



**Bankchefer  
ger sin bild  
av framtiden**

SID 4-5



**Jeanette tar  
KYAB in i  
tillväxtfas**

SID 7



**Mernosh  
inspirerade  
på event**

SID 8

# NORRLANDS Barometern

1/2015



EN TIDNING MED KOLL PÅ KONJUNKTUREN I NORRLAND

WWW.NORRLANDSFONDEN.SE

## STÄRKT LÄGE I ALLA LÄN

Konfidensindikatorn för det norrländska näringslivet ligger i princip på samma nivå som riket och indikerar ett starkare läge än normalt. Handeln är

fortfarande den sektor som visar de mest positiva signalerna. Övriga branschers indikatorer har alla förbättrats sedan den förra mätningen.

SID 2-3



### Funäsdalen lyfter högre

Den nya gondolbanan i Funäsdalen förenar byn med berget.

SID 8

# 74

procent. Så stor är den samlade tillväxten i Norrbotten sedan år 2000. Det ger en överlägsen förstaplats bland länen i landet.

SID 2



## SENIORTRÄNING ÄR INNE

I dag finns det 2 miljoner pensionärer i Sverige. En ny generation som ställer högre krav på sin livsföring och vill leva aktivt. Activage vill ge dem möjlighet till seniorträning.

SID 6

#### Näringslivet



Jämtland uppvisar det starkaste läget.

#### Konfidensindikator



Handeln i Norrland försvagas från hög nivå.

#### Tillverkningsindustrin i otakt i länen.



Jämtland



Väster-norrland

## Stärkt läge för näringslivet i Norrland

Fler prognoser hittar du på [norrlandsfonden.se](http://norrlandsfonden.se)



Topplån för företag sedan 1961

vinter.

**SAMTLIGA BRANSCHER I GÄVLEBORG STÄRKER SINA KONFIDENSINDIKATORER.**

**22** Privata tjänstenärningar i Norrbotten har positiva förväntningar på efterfrågan kommande kvartal. Nettotalet ökar från 8 föregående kvartal.

**39** De privata tjänstenärningarna förbättrar sina konfidensindikatorer i samtliga län.

**39** Förväntningarna på produktionsvolymen stärks för tillverkningsindustrin i Jämtland. Nettotalet förbättras från 15 föregående mätning.

**20** Från 14 till 20 i nettotalet. Byggindustrin i Västerbotten stärker sina förväntningar på hur antalet anställda kommer att utvecklas.

**LEDARE**  
vd Lars-Olov Söderström

**Norrlandslän i tillväxttoppen**

Nyligen publicerade SCB siffror över hur de olika regionerna i Sverige bidrar till den ekonomiska tillväxten i riket. Analysen visar på betydande norrländska framgångar. När tillväxten från år 2000 delas upp länsvis så kommer Norrbotten på en överlägsen förstaplats i landet med en samlad tillväxt på hela 74 procent. Västerbotten intar tredje platsen med Jämtland på femteplats. Vidare visar siffrorna för de senaste åren att endast Norrbottens och Stockholms län levererar en bruttoregionprodukt per capita som överstiger genomsnittet för riket.

Bakgrunden till norrlandslänens ekonomiska styrka återfinns i första hand i regionens naturresurser. Skog och mineraler men också de älvar som möjliggör en omfattande energiproduktion. Sist men inte minst en natur som ger förutsättning för en turism med internationell attraktionskraft.

Det är tillgångar som i händerna på välskötta företag ger betydande exportintäkter och bidrar till välstånd och det inte bara i den egna regionen.

Till medaljens baksida hör att en ekonomi beroende av råvaror skapar en sårbarhet. Ett faktum som på senare tid blivit tydligt i de norrländska gruvorterna i takt med fallande järnmalmpriser. Det förhållandet pekar på vikten av att utveckla ett mer diversifierat näringsliv. Ja, just det som är grunden i Norrlandsfondens uppdrag. Norra Sverige som region har nått långt i detta avseende. Det visar inte minst konfidensindikatorn för Norrland som ni finner här bredvid. Följsamheten med riket är slående och visar på en robust norrländsk ekonomi. För oss på Norrlandsfonden fortsätter ansträngningarna att med finansiering möjliggöra ytterligare förnyelse av norrländskt näringsliv. Jag hoppas att Norrlands Barometern skall inspirera fler företag till framtidssatsningar. ■



"Följsamheten med riket är slående och visar på en robust norrländsk ekonomi."

# STARKARE LÄGE I SAMTLIGA LÄN

Det norrländska näringslivet rapporterar om ett förstärkt läge under det sista kvartalet 2014. Konfidensindikatorn ligger i princip på samma nivå som för riket och indikerar om ett starkare läge än normalt.

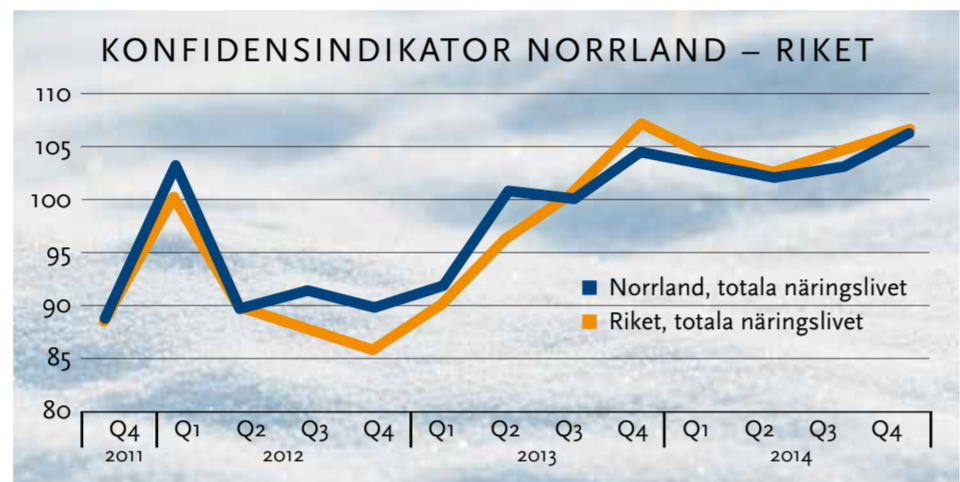
– Det tidigare mycket starka läget inom detaljhandeln har försvagats två kvartal i rad, men handeln är fortfarande den sektor med mest positiva signaler. Övriga branschers konfidensindikatorer har alla förbättrats sedan den förra mätningen och starkare indikatorer ett läge som är starkare än normalt, konstaterar Lars-Olov Söderström, vd, Norrlandsfonden.

**NORRLAND**  
Utvecklingen under de två sista kvartalen 2014 för Norrland jämfört med riket har sammanfallit relativt väl, där konfidensindikatorerna har stärkts.

– Bedömningarna i de olika länen är starkare överlag. Samtliga län kommer in positivare än vid föregående mätning och nivå indikerar ett starkare läge än normalt. Dock ligger Norrbotten på en något lägre nivå än övriga län, samtidigt som Jämtland ligger bäst till och är det enda län som har en marginell förstärkning, medan övriga branscher rapporterar om kraftiga förbättringar.

Söderström:  
– Tillverkningsindustrin hade ett mycket svagt läge Q3 2014, men lyfter väsentligt och närmar sig ett normalläge.

