



## 6. Entreprenörens verklighet

Från början bestämde jag mig för att inte bygga upp en egen produktion utan ägna mig helt åt produktutveckling och marknadsföring. Jag kom dock snabbt till slutsatsen att nya produkter (upppfinningar) kräver nya företag, som byggs upp från grunden. De etablerade företagen, inhemska såväl som utländska, som underleverantörer kunde inte erbjuda konkurrenskraftiga priser, förväntad precision/kvalité och flexibla leveranstider. Det gällde att bygga något för framtiden.

Produktionstekniken behärskade jag efter mina anställningar vid Volvo och SAAB (flygdivisionen), där det inte fanns brist på produktionstekniska problem att lösa. Med denna bakgrund såg jag inga större svårigheter att bygga upp en konkurrenskraftig egen tillverkning med nära kontroll från första pennstreck till den slutliga produkten, se inlägget – [The 3R-loop](#).

Den verkliga utmaningen fann jag i de enorma krav som ställs på att vara entreprenör. Man var tvungen att ha tillräckliga kunskaper inom i stort sett alla områden för att kunna välja rätt medarbetare, medarbetare som såg till företagets mål och mening, som ville och kunde medverka till ständig förändring.

Min roll blev att gå balansgång på slak lina med visionen som fixpunkt. Genom att jag i ett tidigt skede etablerade egna marknadsbolag fick jag löpande information om marknadens förändring och kunde därmed anpassa utveckling och produktion för att motsvara kundernas efterfrågan och krav, därtill balansera olika särintressen och hot.

Det största problemet var vare sig tillverkning eller försäljning. I takt med att företaget utvecklades blev jag varse att det "smög" sig in medarbetare som inte helt delade den etablerade 3R-kulturen och ordningen. Allt fungerade väl så länge som jag själv kunde överblicka helhet och larma om brister och störningar, vilka snabbt åtgärdades.

Att växla upp ett företag från att vara entreprenörsstyrt till ett som kräver mångkulturellt ledarskap på en global marknad är den stora utmaningen, vilken de flesta innovatörer och entreprenörer inte går i land med. Allt kan sluta med entreprenörens fall i avgrunden (helvetet) när kortsiktighet, girighet och särintressen tar över.

[Se vidare: 13. Entreprenörens ledarskap](#)

Börje Ramsbro

*Innovators matter more than ever*