

Conversations

ETT MAGASIN FRÅN HANDELSBANKEN PRIVATE BANKING. VINTERN 2015

HET TILLGÅNG

Den annalkande kylan är värd ett varmt bemötande. Svensk vargavinter är ett kapital med stor potential.

MÖT:
GABRIEL BREMLER
WEI CHANG
PETER FAHLSTRÖM
HILDING HOLMQVIST
OLLE LARSSON
LARS MELIN
CHRISTINA LAMPE-ÖNNERUD
MED FLERA





Conversations

Conversations ges ut av Svenska Handelsbanken AB (publ) och distribueras uteslutande till Private Banking-kunder.

Ansvarig utgivare:
KRISTINA HÄRVIDEN ERICSON,
HANDELSBANKEN

Produktion:
BALUBA BRANDED CONTENT

Projektledare:
FREDRIK ARVIDSSON, BALUBA
ANN-CHRISTIN ÖSTERMAN,
HANDELSBANKEN

Redaktör:
CAJSA HÖGBERG

Redaktionsråd
Handelsbanken:
RIKARD HOLM
ANN-CHRISTIN ÖSTERMAN
ÅSA PERSSON
JOHANNA EFFERT

Ansvarig Handelsbankens
marknadssidor (Utblick)
MIKAEL FORSSEN

Art Director:
PÅR LJUNG

Bildredaktör:
NIKLAS BJÖRLING

Medarbetare från
Handelsbanken:
PETER ENGSTEDT
LINN HANSSON
JAN HÄGGSTRÖM
MATS NYMAN
LINNEA LINDSTRÖM

Övriga medarbetare
i detta nummer:
MARTIN ADOLFSSON
ANNA VON BRÖMMSSEN
MARTIN GELIN
THOMAS GUSTAFSSON
ANDERS HANSSON
CASPER HEDBERG
PETER JÖNSSON
SOFIA LARSSON
DAVID MAGNUSSEN
LARS MELIN
SOFIA STRIDSMAN
ANDREAS UTTERSTRÖM
ANDERS G WARNE

Omslag:
ROBERT POSTMA

Korrektur: JENNY BJÖRK

Repro: TURBIN

Tryck: INEKO

Nu är det hett med kyla

Orörda vildmarker, häpnadsväckande vyer och det ofattbara lugnet. Det är nog så flera av oss svenskar skulle beskriva Norrland, den till ytan största delen av vårt avlånga land.

Nu har det norrländska klimatet visat sig vara en riktig guldgruva, som lockar flera av vår tids mest innovativa entreprenörer och företag. Vinterkylan är en förnyelsebar resurs och många ser en stor utvecklingspotential i detta. Facebooks datacenter i Luleå och den internationella biltestningsanläggningen i Arvidsjaur är bara två exempel på hur man kan dra nytta av de svenska naturtillgångarna. Även den norrländska skogen har stora utvecklingsmöjligheter. Just nu pågår forskningsprojekt för att hitta nya användningsområden för skogsråvara. Av skogsresten lignin kan man idag göra diesel, i framtiden förväntas man kunna använda den till allt från plast till livsmedel. Det är många som på olika sätt har hittat sin nisch i det norrländska klimatet.

Det här numret handlar mycket om att bygga. Bildesignern Wei Chang bygger varumärke, legofantasten Gabriel Bremler bygger relationer och fastighetsförädlaren Olle Larsson bygger och renoverar hus för framtida generationer. Allt medan hovjuveleraren Peter Fahlström bygger kärleksbevis med hjälp av turmaliner och briljanter. Christina Lampe-Önnerud, doktor i oorganisk kemi, vill bygga en hållbar värld. Hon ser en koppling mellan energiproblem, mänskliga rättighetsproblem och hållbarhetsproblem. Just nu jobbar hon med att hitta ett smartare system för elbilsbatterier.

Du får också möta hotellkungen Hilding Holmqvist. Han började sin karriär som springpojke och äger i dag åtta hotell och tjugo restauranger.

Jag hoppas att det här numret ger dig några nya drömmar. Numera drömmer jag själv om en resa till San Sebastian. Och om att förvärva ett par kängor från Jörn.

Trevlig läsning!

Göran Holgersson
Sverigeansvarig Förmögenhet, Sparande & Pension
Handelsbanken



Om du inte vill ha tidningen framöver meddelar du oss på privatebanking@handelsbanken.se eller via din rådgivare.

INNEHÅLL VINTERN 2015



Människa

NOTERAT 05

Kort och gott.

TRION: BYGGARNA 08

De bygger – ett nytt samhälle, bättre relationer och ett starkt varumärke.

SVENSKT KRAFTPAKET 12

Christina Lampe-Önnerud är entreprenören som vill lösa jordens energiproblem.

GÅR PÅ MAGKÄNSLA 18

Hilding Holmqvist började som springpojke och har nu byggt ett norrländskt hotellimperium.

Marknad

KALLT KAPITAL 22

Den svenska vinterkylan går från oupptäckt till het naturtillgång.

UTBLICK 29

Handelsbankens experter ger sin syn på konjunktur- och marknadsläget.

Mervärde

GYLLENE FAMILJEFÖRETAG 37

Företaget Hovjuvelerare Gunmar Fahlström drivs i dag vidare i tredje generationen.

MANUAL 39

Handelsbankens experter om att handla med råvaror.

RESAN: SAN SEBASTIAN 41

Spaniens gastronomihuvudstad San Sebastian visar sin bästa sida.

TREND 46

Svåråtkomlighet är en PR-strategi som fungerar, båda för norrländska kängor och franska väskor.

KRÖNIKA 50

"Money talks" och andra sanningar om ekonomispråket av experten på svenska Lars Melin.



12

CHRISTINA LAMPE-ÖNNERUD



37

PETER FAHLSTRÖM



18

HILDING
HOLMQVIST



22

KALLT KAPITAL

Skogen, norrskenet, snön och kylan – i norra Sverige finns stora tillgångar som kan utnyttjas mer.

NOTERAT

FOTO: THE SECOND AGE OF BEAUTY IS GLAMOUR BY CECIL BEATON | 1946 ©THE CONDÉ NAST PUBLICATIONS, LTD.



Okänd skönhet i Cecil Beatons foto från 1946 och dansaren Fred Astaire porträtterad 1939 av André de Dienes.



FOTO: FRED ASTAIRE AV ANDRÉ DE DIENES, 1939 ©CONDÉ NAST

HUNDRAÅRING SOM SÄTTER STILEN



Skådespelaren och regissören Lena Dunham, från 2014.

koniska brittiska modemagasinet Vogue fyller hundra år nästa år. Det uppmärksammas i en stor utställning på National Portrait Gallery i London. Brittiska Vogue är i det närmaste en institution när det gäller mode, skönhet och porträtt. Magasinet estetik anses ha satt stilen för och bidragit till utvecklingen av det senaste århundradets porträttfotografi.

Såväl motiven som fotografierna är världsberömda. På utställningen visas många porträtt, till exempel av Lady Diana, konstnären Henri Matisse, dansaren Fred Astaire och fotbollsspelaren David Beckham, liksom av skådespelare från förr och nu, som Marlene Dietrich och Gwyneth Paltrow.

Besökarna får också möta Christian Dior, Yves St Laurent och Alexander McQueen, som är upphovsmän till flera av seklets viktigaste modeströmningar. Det visas foton av baron Adolph de Meyer, född 1868, som var världens första modefotograf.

Allt i Vogue har inte varit glitter och glamour. Magasinet har även speglat viktiga skeenden i historien, till exempel med Lee Millers världsberömda foton från andra världskriget. Den amerikanska fotografen var magasinets officiella krigskorrespondent och tog många legendariska bilder.

Utställningen "Vogue 100 – a century of style" visas 11 februari–22 maj, National Portrait Gallery, London. ■

GÖR GOTT MED ETT MIKROLÅN

Finansieringsformer som crowd-funding och mikrolån är hetare än någonsin. Internationella ideella organisationer gör det med hjärtat. De ger mikrolån till individer och kollektiv världen över. Det finns tusentals olika projekt, allt från att hjälpa en butiksägare i Jordanien att köpa in varor till att stötta ett bondekollektiv i Kenya med grödor eller hjälpa en student i Paraguay med universitetsavgiften. Man väljer ett eller flera projekt att stötta och lånar ut den summa man vill. I nästan hundra procent av fallen betalas pengarna tillbaka. ■

”Det värsta som kan hända kan visa sig vara det bästa som kan hända.”

.....◆.....
Steve Jobs (1956–2011) i ett tal 2005 på Stanford University. Efter att ha fått sparken från Apple träffade han sin fru och fick ny framgång med animationsstudion Pixar. I höst kommer filmen om hans liv – *Jobs*.

SMÅKAKA 2.0

Trendiga macaroner och cannelés i all ära men



småkakor är inte heller fel. Dansk-schweiziska bagarparet Gabi och Jakob Bär Mogensen har en bakgrund på stjärnbeströdda Michelin-krogar. De har uppgraderat mormors hederliga småkakor till en premiumprodukt. Hitta dem på Leckerbaer, Ryesgade 118 i Köpenhamn. ■

FOTO: EMMA POUNCEY



ARKIVET

BOSTON 1967: MARATONKVINNAN

Det är i dag svårt att förstå att en maratonlöpare kunde vara så provocerande. Bara i Sverige arrangeras varje år över 500 lopp där kvinnor och män deltar. Men tjuugoåriga studenten Kahrine Switzer skrev 1967 historia när hon som första kvinna sprang Boston Marathon.

Efter att hennes tränare hade sagt att maraton inte var något för en "skör" kvinna anmälde hon sig till loppet, där kvinnor inte fick delta, med bara initialer och efternamn. "Maratonkinnan", som hon kom att kallas,




PÅ GÅNG

★
TAKASHI MURAKAMI
"THE 500
ARHATS"

*Mastodontmålning
med Buddhas
500 följare målade till
minne av jordbäv-
ningen i Japan 2011,
Mori Art Museum,
Tokyo, 31 oktober
2015–6 mars 2016*

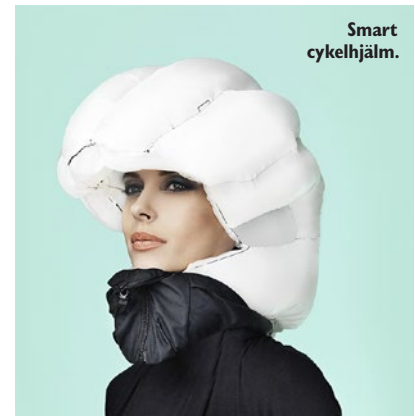
★
KARIN BROOS
*Fotorealism av en av
Sveriges mest fram-
stående konstnärer,
Waldemarsudde,
Stockholm,
10 oktober 2015–
21 februari 2016*

★
FRANK AUERBACH
*Mästerligt måleri
från 1950-talet
och framåt, Tate
Britain, London,
9 oktober 2015–13
mars 2016*

gick i mål på 4 timmar och 20 minuter, trots att arrangörerna handgripligen försökte stoppa henne. Bilden har av Time-Life utsetts till ett av de hundra fotografier som förändrat världen.

Kathrine Switzer har sedan dess sprungit ytterligare 38 maratonlopp med 2:51:37 som personbästa. Hon är i dag författare och populär föreläsare med det övergripande budskapet hur man når framgång trots motgång. Och är invald i USA:s National Women's Wall of Fame för att ha skapat en positiv global förändring. ■

FOTO: CORBIS



Smart
cykelhjälm.

FOTO: DNAS INGERSTEDT

SVENSKA STOLTHETER

Vad har kylskåpet, bluetooth och biologiskt nedbrytbara toaletten Peepoo gemensamt? Jo, de är alla svenska innovationer. I Sweden Just amazing (Kakao Förlag) presenterar brittiska Anita Shenoï ett brett urval av svenska uppfinningar. Från 1800-talets tändstickor till rullatorn, som såg dagens ljus 1978, samt nya innovationer som bärbara gynniskroskopet Gynocular; tekniken bakom 4G och airbaghjälmerna Hövding. Den behändiga boken med korta texter på engelska och vackra bilder av Sverige och dess blomstrande innovationskultur är den perfekta presenten. ■



50 000

ingenjörer kommer att saknas i Sverige år 2030 om inte fler väljer att utbilda sig till yrket. ■

Källa: IVA

TRION Byggarna

Det finns många sätt att bygga. Möt entreprenören som bygger ett helt samhälle, legobyggaren som bygger team och designern som bygger bilar.

TEXT CAJSA HÖGBERG

"JAG BYGGER FÖR FRAMTIDEN"

OLLE LARSSON

GÖR: Vd för Sisyfos, byggbolag specialiserat på vindsbyggnation, nybyggnation och fastighetsförädling. **FAMILJ:** Hustrun Jenny och fyra döttrar, 15, 14, 12 och 10 år. **BYGG-**

PROFIL: Samhällsbyggare. **BAKGRUND:** Ekonom. **FRITID:** Stall på gården hemma i Märsta med plats för 250 travhästar, varav 100 egna. "När 30 mårar får 30 föl – det är liv. Och ger en annan dimension på tillvaron." **BONUS:** Har byggt om fotbollsstjärnan Zlatan Ibrahimovics bostad, en tidigare kyrka, på Östermalm i Stockholm.

BYGGTIPS: Våga misslyckas.

”

Att vara byggare innebär att skapa bestående strukturer, något som finns kvar och ska användas långt efter att man dött. Det inspirerar och är ett stort ansvar. Det är inte som en rapport till vd:n som sedan slängs i papperskorgen.

Mitt senaste projekt är Wenngarns slott utanför Sigtuna. Slottets 1600-talsbyggnad har renoverats och är öppet för allmänheten. Det har tusen år av historia, till exempel handlar Sveriges äldsta brev om

Wenngarn. Det är en miljö där man verkligen kan skapa upplevelser och känslor. Oavsett om det är kommunens alla sexåringar som får komma på besök eller om det är hästtävlingar i parken.

Kring slottet bygger vi ett 70-tal villor, bostadsrätter och parhus samt arbetsplatser, som ett företagscenter, ett bryggeri, ett bageri och en förskola. Det blir också bostäder för äldre och ungdomar.

Det är roligt med idéutveckling och att få bygga ett eget samhälle. Men man skulle lätt kunna få hybris. Jag har blivit hyllad av Sigtuna kommun och vald till årets entreprenör med mera. Men jag vill inte ha en personkult kring mig, vi är flera som gör det här.

Mina döttrar är totalt ointresserade av Wenngarn. Den största grejen för dem är när jag slipper betala på pizzerian, då får jag fem stjärnor av dem. Det är det som är så bra med att ha familj. Det ger perspektiv.

När jag köpte Wenngarn hade både Skanska och Peab visat intresse för det slitna slottet. Sigtuna kommun skrottade först åt mig. Men jag gick hem och kom sedan tillbaka och övertygade dem genom att föreslå en ensidig hävningsrätt på köpeavtalet.

Fördelen för mitt företag jämfört med byggjättarna är att vi är vana vid ombyggnadsprojekt i känsliga miljöer. Till exempel har vi har rätt angreppssätt för att handskas med byggnadsminnen och riksintres-

sen. Det är mycket roligare att förädla fastigheter än att bygga nytt. Att ta hand om en struktur som tappat sin funktion och anpassa den till nya behov är spännande och en utmaning.

Jag hade läst affärs- och handelslogistik när jag för drygt 20 år sedan av en slump kom in på fastighetsförädling. Jag var en tvättakta besserwisser. I samband med att vi firade min vindsvåning som jag låtit bygga hävdade jag att jag med hjälp av logistiska processer kunde bygga snabbare och billigare än alla andra. Dagen efter startade jag ett företag med två byggare.