Branschvis sammanfaller bilden för Norrland relativt väl med riket i stort. Privata tjänstenärningar går upp i samtliga län, liksom i riket totalt. Tillverkningsindustrin och byggsektorn signalerar ett något bättre läge än vid föregående mätning, såväl i riket totalt som i Norrland. Konfidensindikatorn för detaljhandeln försämrats i Norrland,



Ett nettotalet utgörs av andel företag som svarat positivt minus andel som svarat negativt. Konfidensindikatorn för en bransch eller ett område är en sammanvägning av utvalda nettotalet.

såväl som i riket, men försvagningen är kraftigare i Norrland. Fortfarande indikerar dock konfidensindikatorerna för handeln ett mycket starkt läge i riket, respektive ett starkare läge än normalt i Norrland.

**GÄVLEBORG**  
Företagen i Gävleborg rapporterar om det största lyftet i Norrland till följd av att samtliga branscher uppger ett starkare läge än vid föregående mätning. Detaljhandeln som redan har ett mycket starkt läge signalerar om en marginell förstärkning, medan övriga branscher rapporterar om kraftiga förbättringar.

Söderström:  
– Tillverkningsindustrin hade ett mycket svagt läge Q3 2014, men lyfter väsentligt och närmar sig ett normalläge. Detta främst till följd av att orderstockarna förbättrats och att man har ökat förväntningar på produktionsvolymen. Däremot är man fortsatt missnöjd med storleken på färdigvarulagren.

Även bygg- och tjänstesektorn förbättrar alltså sina lägesbedömningar. På samtliga frågor som ingår i konfidensindikatorerna är företagen mer positiva i sina bedömningar. Inom byggsektorn är man framförallt mer positiv till orderstockarnas storlek, medan man inom tjänstesektorn är mycket mer positiva både till hur utfallet varit föregående kvartal och i sina förväntningar på kommande period.

**Tillverkningsindustrin hade ett mycket svagt läge Q3 2014, men lyfter väsentligt och närmar sig ett normalläge.**

► Läs hela rapporten på [www.norrlandsfonden.se](http://www.norrlandsfonden.se)

**VÄSTERNORRLAND**  
Konfidensindikatorn för Västernorrland ligger totalt sett kvar på en oförändrad stark nivå. På branschnivå är dock skillnaderna jämfört med föregående mätning större, där bygg- och tjänstesektorn kommer in starkare, medan detaljhandeln och tillverkningsindustrin tappar. Detaljhandeln ligger trots detta ändå kvar på ett i princip fortsatt mycket starkt läge.

– Tillverkningsindustrin går från ett mycket starkt läge till att vara den bransch i länet med det svagaste läget. Detta beror framförallt på att förväntningarna på produktionsvolymerna kraftigt justerats ned. Däremot är man något mer positiva till storleken på färdigvarulagren.

Precis som för grannlandet Gävleborg stärker de privata tjänstenärningar och byggsektorn sina lägesbedömningar. I Västernorrlands fall beror den positiva synen inom tjänstesektorn främst på starka förväntningar på efterfrågan kommande kvartal, medan byggsektorn är mer positiva till orderstockarnas storlek.

**JÄMTLAND**  
Stämningsslaget i Jämtland har stärkts successivt de senaste mätningarna och totalt sett signalerar näringslivet om ett mycket starkt läge och det bästa i Norrland. Samtliga branscher utom privata tjänstenärningar rapporterar om ett mycket starkt läge, med det största lyftet för tillverkningsin-

dustrin. Byggsektorn uppvisar en stark konfidensindikator, men den är ändå försvagad jämfört med föregående mätning. Detta beroende på negativare bedömningar av orderstockarna.

Söderström:  
– Tillverkningsindustrin rapporterar om ett kraftigt lyft sedan förra mätningen. Industriföretagen är mycket mer positiva överlag, men framförallt har bedömningarna av orderstockarna stärkts kraftigt under de senaste två mätningarna från de tidigare ha varit på mycket låga nivåer. Detta i sin tur har dragit upp förväntningarna på ökade produktionsvolymerna kommande kvartal.

De privata tjänstenärningar har stärkts framförallt beroende på att företagen var mer nöjda med verksamheternas utveckling. Från detaljhandeln kommer fortsatt mycket starka signaler främst eftersom handlarna var mer nöjda med försäljningsvolymerna.

**VÄSTERBOTTEN**  
Konfidensindikatorn för länet stärktes ytterligare jämfört med föregående mätning och ligger i princip på samma nivå som för Norrland totalt och riket. Samtliga branscher utom detaljhandeln rapporterade mer positivt än vid föregående mätning.

– Som enda bransch i länet försvagades detaljhandelns lägesbedömning. Försämringen var relativt stor och förklaras av att handlarna var väsentligt negativare till varulagrens storlek. Däremot gör man en oförändrad positiv bedömning av både utfall av försäljningsvolymerna och förväntningarna på densamma kommande period.

Precis som för övriga län stärktes läget inom privata tjänstenärningar i Västerbotten. Företagen svarade mer positivt både när det gäller utfall och förväntningar på hur verksamheterna utvecklats och kommande efterfrågan. Byggsektorn stärkte marginellt sin konfidensindikator. Företagen gjorde positivare bedömningar av utvecklingen av antalet anställda. Däremot var man något mer negativ än vid tidigare mätning till storleken på orderstockarna.

**”** Industriföretagen är mycket mer positiva överlag, men framförallt har bedömningarna av orderstockarna stärkts kraftigt.

