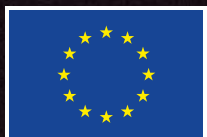


Industrirapport Norr 2026



NULÄGE, BEHOV OCH FRAMTIDSSCENARIER FÖR SMF

NORRBOTTEN OCH VÄSTERBOTTEN



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UTVECKLA
NORRBOTTEN
EN DEL AV REGION NORRBOTTEN

 region
västerbotten

**INDUSTRIRAPPORT NORR 2026**

En resultatrapport efter förstudien Företagsanalyser – Industrier i norr

Producerad av IUC Norr, Version 1.0 – 2026-06

Industriellt utvecklingscentrum i Norrbotten och Västerbotten

www.iucnorr.se

FÖRORD	3
SAMMANFATTNING	4
INLEDNING	5
RESULTAT	7
Företagens strategiska inriktning och ledning.....	8
Marknad, positionering och tillväxt.....	15
Verksamhetsutveckling, effektivisering och digitalisering.....	18
Hållbarhet, energianvändning och cirkulär ekonomi	21
Personal, kompetens och rekrytering	23
SLUTSATS & ANALYS	29
Vilket stöd behöver industriella och industrinära SMF i framtiden?.....	30
Vad krävs för hållbar och jämförbar tillväxt?.....	33
När industrilandskapet ritas om	35
Utmaningar i spåren av stora etableringar	37
Rekommenderade regionala stödinsatser	39
ARBETSVERKTYG: FRAMTIDSSCENARIER	40
Hello Future: Scenarier för framtiden	41
Använd framtidsscenarierna i din verksamhet	42
Framtidsscenario 1	43
Framtidsscenario 2	44
Framtidsscenario 3	45
Framtidsscenario 4	46



Utvecklingen i norra Sverige går snabbt. Industrin växer, investeringarna ökar och kraven på omställning, kompetens och konkurrenskraft skärps. Att reagera räcker inte. Vi behöver agera i förväg. Därför har vi samlat in och analyserat data för att skapa ett faktabaserat underlag som visar hur företagen faktiskt har det och vad som krävs framåt.

Den här rapporten bygger på en bred analys av små och medelstora industriföretag i Norrbotten och Västerbotten. Genom företagsanalyser och fördjupade intervjuer har vi identifierat centrala behov, utmaningar och möjligheter både här och nu och på några års sikt. Resultatet ger en samlad bild av nuläget och pekar ut riktningen framåt. Den visar var insatser behöver prioriteras för att stärka konkurrenskraft, kompetensförsörjning och hållbar omställning – och var rätt insatser kan göra störst skillnad. När industrin utvecklas stärker det också regionens tillväxt, försörjningsförmåga och långsiktiga motståndskraft.

För IUC Norr är detta mer än en rapport. Det är ett strategiskt kunskapsunderlag för att omsätta insikter till konkreta insatser när vi verkar för industrins intressen i norra Sverige. Ett verktyg för att tydliggöra industrins förutsättningar, behov och utmaningar i dialogen med regionledning, kommuner och andra beslutsfattare. Där vi kan bidra till att resurser används mer träffsäkert och att satsningar får verklig effekt, för både företagen och för samhället i stort.

Så vår uppmaning är enkel. Ta vara på den här kunskapen. Använd den som grund för prioriteringar, investeringar och samverkan. Det är så vi tillsammans stärker industrin i norr, ökar regionens robusthet och bygger ett samhälle som håller över tid. **För en starkare industri i norr.**

Maria Enholm

VD – IUC NORR



KORT OM FÖRSTUDIEN

Projektnamn: Företagsanalyser – Industrier i Norr.

Tidsram: 2025.01.01 – 2026.04.30

IUCs roll i projektet: Projektägare.

Projektets mål: Målet är att skapa en samlad bild av företagets nuvarande situation och framtida behov för att möjliggöra målinriktade stödåtgärder.

Målgrupp: Små och medelstora industriella och industrinära företag i Norrbotten och Västerbotten.

Projektledare IUC Norr: Maria Enholm.

GENOMFÖRANDE

Totalt besvarade 200 industriella och industrinära SMF enkäten.

20 slumpmässigt utvalda företag deltog i den fördjupade intervjun, en fördelning på 10 företag per län.

Frågorna i enkäten och i den fördjupade intervjun bygger på dialoger med flertalet näringslivskontor, Tillväxtverket, tidigare erfarenheter från IUC Norr och professor Rikard Eriksson vid Umeå universitet.

Grundanalyserna är gjorda av IUC Norr, under ledning av Marie Holmgren, med understöd av AI-analyser för att synliggöra trender och statistik.

Industrin vill växa, men står inför flera avgörande vägval

Industrin i Norrbotten och Västerbotten präglas av framtidstro och utvecklingsvilja. Samtidigt ställer den gröna omställningen, kompetensbristen och ett osäkrare omvärldsläge nya krav på företagens konkurrenskraft, omställningsförmåga och robusthet.

📌 Kompetensförsörjning är den största tillväxtutmaningen

Kompetensförsörjning är den enskilt största begränsningen för industrins fortsatta utveckling. Företagen ser affärsmöjligheter och vill växa, men utan rätt kompetens riskerar investeringar, expansion och omställning att bromsas. Framtidens konkurrenskraft avgörs därför inte enbart av teknik och kapital, utan i hög grad av tillgången till rätt kompetens.

📌 Tillväxtviljan är stark

Tre av fyra företag vill växa under de kommande åren. Samtidigt uppger många att de begränsas av kompetensbrist, investeringsbehov och utmaningar kopplade till lokaler, resurser och kapacitet. För att kunna möta efterfrågan krävs insatser som stärker företagens förutsättningar att utvecklas.

📌 Omställningen pågår, men i olika takt

Företagen arbetar i varierande grad med hållbarhet, digitalisering och innovation. Samtidigt visar resultaten att förutsättningarna skiljer sig åt mellan företag och geografiska områden.

Omställningen påverkar hela regionen, men behoven ser olika ut beroende på verksamhetens förutsättningar.

📌 Beredskap blir en konkurrensfråga

Många företag har ännu inte påbörjat ett systematiskt arbete med beredskap och riskhantering. Samtidigt visar resultaten att det finns en betydande omställningsförmåga och samarbetsvilja att bygga vidare på. I ett osäkrare omvärldsläge blir förmågan att hantera störningar en allt viktigare del av företagens långsiktiga konkurrenskraft.



Rapportens samlade slutsats:

Industrin i norr saknar varken ambitioner, marknader eller affärsmöjligheter. Den avgörande frågan är i stället om företagen har rätt förutsättningar att växa, ställa om och ta plats i de nya värdekedjor som växer fram samtidigt som kompetensbrist och omvärldsosäkerhet ökar.

