



STRATEGISKT STYRELSEARBETE

ETT KOMPETENSÖVERFÖRANDE PROJEKT MELLAN STYRELSENÄTVERK OCH
MINDRE SVENSKA MODEFÖRETAG

**TILLVÄXT
VERKET**

WOMEN IN  PROGRESS SWEDEN

**Swedish
Fashion**
COUNCIL

Projekt **Strategiskt styrelsearbete** – kompetensutveckling och kunskapsöverföring

Projekt **Strategiskt styrelsearbete**
Svenska Moderådet, Tillväxtverket, Women in Progress

Projektledare: Lotta Ahlvar, Kamilla Jörgensen, Margareta Neld
Övriga: Helena Mellström, Greta Schager, Helene Broman, Jan Östvold
Rapport: Helena Andersson - text och layout

Foton: publicerade med tillstånd, se bildtexter
Omslagsbild Jennifer Blom, foto: Peter Håkansson

Tack till alla som medverkat i Strategiskt styrelsearbete
och bidragit till kompetensutveckling!

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Del 1. Bakgrund

Sammanfattning av projektet	sid. 8
Varför kompetensutveckling behövs	sid. 10
Organisationer - arrangörer och medverkande	sid. 12

Del 2. Projektets arbetsgång

Operativt utförande - speed-dating	sid. 18
Uppföljning och utvärdering	sid. 20

Del 3. Intervjuer

Lyckad match! - Syster P och Viktoria Höglund	sid. 24
Mentorskap: Drakenberg Sjölin och Eva Gavatin	sid. 26
MariKrina samarbetar med Carola Hedqvist	sid. 27
Carola Hedqvist - styrelseprofil och mentor	sid. 28
Susanne Beskow - ordförande i Föreningen Svenskt Mode	sid. 30
Margareta Neld - personen bakom Women in Progress	sid. 32

Del 4. Deltagarnas utvärdering

Företagarnas tankar och lärdomar	sid. 36
Styrelseprofilernas respons	sid. 40

Del 5. Summering

Utvärdering och utvecklingsförslag	sid. 46
Slutsatser	sid. 48

Tack till alla medverkande

Kortfattad presentation av deltagande modeföretag	sid. 52
Deltagande styrelseprofiler	sid. 57

Appendix

Kontaktperson projekt	sid. 58
Lista på medverkande	sid. 58
Källförteckning	sid. 59



"Ett aktivt och professionellt styrelsearbete, med externa ledamöter, kan bli den extra och viktiga resurs som behövs för att företaget skall fortsätta att växa. En bra styrelse ökar sannolikheten för att företaget skall undvika kriser och i stället växa med hög lönsamhet." (Wiberg & Salomonson, 2010, s.6)

DEL 1. BAKGRUND

SAMMANFATTNING AV PROJEKTET



Strategiskt styrelsearbete är ett projekt av pilotkaraktär, det drivs som en utvecklingsinsats av Tillväxtverket sedan januari 2013. Projektet har som syfte att vara kunskapsutvecklande och stödja små företag i tillväxten mot ett mer strategiskt styrelsearbete. En annan avsikt är att stärka och stimulera utvecklingen av nya arbetssätt, modeller och affärskoncept och därigenom förbättra förutsättningarna för affärsutveckling¹.

Svenska Moderådet är en av sju organisationer som samarbetar med Tillväxtverket i detta projekt för **affärs- och företagsutveckling**. De inblandade organisationerna arbetar med olika angreppsm modeller och olika typer av företag. I sin roll som **branschfrämjande inom modeområdet** är det naturligt för Svenska Moderådet att rikta sin stödjande verksamhet till målgruppen mindre modeföretag. Precis som innovatörer inom andra branschområden som teknik och industri, brinner en modedesigner och konstnär för sin specifika nisch. Små modeföretag drivs initialt av kreatören själv och det finns ofta inga, inte ens grundläggande, kunskaper om strategiskt styrelsearbete. Kompetens i styrelsen saknas ofta helt, istället använder man sig av familj eller vänner som ledamöter. Detta beror på resurs- och kompetensbrist, **många vet inte hur eller var man rekryterar** en ledamot eller vad en ledamot kan fylla för funktion.



SAMTLIGA BILDER DETTA UPPSLAG FRÅN MATCH-MAKING VÅREN 2013, FOTO: CAMILLA ELTELL

1. Från Tillväxtverkets hemsida, länk se källförteckning



FOTO: CAMILLA ELTELL

Moderådets intention inför projekt Strategiskt styrelsearbete var att få små modeföretag att arbeta med rätt kompetens i sitt styrelsearbete.

Mindre modeföretag inom Föreningen Svenskt Mode och kompetensprogrammet Rookies - Swedish Fashion Talents, har bjudits in att delta i Strategiskt styrelsearbete. Svenska Moderådet och Women in Progress har projektlett och anordnat match-makingevent mellan styrelseledamöter och modeföretag. Projektet Strategiskt styrelsearbete har resulterat i en arbetsmodell som kan appliceras i större omfattning för att tillsätta och öka kompetens i fler mindre modeföretag. Match-makingevent har visat sig vara en stimulerande och dynamisk modell som passar bra för mindre modeföretag och möjliggör för företagarna att träffa potentiella styrelsekandidater. För företag som inte kommit så långt i sin utveckling kan målsättningen vara lägre, till exempel att hitta en mentor eller ett bollplank. **Arbetsmodellen har lagt grunden till ett skalbart projekt som kan genomföras för fler målgrupper och på andra orter.** Pilotprojektet har rönt stor uppmärksamhet och intresse från deltagande företag. Ett extra match-makingtillfälle anordnades på grund av högt tryck att få medverka.

Konkret gick match-makingträffarna ut på att ett antal småföretagare och styrelseprofiler samlades per tillfälle där de fick mötas under speed-datingformer. Totalt arrangerades 6 träffar under perioden mars-maj 2013. 32 företag och 24 styrelseprofiler deltog (i denna rapport nämns ytterligare ett företag och en styrelseprofil som deltog i träffen i november 2012). Deltagarnas spontana reaktioner på projektmodellen var mycket positiva, **speed-dating uppfattades som ett effektivt sätt** att känna av personkemi, något många menade är en stor del i val av samarbetspartner.

VARFÖR KOMPETENSUTVECKLING BEHÖVS

Inför match-makingträffarna fick modeföretagarna i uppgift att besvara ett antal frågor som identifierar deras nivå och företagssituation vid tiden för träffen. Företagarnas svar på frågorna ger också en vink om deras situation och upplevelser av att driva företag. Flera ägare till mindre företag kämpar med att hinna göra alla bitar själv; design, produktion, försäljning, marknadsföring, ekonomi etc. Vissa har kommit längre än andra i sin process och är mer konkreta i vad de tror sig behöva för att utvecklas. Här följer hur några designer beskriver sin situation.

”Det är ofta ett väldigt överväldigande arbete att sitta på många stolar och ibland får man ta svåra beslut själv och gå på magkänslan och förnuft. Ofta är det inte många att ventilerar idéer och tankar med och det kan då vara svårt att lägga upp långsiktiga mål och se helheten från ett annat perspektiv när det rullar på i snabb takt. Jag som entreprenör är orädd och tar för mig och vågar satsa [...] men jag är också den som lägger upp 3 års budgetar och skriver affärsplan på svenska och engelska. Jag behöver någon som kan se mitt företag/varumärke från ett annat perspektiv och växa med oss.”

”Lite för dåligt självförtroende/för lite erfarenhet för att göra riktigt smarta strategiska beslut/affärer och att ta vara på de egna intressena, och veta vilka krav jag kan ställa på andra.”

”Det finns ingen styrelse idag. Jag har två gulliga föräldrar som är duktiga på att vara bollplank, men

ingen av oss har någon direkt branschkunskap. Jag skulle väldigt gärna vilja ha en mentor som kan hjälpa mig att våga tänka större och ge tips på hur jag ska bära mig åt för att tjäna pengar på alla idéer.”

Företagarna har **gedigen yrkeskunskap och erfarenhet från sin egen bransch**, men uppfattar överlag sig som **sämre på att driva sin firma** och att få den att växa. Några modemärken skriver så här:

”Tror en formell styrelse alternativt advisoryboard skulle ge en stabilare färdriktning då det är lätt att dras med i nuet och det som händer för stunden. Vi är bara två personer som arbetar operativt idag.”

”Dom områden vi känner oss lite osäkra på och därmed skulle behöva hjälp med är just företagandet. Vi söker en aktiv och kompetent styrelse som kan erbjuda kunskap och erfarenhet samt ett utökat nätverk.”



VAN DEURS, FOTO: MARTIN BESKOW



CHRISTINA CHRISTERSDOTTER



AND YELLOW PAPER

Brist på erfarenhet och kunskap om företagande och ekonomiska aspekter kan skapa oro som i sig är tidskrävande och som hämmar verksamhetens utveckling. **Flera styrelseprofiler betonar hur viktigt det är att skilja företagets operativa verksamhet från styrelsearbetet.** Det framgår av flera av småföretagarnas svar att de **inte alltid håller isär operativt och strategiskt arbete.** Att ta in en extern person betyder inte att denna kommer att arbeta i företaget med operativa uppgifter som administration eller bokföring, däremot kan den erfarna styrelsekandidaten fungera som bollplank, ge råd och hjälpa till i framarbetande av strategiska planer för att förverkliga företagets mål och visioner. Här följer några svar som pekar mot att flera blandar ihop ansvarsområdena:

"Jag behöver en partner eller flera som hjälper till med att driva företaget så jag kan fokusera på designen."

"Någon som är duktig på ekonomi och sälj, som kanske kan hjälpa mig att närma mig investerare eller bli bättre på sälj."

"Vill gärna ha en administrativ person som även kan jobba med försäljning och brinna för mina produkter så som jag själv. Sen önskar jag mer saker men detta är det viktigaste känner jag för att ge mig mer tid till att jobba fram mina visioner. Dock har jag inte råd att anställa idag."