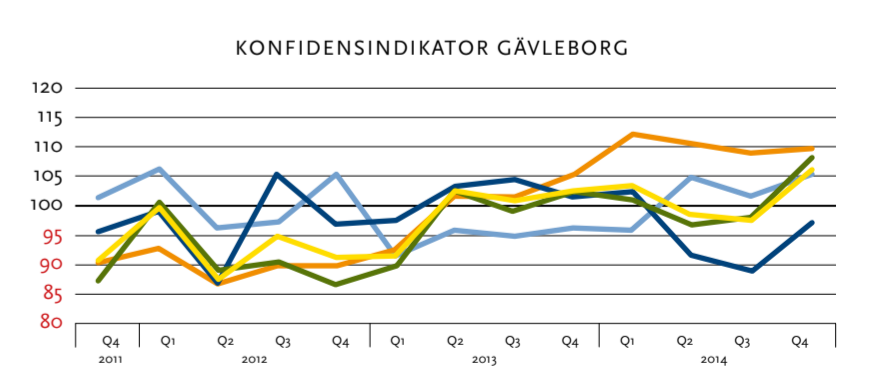
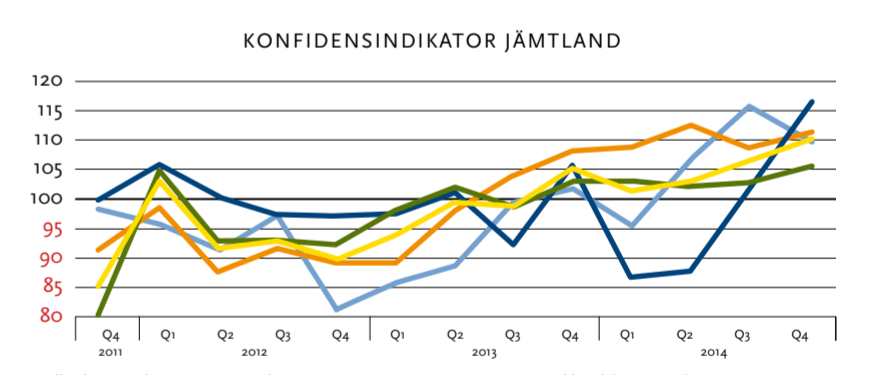
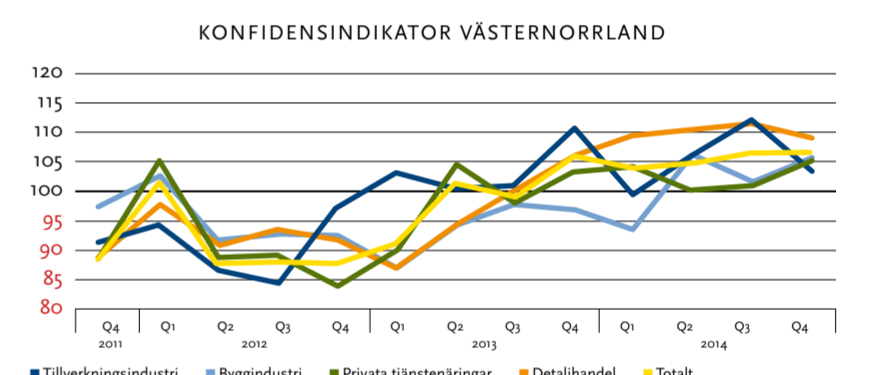
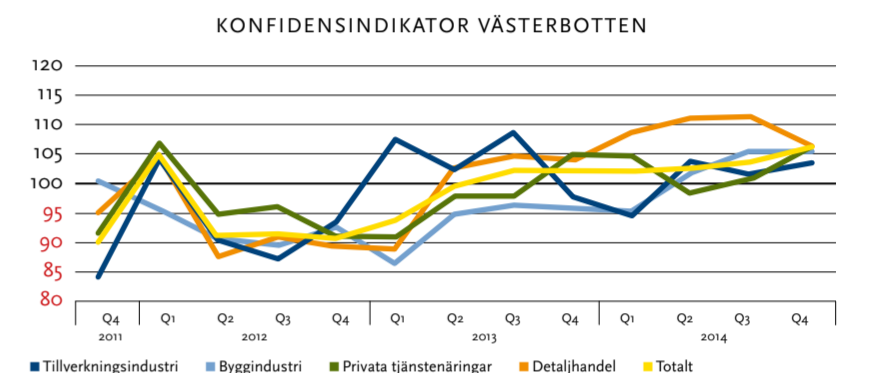
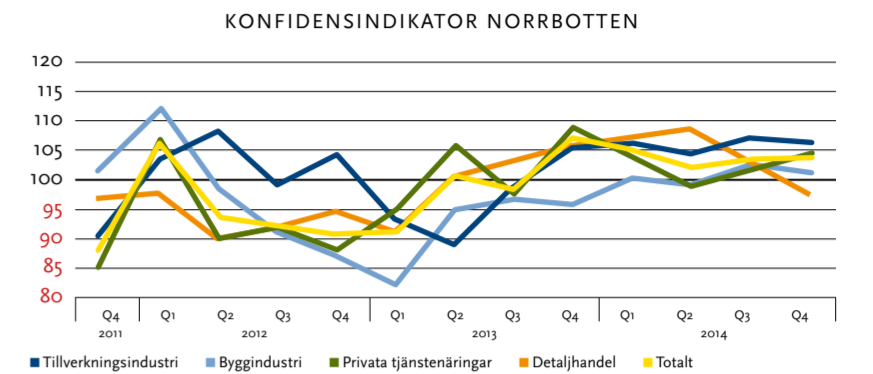


**Tillverkningsindustrin i Jämtland rapporterar om ett kraftigt lyft sedan förra mätningen.**

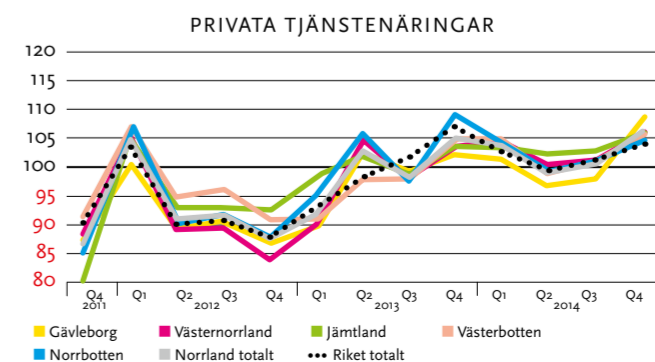
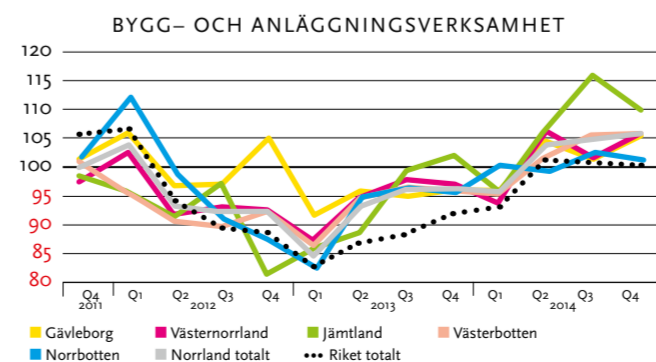
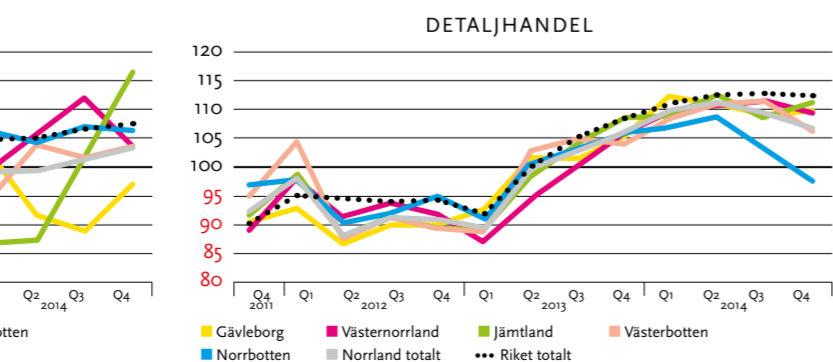
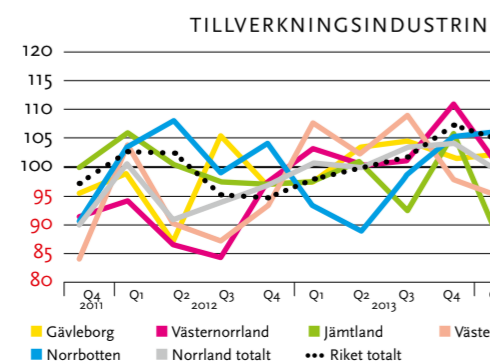


**Som enda bransch i Västerbotten försvagades detaljhandelns lägesbedömning.**

Graferna visar konfidensindikatorn för respektive län och bransch. Ett värde >110 indikerar att läget är mycket starkare än normalt, 100-110 starkare än normalt, 90-100 svagare än normalt, <90 mycket svagare än normalt.



Graferna visar konfidensindikatorn för respektive län och bransch.