Vi fick ner tolv månaders byggtid till fyra genom färre hantverkare och bättre flöden, så som i princip alla jobbar i dag. Och vi specialiserade oss på vindar. Tajmingen var perfekt. Sedan dess har fastighetspriserna skjutit i höjden. Det har varit en ganska trevlig resa.

Då handlade det mycket om att tjäna pengar. När man väl är rik blir pengarna en resurs för att genomföra yrkesmässiga drömmar. Wenngarn har förändrat mig som människa. Det kan låta flummigt men jag har blivit mer värdegrundsstyrd, mer visionär.

Vi tittar på att bygga ett enormt vetenskapscenter nära Arlanda, en mötesplats för forskning, näringsliv och skola. Det har pågått arbete för att skapa förutsättningar under många år. Någon gång ska det bli av.”

FOTO ANDERS G WARNE

Olle Larsson köpte ett vanskött slott och grundade ett nytt samhälle med både bostäder och arbetsplatser.



"JAG BYGGER RELATIONER"

GABRIEL BREMLER

GÖR: Driver Bremlerbrick, som bygger hus- och landskapsmodeller i lego samt anordnar kommunikationsövningar och event där man bygger med lego. **FAMILJ:** Sambo. **BYGGPROFIL:** Legobyggande relationsbyggare. **BAKGRUND:** Har läst tre år på psykologprogrammet på KI. **BYGGTIPS:** Ha en plan! **BYGGDRÖM:** Tidigare var det att lyckas bygga Globens runda form i lego, det har jag nu gjort. Så nu vill jag fortsätta bygga landskap och stadsdelar samt utveckla mitt företag.

” Jag började väl med lego när jag slutade svälja saker, i tre-fyraårsåldern. Och har fortsatt bygga sedan dess. Det var ju inget jag berättade för alla. När jag började bygga professionellt blev

bemötandet respektfullt.

När jag var kring 20 år såg jag en avancerad arkitektmodell och tänkte att man skulle göra samma sak i lego. Igenkänningsfaktorn är hög, det är lekfullt och fascinerande. Jag gillar kombinationen av fritt skapande och att man kan börja om.

Jag har byggt allt från modeller av Turning Torso och nya skolor till landskap. Jag ritat modeller i ett CAD-program och bygger delar var för sig. Jag har lärt mig den hårda vägen att inte montera ihop allt innanför en dörr. Modellen gick inte ut genom dörrhålet.

Verksamheten har utökats med olika event. I början av hösten gjorde jag en modell av Örebro slott till en galleria. Barn och vuxna fick hjälpa till med själva landskapet.

Jag leder också kommunikationsövningar, bland annat på kickoffer. En går ut på att man ska bygga en kopia av en lego-

modell. Två är observatörer och två bygger. Observatören ska beskriva modellen och hur den ska byggas.

Folk tycker det är roligt. Men vardagskommunikationen ställs på sin spets. En utmaning är att benämna legobitar. Efteråt noterar folk själva vad de hade för svårigheter. Det lönar sig att vara rak och tydlig och ha en plan.” ■

FOTO CASPER HEDBERG



"JAG BYGGER VARUMÄRKE"

WEI CHANG

GÖR: Designchefssekreterare och designkoordinator på Geely Design Sweden i Göteborg. **FAMILJ:** Man, två barn, 7 och 4 år. **BYGGPROFIL:** Bil- och varumärkesbyggare. **BAKGRUND:** Designerjobb inom bilindustrin, master i transportdesign, Umeå universitet, och utbildning i industridesign, i Tianjin, Kina. **FRITID:** Sport, spelar pingpong, husrenovering och snowboard. **BONUS:** Har designat gaspedalerna i Volvo V70. **BYGGTIPS:** Analysera målgruppen. **FAVORITBIL:** Audi TT. **KÖR:** Audi A3.

”

Det roligaste med att arbeta med bildesign är att motorfolk är så passionerade. Särskilt kineser, som sitter så mycket i bilköer. De gör nästan allt i bilen förutom att duscha. De

äter, dricker, läser och mejlar.

På Geely Design Sweden, som är ett samarbete mellan Volvo och Geely i Göteborg, har jag två uppdrag. Det ena är att koordinera designen av den nya bil vi håller på att utveckla. Mitt andra uppdrag är att kommunicera gentemot vår kinesiska organisation.

Mitt jobb handlar helt enkelt om att bygga varumärke. Bilen vi utvecklar just nu ska attrahera många olika slags kunder. Det är en utmaning eftersom målgrupperna är mycket olika. Många svenskar vill ha en praktisk bil. De allt rikare kineserna vill däremot gärna ha en cool bil. Och när svenskarna väljer en svart bil så vill kineserna ha "blingbling".

Vi är 140 personer som arbetar i en komplett designstudio med modellverksamhet, digital modellering, studioingenjörer, kulör- och materialutveckling och 3D-design. Vårt mål är att skapa en bil som är en korsning mellan europeisk soliditet och asiatisk flärd – för att attrahera en global marknad." ■

FOTO ANNA VON BRÖMSEN

Designern Wei Chang tar den svensk-kinesiska bildrömmen in i framtiden.



Entreprenören Christina Lampe-Önnerud arbetar med att utveckla billig batteriteknik för elbilar. Hennes vision är "en batteribil för alla".



BATTERIDROTTNINGEN GÖR MINUS TILL PLUS

Ett kraftpaket från Dalarna bosatt i New York är med och löser jordens energiproblem. För Christina Lampe-Önnerud handlar allt om att förpacka så mycket energi som möjligt i ett litet paket.

TEXT MARTIN GELIN FOTO MARTIN ADOLFSSON



**CHRISTINA
LAMPE-ÖNNERUD**

Ålder: 48 år.

Familj: Maken Per, barnen Anna-Maria och Mattias.

Bor: I Connecticut utanför New York.

Gör: Driver Cadenza, som utvecklar batteriteknik för elbilar. Ledamot av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien.

Karriär: Hedgefonden Bridgewater. Grundade Boston Power, som utvecklade världens första Svanenmärkta batteri.

Anställd på Duracell och Danionics. Forskartjänst på Institute of Technology. Doktor i oorganisk kemi.

Batterier: Har tagit mer än 80 patent, bland annat på litiumjonbatterier.

Föreläsare: Har talat på konferenser som World Economic Forum i Davos.

Det är lunchrusning på Grand Central, den vackra, pam-piga tågstationen mitt på Manhattan. Folkvimlet är lika intensivt som britt-sommarvärmen utanför och alla klichéer om New Yorks höga energinivå blir plötsligt verkliga. Men för entreprenören Christina Lampe-Önnerud verkar det onekligen som att hon hamnat på rätt plats. Hon utstrålar en smittsam energi och intellektuell nyfikenhet.

Christina Lampe-Önnerud har under 2000-talet etablerat sig som en av världens mest innovativa entreprenörer inom områden som rör förnybar energi. Nu går hon i bräschen för en global batterirevolution, som kan få stora positiva konsekvenser för världens energiförbrukning, för att inte tala om planetens klimatförändringar. Hon håller dessutom på att utveckla en ny elbilmodell som kan bli den första som säljs till en större publik.

För drygt ett år sedan övergav hon ett lukrativt jobb på hedgefonden Bridgewater för att i stället börja tillbringa långa arbetsdagar med att få i gång sitt senaste nystartade företag, Cadenza, som ska utveckla ett smartare system för elbilsbatterier.

När vi träffas på ett kafé intill Grand Central-terminalen har hon precis betat av en rad möten på Manhattan. Hon pendlar regelbundet hit från hemmet och kontoret i Connecticut, en dryg timme bort med pendeltåg, ett transportmedel hon föredrar framför bil. När Christina Lampe-Önnerud

pratar är det gott om utropstecken, superlativ, entusiastiska värdeord och en dialekt som inte gör några försök att dölja uppväxten i Dalarna.

– Just nu försöker jag mest aktivera mitt nätverk här i nordöstra USA, New York, Massachusetts och Connecticut. Men jag reser också till Detroit och Silicon Valley en hel del, säger Christina Lampe-Önnerud.

Hon har en opretentiös framtoning och verkar ha anammat den amerikanska företagsvärldens rättframma jargong, där man gärna sammanfattar sina visioner i kortfattade, folkliga slagord.

– Upp med energin, ned med kostnaderna! Det är målet. Samtidigt som det är miljötänkandet jag brinner för så ska det även vara kostnads-effektivt.

För ett år sedan startade hon företaget Cadenza. Som en rejäl skjuts fick företaget ett bidrag på 3,5 miljoner dollar från amerikanska energidepartementet. Så intressant bedömdes målet att hitta ett smartare system för elbilsbatterier.

I svensk affärspress brukar Christina Lampe-Önnerud kallas ”Sveriges batteridrottning”, vilket hon ler lite åt.

– Jag försöker komma med lösningar som hjälper de stora problemen med energiförbrukning och jag tror att enda sättet att göra det på är att ge så mycket energi som möjligt i ett litet paket. Att hålla ned kostnaderna och ta bort allt onödigt, säger hon.

När hon startade sitt första företag Boston Power 2004 var ambitionen att ”lösa problemen med hållbarhet, energidensitet och uppladdningshastighet”. Hon utvecklade ett ”grönt” batteri som blev det enda Svanenmärkta i världen och bygger på ett trettiotal förändringar i en litium-

joncell. Snart hade Christina Lampe-Önnerud etablerat sig bland den absoluta spjutspetsen i den grupp på 400–500 entreprenörer, forskare och uppfinnare som utgör den globala batteriproduktionens elit. Det är doldisar från forskningsinstitut och universitet, ingenjörer från Silicon Valley samt världsberömda entreprenörer som håller på att vända uppochner på modern energiförbrukning. Bland annat genom att exempelvis skapa batterier som kan lagra el från förnybara källor, som sol- och vindkraft.

Christina växte upp i Ludvika, där hennes pappa var ingenjör på ABB. Redan som barn väcktes hennes intresse för ingenjörskonst och miljöfrågor.

– Att arbeta med energi verkade erbjuda en chans att låta våra barn få ärva en lite bättre värld, säger hon.

Barndomshemmet var en perfekt plantskola för en framtida energi-entreprenör. Hennes far höll på med högspänning och transformatorer. När familjen åkte runt i världen kunde han peka på en

”Upp med energin, ned med kostnaderna! Det är målet.”

ledning och säga: ”Aha, det där är min uppfinning!”

Familjen hade människor från hela världen hemma vid middagsbordet.

Diskussionerna om energi och miljö har hon hört sedan hon var liten.

– Dessutom växte jag upp i en väldigt naturromantisk miljö, då blir man naturligt miljömedveten, säger hon.

Christina Lampe-Önnerud doktorexaminerades i oorganisk kemi vid Uppsala universitet och arbetade på batteriföretaget Duracell. Sedan fick hon en forskartjänst på Massachusetts Institute of Technology, MIT, ett av världens ledande institut för teknisk forskning.

– Det är ett mecka för nytänkande och kreativitet och präglas av den amerikanska kulturens grundliga optimism vad gäller det goda i människan, säger hon.

POPULÄRA BILAR

2020 beräknas 4–8 procent av världens alla bilar vara elbilar. Många bilföretag säger att 2025 kommer 50 procent av deras verksamhet att utgöras av elbilar. Tesla S är den mest sålda elbilen i Sverige. Fram till augusti hade totalt 918 sådana bilar sålts.

Totalt antal sålda elbilar i Sverige:

2012: 266
2013: 432
2014: 1 239
2015: 2 049

Källa: Bilsweden



HON HAR tagit mer än 80 patent, bland annat på litiumjonbatterier. När hon startade Boston Power var målet att skapa batterier som minskade antalet skadliga explosioner. När hon lämnade över företaget till en kinesisk vd 2011 hade hon mer än 500 anställda och företaget förväntas om-sätta drygt 200 miljoner dollar i år.

Hon har också varit rådgivare åt Wall Street

Journals ekonomer samt talat på konferenser som TED och World Economic Forum i Davos. Driftigheten bottnar i uppväxten i Dalarna.

– Där lärde man sig att det inte finns några lyxiga dagar utan hårt arbete, så det har jag nog fått med mig därifrån. Man ska inte snacka så himla mycket, man ska göra i stället!

Vägen till framgång har präglats av en enviss strävan, som inte alltid varit smärtfri. Hennes första jobb, på batteriföretaget Duracell, blev mycket kortvarigt då de lade ner avdelningen där hon precis börjat jobba. I två år kämpade hon för att få Boston Powers batterifabrik att placeras i Ludvika, i stället för i Peking. Det föll eftersom man inte fick tillräckligt med stöd från vare sig Näringsdepartementet eller Tillväxtverket.

Hennes optimistiska personlighet och avväpnande energi har hjälpt henne genom olika svårigheter.

I Cadenza är fokus inriktat på att utveckla batterier till elbilar, som än så länge bara utgör någon procent av den totala bilmärknaden. Hon pendlar till Detroit, där hon inlett ett samarbete med Fiat Chrysler för att skapa en folklig elbil, en elbil för alla, men jobbar med flera modeller samtidigt, både sport- och familjebilar. Folk vill ha elbilar, det är bara det att de inte haft råd med dem tidigare.

Intresset för elbilar växer, speciellt på USA:s kuster. Christina Lampe-Önnerud tror att man är nära en vändpunkt där de statliga subventionerna inte längre behövs.

När har vi en självförsörjande elbils-marknad?

– Ganska snart, tror jag. Inom fem år, säger hon.

Och hänvisar till BMW, som har sagt att 50 procent av deras nya bilar ska vara elbilar inom tio år. När de stora märkena som är trendledare

säger sådana saker är de nästan mer kraftfulla än det politiska ledet.

En nyckelfigur i den växande elbilsindustrin är Elon Musk som startade elbilsföretaget Tesla. De lanserade nyligen en storsatsning på ett "superbatteri" för att lagra el i hus-håll och fabriker. Det kommer enligt Musk att "förändra hela världens energiinfrastruktur".

Det var nära att Elon Musk och Christina Lampe-Önnerud började samarbeta, men det föll på geografiska avstånd. Nu är de i stället konkurrenter.

– Han är en fantastisk entreprenör som berättar inspirerande historier och gör en frän och lyxig bil som är jätterolig. Han har visat att det även går att ta elbilen till den mest skeptiska, exklusiva marknaden.

När Tesla och Elon Musk lanserade sin batterisatsning i våras blev det en världsnöhet. På teknikkonferenser i USA under året har det vimlat av start up-företag som hävdar att de är på väg att skapa en revolution inom just batterier, oavsett om det gäller laddningstider eller lagringsmöjligheter.

Så varför händer det så mycket i batteribranschen just nu?

– Dels handlar det om att prestandan ökat så mycket de senaste tio åren, dels har kostnaden kommit ner på en rimlig nivå. Om man kan köpa en elbil för 35 000 dollar, vilket är vad medelklassen betalar för nya bilar i dag, så börjar man nå den punkt då medelklassen har råd med elbilar. Då förändras väldigt mycket, säger Christina Lampe-Önnerud.



Christina Lampe-Önnerud driver sina hjärtefrågor bland annat i FN:s Club de Madrid, där många av världens ex-presidenter också är medlemmar.

”Det är kanske väldigt svenskt att tänka att man vill lösa allt på en gång”

New York drabbades för två år sedan av superstormen Sandy, som skapade enorma översvämningar på nedre Manhattan och strömavbrott som varade i flera dygn.

Efter Sandy blev miljön en mycket större fråga.

