är om det finns någon sanningsenlig mall. Från intervjuerna blir det också påtagligt att respondenterna inte riktigt vet vad en affärsplan ska innehålla. Däremot är det uppenbart att de har berört en mängd olika delar från en affärsplan. V&J skapade vid uppstarten en mind-map som skulle kunna liknas vid en affärsplan. Denna kan de i efterhand betrakta som värdefull då den fungerat som en riktlinje i deras arbetssätt. Även Mellanrum tecknade efterhand ner saker av vikt under tiden som aktiebolag. Efter några år så hade Mellanrum enats om en affärsplan och kunde skriva ner sina tänkta strategier och rutiner.

Litteraturen nämner bland annat affärsidé, profilering, marknadsföring och själva marknaden som delar i en affärsplan. En affärsidé beskriver vilka tjänster som företaget ska tillhandahålla, alltså sälja. Finns det en affärsidé bör företaget gå vidare med att undersöka den befintliga marknaden för att granska konkurrenter och hitta en målgrupp. På så sätt kan företaget hitta sina styrkor och lättare differentiera sig mot andra företag. I litteraturen talar Österlin (2011) om SWOT-analysen där styrkor, svagheter, möjligheter och hot vägs in. Att definiera dessa kan utgöra en bra grund för att lyckas på marknaden. Under intervjuerna kommer det fram hur viktigt det är att se över marknaden. VT&T känner sig relativt medvetna om sina styrkor, svagheter och konkurrenter. V&J har noggrant rätt ut vilka deras kunder skulle tänkas vara och om det fanns någon specifik tjänst som saknades på marknaden. Utifrån detta har de sedan försökt att hitta någon form av nisch. Även F&S har diskuterat mycket kring vilka som är deras kunder och konkurrenter men också hur de sedan skulle kunna nå ut på marknaden.

Profilering/Image

Litteraturen är enig om att profilering, image och nisch är viktigt för företaget. Grönroos (2008) skriver att det krävs en bra profilering, image och nisch för att nå ut till rätt kunder. Om företaget kan hitta någon form av tjänst eller vara som utmärker just dem så kan detta vara ett bra sätt att profilera sig på. En välkänd och fördelaktig image kan ses som en tillgång då den påverkar kundernas upplevelse i positiv riktning. Företagets profil påverkas i den riktning som kunden uppfattar tjänsten. Grönroos skriver också att en bra image kan fungera som ett skydd då eventuella snedsteg som görs av företaget kan fångas upp av imagen. För många misstag klarar den dock inte av att bära. Österlin (2011) och Lauritzson (2009) nämner också saker som att logotypen och företagsnamnet kan vara viktiga för kundens uppfattning av företaget. Under intervjuerna kom flera av de ovannämnda delarna upp.

Vikten av att profilera sig har flera av respondenterna poängterat. Företagen har lagt ner mycket tid på att hitta rätt namn och logotype samt även layout på hemsida och visitkort. F&S ville att deras logotype och företag skulle uppfattas seriöst av både kunder och av andra i branschen. Vid föreläsningar valdes därför lokalerna med omsorg för att attrahera rätt kunder. V&J betonade sin noggrannhet vad gäller en seriös image med tyngdpunkt på både namn och logotype. De framhävde även vikten av att rikta sig till rätt kunder. Det kan vara bra att sikta högt vad gäller kunder eftersom företaget annars riskerar att missa någon målgrupp. Det har varit en central del för V&J att hålla fast vid sin image och sin valda linje. De tror inte på att sälja en mängd olika tjänster så som trädgårdsskötsel eftersom risken finns att då bli identifierade med den typen av företag. Vill ett företag ägna sig åt design så är det viktigt att profilera sig därefter säger V&J. Den här teorin får stöd i litteraturen där Rogers tar upp just detta. Han nämner två typer av profilering där den första innebär att företaget redan från början har bestämt sig för sin profilering. Här gäller det att hålla sig till sin linje och inte sväva ut för mycket. Den andra typen blir den motsatta, att företaget väljer en bredare profilering. Företaget riktar sig då till en större kundkrets och erbjuder också fler typer av tjänster. Detta kan i förlängningen leda till en specifik nisch och att företaget gör en ny utvärdering av sin profil. Det finns inget rätt eller fel men det kan vara viktigt att bestämma sig för vilken väg som företaget vill gå (Rogers 2010). I uppstartsfasen känns profileringen av företaget som en stor process för våra respondenter. De är relativt enade om att rätt profilering är viktig för att locka till sig rätt kunder. Detta stämmer väl överens med vår litteraturstudie vilket gör att vi vill lyfta fram profileringen till en viktig komponent. Vi tror att om företaget ska uppfattas seriöst så bör profileringen utformas därefter. Liksom V&J tycker också vi att det är klokt att profilera sig annorlunda beroende på vilket typ av media som företaget använder sig av. Vid användning av sociala medier så som Facebook eller Instagram så kan en mindre formell profilering fungera. På en hemsida kan det vara bättre med en mer formell profilering om företagets ambition är att framstå som seriöst.

