

Affärsplan

”Invest in Norrbotten AB”

1 Syfte

Syftet med denna affärsplan är att den ska kunna utgöra underlag för bolagets framtida VD, ledning, ägare, och styrelse. Den ska också kunna användas som presentation för andra externa intressenter, exempelvis finansiärer eller samarbetspartners.

Affärsplanen kan också användas vid förankring hos medarbetare eller kollegor på lokal, regional eller nationell nivå. Den kan vara ett underlag vid rekrytering av potentiella nya medarbetare, nya styrelseledamöter eller nya ägare.

Affärsplanen är även ett underlag eller en bilaga för de juridiska dokument som reglerar olika avtal eller ägande.

2 Affärsidé

Invest in Norrbotten exporterar kunskap och kännedom om Norrbottens affärsmöjligheter, och importerar etablerare och investerare till länet.

3 Vision

Genom att använda fördelen av våra naturtillgångar, unika klimat, befintligt näringsliv och strategiska partners i Norrbotten, plus våra erfarenheter när det gäller väldigt stora investeringar, ska Norrbotten bli den ledande regionen i Sverige och Skandinavien för internationella investerare och etablerare. Bolaget ska medverka till att potentiella investerare och etablerare på valda marknader ska ha en hög kännedom om regionens fördelar och uppfatta regionen som ett attraktivt alternativ i global jämförelse.

4 Företagets tjänster

Bolaget kommer att som primär marknad bearbeta internationella investerare och etablerare inom Norrbottens unika affärsmöjligheter. Sekundär marknad är att norrbottniska företag via bolagets kontrakterade agenter ges möjligheten att finna finansiell eller industriell partner.

- Uppsökande verksamhet mot internationella investerare och etablerare.
- Öka regionens attraktions- och konkurrenskraft samt offertförmåga genom gemensam paketering och proaktiv marknadsföring och försäljning mot valda målgrupper.
- Part till Invest Sweden.

- Koordinering för ökad samverkan såväl mellan regionala som kommunala aktörer.
- Mäkla leads till den kommunala nivån.
- Hantera gemensamma frågor som marknadsföring och försäljning, faktahantering, sitetinspections/kundbesök, mässor, kompetensutveckling, benchmarking, omvärldsanalys, erfarenhetsutbyte etc.
- Ansvara för den gemensamma bilden vs investerare.
- Stöd i konkret offertarbete för enskild kommun.

5 Affärspotential

5.1 Regionens framgångsfaktorer

Regionen erbjuder världsunika naturtillgångar i form av mineralfyndigheter, enorma skogsarealer samt mångårig erfarenhet av vattenkraftsproduktion.

Dessutom erbjuder regionen Europas lägsta energipriser och en av världens mest redundanta elinfrastrukturer. Regionen har mycket lång erfarenhet av att driva energiintensiva verksamheter.

Tillsammans med ett kallt klimat gör det norra Sverige till den ideala platsen för ett antal världsunika affärsmöjligheter.

Regionen erbjuder också strategiska partners i form av Luleå tekniska universitet och forskning i världsklass via exempelvis Swerea/Mefos och Esrange.

Den unika kombinationen av förnyelsebar och kraftfull energi, ett kallt klimat, goda kommunikationer, forskning i världsklass inom våra unika affärsmöjligheter och tillgång till kompetent personal inom dessa skapar en särskiljande position för bolaget.

5.2 Kundnytta

Bolaget visar på kundnytta genom att marknadsföra regionens fördelar vilka är:

- Stora ekonomiska vinster för företag med hög elenergiförbrukning via låga energipriser
- En miljövänligare profil uppnås för företagen med förnyelsebar hydro- och vindenergi som kraftkälla
- Möjlighet till investeringsstöd
- Tillgång till stora markområden till rimliga priser i närheten av stora energimängder
- Utomordentlig IT-kompetens
- Säkerhet och stabilitet såväl politiskt, ekonomiskt som fysiskt.
- Infrastruktur, väl utbyggd i form av flyg, järnväg, hamnar, vägnät och väl utbyggd IT-infrastruktur