Industrins nuläge och behov

Förstudien **Företagsanalyser – Industrier i Norr** har syftat till att kartlägga behov och framtida läge hos industriella och industrinära små och medelstora företag (SMF) i Norrbotten och Västerbotten. Den har finansierats av Europeiska regionala utvecklingsfonden, Region Norrbotten och Region Västerbotten.

Genom enkäter och fördjupade intervjuer har vi samlat in företagets perspektiv på nuläge och framtid. Resultaten har sedan analyserats för att identifiera behov, utmaningar och möjligheter kopplade till exempelvis tillväxt, resursoptimering, konkurrenskraft, hållbar utveckling och teknologiska framsteg.

Industrirapport Norr 2026 sammanfattar förstudien Företagsanalyser – Industrier i Norr och redovisar ett urval av resultaten tillsammans med analyser och slutsatser.

Analysen har fokuserat på att identifiera och jämföra företagets utvecklingsbehov, strategiska prioriteringar, tillväxtambitioner och syn på hållbarhet.

Målet har varit att skapa en faktabaserad bild av näringslivets förutsättningar och utmaningar, samt att belysa eventuella skillnader och likheter mellan de två länen.

Enkäten och de fördjupade intervjuerna

Enkäten besvarades av 200 industriella och industrinära SMF. Av dessa har 98 sin huvudsakliga verksamhet i Norrbottens län och 102 i Västerbottens län. 28 av 29 kommuner har svarat på enkäten.

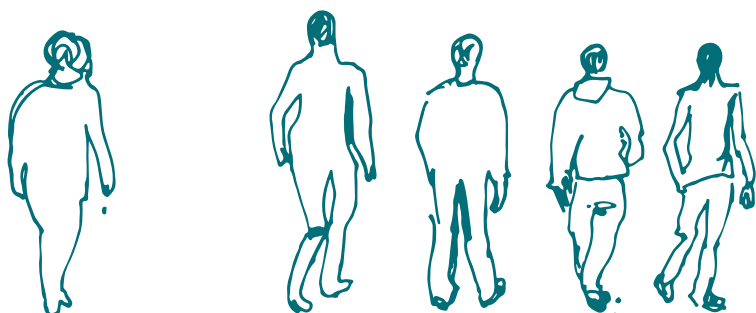
I den fördjupade intervjun deltog slumpmässigt utvalda 20 företag fördelat på 10 företag per län.

Frågorna till enkäten och den fördjupade intervjun bygger på dialoger med flertalet näringslivskontor i både Norrbotten och Västerbotten, tidigare erfarenheter på IUC Norr och professor Rikard Eriksson vid Umeå universitet.

200

Enkät svar

20

Fördjupade
intervjuer

ANONYMISERADE SVAR/

Undersökningen har genomförts i anonymiserad form och innehåller inga könssuppgifter. Det innebär att någon genusbaserad analys inte har kunnat göras.

Resultat



Företagens strategiska inriktning och ledning

Marknad, positionering och tillväxt

Verksamhetsutveckling, effektivisering och digitalisering

Hållbarhet, energianvändning och cirkulär ekonomi

Personal, kompetens och rekrytering

Företagens strategiska inriktning och ledning

För att ett företag ska uppnå långsiktig framgång och konkurrenskraft är interna strategiska faktorer som förändringsförmåga, ledarskap och planerad succession avgörande. De utgör grunden för organisationens förmåga att anpassa sig till marknadsförändringar, driva innovation och säkerställa stabilitet över tid.

Organisationens förändringsförmåga

Förmågan att anpassa och förändra organisationen är central för tillväxt.

I Norrbotten ser 47% ett behov av att utveckla sin förändringsförmåga, antingen idag (20%) eller inom fem år (27%). För Västerbotten är motsvarande siffra 43%, med en liknande fördelning mellan omedelbara (19%) och framtida (24%) behov.

En majoritet i Västerbotten (57%) ser dock inget behov alls, jämfört med 52% i Norrbotten. Detta indikerar en liknande medvetenhet om behovet, men med en något högre andel i Västerbotten som känner sig trygga i sin nuvarande förmåga.

Ledningsfunktionen

Ett starkt ledarskap är kritiskt för att styra företaget mot sina mål. I Norrbotten uppger 51% av företagen att de har ett behov av att utveckla sin ledningsfunktion, där en majoritet av dessa (37%) ser behovet på en

femårig horisont. För Västerbotten är andelen med ett uttalat behov något lägre, 41%, men med en något högre andel som ser ett omedelbart behov (15%) jämfört med Norrbotten (14%).

Detta tyder på att utveckling av ledarskapet är en viktig fråga i båda länen, men med en något större framåtblickande planering i Norrbotten.



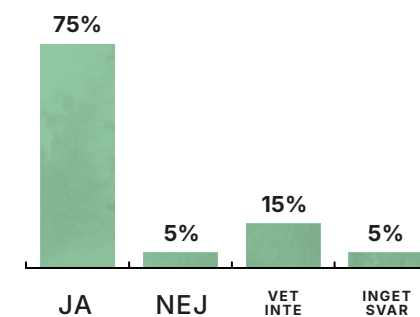
KOMMENTAR/

Resultatet visar på en hög samarbetsvilja bland företagen. En stor majoritet kan tänka sig att samverka med andra företag för att lämna anbud och ta sig an större uppdrag. Det indikerar en stark grund för regionala samarbeten och gemensamma erbjudanden.

I ett omvärldsläge där robusta värdekedjor, leveranssäkerhet och närhet till produktion blir allt viktigare kan ökad samverkan mellan företag bidra till att stärka både konkurrenskraften och den regionala försörjningsförmågan.

Kan ni tänka er att gå ihop med andra företag för att kunna vara med och lämna ett anbud?

(%)



NORRBOTTEN/VÄSTERBOTTEN

Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

Generationsväxling i ledningen

Planerad succession är avgörande för stabilitet och långsiktighet. När det gäller generationsväxling i ledningen uppvisar länen vissa skillnader. En större andel företag i Västerbotten planerar för en växling på kort sikt, medan det i Norrbotten är vanligare att man antingen redan genomfört en växling eller planerar för den på längre sikt. En majoritet i båda länen förväntar sig ingen generationsväxling alls.