– Det kommer tyvärr att behövas att Shanghai åker

på en liknande miljökatastrof – eller Peking, Washington, Bonn, London, Bryssel... Det är först när det inträffar sådana katastrofer där makten sitter som det finns en chans till förändring.

På Cadenzas lilla kontor i Connecticut arbetar Christina Lampe-Önnerud tillsammans med sin man Per Önnerud. Han är utbildad i teknisk fysik och deras karriärbanor har ständigt följts åt. De har två barn tillsammans och bor nära kontoret.

Under många år pendlade familjen till Asien. Ett tag övervägde de att flytta dit.

– Men det är lyxigt att vara 45 minuter från New York. Ju fler snabba möten man kan sätta upp på ganska kort tid desto bättre. Dessutom är hela den intellektuella energin som finns här i det nordöstra hörnet av USA, från Boston till New York, häftig.



Vi promenerar ut på 42:a gatan och Christina Lampe-Önnerud ska vidare till nästa möte.

– Livet lär en mycket. Man blir både ivrigare att göra saker och mer ödmjuk av hur svårt det är. Framför allt blir man också mer medveten om hur otroligt hopkopplade olika problem är. Vi har

energiproblem, mänskliga rättighetsproblem och hållbarhetsproblem, och de hänger ihop på så många sätt. Det är kanske ett väldigt svenskt sätt att tänka att man vill lösa allt det här på en gång.

– För det finns ju inte någon brist på problem, säger hon. ■

HILDINGS HOTELLRESA

Hilding Holmqvist gick den långa vägen och blev norra Sveriges hotellkung. Framgångarna beror på att han hållit sig på hemmaplan och nobbat 99,9 procent av alla affärsförslag. Och på den jobbiga frågan som hans far en gång ställde.

TEXT ANDREAS UTTERSTRÖM FOTO DAVID MAGNUSSON

Aret är 1984. Hilding Holmqvist parkerar bilen strategiskt. Framför honom i solskenet ligger det vackra timmerhuset i Luleå som han funderar på att köpa och förvandla till Hotell Nordkalotten. Men först vill Hilding Holmqvist veta vad mannen i passagerarsätet tycker, hans då 81-åriga pappa Albin.

– Vad ska man bjuda för det här? undrar sonen.

Svaret kommer blixtnabbt.

– Bjud ingenting.

Sonen försöker igen.

– Men det är ju vackert.

Fadern är obeveklig.

– Skit i det här.

Pappa har svårt att förstå. Han frågar om sonen har för lite pengar och om investeringen ska ge en snabb injektion i bolaget. Nej, det handlar inte om det.

Har sonen för lite arbete? Nej, nog räcker det allt som det är.

Fadern försöker igen:

– Men vad ska du ha det till?

Det är en fråga, så banal och samtidigt så oändligt komplicerad på samma gång, att Hilding Holmqvist inte riktigt kan svara på den. Det är också ett spörsmål som han efter faderns död 1986 har ställt sig själv ”minst tusen gånger”.

– Inför varje stort beslut försöker jag ta reda på om idén håller, vilket arbete



det innebär och vad det egentligen ger, säger Hilding Holmqvist.

Han sitter bakom skrivbordet på

kontoret på Pite havsbad, enligt hans egen utsago "en av norra Europas största anläggningar för turism och konferenser". Här finns en strand, hotell, 148 sexbäddsstugor, äventyrsbad, karuseller och långa rader av husvagnar vars ägare gjort sig rejält hemmastadda med klotgrillar och torkställningar.

Hilding Holmqvist köpte anläggningen när han och sambon Ulla hade tänkt gå i pension. Smala skulle de bli också. Så de var ute och sprang i myrmarken när kommunchefen i Piteå våren 1997 ringde och frågade om inte Hilding skulle ta över anläggningen, som då ägdes av kommunen och var rejält sliten.

Svaret:

– Nej, nej, nej!

Men det blev ändå ett möte och på vägen hem till Umeå stannade Hilding och Ulla på

OK i Skellefteå för att fika. Klart de skulle tacka nej. Eller?

”Det roligaste som finns är att jobba”

– Hämta ett papper, så vi har något att skissa på. Jag tänker medan du springer, sa Hilding.

I juni samma år skrevs kontraktet. Hilding Holmqvist, även kallad Norr-

bottens hotellkung, var *back in business*.

– Det roligaste som finns är att jobba. Att vara arbetslös måste vara ett elände, för vad ska man göra en vardag när klockan är halv elva?

Kanske njuta av utsikten från huset på Bahamas och spela ännu en golfvrienda? För en sådan tillvaro har Hilding Holmqvist, som sedan länge är ekonomiskt oberoende, inom räckhåll. Men ett ständigt semesterliv skulle knäcka honom. Så i stället fortsätter han, 79 år gammal, att jobba.

– Nog dör jag med stövlarna på, men framöver kanske jag inte kommer att vara riktigt lika aktiv som i dag.

Sonen Jörgen arbetar sedan länge i bolagen och ska ta över. Dottern Katarina är hudterapeut och vill inte gå i pappas fotspår.

Under sommaren har Hilding Holmqvist tillbringat i stort sett varje dag, även helger, på Pite havsbad. Han ville lära sig att förstå ställets dna. Som bevis tar han fram en plastmapp med utskrivna foton på "saker som hänt".

– Det är inga stora hål i staketet, men det som hänt vet jag.

Bakom det enkla skrivbordet finns en bokhylla med högar av papper. På väggarna hänger inramade foton (det största föreställer Hilding och en tomte), liksom löpsedlar han genererat genom åren. Inte utan stolthet pekar han på Västerbottens Folkblad från den 10 juli 1978. Rubriken lyder: "Hilding bäst i Sverige på cykel".

HILDING HOLMQVIST

Alder: 79 år.

Bor: I Umeå. Har också en bostad i Spanien. **Familj:** Barne n Jörgen och Katarina. **Sambo** med Ulla. **Tillgångar:** Bolagen är värderade till 1,5 miljarder kronor.

Läser: Dagstidningar.

Ser på tv: Film, deckare och nyheter. **Äter:** Husmanskost.

Dricker: Sparsamt med öl, nästan inget vin och aldrig starksprit. "Det är mycket svårare att hålla sig borta från efterrätterna."

Gör på fritiden: Är ute och går i naturen med Ulla. "Vi flanerar inte, utan går med gypadojor och träningsovrall så att svetten rinner."

Framtidsplaner: Många, men hemliga.



Den sedan länge insomnade cykelkarriären har hjälpt honom i företagslivet. Han vet att mjölksyra är nödvändigt för att nå resultat.

I dag äger Hilding Holmqvist åtta hotell och 20 restauranger. Hans tillgångar är värda omkring en och en halv miljard kronor.

Inte illa av någon som varken kan prata engelska eller har en utbildning som sträcker sig längre än sjuårig folkskola.

Som barn kunde Hilding aldrig drömma om att han skulle bli en förmögen affärsman. Han föddes 1936 i Backträsk mellan Piteå och Älvsbyn. Som ung började han jobba i skogen. Stora

trädd skulle fällas för hand i 30 minusgrader och när det var lunchrast stektes pannkakor och palt över öppen eld.

Hilding Holmqvist har varit noga med att aldrig glömma sitt ursprung. – Där jag växte upp fanns det ingen som hade gott om pengar. Det man pratade om i byn var vem som var starkast och om man hade en riktigt bra häst.

Drivet kommer säkert från fadern. Han var motorn

i byn och den som drev på när elströmmen kom. Ju fler som ville vara med och dela på notan, desto billigare för honom.

Redan som sjuåring följde Hilding Holmqvist med sin pappa på fackföreningsmöten och såg honom svinga klubban när beslutet fattades.

– Det var ett fantastiskt skådespel, det förstod jag redan då. Det var lärorikt och jag var väldigt imponerad av pappa.

Efter att ha jobbat i skogen började Hilding Holmqvist arbeta på ett sågverk. Han drömde om att bli någon form av säljare och såg en annons om att bli lagerbiträde i en färghandel



HILDINGS MOTTON

”Regler ska inte vara så fyrkantiga att man aldrig kan runda ett hörn.”

”I röda Norrbotten går det inte att imponera med kristall och marmor. Här ska det vara lagom.”

”Bättre ett nej i januari än ett ja i mars. Tänker man för länge blir ingenting gjort.”

HILDINGS IMPERIUM

Äger åtta hotell och 20 restauranger, bland annat Hotell Storforsen i Älvsbyn, Hotell Nordkallotten i Luleå och Clarion i Luleå. Förra året omsatte bolaget 330 miljoner kronor.

i Piteå. En bra titel, tänkte Hilding, som sökte och fick jobbet. Att lönen halverades fick honom inte att tveka.

– Jag såg det som ett sätt att få jobba med ”sälj”. Att det handlade om att vara springpojke spelade ingen roll.

Senare fick Hilding Holmqvist jobb som säljare på Electrolux, där han steg i graderna. Starten på entreprenörskapet kom 1980 då han tillsammans med sonen Jörgen blev företagets återförsäljare i Umeå och startade en stor butik med elektronik- och vitvaror.

– Det stod en gammal bensinstation, en traktorverkstad och en kiosk längre ner på gatan som aldrig

kom i gång. Så vi fick köpa det hela för 1 875 000 kronor och startade ett hotell av bara farten eftersom det fanns ett sådant i planritningarna.

Till saken hör att Hilding Holmqvist vid det här laget inte var en förmögen man. Med Electrolux i ryggen kunde han dock ta ett lån på banken.

– Så mycket pengar hade jag aldrig sett. Det var lika mycket som 187 miljoner är för mig i dag.

En motor i allt entreprenörskap är modet att våga ta risker. Det här var den första och största under Hilding Holmqvists långa karriär. Succén var långt ifrån omedelbar.

– Som entreprenör är det ångest varje dag de första tio, femton åren. Du lånar och lånar och vet inte hur det ska gå.

Att det blev just hotell är mest en slump. Eller kanske inte. Hilding vill inte ägna sig åt affärer där det är svårt att ta på produkten. Det är som att han drar sig för it-flum och skalbarhetssnack.

Däremot är 148 nya stugor i Pite havsbad konkret och bra.

– Min grundfilosofi som företagare har alltid varit att jag ska hålla till i Norrland och att man ska kunna åka runt till alla hotell under en och samma dag här.

Hilding Holmqvist har också varit eftertänksam och försiktig. Varje dag kommer förslag om allt från hotell som någon vill sälja till satsningar på att plantera in fiskar i någon bortglömd tjärn i Norrbotten. I 99,9 procent av fallen blir svaret nej.

”Det man pratade om i byn var vem som var starkast och om man hade en riktigt bra häst.”

Ett undantag har han dock gjort från Norrlandsregeln: hotellet Rest & Fly på Arlanda flygplats. Där kan de enkla rummen hyras per timme för den som gör en lång mellanlandning.

Hotellet gick så bra att danskarna visade intresse för att göra något

liknande på Kastrups flygplats.

Hilding och några medarbetare flög till Köpenhamn för att gå på ett möte.

Men han fick omedelbart stöd för tesen att det är bättre att hålla sig till Norrbotten. Där vet Hilding Holmqvist hur allt fungerar. I Danmark var det annorlunda.

– På mötet tänkte jag direkt: ”Vad andas här? Ja, inte det jag är van vid.”

Det där visade hur viktigt det är att kunna kulturen i ett land där man ska göra affärer, och det kunde jag inte.

Redan vid fikapausen på flygplatsen på väg hem satte Hilding ner foten:

– Jag sa: ”Nej, nej, nej, det här lägger vi ner.”

Hilding Holmqvist reser sig upp från skrivbordet för att visa runt på Pite havsbad. Högsäsongen har klingat av och bara några tappra barn vågar bada i det kalla vattnet. Han stannar upp och berättar om ett hemligt projekt som möjligen blir av i framtiden, och låter påfallande entusiastisk när han pratar om hur många hektar det gäller.

Men förr eller senare måste han återigen ställa sig själv mot väggen med faderns kloka fråga:

Men vad ska du ha det till? ■

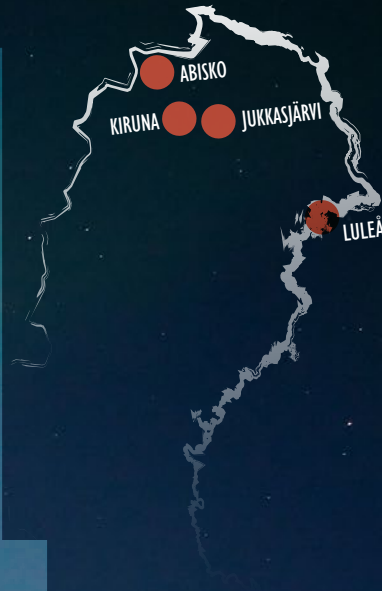
KALLT KA

Bara fantasin sätter gränser för hur vi kan utnyttja en av våra största, och också minst omtalade, naturtillgångar – den svenska vinterkölden. Följ med på en framtidsresa i norra Sverige.

TEXT SOFIA STRIDSMAN



PITAL



ektar efter hektar med barrskog. Snötäckta landskap, frusna sjöar och kyliga vindar. Bara några få timmars dagsljus per dag. Vintern i Sverige är något som många ser som antingen en period att uthärda – eller som höjdpunkten för olika typer av friluftaktiviteter, till exempel skidfärder på kalfjället i sol och över gnistrande snö.

Men nu tar vår både hatade och älskade kyla ytterligare ett kliv framåt. Fler näringar har fått upp ögonen för de produkter ett vinterklimat kan generera. Gröna kemikalier och andra bioprodukter tas fram från tall och gran, som har långa fibrer tack vare att de vuxit långsamt i ett kallt klimat. Datajättar letar efter bästa placeringen ur miljösynpunkt för sina elslukande serverhallar – och hittar dem i Norrbotten.

Turister, som redan besökt Grand Canyon och Thailands stränder, letar efter exotiska naturupplevelser och åker till Abisko, en liten svensk ort 25 mil norr om polcirkeln.

BERGET NUOLJA RESER sig brant ur Torne träsk och erbjuder en magnifik utsikt över Lappporten i Abisko. Den första turiststationen stod klar redan 1906, strax efter påbörjades anläggandet av Kungleden.

Drygt hundra år senare trampade amerikanen Chad Blakley stigarna vid STF:s fjällstation för första gången. Han hade tidigare arbetat på IT-bolaget Cisco i USA, men hittat kärleken i svenska Linnea. De ville söka en enklare tillvaro i hennes hemland och hittade jobb i Abisko. När Chad googlade platsen framstod den som världens ände.

– Jag städade rum och toaletter under sommarsäsongen 2008. Jag hade aldrig upplevt en arktisk vinter och ville verkligen göra det. Jag hade levt ett stressigt liv tidigare och Abisko var en sömnig plats då, berättar han.

DÅ JA. Det är inte många år sedan turiststationen bommade igen helt under midvintern, när fjällvandrarerna för länge sedan åkt hem och de entusiastiska off pist-åkarna ännu inte kommit. Nu har den lilla ortens entreprenörer bokstavligen lyft

blicken mot himlen och skådat Ljuset.

Chad och Linnea Blakley driver i dag två turistföretag för att kunna ta emot besökare som kommer för att uppleva norrskenet. Ljusskådespelet aurora borealis, som fanns där gratis, mitt framför ögonen på Abiskoborna, har visat sig vara den största turistmagneten av dem alla, överlägsen midnattssol och pudersnö.

Abisko har ett mikroklimat och ligger i regnskugga bakom den skandinaviska fjällkedjan i väst, vilket gör orten till en av Sveriges nederbördsfattigaste. Tack vare det är himlen ofta helt klar.