5.3 Marknadsförutsättningar

5.3.1 Gruv & Mineral

I den mycket kraftfulla globala tillväxten vad gäller behov av råvaror generellt och mineraler speciellt har regionens geologiska möjlighet visat sig både i historiskt perspektiv och i nuläget hålla högsta internationella klass. Dessutom pekar internationella analyser på fortsatt höga mineralpriser. I dagsläget pågår omfattande prospekteringar av både nationella och

internationella företag. Dessutom har flera kända varumärken inom branschen, förutom våra egna LKAB och Boliden, visat gruvbrytningsambitioner. Kiruna-, Gällivare-, Pajala- och Jokkmokksområdet attraherar idag ett flertal internationella intressenter inom branschen som är i behov av investeringar ur ett internationellt perspektiv.

5.3.2 Metallurgi

Baserat på den växande efterfrågan och det starka intresse som finns internationellt för metaller och mineraler tillsammans med svenskt kunnande inom legerade specialstål, som är världsledande, så ökar intresset för utländskt engagemang för bearbetning i Sverige i befintliga eller nya anläggningar. Fortsatt stark forskning och produktutveckling anses nödvändig för att bibehålla nivån på svensk specialstålindustri samt därigenom öppna upp för möjligheter till bearbetning i Sverige..

Ytterligare storskalig malmbaserad ståltillverkning bedöms normalt som inte särskilt sannolik i Sverige. Den starka efterfrågan på råvara och tillgång till investeringsmedel från exempelvis Kina tillsammans med spetsforskning inom metallurgin kan kanske ändra förutsättningarna.

5.3.3 Energi, speciell inriktning på Vindkraft

En av de största globala utmaningarna är att minska energikonsumtionen och minska beroendet av kol och olja genom att öka användningen av förnyelsebar energi.

Norrbotten har genom ett flertal områden visat sig erbjuda extremt goda förutsättningar för vindkraft: Goda vindförhållanden, låg befolkningstäthet, relativt få motstående intressen och få markägare generar möjligheter till vindkraftsatsningar. Det i sin tur generar intresse från internationella investerare och etablerare som vill investera i förnyelsebar energi.

Norrbotten har en mycket lång historia av framgångsrik erfarenhet av energiproduktion i form av vattenkraft, vilket byggt upp en av världens mest redundanta elinfrastrukturer.

Energy Innovation Arena, Piteå blir här en viktig samarbetspartner.

5.3.4 Datacenteretablering

I den mycket kraftfulla globala tillväxten vad gäller behov av datalagring, har Luleåregionen visats hålla högsta internationella klass. I dagsläget har flera kända varumärken efter bearbetning i USA efterfrågat offerter och varit på sitebesök i regionen. Ett kraftfullt resultat är Facebook´s etablering med investeringar i miljardklassen vid Aurorum Science Park i Luleå.

Datacenterbranschen visar klusterbeteende vid etableringar. I North Carolina genomfördes under perioden 2007-2010 sex megaetableringar till ett värde av 18 miljarder kronor.

Luleåregionen kan svara upp mot kraven som branschen ställer.

Säljbolaget *North Sweden Datacenter Locations AB*, blir en viktig samarbetspartner.

5.3.5 Tester i kallt klimat

Regionen har en lång och framgångsrik historia av tester i kallt klimat, speciellt inom biltest. Kallt klimat, stora landområden med få personer boende inom dessa områden, erfarenheten, forskning, väl utbyggd infrastruktur, anläggningsutveckling och ständig ökad servicegrad har skapat intresse för internationella etablerare.

Det finns ett ökat behov av tester i kallt klimat för alla typer av fordon och dess komponenter och produkter, inte bara för bilar.

Tester i subarktiskt klimat är dessutom ett viktigt område för all militär övnings- och testverksamhet, både för personal, fordon och dess komponenter. I Norrbotten finns unika förutsättningar i form av – förutom klimatet – stora obebyggda landområden, väl utbyggd infrastruktur och lång erfarenhet av utbildningar i subarktiskt klimat.