STATUS FÖR GENERATIONSVÄXLING	NORR-BOTTEN ¹	VÄSTER-BOTTEN ²
Redan växlat generation	12%	8%
På kort sikt (inom 5 år)	15%	19%
På lång sikt (längre än 5 år)	21%	16%
Förväntar ingen växling	51%	56%

¹⁾ Norrbotten (N=98)

²⁾ Västerbotten (N=102)

Tillväxtambitioner och industriell dualfartsekonomi

Genom att analysera behoven hos de aktörer som utgör ryggraden i den lokala värdekedjan kan regionala stödinsatser riktas dit de gör mest nytta. Analysen visar på en komplex dynamik där företagens interna tillväxtambitioner ofta kolliderar med externa begränsningar i form av infrastruktur, kompetensbrist och regulatoriskt motstånd.

För regional skalbarhet krävs tydliga strategiska mål, men analysen blottlägger en tydlig dualfartsekonomi. Det är en tydlig kontrast mellan proaktiva, strategiskt drivna företag som navigerar mot globala marknader, och reaktiva företag som fokuserar på stabilitet och överlevnad.

En del företag uppvisar aggressiva tillväxtmål om cirka 10% årligen, ofta kopplat till ökad export och utökad produktionskapacitet. För att kvalificera sig för de stora drakarnas värdekedjor krävs avancerad certifiering; till exempel specifika krav på standarder som SS-EN 1090, ISO 9001/14001/45001 och FSC.

Kundsegment med störst tillväxtpotential:

- **Gruvindustri och tung mekanik:** Den primära motorn för aktörer i båda länen.
- **Försvars- och säkerhetssektorn:** En framväxande nischmarknad.
- **Specialsnickeri och träförädling:** Traditionella näringar som söker ökad produktivitet.
- **Export av nischteknologi:** Exempelvis borrar och mekanisk bearbetning.
- **Livsmedel och bioenergi:** Särskilt bärindustrin i Norrbotten.

KOMMENTAR/

För att ett företag ska uppnå långsiktig framgång och konkurrenskraft är interna strategiska faktorer som förändringsförmåga, ledarskap och planerad succession avgörande.

De utgör grunden för organisationens förmåga att anpassa sig till marknadsförändringar, driva innovation och säkerställa stabilitet över tid.

ORDFÖRKLARING/

Dualfartsekonomi: Kallas ibland även för tvåhastighetsekonomi, betyder att olika delar av ekonomin utvecklas i olika takt samtidigt. Kort sagt, vissa sektorer eller regioner går starkt framåt, medan andra halkar efter.



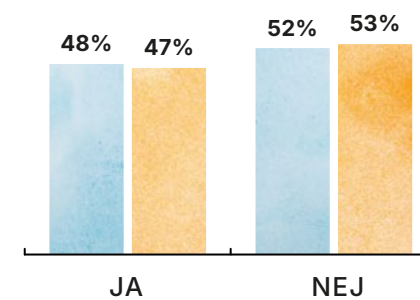
Mognadsgrad

Skillnaden i mognadsgrad mellan de strategiska och de reaktiva företagen innebär att stödstrukturer måste vara differentierade. Medan de strategiska företagen behöver hjälp att överbrygga tekniska trösklar, behöver de reaktiva grundläggande stöd för att ens identifiera sin plats i den nya industrivärlden.



Identifierat risker och kritiska faktorer vid en eventuell kris

(%)



NORRBOTTEN

VÄSTERBOTTEN

Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

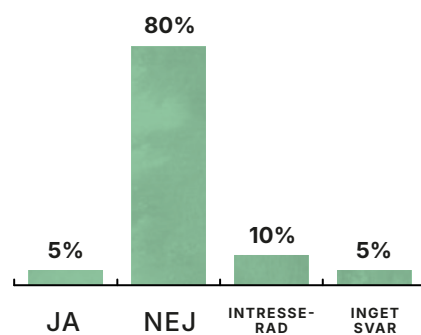
KOMMENTAR/

Trots att företagen förväntas hantera både tillväxt och ökad osäkerhet visar resultaten att ungefär hälften ännu inte har identifierat risker och kritiska faktorer vid en eventuell kris.

Resultatet är likartat i Norrbotten och Västerbotten och indikerar att många företag fortfarande befinner sig i ett tidigt skede av sitt beredskapsarbete. Det pekar på ett behov av stöd som omsätter beredskapsfrågor till konkreta och verksamhetsnära insatser.

Arbetar ni med beredskapsfrågor?

(%)



NORRBOTTEN/VÄSTERBOTTEN

Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

KOMMENTAR/

Att 80 procent av företagen uppger att de inte arbetar med beredskapsfrågor visar att området fortfarande är relativt outvecklat hos många små och medelstora företag. Samtidigt ökar osäkerheten i omvärlden och beredskap lyfts av allt fler aktörer. Resultatet pekar därför på ett betydande behov, men också en möjlighet att stärka företagens förmåga att hantera framtida störningar.



FÖRETAGENS KOMMENTARER* FRÅN FÖRDJUPAD INTERVJU

FRÅGA/ Om ni har behov av att utveckla organisationens förändringsförmåga, vad behöver ni utveckla? Preciserat om det behövs det idag eller inom 5 år.

- ” Planering idag. Hållbarhetstänk genom hela organisationen inom 5 år.
- ” Digitalisera försäljningsprocessen, snabbare ledtider.
- ” AI och struktur.
- ” Stort fokus på att växa genom fler anställda och ökad kapacitet. Behov av starkare introduktion/onboarding och mer standardiserade arbetssätt så nya blir självgående snabbare.
- ” Vi är bra på att förändra och anpassa oss utifrån förändrade förutsättningar.
- ” Kundkontakt, lagerhantering, orderstyrning.

*Ett urval av fritextsvaren som samlades in under djupintervjuerna

Marknad, positionering och tillväxt

Företagens framgång är direkt kopplad till deras förmåga att förstå sin marknad, utnyttja sina unika styrkor och aktivt planera för expansion.

Tillväxtambitioner

Det finns en mycket stark och utbredd vilja att växa i båda länen. I Norrbotten uppger hela 79% (72 av 91) att de har långsiktiga planer på att växa. Ambitionsnivån är nästan identisk i Västerbotten, där 75% har samma målsättning. Detta visar på en stark framtidstro och dynamik i regionens näringsliv.

Det geografiska lägets påverkan

Uppfattningen om hur det geografiska läget påverkar lönsamheten är delad. I Norrbotten anser 41% att läget har en påverkan, medan 27% inte anser det och 31% är osäkra. I Västerbotten är bilden liknande, där 37% ser en påverkan, 36% ser ingen påverkan och 26% svarar "vet inte". Svaren indikerar att det geografiska läget kan vara både en möjlighet och en utmaning, beroende på bransch och marknad.

Behov av att utveckla marknader och kundsegment

En majoritet av företagen i båda länen ser ett tydligt behov av att aktivt arbeta med att utveckla sina marknader. I Norrbotten har 73% ett behov idag

eller inom fem år, med en tyngdpunkt på omedelbara behov (49%). I Västerbotten är siffran nästan densamma, 69%, med en liknande andel som ser ett omedelbart behov (40%).