Att välja att inte ta in personal för att avlasta beror ofta på att företagarna inte tycker sig ha råd. **Här menar styrelsekandidaterna att det kan löna sig att avsätta kostnader för att anställa under en period istället för att gå in i väggen.** Styrelsepersonen har ett utifrånperspektiv samt kompetens att överblicka där företagaren har upp över öronen av uppgifter och inte ser mer än "här och nu". Att inte anställa kan utöver den ekonomiska aspekten också bero på kontrollbehov. Det är inte lätt att släppa in en extern person till sin "bebis". **Att en person med företagarkompetens sätter sig in i företaget kan leda till "obehagliga" sanningar** och uppmaningar att gå i riktningar ägaren inte tänkt sig. En av fördelarna är den **lugnande funktionen som kunskap, hjälp och stöd i svåra beslut ger.** Några svar som visar på denna insikt följer här:

"Vi söker någon vars kunskap fungerar som ett verktyg för långsiktig lönsamhet. Vi är i behov av

någon som kan hjälpa till att utveckla en tydlig marknadsplan för att öka konkurrenskraften och för att driva företaget framåt."

"Någon som kan hjälpa oss att strukturera firmans utveckling och även att sätta ihop en GTM för att hitta en potentiell investerare."

"Mina svagheter är att ta beslut när det kommer till affärer. Här går jag mest på magkänsla. Saknar även kontakter i branschen. Och att behöva tänka mer företagsamt för att göra framgångsrika val i strategi med mera."

"Vi har bara ett par anställda utöver oss själva, och det vi behöver hjälp med är att fastlägga och följa upp strategin, och se på företaget ur ett annat perspektiv än det dagliga, operativa."

Sammanfattningsvis fanns det inför match-makingen **stor vilja hos de små modeföretagarna att utvecklas och växa.** Flertalet verkar också ha insikter om nödvändigheten att ta in extern kompetens för att utvecklas. I projektet Strategiskt styrelsearbete har de fått **chansen att möta potentiella kandidater och därigenom ökat sina chanser att lyckas.**



"MAJA PINK", SKO FRÅN CALOU

LI VESS



ORGANISATIONER – ARRANGÖRER OCH MEDVERKANDE

TILLVÄXT VERKET

SWEDISH AGENCY FOR ECONOMIC AND REGIONAL GROWTH

Strategiskt styrelsearbete genomfördes som ett samarbete mellan Svenska Moderrådet och Women in Progress. Deltagande företag bjöds in från Moderrådets nätverk Rookies och Föreningen Svenskt Mode. Bakom satsningen på kunskapsöverföring och kompetensberikning står Tillväxtverket. Inom ramen för detta projekt stöttar bland annat Tillväxtverket denna insats ekonomiskt. Tillväxtverket hör till Näringsdepartementet och deras uppdrag består i att verka för regional tillväxt och entreprenörskap och arbetet ska bidra till hållbar tillväxt. Myndigheten ska underlätta förnyelse i företag och regioner¹.



MODEBRANSCHSEMINARIUM STOCKHOLM, MAJ 2013

Svenska Moderrådet

Svenska Moderrådet är ett branschägt forum, ursprungligen en medlemsorganisation med statligt stöd, med uppdrag att verka för **mode- och textilbranschen** i Sverige och utomlands. Några konkreta uppgifter är omvärldsbevakning, analys av modets utveckling och sammanställande av olika rapporter. **Branschseminarier** arrangeras för olika målgrupper.

I rollen som samarbetsforum för mode- och textilbranschen ingår att informera media om trender och branschfakta. Fyra gånger per år arrangeras **Stockholm Fashion Week**, då Moderrådet sammanställer övergripande program med utställningar, showrooms, modevisningar och andra events. Utöver detta har Moderrådet samarbeten med designskolor, institutioner och museer samt ger skräddarsydd information och konsultation på uppdrag av näringsliv. Små och nystartade modedesignföretag ges stöd och support genom Föreningen Svenskt Mode och plattformen Rookies - Swedish Fashion Talents, som Moderrådet drivit sen 2005. Via Rookies har Moderrådet stor erfarenhet av att stötta nyetablerade modeföretag. Moderrådet har fortlöpande kontakt med många av företagen som antingen sökt till Rookies eller som har varit med i Rookiesprojektet under åren. Totalt omfattar Moderrådets nätverk cirka 450 små modeföretag.



MODERÅDETS VD LOTTA
AHLVAR, FOTO: PER MYREHED



PUBLIK ROOKIESVISNING AUGUSTI 2013, FOTO:
KARINA LJUNGDAHL



PUBLIK ROOKIESVISNING AUGUSTI
2013, FOTO: PETER HÅKANSSON

1. Från Tillväxtverkets hemsida, länk se källförteckning

Rookies – Swedish Fashion Talents

Rookies har som syfte att **stötta mindre modeföretag** i sin etablering på marknaden. 12 juryvalda modemärken ges årligen möjlighet att synas genom samarbeten, projekt, nätverk och aktiviteter. Kriterier som beaktas inför val av nominerade är **inte bara god design utan också ett intressant koncept** och ett lovande varumärke. En vinnare utses av en expertjury med bred kunnsighet sammansatt av branschprofiler som representerar olika delar av branschen, från näringsliv via media till designhögskola.



ROOKIES 2013
FOTO: PETER HÅKANSSON

ROOKIES PRISUTDELNING, VINNARE 2013 – MES DAMES
FOTO: PETER HÅKANSSON

Inbjudan gick ut till Rookies – Swedish Fashion Talents och Föreningen Svenskt Mode, två nätverk av växande modeföretag



VISNING ROOKIES AUGUSTI 2013

Föreningen Svenskt Mode

Svenskt Mode är en ideell organisation med 70 medlemmar som finns i sin nuvarande form sedan maj 2012. Svenskt Mode stöts av Svenska Moderådet, men aktiviteter initieras och drivs av medlemmarna som består av mindre svenska modedesignföretag. I likhet med Moderådets verksamhet verkar föreningen för att kunskap om svenskt mode sprids till media och allmänhet, kommersiella aktörer och offentliga organ både utomlands och här i Sverige. Genom att arrangera möten, seminarier och projekt vill föreningen ge unga modeföretag information och inspiration i sin företagsutveckling. Under året som gått har exempelvis träffar med intressanta föreläsare i teman som export och agenturer arrangerats.

Women in Progress

Kunskapsföretaget Women in Progress, som funnits sedan 2002 har som syfte att stödja kvinnor i deras **ledar- och karriärutveckling** och att underlätta för dem att bli framgångsrika och skickliga som chefer, projektledare, specialister och egna företagare. WiP vill också **stärka Sveriges konkurrenskraft** genom att få fler kvinnor på ledande positioner och i styrelser

Women in Progress **utbildar och certifierar** i styrelsearbete och mentorskap, den diplomerade styrelseutbildning ges årligen i samarbete med Styrelseinstitutet. 250 kvinnor med erfarenhet från ledande befattningar från privat och offentlig verksamhet har gått utbildningen och 50 är med i Women in Progress pool för styrelsekandidater.

Flertalet av medlemmarna i nätverket är baserade i Stockholm och Göteborg men också i övriga delar av landet. **Women in Progress anlitas som experter** i både politiska och företagssammanhang för att inspirera och driva frågor runt förändring av attityden i samhället kring styrelsearbete ur ett mångfaldsperspektiv². Women in progress har också stor erfarenhet av modellen speed-dating där företag träffar potentiella styrelsekandidater.

En lista över medverkande styrelseprofiler finner du i slutet av rapporten.



MARGARETA NELD, GRUNDARE OCH VD FÖR WOMEN IN PROGRESS

2. Från Women in Progress hemsida, länk se källförteckning

Deltagande företag

De deltagande företagen är 33 stycken och befinner sig på **olika nivåer i utveckling och tillväxtfas**. De representerade är allt från nystartade enskilda firmor som kanske är mer på en idénivå än ett färdigt företag, till aktiebolag med anställda och återförsäljare i flera länder.

Företagens bolagsform är jämnt fördelat mellan AB (18) och enskild firma (14) med undantag för ett HB.

Ett utvalt antal av företagen har intervjuats, de artiklarna hittar du under del 3. INTERVJUER. Övriga **märken presenteras med bild, kortfattad text och hemsdeadress i slutet av rapporten**. Foton på modeföretagens design är utspridda över rapporten, vilket märke det är står i bildtexten. Om ingen fotograf står utskriven är fotot hämtat från modemärkets hemsida, alternativt erhållits på annat sätt. Alla foton publiceras med tillstånd.



FRÅN MATCH-MAKING, FOTON: CAMILLA ELTELL



MATCH-MAKING, TILL HÖGER PROJEKTLEDARE KAMILLA JÖRGENSEN



"Ett strukturerat arbetssätt erbjuder ju möjligheten att snabbt och effektivt kunna avhandla det där nödvändiga, men kanske lite trista, och ägna merparten åt tiden till det kreativa och utvecklande." (Algotsson m.fl., 2009, s.35)

DEL 2. PROJEKTETS ARBETSGÅNG

OPERATIVT UTFÖRANDE – SPEED-DATING



Det praktiska utförandet gick ut på att företag i målgruppen mindre modeföretag informerades om projektet och bjöds in att delta. De som anmält sig matchades ihop gruppvis med kvinnor från styrelsenätverket. Därefter genomfördes speed-dating mellan de två kategorierna, i syfte att **överföra kunskap** och att **samarbetspartners** skulle hitta varandra. Ett samarbete som i en förlängning innebär kompetensöverföring till modeföretagen.

Inbjudan att delta kostnadsfritt i Strategiskt styrelsearbete gick ut till ca **200** mindre modeföretag, bland annat Svenska Moderådets **Rookies-nätverk** och **Föreningen Svenskt Modes** medlemmar. Information om projektet och dess utförande mejlades ut till de som anmälde intresse. Därefter förbereddes modeföretagen genom att fylla i en enkät, se frågorna nedan. Även styrelsekandidaterna fick svara på en enkät som tydliggjorde deras specialkompetensområden.

Modeföretagen förbereddes genom ett formulär med dels formalia som bolagsform och organisationsnummer men också följande frågor:

1. Berätta kort om ditt företag.
2. Beskriv dina styrkor och svagheter, vad är du bra på respektive vad behöver du hjälp med?
3. Hur ser styrelsen ut idag och hur vill du att den ska se ut? Roller, ansvar?
4. Vad söker du främst efter för kompetens i extern rådgivare/styrelsekandidat?