Marknad och marknadsföring

När företaget har identifierat sina kunder och bestämt sig för vilka tjänster som ska erbjudas är nästa steg marknadsföring. Med all den litteratur som finns på området torde detta vara den enskilt största delen i en affärsplan. Enligt Grönroos (2008) ska tjänsteföretag lägga fokus på själva serviceprocessen, den traditionella marknadsföringen bör endast ses som ett stöd. Om själva tjänsten är väl genomförd så kommer denna att marknadsföra sig själv. Han nämner mun-till-mun-metoden som en viktig del i ett tjänsteföretags marknadsföring. Rogers (2010) skriver att mun-till-mun-metoden var den främsta marknadsföringen tidigare men idag är marknaden större och mer komplex och kräver en mer avancerad marknadsföring. Vi tycker att företagen som intervjuats i detta arbete har fokuserat på rätt saker vad gäller marknadsföring. De tror alla på mun-till-mun-metoden där professionellt utförda arbeten förhoppningsvis kan generera fler kunder. Några väl genomförda projekt har på så sätt resulterat i fler uppdrag. De första trädgårdsuppdragen har de fått av vänner eller bekanta vilket gjort att de kommit igång med sin verksamhet.

Mellanrum skickade pliktskyldigt ut julkort vilket inte tros ha givit speciellt mycket i slutändan. V&J ägnade dagar åt att dela ut tryckta flyers i flera villakvarter för att öka sin kundkrets vilket inte heller gav mycket. Däremot nämner flera vikten av en funktionell och snygg hemsida. VT&T säger att uppskattningsvis får hälften av sina kunder via hemsidan. V&J har fått mycket beröm för sin hemsida och är övertygade om att den är viktig för att få in nya kunder. Litteraturen stödjer till viss del vikten av en hemsida där Grönroos (2008) skriver om att den kan ha en viss betydelse och Schafner (2013) menar att hemsidan är ett relevant marknadsföringsverktyg. Utifrån våra intervjuer vill vi framhäva en väl fungerande och tilltalande hemsida som en effektiv marknadsföringskanal. Vi anser att det är relevant att hemsidan hålls uppdaterad. När Grönroos skriver att en hemsida kan ha en viss betydelse får det beaktas att detta är skrivet för sju år sedan. Den digitala framfarten tror vi bidrar till att internetverktyg blir allt mer relevanta. Enligt vårt tycke så finns det stora fördelar med olika sociala medier så som Facebook eller Instagram. Det är ett enkelt och billigt sätt att marknadsföra företaget på men också för att följa trender och hitta inspiration.