Kännedom om egen USP (unique selling point)

För att lyckas på en konkurrensutsatt marknad är det viktigt att förstå varför kunderna väljer just ens eget företag. Här visar företagen i båda länen på ett starkt självförtroende. Hela 83% i Norrbotten och 88% i Västerbotten uppger att de känner till sin USP och varför kunderna väljer dem.

Kundernas geografiska placering

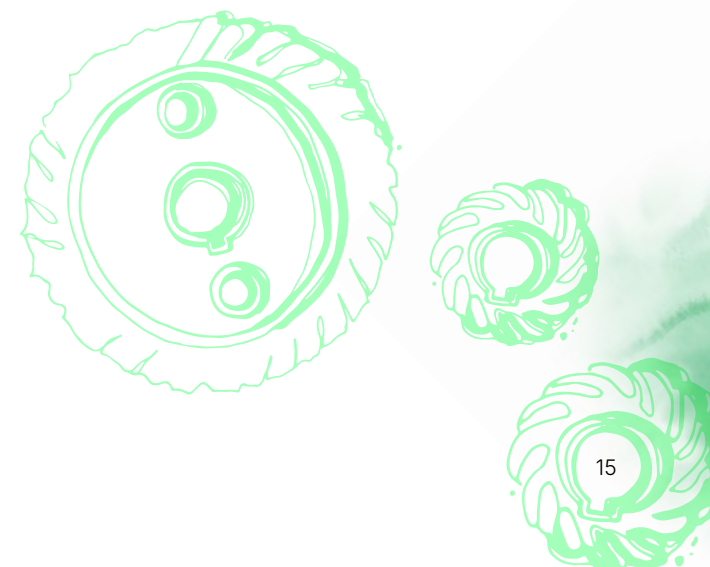
Analysen av var företagens viktigaste kunder finns visar att näringslivet i båda länen har en bred geografisk räckvidd. Företagen i Västerbotten har en något högre andel kunder utomlands, medan Norrbottensföretagen har en starkare förankring på den regionala marknaden. Räckvidden på den nationella marknaden är närmast identisk.

KUNDERNAS PLATS	NORR-BOTTEN ¹	VÄSTER-BOTTEN ²
Samma kommun	30%	29%
Norrbotten/Västerbotten	58%	45%
Resten av Sverige	59%	57%
Utomlands	27%	30%

¹⁾ Norrbotten (N=98)

²⁾ Västerbotten (N=102)

Not: Företagen kunde ange flera alternativ, så summan överstiger 100%.





FÖRETAGENS KOMMENTARER FRÅN FÖRDJUPAD INTERVJU

FRÅGA/ Kommer dagens kunder att vara framtidens kunder och vilken skillnad de tror att det kommer att vara?



Kanske kommer vi närmare slutkonsument inom en framtid.



Ja, ingen större skillnad. Högre krav från kunder gällande dokumentation/admin.



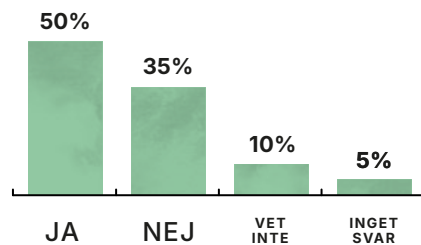
Ja. En del av våra kunder kommer sannolikt inte växa alltför mycket mer då deras marknad är begränsad men vi har andra kunder vars exponering mot omvärlden kan innebära en enorm tillväxt.

Skillnaden blir att vårt huvudfokus kommer att skifta mellan de olika kunderna då vi i dagsläget inte har särskilt många volymprodukter. Skiftet blir för vår del att i högre grad fokusera på volymproduktion men samtidigt bibehålla servicegraden gällande fästycksproduktion.

*Ett urval av fritextsvaren som samlades in under djupintervjuerna.

Vid en eventuell kris, kan ni ställa om er produktion

(%)



 **NORRBOTTEN/VÄSTERBOTTEN**

Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

KOMMENTAR/

Att hälften av företagen bedömer att de kan ställa om sin produktion vid en eventuell kris indikerar att det finns en betydande flexibilitet och anpassningsförmåga inom industrin i norra Sverige.

Samtidigt uppger en stor andel att de inte har denna förmåga eller är osäkra på den, vilket visar att omställningsförmåga inte kan tas för given. Förmågan att snabbt anpassa produktion och verksamhet är en viktig del av företagens långsiktiga robusthet och konkurrenskraft.

Verksamhetsutveckling, effektivisering och digitalisering

Operationell excellens är en förutsättning för att kunna förverkliga strategiska mål och möta marknadens krav. Effektiv resursanvändning, tydlig målstyrning och en anpassning till den tekniska utvecklingen är fundamentala komponenter för långsiktig lönsamhet.



Effektivisering och minskning av spill

Behovet av att effektivisera resursanvändningen är påtagligt. I Norrbotten ser 55% (50 av 91) ett behov av att effektivisera sina resurser idag eller inom fem år. Siffran är lägre i Västerbotten, där 43% uttrycker samma behov. När det gäller det relaterade området att minska spill är trenden densamma: ett större uttalat behov i Norrbotten (29%) jämfört med Västerbotten (18%). Detta tyder på att resursoptimering är en högre prioritet för Norrbottens-företagen i dagsläget.

Fastställa och följa upp mål

En strukturerad målstyrning är central för att driva verksamheten framåt. I Västerbotten ser 43% (46 av 108) ett behov av att förbättra sitt arbete med att fastställa och följa upp mål. Behovet är något mindre uttalat i Norrbotten, där 42% ser samma behov.

I båda länen är det dock en betydande andel som anser att detta är ett prioriterat utvecklingsområde.

För att sänka fasta kostnader krävs investeringar i robust infrastruktur:



Bergvärme / solceller

Minskade energikostnader och ökad kostnadskontroll



Batterilagring

Kapade effekttoppar och ökad beredskap



Spillvärme

Återvinning från produktion och ventilation



FÖRETAGENS KOMMENTARER FRÅN FÖRDJUPAD INTERVJU

FRÅGA/ Vilka behov av produktionsstödjande processer finns hos ert företag?

- ”Få ordning i fabriken/produktionen; produktionsutveckling och kapacitetsökning.
- ”Rätt digitala verktyg, idag.
- ”Kompetenta arbetsledare/produktionstekniker som faktiskt kan produktion.
Ingenjörer som sitter vid skrivbordet och tänker hela dagarna finns inget utrymme för.
- ”Största behov i produktionsstöd: större bläster, förbättrat flöde/layout i lokalen för stora produkter och fler typer av projekt; struktur som kortar upplärningstid.
- ”Hållbarhet, inköp.