Styrelseprofilerna fick tillhandahålla sina CV men fick också fylla i följande frågeformuleringar:

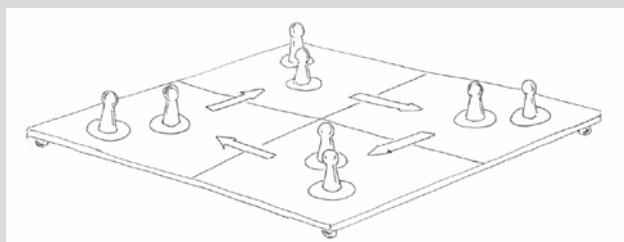
1. Vad kan jag bidra med - personlig idé
2. Idag är jag verksam som - nuvarande arbete
3. Branscherfarenheter
4. Styrelseerfarenheter/förtroendeuppdrag



FOTON DETTA UPPSLAG: CAMILLA ELTELL

I uppföljningsarbetet framgick att de förberedande frågorna fungerade dubbelverkande, dels **informativt** till övriga medverkande dels att den egna företagssituationen framstod i ett skarpare sken genom uppmaningen att tydligt formulera styrkor, brister och målsättningar.

Svaren från företagare och styrelseprofiler samlades ihop och lades upp i en gemensam **Dropbox-folder som delades till alla medverkande**. På detta sätt kunde deltagarna ta del av varandras information samt förbereda sig inför match-makingträffarna.



Totalt arrangerades 6 träffar där 5-6 personer ur vardera kategorin samlades hos Moderådet på Drottninggatan i Stockholm för speed-dating. Speed-datingen gick till så att de medverkande i gruppen *företag* fick ett femton minuters möte med var och en ur gruppen *styrelseprofiler* på ett roterade schema. Det gällde för företagarna att **koka ner det viktigaste och diskutera relevanta frågor** eftersom femton minuter går fort.



SPEED-DATING I MODERÅDETS LOKALER PÅ DROTTNINGGATAN I STOCKHOLM

UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING



EN BOK OM STYRELSEARBETE, FÖRFATTARE:
ULRIKA ALGOTSSON, MARGARETA NELD,
SANDRA OLSSON

Under hösten 2013 har Svenska Moderådet gjort en **genomlysning och utvärdering** av projektet Strategiskt styrelsearbete. Samarbeten som bildats genom projektet har följts upp och några företag och styrelseledamöter har djupintervjuats om hur de gått vidare efter match-makingen. Syftet har dels varit att följa upp hur deltagande modeföretag utvecklats, men också att granska och analysera utförandet av projektet för samla kunskap om hur det skulle kunna förbättras eller göras annorlunda.

Granskningen och analysen har främst **baserats på utvärderingsenkäter** som de medverkande fått svara på. I enkäten har de fått dela med sig hur de uppfattade projektet, om det motsvarade deras förväntningar eller inte och i så fall hur. De uppmuntrades också att komma med konkreta idéer och förslag om förändringar och förbättringar. Enkätfrågorna var utformade med avsikt att både personliga åsikter och mer övergripande funderingar runt företagande skulle komma fram. Detta för att locka fram både **inifrån- och utifrånperspektiv**. Enkäterna gick ut till företagarna respektive styrelseprofilerna men frågorna var inte desamma för de olika målgrupperna.



SPEED-DATING IN ACTION, FOTO: CAMILLA ELTELL

Företagarnas enkätsvar bidrog till att visa på kunskapsluckor. Och gav en uppfattning om hur projektupplägget kan anpassas rent operativt för att **bereda deltagarna så bra som möjligt** inför speed-datingen. Enkäterna visade också att företagare **lärt om sig själva och sitt eget företag** genom att delta. Styrelseprofilernas enkätsvar visar på kunskap och erfarenheter som kan kommuniceras till företagarna i det inledande informationsarbetet. Medverkande från båda kategorier kom med insiktsfulla och kreativa idéer om förändringar både informativt och operativt.

En annan del av analysarbetet har baserats på intervju med delarrangören och styrelseproffset Margareta Neld. När projektet synas ur ett styrelseproffs perspektiv framträder att **kompetensöverföring till mindre företag med målsättning att växa är ett viktigt arbete**. Margareta deltog även personligen i match-makingen och kunde berätta om möten med modeföretagen och hur hon uppfattade deras situation.



FRÅN KAMILLA JÖRGENSENS INSTAGRAM



KAMILLA JÖRGENSEN, BIRGITTA BJÖRK OCH MARGARETA NELD



"Snabbt växande företag är ofta mer villiga att rekrytera externa ledare och styrelseledamöter, samt att delegera beslut till icke-ägande ledare" (Landström & Löwegren, 2009, s.433).

DEL 3. INTERVJUER

Annikki Schaeferdiek driver företaget **Syster P** tillsammans med sin syster Emma Haegerström. Företaget tillverkar och designar modeaccessoarer och är dessutom svensk agentur åt ett danskt skomärke. **Syster P** har runt 200 återförsäljare i Sverige och andra europeiska länder.

Lyckad match! Syster P och Viktoria Höglund

Annikki beskriver sig själv som strukturerad med höga krav och hon har sedan tidigare erfarenhet av och kompetens i styrelsearbete. Syster P har tidigare träffat potentiella styrelseledamöter. Vid den tidpunkten menar Annikki att hennes företag inte var tillräckligt förberett och kanske inte heller redo att ta in en extern ledamot.

- Vi slösade tid på att prata om oss själva i de tidsbegränsade mötena med potentiella kandidater, säger Annikki. Hon tycker dock att **speed-dating** var

en bra modell för ändamålet men att det är mycket viktigt att förfoga väl över tiden eftersom den är knapp.

Inför sitt deltagande i Strategiskt styrelsearbete beskriver Annikki att företaget **satt upp konkreta mål inför mötena och förberett sig genom att identifiera den kompetens man anser sig behöva komplettera med utifrån.** De tre komponenter Syster Ps ledning lyfte fram som allra viktigast för företagets strategiska utveckling var:





1. "Allmän kompetens för att utveckla och växa - mindre bolag med internationell försäljning"
2. "Kunskap från detaljist/försäljningssidan av modebranschen"
3. "Kompetens kring byggande och vårdande av varumärke"

Syster Ps advisory-board bestod vid tidpunkten för match-makingen av en person de känner. Vid match-makingträffen var målsättningen att hitta en tredje person, specifikt med företagarkunnighet för att komplettera de övriga två board-medlemmarna som har kompetens inom detaljistbranschen samt varumärkesbyggande. Företagets advisory-board är tänkt att senare övergå i en formell styrelse.

Syster P hittade vad de sökte i Viktoria Höglund som de kontaktade efter match-makingträffen och utvecklade ett samarbete med. Det var **lika mycket personkemi som rätt kompetens** som spelade in i val av potentiell styrelsemedlem, berättar Annikki. Att hitta en person som utöver den efterfrågade kompetensen också tycker om företagets produkter och affärsidé gör samarbetet enklare men också roligare, fortsätter hon. Viktoria Höglunds beskrivning av förloppet efter match-makingträffen är att det gick ganska snabbt.

- De (Syster P) ringde mig efter första mötet, vi pratade kort på telefon, tog en långlunch/möte och pratade igen på telefon. De tog någon referens på mig och jag kikade på deras årsredovisning. Sedan formades ett advisory board med mig och två bransch-kunniga personer som de kände sedan innan.

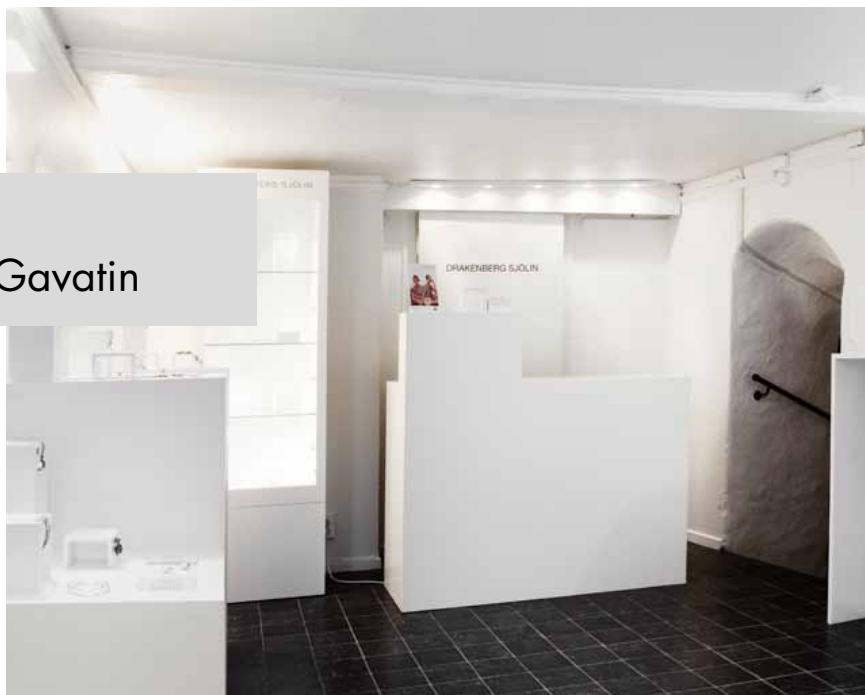
Annikki säger att hon uppfattar projektet *Strategiskt styrelsearbete* som en "fin förmån" - att **utan kostnad få träffa ett nätverk av kompetenta styrelsepersoner**. På frågan om vad som kan förbättras svarar hon att deltagare skulle kunna delas in i nivåer för att bättre matcha varandra, i de kompetenser som efterfrågas och som finns att tillgå.

- Vissa kanske är i behov av en mentor som kan fungera som bollplank, medan andra företag kan ha kommit längre med tydligare utarbetade kravprofiler.

Annikkis konkreta råd till företagare som står inför ett liknande möte är att **förbereda sig väl. Minuterna går fort och bör förvaltas väl, hon tipsar företagarna om att göra en tidsdisposition.**

Mentorskap: Drakenberg Sjölin – Eva Gavatin

Aktiebolaget Drakenberg Sjölin är ett svenskt smyckesmärke med butik i Gamla Stan, Stockholm och ca 60 återförsäljare runt om i landet. De arbetar helt i silver och designen är inspirerad av svensk natur. Designen i kombination med materialet har som motiv att reflektera det skandinaviska ljuset och mörkret.



DRAKENBERG SJÖLINS SHOW ROOM I GAMLA STAN, STOCKHOLM



Bakgrundskompetensen i företaget består av Ellen Sjölin, som har en magister i nationalekonomi plus en del marknadsföring och företagsekonomi. Hennes kollega Andrea Drakenberg har examen från Konstfack. Vad de konkret var ute efter inför deltagandet i projektet var **bullplank/mentor**. Specifikt ville de hitta någon som kan hjälpa till att avgöra vilka strategiska beslut som ger bäst avkastning. Vilka risker man ska exponera sig för att nå avkastning och vilka risker man ska undvika.