Tre av de fyra intervjuade företagen nämner också olika former av event som en betydande del i deras marknadsföring. Att ställa upp i tävlingar eller event som Malmö Garden Show eller Sofieros trädgårdsdagar har givit dem bra publicitet. V&J säger att deras vinst i Malmö Garden Show har resulterat i bra PR och de tror att kunderna känner sig tryggare när de ser utmärkelsen på deras hemsida. Detta stödjer både Rogers (2010) och Newcombe (2012) som menar att event av den här typen kan vara ypperliga sätt att marknadsföra sitt företag på. Ännu en del i deras marknadsföring som tas upp av både VT&T, V&J och F&S är att hålla föreläsningar. De tror att den typen av tjänst renderar i en hel del nya kunder. Eftersom det är ännu en tjänst som företaget tillhandahåller kan vi återgå till Grönroos teori om att det är i själva serviceprocessen som marknadsföringen sker. Väl genomförda föreläsningar borde precis som andra tjänster generera i bra publicitet och fler kunder. För oss står det klart att marknadsföring för tjänsteföretag är komplex. Problematiken med att mäta hur pass bra en viss marknadsföring är inom tjänstebranschen gör det svårt för oss att dra någon slutsats. Utan att lägga ner något större kapital på marknadsföring så har företagen som intervjuats ändå lyckats att etablera sig på marknaden. Vi kan konstatera att den professionalism och noggrannhet som lagts ner vid de olika tjänsterna eller serviceprocesserna har gett ett gott resultat. Det kan dock förhålla sig så att det hade gått ännu bättre och snabbare genom mer traditionell marknadsföring. Det är enkelt att tänka sig att företag med obegränsade medel skulle kunna nå ut till fler kunder genom medier som TV eller radio.

Tjänster

Litteraturen pekar på flera svårigheter med att sälja tjänster. Grönroos (2008) förklarar hur viktigt det är att ha förståelse för vad en tjänst faktiskt innebär. En tjänst är en aktivitet snarare än en sak, den produceras och konsumeras i varje fall någorlunda samtidigt samt det faktum att kunden deltar i någon form. Tjänster är abstrakta, svåra att beskriva och de upplevs ofta väldigt subjektivt. De olika aktiviteterna genom processen är det som kunden ser och dessa blir också betydelsefulla för kundens uppfattning om tjänsten.

Dessa egenskaper gör tjänsteföretag unika vilket betyder att saker som kvalitetsmätning och marknadsföring måste hanteras annorlunda (Grönroos 2008). Det är oklart huruvida respondenterna delar Grönroos synsätt på vad en tjänst innebär men de nämner flera olika svårigheter med att sälja tjänster. Att det är tjänsten i sig som är väsentlig blir tydligt då de återkommer till hur viktigt det är att lämna ifrån sig bra lösningar. Det gäller såväl illustrationer som den färdiga helhetslösningen. Mellanrum säger att vackra och lättolkade illustrationer kan vara relevanta för att lyckas sälja in förslag till kunden. Men det är också bra om förslagen blir till verklighet eftersom resultatet sedan kan leda till god publicitet och marknadsföring. Under alla intervjuer kommer det upp att väl genomförda projekt är det mest relevanta. De tror även att det är mun-till-mun-metoden som är den viktigaste marknadsföringskanalen. V&J tycker att det är viktigt att sälja in sig själv och inte avslöja för många lösningar utan försiktigt påpeka problem till kunden. VT&T förklarar också att det är idéer som de säljer och att presentationen är en central del i processen. Flera av intervjupersonerna nämner en god kundkontakt som en relevant del i sina processer. V&J tror att de har varit bra på kundrelationer men säger samtidigt att det är svårt att veta "hur pass mycket god vän man ska vara med kunden". Det gäller ändå att försöka hålla ett professionellt avstånd. Mellanrum tyckte att det var mycket viktigt att bygga relationer till sina kunder men också försöka skapa nya behov till dem för att kunna sälja mer tjänster. Vikten av kundrelationer och i synnerhet att behålla gamla kunder får belägg från Grönroos (2008). Han förklarar att företaget måste överträffa det som vanligen kan räknas som bra service eftersom det enbart är de kunder som är mycket nöjda som är benägna att återkomma. Därför behöver kunden förstå vikten av bättre service genom ökad bekvämlighet, stöd och trygghet. Tjänsterna ska utformas till att vara så kundinriktade som möjligt. Även Almi (2015b) skriver att kunden måste sättas i fokus och att det är viktigt att hitta kundernas primära behov. Tjänsterna anpassas efter kundens önskemål och då gäller det att vara lyhörd och arbeta så nära kunden som möjligt. Lyckas företaget med att uppnå mycket nöjda kunder så ökar chansen att de återkommer och dessutom rekommenderar företaget till andra potentiella kunder. Newcombe (2012) skriver att ett sätt att anpassa tjänster efter kundens önskemål kan vara att skraddarsy olika paket. Just detta är något som flera av våra intervjuade företag använder sig av. Förutom tjänster som föreläsningar och rådgivning har flera av företagen en rad olika pakettjänster att välja mellan. Dessa pakettjänster är uppdelade efter hur många olika moment som kunden vill betala för, från en enkel analys till ett färdigt förslag att lämna över till anläggarna.