– Norrskenet syns mer här än på någon annan plats på jorden. Den senaste säsongen hade vi en 80-procentig ”success rate”. På Island eller i Norge får de vara väldigt nöjda om hälften får se norrskenet, förklarar Chad Blakley.

Lonely Planet har rankat Abisko som den främsta platsen i världen för ljusupplevelser och norrskensturismen omsätter miljoner.

– Vi hade 13 gäster första säsongen vi var i gång, 500 den andra, 1 500 den tredje och nu, den senaste, var det ungefär 7 000 gäster här. I dag är Abisko berömt. Vi har besökare från hela världen: Storbritannien, USA, Singapore, Australien, Kina, Japan, Europa ...

Svenskar då?

– Av de 7 000 gästerna vi hade den senaste säsongen var det kanske max fem svenskar som gästade oss. Ni svenskar är hemmablinda.

ANNIKA FREDRIKSSON, vd för Swedish Lapland Visitors Board, som marknadsför landets 16 nord-

SNABB- VÄXANDE TURISM

- Turismens exportvärde har ökat med nära 138 procent sedan år 2000, vilket är mer än dubbelt så mycket som Sveriges ökning av den totala exporten av varor och tjänster under samma period.
 - Sedan 2008 har den största ökningen av antalet övernattningar, procentuellt sett, skett under oktober–december.
 - De 16 nordligaste kommunerna i landet, som tillsammans marknadsför sig som Swedish Lapland, hade den senaste vintern 1,1 miljoner övernattningar, 35 procent var utländska gäster.
- KÄLLA: TILLVÄXTVERKET



ligaste kommuner som besöksdestinationer, håller med.

– Icehotel i Jukkasjärvi var banbrytande. Det var de som gjorde att vi började förstå hur populärt det är att komma till norra Sverige på vintern. Precis som på alla andra platser lider vi av den egna uppfattningen när det gäller affärsutveckling, vilket gör att man inte förstår vad andra tycker om och vill köpa. Etableringar och produkter som bygger på den arktiska vintern har ofta kommit från personer som sett det med utifrån-ögon, säger hon.

Vinterturismen har under en tid stadigt vuxit med 7–8 procent per år. Den senaste vintern hade Swedish Lapland-regionen över 1,1 miljoner övernattningsnätter. Kylan och mörkret i december och januari har blivit ett säljargument. Ljusfenomen, frusna hav, sjöar

och älvar och naturupplevelser i minusgrader är exotiskt.

– Det människor från andra länder till stor del vill uppleva är snö och vårt ”winter wonderland”. I takt med att urbaniseringen ökar ökar också marknaden för naturbaserade destinationer, säger Annika Fredriksson, som beskriver tillväxtpotentialen för vinterturismen som enorm.

– Den växer ständigt, och inte bara bland utländska gäster. I takt med att vi förbättrar tillgängligheten med tåg, flyg och kollektivtransfer inom regionen ökar resandet och det blir en jordmån för företag att investera i. Infrastrukturen är det största hotet mot utvecklingen – som det är nu har vi för bristfälliga flygförbindelser och tågen fungerar dåligt. Som perifer destination på en

TURISMEN – EN INDUSTRI MED FLYT

VILKEN NÄRING HAR ett högre exportvärde än personbilar; järn och stål tillsammans? Jo, turismen. Under 2014 uppgick de utländska besökarnas konsumtion i Sverige till 96,5 miljarder kronor; vilket alltså är mer än våra jätteföretag i traditionella industrinäringar som personbilar, järn och stål kommer upp i tillsammans.

Sedan 2008 har den största procentuella ökningen av antalet övernattningsnätter skett under månaderna oktober till december; visar ny statistik från Tillväxtverket.

– Det som gör att den här regionen sticker ut är att vi har ungefär 35 procent utländska gäster – det är en väldigt hög siffra. Det här är en extrem region i ett globalt perspektiv. Det är bara åtta länder; däribland Sverige, som är en del av Arktis. Så det är väldigt speciellt. Ingen annan del av Arktis är så tillgänglig som den här: Ska du resa till den kanadensiska delen av Arktis så är det nästan på polarexpeditionsnivå eftersom klimatet är så extremt, säger Annika Fredriksson, vd för Swedish Lapland.



DATALAGRING PEKAR MOT SUCCÉ

HADE INTERNET VARIT ett land skulle det varit världens sjätte största energiförbrukare.

– Datacentrens energibehov väntas öka med 81 procent till år 2020. Bara att det varje år skickas 62 biljoner skräppostmeddelanden tar ungefär 33 miljarder kilowattimmar, lika mycket som 75 procent av all villaelförsörjning i hela Sverige, berättar Anne Graf, kommunikationsansvarig på The Node Pole, ett bolag som ägs av kommunerna Luleå, Piteå och Boden och jobbar för fler datahallsetableringar till norra Sverige.

När vi surfar, mejlar och streamar tjänster går det åt kapacitet i servrar, som förbrukar el. Energieffektiva serverhallar är viktiga för datajättarna av kostnads-, miljö- och goodwillskäl.

Redan i dag finns närmare tio datahallar i Norrbotten. Facebook var först och

ska nu bygga ett andra datacenter i Luleå, med option på ett tredje. Kylan var en nyckelfaktor när Facebook, brittiska Hydro66 och bitcoin-bolaget KNC Miner valde att placera sina hallar i norra Sverige. Den ekonomiska effekten av de här etableringarna uppskattas till 3,5 miljarder kronor, en summa som väntas vara nio miljarder om fem år.

Hydro66 och KNC Miner har sina anläggningar i Boden, bara några hundra meter från den mäktiga Lule älv, som med sin vattenkraft står för nära en tiondel av den svenska elproduktionen.

– Det har inte varit något avbrott i nätet i Boden sedan 1978. Det finns gott om tillgänglig grön och billig energi. Och det gör det inte på alla platser i världen. Hydro66 har ett "grönt" datacenter och säger att kunderna kan spara 50 procent av kostnaderna jämfört med i London.

KALLA HALLAR

- Det finns runt tio datahallar i Norrbotten. Bland ägarna av dessa finns Facebook, KNC Miner och Hydro66.
- Enbart Facebooks etablering i Luleå beräknas ha skapat 900 jobb, både direkta och indirekta i det omgivande "klustret".
- Det ekonomiska värdet av Facebooks första serverhall uppskattas till 3,5 miljarder kronor. Summan väntas växa till 9 miljarder år 2020.

gigantisk yta – en fjärdedel av Sverige – är vi helt beroende av bra förbindelser.

LILLA KIRUNA ÄR I DAG världsberömt för att staden ska flyttas. Decennier av gruvbrytning har lett till förrådiska sprickbildningar, som gör att delar av Kiruna måste omlokaliseras. Bostäder, skolor, stadshus, kontor och butiker rivs och återuppstår i ny skepnad.

Johan Carlstedt, huvudprojektledare för Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademiens (IVA:s) innovationsprojekt pratar entusiastiskt om stadsflytten.

– När Kiruna byggs upp från grunden finns det stora möjligheter att få in nya infrastruktur- och IT-system, från olika stora leverantörer. De får en testmiljö och i gengäld får invånarna i Kiruna system som är i framkant. Ett problem med upphandlingar är annars

EN SKOG AV MÖJLIGHETER

GRÖN BENSIN OCH DIESEL, kläder, plast, mediciner och livsmedel. Inom en nära framtid kan vi få mängder av nya produkter från en av våra främsta förnybara råvaror – skogen.

Pappersbruken har funnits i Sverige i flera hundra år, men efter kriserna på 1970- och 80-talen har näringen haft svårt att återhämta sig.

– Lönsamheten hos pappersindustrin har gått ned. Vi har problem med konkurrensen från eukalyptus, som växer tio gånger snabbare än de svenska träden gör, säger Stellan Marklund, professor i kemi vid Umeå universitet.

Men han ser allt annat än mörkt på framtiden. Som programansvarig för forskningsatsningen Bio4Energy vet han att en rad nya användningsområden för skogsråvaran är på gång. I somras lanserades "grön bensin" gjord av rester från skogsindustrin.

En forskningsrapport har visat att Sverige har tillräckliga mängder biomassa – en förnybar energikälla som består av allt från energigrödor till restprodukter och avfall från skogsbruk – för att kunna bli självförsörjande på biodrivmedel till transportindustrin.

En lovande produkt är drivmedlet DME, dimetyleter, som minskar koldioxidutsläppen från lastbilar med upp till 95 procent.

Nyckelprodukten i DME är lignin – som har en enorm, outnyttjad potential. Den traditionella pappersindustrin använder enbart cellulosan, som utgör mindre än en tredjedel av ett träd. Den hårdaste tredjedelen av trädet, ligninet, går bokstavligen upp i rök



FOTO: SHUTTERSTOCK

– Lignin och hemicellulosa, som också är en tredjedel av trädet, går åt till att skapa ånga till processen och inget mer. Det är ett enormt resursslöseri. Av lignin går det att göra fin diesel som motsvarar oljedieseln och utan problem går att köra i samma motorer. Domsjö blandar in lignin i cement, som då blir bättre och mer hållbar. Lignin är en komplicerad molekyl och det är slöseri att bara bränna upp den till koloxid, säger Stellan Marklund, som menar att det är troligt att lignin framöver kommer att ingå som komponent i mediciner, plast, livsmedel och en rad andra varor:

Han ser vårt kalla klimat som en konkurrensfördel.

– Det gör att skogen växer långsamt och får långa, starka fibrer – vi ska konkurrera med den kvaliteten.

”Lignin och hemicellulosa är en tredjedel av trädet. Det går att göra fin diesel av lignin.”

många gånger att vi köper gammal teknologi och gamla lösningar, säger han och fortsätter:

– Testmiljöer i nya städer är högvilt för multinationella bolag. Man vill i realtid kunna göra tester av hur system för IT, väg och vatten och övrig infrastruktur fungerar. Man behöver också ett *showroom* för internationella kunder. Detta skulle Kiruna kunna tjäna pengar på och det skulle ge ett inflöde av kompetens.

ETT AV IVA:S pågående innovationsprojekt är ”Attraktionskraft för hållbar tillväxt”, som pågår

fram till 2016. Syftet är att peka på konkreta åtgärder som behövs för att utveckla Sveriges konkurrenskraft och locka till investeringar och företagsetableringar.

Johan Carlstedt och hans kollegor har bland annat intervjuat landets alla regiondirektörer samt företrädare för näringslivet om hur de ser på den regionala konkurrens- och attraktionskraften. Utifrån detta har man identifierat styrkor, svagheter, möjligheter och hot. En styrka är klimatet.

– Vårt land har färre invånare än vad var och en av de 25 största städerna i världen har. Då



ULTIMATA BILTESTOMRÅDEN

SEDAN INVIGNINGEN 1990 har flygplatsen i Arvidsjaur byggts ut tolv gånger. Mellan november och april har orten i Norrbottens inland direktförbindelser med Hannover, Stuttgart, Frankfurt-Hahn och München. På vägarna svischar masserade bilar förbi.

Att det är kallt och glesbefolkat är perfekt för den hemlighetsfulla biltestverksamheten, som omsätter 1,5–2 miljarder kronor årligen i Norrbotten. I en triangel mellan Arvidsjaur, Arjeplog och Älvsbyn finns en rad testbanor på snö och is där biltillverkare som Audi och Volkswagen kollar hur antisladdsystem, ABS-bromsar och annan teknik funkar i vinterförhållanden.

För att utveckla testverksamheten – som möter konkurrens från bland annat Kina – finns planer på en miljardinvestering i en 60 000 kvadratmeter stor klimathall i Arjeplog. Där skulle biltester kunna genomföras året om i sju minusgrader, vilket förlänger säsongen och minskar risken för inställda tester vid milda vintrar.

I Jämtland finns också planer på att inrätta ett forskningscenter för att testa tekniken i vindkraftverk. Och mellan Jöm och Arvidsjaur finns en nära åtta mil lång outnyttjad järnvägssträcka. En förstudie har gett grönt ljus för att omvandla den nedlagda tågbanan till en unik tågtestanläggning.

måste vi vara nischade och utveckla spetsområden. Testverksamhet utifrån klimatet skapar väldigt intressanta möjligheter, framför allt som Sverige är ett politiskt stabilt land, säger Johan Carlstedt.

I LULEÅ nischar man sig hårt för att bli en nyckel-spelare vad gäller datalagring. Ett storskaligt datacenter för forskning och innovation inom *big data*-och molnområdet börjar byggas i höst.

– Datacentret kommer att ha en avgörande betydelse för Sveriges konkurrenskraft på digitaliseringsområdet, säger Christer Norström på forskningsinstitutet SICS Swedish ICE, som

LUKRATIV TESTINDUSTRI

- Genererar jobb åt 3 000 säsongsanställda.
- Skapar 100 000 gästnätter.
- Har genererat över 2,5 miljarder kronor i investeringar.

KÄLLA: SPGA (SWEDISH PROVING GROUND ASSOCIATION).

tillsammans med Luleå tekniska universitet står bakom anläggningen.

Norra Sverige har goda förutsättningar för datalagring. Det finns gott om gratis kyla, elen från vattenkraften i de stora älvarna är grön och billig och det finns tillgång till lediga tomter och befintliga lokaler.

Som i Boden, där den gamla militära helikopter-skolan nu skämtsamt kallas för ”bitcoingruvan”. KNC Miner, som handlar med den digitala valutan bitcoin, och brittiska IT-företaget Hydro66 har båda valt att placera sina datahallar på den tidigare helikopterbasen.

Konkurrensen från bland annat Danmark och Finland, som båda har betydligt lägre elskatt, är hård och både Apple och Google har datahallar i våra grannländer.

Anne Graf är kommunikationsansvarig på The Node Pole, ett samarbete mellan Luleå, Piteå och Boden för att locka fler etableringar av datahallar och annan elitnivå verksamhet.

– Världen står inför en global utmaning i och med att behovet av datalagring ökar. De närmaste fem åren kommer 200 datacenter att byggas i Europa. Vår målsättning är att vara ett självklart alternativ. ■



*Uppgifterna i detta avsnitt baseras på marknadsläget i början av oktober 2015 och var ännu gällande när tidningen gick till tryck. Vi reserverar oss för utveckling i världsekonomin som kan ha skett efter den 2 oktober.

Utblick.

Upp eller ned? Framåt eller bakåt? Handelsbankens experter ger sin syn på marknadstrender och kapitalförvaltning.

De senaste fem åren har 380 000 nya jobb skapats i Sverige inom service-sektorn. Samtidigt har 20 000 jobb försvunnit i tillverknings-industrin. Dessutom växer tjänste-exporten rekordsnabbt.

Handelsbankens chefekonom Jan Häggström förklarar fenomenet på sidorna 30–32. Bland annat med att världsmarknaden har blivit mer tillgänglig, och att tjänsteföretag kan etablera sig globalt mycket snabbare än traditionella industriföretag. Men även med att industriföretagen ökar andelen tjänsteförsäljning, vilket gör att bolagens resultat inte blir lika känsliga för valutakursförändringar eller konjunktursvängningar.

TROTS EN KRAFTIG nedgång och skakig resa på aktiemarknaderna sedan midsommar har världens börser sammantaget dubblats i värde de senaste fyra åren, mätt i svenska kronor. Mats Nyman, placerings-strateg på Handelsbanken Capital Markets, förklarar varför banken har

en fortsatt försiktigt positiv syn på aktier.