*Ett urval av fritextsvaren som samlades in under djupintervjuerna.

Digitaliseringsgrad

Företagen i båda länen har generellt kommit långt i sin digitaliseringsresa. En stor majoritet har antingen påbörjat processen eller anser att stora delar av verksamheten redan är digitaliserad.

Skillnaderna mellan länen är små, men företag i Västerbotten rapporterar i något högre grad att de har kommit långt i sin digitalisering.

DIGITALISERINGSGRAD	NORR-BOTTEN ¹	VÄSTER-BOTTEN ²
Inte påbörjat	6%	7%
Påbörjat	18%	15%
Kommit halvvägs	25%	22%
Största delen är digitaliserad	32%	32%
Gjort allt som går	6%	4%
Inget behov	13%	11%

¹⁾ Norrbotten (N=98)

²⁾ Västerbotten (N=102)

KOMMENTAR/

Det råder en klyfta mellan visionär AI-potential och operativa behov. Medan ett par företag ser möjligheter i AI, efterfrågar majoriteten stöd för affärskritiska digitala flöden på golvnivå.

Behovet rör användarvänliga mobila verktyg för arbetsordrar och flödesstyrning. Tröskeln är ofta ekonomisk; ett företag säger att befintliga system är för dyra eller skapar merarbete snarare än att avlasta administrationen.

Hållbarhet, energianvändning och cirkulär ekonomi

Hållbarhetsfrågor har blivit en alltmer integrerad del av företagens strategi. Det handlar inte längre enbart om regelefterlevnad, utan i lika hög grad om att identifiera nya affärsmöjligheter, hantera risker och bygga ett starkt varumärke. Detta avsnitt analyserar företagens behov och status inom ekologisk och social hållbarhet.

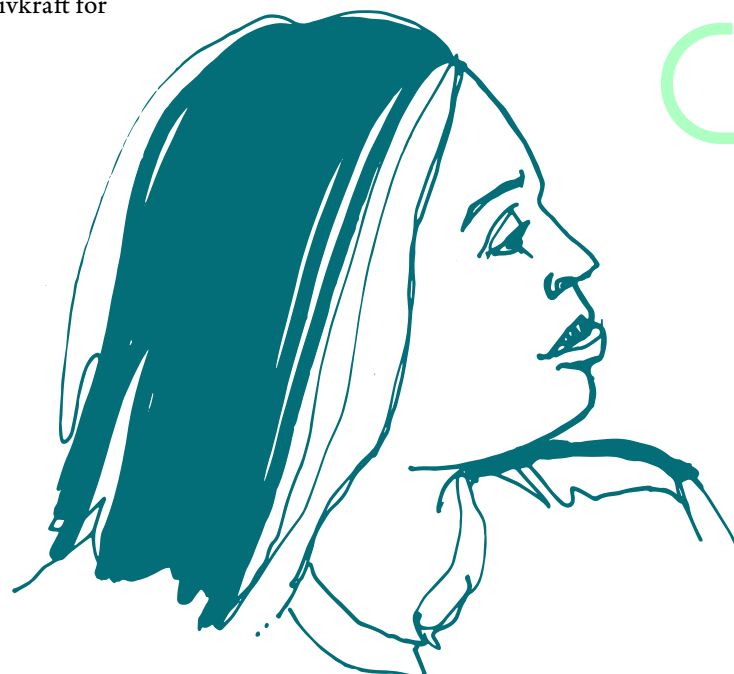
Förståelse för lagkrav och övriga krav

Att hålla sig uppdaterad med komplexa regelverk – till exempel miljökrav, CSRD (Corporate Sustainable Reporting Directive) – är en grundläggande utmaning. Företagen i Västerbotten uttrycker ett större behov av att öka sin förståelse för dessa krav (57% av 108 svarande) jämfört med Norrbotten (47%). Denna förhöjda medvetenhet i Västerbotten kan vara kopplad till deras något större andel kunder utanför regionen, vilket potentiellt exponerar dem för mer komplexa nationella och internationella regelverk.

Utveckling av resurseffektiva produkter och tjänster

Intresset för att utveckla mer resurseffektiva och långlivade produkter är stort. I Västerbotten ser nästan hälften av företagen (49%) ett behov av detta

idag eller inom fem år. Motsvarande siffra i Norrbotten är 45%. Detta visar på en medvetenhet om att hållbarhet kan vara en konkurrensfördel och en drivkraft för innovation.





Omställning till en cirkulär affärsmodell

Trots intresset för resurseffektivitet är den praktiska omställningen till cirkulära affärsmodeller i sin linda. I Västerbotten har 26% påbörjat detta arbete, medan endast 14% har gjort det i Norrbotten. En klar majoritet i båda länen (42% i både Norrbotten och Västerbotten) har ännu inte börjat, vilket pekar på en betydande utvecklingspotential.

Minskad energianvändning

Att minska energianvändningen är ett högt prioriterat område, särskilt i Västerbotten. Hela 54% av företagen i Västerbotten uppger att de redan arbetar aktivt med frågan, jämfört med 42% i Norrbotten. Detta är det hållbarhetsområde där flest företag redan vidtagit aktiva åtgärder.

Social Hållbarhet

Kunskap och medvetenhet kring social hållbarhet (jämfällighet, mångfald, inkludering) är ett växande område. Här utmärker sig Västerbotten, där 32% av företagen ser ett behov av att öka sin kunskap, jämfört med 23% i Norrbotten. Detta indikerar en högre medvetenhet eller ett större tryck i Västerbotten att integrera dessa aspekter i verksamheten.

Personal, kompetens och rekrytering

Personalen är utan tvekan en organisations mest värdefulla tillgång. De starka tillväxtambitioner som finns i både Norrbotten och Västerbotten driver ett intensivt och utbrett behov av ny personal. Att lyckas med kompetensförsörjning, erbjuda relevant kompetensutveckling och bygga en stark företagskultur är avgörande faktorer för att både kunna möta framtida utmaningar och realisera tillväxtmöjligheter.



Rekryteringsbehov

Rekryteringsbehovet är mycket stort och utbrett i båda länen. I Västerbotten har hela 74% ett behov av att rekrytera ny personal, antingen idag (35%) eller inom de närmaste fem åren (39%). Situationen är snarlik i Norrbotten, där 70% har ett rekryteringsbehov idag (35%) eller inom fem år (35%). Detta understryker att kompetensförsörjning är en av de allra största utmaningarna för regionens tillväxt.