Analysera själv de aktuella siffrorna på [www.norrlandsfonden.se](http://www.norrlandsfonden.se)

# ”Näringslivet i stort borde handla mer lokalproducerat”



Norlandsbarometern samlade fyra bankchefer i Norrland kring frågan om konjunkturläget, utvecklingen framåt och eventuella lösningar och hot som kan påverka utvecklingen.

**Hur ska Norrland vässa tillväxten och stärka konjunkturen? Vi lät bankerna svara. Och de ordinerade: ”blocköverskridande politiska beslut”, ”kortare byggbeslutsprocesser”, ”fler strategiska infrastrukturbeslut” och ”mer långsiktiga regionala inköp som inte styrs av enbart lägsta pris”.**

Norlandsbarometern samlade fyra bankchefer i Norrland kring frågan om konjunkturläget, utvecklingen framåt och eventuella lösningar och hot som kan påverka utvecklingen negativt.

- **Carina Bergquist Palm**, regionchef Mittsverige, Nordea.
- **Magnus Ericson**, regionbankschef Handelsbanken norra Sverige.
- **Ulf Ejelöv**, regionchef norra regionen, Swedbank.
- **Pär Björn**, distriktschef norr, SEB.

Vi tar och går ronden... Hur ser ni på konjunkturen i era regioner i dag?

*Carina Bergquist Palm, regionchef Mittsverige, Nordea:*

– Det finns en viss ”tillväxtkänsla” i Sundsvall just nu, en bra känsla. Man pratar om investeringar och det känns som att mycket är på gång. Vi har många sysselsatta inom industrin i

Västernorrland, så det kan ju oroa lite med alla internationella faktorer, oljepriser, valutakurser, sanktioner och annat som berör exporten.

**Magnus Ericson, regionbankschef Handelsbanken Norra:**

– Vår region sträcker sig från Härnösand och uppåt och konjunkturläget är lite olika beroende på var vi befinner oss. I Norrbotten är det tufft för gruvindustrin och underleverantörer till de bolagen. Det gäller inte bara i Pajala, utan även i Malmfälten på grund av att järnmalmspriserna fallit dramatiskt. I Malmfälten i övrigt är dock tillväxten i näringslivet fortsatt god!

– Men tittar vi på fastighetsindustrin går den generellt bra i regionen, det finns kapital där. Och byggsidan likaså. En liten avmattning kring de orter där gruvorna verkar. Sedan är det klart att det är skillnader mellan inland och kust, i Umeå och Luleå går byggsidan starkt framåt. Östersund-Åre står sig bra trots sitt läge i inlandet mycket tack vare turismen.

**”**

Det finns en viss ”tillväxtkänsla” i Sundsvall just nu, en bra känsla.

Carina Bergqvist Palm

– Sammantaget är det försiktigt positivt... eller, ja, hyfsat positivt skulle jag säga.

**Ulf Ejelöv, regionchef Norra regionen, Swedbank:**

– Det har varit en ganska försiktig konjunktur med låg efterfrågan under året. Första året - 2014 - inleddes med tillväxt som sedan dämpades under andra halvåret. Jag tror att den globala tillväxten återhämtar sig under 2015 och 2016.

– Vi tror att risker och uppsidor väger ganska likartat, det som är positivt är att det finns en stimulans i penningpolitiken. USA går också bra tillväxtnässigt. Och energipriserna har fallit, vilket också är positivt och det stärker ekonomin. Och på det sättet så finns det en stark positiv trend. Sedan är det svårt att veta de dynamiska effekterna av det.

På minussidan finns geopolitiken i Mellanöstern och Ryssland-Ukraina, den utvecklingen är väldigt svår att förutsäga. Vi vet inte hur det kan påverka.

– Och vi är lite osäkra på hur Kina ser ut nu kommande år. Det blir med all sannolikhet inte samma tillväxttrall. En ytterligare aspekt är hur EU-bygget håller ihop, vad händer med Grekland, kan de lämna eurosamarbetet och vad innebär det i så fall för unionen.

**Pär Björn, distriktschef norr, SEB:**

– Jag är positiv. Jag tycker att det som är häftigt är att de senaste åren har vi startat en diversifiering från råvarutillverkning till mer innovationer

och tjänstesektor. Basnäringen har kompletterats på ett bra sätt i regionen i stort, fortfarande skiljer det mellan orter, men vi har kompletterat basnäringen som vi varit väldigt beroende av tidigare.

– Jag gillar det innovativa och framtidsrelaterade som vi adderat. Jag tycker alltid att jag springer på nya häftiga tjänstesektoridéer när jag är ute. Inte bara IT, utan även service och tjänster knutna till industrin. Mycket runt universiteten förstås.

– När Ericsson la ner i Gävle poppade det upp en mängd nya företag ur en sån negativt händelse. Det tolkar jag positivt. Det finns en kraft att göra nytt.

**Vilka branscher går då starkast, respektive svagast? Vad säger ni?**

**Bergqvist Palm:**

– Vår syn är nog att tjänstesektorn börjar dominera, allt fler är sysselsatta i den sektorn och där finns det en positiv utveckling. Bank och försäkring och pensionsförvaltning är stort här i Sundsvallsregionen och det drivs många aktiviteter av branschdeltagare tillsammans med Mittuniversitet, CER-Centrum för Ekonomiska relationer.

– Vi ser att sysselsättningen börjar överraska positivt och det är jätte viktigt. Men vi ser inte så stor efterfrågan för verkstadsindustrin, det är mer aktivitet i tjänste-, fastighets- och byggbranschen. Byggandet drivs av strukturerinvesteringar som bron över Sundsvallsfjärden.

– Det jag hör är att bostadspriserna börjar stiga, det är stor efterfrågan på boende och nu planeras det för mer byggande... Det är förstas långa processer, men det är mycket på gång.

**Ericson:**

– Fastigheter och byggsidan går riktigt bra tycker jag. De sticker ut ur mängden. Men på vissa platser går förstas turismen starkt. Handeln går också bra i delar av regionen. Tillverkning varierar väldigt, men exporten gynnas av att kronan försäkras.

– Det har blivit en jättesättning i gruvnäringen och i efterdyningarna av Northland i Pajala, men de jag har haft kontakt med i underleverantörsledet låter ändå som att de inte står och faller med detta. Men det är väl här det känns tuffast just nu då.

– Annars går det hyfsat bra för de flesta av våra kunder. Jag kan inte se någon annan bransch som har det extra tufft.

**Ejelöv:**

– Rent generellt så är vi lite fundersamma över svensk export. Det är en väldigt låg investeringsaktivitet i Europa. Man ligger lågt i resursumnyttjandet och inget tyder på någon dramatisk förändring där. Sedan så har vi oljeprisfall och embargo mot Ryssland som påverkar negativt.

– Generellt för exporterande företag här uppe är att de kommer att ha en tuff miljö att verka i de kommande åren. Kopplar man då in lönekostnaderna som är lägre i konkurrerande länder så har vi en nackdel, våra lönekostnader stiger mer. Det kommer att vara en utmaning nu framåt.

– Sedan kan vi också, här på hemmaplan, se att mjölkbönderna har blivit utsatta för pressade mjölkpriser. Vi ser att exportstoppet till Ryssland leder till att nya mjölkproducenter kommer in på den svenska marknaden och pressar ner priserna ytterligare. Jag tycker att initiativet i Jämtland där handlarna la på extra pengar på mjölken till de lokala bönderna var ett bra initiativ, det borde fler ta efter. Att höja priset lokalt och den extra kronan går direkt till den lokala producenten. Det är väldigt viktigt att ha livsmedelsproducenter i vårt eget land. Men det handlar också om det öppna landskapet och att minska långa transporter... Att inte bara låta storpolitiken styra, utan ta lokala långsiktiga beslut som påverkar positivt.