Företaget var inte ute efter en styrelseledamot utan har gjort bedömningen att det får vänta tills omsättningen kommer upp i en nivå som kräver mer formella beslut än i dagsläget.

- Men allteftersom företaget växer blir frågorna mer komplexa och då behöver vi få in mer spridd kompetens och infallsvinklar i styrelsen, säger Ellen.

Efter match-makingträffen bokade Ellen lunchmöten med fyra potentiella mentorer och valet föll på Eva Gavatin. Mentorskapet inleddes i våras och planen är att fortsätta löpande, rent formellt fungerar samarbetet genom att Eva Gavatin fakturerar företaget konsulttimmar. Ellen beskriver Eva som pragmatisk och att hon har ett sätt att attackera frågor och ge direkta lösningar som fungerar bra för Drakenberg Sjölinns arbetssätt.

Ellen säger att hon nöjd med hur projektet genomfördes, men påpekar att företagare som är "blyga violer" **kan behöva tydligare information om hur de ska gå vidare och initiera samarbeten** för att det ska "bli något" av det hela.

MariKrina samarbetar med Carola Hedqvist

Marie Kristina Carlsson som driver MariKrina beskriver sin design som elegant och väl designad men med en udd. I den senaste kollektionen blandas feminina detaljer som draperingar med rena linjer och metall detaljer. MariKrina finns till försäljning i Sverige, England och Australien. Undertiteln till märket är "sustainable Swedish fashion", för Marie Kristina är hållbarhetsaspekten en del av affärsidén. Detta tar sig uttryck i materialen som används och förhållandena som plaggen tillverkas under.



Inför match-makingen hade Marie Kristina förberett sig genom att öva in en kort presentation om sig själv, sitt företag och vilken kompetens hon var på jakt efter. Hon hade också **identifierat var hennes företag befann sig vid den tidpunkten och hur hon ville utvecklas**. Träffen resulterade i ett konkret samarbete med Carola Hedqvist. Efter mötet kontaktade Marie Kristina Carola via mejl och därefter gick de vidare genom telefonmöten eftersom de har sin bas i olika städer. Längre fram träffades de också i Stockholm och har nu ett skriftligt kort avtal mellan sig.

Marie Kristina upplever att **personkemin är väldigt viktig, i kombination med att rådgivaren bidrar på det sätt som företagaren förväntat sig för att ett samarbete ska fungera**. Angående hållbarhetsaspekten säger hon;

- Jag hade inga krav på att min rådgivare var insatt i det men visst är det ett krav att rådgivare tycker att det är ett bra koncept och att de förstår det hela.

Ett förslag hon ger på hur projektet kan förbättras är att ge företagen möjlighet att komma med önskemål om vem de vill träffa. Några personer stämde inte riktigt in på den kompetens hon var på jakt efter. För Marie Kristina var speed-dating dock ett bra sätt att få möjlighet att möta ett flertal potentiella kandidater under kort tid men hon poängterar att det kräver att alla är bra förberedda.

Carola Hedqvist – styrelseprofil och mentor

Carola Hedqvist är Account Manager hos Language Wire. Hon är certifierad medlem av styrelsenätverket Women in Progress och Styrelseakademien¹. Carola Hedqvist deltog i match-makingträffen i november 2012 som för hennes del bland annat ledde till ett mentorskap för MariKrina. Här svarar hon på utvärderingsfrågor och bollar förbättringsidéer.



CAROLA HEDQVIST

Vad bör en företagare som vill hitta en extern kandidat till sin styrelse tänka på och hur kan de förbereda sig?

Frågor man som företagare kan ställa sig är:

- Vad har mitt företag behov av, vilken kompetens?
- Vad vill mitt företag få ut av styrelseledamoten?

Ett tips är också att "tänka utanför boxen". Det är enkelt och trevligt med en ja-sägare, men man kanske behöver en nej-sägare för att utmana sina idéer och ta dem ett steg till. Gör en ordentlig kravbild! Och målbild!

Vad kan du som extern ledamot bidra med i styrelsearbetet och vad kan företaget kräva av dig som styrelseledamot?

Den kunskap, kompetens och attityd som inte redan finns exempelvis ekonomi, sälj, kontakter och olika tank. Jag kan också bidra med kunskap kring hur styrelsearbete bedrivs, både rent teoretiskt, (projektmissigt) och praktiskt. De bitar som saknas.

Vad upplever du är fördelarna för dig som extern ledamot att involveras i ett nytt företag?

Jag lär mig mycket på vägen och blir en attraktivare kandidat inför nästkommande uppdrag. För mig innebär det både personlig och professionell utveckling.



1. Styrelseakademien är Sveriges största nätverk för ägare, styrelser och VD:ar, organisationen är en ideell förening som verkar för bättre styrelsearbete i svenska företag. <http://www.styrelseakademien.se/>



Träffen resulterade i ett konkret samarbete för dig, hur gick ni i korta drag vidare efter det första mötet?

Två samarbeten faktiskt! Vi tog kontakt via telefon och email efter match-makingeventet och samtalade kring vad respektive designer/företagare ville ha ut av samarbetet. Frågorna rörde vad de behövde, vad de ville att jag bidrog med och jobbade med. Vi drog upp linjerna för ersättning och antal möten/samtal/kontakter per år och per månad. Vi stämde av helt enkelt vad samarbetet skulle gå ut på, så att vi stod på samma sida.

Women in Progress är ett nätverk som enbart består av kvinnor, liksom modebranschen till stor del gör. Är jämställdhetsarbete, som att verka för fler kvinnor i styrelser, något du arbetar aktivt för och i så fall hur?

Jag jobbar inte aktivt med det förutom att jag ställer vissa obehagliga frågor till folk runt omkring, frågar kunder hur de jobbar osv. Jag försöker hitta sätt att påverka, om inte direkt, så bara för att få folk att tänka till.

Har du förslag på hur projektmodellen kan förbättras/förändras?

Jag tycker att speed-dating är en bra aktivitet. Möjligen skulle varje speed-date vara lite längre, det är väl kort även för en första uppfattning. Något som skulle kunna vara förslag till nästa steg är att kandidaterna, de potentiella styrelseledamöterna, träffas igen för att utbyta erfarenheter.



FOTON FRÅN MARIKRINA LOOKBOOK



Susanne Beskow – ordförande i Föreningen Svenskt Mode

Plissé är Susanne Beskows passion och specialistområde i företaget van Deurs. 2007 blev van Deurs prisad som Årets Rookies med en kollektion baserad på accessoarer. Viljan att arbeta hållbart och vurmen för lokalproducerat har alltid funnits hos Susanne, exempelvis startade hon ett samarbete med Myrorna 2009. Hållbarhetsarbetet tar sig också uttryck i att hon skippat trender och säsonger och riktar in designen på tidlöshet.

Susanne Beskow är Föreningen Svenskt Modes ordförande sedan 2012.

Susanne Beskow deltog själv vid ett match makingtillfälle. Inför detta var Susannes målsättning att hitta någon som var kunnig inom e-handel. Någon med erfarenhet av att bygga upp en webbhandel strategiskt. Projektet resulterade inte i något samarbete för van Deurs del, Susanne säger att **alla styrelsekandidater var spännande och kompetenta**, men att ingen av dem hade just den specifika kompetens hon letade efter. Samtidigt säger hon att det kanske kunnat leda vidare till något konkret ändå om projektet följts upp mer enträget.

- Ja, det hade nog kunnat bli en "tipping point" för mig.

I sin roll som ordförande föreslår Susanne att projektledaren skall "trimma" deltagarna ännu mer inför match-makingen på frågan om hur ett likvärdigt projekt skulle kunna utföras ännu bättre. Man behöver lägga ner en hel del arbete innan träffarna så att man är väl förberedd. Arbetar man ensam i sitt företag kan det vara bra att **gå igenom vad man letar efter med någon som är insatt i verksamheten**.

- Man måste göra sin hemläxa!





"Home in the woods NYC"

En annan tanke Susanne har är att inte släppa deltagarna för tidigt utan att följa upp mer intensivt. Kanske fler vågar ta steget till kontakt då.

- Egot är känsligt, det är inte lätt att släppa in någon utomstående till sitt lilla företag.

Susanne avslutar med att hon själv gärna skulle vara med igen och att det varit både intressant och lärorikt att delta.

Susanne menar att det är viktigt att **höja medvetandet om hantverk och kvalitet.**

- Vi har glömt hur man lappar och lagar. Varför lära sig att vårda ett plagg, vädra och ta hand om det när det går sönder lätt och det är billigt att köpa ett nytt? Saker har inget värde. Gillar man något kan man

väl istället tänka att det får kosta mer, att man då är beredd att vårda plagget och använda det länge.

Susanne nya kollektion är framarbetad ur handplockade vintagesjalar, tyger i fantastisk kvalitet som skulle slängas. Det som någon tröttnat på, aldrig använt eller skänkt vidare får **nytt liv med plissé**. Resultatet blir one off-sjalar och -väskor som andas exklusivitet, exempelvis en näpen liten aftonväska gjord av scarfs. Susanne beskriver arbetet som det svåraste hon gjort.

- Det kan bli precis lika fult som det blir snyggt. Det är en hårfin balansgång att få till en remake-produkt.

Susanne beskriver sin nuvarande situation som att hon tagit ett steg tillbaka, utvärderar och överblickar vart och vad hon vill med sin verksamhet.

Margareta Neld – personen bakom Women in Progress

Margareta Neld är managementkonsult och ledarskapscoach. Hennes bakgrund rymmer bland annat VD-uppdrag för global konsultorganisation inom HR och en lång och bred erfarenhet från personalområdet både i svenska och internationella företag. Hon är också grundare och VD för Neld International Consulting och kunskapsföretaget Women in Progress.

Genom styrelsepoolen Women in Progress har Margareta Neld tillhandahållit styrelsekandidater till projektet Strategiskt styrelsearbete. Hon beskriver att den initiala och främsta funktionen en extern styrelsekandidat fyller är som **den som ställer frågorna**, den för ett samtal där företagaren själv kommer fram till vad som behövs göras i nästa steg. Det går generellt att dela in företagsutvecklingen i tre steg menar Margareta:

1. Mentor – förtroende, någon som ställer bra frågor
2. Ta in ett advisory board – mentorn fortsätter rådgivande
3. Formalisera – ta in den första externa ledamoten

- Advisory Board är jättespännande, där har du **alla möjligheter, men inget ansvar juridiskt**, säger hon med ett stort leende. Ett advisory board har inte samma juridiska ansvar som en formell styrelse.