På sidorna 33–34 resonerar han kring aktiemarknadens drivkrafter. Låga räntor och en fortsatt bra likviditet ger det enskilt största stödet. Men det finns också mörka moln på himlen, bland annat i form av osäkerhet om hur tillväxtmarknadernas utveckling påverkar världsekonomin.

I JAPAN SKA ekonomiska reformer tillsammans med penningpolitiska stimulanser och flexibel finanspolitik skapa tillväxt. Men demografin sätter käppar i hjulet. När den arbetsföra befolkningen årligen minskar med cirka 1,5 procent vill premiärminister Shinzo Abe säkra tillväxten genom fler kvinnor i arbetslivet.

Linn Hansson som förvaltar Handelsbankens Japanfond berättar på sidorna 35–36 om nya konsumtionsmönster som leder till intressanta investeringsmöjligheter. Och om bolagen som gynnas av att underlätta för kvinnor att arbeta och ger dem en större flexibilitet i arbetslivet. ■

Marknadssyn i korthet

Mats Nyman

AKTIER

- Vi är försiktigt positiva till aktier. Även om riskerna ökat är börserna attraktivt värderade efter de senaste månadernas nedgångar.
- Vi föredrar börserna i Europa, Sverige och Japan som gynnas av låga räntor, expansiv penningpolitik och svaga valutor.
- Vi är mer negativa till amerikanska aktier eftersom bolagens vinster riskerar överraska negativt samtidigt som börserna är relativt högt värderade.

RÄNTOR

- Vi är försiktigt inställda till ränteplaceringar som i dagsläget erbjuder låg avkastning. En räntehöjning från den amerikanska centralbanken kan också skapa en del turbulens på räntemarknaden.
- Vissa hedgefonder som följer breda marknadsneutrala multistrategier kan vara ett bra komplement till ränteplaceringar.

RÅVAROR

- Vi är neutralt inställda till råvaror tills vidare på grund av det utbudsöverskott som råder på råvarumarknaden.



Handelsbankens makroekonomiska analyser pekar på ekonomiska drivkrafter och ger prognoser om utvecklingen på världens marknader. Analysen tar avstamp i fokusområden som banken bedömer som särskilt intressanta.

Tjänstesektorn lyfter Sverige

Stabil tillväxt. Starka exportsiffror. Under de senaste åren har Sverige vuxit snabbare än de flesta av våra grannländer. Förklaringen ligger bland annat i ett uppsving för tjänstesektorn. Servicesektorn lyfter Sverige, men skapar också nya utmaningar.



KOMMENTAR

Jan Häggström
Chefekonom
Handelsbanken

Det är en global trend att tjänstesektorn växer fortare än varuproduktionen men genomslaget är olika snabbt i olika länder. Sverige tillhör de länder som ligger i framkant när det gäller utvecklingen. Tidigare har den globala varuhandeln vuxit kraftigt, men i takt med att mer produktion sker lokalt växer nu världshandeln med varor långsammare än global BNP.

Även globala företag producerar lokalt på plats i olika länder. Vi ser detta som en mognadseffekt som bidrar till att varuhandeln inte växer lika snabbt som för några år sedan. Tjänsteexporten däremot växer nu nästan dubbelt så snabbt som världs-BNP. Sveriges tjänsteexport växer rekordsnabbt och utgör redan drygt 30 procent av den privata tjänstesektorns förädlingsvärde och en lika hög andel av total export.

Vad är det då som driver tjänstesektorn? Vi har identifierat ett antal trender i den strukturuomvandling som pågår, där tjänstesektorn får ökad

betydelse för såväl den svenska ekonomin som för exporten.

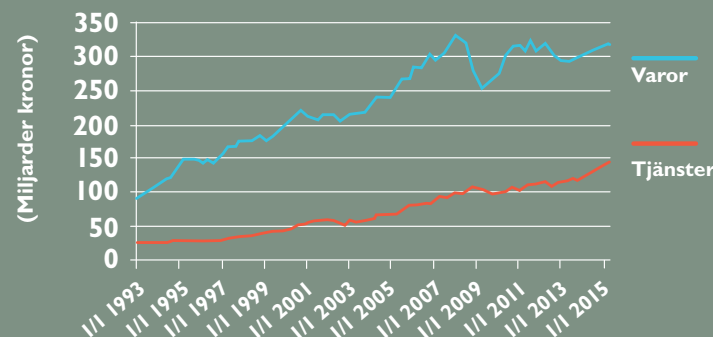
DEN FÖRSTA TENDEN är att internet gjort världsmarknaden mer tillgänglig och därmed har det blivit lättare att sälja tjänster internationellt. Tjänstebolagen etablerar sig snabbare på världsmarknaden än varuproducerande företag, som behöver hantera lager och logistik när de säljer sina produkter globalt.

När det gäller serviceerbjudanden, som till exempel musiktjänster, blir tjänsterna ofta bättre ju fler användare man har. Det är därför en stor fördel att vara först ut, vilket gör det svårare för konkurrenter att ta sig in på

marknaden. Att många tjänster kan säljas som abonnemang ger också fördelar genom att skapa inlåsnings-effekter. Det medför att bolagens vinster inte är så känsliga för konjunktursvängningar. Det är alltså viktigt att lyckas med tjänsteexporten eftersom den manifesterar en konkurrenskraft som inte bara bygger på att ha låga produktionskostnader.

DEN ANDRA TENDEN är att den inhemska tjänstesektorn ökar. Ökade inkomster har inneburit en specialisering och förädling inom hotell- och restaurangbranschen jämfört med för 20 år sedan. Bulk-tjänster som sjukvård och transport ökar visserligen men vi

I SVERIGE VÄXER TJÄNSTEEXPORTEN MEDAN VARUEXPORTEN STÅR STILLA



Källa: Macrobond



”Ett skifte till en allt mer tjänsteintensiv konsumtion har varit en tydlig trend under de senaste två decennierna. Under det senaste året stod tjänstekonsumtionen för 54 procent av den totala hushållskonsumtionen i löpande priser.” *Källa: SCB 2015*

äter också exempelvis mer på restauranger och kaféer. Det ökade utbudet av matställen gör att Sveriges attraktionskraft som turistland ökar. Det får effekt på exportsiffrorna. För Sveriges del ökar turistinkomsterna tvåsiffrigt från år till år.

DEN TREDJE TENDEN är att tjänster ökar i betydelse även inom industrin. Ett exempel är bolaget Ericsson. Mjukvara och tjänster står för 66 procent av försäljningen i dag jämfört med 34 procent för femton år sedan. Och företaget siktar på att nå 75 procent om några år. De svenska tillverkningsfö-

FOTO: NICLAS ANDERSSON



Taverna Brillo är en populär restaurang i Stockholm. Vi äter mer ute, det är en av anledningarna till att tjänstesektorn växer.

tagen har lyckats bra i sin omställning till en mer tjänsteinriktad export. Många traditionella industriföretag har lagt om strategin och kompletterat varuproduktionen genom att utveckla och förädla tjänstesidan.

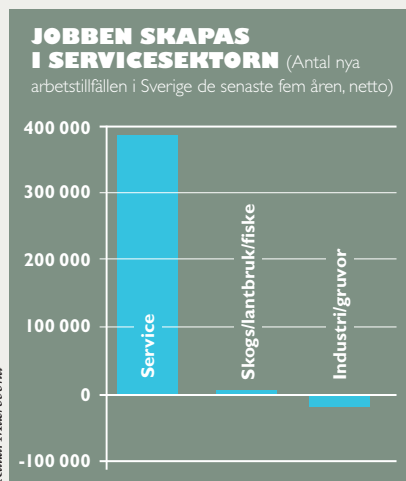
Högekostnadsländer som Sverige kommer under lång tid att ha svårt att vara konkurrenskraftiga i varuproduktionen och bolagen måste öka tjänsteinnehållet i det man säljer.

TJÄNSTEEXPORTENS utveckling är en av flera viktiga förklaringar till att svensk ekonomi utvecklats mycket bättre än till exempel Finlands de senaste åren. Både svensk och finsk varuexport har fallit som andel av BNP jämfört med toppåren före finanskrisen. I Sverige har vi kunnat kompensera för detta genom ökad tjänsteexport.

Viktigast för de industriföretag som rör sig i denna riktning är att de ökar förädlingsvärdet per producerad enhet och skapar vissa möjligheter till inläsnings effekter. Därmed blir de mindre sårbara för konkurrens och effekten från växelkursförändringar blir mindre. Då kan man också uthärda en starkare svensk krona, även på lite längre sikt.

För Sveriges del är det en fördel att det skapas arbetstillfällen inom näringar som inte är så känsliga för valutakursförändringar. I arbetsmarknadsstatistiken syns tydligt att sysselsättningen inom industrisektorn viker medan jobbskapandet sker inom servicesektorn. De senaste fem åren har 380 000 nya jobb skapats i servicesektorn. Samtidigt har 20 000 jobb försvunnit i industrin.

En annan fördel med tjänsteexport





jämfört med varuexport är att priserna på tjänsterna sakta men säkert ökar över tiden, medan priserna på varor dels är mer konjunkturkänsliga, dels inte visar någon positiv trend över huvud taget.

Samtidigt skapar den snabba tillväxten i tjänstesektorn stora utmaningar. De nya tjänstjobbena tillkommer främst i storstäderna och andra universitetsstäder. De gamla industrijobben försvinner på mindre orter. Därmed förstärks problemen med bostadsbrist och överhettning i större städer, och med avfolkning i många andra delar av landet.

TROTS DEN RELATIVT starka tillväxten är arbetslösheten i Sverige fortfarande hög, framför allt på grund av strukturella problem. Det finns en hel del lediga jobb men företagen har svårt att hitta lämpliga kandidater att anställa. Vi har högst sysselsättningsgrad i OECD-länderna om vi ser till välutbildade, men lägst sysselsättningsnivå bland lågutbildade. Mycket tyder på att arbetsmarknaden har blivit sämre på att matcha sökande med lediga jobb. Problemen riskerar att förvärras av kombinationen av en stel lönebildning och att många utrikesfödda hamnar på orter med svag arbetsmarknad.

Om ekonomin fortsätter växa i samma takt som tidigare eller rent accelererar, som vi tror att den kommer att göra, uppstår snart brist på kapacitet i ekonomin. Även om det inte upplevs som ett problem i dag kan vi snart hamna i ett lägre där det råder arbetskraftsbrist i många sektorer och lönerna tar fart. Då måste Riksbanken höja räntan, och kronan stärkas. ■

Industrieföretag i omvandling

Servicejämter blir allt viktigare för de varuproducerande bolagens vinster och dessutom blir vinsterna stabilare och mindre känsliga för såväl konjunkturcykler som valutakursvängningar. Atlas Copco och Assa Abloy är två exempel på industrieföretag i omvandling.



KOMMENTAR

Peter Engstedt
Finansanalytiker
Handelsbanken
Capital Markets

Atlas Copco ökar sin serviceverksamhet

Serviceverksamheten inom Atlas Copco har ökat stadigt sedan 2008, då affärsområdet Kompressorteknik fick sin egen dedikerade servicedivision, och 2011, när de övriga affärsområdena följde efter. I dag står service för 43 procent av Atlas Copcos intäkter. Enligt bolaget överstiger antalet anställda inom Atlas Copco som sysslar med service i dag antalet anställda inom tillverkning. Serviceintäkterna är betydligt mer stabila än försäljningen av utrustning och utgör en stark bas för verksamheten.

Ett bra exempel på hur Atlas Copco arbetar för att fortsätta öka serviceandelen är det nya dataövervakningssystemet för kompressorer, SmartLink. Systemet integreras i kompressorn och signalerar exakt när utrustningen är i behov av underhåll, vilket gynnar både Atlas Copco och kunderna. Kunderna vet att deras maskiner fungerar utan avbrott och slipper stillastående utrustning, vilket kan vara mycket kostsamt. För Atlas Copco innebär systemet dels att kunderna i högre utsträckning använ-

der bolagets serviceorganisation, dels att den lokala serviceorganisationen kan planera bättre, vilket leder till besparingar. ■

Nya låsteknologier potential för Assa Abloy

Tjänsteandelen av Assa Abloys försäljning har historiskt varit förhållandevis liten. Digitala och mobila dörr- och passerteknologier innebär däremot en framtida potential för bolaget. Assa Abloys mjukvaru-plattformar ger kunderna möjligheter att ständigt uppdatera sin säkerhet med nya funktioner, till exempel avancerade digitala virtuella nycklar. Låsen kan övervakas och behörigheter styras på distans. Det medför en ökad försäljning av licenser och abonnemang samt uppdateringar i takt med att teknologi och kundernas säkerhetsbehov förändras.

Ett exempel på detta är hotellkedjor som vill att kunderna ska kunna använda smartphones, Apple Watch och andra smarta enheter i stället för nycklar för att komma in i hotellrummen. Assa Abloy har använt befintlig mobilteknologi för att ta fram en lösning som kan användas världen över. Kunder som väljer att använda lösningen får ett rumsnummer via en app innan de anländer till hotellet. Det gör att de kan gå direkt till sitt rum och låsa upp dörren genom att hålla upp telefonen mot läsaren. ■



Handelsbankens investeringsstrategi speglar bankens syn på de finansiella marknaderna och mynnar ut i en strategi för respektive tillgångsslag för de kommande 3–6 månaderna. Investeringsstrategin utgår från en portfölj med god riskspridning.

Marknadens drivkrafter förändras

Många faktorer påverkar hur risktillgångar som aktier utvecklas. De senaste åren har det låga ränteläget i världen varit en viktig drivkraft, men det finns annat som också spelar in. Vi går igenom sju faktorer för att utvärdera hur starkt stödet för aktiemarknaden är.



KOMMENTAR

Mats Nyman
Placeringsstrateg
Handelsbanken
Capital Markets

Börserna världen över har – trots de senaste månadernas nedgång – stigit kraftigt under senare år. Bilden är densamma i USA, Europa och Japan. Samtliga börser har, räknat i svenska kronor, nästan fördubblats sedan 2012. Det innebär också att risknivån på aktiemarknaden är betydligt högre i dag. Är det då dags att minska andelen aktier?

Vi har en försiktigt positiv syn på aktier, där vi framför allt föredrar börserna i Europa, Sverige och Japan. Vi är mer negativa till de amerikanska börserna, främst eftersom vinsterna riskerar överraska negativt.

Det som främst talar för aktier även framöver är det fortsatt låga ränteläget och lägre värderingar efter sommarens börsfall. Låt oss titta närmare på hur de olika sakerna påverkar.

RÄNTOR OCH LIKVIDITET är i nuläget den viktigaste drivkraften för aktiemarknaden. Framför allt beror

det på att andra investeringsalternativ har låg förväntad avkastning. En eventuell räntehöjning från den amerikanska centralbanken, Federal Reserve, Fed, kan visserligen skapa en del turbulens men räntenivån kommer fortfarande att vara låg under lång tid eftersom man höjer i lugn takt.

I euroområdet, Japan och Sverige fortsätter centralbankerna att stimulera ekonomin. Även Kinas centralbank har sänkt styrräntan, infört lägre kassakrav och ökat likviditeten. Samtidigt innebär valutautflödena från Kina en åtstramning av likviditeten

och centralbanken måste balansera behovet av en stabil valuta mot behovet av ekonomiska stimulanser. Totalt sett räknar vi med att den globala likviditeten kommer att vara fortsatt god under överskådlig tid.

SVAGA VALUTOR KAN också ge ett visst stöd. Vår positiva syn på europeiska och svenska aktier bygger delvis på att euron försvagas. Vi räknar med att euron försvagas ytterligare mot dollarn när Fed börjar höja räntan. Det är bra för svenska och globala aktier (räknat i svenska





kronor). I Sverige fortsätter Riksbanken att agera för att hålla kronan svag.