**Björn:**

– Vi har sett att de största bolagen börjar investera lite mer och tittar vi på de minsta ser vi att de växer. I mellanskiktet är det fortfarande lite mer återhållsamt. De i mittenfåran är mer beroende av konjunkturen och det blir kortare ledtider i allt och rörligare i leveranser så det blir svårare att



Carina Bergqvist Palm, Nordea.

Pär Björn, SEB.

Ulf Ejelöv, Swedbank.

Magnus Ericson, Handelsbanken.

ta investeringar då förutsättningarna ändras hela tiden.

– Det nya innovativa som säljs till de större bolagen växer. Allt från bemanning till IT-innovationer.

**Vilka faktorer skulle då kunna ge positiva effekter i din region nu framåt? Om du fick önska några beslut eller förändringar?**

**Ericson:**

– Ja, det vore förstas bra om järnmalmspriserna gick upp. Det vore också bra för hela Sverige om konsumtionen tog fart, det är lite avaktande just nu. Vi märker inte av någon stor kredit efterfrågan. En minskad oro i världspolitiken med Ryssland och Grekland med flera länder skulle hjälpa till.

– Allt som stimulerar till ökad sysselsättning ökar tillväxten, så är det. Så i grunden handlar det om alla de faktorerna tillsammans.

**Ejelöv:**

– Det är en politisk fråga, men... Vi tror att man skulle behöva ha en mer expansiv finanspolitik. Hellre det än det Riksbanken talar om. Och att man politiskt skulle satsa mer i infrastruktur och utbildning för att bygga långsiktiga förutsättningar. Här har vi nog tyvärr grävt ner oss i en blockpolitik, som nog Norrland blir lidande av. Man blir så stram i budgetpolitiken så att de stora nödvändiga reformerna och stimulanserna aldrig kommer fram, man bevakar mer varandra än får till de långsiktiga reformerna.

– Vi skulle behöva strukturella insatser för att bygga vägar och broar och vi kan inte enbart hänvisa till den privata konsumtionen för att ha en tillväxt. Då blir man för särbär.

**Bergqvist Palm:**

– Vi har en bra konsumtion i dag tack vare låga räntor, vi behöver bostäder för att kunna få fler människor. Korta beslutsprocesserna för bostadsbyggande så att de projekten snabbare kan realiseras vore bra. Och förbättra infrastrukturen, vi har lite för låg frekvens i flygavgångar och vi behöver bygga dubbelspår för järnvägen. Det är viktiga delar i en regions utveckling.

**Ja, det finns en elkvation som säger att en regions utveckling styrs av antal professorer och antal flygavgångar...**

– Ja, så är det, därför driver vi på hårt för att utveckla universitetet och dess attraktionskraft, infrastrukturen har tyvärr blivit sämre... det är väl en ekonomisk fråga, tyvärr. Det är något vi får kämpa med långsiktigt, tillsammans med kommunerna och företagen, säger Bergqvist Palm.

**Björn:**

– En högre förutsägbarhet är väl det tråkiga banksvaret. Vi är jättekärliga i det ickeförutsägbara. I dag går det väldigt fort. Allting rör sig snabbare. En valutakurs som stöttar export vore inte så dumt. Tittar man till exempel på restaurangnäringen så är lokalproducerat stort i dag, jag tror att vi i större utsträckning skulle kunna stötta regionala företag på samma sätt inom andra näringar. Jag vet att det sker, men det skulle gärna få göras mer systematiskt. ”Närproducerat” kan man väl sätta fram livsmedelsindustrin. Att se leverantörerna mer som samarbetspartners.

**”**

Fastigheter och byggsidan går riktigt bra tycker jag. De sticker ut ur mängden.

Magnus Ericson

**”**

Vi skulle behöva strukturella insatser för att bygga vägar och broar.

Ulf Ejelöv

**”**

Människorna i den här regionen är jättekärliga på och innovativa, de lägger sig inte ner och dör.

Pär Björn

**Men styrs inte allt av ”lägsta pris”?**

– Jo, men det här är min önskelista. Det här är vad jag skulle vilja se, säger Björn.

**Vad oroar dig nu framåt? Vilka är de mörka molnen vid horisonten?**

**Ejelöv:**

– Att hitta fler punkter som hanteras blocköverskridande. I valrörelsen började jag tro att det kunde vara möjligt, men tyvärr känns det som att vi fallit tillbaka nu i blockpolitiken och den tror jag är skadlig ur ett tillväxtperspektiv.

**Bergqvist Palm:**

– Det är väl omvärldsfaktorerna... Det är oroligt runt om i världen. Och det finns vissa politiska risker, att vi inte får en bra styrning. Just nu har vi låg inflation, det pratas minusräntor, så det gäller att ha starka politiker som driver det här framåt, deflation vill vi inte ha.

– Sverige står starkt, självt. Men oljepriset påverkar mycket, hur hanterar Norge ett sjunkande pris? Vi har också kronkursen... Vi vill nu vara konkurrenskraftiga på den internationella marknaden och då gäller det att vara aktiva för att skapa goda förutsättningar.

**Ericson:**

– Skulle arbetslösheten öka ännu mer är det aldrig bra varken för individen eller ekonomin. Då blir det minskad konsumtion och för individen dessutom personliga konsekvenser. På sikt så kan man oroa över urbaniseringen med utflyttningen till storstäderna, det är en utveckling som pågår.

**Björn:**

– Jag tycker fortfarande att det finns en hög jakt på just ”lägsta pris” på bekostnad av långsiktighet och kvalitet. Men det är prispress nu, så jag kan förstå att det ser ut så här. Sedan tror jag att vi måste fortsätta att komplettera basindustrin.

– Många lokala företag har vuxit upp runt de stora basindustrierna och blivit väldigt betydande och viktiga leverantörer.

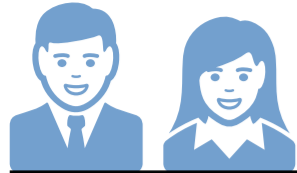
– Människorna i den här regionen är jättekärliga på och innovativa, de lägger sig inte ner och dör, det poppar alltid upp nya grejer. Det finns en stolthet och en vilja som är stark. Jag tycker att det har förändrats till det bättre de senaste fem åren, för tio år sedan var det inte lika stort driv, basindustrin löste liksom jobben och mycket mer togs för givet. I dag tar fler mer eget ansvar.

**Ericson:**

– Ja, absolut. Det känns som att det är ett bra go ute bland folk, lite nybyggaranda på många orter. Det är en känsla som känns riktigt bra. Och kan tillväxten komma igång så finns det nog mycket positivt som kan växa fram ur det.

**Bergqvist Palm:**

– Jag tror väldigt mycket på att vi tillsammans kan skapa en positiv känsla, vi vill sätta rätt grundinställning och bygga en stolthet och få fler egna stolta ambassadörer. En byggs tillväxt kan faktiskt påverkas av taxichaufförernas eller hotellpersonalens bemötande. Alla vi som möter besökande människor, vårt bemötande är viktigt för att sätta rätt känsla. Jag tror att mycket börjar där, i var och en av oss. Det goda värdskapet



**PRIVATA TJÄNSTENÄRINGAR I GÄVLEBORG ÄR MER NÖJDA MED HUR VERKSAMHETEN UTVECKLATS JÄMFÖRT MED FÖREGÅENDE KVARTAL. NETTOTALET FÖRBÄTTRAS TILL 35 FRÅN 12 FÖREGÅENDE MÄTNING.**

## Seniorträning är framtidsmodellen



Katja Ekvall.