5.3.6 Besöksnäringens koncept- och anläggningsutveckling

Swedish Lapland är Sveriges mest expansiva besöksregion med ständigt ökande antal besökare. Detta resulterar i ökande krav på anläggningarnas storlek och standard. Därför finns det idag internationella intressenter inom branschen som är intresserade av att investera i koncept och anläggningar inom besöksnäringen i Norrbotten.

Spaceport Sweden AB arbetar med att skapa en kommersiell rymdhamn för Europa i Kiruna. En verksamhet som grundar sig på den mångåriga erfarenheten och kompetensen i Kiruna i verksamheter som Swedish Space Corporation, SSC, Esrange Space Center och Swedish Institute of Space Physics, (Institutet för rymdfysik, IRF).

Attraktionen för Spaceport Sweden ABs koncept bygger självfallet på rymdfärder, men skapar ett flertal möjligheter till andra aktiviteter i nära relation och samverkan med besöksnäringen. Ett flertal nya aktiviteter kommer att skapas både i Kiruna och i övriga Norrbotten, vilka också resulterar i ökade krav på anläggningarnas konceptutveckling, storlek och standard.

5.3.7 Samhällsomvandlingen

Malmfälten kommer att förnyas och utvecklas tack vare gruvornas expansion. Samhällsomvandlingen kommer i snabb takt att beröra industri och handel såväl som bostäder, kommunal service, vård, skola, omsorg och serviceboende, samt arenor och bad. I dessa satsningar finns en önskan om att bygga det nya Gällivare/Kiruna baserat på de senaste forskningsrönen och kunskapen kring hållbarhet, intelligenta energilösningar samt moderna material och teknislösningar. Samhällsomvandlingen innebär också en möjlighet för att de nya områdena i sig skall kunna bli attraktiva besöksmål och landmärken i Malmfälten. För att lyckas med detta kommer kompetenser inom arkitektur, konstruktion, byggledare, design att efterfrågas, likväl företag som kan bygga bostäder, infrastruktur och hela bostadsområden. Samhällsomvandlingen kommer under lång tid framöver vara en grogrund för investerare och entreprenörer som vill och kan skapa affärsmöjligheter med nya och kreativa del- och helhetslösningar.

5.3.8 Norrbottniska företag och internationellt partnerskap

Ett ytterligare sätt att bearbeta internationella investerare och etablerare är att skapa förutsättningar för att norrbottniska företag, via bolagets kontrakterade agenter, ges möjligheten att finna finansiella eller industriella partners. Något som ger förutsättningar för tillväxt hos de norrbottniska företagen. Uppdraget blir att tillsammans med samarbetspartners i Norrbotten identifiera presumtiva tillväxtföretag och introducera dem för bolagets kontrakterade agenter. Presumtiva tillväxtföretag är oftast stabila företag, dvs. har kompetent ledning och god ekonomi, gärna med en speciell teknologi/verksamhet och goda marknadskontakter i Sverige. Detta ger både företaget självt och en utländsk partner goda expansionsmöjligheter.

6 Affärssystem - Roller

Invest in Norrbotten

- Uppsökande verksamhet mot internationella investerare och etablerare.
- Ökar regionens attraktions- och konkurrenskraft samt offertförmåga genom gemensam paketering och proaktiv marknadsföring och försäljning mot valda målgrupper.
- Part till Invest Sweden.
- Koordinerar för ökad samverkan såväl mellan regionala som kommunala aktörer.
- Mäklar leads till den kommunala nivån.
- Här hanteras gemensamma frågor som marknadsföring och försäljning, faktahantering, sitetinspections/kundbesök, mässor, kompetensutveckling benchmarking, omvärldsanalys, erfarenhetsutbyte etc.
- Ansvarar för den gemensamma bilden vs investerare.
- Stöd i konkret offertarbete för enskild kommun.