VÄRDERINGEN AV AKTIER är inte utmanande hög och har blivit mer fördelaktig efter nedgångarna, i synnerhet för aktier från tillväxtmarknaderna.

Aktier från Östeuropa, inklusive Ryssland, och Latinamerika är i dag attraktivt värderade, både i absoluta tal och jämfört med andra marknader. Nordiska och europeiska aktier är förhållandevis rimligt värderade. Amerikanska aktier värderas däremot högt i absoluta tal.

Den förväntade avkastningen i en global aktieportfölj på längre sikt är lägre än den varit historiskt. Men trots detta krävs det rejält högre räntor för att aktier ska bli dyra i jämförelse med räntebärande tillgångar.

INFLATIONSTRYCKET HAR lättat lite globalt sett jämfört med för några månader sedan, till stor del beroende på lägre energipriser. Det talar för en ännu mer utdragen period med låga räntor. Undantaget är ett antal tillväxtländer där svaga valutor gör att inflationen tagit fart.

Den underliggande inflationen i euroområdet har planat ut på en nivå runt en procent medan inflationen i USA dämpas av den starka dollarn. I Kina och Indien är inflationen stabil och låg vilket möjliggör ytterligare

stimulanser om det behövs. Inflationen utgör alltså inte längre samma risk för aktiemarknaden.

TILLVÄXTEN I VÄRLDEN går åt olika håll, men ger sammantaget ett visst stöd för börserna. Många tillväxtländer kommer att få problem på grund av den finansiella turbulensen, samtidigt kan USA och Europa överraska positivt.

Tillväxten i USA tog fart under andra kvartalet i år och vi räknar med god fart även de två sista kvartalen. I Europa har utsikterna dämpats något men den underliggande återhämtningen fortsätter med bland annat stigande lånetillväxt.

I Japan är tillväxten också något svagare. I många tillväxtmarknader växer inte heller ekonomin lika snabbt just nu på grund av den finansiella oron. Svagare valutor väntas öka konkurrenskraften vilket hjälper tillväxten längre fram. I Kina fortsätter dragkampen mellan en svag industrisektor och en stark konsumtion. Vår bedömning är att den samlade tillväxten i landet kommer att hålla hygglig fart.

FÖRETAGENS VINSTUTVECKLING är det som på lång sikt kan motivera kursuppgångar. I dagsläget är de globala vinstprognoserna relativt stabila men det skiljer mycket mellan regioner. En svagare vinsttrend i tillväxtekonomierna motverkas av stabila bolagsresultat i de utvecklade länderna.

Snabbast växer de förväntade vinsterna i Japan. I Nordamerika är

resultattrenden än så länge stabil medan den viker något i euroområdet. På kort sikt ser vi en risk för besvikelser när bolagen rapporterar sina vinster för tredje kvartalet.

KAPITALFLÖDEN OCH TRENDER på marknaderna kan framför allt påverka hur börserna utvecklas på kort sikt. Förändrade handelsmönster och sämre likviditet på de finansiella marknaderna generellt har lett till större och snabbare kast i aktiekurserna och därmed ökat risken.

Särskilt hög har risken varit i "trendiga" tillgångar som

dollarn, europeiska och japanska aktier samt en del obligationer.

Allt fler aktörer handlar också på kortsiktiga tekniska faktorer snarare än långsiktiga fundamentala som värdering och vinstutsikter. Detta är en viktig anledning till de kraftiga kursrörelserna.

Sammantaget talar dessa faktorer för en försiktigt positiv syn på aktier. Vi är fortfarande försiktigt inställda till ränteplaceringar på grund av den låga avkastningen och risken för stigande räntor vilket skulle kunna innebära negativ avkastning på vissa räntetillgångar.

Vissa hedgefonder, exempelvis de som följer breda marknadsneutrala strategier, kan vara ett bra komplement till traditionella ränteplaceringar. På råvarumarknaden råder fortfarande ett utbudsöverskott, vilket lett till stora nedgångar under året. Och vi är fortfarande neutrala till råvaror som tillgångsdrag. ■



Prenumerera på vårt nyhetsbrev!

Vill du ta del av vår marknadssyn oftare? Som Private Banking-kund kan du få vårt nyhetsbrev. Det kommer ut per e-post 11 gånger om året. Kontakta din bankkontakt för att starta en prenumeration.



Genom djupgående analyser identifierar Handelsbankens fondförvaltare specifika trender i strukturell tillväxt. Utifrån dessa trender utformar förvaltarna investeringsteman som fungerar som byggstenar i bankens fonder.

”Womenomics” ska säkra Japans tillväxt

I utvecklade länder som Japan kan tillväxten säkras av fler kvinnor i arbetslivet. Det skapar också nya konsumtionsmönster och intressanta investeringsmöjligheter.



KOMMENTAR

Linn Hansson
Förvaltare av
Handelsbankens
Japanfond

Alltsedan efterkrigstiden har babyboom och befolkningstillväxt drivit på den globala tillväxten. Nu går babyboomgenerationen i pension och det är ett nytt läge för världsekonomin. Vad kan skapa tillväxt framöver?

På längre sikt är högre produktivitet och fler människor i arbete de två viktigaste drivkrafterna för tillväxt. Kvinnor i arbetslivet blir en nyckelkomponent för att nå tillväxtmålen. I många länder i västvärlden är kvinnorna en välutbildad men outnyttjad resurs.

JAPAN ÄR ETT TYDLIGT exempel.

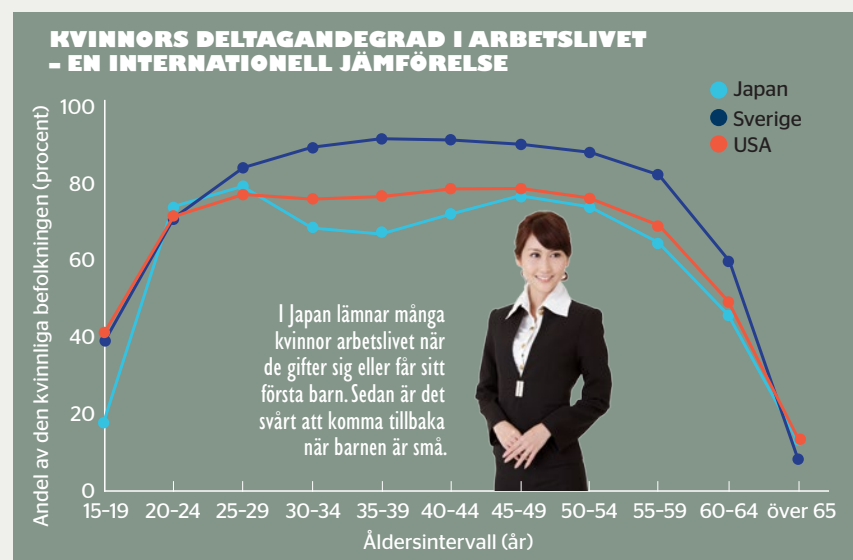
Den arbetsföra befolkningen minskar årligen med cirka 1,5 procent. Samtidigt arbetar en förhållandevis liten del av den kvinnliga befolkningen, trots att

den är relativt välutbildad. Företagen vill anställa kvinnor men det saknas flexibilitet på den japanska arbetsmarknaden. Förutsättningarna för kvinnor att jobba efter det att de fått barn har varit små. År 2055 förväntas andelen som förvärvsarbetar ha sjunkit till 50 procent av befolkningen. En viktig del i regeringens tillväxt-

strategi är därför att öka kvinnors deltagande i arbetslivet och vända denna trend. Det skapar nya möjligheter till intressanta investeringar.

DEN EKONOMISKA TILLVÄXTEN

i Japan har varit trög under lång tid. Då Shinzo Abe valdes till premiärminister i december 2012 introducere-





rade han en rad åtgärder för att bryta den 20-åriga deflationsspiral som landet har befunnit sig i. Den ekonomiska planen Abenomics innebär ett massivt penningpolitiskt program, en expansiv flexibel finanspolitik och strukturella reformer.

Denna sista del i tillväxtstrategin har än så länge visat på relativt få resultat. Premiärminister Abe har ett flertal gånger den senaste tiden poängterat hur viktiga reformerna är för landets ekonomiska tillväxt och att större fokus ska läggas på dessa framöver. Förutom satsningar på fler kvinnor i arbete innebär reformerna bland annat stöd för privata investeringar, omstrukturering av bolag, friare anställningslagar och hälsovårdsreformer.

Abe har kallat den kvinnliga befolkningen för ”Japans mest outnyttjade resurs” och regeringens mål om fler kvinnor i näringslivet, *womenomics*, är en central del av landets tillväxtstrategi. Fler kvinnor i yrkeslivet ska i ett första steg åstadkommas genom uppmuntran till jämställdhet i företagen och fler

kvinnor i bolagsstyrelser. Men också genom insatser som ökat antal förskoleplatser och skattelättnader till bolag som hjälper kvinnor att komma tillbaka till arbetslivet efter att de fått barn.

Nästa steg är ”Female Activity Promotion Legislation”, som innebär att större privata företag och offentliga enheter måste rapportera jämställdhetsstatistik, sätta jämställdhetsmål och visa planer för hur dessa ska nås.

BOLAG SOM GYNNAS av *womenomics* är bland annat de som underlättar för kvinnor att arbeta och ger dem en större flexibilitet i arbetslivet. Vi har bland annat investerat i bemanningsbolag som har tagit fasta på detta och erbjuder sina anställda att arbeta deltid, något som annars är svårt som fast anställd i Japan. En del företag i denna bransch har även startat barnomsorg för sina anställdas barn, då långa köer är en av anledningarna till att kvinnor inte kommer tillbaka till arbetslivet efter föräldraledigheten. Dessutom är den japanska arbetsmarknaden för tillfället väldigt stark, det finns omkring 1,2 jobb för varje jobbsökande, vilket också borde gynna bemanningsföretagen.

Konsument- och servicebolag mår också bra av att fler hushåll får två inkomster i stället för en. Även om en del av den ökade inkomsten väntas gå till sparande kommer konsumtion av varor och tjänster som underlättar i vardagen, såsom barnomsorg, färdigmat och städhjälp, att öka. Produktkategorier som framför allt kvinnor konsumerar, till exempel skönhetsbehandlingar och kosmetik, har också ökat. Vi har bland annat investerat

i japanska hudvårds- och kosmetikföretag som gynnas av ökande användning av hudvårdsprodukter men också är intressanta arbetsgivare för kvinnor som vill återgå till arbetslivet. Många av bolagen får även draghjälp av en ökande turism från Kina eftersom kinesiska kvinnor gärna köper japanska hudvårdsprodukter av hög kvalitet, till betydligt lägre priser än de kan göra hemma i Kina.

Andra investeringar på temat är bolag inom säkerhetssektorn. När hemmet står tomt dagtid ökar behovet av elektroniska larm och annan övervakning. På sikt kan dessa säkerhetsbolag även erbjuda sina tjänster till en bredare målgrupp i form av övervakning av hem så att äldre människor kan bo hemma längre.

VI HAR HÄR fokuserat på det tydliga exemplet Japan men ser liknande trender i andra länder. Enligt en rapport från Goldman Sachs skulle Japans BNP kunna öka med 14 procent om kvinnor i Japan förvärvsarbetade i samma utsträckning som männen. Motsvarande siffror för Grekland och Italien är drygt 18 procent och för USA runt 7 procent.

Fenomenet gäller alltså inte bara Japan utan även i USA, Sydeuropa och många tillväxtmarknader där det finns stor potential. I amerikanska bolag som Google betalar företaget för personalens barnomsorg och i Indien växer en mer välutbildad välmående medelklass fram. Det skapar intressanta investeringsmöjligheter framöver. Investerings temat *Womenomics* återkommer i flera av Handelsbankens fonder. ■

JAPANS MÅL FÖR ”WOMENOMICS” ÅR 2020

- 30 procent av ledande befattningar ska innehas av kvinnor.
- Deltagandegraden ska öka till 73 procent från 68 procent år 2012.
- Öka andelen kvinnor som återgår till arbetet efter barnledighet till 55 procent från 38 procent år 2010.
- Eliminera väntelister för förskoleplatser senast år 2017.
- Ökad pappaledighet till 13 procent från 2,6 procent år 2011.

Källa: Meti (Ministry of Economy, Trade and Industry), Goldman Sachs, Handelsbanken Fonder

BRILJANTA AFFÄRER

Sedan 1930 har Hovjuvelerare Gunnar Fahlström smyckat stockholmarna. Peter Fahlström driver nu familjeföretaget vidare med hantverksmässig kvalitet och omsorg om kunderna.

.....
TEXT CAJSA HÖGBERG
FOTO NIKLAS BJÖRLING

Peter Fahlström är född in i en guldsmedssläkt men kände sig aldrig tvingad att överta familjeföretaget. Att han 1996 ändå köpte Hovjuvelerare Gunnar Fahlström av sin far berodde mer på intresse och lust.

– Pappa föreslog att jag skulle prova på ett halvår som guldsmedslärling i Tyskland och se vad jag tyckte. Då insåg jag att det var det här jag ville syssla med. Det är så roligt med hantverket, säger Peter Fahlström.

Det var i Pforzheim, tyskt centrum för juveltillverkning, som han lärde sig grunderna i yrket. Några år senare tog Peter Fahlström också examen i gemmologi, läran om ädelstenar.

– Jag hade fått det goda rådet att lära mig mer om råvarorna. Konsumenterna har blivit alltmer kvalitetsmedvetna och läser på. Det är viktigt att till exempel inte köpa ”blodsdiamanter”, stenar som kommer från konfliktländer, säger han.

I dag ser sig Peter Fahlström mest som företagare. Men han är med i processen när företagets guldsmeder skapar ringar, armband, halsband, hängen och örhängen. Han beskriver sig som ett filter mellan kunden och de inte lika sälj-inriktade och mer konstnärliga smederna.

Att ta fram en ring tar mellan två och sex veckor. Peter Fahlström skissar först på en modell utifrån kundens önskemål och idéer och med inspiration från det som finns i lager. Idéerna bollas sedan med guldsmeden. Under arbetets gång sker minst en provning.

Året var 1930 när Peter Fahlströms farfar, en smålänning som tidigare kört droska, köpte en guldsmedsbutik på Sveavägen 33, där företaget ligger än i dag. Då var det lågkonjunktur. På 1950-talet fick farfaderns affärer ett uppsving när intresset för matsilver började blomstra.

Fyrtio år senare tog Peter Fahlströms far över butiken. Då hade intresset för silverserviser minskat och fadern valde att koncentrera sig på smycken. I dag är merparten av företagets



produkter egentillverkade, antingen på uppdrag eller egna modeller.

– Omkring 60 procent av det vi tillverkar är vigselringar. Det ökar från år till år. Det är lite tråkigt, tycker jag. Det finns så många andra tillfällen när man kan ge smycken, säger Peter Fahlström.

Peter Fahlström berättar att man i Sverige för några år sedan lade i genomsnitt 700 kronor per år på smycken. Motsvarande siffra i Italien var då 8 000 kronor.

Han önskar att han fick se fler smycken på kvinnor, till både vardag och fest. I stället för smycken som ligger och skräpar i ett skrin föreslår han att man satsar på ett personligt smycke att använda till vardags. Till exempel ett enstensörhänge där man kan hänga på en kedja med pärlor i till fest.

Och varför inte fler smycken till män? För dagen bär han själv ett kraftigt radbandsliknande armband med kulor i svart onyx och roséguld som kommer från Libanon.