Allt började när Katja Ekvalls pappa drabbades av en led- och muskelsjukdom. Det gick inte att hitta någon personlig tränare med expertkunskaper på den äldre kroppens specifika behov i Sverige. Då föddes idén till Activage – livsstilsvarumärket med fokus på seniorträning.

– Sverige och övriga Europa var i princip en vit fläck. Jag tyckte det var konstigt med tanke på vilken stor kundgrupp det faktiskt handlar om. Dagens seniorer har en ungdomlig attityd, mycket tid och en del pengar men de syns inte ofta i gymen, säger Katja Ekvall, vd Activage.

87 MILJONER människor i Europa i dag är 65 år eller äldre och fram till 2060 kommer den ålderskategorin att öka från 17 till 30 procent. I Sverige finns det 2 miljoner pensionärer och en kraftig tillväxt råder. En ny generation växer fram. En generation som



Norrlandsfonden har varit en otroligt viktig partner under den här resan.



Katja Ekvall, vd Activage och Marianne Wallin, affärspartner.

2

miljoner pensionärer finns det i Sverige, och en kraftig tillväxt råder.

också ställer högre och högre krav på sin livsföring och som lever allt mer aktiva liv. Inte minst när det gäller för att hålla sig i form.

I USA ÄR SENIOR fitness en miljard-industrin med anpassade tjänster och produkter medan Europa inte riktigt ännu tagit tillvara på potentialen. Vi vill utrusta den europeiska tränings-industrin med nödvändig kompetens, nya arbetssätt och produkter för att ge seniorer en möjlighet till att upptäcka en ny fas i livet. Målet är att vi ska kunna leva aktiva liv så länge vi själva vill, säger Katja Ekvall.

Efter att ha utvecklat Activage tillsammans med sin affärspartner Marianne Wallin, med stöd från medicinska experter, specialister och välgörare med inspiration från flera av USA:s ledande aktörer inom seniorträning, lanserade Activage 2014 sin första verksamhetsgren, Activage Academy – certifierade utbildningar inom senior fitness. Som Active Trainer kan du sedan arbeta professionellt med personlig seniorträning baserad på specifik kunskap om den seniora kroppen och efter kundens personliga förutsättningar.

I dag har företaget verksamhet i Skellefteå, Stockholm, Köpenhamn och Oslo med visionen att växa ut över hela Europa i ett femårsperspektiv.

– Norrlandsfonden har varit en otroligt viktig partner under den här resan. Deras hjälp är närmast ovärderlig för oss, konstaterar hon. ■



Seniorträning ska bli stort även i Sverige.



PER NILSSON, Företagsanalytiker, Norrlandsfonden:

– Katja och Marianne har en spännande affärsidé. Det är ett nytänkande jämfört med i dag där träning främst anses vara något för unga personer och där seniorer som vill delta får anpassa sig till det utbud som egentligen är anpassat för yngre. De har ett koncept med hög potential för tillväxt och sånt gillar vi på Norrlandsfonden. Det ska bli spännande att följa Activage.

## Bred kompetens är Sundsvalls styrka



Norrlandsfondens analytiker i Sundsvall, Erika Enered Fredriksson, Per-Erik Persson, Daniel Moberg, Lars Johansson och Inga-Lena Wahlstedt. FOTO: LENNART JONSSON

Personalens breda kompetens är styrkan hos Norrlandsfonden i Sundsvall. Hela kontoret jobbar som ett team, gränsoverskridande.

– Mixen av kompetens är en avgörande egenskap som jag verkligen uppskattar att vara en del av, säger Daniel Moberg som började som kreditanalytiker på Sundsvallskontoret i augusti 2014.

Daniel Moberg kom till Norrlandsfonden från ett jobb som kreditanalytiker hos Nordea och delar därmed tidigare arbetslivserfarenhet från bank med Lars Johansson som även jobbat i försäkringsbranschen. I övrigt har företagsanalytikerna på Sundsvallskontoret blandade erfarenheter. Erika Enered Fredriksson (revisor), Inga-Lena Wahlstedt (industri) och Per-Erik Persson (marknad/försäljning i små och stora företag).

Erika Enered Fredriksson har tidigare även jobbat som kreditanalytiker hos Norrlandsfonden vilket också vidgar spektrat.

Sammantaget ger detta en samlad kompetens och en erfarenhetsbank

1961

startade Norrlandsfonden sin verksamhet i Luleå

1997

öppnades det nya kontoret i Sundsvall.



Vi har en bredd som gör att vi kan dra nytta av varandras erfarenheter.

som i sin tur öppnar för flexibilitet och bredd i kundkontakterna.

– Vi har visserligen en uppdelning när det handlar om geografi, men allt fokus ligger på kund. Vi är dåliga på att prata väder och vind på fikarasterna så oftast hamnar dialogen kring case eller hur vi kan utveckla våra arbetssätt. Vi har en bredd som gör att vi kan dra nytta av varandras erfarenheter och bolla med varandra, säger Lars Johansson.

NORRLANDSFONDEN startade sin verksamhet i Luleå redan 1961 och kontoret i Sundsvall slog upp porten först 1997. Sedan dess har dock den sydliga verksamheten vuxit sig allt större och starkare i takt med att, inte minst, igenkänningen ökat. Och kunderna ger högsta betyg.

– Vi arbetar hårt med att vi inte bara ska "vara pengar". En kund sa nyligen till mig att "ni lånar inte ut pengar – ni skapar framtid". Bättre betyg kan vi knappast få, konstaterar Lars Johansson. ■

► Fotnot. Förutom kontoren i Luleå och Sundsvall har Norrlandsfonden besökskontor i Umeå, Östersund och Gävle.

37

Detaljhandeln i Norrbotten bekymras av större lager jämfört med föregående kvartal. Nettotalet var 23 föregående mätning.



39

Byggsektorn i Västernorrland är mer positiv i sina förväntningar på hur antalet anställda kommer att utvecklas. Nettotalet ökar från 18 föregående kvartal.



## KYAB tar klivet från utveckling till tillväxt

Ett webbaserat verktyg som enkelt visar energiförbrukningen. Det har blivit Luleåföretaget KYAB Swedens vinnande koncept.

– Miljötank blir allt viktigare, inte minst för företagen, säger Josefine Åhl, vd KYAB.