De första två stegen kan ta 2-3 år, Margareta poängterar att det **måste få ta tid**. Hon förklarar att **utan mål blir utvecklingen planlös** det är nödvändigt att sätta upp och arbeta mot mål.

- **Identifiera vad ni vill**, är rådet hon ger till det mindre företaget som står inför att etablera ett samarbete. När fokus ligger på utveckling på riktigt, **när företaget vill växa**, då är det dags att **ta in externstyrelsekompetens**.

Enligt Margareta drivs styrelseledamöterna av en vilja att "ge tillbaka". De inser att de har **något bra att bidra med**. Att se företag växa och att hjälpa till i utvecklingsarbetet genom att dela med sig av den egna kompetensen, menar Margareta, är mycket givande men också **utvecklande** för den egna personen.



EVA WETTERDAL OCH MARGARETA NELD STYRELSE-EVENT UNDER ALMEDALEN JULI 2013

Att företagsägaren har huvudfokus på produkten eller den egna designen och vet mindre om själva företagandet är inte unikt för modebranschen.

- Bland de flesta innovatörer är det **vanligt att vända bort blicken från det "tråkiga" företagandet och istället koncentrera på den kreativa delen**. När det rör sig om just modeföretag kan produkterna och designen vara en bonus som ledamoten som privatperson gillar. Flera av oss inom nätverket köper ju kläder, säger Margareta menande.

En svårighet hon nämner är att släppa in utomstående i det egna företaget. Som många andra med företagserfarenhet påpekar hon att ägaren måste förbereda sig på **obehagliga sanningar**, och att vara beredd på **"kill your darlings"**.

För de företag där match-makingen inte resulterade i samarbeten, kunde den istället ge **värdefull input genom konkreta råd**. De rutinerade styrelseprofilerna identifierade problem/situationer när företagen berättade om sina målsättningar och kunde rekommendera åtgärder. Margareta ger ett exempel där ett företag med bolagsformen enskild firma rekommenderades att ombilda till aktiebolag för att kunna gå vidare. I andra fall identifierades deltagare som rekommenderades att samarbeta eftersom de kompletterar varandra baserat på nisch och målsättning.



En vanlig uppfattning som framgått av utvärderingsenkäterna från företagarna, men som också påpekas av Margareta Neld, är att många anser att specifik branschkunskap är nödvändigt. Men Margareta menar att **en extern person kan bidra med mycket värdefullt utan att vara insatt i företagets specifika bransch**. Till exempel kunnande om företagande, internationell export eller e-handel i stort.

En person med annan bakgrund kan tillföra ett utifrånperspektiv som ger nya infallsvinklar och idéer.

FOTON DENNA SIDA: MES DAMES

A woman with blonde hair styled in a bun is seated in an ornate, tufted chair. She is wearing a red, short-sleeved dress and a necklace. She holds a white handbag with a red strap and a chain detail. The background features a large, ornate mirror and a window with white curtains. The floor is made of light-colored wood.

”Det du behöver och ska ha är en modern och professionell styrelse. Tänk att den är satt att se på företaget med samma engagemang och långsiktiga ansvarskänsla som du!” (Algotsson m.fl., 2009, s.60)

DEL 4. DELTAGARNAS UTVÄRDERING

FÖRETAGARNAS TANKAR OCH LÄRDOMAR

Efter utvärdering av match-makingträffarna framkom synpunkter och insikter från de deltagande modemärkena. Bland annat gällde utvärderingsfrågorna vad företagen tagit med sig i lärdomar och insikter. Andra frågor rörde speed-dating som projektmodell. Företagen uppmanades också komma med idéer om vad som kan göras annorlunda om projektet skulle upprepas. Här följer ett utdrag av företagens tankar i citatform:

”Det var givande att få träffa yrkespersoner med lång erfarenhet inom näringslivet.”

”Jag fick en klarare bild om hur jag skulle gå vidare och det är jättebra.”

”Efter råd på match-makingträffen valde jag att ta ett steg tillbaka då mitt företag behöver mer tid för utveckling.”

”Det var lärorikt att få berätta om mitt företag och få positiv feedback!”

”Speed-dating var bra, för att träna på att presentera mitt varumärke och min affärsidé.”

”När man märker att alla ger liknande respons så får man en bra överblick på var man egentligen står.”

”Jag hade gärna haft mer tid på varje station men jag tyckte att det var en lämplig modell eftersom att man fick träffa så många på kort tid!”

”Kanske att vi som söker ska vara riktigt mogna till att ta in en styrelse så att speed-datingen ger ett resultat. Men det är ju just kemin och kompetensen ska stämma så det är ju inte så enkelt att skapa en relation på 5 minuter, men ibland kan det ju smälla till... Annars är det ju en process att våga ta in folk till sitt lilla bolag i både tid och pengar.”

”Speed-dating var en mycket lämplig metod eftersom det var möjligt att ta sig tid med olika personer som har olika bakgrund och erfarenhet.”

”Jag behöver råd från någon med stenkoll på just min bransch i nuläget. Fick en del förslag som är helt oförankrade/orelaterade i modebranschen.”



ACA



COMMON AFFAIRS

"Speed-dating var en bra modell, fast kanske vinner man tid på att presentera sig bättre EN gång för alla gemensamt så vinner man tid i samtalet öga mot öga."

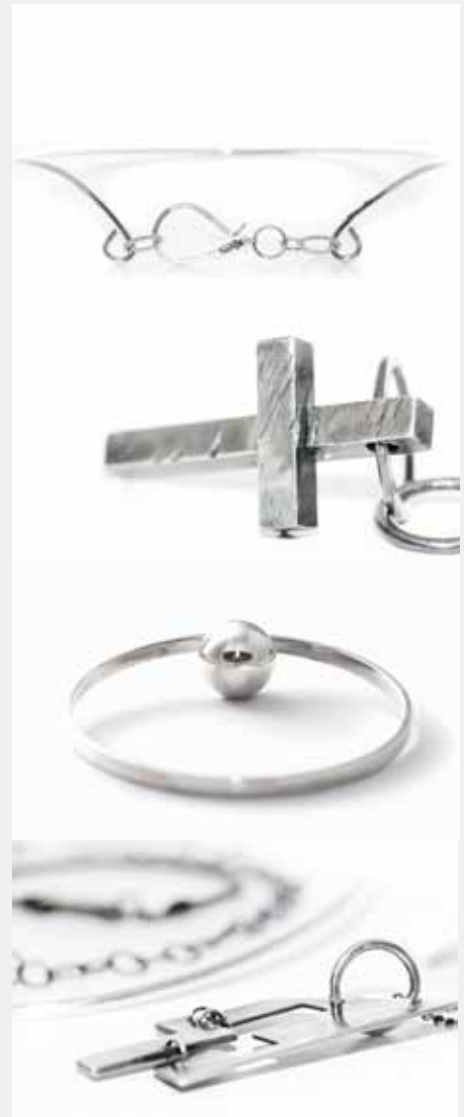
"Om man var akut ute efter en kandidat kan det nog fungera bra att komma fram till en som passar. Personkemin, om den stämmer, är omedelbar däremot så kan det finnas andra kandidater som inte riktigt kommer fram."



IOAKU

"Jag tror att det måste finnas olika steg i ett liknande projekt. Som nystartad har man inte råd att anlita någon direkt utan behöver bygga upp styrelsearbetet stegvis. Börja med allmän rådgivning utan tanke på att man söker styrelsemedlemmar. Sen gå över till mer avancerad rådgivning som till slut kan resultera i att anlita styrelsemedlemmar."

"Projektet som helhet och intentionerna var positivt. Bra att väcka tankarna om styrelse även i mindre företag då det kan hjälpa enormt mycket i ett tidigt skede."



DOROTHEAS



ODEUR



FROGPearl

"Jag tycker att det gav mycket i form av nya infallsvinklar då de olika styrelsepersonerna hade mycket olika direkta förslag på vad som skulle kunna göras i min organisation, samt att de gladeligen delgav deras kontakter för att förbättra min ståndpunkt på marknaden."

"Det satte igång en process och jag kommer att fortsätta leta efter extern kompetens för att kunna få mitt företag att bli mera lönsamt."

"Vi inser att kompetens till en styrelse är av betydelse. Och gärna så att en passande person även har kunskap om den bransch vi är i."

"Jag tror att det kunde leda till något riktigt bra, men dessvärre så har vi inte varit tillräckligt motiverade att driva fram en stor styrelse. Vi har en väldigt liten omsättning och det är endast X och jag som sköter allt inom firman."

"Försöka matcha sökande och deltagarna lite bättre, nu fanns flera som inte hade med mitt område att göra och då blir det inget utbyte."



AND YELLOW PAPER



SCHO COLLECTION, FOTO: PETER HÅKANSSON

"Det var ett väldigt bra tillfälle att presentera sig själv och verksamheten å la elevator pitch. Förberedelserna, strategiskt tänk och eventuellt genomförande. Att visa på möjligheterna men också svagheter. Att vara öppen och lyssna in vad motparten skulle kunna erbjuda mitt företag."

"Speed-dating var absolut en bra modell för syftet. Det var tillräckligt länge för att hinna få en uppfattning om varandra och hinna se om man har något att ge i utbyte i framtiden."

"De kvinnor som jag träffade var spännande och mycket kompetenta. Tyvärr var ingen av dessa med den typ av erfarenhet jag söker inom webbhandel och exklusivt mode."

"Jag/mitt företag brinner för hållbar social utveckling och vill göra skillnad i samhället på olika sätt. Jag skulle vilja hitta företag att benchmarka mot och styrelsepersoner eller senior advisers som förstår att hitta affärslogik i detta driv samt hitta bra nätverk att samverka med mot en marknad/publik."

”Projektet har inte resulterat i något konkret än men jag har fortsatt kontakt med flera av kvinnorna ur nätverket.”

”Jag saknade en mera organiserad uppföljning på om man fått en match och om inte som i mitt fall ytterligare ett försök med ny omgång. Jag hade också själv kunnat vara mera aktiv efteråt i att söka vidare och hade kunnat ta direktkontakt med Women in Progress för att följa upp för ett nytt matchförsök. Det kommer jag nog att göra när tiden är mogen.”

”Man skulle eventuellt kunna låta alla deltagare genomgå en snabbkurs i elevator pitch, do's and don't's. Denna skulle kunna vara digital.”

”För mina och mitt företags frågor var det för kort tid trots allt. Kan bero på att min företagssituation är mer komplex än att ”bara” ha ett nytt modemärke. Det finns fler miljöiga inriktningar och strategier att bena upp. Lämnades tämligen förvirrad med alla nya frågor kring framtid och inriktning.”