Etableringsfunktion kommun/plats

- Här genomförs affären. Varje kommun äger ansvaret över affären själv. Funktionen utvecklas i samverkan mellan bolaget och kommunernas näringslivsenheter.
- Koordinerar den egna kommunens arbete – utifrån ett tydligt mandat inom den egna kommunen – vilket ofta är förvaltningsövergripande.
- Hög offertförmåga.
- Här finns budgeterade resurser för kvalificerade utredningar eller andra expertinsatser.
- Tar fram investeringsguider.
- Det kommunala utbudet av etableringservice och etableringsprodukter är tydligt förpackat och kommunicerat på minst engelska.
- I samband med paketering av affärsmöjligheter om möjlighet att arbeta kommungränsöverskridande.

Lärandeprocessen

Drivs av Invest in Norrbotten tillsammans med kommunernas utsedda ansvarspersoner

Gemensamt uppdrag

Befintlig kommunal sälj- och mottagningsorganisation i ständigt förbättring

För etableraren en upplevd kontakt som koordinerar det lokala erbjudandet

Tjänster/produkter

som finns och som behöver paketeras eller utvecklas med utgångspunkt från det kommunala eller regionala utbudet. Ingår efter bearbetning i den gemensamma portföljen men är också ett lokalt erbjudande.

Ingår dessutom i den nationella portföljen via Invest Sweden.

Arbetskraft	Forskning	Miljöfrågor	Universitetssamverkan
Bef. näringsliv	Industriella samarbeten	Rekrytering	Utbildning
Energi	Kommunikation	Revision	VA
Etableringsstöd	Lokaler	Stadsplaneringsfrågor	
Fastighetsfrågor	Logistik	Teknisk konsultation	
Finansiering	Mark	Tillstånd	

7 Affärsmodell

Affärsmodellen baseras på årligt ägartillskott i form av driftsbidrag. Ägarna reglerar sitt driftsbidrag via ägardirektiv för åren 2013, 2014, 2015, 2016 samt 2017.

8 Strategiska mål

Invest in Norrbotten AB skapar förutsättningar för fler människor att bo i Norrbotten. Andra att dom kan!

8.1 Övergripande mål

Bolaget är den självklara partnern vid paketering och marknadsföring av Norrbottens unika affärsmöjligheter.

Bolaget identifierar och utvecklar portföljen av Norrbottniska affärsmöjligheter till internationell attraktivitet.

Bolaget är regional partner med Invest Sweden, eller motsvarande nationell myndighet.

8.2 Verksamhetsmål

Nedanstående verksamhetsmål gäller för tiden fram till utvärderingen år 2015.

Mål	Åtgärd	Startar	Slutar
Bolaget medverkar till minst ett internationellt besök av utpräglat investerings- och etableringsintresse per affärsmöjlighet per år som skapar offertförfrågan.	Upprätta bolaget Regional partner med Invest Sweden Upprätta avtal med internationella agenter	2012 Q3	2015 Q 4
Minst fem stycken av Norrbottens kommuner har inrättat etableringschef inom organisationen.	Fortsätta driva lärandeprocess avseende investeringsfrämjande arbete med kommunernas nyckelpersoner	2012 Q3	2015 Q 4
Minst fem av Norrbottens kommuner har resultat av internationella investeringar / etableringar inom prioriterade affärsmöjligheter.	Upprätta bolaget Regional partner med Invest Sweden Upprätta avtal med internationella agenter	2012 Q3	2015 Q 4

Internationella investeringar / etableringar har lett till att affärsverksamheter etablerats eller befintliga har ökat, vilket medverkat till fler arbetstillfällen	Upprätta bolaget Regional partner med Invest Sweden Upprätta avtal med internationella agenter	2012 Q3	2015 Q 4
---	--	---------	----------