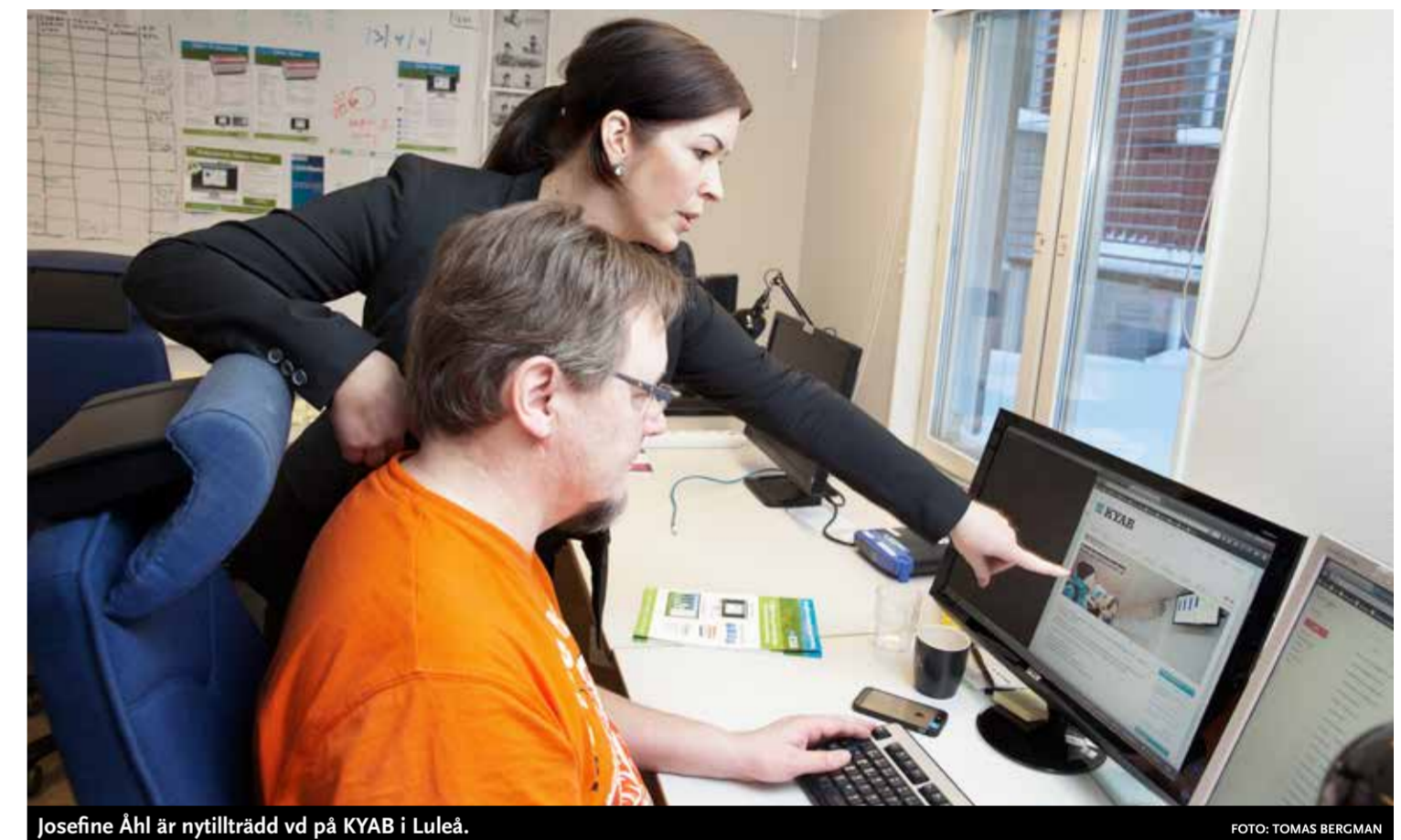
Josefine Åhl är nyutträd vid KYAB och hon kliver in i ett expanderande företag som lämnat utvecklingsfasen för produkt och teknik för att gå in i sälj på allvar.

Produkten är en webbaserad tjänst som ger användaren feedback på energianvändningen genom att visualisera den. Det unika och speciella är att detta sker i realtid. Du kan också hålla koll på förbrukningen från olika system, som fjärrvärme och vatten, som är geografiskt skilda på samma skärm. Dessutom mäts mer än enbart energi.

– Man ser var man har problem och om man har problem. Företagen får sedan själva hitta arbetssätt att lösa problemen. Vi stöttar enbart och det är en avgörande faktor, menar Josefine Åhl och fortsätter:

– Det handlar om att förändra beteenden och rutiner som gör företaget så energieffektivt som möjligt. Tanket går allt mer mot miljö och vad just vårt företag kan bidra med. Det märker vi tydligt på trycket och efterfrågan.

KYAB BILDADES 2006 och härstammar ursprungligen från ett forskningsprojekt på Luleå tekniska universitet och 2008 fick bolaget finansiering till att ta



Josefine Åhl är nyutträd vid KYAB i Luleå.

FOTO: TOMAS BERGMAN

fram en mätprodukt från Energi-myndigheten. I starten tog bolaget fram produkter för villaägare men lämnade detta 2012, i samma skede som försäljningen till företag, kommuner och landsting ökade.

Nu är, som sagt, utvecklingsfasen över. Nu satsar KYAB på tillväxt.

– Vi är 9 anställda i dag men vi satsar på att bli ännu fler re-

dan under 2015. Produkten och marknaden är mogen nu, säger Josefine Åhl.

Vilken roll har Norrlandsfonden spelat i utvecklingen?

– Ett jätteviktigt och stor roll som en fantastisk samarbetspartner som har betytt väldigt mycket och som betyder väldigt mycket för vår framtid. Vi är mer än nöjda. ■



BIRGITTA CAJANDER, Företagsanalytiker, Norrlandsfonden:

– KYAB är ett intressant företag som har tagit fram ett unikt och enkelt system för att visa energiförbrukning. Användaren får en bra överblick över sina "energitjuvar" som ger goda möjligheter till energibesparing. KYAB har idag ett starkt team som står redo att utveckla affärsmöjligheterna. Norrlandsfonden har följt företaget under några år och är glada för att få vara med i utvecklingen.



## Här får du koll på prognoserna i Norrland

I samarbete med Konjunkturinstitutet presenterar vi varje kvartal prognoser för näringslivet i Norrland, men också för riket som helhet.

Förutom aktuella siffror för hela regionen kan du även jämföra de branscher och län som du själv är intresserad av.

Läs mer på [www.norrlandsfonden.se](http://www.norrlandsfonden.se)



Topplan för företag sedan 1961

# Den orädda entreprenören

Att våga säga ja. Det var temat för Mernosh Saatchi när hon gästföreläste under ett event arrangerat av Norrlandsfonden och IVA Kungl. IngenjörsvetenskapsAkademien i Östersund i början av februari.

Mernosh Saatchi har gjort en kometkarriär i entreprenörsvärlden. Planen var att jobba med elektroteknik men hon hoppade av studierna och 2002, 22 år gammal, startade hon kommunikationsbyrån Humblestorm som har gått som en raket med ökande omsättning från 3,7 miljoner i starten till drygt 40 miljoner – tio år senare. Microsoft och Telia finns bland kunderna och 2009 utsågs Saatchi till Årets Entreprenör av Veckans Affärer och Nyheter 24 har också listat henne som en av landets mäktigaste kvinnor.



Mernosh Saatchi föreläste under ett event i Östersund.

FOTO: JOHAN LILJEROOS

**HON VAR OCKSÅ** en av de nio externa ledamöterna i den dåvarande regeringens Framtidskommission som tillsattes av Fredrik Reinfeldt 2011.

– Jag har gjort en resa som entreprenör och det är den jag pratar om. Jag är civilingenjör i grunden men jag kände att jag ville driva företag och tog chansen när Microsofts marknadsavdelning, där jag praktiserade under utbildningen på KTH, skulle starta en inhouse-byrå. Kommunikation och försäljning var min grej, kände jag.