VT&T har tre tydliga pakettjänster där en av dessa är en tjänst som de kallar för turboträdgård, vilket de säljer mycket av. Den är skraddarsydd för kunder som har en del egna tankar och idéer men behöver hjälp med att vidareutveckla dessa. Även V&J har tre tydliga pakettjänster och de tror att försäljningen av dessa är ungefär lika. Under tjänsteprocessens gång så betonar de intervjuade företagen tydlighet mot kunden. F&S berättar om behovet av att hela tiden förklara både muntligt och skriftligt vad som ingår i respektive tjänst för att undvika missförstånd. V&J ser gärna till så att kunden har fått ett cirkapris innan de åker ut för en konsultation eftersom det annars lätt blir missuppfattningar.

Vi kan utifrån litteraturstudien se att det behövs en förståelse för vad det innebär att sälja tjänster. Försäljningen av tjänster är speciell då det handlar om att lyfta fram och visa själva serviceprocessen. Om företaget lyckas med detta så verkar mycket vara vunnet i form av gratis marknadsföring och god publicitet. Detta betyder att varje del i den tjänst som man ska sälja in kan vara betydelsefull. Vi tror att företaget ska ge ett seriöst intryck genom alla de moment som serviceprocessen innebär. En stor framgångsfaktor till detta är företagets relationer med sina kunder. Litteratur och intervjuer visar tydligt hur viktigt det är att bygga upp långsiktiga och goda relationer till kunder. Har företaget fokus där så genererar detta i gratis marknadsföring och i förlängningen nya kunder.

Innebörden av att sälja tjänster blir också viktigt när det gäller att sätta priser. Grönroos (2008) lyfter fram svårigheten att få priset att täcka in alla de kostnader som en professionellt utförd tjänst innebär. Han skriver att detta speciellt gäller för det första åren och att det kan ta några år innan de samlade grundvinsterna har täckt kostnaderna. Detta beskrivs i flera fall av de företag som vi intervjuat där bland annat V&J uppger att de har ändrat priser åtskilliga gånger under tidens gång. VT&T bekräftar att prissättning är ett svårt kapitel, speciellt i början då de inte hade hunnit sätta några fasta priser. F&S konstaterar att de inte kan lägga ned för mycket tid på illustreringar eller att söka efter inspirationsbilder. Det är inte ekonomiskt hållbart och har lett till att de har effektiviserat dessa bitar. Kunden kan inte betala för all den tid som läggs ner på dessa processer. Även Grönroos beskriver den här problematiken då han betonar att tjänster är abstrakta och att många av momenten kan vara svåra att urskilja och ta betalt för. Det handlar om dolda tjänster där exempel på detta kan vara faktureringen, att ge information, kundtjänst eller att ta hand om klagomål. Om för mycket tid läggs ner på den här typen av rutiner så kan det bli svårt för företaget att bli lönsamt. Han kallar den här typen av rutiner för värdeförintare och menar att det kan underlätta om kunden kan få en viss insikt i hela kedjan. Om kunden får en förståelse för alla de delar som ingår i serviceprocessen och ser värdet i tjänsten så blir det också enklare att ta betalt för den (Grönroos 2008). Även här verkar det som att litteratur och intervjuer stämmer väl överens. För att kunna leva på sitt företag så krävs försäljning och en effektivisering av vissa rutiner. Att reda ut vilka moment som är tydliga och därför enkla att ta betalt för är en god start. Men betydelsen av att veta vilka moment som är mindre tydliga och därför svårare att ta betalt för borde vara högre prioriterade.