9 Tids- och aktivitetsplan

Tid	Aktivitet
2012 Q 3 kontinuerligt	Tillsammans med kommunerna/platsen identifiera unika affärsmöjligheter som kan attrahera internationella investerare och etablerare
2012 Q 3 kontinuerligt	Paketera unika investeringsmöjligheter i Norrbottens portfölj och lansera dessa på valda marknader. Arbeta tillsammans med kommunerna/platsen.
2012 Q 3 kontinuerligt	Regional partner med Invest Sweden (eller liknande myndighet) Verka för att "Norrbotten" finns högt upp på Invest Swedens portföljlista över Sveriges unika affärsmöjligheter
2012 Q 3 kontinuerligt	Identifiera agenter som på sina geografiska marknader kan identifiera investerare och etablerare för den Norrbottniska portföljen
2012 Q 3 kontinuerligt	Besöka och presentera investeringsmöjligheter för potentiella investerare och etablerare enligt fastställd plan. Delta vid mässor, seminarier och utställningar.
2012 Q 3 kontinuerligt	I samarbete med den nationella nivån och kontrakterade agenter organisera delegationsbesök/siteinspektioner av investerare och etablerare från bearbetade marknader enligt fastställd plan
2012 Q 3 kontinuerligt	Etableringshjälp till kommunerna.
2012 Q 3 kontinuerligt	Utveckla kommunikationsplattform och webb. Fortsätta att utveckla marknads- och säljmaterial som beskriver investeringsmöjligheterna.
2012 Q 3 kontinuerligt	Fortsätta lärandeprocessen tillsammans med kommunerna/platserna - bidra till att säkerställa lärandet mellan kommuner / kunskapsöverföring - tydliggöra vinsterna med samverkan över kommungränserna - tydliggöra lokala konstellationer/kluster - verka för och medverka till utbildning och skapandet av relationer - ha en regional samordningsroll

10 Budget

10.1 Kostnader

Post	20120701- 20121231	2013	2014	2015	Total
Egen personal VD/Invest.manager 100%	528 000	1 094 400	1 113 600	1 132 800	3 868 800
Egen personal Invest.manager 100%	451 200	960 000	979 200	998 400	3 388 800
Köp av agenter	600 000	1 250 000	1 250 000	1 350 000	4 450 000
Köp av tjänst, övrigt	40 000	50 000	50 000	50 000	190 000
Lokalkostnader (kontor/konf etc)	85 000	175 000	175 000	175 000	610 000
Investeringar	50 000	20 000	20 000	20 000	110 000
Resekostnader	85 000	160 000	165 000	170 000	580 000
Webb (anpassning, drift, mm)	75 000	50 000	50 000	50 000	225 000
MF/Mässor/seminarier/ siteinspections	50 000	100 000	100 000	100 000	350 000
Administration	50 000	60 000	60 000	60 000	230 000
Styrelsearvode (inkl soc avg)	87 500	175 000	180 000	185 000	627 500
Övriga kostnader	85 000	155 000	160 000	160 000	560 000
Total	2 186 700	4 249 400	4 302 800	4 451 200	15 190 100

10.2 Intäkter

	2012	2013	2014	2015	Total
Total					

11 Organisation

Bolaget består av en heltidsanställd investment manager tillika VD samt en heltidsanställd investment manager. Den administrativa insatsen uppgår till 10 % av en tjänst.

12 Ägare

Bolaget ägs av Norrbottens läns landsting och kommuner i Norrbotten.

Fördelningen skulle kunna vara:

NLL 76 %

Kommuner/

kommunala bolag 24 %

Exempelvis med fördelning enligt:

Nedanstående kommuner totalt: 17 %

Bodens kommun 3,4 %

Gällivare kommun 3,4 %

Kiruna kommun 3,4 %

Luleå kommun 3,4 %

Piteå kommun 3,4 %

Minst fem av nedanstående kommuner

å 1,4 %, totalt: 7 %

Arjeplogs kommun

Arvidsjaurs kommun

Haparanda kommun

Jokkmokks kommun

Kalix kommun

Pajala kommun

Älvsbyns kommun

Överkalix kommun

Övertorneå kommun

Vid fler än fem kommuner enligt ovan, köps aktier av NLL

13 Styrelse

Hög beslutskapacitet är vad som eftersträvas. Styrelsen består därför av fem ordinarie ledamöter, där strävan är en jämn könsfördelning.

Ett annat skäl att begränsa antalet styrelseledamöter är den absoluta sekretess som är en förutsättning för att processa större kommersiella projekt.

14 Övrigt

- Aktieägaravtal
- Bolagsordning
- Ägardirektiv