ALICE FINE, FOTO: PETER HÅKANSSON



JENNIFER BLOM, FOTO: PETER HÅKANSSON

”Jag lärde mig att tydliggöra mina egna behov.”

”Det var härligt att det fanns så otroligt positiv feedback och intresse av riktigt kunniga styrelseledamöter.”

”Jag fick med mig konkreta frågeställningar från kunniga erfarna människor som gäller mig och mitt företagande. Till exempel den stora frågan om inriktning på företaget ställdes och det är något jag/vi tar med oss och funderar över.”

”Ja och nej till speed-dating. Positivt att träffa några olika personer under kort tid. Däremot hann man inte komma in på djupet, vilket åtminstone för oss är viktigt för att förklara situationen. Kan vara bra framöver att de som ska träffas kan träffas över en längre period (en vecka?), och få tid att sitta ner ca en 1 timme istället. Bygger ju också fler kontakter på så sätt. Win-win för alla.”

”Du får chans att träffa många olika personer under en kort period. Tid är pengar!”

STYRELSEPROFILERNAS RESPONS



RUBBER



MODERÅDETS HELENA MELLSTRÖM OCH ÅRETS
ROOKIESVINNARE LISA WIKANDER, MES DAMES,
AUGUSTI 2013

Inför utvärdering av projektet Strategiskt styrelsearbete ställdes ett antal frågor även till styrelseprofilerna som deltagit. Här följer en sammanställning av deras svar i citatform.

Enligt dina erfarenheter, vad krävs i korta drag av företaget som tillsätter styrelse för att ett samarbete ska bli lyckosamt?

"Första kravet är att det ska finnas en verksamhet - inte bara en idé. Att bolaget är en bit på väg - det är inte meningen att en styrelseledamot ska bilda eller driva bolaget."

"Att bolagets ägare förstår vikten av att följa styrelsens råd - 'kill your darlings' kan vara svårt. Att man som ägare måste vara beredd på vissa formalia för att våga växa. Som ägare bör man vara lyhörd och våga släppa."

"Att det finns resurser i form av tid och pengar för att ta styrelsearbetet på allvar."

"Viktigt att styrelsen fokuserar på rätt saker, t ex strategiska frågor och att ägarna kan hålla ägar- och operativa frågor i allt väsentligt utanför styrelserummet. En insikt om gränsdragningen mellan företagets operativa verksamhet och styrelsearbetet."

"Förmågan att rekrytera rätt personer som tar styrelsearbetet seriöst och kan tillföra kompetens och utmana företagsledningen."

"Att man har ett klart och tydligt mål med sin styrelse och vart man är på väg med sitt företag."

"Att företaget ser att styrelseledamoten kan tillföra något som de själva saknar, utifrån ett helhetsperspektiv."

"Att det finns en god personkemi och tillit till styrelsemedlemmens förmåga."

"Företagen behöver också lyfta sig lite och inte bara se i närtid och kortsiktigt på vad de behöver utan också se framåt för utveckling."

"Att tajmingen är rätt för företaget, så att det lämpar sig att dra igång ett samarbete och att företaget/ägarna är redo."

"En hel del mod från företagets/ägarnas sida - att de vågar satsa, vågar ta in en extern person och vågar riskera att även få höra "jobbiga" saker."



PUBLIK ROOKIESVISNING AUGUSTI 2013, FOTO: KARINA LJUNGDAHL



PRESSUPPBÅD PÅ ROOKIES PRISUTDELNING, AUGUSTI 2013

Enligt dina erfarenheter, vad krävs i korta drag av den externa ledamoten för att ett samarbete ska bli lyckosamt?

"Balans mellan att lyssna och egen erfarenhet. Engagemang, tid, vilja och kunskap. Styrelse- och affärskompetens, nyfikenhet och lyhördhet."

"Den externa styrelseledamoten måste våga ta plats och stå för utanförperspektiv."

"Ödmjukhet för affärsidén, kreativ men med ordning och reda i styrelsearbetet."

"Initialt mycket aktivt gå in och jobba fram förutsättningar och de dokument som krävs för bra företagsstyrning, tills ett ömsesidigt förtroende finns på plats."

"Att man har erfarenheter, kompetenser och nätverk som är till nytta för företaget."

"Att man har stor integritet och fötterna på jorden. En god förmåga att samarbeta och bidra till ett positivt klimat i styrelsen."

"Att man sätter sig in väl i uppdraget och vilken fas företaget befinner sig i."

"Engagerar sig i arbetet och kommer väl förberedd till mötena."

"Det är roligt att träffa bolagen men det krävs att man inser att engagemang tar tid och att dessa företagare i de flesta fall inte har någon struktur alls i sina bolag."

"Att man har god förståelse och uppfattning om uppdraget som styrelseledamot, vart företaget är på väg och gärna erfarenheter av liknande företagssituation."

"Att den externa ledamoten är lyhörd för entreprenörernas/ägarnas vilja, ambition, värderingar etc."

"Att man tidigt pratar om förväntningar (ömsesidigt) och att det är tydligt vad företaget vill ha ut av ledamoten (och vad man inte vill ha ut)."

"Att ledamoten har en profil som gör att hon kan leverera på det som förväntas."

"Att personkemin fungerar."

Kan du ge handfasta råd till företagare som står inför att tillsätta en extern styrelseledamot. Vad bör företagare som står inför ett möte med potentiell extern kompetens tänka på och hur kan de förbereda sig?

"Var klar över din affärsplan och informera er om fördelarna med extern styrelsekompetens."

"Ha klart för dig hur du vill samarbeta och vilka olika roller ni kommer att ha."

"Fundera igenom vad ni är ute efter - och vad ni absolut inte är ute efter. Vart ni är på väg och varför ni vill ha en styrelseledamot."

"Känn efter - är vi redo att släppa in en extern person om rätt person dyker upp?"

"Var tydlig med förväntningarna och med vilken ersättning som kommer - eller inte kommer - att utgå."

"Tänk på att inte välja en person som är alltför lik eller nära bekant/vän med de som redan sitter i styrelsen, särskilt när det gäller familjeföretag."

"Var redo att fatta beslut i en helt annan riktning än du tidigare tänkt dig."

"Ge den externa styrelseledamoten en bra introduktionsplan till verksamheten."

"Var inte rädd för att ta in olika personligheter - det vidgar vyerna."

"Var öppen med "affären" både vad gäller styrkor och svagheter."

"Viktigt med mångfald t ex avseende bakgrund, ålder och kön - monokulturer är aldrig bra."

"Genom intervjuer och referenser säkerställa att ledamoten är engagerad och drivande."

"Kanske en utbildningsserie som utmynnar i att träffa potentiella ledamöter."

"Tror det krävs mer tid och kunskap om nyttan av styrelsearbete och externa styrelsemedlemmar."

"Välj någon med stor integritet och gärna med ett stort kontaktnät som ni kan dra nytta av i det framtida arbetet."

"En återträff med samtliga deltagare en tid efter de olika speed-datingarna hade varit bra för att reconnecta med de olika deltagarna."



TIGERKLO



MÖNSTERTRYCK CAMILLA ELTELL



HOLDME



KERBER



Upplever du att projektet genomfördes på ett lämpligt sätt för att resultera i konkreta samarbeten? Har du några idéer om vad som kan göras annorlunda om det skulle upprepas?

"Fundera på vilken fas (tillväxt, ny marknad, mognad, specialisera sig...) företaget befinner sig i, vilken kompetens behöver ni kompletteras med."

"Är företagaren blyg kan behövas hjälp på traven att komma till avslut."

"Jag tror det skulle vara bra om fler av företagen hade kommit lite längre i sin utveckling. Vissa var bara på idéstadiet och vissa drevs som hobbyprojekt. De flesta kändes för omogna för att ens tänka på att ta in en extern styrelseledamot."

"Förbered företagarna bättre på vad en styrelse är och vad dess uppgift i olika skeden av företagets utveckling ska vara."

"Min insikt var att flera företagare var osäkra både på sin egen affärsplan men också vad de skulle ha styrelsen till. Kan också vara att de har fel förväntningar på en styrelse och borde ha en mentor i stället."

"Kanske någon typ av uppföljning - nästa steg. Eventuellt goda exempel. Det krävs ofta mod att släppa in någon till sin 'egen baby'."

"Jag tror det är lätt att tappa fokus när man sedan går tillbaka till sin jätteturbulenta vardag."

"Att matcha styrelseledamöter och företag lite mer inför speed-datingtillfällena."

"Man kanske hade behövt att lägga förväntningar rätt och uppföljning utmed vägen."

"De medverkande företagen var nog också rädda för kostnaden, om de vetat att de kunde ha en styrelseledamot utan kostnad under en begränsad tid för att styra upp så tror jag fler skulle nappat från båda parter."

"Bättre matchning och tydligare kravprofil på vilken erfarenhet företagen behövde få in i sin styrelse."

"Förtydliga vad företag kan förvänta sig av en styrelseledamot - att det inte är en anställd som ger support i konkreta vardagsfrågor - även om det säkert är roligt om det fungerar så i en uppstart om kompetensen finns."

"Det var väldigt inspirerande och jag lärde mig en hel del om modevärlden samt om vad jag själv kan och bör bidra med."



"[...] oavsett ambition med företaget har du som egen företagare glädje och nytta av extern hjälp som energitillförsel, perspektivskifte eller handfast hjälp." (Algotsson m.fl., 2009, s.65)

DEL 5. SUMMERING

UTVÄRDERING OCH UTVECKLINGSFÖRSLAG



CAMILLA ELTELL



DRAKENBERG SJÖLIN



LISELOTTE LÖVSTRÖM – BLICK DESIGN



FANNY EK – IOAKU

Det har varit ett intressant och lärorikt pilotprojekt och många spännande insikter har nått Svenska Moderådet på vägen. Att bli lyckosam i sitt företagande är hårt arbete och många gånger svårt. Att få en chans att möta ett kompetent nätverk av potentiella samarbetspartners har av företagen upplevts som en fin förmån.

Moderådets erfarenhet av pilotprojektet Strategiskt styrelsearbete är att det är nödvändigt att tydligt informera om vad strategiskt styrelsearbete är (många frågeställningar är av operativ karaktär). Samt att noga förbereda företagarna på vilka förväntningar dessa kan ha på match-makingtillfällena. Och för bästa utfall måste företagen själva förbereda sig noga inför träffarna. Deltagande mindre modemärken har ofta ont om tid och för Moderådet har projektkoordinering och projektuppföljning varit mer omfattande än beräknat.