När Peter Fahlström tog över faderns verksamhet 1996 valde han att fokusera på traditionellt hantverk och klassisk design. Då, inte så långt efter 1980-talets vräkiga ideal, var det att gå emot strömmen. Sedan dess har kvalitet blivit eftertraktat igen. Han tror att intresset för ädla metaller och stenar nu ökar ytterligare.

De stenar Peter Fahlström använder köper han själv på plats i diamanthuvudstaden Antwerpen i Nederländerna eller beställer från USA. Samtliga är certifierade enligt Kimberleyprocessen, som säkerställer att ädelstenar inte kommer från konfliktländer. Företaget använder endast ”grönt” guld, guld som renats och återvunnits.

Sedan en toppnotering för fyra år sedan har guldpriset sjunkit. Höga råvarukostnader och valutaförändringar gör guldsmedsverksamheten sårbar.

– Ibland går det upp och ibland går det ner. Jag har aldrig prissäkrat, till exempel med

Kärleken till hantverket har gjort att juveleraren Peter Fahlström gått i sin fars och farfars fotspår.



PETER FAHLSTRÖM

Ålder: 47 år. **Familj:** Fru, två barn och hund.

Bor: I Stockholm.

Gör: Äger och driver Hovjuvelerare Gunnar Fahlström, Stockholm.

Bakgrund: Tog 1996 över familjeföretaget som grundades av hans farfar.

Examen i gemmologi, läran om ädelstenar, på Gemmological Institute of America. Säljare på tyska juvelerarkedjan Wempe.

Guldsmedslärling på Chopard. **Framtidsplaner:**

Resa runt i världen där utlandssvenskar rör sig med en liten kollektion handtillverkade svenska smycken. **Fritid:** Skårgården. Bilracing, kör nationell och internationell serie.

valutaterminer, för jag har inte behov av det. Jag gillar riskmomentet att kunna tjäna några ytterligare procent.

IDAG HANDLAR MYCKET av marknadsföringen om att hamna högt upp på Google-sökningar. I övrigt har ett gott hantverk och personlig service i nära 20 år varit Peter Fahlströms främsta vapen i en bransch med hård konkurrens och krympande marginaler.

– Service är viktigt, nu ska jag börja ta emot fler kunder via tidsbokning, säger han.

”Designar ni egna smycken?” är en fråga han ofta får. Och lika ofta har svårt att svara på.

– Vi gör inte egna kollektioner utan skapar unika smycken ett och ett. Framför allt utgår vi från materialet, säger Peter Fahlström.

Färgade stenar, roséguld och nättare smycken är populärt just nu men Peter Fahlström följer inte trender. Han visar ett set med ring och örhängen med grönskimrande turmaliner som han skapade efter att ha hittat stenarna. Samma med ringen med en stor ametist i mitten och briljanter runt om. Det var den ovanliga lila nyansen han föll för. Det är stenarna som styr vad det blir för smycke. ■



Ring med checkerboard-slipad ametist.

MANUAL Råvaror

Råvarupriserna går upp och ner. Och som företagare kan man uppleva sig utlämnad åt de här fluktuationerna. En lösning är att ta hjälp av banken med att prissäkra råvaran.

”PRISSÄKRINGENS SYFTE ÄR ATT SÄKERSTÄLLA MARGINALERNA”



Linnea Lindström,
Handelsbankens råvarudesk

Hur ska man som företagare tänka kring råvarupriser?

– De allra flesta svenska företagen är förbrukare av råvaror; det vill säga råvaror köps för att användas på något sätt, till exempel för tillverkning (metaller, el) eller för transporter (diesel, flygbränsle). Vi kan hjälpa till med att säkerställa kostnader för råvaror, genom att erbjuda produkter för prissäkring.

Vad innebär prissäkring?

– All prissäkring ska syfta till att man säkerställer sina marginaler under den planeringshorisont man har. Är man nöjd med den marginal man har utifrån sin nuvarande prislista och sina inköpskostnader så bör man säkerställa den. Man bör med andra ord ha en strategi för hur man ska säkra sina finansiella risker baserade på ens långsiktiga affärsstrategi.

Vad är viktigast att tänka på när det gäller prissäkring?

– De viktigaste grundreglerna för all prissäkring är att man:

- håller koll på sin exponering (förbrukning) så att man säkrar rätt belopp (volym) och löptid.
- använder ett och samma officiella referenspris i de fysiska kontrakten och i den finansiella affären.

Har man säkerställt dessa, och råvarubehovet tillhör dem som går att säkra finansiellt, så är man redo att minska sina risker.

TIPS FÖR ATT PRISSÄKRA RÅVAROR

1. Bestäm strategi

Hur känslig är din marginal för en uppgång i råmaterialpriset? Om du driver en verksamhet med ganska små marginaler, och med prislister som ligger fast en längre tid, då bör du titta på prissäkring. En strategi bör både vara väl förankrad hos ägare och ledning, samt att den ska vara enkel att förklara och implementera. För att uppnå detta bör den svara på frågorna: vad, hur mycket, när och hur?

2. Bestäm råvara

En enkel tumregel är att företagets största råvaruexponering sannolikt dominerar risken. Tillverkar du komponenter av aluminiumet räcker det oftast att säkra aluminium och inte säkra övriga eventuellt ingående material. Undantag finns dock från detta.

3. Bestäm andel som ska säkras

Vanligt är att göra en form av "trappa", där man säkrar en hög andel (75–100 procent) av det närmaste kvartalets förbrukning, en något lägre (50–75 procent) för nästkommande kvartal och så vidare. Viktigt är att detta bestäms utifrån företagets situation och om man kan ändra prislistan kvartalsvis ska man inte säkra mer än tre månaders behov. Ändrar man prislistan årsvis bör man säkra det kommande årets förbrukning.

4. Välj rätt tillfälle

All prissäkring ska göras när exponeringen uppstår: Du ska alltså inte göra dina finansiella

säkringar när du upplever marknaden som billig. En strategi för prissäkring ska endast skapa manöverutrymme och förutsägbarhet för den underliggande verksamheten.

5. Så går det till

Finansiell säkring bygger på att du får en så kallad kontantavräkning när din säkring förfaller. Du får alltså inte ditt råmaterial av banken, utan du får det av din leverantör: Kontantavräkningen gör dock att du får kompensation om priset från din leverantör stigit, eller omvänt, att du får betala till banken om priset mot leverantören fallit. Rätt utförd prissäkring leder till att dessa effekter tar ut varandra.





BASKIENS BÄSTA

San Sebastian i norra Spanien är ett perfekt resmål året om. Gudomlig mat tävlar med kittlande surfvågor och kultur om uppmärksamheten.

TEXT THOMAS GUSTAFSSON
FOTO ANDERS HANSSON

På bardisken trängs överfulla serveringsfat. Drycker som det lokala spritsiga vinet txakoli hålls upp i ett rasande tempo. Det är trångt men ändå ingen trängsel när alla förser sig med läckerheter.

Krabbstuvning och svamp, friterad torsk, mjäll ibericoskinka och gratinerad getost. Medan vi prövar de gastronomiska mästerverken ansluter gamla och nya bekanta. Fat bjuds runt.

Varje gång jag är i San Sebastian i Baskien träffar jag mina vänner i Parte Vieja, den gamla stadskärnan, där barer och restauranger ligger vägg i vägg. Vi ses på vårt favoritställe och fortsätter längre in på de myllrande gatorna.

Jag kan inte få nog av den baskiska barmaten, och jag är inte ensam. Att gå från bar till bar och provsmaka deras olika pintxos, Baskiens motsvarighet till tapas, oftast serverade på en brödskiva, är en kär fritidssysselsättning för såväl lokalbor som alla som besöker San Sebastian. Här har barlivet upphöjts till kultur.

– Prova de fyllda paprikorna! ropar någon.

Oj så läckert! Perfekt tillagade. Paprikans mjuka sötma harmonierar med stuvningens salta. Riojans strävhet lyfter upplevelsen ytterligare.

På alla barer förser man sig själv med delikatesserna. Ägaren litar på sina gäster. Ibland visar man fram hur många pintxos man har tagit innan man hugger in. På andra ställen sparar

man cocktailpinnarna för att visa vad man har ätit och betalar när det är dags att gå.

Mat är ett återkommande samtalsämne i Baskien. De flesta familjer träffas varje söndag för en gemensam middag som pågår i timmar. Det finns flera slutna gastronomiska sällskap, så kallade txokos, där män, och i dag ibland även kvinnor, träffas för att laga mat tillsammans.

Sexton restauranger har Michelin-stjärnor, varav tre har tre stjärnor var. Dussintals gourmetkrogar väntar dessutom på att få en stjärna. De utsökta råvarorna, närheten till Frankrike och en genuin matkultur som är mottaglig för internationella trender men också influerar världen har gjort San Sebastian till en av världens främsta matstäder.

Baskerna är kort sagt matgalningar, precis som de *foodies*, matnördar, som numera kommer hit från hela världen.

Med kunnighet och stort allvar kommenterar San Sebastian-borna alla rätter de prövar under sin pintxosrunda. Alla har sitt favoritställe dit man måste gå för att äta just det ställets specialitet. När det gäller något så allvarligt som mat finns inga gränser för vad en bask är beredd att göra.

Tidigare var det med blandade känslor jag besökte San Sebastian. Som Spanien-korrespondent har jag vid flera tillfällen åkt hit för att rapportera



ÄTA BRA

ARZAK

Med tre stjärnor i Michelinguiden lockar Arzak foodies från hela världen. Juan Mari Arzak och hans dotter Elena basar i köket. Bord bokas i god tid. Avsmakningsmeny, ca 2 000 kr.

www.arzak.info

AKELARRE

Akelarre har också tre Michelin-stjärnor. Restaurangen ligger på en höjd med en sensationell utsikt över Conchabukten. Avsmakningsmeny, ca 1 750 kr.

www.akelarre.net

LA MURALLA

Serverar vällagat baskiskt gjort på de bästa råvarorna. Menyer från 250–400 kr inkl vin.

www.restaurantelamuralla.com

PINTXOS

Smaka Baskiens ljuvliga delikatesser på en barrunda i Parte Vieja, gamla stan. Alla barer har sin egen stil. Pintxos kostar från 20 kronor och uppåt. Fem-sju pintxos blir en middag.

om terrorattentat och oroligheter. Men sedan några år tillbaka har den baskiska separatist rörelsen ETA upphört med sin väpnade kamp. Det är slut på de blodiga terroråderna som krävde mer än 800 människors liv mellan 1968 och 2003.

Den sammanbitna rädsla som tidigare genomsyrade samhället har bytts mot optimism och framtidstro. Tillväxten ökar, liksom turismen. Nästa år blir San Sebastian den ena av två europeiska kulturhuvudstäder. Den andra är Wrocław i Polen.

Det spanska självstyret Baskien ligger längst upp i det nordöstra hörnet av Iberiska halvön och består av tre provinser, i Gipuzkoa är



Till Zurriola, den ena av stadsstränderna, kommer surfarna för de långa och vilda vågorna.



Även på gatan blomstrar kulturlivet med musik, uppträdanden och folkliga processioner.





I juli är det jazzfestival.



San Sebastian har flest Michelinstjärnkrogar i världen per kvadratmeter.



Ta linbanan till Mont Igueldo för en perfekt utsikt.

San Sebastian huvudort. Numera används vanligtvis endast det baskiska namnet men officiellt är Baskien tvåspråkigt, precis som de flesta vägs skyltar.

Här, bakom en ogenomtränglig bergskedja, lyckades baskerna slå tillbaka alla inkräktare som kom söderifrån. I stället hade de livliga kontakter norrut, mot England och Frankrike.

När Baskien blev en del av det spanska imperiet under 1500-talet fick baskerna behålla sina egna lagar och ett stort självbestämmande. Privilegierna hade de kvar ända fram till mitten av 1800-talet. Baskien tvingades då in under stenhård kontroll från Madrid.



BO BRA

HOTELL MARIA CRISTINA

Historien sitter i väggarna på femstjärniga lyxhotellet Maria Cristina. Här har aristokrater tagit in sedan hotellet öppnades i början av 1900-talet. För den som bara nöjer sig med det bästa. www.hotel-mariacristina.com

HOTEL DE LONDRES

Klassiska fyrstjärniga Londres har stadens bästa läge, precis vid stranden och ett stenkast från gamla stan. www.hlondres.com

HOTEL NIZA

Charmigt medelklasshotell intill stranden. Tre stjärnor ger bra pris. Frukostbaren är avslappnat inbjudande. www.hotelniza.com

Under republiken 1931–1936 återfick Baskien sitt självstyre. När det spanska inbördeskriget bröt ut 1936 slogs därför baskerna mot general Franco. Hitler hjälpte Franco att kväsa baskerna genom att sända sitt flygvapen dit. Än i dag är flygbombningen 1937 av den baskiska staden Gernika då 1 645 civila dog, ett djupt sår i Europas moderna historia. Picassos berömda muralmålning av bombningen finns i Madrid.

Under Francodiktaturen hölls baskerna hårt i schack. Spanska civilgardister patrullerade gatorna. Den baskiska flaggan och språket var förbjudet. Det fanns till och med förbud mot



Kväll som dag är det pintxos-fest i gamla stan. Folk drar från bar till bar för att smaka de läckra munsbitarna.

att dansa folkdanser och arrangera tävlingar i baskiska kraftsporter. Förtrycket ledde till att ETA bildades.

I dag har baskerna eget parlament och regering. Poliserna i den lokala kåren, Ertzaintza, rekryteras från regionen och känns igen på sina röda baskrar.

Huvudstaden Vitoria är en idyllisk stad med ett välbevarat gammalt centrum, vackra kyrkor och torg. Den gamla gruvstaden Bilbao är centrum för industri och finans, men för resenärer är det framför allt Guggenheimmuseet, ritat av arkitekten Frank Gehry, som gör staden till ett givet utflyktsmål. Här finns också en spektakulär bro av Santiago Calatrava, som även ritat Turning Torso i Malmö.

San Sebastian är den traditionella semesterorten med två stadsstränder, för bad och surfing, och en trivsamt fiskerbåtshamn. Staden har vunnit berömmelse för sin internationella filmfestival i september, vars 63:e omgång just klarats av,



KULTUR

FILMFESTIVALER

San Sebastian är filmfestivalernas stad, här gäller alla teman från surf till skräck.
www.donostiakultura.com

KULTURHUVUDSTAD

Under 2016 är San Sebastian europeisk kulturhuvudstad med ett omfattande program.
www.dss2016.eu

MUSEUM

Stadens största arkitektoniska sevärdhet är San Telmo Museoa. Det ligger i ett gammalt munkkloster och återöppnades 2011 efter en omfattande ombyggnad.
www.santelmomuseoa.com

samt jazzfestivalen i juli, då många internationella stjärnor kommer. Sedan drygt tio år hålls också en internationell surffilmfestival i juni varje år.

Konstmuseet San Telmo, i ett gammalt munkkloster, har efter en omfattande modernisering vunnit en rad arkitektoniska utmärkelser.

Ända sedan slutet av 1800-talet då drottning Isabel II på grund av hudproblem började tillbringa sina sommarsemestrar här har San Sebastian varit en omtyckt semesterort för den spanska huvudstadens övre samhällsklasser. Under

första världskriget tog den europeiska överklassen sin tillflykt hit.

Stadens centrum domineras av 1800-talets påkostade byggnader och framför allt märks påverkan från la belle époque, perioden som inleddes i slutet av 1800-talet och pågick fram till första världskrigets början. Kronan bland skapelserna från denna tid är Hotell María Cristina, döpt efter änkedrottningen Cristina. Det var här kungligheterna brukade bo.