**Du sa alltså inte nej..?**

– Precis. Du behöver pusha dig själv att säga ja, och frågan du måste ställa dig är – vad är det värsta som kan hända? Ramlar himlen ner? Kommer någon att fara illa? Entreprenörskap bygger på att ha en förmåga att iden-

tifiera möjligheter och ha modet att genomföra desamma. Men det går inte att titta på saker och ting utifrån rädslor.

**Har du själv alltid sagt ja?**

– Nej, absolut inte och jag har självklart också tagit en del dumma beslut. Det gör ju vi människor. Men ska du vara en god entreprenör och driva företag så måste du kunna säga ja.

Förutom att driva Humblestorm med stor framgång så har Mernosh Saatchi startat ett systerbolag som hyr ut fältsäljare och är precis på väg att köra igång en verksamhet med conceptbyggda studentbostäder.

– Jag försöker utmana mig själv hela tiden för att utvecklas. Jag gillar när det händer saker.

En parentes i sammanhanget, men med tydlig koppling till



**Entreprenörskap bygger på att ha en förmåga att identifiera möjligheter och ha modet att genomföra desamma.**

Mernosh Saatchis entreprenörskap, är att hennes far i mitten av 80-talet startade Pizza express som blev landets första hemleverantörer av pizza.

– Vi är lika – men samtidigt inte. Min far vill starta företag men när det är igång går han vidare till något annat. Jag är mer en förvaltande entreprenör, konstaterar hon.

Norrlandsfondens vd Lars-Olov Söderström var på plats i Östersund och han var mycket nöjd med eventet.

– Det kom ett 70-tal besökande och en stor andel var företagare, vilket var extra roligt. Mernosh höll ett mycket inspirerande föredrag som gav alla tillfälle att reflektera över sin egen verksamhet vilket också en del av syftet med våra sammankomster, säger han. ■



Gondolbanan i Funäsdalen har invigts.

## Gondolbanan binder samman byn och berget

Den nya gondolbanan i Funäsdalen binder samman byn och berget. En attraktion som lyfter hela området in i framtiden.

– En året-runt-produkt som skapar ännu bättre upplevelser för våra gäster, säger Jonas Kojan, vd Destination Funäsfjällen.

**G**ondolbanan, som är den andra i landet, invigdes i slutet av december och det innebar att en lång, lång tids planerande och väntan på hur Funäsdalens by och Funäsdalsbergets topp skulle kunna knytas samman äntligen var över. Bygget startade i juli 2014 och det var i mycket ett drömsprojekt för bygden som drogs igång. Många, hade väntat länge och hoppats – och nu skulle gondolbanan äntligen bli verklighet.

**DET HELA ÄR** i mångt och mycket ett unikt projekt där turistnäring, företag och privatpersoner gått samman och satsat och tillsammans med Norrlandsfonden och länsstyrelsen/regionförbundet gjort det hela möjligt.

– Det hade aldrig blivit verklighet utan dessa partners. De har varit fundamentalt viktiga och aktiva aktörer för att möjliggöra satsningen på Gondolen, säger Jonas Kojan.

Gondolen tar besökarna till toppstugan på Funäsdalsbergets kant från centrala Funäsdalen på några minuter. Den blir ett självklart lyft för vinteraktiviteterna men den kommer även att vara ett naturligt inslag för såväl vandrarna och cyklisterna under sommarmånaderna.

**ATT DALSTATIONEN** placerats i byns centrum och driftstationen uppe på toppen gör att det blir minimalt med skrammel och oväsen i byn. Släpliften i västra området har kortats av innan toppen för att ge plats för den nya stationen och för avstigning på topplatån.

100 miljoner har satsats på den 907 meter långa banan med en fallhöjd på 316 meter. Varje gondol tar åtta personer och kapaciteten är 750 personer i timmen.

Förutom Gondolbanan har en rad andra satsningar gjorts i området de senaste åren.

– Det har investerats omkring 500 miljoner kronor i boenden, liftanläggningar, parkeringshus, ny genomfartsled och nytt snöproduktionsystem, konstaterar Jonas Kojan. ■



**KRÖNIKA** Birgitta Cajander, företagsanalytiker, Norrlandsfonden

## Förälskelse och passion sen pension

Inspirerad av ett mycket intressant seminarium fattade jag pennan och började skriva på min krönika. Men den alltid lika kloka och spirituella Ingela Lekfalk, regionchef för Företagarna i Norrbotten, hann före mig. I Affärer i Norrkunde vi läsa hennes krönika "Kärleksaffärer och Företagare". Nej, vi har inte varit på spaning med Svensk Damtidning eller Se & Hör, men vi var båda med på seminariet "Växla Jämt" arrangerat av Företagarna i Norrbotten. Seminariet berörde frågor runt ägarbyten och generationsväxling som är en stor utmaning för näringslivet såväl i Norrbotten som i hela landet. Eftersom området är aktuellt inom samhällsdebatten och föremål för flera forskningsprogram spinner jag vidare på temat.

Olika undersökningar har lyft fram att Sverige har Europas äldsta företagare. En stor andel företagare, närmare bestämt 6 av 10, tillhör den generation som närmar sig pension och förväntas lämna

arbetsmarknaden inom en tioårsperiod. Samtidigt uttrycker 1 av 4 företagare att de vill trappa ned sitt arbete på fem års sikt. Det borde då finnas goda möjligheter att hitta företag som behöver skifta ägare. Om inte ägarskiftet kan ske hotas företagen av nedläggning vilket kan slå hårt mot enskilda orter och kommuner vad gäller lokal service och sysselsättning. Frågan är av stort samhällsintresse då varken mål om tillväxt eller ökad sysselsättning kan nås om inte företagen kan växa och anställa.

Mycket fokus har de senaste åren ägnats åt nyföretagande och insatser för att främja nystart. Statistik visar att av dagens företag är 30% övertagna medan 70% startats från grunden. Från olika håll lyfts nu frågan om större fokus på ägarskiftet än tidigare.

På Norrlandsfonden möter jag köparna till företag d.v.s. många förälskade entreprenörer som brinner för att förvärva ett företag. Det gäller för entreprenören

att hitta en lämplig mix av finansiering där Norrlandsfonden kan vara en viktig part. I vår roll ligger att bedöma både den uppvaktande entreprenören och föremålet för förälskelsen samt hur relationen kan förväntas utvecklas. Då kärleken lätt kan förblindas är det viktigt att entreprenören tar hjälp av goda rådgivare så att förutsättningarna för ett "giftermål" blir de bästa. För båda parter handlar det om känslomässiga och tekniska frågor som behöver utredas och besvaras från var sin sida om bordet. Det kan leda till att parterna väljer att gå skilda vägar eller så har man nu ett bra underlag för att förverkliga sina drömmar.

Jag har i mitt arbete på Norrlandsfonden medverkat i många "giftermål" där entreprenörens passion har utvecklat företaget och skapat tillväxt i regionen. Och till de entreprenörer som inte nått i mål - se er om efter nya objekt. Det finns många både slipade och oslipade diamanter där ute som förtjänar kärlek och ny näring. ■

## PER-ERIK PERSSON, Företagsanalytiker, Norrlandsfonden:



– En mycket viktig satsning för destinationen men också för tillväxten i hela näringen i området vilket gjorde det extra intressant för oss att vara med. Det här blir en katalysator för fortsatt tillväxt med en lokal ägarbild som borgar för stabilitet.