Design och personliga egenskaper

Att driva ett företag inom trädgårdsdesign handlar till stor del om att sälja in sin idé och design. Vi tror att designen måste få vara en väsentlig del i företaget men det är viktigt att påpeka hur tidskrävande den tjänsten är. Litteraturen tonar ner betydelsen av design och lyfter fram andra kompetenser som kan ha en större inverkan på företagandet. Sharky (1994) skriver att det förväntas och krävs mer av en landskapsarkitekt än att kunna designa. Att vara landskapsarkitekt innebär ett serviceyrke och själva designen handlar om att lösa problem. Att design handlar om problemlösning får medhåll från annan litteratur. Enligt Österlin (2011) så gör mängden idéer att det lättare kommer fram en lösning och design.

Våra respondenter tycker att det är viktigt med en snygg design och vackra illustrationer men liksom litteraturen så framhäver de andra kompetenser som lika viktiga.

Både litteraturen och de intervjuade företagen lyfter fram personlighet och social kompetens som viktiga framgångsfaktorer för egenföretagare. Enligt Marshall (1981) så kräver branschen en konstant interaktion med människor. Det är nödvändigt att på ett bra sätt kunna kommunicera med sina kunder för att öka sin kundkrets. Ett bra sätt att göra detta på kan vara att erbjuda tjänster som att hålla i föredrag och presentationer. Han konstaterar också att de estetiska dragen inte enbart är tillräckliga för att lyckas inom sin profession. De personlighetsdrag som psykologen John L. Holland lägger fram i Marshalls bok kan vara minst lika viktiga. Det är personlighetsdrag som att vara social, intellektuell, realistisk, strukturerad och driven. Sharky (1994) har förutom krav på kunskap och förståelse inom yrket också ett krav på något som han benämner som speciella färdigheter. Med detta menar han att social och kommunikativ kompetens ska balanseras tillsammans med de andra två faktorerna. Om dessa tre faktorer kan balanseras så ökar chanserna för att producera bra resultat och i slutändan också för en framgångsrik karriär. VT&T lyfter fram hur viktigt det varit att lägga bort blygheten men också förmågan att anpassa sig efter kunden. Alla kunder är olika och det är viktigt att kunna läsa av olika personer. De lyfter också fram sitt engagemang och intresse som avgörande delar. F&S är eniga om att det varit viktigt att våga ta personlig kontakt, vara tillmötesgående och trevlig. Att hålla presentationer och föredrag kräver en stor portion av allt detta och är en god plattform till att öka sin kundkrets. Då vi jämför litteraturen med informationen från våra intervjuer blir det tydligt att det krävs fler kompetenser än den estetiska ådran för att bli en bra företagare inom trädgårdsdesign. Alla företagen är eniga om att designen är en viktig del för att sälja in sina tjänster. Snygga, tydliga och talande illustrationer är en central del i den tjänst som företagen säljer och något som kunden får behålla och kan visa upp till andra.

Reflektion

Vi anser att vi till stor del har besvarat vår frågeställning: *Vilka är de viktigaste komponenterna för att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign?*

Det blir uppenbart för oss att de intervjuade företagen har tänkt igenom många delar mycket noggrant utan att skriva ner någon konkret affärsplan. Vi måste utifrån våra intervjuer och i viss mån litteraturen ändå ifrågasätta vikten av en nerskriven affärsplan vid start av ett företag inom trädgårdsdesign. Det kan tänkas att Schafler (2013) har en poäng i att en nerskriven affärsplan är nödvändig först när ett företag söker investerare i företaget. Vi kan ändå konstatera att det finns viktiga komponenter som kan vara värda att ägna tid åt. Vi tror att komponenterna som har tagits upp i detta arbete kan förenkla i både start och drivande av ett företag inom trädgårdsdesign.