”Få städer i världen är så inbjudande som San Sebastian.”

Fiskmåsarnas skrån ekar över La Concha, snäckbukten, och signalerar att det är tidig morgon i San Sebastian. Fåglarna kan ännu ett tag ostört gräla om de fynd tidvattnet spolat upp på stranden under natten.

Det är snart dags för frukost. Varför inte följa den lokala seden och ta en cafe con leche med en croissant på ett kafé vid strandpromenaden?

Få städer i världen är så inbjudande som San Sebastian. Stadens öppna famn mot Atlanten har en förmåga att



Närmaste lite större flygplats ligger i franska Biarritz, 3,5 mil norrut.

San Sebastian

Barcelona

Madrid

Alicante

Avslappnat festivalhäng på Zurriolastranden.



Glimmande vackert vid Concha-bukten mitt i stan.



attrahera alla som kommer hit. Den mjukt rundade bukten ger en känsla av närhet till havet och ändå har man stadens alla möjligheter inom räckhåll.

Vid kaféborden samlas de första morgongästerna. De flesta som stannar till nu på morgonen tar en kaffe på stående fot innan de hastar vidare. Det

baskiska köket är visserligen Spaniens bästa men vad gäller frukostvanor har baskerna samma enkla seder som alla andra spanjorer. Från köket nås man dock av läckra dofter som avslöjar att kocken redan är i gång med att laga förmiddagens pintxos. Det är snart dags för en ny pintxosrunda i San Sebastian. ■

Svår fångat ökar vill ha-faktorn

NÄR DET INTE BARA RÄCKER MED PENGAR VÄCKS ETT HABEGÄR, OAVSETT OM DET HANDLAR OM DYRA HANDVÄSKOR, NORRLÄNDSKA LÄDERKÄNGOR ELLER BORD PÅ EN MICHELINKROG.

TEXT SOFIA LARSSON

Klassiska Birkinväskan från Hermès kan bara köpas om du får en egen relation med företaget.



örn, norra Västerbotten. På ett skrivbord stod under många år en telefonsvarare. Den som ringde till den möttes av meddelandet: "2008 tar jag inte emot några nya beställningar. Förmodligen inte heller 2009. Priserna har jag höjt ganska kraftigt, så ni kan väl trösta er med det. Och titta gärna in på lundhags.se så ser ni motsvarande kängor."

Sedan gick telefonsvararen hos Jörnkängan sönder, så nu är det bara för potentiella kunder att hoppas att ägaren Anders Dernebo plockar upp luren när de ringer.

Försvarets materielverk köper 100–600 par per året. Lyckas man som privatperson beställa ett par så får man vänta 4–6 veckor då kängorna tillverkas på beställning. Men man ska inte hoppas på för mycket när man ringer. Anders Dernebo kallar sig själv "kundallergisk".

– Han har mot sin vilja skapat ett eftertraktat varumärke kring sin handgjorda 3 000 kronors-känga, den har nått kultstatus. Det skulle kunna vara en ovanligt smart pr-strategi, säger Carin Fredlund, varumärkesanalytiker. Och pekar på att det å andra sidan också bara skulle kunna handla om att han är en motsträvig gubbe.

För Anders Dernebo är inte intresserad av att låta verksamheten växa, vilket har gjort att efterfrågan vida överstiger utbudet.

En strategi som återkommer hos många varumärken i dag, som inte alls satsar på att vara så tillgängliga som möjligt och tillverka så mycket som det bara går – utan tvärtom.

Fast då är det snarare för att stärka varumärket. Ett talande exempel är Hermés hett eftertraktade Birkinväska. Enbart pengar räcker inte. Det är inte förrän kunden har en relation med företaget som han eller hon har chans att få köpa en.

PÅ RESTAURANGEN SCHWA i Chicago, som har en Michelin-stjärna, står en annan telefonsva-



”Exklusivitet är kärnan och det kräver att man bara vänder sig till några få utvalda.”

Kunderna köar i åratals för att få köpa en Jörnkänga.



Carin Fredlund,
varumärkesexpert



Steve Dolinsky,
matjournalist



Per Kristensson,
psykologiforskare

rare. Den blir oftast full och det är sällan någon ringer tillbaka från krogen. Den amerikanske matjournalisten Steve Dolinsky trodde att han fått jackpot när någon faktiskt svarade. Han bokade ett bord till ett födelsedagsfirande och några dagar senare ringde någon upp och bekräftade reservationen. Men två timmar innan firandet skulle starta ringer hovmästaren: "Hej Steve, restaurangen är inte öppen i kväll." Ingen förklaring, ingen ursäkt. Där stod Steve med ett förvånat fullt födelsedagssällskap och sex flaskor vin. Det är nämligen en oskriven regel att gästerna ger personalen en present när de kommer.

– Vi konsumenter är lite som får. Vi ser en kö och tänker: "Hm, det måste verkligen vara värt väntan om alla de där personerna är beredda att köa." Det är något i vårt dna som gör att vi kan tänka oss att vänta i en kö löjligt lång tid om vi hört att något ska vara det bästa någonsin, säger Steve Dolinsky.

Per Kristensson, professor i konsument-



Föga lockande utsida men många vill gå dit. Restaurang Schwa i Chicago ser ser ruffig ut utanpå men är ändå en av världens mest svärbokade. I samma exklusiva liga ingår bland annat Sukiyabashi Jiro i Tokyo, där president Obama ätit middag.

HÄR ÄR DET SVÄRAST ATT FÅ BORD

Att kämpa för och vänta på att få bord har blivit en apptretare i sig. Är det värt väntan? Well, det finns ju bara ett sätt att få reda på det...

1. DAMON BAEHREL, NEW YORK

Sedan 1 april 2014 är reservationsväntelistan stängd, då de hade så många förfrågningar. Oklart när den öppnar igen.

2. FARM TABLE AT TALULA'S TABLE, PHILADELPHIA

365 dagar i förväg – så förutseende vill denna restaurang att gästerna ska vara. Dessutom måste man ha med sig minst 10 och högst 12 gäster.

3. EL CELLER DE CAN ROCA, GIRONA

Spansk topprestaurang som är fullbokad 11 månader framåt. Man släpper platser första dagen i varje månad, vid midnatt.

4. SUKIYABASHI JIRO, TOKYO

Den som vill äta hos stjärnan i filmen "Jiro dreams of sushi" måste ha en japansk kontakt som rekommenderar en och lämnar över 200 dollar minst en månad i förväg.

5. NOMA, KÖPENHAMN

Den sjunde varje månad öppnar den danska restaurangen sitt bokningsystem för platser som finns tre månader framåt.

6. LILLA EGO, STOCKHOLM

Hajpad budgetgourmetrestaurang i Vasastaden som släpper sina bordsbokningar 90 dagar i förväg.

nåeligt. Det finns märken som genom tillbaka-dragenhet, mystik eller till och med oförsämndhet lyckas skapa en trogen kundbas.

– Vissa går in i en butik, expediten säger: "Den här har vi sålt mycket av" och kunden tar den. Andra ryggar tillbaka och vill absolut inte ha den produkten. En viss typ av märken tilltalar människor som arbetar med sitt personliga varumärke, de stärker självkänslan och ger prestige. Riktigt effektiv marknadsföring sker genom ambassadörer, säger Carin Fredlund.

Även större, globala varumärken jobbar med svårtillgänglighet. Anrika lyxföretaget Hermès har lyckats skapa en myt kring sin Birkinväska. Ingen annan handväska säger "Jag har lyckats" på samma sätt, eftersom man inte kan gå in en affär och helt sonika köpa en. Man måste "utveckla en relation" med företaget först och vara beredd att vänta på en väska, som sys upp i en fransk läderverkstad.

Dessutom har Hermès, som inte har någon marknadsavdelning, delat upp godbitarna på sina olika flaggskeppsbutiker. Endast i Beverly Hills-butiken går det att hitta deras 13 000-dollars-basketboll. Och den orange läderbokhyllan för 112 000 dollar finns bara i företagets kaliforniska Costa



Hermès blåa basketboll går på 13 000 dollar och säljs bara i en enda butik.

FOTO: CREATIVE COMMONS



Lady Gaga skickade en hälsning på japanska till fansen i Tokyo via sin specialgjorda Birkinväska.

psykologi vid Centrum för tjänsteforskning, Karlstad universitet, ger honom rätt.

– Det är en psykologisk princip och något som vi lär oss under hela uppväxten, att det som är svårt att få ofta är bättre än det som är lätt, mer värdefullt.

Det påminner om kärlek och attraktion, vissa lockas av tillgänglighet och pålitlighet. Andra vill kämpa för något som är näst intill upp-



Lilla Ego i Stockholm gör en grej av kombinationen utstuderat enkel inredning, meny slarvigt skriven på stor papprulle och mat med lyxkrogsambitioner. Bord bokas även här tre månader i förväg.

Mesa-butik. Ingen av dem finns på hemsidan, vilket skickar i väg jetset-klientelet på en skattjakt.

Strategin har lönat sig, de senaste sex åren har Hermès varit det snabbast växande märket i sin nisch.

– Lyxmärken är unika på sättet de byggs in i medvetandet. När man jämför med mainstreammärken så är de väldigt mycket rebeller, de betar sig annorlunda. Coca-Cola vill göra det så enkelt som möjligt för alla att köpa varan, det vill inte lyxmärkena. Exklusivitet är kärnan och det kräver att man bara vänder sig till några få utvalda, säger Derrick Daye, varumärkesstrateg på The Blake Project.

Steve Dolinsky ringde för övrigt direkt tillbaka till Schwa. Han kom till svararen som sa att den var för full för att ta emot fler meddelanden. Han bestämde sig för att aldrig mer gå dit. Men nu, tre år senare, efter att ha läst en strålande recension, har han ändå börjat fundera på att försöka igen.

Professorn i konsumentpsykologi Per Kristensson, varnar dock för att den kognitiva dissonansen kan spela spratt med våra sinnen.

– Om jag har kämpat för att få något, stått flera timmar i kö, betalt massor av pengar, då skriver jag kanske på Twitter att det var fantastiskt även om det var medelmåttigt. Annars blir det väldigt krångligt för en själv och man känner sig som en dumskalle. ■

FOTO: PER ERIK BERGLUND

NEW YORK KÖAR EFTER CRONUTS

HYBRIDBAKVERKET SOM ÄR en kombination av donut och croissant har gjort New York-borna besatta. Men det görs bara 350 cronuts i taget på Dominique Ansel Bakery och när de säljer slut för dagen så är de slut.

Vilket lett till att folk dyker upp före öppningsdags klockan åtta och ställer sig i en kö som kan sträcka sig över halva kvarteret. Det finns till och med folk som extra knäcker med att vänta åt andra och en svartarbetsmarknad där en cronut kan gå på hundra dollar.

Eftersom det bara görs en smak per månad återkommer fansen för att testa nya smaksensationer. Vi fick tag på Dominique Ansel för att fråga honom varför cronuten blivit en sådan succé.

– Folk frågar det hela tiden, och om jag hade ett tydligt svar skulle jag ge dig det. Vi skapar nya produkter för vår meny var sjunde vecka ungefär. Det här var en sådan, som fick ett eget liv och utvecklades till en smacksnack. Jag älskar cronuts för att det är en så delikat produkt, som vi lagt både tanke och kreativitet på. Men jag hade aldrig i livet kunnat förutse att den skulle få ett så stort genomslag.

Var det en strategi att begränsa antalet cronuts?

– Nej, vi är bara ett litet bageri, så vi måste begränsa allt vi producerar. Om du såg storleken på vårt kök så skulle du förstå. Vi gör så många andra goda saker också.

Varför bakar ni inte fler cronuts?

– Vi vill vara säkra på att allt vi gör behåller kvaliteten, så vill vi inte att en enda produkt ska döda vår kreativitet.

Dominique Ansel är bagaren bakom cronuten, en korsning mellan croissant och donut.



Money talks och andra effektiva uttryck

The bottom line!” Så talar filmens koncernchef, oftast med cigarren i ena mungipan och ett hotfullt pekfinger mot den långrandige föredragande. Här tjafsar vi inte om detaljerna. Här vill vi ha resultat, the numbers.

Men så ser inte verkligheten ut. Okej, money talks, men pengarna talar lika mycket med ord som med siffror. Texter är lika viktiga som diagram. *Buzzwords* ger lika tydliga signaler som nyckeltalen. Alla vet det, och det finns till och med ord för saken: prata upp kursen, snacka ner räntan, analytikermessage (när vd på kapitalmarknadsdagen låter sina silverklingande ord röra vid analytikerna som vällustiga smekningar). Och – mitt favvoord: *desk top drilling* (när oljebolaget jobbar mer med prospektet än med borrhålet).

Nej, jag vill inte driva med näringslivets språk. Bara för att jag en gång i tiden skrev en bok med titeln *Corporate bullshit* så tycker jag verkligen inte illa om detta språk. Tvärtom. Jag är fascinerad av något som – utöver att det handlar om viktiga saker – är effektivt, modernt och framför allt rikt.

Effektivt? Ja, ett enda ord kan räcka. När förre chefen för Federal Reserve, Ben Bernanke, tog ordet tapering (nedbantning av de kvantitativa lättnaderna) i sin mun dök kurserna och när efterträdaren Janet Yellen vid Humphrey-Hawkins Testimony i vintras sa *Patience!* sa marknaden *Puh!* och sänkte både dollarkurs och långräntor. Ord kan få en viral effekt, de kan få djup marknadspenetration. De kan slå hål på en mur av siffror.

Och modernt? Ja, Janet Yellens *patience*



Lars Melin är docent i svenska vid Stockholms universitet och populärvetenskaplig författare, senast i år med "Money talks" (Morfem förlag).

”Ord kan få djup marknadspenetration. De kan slå hål på en mur av siffror.”

.....◆.....

kan bli ett tidsadverbial någonstans mellan strax och sedan, då har vi ett kreativt språk. Men framför allt har vi ett språk som hänger med i modets växlingar. Nja, snarare skapar modet. För tio år sedan skulle alla leverera – ett klassiskt maffiahot (*You didn't deliver!*), sedan skulle alla prestera och nu performerar vi. Det är den glödhetaste aktien som är *high performer*.

Förr stod vi inför knäckfrågan, nu är det elefanten i rummet som ingen vågar sig på. Förr lade man sig platt, nu viker man ner sig. Tidigare kom problemen från ingenstans, nu har de flugit in under radarn. En gång var en liten struntsak rena frisparksläget, nu är det *knappast rocket science*. Förr trampade man i klaveret. Nu skiter man i fläkten. Det gäller att hänga med.

Men rikt då? Ja, självklart; det är inga fattiglappar som talar. Men kan ett språk vara rikt? De litterära finsmakarna brukar tala om rikedomerna på nyanser, om alla schatteringar, om ett överflöd av rikt varierade synonymmer. Låt oss ta ett ekonomiskt exempel.

Många tror att ekonomi bara handlar om att köpa och sälja. Nej, juristerna förvärvar och avyttrar, riskkapitalisterna går in och gör en exit, management börjar med en *buy out* och slutar med en IPO, traidern satsar på eller går ut ur, placeraren tar en position och lämnar den, fondförvaltaren viktat upp eller ner, arbitragören går kort eller lång, och trendnissen tankar först in och cashar sedan hem.

Många tycker att ekonomispråk låter trist och att *money talks* låter morrande hotfullt. Själv tycker jag att båda låter effektivt, modernt och just rikt. ■



Handelsbanken Private Banking