Kompetensutveckling

Parallellt med rekryteringsbehovet finns ett stort behov av att utveckla befintlig personal. I Västerbotten ser 62% ett behov av att säkerställa personalens kompetensutveckling. Behovet är nästan lika stort i Norrbotten, där 59% uppger samma sak. Detta visar att företagen ser ett värde i att både rekrytera nytt och investera i den personal de redan har.



Inställning till personal med annat modersmål

Attityden till att anställa personal med ett annat modersmål än svenska är övervägande pragmatisk. En klar majoritet i både Norrbotten (73%) och Västerbotten (67%) indikerar en villighet att anställa, men ställer ofta som krav att personen kan kommunicera på engelska. Vissa företag i Norrbotten nämner även finska som ett relevant språk.

En minoritet i båda länen är tveksamma eller negativa, ofta med hänvisning till utmaningar med intern kommunikation och säkerhet. Den generella bilden är dock en välkomnande inställning, driven av det stora rekryteringsbehovet.

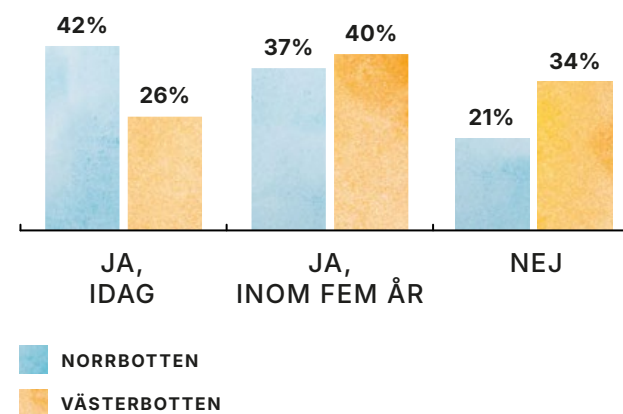
Intresse för nätverk

Det finns ett tydligt intresse för samverkan med andra industriföretag. I Norrbotten är 41% intresserade av att delta i ett nätverk, medan 10% redan är med i ett. I Västerbotten är intresset i princip lika stort (39%) medan en större andel (18%) uppger att de redan är med i ett befintligt nätverk. Detta signalerar en stark vilja till kunskapsutbyte och samarbete i regionen.

Vikten av humankapital kan inte underskattas, och resultaten pekar tydligt på att detta är ett nyckelområde för den framtida utvecklingen i norra Sverige.

Har ni behov av att rektyrera ny personal?

(%)



Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

KOMMENTAR/

Personalen är utan tvekan en organisations mest värdefulla tillgång. De starka tillväxtambitioner som finns i både Norrbotten och Västerbotten driver ett intensivt och utbrett behov av ny personal.

Att lyckas med kompetensförsörjning, erbjuda relevant kompetensutveckling och bygga en stark företagskultur är avgörande faktorer för att både kunna möta framtida utmaningar och realisera tillväxtmöjligheter.

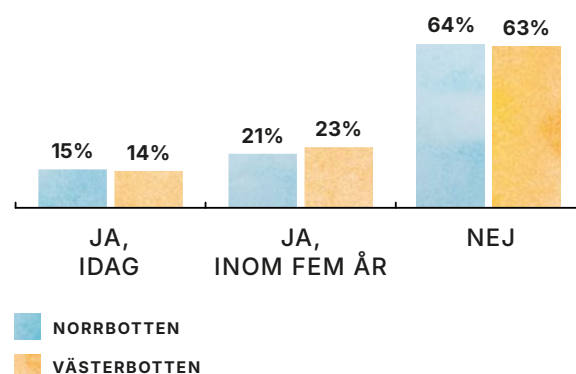
KOMMENTAR/

När kompetensförsörjning samtidigt lyfts som en av företagets största utmaningar är det anmärkningsvärt att många företag inte ser behov av att utveckla företagskultur, värdegrund eller arbetet med social hållbarhet.

Faktorer som i dag har stor betydelse för att attrahera, behålla och utveckla kompetens. Resultatet pekar på en möjlig diskrepans mellan den kompetensutmaning som företagen upplever och de insatser som kan bidra till att möta den.

Har ni behov av att utveckla er företagskultur och värdegrund?

(%)

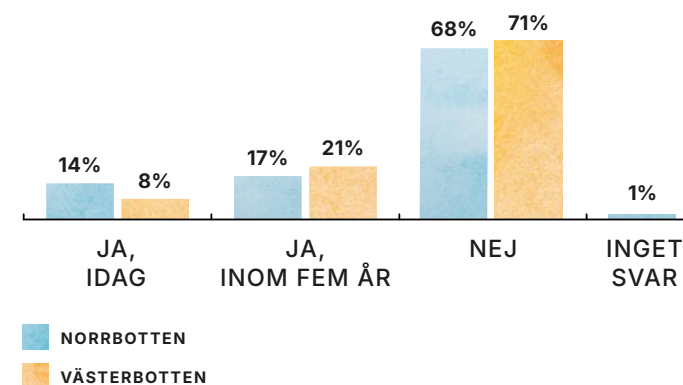


Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

Har ni behov av att identifiera hur social hållbarhet* kan bidra till företagets utveckling?

*T ex jämställdhet, mångfald och inkludering

(%)



Källa: Företagsanalyser – Industrier i Norr

Kompetensförsörjning och den ekonomiska risken vid internutbildning

Behovet av yrkesarbetare – svetsare, elektriker och operatörer – är akut säger ett antal företag. Bristen på färdig kompetens tvingar företagen att agera utbildningsaktörer. Ett företag beskriver en ”drömvärld” där de skulle kunna anställa tio personer utöver behovet enbart för att säkerställa intern upplärning. I verkligheten utgör dock sjuklönekostnader och arbetsgivaravgifter ett betydande regulatoriskt motstånd som gör denna investering riskfylld.

Lokalbrist och kapacitetsutmaningar

Bristen på ändamålsenliga industrilokaler har blivit en effektiv spärr för expansion. Ett företag vittnar om den smärtsamma realiteten att *behöva tacka nej till order* på grund av platsbrist. Utan finansiellt stöd för nybyggnation eller snabbare processer hos lokala fastighetsbolag, stannar tillväxten vid verkstadsporten säger två företag.

Administrativa bördor och regelverk

Det finns en utbredd kritik mot vad som beskrivs som ”skrivbordsprodukter” och långa handläggningstider. Krångliga ansökningsprocesser för stöd och komplexa certifieringskrav upplevs som kontraproduktiva hinder snarare än kvalitetsstämplar.



KOMMENTAR/

Att identifiera systematiska hinder är avgörande för att undvika felinvesteringar.

Utan proaktiva åtgärder riskerar de lokala företagen att bli åskåda-re till sin egen regions utveckling.