Metoddiskussion

Arbetet inleddes med att söka litteratur inom ämnet att starta och driva ett företag inom trädgårdsdesign. Vi kom relativt snabbt fram till att det var svårt att hitta litteratur inom ämnet. Däremot fanns det mycket generell litteratur kring att starta ett företag. Eftersom vi ville ha litteratur inom det specifika området trädgårdsdesign gick vi över till engelsk litteratur. Då uppstod en problematik med översättningar och innebörden av olika termer. Vi kom fram till att det svenska ordet trädgårdsdesigner kunde jämföras med den engelska termen landscape architect och därför kunde även den litteraturen tillämpas. En av dessa var Walter Rogers bok från 2011 där affärsplan och marknadsföring var viktiga delar. Böckerna av Sharky (1994) och Marshall (1981) är lite äldre litteratur men vi tycker att de ändå berör väsentliga områden som fortfarande kan ses som aktuella. Vi hittade en del information via internet som bland annat innefattade hur ett företag inom trädgårdsdesign kunde appliceras på marknaden. Där fanns även information om vilka steg företaget borde ta för att komma igång och driva sitt företag. Eftersom det inte är några vetenskapliga källor så har vi varit extra källkritiska här. Även om dessa källor kan ifrågasättas så tror vi ändå att de bidragit till intressanta teorier. Under arbetets gång har källor jämförts med varandra för att se vad som överensstämmer. Vi är medvetna om det faktum att nationalitet och ålder på litteraturen kan skapa variationer i texten. Litteraturstudien har bidragit med relevant information som har kombinerats med intervjudelen på ett adekvat sätt. Ett önskemål hade dock varit fler källor med trädgårdsdesign som huvudämne med utgångspunkt i att starta eget.

Vi valde att intervjua fyra företag som har eller har haft en huvudsaklig verksamhet inom trädgårdsdesign. Flera av företagen har valts ut efter samråd med vår handledare. Efter att ha läst en hel del litteratur om intervjuer så valde vi att arbeta med kvalitativa semistrukturerade intervjuer enligt Trost (2010). Eftersom vi var två så valdes inspelning av intervjuerna bort då samtalet kan vara svårare att få igång. Med två personer kunde vi dela upp arbetet så att den ena ställde frågor och var mer aktiv i samtalet medan den andra antecknade. Dessa roller turades vi om att inneha. Vi valde sedan att skriva sammanfattningar av varje intervju eftersom det inte fanns några definitiva frågor utan mer områden som ville beröras.

Källförteckning

Almi. *Kompanjonskap – en checklista*. <http://www.almi.se/Kunskapsbank/Dokument-mallar-och-verktyg/Kompanjonskap--En-checklista/> [2015-03-07]

Almi. *Utveckla ditt företag med kunden i fokus*.
<http://www.almi.se/Kunskapsbank/Dokument-mallar-och-verktyg/Utveckla-ditt-foretag-med-kunden-i-fokus/> [2015-01-22]

Bolagsverket. *Näringslivsregistret*. <https://snr4.bolagsverket.se/snrgate/startIn.do> [2015-02-23]

Börjesson, K., Frenzel-Norlin, G. (1982). *Att intervjua*. Förssvarsstabens reprocentral 1982.

Drivhuset (2013-10-23). *Attityd 12/13: SLU-studenter mer benägna starta företag*.
<http://www.drivhuset.se/uppsala/nyhet/attityd-1213-slu-studenter-mer-benagna-starta-foretag>
[2015-01-26]

Grönroos, Christian. (2008). *Service Management och marknadsföring*. 2:2. ed. Malmö: Liber AB.

Holmström, N., Lindholm, G. (2011). *Företagsekonomi - från begrepp till beslut*. 6. ed. Stockholm: Sanoma utbildning.