Strategiskt styrelsearbete har resulterat i en arbetsmodell som är skalbar. Och match making har visat sig vara en dynamisk modell som passar mindre modeföretag. Då intresset att medverka varit stort finns en stor målgrupp. Arbetsmodellen med match making kan till exempel genomföras i Västra Götaland där kluster av mindre modeföretag finns och nätverket Women in Progress har ledamöter över hela Sverige. Tyvärr har inte så många styrelseledamöter tillsatts som projektledningen hoppats.

HÄR FÖLJER NÅGRA PUNKTER SOM BESKRIVER HUR ETT KOMPETENSÖVERFÖRANDE PROJEKT MELLAN STYRELSENÄTVERK OCH MINDRE FÖRETAG SKULLE KUNNA LÄGGAS UPP:

1. Informera deltagarna

Skicka ut förberedande information om vad projektet går ut på. Denna bör innehålla vad företagarna kan förvänta sig av styrelsekandidaterna och vad som förväntas av dem själva. Det är viktigt att företagarna förstår varför en styrelse är viktig i utvecklingsarbetet. Informera också om att det inte behöver handla om att tillsätta en styrelse direkt - man kan börja med mentor eller advisory board. För projektets kvalitet bör man säkerställa att deltagande företag har rätt mognadsnivå.

2. Trimma deltagarna

Dela ut konkreta frågeställningar som företagarna ska ställa sig själva och arbeta med på egen hand under en längre period. Frågorna kan vara följande eller likvärdiga:

- Vad vill du med ditt företag?
- Vart är du på väg?
- Vilka är dina grundvärderingar, vad är viktigast för dig i ditt företagande?
- Är du beredd att få höra obekväma "sanningar"?
- Hur vill du att ett samarbete med en extern person ska se ut?

Enkla frågor som kräver eftertanke och som leder till arbete med den egna personen och konceptet. Vilket är nödvändigt för att ta fram vad företagaren behöver hjälp med och identifiera nivån hon eller han befinner sig på.

3. Gruppmöte

Ett inledande möte med alla inblandade där de presenterar sig, styrelsekandidaterna kan komma med goda inledande råd om hur företagen ska tänka. Eventuellt också brainstorma tillsammans i mindre grupper. Detta skulle kunna förbereda företagen ytterligare men även styrelsekandidaterna skulle kunna få mer input i vilka företag de ska möta framöver.

4. Insamling av företagens svar

Materialet från frågeställningarna samlas in, företagens nivåer identifieras och deras önskemål noteras. Här behövs mer projektledning och koordinering än vad Moderådet estimerade.

5. Förberedelse för speed-dating

Uppmuntra deltagarna att klocka sig själv. Få dem att koka ner vad som är väsentlig information för sammanhanget och träna på att framföra denna på begränsad tid. Det kan vara en god idé att filma ett bra exempel på en väl utförd speed-date och skicka till deltagarna för input och inspiration.

6. Genomförande av speed-dating.

Denna punkt finns beskriven tidigare och behöver ingen närmare presentation. Det viktiga är att inte vara för många, det är en ansträngande övning och önskan är att alla ska orka prestera väl hela vägen ut. Projektledningen rekommenderar färre deltagare och att mer tid avsätts vid själva mötet mellan styrelseledamot och företag vid varje match making.

7. Uppföljning

Viktigt att påminna företagen om varför strategiskt arbete är viktigt. Peppa företagen och få dem att förstå att det **hänger till stor del på dem själva att kontakten blir av**, de måste vara beredda att anstränga sig. Den första återkontakten från organisatör till deltagare bör komma redan inom en vecka efter träffen för att mötet ska kännas aktuellt.

Ett förslag är att ta fram ett schema och en tidsplan för uppföljande kontakt som kan följas "automatiserat" genom mailutskick relativt tätt. Ett annat förslag är att organisera och planlägga möten, exempelvis luncher, mellan deltagande företagare där de träffas, utan organisatörer, och ger varandra råd, tips och inspiration om hur de kan gå vidare.

Ett annat uppföljningsförslag kommer från en av styrelsekandidaterna som skriver: "De medverkande företagen var nog också rädda för kostnaden, om de vetat att de kunde ha en styrelseledamot utan kostnad under en begränsad tid för att styra upp så tror jag fler skulle nappat från båda parter." Hennes konkreta förslag är att baka in i projektet att ge företagen en **styrelseledamotscheck** som de kan lösa in hos någon i styrelsepoolen och på så vis vara garanterad en uppföljning av speed-datingen.

Som uppföljningsstöd till företagen kan också finnas en **checklista** med punkter att bocka av. Det kan vara svårt att veta hur man ska gå vidare. En sådan checklista skulle kunna utarbetas av styrelseproffsen som sitter i andra ändan och vet hur det brukar gå till. Även denna kan finnas lättillgänglig digitalt.



TIGERKLO



JENNIFER BLOM,
FOTO: PETER HÅKANSSON



ODEUR

SLUTSATSER



SÅBY



IOAKU



AND YELLOW PAPER

Av projektet framgår att det finns **kunskapsluckor**, hos flera av företagarna, många har ingen erfarenhet av strategiskt styrelsearbete. Många av deltagarna upplever att de har stor arbetsbelastning och vet inte hur de ska hinna med styrelsearbete. "Många modeföretagare verkar behöva en allt-i-allo" säger en styrelsekandidat i sin utvärdering. Ett samarbete mellan företag och extern styrelsekandidat ska vara en **win win för båda parter**, därför måste företaget ha kommit en bit på väg och vara redo att ta in styrelsekompetens. För företag som inte kommit så långt i sin verksamhet kan en mentor eller bollplank fungera utvecklande och lyfta företaget till nästa fas.

Låt det ta tid. För att underlätta i schemaläggning och för att företagarna ska få mer tid att arbeta med sig själva och sitt koncept kan projektet utföras under flera månader, kanske t.o.m. ett år.

Småföretagare som uppfattar att de inte har råd att ta in styrelsekompetens kan uppmuntras att tänka annorlunda genom information och kunskapsöverföring. Småföretag bör erbjudas **information om vad de kan göra själv** och vad det innebär att ta in extern kompetens.



KERBER



DRAKENBERG SJÖLIN



ODEUR



SYSTER P



FROGPearl



CAMILLA WELLTON



IDAG



FRONTROW



LI VESS

Denna information kan utformas som **lathundar och checklistor som kan laddas ner digitalt**, exempelvis på Moderådets hemsida och verksamt.se. Informationen ska vara lätt att hitta och lättillgänglig läsförståelsemässigt

Företagarna kan **själv arbeta med sina utvecklingsplaner** om de får hjälp med **konkreta frågeställningar**. Frågor som får dem att identifiera sin situation och sitt behov. Därefter är det lättare att prioritera och överblicka. Vad behövs i nuläget, är det avlastning med den operativa verksamheten?

Sammanfattningsvis behöver små- och mikroföretagarna förse med information om hur de kan hjälpa sig själva att utvecklas. ■



ALICE FINE, FOTO: PETER HÅKANSSON



BLICK DESIGN



MARIKRINA



MES DAMES, FOTO: PETER HÅKANSSON



”Styrelsearbete lyfter verksamheten, utvecklar!” –
Margareta Neld i intervju

TACK TILL ALLA MEDVERKANDE!



ACA

Anna Charlotta Arvedson designar och draperar upp sina modeller själv, sedan sys de upp av en lokal sömmerska. Därefter målar Anna Charlotta plaggen i sin studio och på så vis blir varje plagg unikt. Materialet är siden och sidenblandningar som hon själv köper på plats i Kina.

www.acadress.com

Blick Design

Liselotte Lövström är inredningsarkitekt, hennes företag heter Blick Design. Hon erbjuder helhetslösningar vad gäller färg, form, design och funktion.

www.blick-design.se



Calou



Calou har designat träskor och clogs sedan 2006 och säljer idag sina skor på flera marknader. Carina Ek Werderitsch och Mats Werderitsch är personerna bakom märket som står för det enkla och tidlösa. Calou är träskor på ett nytt sätt, för dem som uppskattar bekväma, trendiga och vackra saker.

www.calou.se



FOTO: PETER HÅKANSSON



Alice Fine

Klädmärket Alice Fine tror på mångsidighet i modevärlden och har visioner att inkludera element även från andra kreativa områden i sin design. Alice Fine använder tidskrävande tekniker, skapar unika handgjorda plagg som produceras i liten skala.

www.alicefine.com



Camilla Ettell

Camilla Ettell arbetar med visuell kommunikation, egen design och form. Hon gör mönster och formger bilder för tapet, textil, mattor och sjalar. Hon tar också emot beställningar och gör unika väggillustrationer på tapet eller linnetextil för specifika sammanhang, privat eller offentliga.

www.eltellform.se



FOTO: PETER HÅKANSSON

And Yellow Paper

Ett klädmärke skapat av Robert Gül med stor passion för genomtänkta detaljer. En av grundtankarna bakom designen är att kombinera trender med det tidlösa.

www.andyellowpaper.com



Camilla Wellton

Camilla Welltons lyxiga modemärke under eget namn blandar feminin enkel elegans i kombination med djärv "retro-futuristisk" udd. Märket presenterar sina kollektioner under rubrikerna Eco Couture, Made to Measure och Pret-à-Porter. Märket ger hög prioritet åt ekologi och etik i sitt företagande.

www.camillawellton.com

Common Affairs

Skaparna bakom herrmärket Common Affairs heter Saif Bakir och Emma Hedlund. Kollektionen beskrivs som en blandning av "London edge, Paris chic and Scandinavian minimalism". Märket står för unik design och högsta kvalitet och produktionen sker på hemmaplan i Sverige.

www.common-swdn.com



Chambres

Chambres Lingerie är designern Sandra Näsströms underklädermarke. Sensuellt eleganta underkläder i ett unikt silkeslent naturmaterial med passform för alla kvinnokroppar. Kollektionen stickas och sys i Europa och plaggen är av lättskött naturmaterial.

www.chambres.se



Christina Christersdotter

Christina Christersdotter är ett litet företag som producerar exklusiva handgjorda väskor och accessoarer i Italien. Produkterna säljs bland annat på NK, Stockholm Market och Sara Clausin i Stockholm. Bakom märket finns Anna Ellingsen Barron and Christina de Mercado, deras målsättning är att ta fram kvalitetsväskor för den moderna kvinnan.