HINDER	STRATEGISK LÖSNING (FÖRETAGENS PERSPEKTIV)
Hög ekonomisk risk vid rekrytering	Etablera finansierade lärlingssystem och sänkta arbetsgivaravgifter för internutbildning
Akut kapacitetsbrist (Lokaler)	Prioritera direkt investeringsstöd för nybyggnation och maskiner
Regulatoriskt motstånd (Admin)	Skapa snabbspår för stödansökningar och minimera icke-affärskritisk dokumentation
Rekryteringssvårigheter på mindre orter	Sänkt skatt för inflyttade och säkrad lokal infrastruktur (skola/vård)



FÖRETAGENS KOMMENTARER FRÅN FÖRDJUPAD INTERVJU

FRÅGA/ Finns det något som är extra viktigt för er verksamhet på den ort som ni verkar på?

- ” Bra tillgång till el, internet samt transporter.
- ” Kompetensförsörjning.
- ” Vi ser det som extra viktigt att bygga en stabil lokal kompetensbas och långsiktig förmåga att utveckla egna produkter.
- ” Extra viktigt att säkra kapacitet så att vi kan ta tillvara efterfrågan och slippa tacka nej till kunder.
- ” Vi är kommunens största privata arbetsgivare så vi har en viktig samhällsfunktion och försöker stimulera lokalt i den mån det är möjligt. Samarbete med lokala entreprenörer samt skolor och kommun kommer vara kritiska delar i framtiden.

*Ett urval av fritextsvaren som samlades in under djupintervjuerna.



Vilket stöd behöver industriella och industrinära SMF i framtiden?

Bakom resultaten framträder en bild av företag som vill växa, men som samtidigt möter utmaningar kopplade till kompetens, omställning och långsiktig konkurrenskraft.

Företagskultur, kompetens och attraktionskraft

Förstudien visar att det finns ett behov av ökad kunskap kring vad olika hållbarhetsbegrepp innebär i praktiken och vilken betydelse exempelvis social hållbarhet kan ha för företagets utveckling och konkurrenskraft. Att arbeta med företagskultur, värdegrund och inkluderande arbetsmiljöer blir allt viktigare för att stärka attraktionskraften som arbetsgivare, attrahera ny kompetens (inte minst kvinnor) och hantera framtida kompetensförsörjning, generationsskiftet och ett ökat behov av internationell kompetens.

Kompetensutveckling är också ett område där det omgivande ekosystemet kan bidra. Många företag har behov av att stärka kompetensen inom exempelvis ledarskap, hållbarhet och förändringsarbete, men saknar kapacitet att genomföra insatserna på egen hand.

Regelverk och certifieringskrav

En del SMF upplever att de känner sig hämmade av tunga regelverk, krångliga certifieringskrav (som CE-märkning och hållbarhetsredovisningar).

Här kan både IUC Norr och andra i ekosystemet agera brygga och göra det tunga mindre tungt, det krångliga mindre krångligt.

Bättre beslutsunderlag genom omvärldsbevakning

Många små och medelstora företag har begränsade möjligheter att själva följa utvecklingen inom marknad, teknik, regelverk och omvärld. Stöd inom omvärldsbevakning kan därför bidra till att företagen lättare kan förutse förändringar, identifiera nya möjligheter och fatta mer strategiska beslut om sin framtida utveckling.

Samverkan som drivkraft för innovation

En del av företagen samverkar med andra när det gäller innovation och de företagen upplever det underlättat i att tänka nytt och att det ger bättre förmåga. Här kan ekosystemen runt industrierna uppmuntra till mer och fler samverkansmöjligheter för att stärka utvecklingen.



Hur påverkas den gröna omställningen utanför de stora etableringarna?

Den gröna omställningen påverkar industriella och industrinära små och medelstora företag i hela Norrbotten och Västerbotten, oavsett närhet till större industrietableringar. Däremot skiljer sig förutsättningarna åt, vilket innebär olika utmaningar och behov.

Påverkan kan sammanfattas i fyra huvudsakliga dimensioner:

1. Hög tillväxtvilja men varierande förändringsförmåga

En stor andel av företagen uttrycker en tydlig vilja att växa och utvecklas i linje med den gröna omställningen, exempelvis genom ökad produktivitet, expansion eller kontinuerlig tillväxt.

Samtidigt visar resultaten att begreppet förändringsförmåga tolkas brett av företagen – från teknisk utveckling och digitalisering till organisatoriska förbättringar. Få företag kopplar i nuläget förändringsförmåga direkt till hållbar omställning.

Tolkning: Det finns en vilja att ställa om, men inte alltid en tydlig förståelse för vad omställningen konkret innebär för den egna verksamheten.

2. Omställningen driver investeringsbehov i hela geografien

Företag, även i inlandskommuner och områden långt från större etableringar, anger behov av investeringar i ny teknik, utrustning och produktionskapacitet för att kunna möta framtida krav.

Detta visar att omställningen inte är koncentrerad till kustnära eller expansiva områden, utan påverkar hela regionens industriella bas.

Tolkning: Den gröna omställningen fungerar som en bred strukturell drivkraft, där även mindre och geografiskt perifera företag behöver göra investeringar för att behålla sin konkurrenskraft.

3. Ökade krav kopplat till hållbarhet, leveranskedjor och regelverk

Omställningen innebär ökade krav på företagen, exempelvis kopplat till:

- Hållbarhetsredovisning
- Materialval och spårbarhet
- Energieffektivisering
- Anpassning till nya kundkrav

Samtidigt uppger flera företag att de saknar förutsättningar att arbeta systematiskt med dessa frågor, eller att de ännu inte mött tydliga krav från sina kunder.

Tolkning: Det finns en risk att företag reagerar först när kraven blir akuta, snarare än att arbeta proaktivt. Detta kan skapa en eftersläpning i delar av näringslivet.

4. Risk för ökade skillnader mellan företag och regioner

Skillnader i resurser, kompetens och närhet till större aktörer gör att företag har olika förutsättningar att genomföra omställningen.

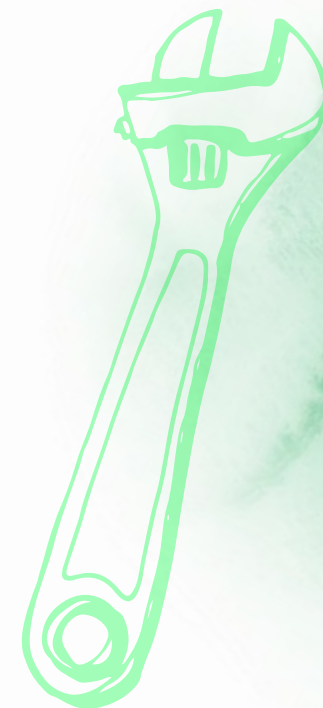
Företag med starkare koppling till större industri-satsningar eller internationella marknader tenderar att ha högre mognad, medan andra företag riskerar att halka efter.