Lauritzson, Ola. (2009). *Lyckas som entreprenör*. Västerås: Ica Bokförlag.

Marshall, Lane L. (1981). *Landscape architecture: Guidelines to professional practice*. Chelsea, Michigan: BookCrafters inc.

Newcombe, Rachel (2012-09-09). *Start a gardening business*.
<http://www.startagardeningbusiness.co.uk/> [2015-01-19]

Rogers, Walter. (2010). *Professional Practice of Landscape Architecture : A Complete Guide to Starting and Running Your Own Firm*. [Elektronisk] 2. ed. New Jersey: John Wiley & Sons. Ebrary. [2015-01-27] Kap. 1-2, 8.

Schafner, C. (2013). *5 Lessons Learned in Starting a Landscape Architecture Firm*.
<http://www.colemanconcepts.com/lessons-learned/> [2015-01-19]

Sharky, Bruce G. (1994). *Ready, set, practice: Elements of landscape architecture professional practice*. New York: John Wiley & Sons.

SLU (2015-03-16). *Program på grundnivå*. <http://www.slu.se/sv/utbildning/program-pa-grundniva/> [2015-03-18]

Trost, Jan. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4. ed. Lund: Studentlitteratur AB.

Wikipedia (2014-11-18). *Garden designer*. http://en.wikipedia.org/wiki/Garden_designer
[2015-01-28]

Österlin, Kenneth. (2011). *Allt du behöver veta om design management*. Malmö: Liber AB.

Bilaga

Intervjuunderlag

Utbildning?

Hur länge har företaget varit verksamt?

Vilken företagsform?

- varför?
- anställda?

Hur har ni resonerat kring företagets namn? Är det skyddat?

Vilka tjänster erbjuder ni? (Enbart design eller anläggningstjänster, kurser, skötsel)

Vilka titlar använder ni er av?

Utgångspunkt/kontor?

Hur såg er uppstart ut? – hur lång tid, administrativt? Finansiell hjälp? Startkapital?

Gjorde ni någon affärsplan när ni startade företaget?

Vilka delar fanns med?

- Konkurrenter; finns liknande företag i närområdet?
- Marknadsanalys; finns det en efterfrågan?
- Kundundersökning; vilka ska vi rikta oss till?
- Marknadsföring; hemsida, sociala medier, utställningar, tidningar, mun-till-mun
- Försäkringar
- SWOT
- Finansplan – hur mycket behöver ni sälja?

Har någon/några av dessa komponenter spelat större roll?

Vilken användning har ni haft för er affärsplan?

Hur fungerar marknadsföringen innan det finns referenser att visa upp?

Tror ni att det finns några faktorer/komponenter som är viktigare vid uppstart och drivande av ett trädgårdsdesign-företag jämfört med ett annat mindre företag?

Hur viktigt tror ni att det är att illustrera vackert vid framläggandet av förslag?

Hur viktigt är det för er att anläggningen blir exakt enligt ert förslag?

Hur ser er arbetsdag/arbetsvecka ut?

- Hur arbetar ni över året? (Vintertid?)

Hade ni någon målbild eller vision när ni startade företaget?

- Ser den annorlunda ut idag?

Hur många projekt har ni ungefär, uppdelat på månad eller år?

Hur presenterar ni er produkt till kund? (paket?)

Vad efterfrågar kunder mest?

Har ni någon uppföljning av era projekt?

Har ni andra bisysslor förutom detta företag?

Hur tänker ni kring prissättning?

Använder ni er av RUT-avdrag?

Hur får ni inspiration? Möten med andra firmor? Events, inbjudan till leverantörer.. formex-mässan?

Vad har krävts i utrustningsväg? Datorprogram – indesign osv

Vilka problem har ni stött på under vägen?

Vilka anser ni är de viktigaste delarna som gör att ni känner att ni har lyckats?

Vad har ni för framtidsvisioner?

Nisch?

Privata kunder eller företag?

Är det något ni känner att vi har missat?

Får vi återkomma med eventuella frågor?

Är det okej att använda era namn i arbetet?