www.christinachristersdotter.com



IOAKU

Fanny Ek är personen bakom IOAKU, en omskrivning av I love you där love byts ut mot Fannys efternamn översatt till engelska Ek - Oak. Varje smycke har en personlig touch hämtad från Fannys passion för konst och hantverk. Designen andas sofistikerad elegans, en unik stil i moderna former.

www.ioaku.com



Dorotheas

Emelie Bergqvist smyckesmarke Dorotheas designar silversmycken. De är handgjorda i Göteborg och skapta helt i Sterling Silver 925, alla smycken stämplas. Ytan på Dorotheas smycken varierar mellan blank, matt, borstad och oxiderad.

www.dorotheas.se

Frogpearl

Frogpearl startades 2011 av Felicia Sobocki för att hon ville påverka smyckesindustrin till det bättre. Etik och miljöansvar genomsyrar hela verksamheten, från en transparent produktionskedja till klimatkompensering för transporter och endast återvunnet material i förpackningar.

www.frogpearl.se





Idag

Idag är gör ekologiska och svensksydda barn- och damkläder. Företaget drivs av Ida Hillebjörk, hennes vision är att plaggen ska passa såväl stadsliv som lantliv, vardag och fest, arbete och fritid.

www.shop.idagdesign.se

Lobra

Louise Bramstedt och hennes sko- och accessoarmärke Lobra vann Rookies of the Year 2012. Louise har en passion för hantverk och skräddade detaljer och hennes inspiration kommer bl.a. från gamla italienska filmer och Hollywoodglamour. Produkterna är gjorda med stort hantverkskunnande i Italien.

www.lobra.se



Hold Me

Företaget Hold Me gör hållningsstöd, anatomiskt utformade med ett medicinskt korrekt stöd. Hållningsaccessoarerna kompletteras med bälten och gördlar med stöd för kors- och ländrygg, bäcken, höfter och buk.

www.holdme.se



Li Vess

Li Vess huvudprodukt är kavajer och kostymer men även toppar och scarfs. Ambitionen är att göra högkvalitativa produkter i bästa kvalitet och passform som håller över tid. Kollektionen sys upp i Italien i naturmaterial som ull, silke och cashmere.

www.livess.se



Jennifer Blom

Jennifer Blom designar klänningar i exklusiva material för den sensuella och starka kvinnan. Svepande kjolar och voluminösa draperingar är vanliga i hennes design och materialen hon använder är satin, chiffong och siden. Jennifer Blom är en av de nominerade till Rookies of the year 2014.

www.jenniferblom.com



FOTO: PETER HÅKANSSON

Frontrow

Frontrow, är Hanna Hult Erikssons märke. De säljer accessoarer, väskor, plånböcker samt jackor. Läder är ett tongivande material i Frontrows kollektioner. Utanför Sverige har märket återförsäljare i Norge, Danmark, Spanien och Japan.

www.frontrowliving.se



Kerber

Kerber står för skräddad design med väl genomtänkta materialval och tonvikt på passformen. Omsorgsfulla val av tyger ligger alltid i fokus, Kerber trycker också egna tyger och mönster. Marielle Kerber är den rutinerade designern bakom märket.

www.kerber.se



Lizou

Lizou vänder sig till storbystade kvinnor med designade och komfortabla underkläder samt badkläder. Varumärkets affärsidé är att kombinera design, passform, ergonomi, miljö och social rättvisa. Ingen hemsida än.



Mes Dames



ÅRETS ROOKIES 2013



Mes Dames grundades av designern Lisa Wikander 2009, det är ett internationellt modehus med återförsäljare i Europa, Usa och Asien. Märket är en hyllning till dagens femme fatale; modig, elegant och förförisk. Mes Dames utsågs till årets Rookies 2013.

www.mesdames.se



FOTON: PETER HÅKANSSON



FOTO: PETER HÅKANSSON

Scho Collection

Scho Collection fokuserar på ready to wear och karaktäriseras av avslappnad elegans och en androgen udd. Märket och grundaren Susanne Johansson nominerades till Rookies of the year 2012.

www.schocollection.com



Karin Säby

Karin Säbys dammärke som bär hennes efternamn ligger utanför trender med ett klassiskt uttryck. Säby designar skräddade plagg och utmärker sig med detaljer och kvinnliga siluetter. Fokus ligger på skräddade kappor och upplädda klänningar, men även mer vardagliga plagg finns i kollektionerna.

www.saby.nu

Odeur

Odeur grundades av Petter Hollström 2006 som ett experiment där den traditionella logotypen ersattes med en doft som fyllde i plaggen. Idag designas Odeur av Petter Hollström och Gorjan Lauseger och deras kollektion bestående av jeans, ytterkläder, skor och accessoarer säljs i över 20 länder.

www.odeur.se



Tigerklo

Tigerklo Craft & Design som grundats av Fredrik Tigerklo, erbjuder svensktillverkade läderaccessoarer. Designen är skandinavisk och materialen noga utvalda, produkterna är handgjorda och lädret som används är vegetabiliskt garvat. För Tigerklo är det viktigt att bevara och använda den svenska traditionen och yrkesskickligheten.

www.tigerklo.com



Rubber

Helena Carlson designar kedjor i gummi i flera storlekar och modeller under namnet Rubber.

www.rubber-necklace.com

Maria Silfverschiöld

Maria Silfverschiöld designar Pret a Porter-aftonkläder och exklusiva casualkläder med funktion och inspiration från sport och jakt. Hon har också tagit fram långfärdsskridskobyxor under märket Icenrd. Projektet ledde till ett **mentorskapssamarbete** med Helén Hedeback.

www.gerente.se
www.icenrd.se



DELTAGANDE FÖRETAG SOM PRESENTERATS I INTERVJUER

Drakenberg Sjölin
www.drakenbergsjolin.se

MariKrina
www.marikrina.com

Syster P
www.systerp.com

van Deurs
www.vandeurs.se

DELTAGANDE STYRELSEPROFILER

Styrelsekandidaterna som ställde upp i projektet kommer från nätverket Women in Progress. För att vara med i styrelsepoolen ställs förkunskapskrav vilka generellt är att personen varit chef, suttit i ledningsgrupp och arbetat strategiskt. Att personen drivit upp ett företag, har styrelsekompetens och är deltagare i styrelsepoolen, samt certifierad genom Styrelseakademin.



Agneta Persson



Carola Hedqvist



Jane Lundgren-
Ericsson



Agneta
Waldenström



Cecilia Stenberg



Kristina Berntsson



Anita Rahmqvist



Christina Sjöstrand



Pernille Ravnskov



Anna Berkius Kolte



Eva Gavatin



Susanna Isegran



Anna Möller



Eva Södersteen



Tanja Ilic



Anna-Lena Centing



Ewa Johansson



Tuija Geelnard



Birgitta Björk



Helén Hedebark



Viktoria Höglund



Britt Eckerbom



Inger Atterskog



Margeta Neld

APPENDIX

Kontaktperson projekt

Lotta Ahlvar info@moderadet.se

Medverkande modeföretag i bokstavsordning

Företag	Kontaktperson
ACA	Anna Charlotta Arvedson
Alice Fine	Karin Bjurström
And Yellow Paper	Robert Gül
Blick Design	Liselott Lövström
Calou	Carina Ek Werderitsch
Camilla Eltell FORM	Camilla Eltell
Chambres	Sandra Näsström
Christina Christersdotter	Christina DeMercado
Common Affairs	Saif Bakir
Dorotheas Unique	Emilie Dorothea Hagby
Drakenberg Sjölin	Ellen Sjölin
Frogpearl	Felicia Sobocki
Frontrow Living	Hanna Hult Eriksson
Hold ME	Eva Littorin
Idag	Ida Hillebjörk
IOAKU	Fanny Ek
Jennifer Blom Design	Jennifer Blom
Kerber	Marielle Kerber
Li Vess	Linda von Essen-Sylvén
Lizou	Liselotte Franzén
Lobra Sweden	Louise Bramstedt
Maria Lindahl	Maria Lindahl
Maria Silfverschiöld	Maria Silfverschiöld
MariKrina	Marie Kristina Karlsson
Mes Dames	Lisa Wikander / Eleonor Bergström
Odeur Clothing	Petter Hollström
Rubber	Helena Carlson
Scho Collection	Susanne Johansson
Syster P	Annikki Schaeferdiek
Säby	Karin Säby
The Designs of Miss Camilla Wellton	Camilla Wellton
Tigerklo (Projects) Craft & Design	Fredrik Tigerklo
van Deurs	Susanne Beskow

Styrelsekandidater i bokstavsordning

Atterskog, Inger	Johansson, Ewa
Berkius Kolte, Anna	Lundgren-Ericsson, Jane
Björk, Birgitta	Neld, Margareta
Berntsson, Kristina	Möller, Anna
Centing, Anna-Lena	Persson, Agneta
Eckerbom, Britt	Rahmqvist, Anita
Gavatin, Eva	Ravnskov, Pernille
Geelnard, Tuija	Sjöstrand, Christina
Hedebark, Helén	Stenberg, Cecilia
Höglund, Viktoria	Södersteen, Eva
Ilic, Tanja	Waldenström, Agneta
Isegran, Susanna	

Källförteckning

- Algotsson, U., Neld, M., Olsson, S. (2009). *Berättelser från styrelserum – mellan dinosaurier och pappersdrakar*. Djursholm: Anno
- Landström, H., Löwegren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering*. Lund: Studentlitteratur
- Wiberg, B., Salomonson, J. (2010). *Styrelsens faktabok: för framgångsrikt styrelsearbete*. Västra Frölunda: Mentor i Göteborg
- Tillväxtverket (2013). Strategiskt styrelsearbete [Elektronisk]
Tillgänglig: <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/flerochvaxandeforetag/affarsutveckling/kompetensutveckling/strategisktstyrelsearbete.4.5a5c099513972cd7fea33fe9.html>
- Tillväxtverket (2013). Om Tillväxtverket [Elektronisk] Tillgänglig: <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/omtillvaxtverket.4.21099e4211fdb8c87b800017660.html>
- Women in Progress (2013). [Elektronisk] Tillgänglig: <http://www.womeninprogress.se/>

"Företagen var oftast mycket väl förberedda och tog möjligheten på allvar."

"Det var väldigt inspirerande och jag lärde mig en hel del om modevärlden samt om vad jag själv kan och bör bidra med."

"Jag tycker att det var riktigt bra. Enkelt koncept, men ändå effektivt. Hoppas att det blir fler tillfällen och att fler än Moderådet börjar arrangera liknande saker!"