Tolkning: Den gröna omställningen riskerar att förstärka redan existerande skillnader mellan företag och geografiska områden, snarare än att utjämna dem.

Samlad slutsats:

Den gröna omställningen är en genomgripande förändringskraft som påverkar hela industristrukturen i norra Sverige, inte enbart områden i direkt anslutning till större etableringar. Samtidigt visar resultaten att viljan att ställa om är hög men kapaciteten och mognaden varierar kraftigt.

Detta innebär att stödinsatser behöver vara anpassas efter företagens mognadsgrad och specifika behov. Insatserna behöver kombinera investeringar, kunskap och vägledning för att ge effekt, samtidigt som de når företag i hela regionen, även utanför de mest expansiva geografiska områdena.





Vad krävs för hållbar och jämställd tillväxt?

Resultaten visar att företagens behov kopplat till hållbar, grön och jämställd tillväxt är komplexa och i vissa fall inte fullt ut identifierade av företagen själva.

Samtidigt framträder flera tydliga utvecklingsområden:

1. Kompetensförsörjning som grundförutsättning för hållbar tillväxt

Kompetensförsörjning framstår som den mest avgörande faktorn för företagens möjlighet att växa långsiktigt. Behovet omfattar både nyrekrytering och utveckling av befintlig personal.

Samtidigt visar resultaten att konkurrensen om arbetskraft är hög, vilket innebär att företag behöver arbeta mer aktivt med sin attraktionskraft som arbetsgivare.

Tolkning: Förmågan att attrahera och behålla kompetens är en central del av både ekonomisk, social och långsiktig hållbarhet.

2. Begränsad efterfrågan på social hållbarhet – men tydligt latent behov

En stor andel av företagen uppger att de inte ser ett behov av att utveckla företagskultur, värdegrund eller arbete med social hållbarhet.

Samtidigt visar andra delar av analysen att:

- Kompetensbristen är omfattande
- Behovet av att attrahera fler grupper till industrin är stort
- Långsiktig kompetensförsörjning är en kritisk faktor

Tolkning: Det finns ett tydligt glapp mellan företagens upplevda behov och de faktiska krav som ställs för att säkra framtida kompetens. Social hållbarhet, inklusive jämställdhet och inkludering, är i praktiken en strategisk fråga för tillväxt, även om den inte alltid uppfattas som sådan av företagen.



3. Tidig mognadsgrad inom cirkulära affärsmodeller och hållbarhetsarbete

Resultaten visar att en majoritet av företagen ännu inte påbörjat omställningen till cirkulära affärsmodeller eller systematiskt arbete med att mäta och redovisa miljöpåverkan. Samtidigt finns en medvetenhet om att kraven ökar, både från kunder och regelverk.

Tolkning: Många företag befinner sig i ett tidigt skede där behovet inte primärt handlar om avancerade lösningar, utan om:

- Ökad kunskap
- Konkret vägledning
- Stöd i att ta första steg

4. Nya affärsmodeller och resurseffektivitet som utvecklingsområde

En stor andel företag uppger att de idag inte arbetar med alternativa affärsmodeller, såsom att hyra ut produkter eller tjänster, trots att detta i vissa fall skulle kunna skapa nya intäktsströmmar och ökad resurseffektivitet.

Tolkning: Det finns en potential att utveckla mer cirkulära och flexibla affärsmodeller, men detta kräver stöd i att:

- Identifiera affärsmöjligheter
- Testa nya upplägg
- Minska risk i omställningen

5. Språk och inkludering – en möjliggörare snarare än ett hinder

Företagen uppger generellt att språk inte utgör ett avgörande hinder för rekrytering, där engelska ofta fungerar som ett gemensamt arbetsspråk.

Tolkning: Detta indikerar att det finns goda förutsättningar att bredda rekryteringsbasen, vilket är en viktig del i att stärka både kompetensförsörjning och mångfald.

Samlad slutsats:

För att industriella och industrinära SMF ska kunna växa på ett grönt, hållbart och jämställt sätt krävs en kombination av insatser som adresserar både tekniska, affärsmässiga och sociala dimensioner av omställningen. Samtidigt visar resultaten att flera av de mest avgörande behoven ännu inte upplevs som prioriterade av företagen själva särskilt kopplingen mellan social hållbarhet och långsiktig konkurrenskraft är svagt utvecklad.

Stödinsatser behöver:

- synliggöra affärsnyttan av hållbarhetsarbete
- sänka trösklarna för att arbeta med både miljömässig och social hållbarhet
- kombinera kunskap, konkreta verktyg och praktiskt genomförande

Utan sådana insatser finns en risk att företagen inte fullt ut kan ta tillvara den tillväxtpotential som den gröna och hållbara omställningen innebär.

När industrilandskapet ritas om

Resultaten visar att industrilandskapet i Norrbotten och Västerbotten genomgår en snabb omvandling, där stora industriella investeringar, ökade uppköp av små och medelstora företag samt ett förändrat omvärldsläge samverkar. Förändringen drivs både av externa faktorer, såsom global efterfrågan, säkerhetspolitiska skiften och teknologisk utveckling och av företagens egna strategiska val.

Följande utvecklingstendenser kan ses:

1. Gemensam tillväxtvilja, olika utvecklingsvägar

Resultaten visar att en stor andel av företagen har tydliga tillväxtambitioner och strategiska mål kopplade till expansion, produktivitetsökning och marknadsutveckling. Detta innebär att SMF inte enbart påverkas av industrins omställning, utan också aktivt bidrar till att forma den.

Samtidigt sker utvecklingen i olika takt. Vissa företag positionerar sig aktivt mot nya marknader och värdekedjor, medan andra i högre grad fokuserar på stabilitet och befintliga affärer.

Tolkning: Industrilandskapet utvecklas mot en mer differentierad struktur, där företagens egen strategiska förmåga blir avgörande för deras roll i framtida värdekedjor.

2. Möjligheter och risker med förändrade ägarstrukturer

Uppköp av små och medelstora företag är en del av den pågående omvandlingen av industrilandskapet och kan innebära både möjligheter och risker.

På den positiva sidan kan nya ägare bidra med kapital, stärka företagens marknadsposition och skapa bättre förutsättningar för expansion, investeringar och teknikutveckling.

Samtidigt kan uppköp innebära att beslutsfattandet flyttas längre från den lokala verksamheten, att organisationer omstruktureras eller att produktion och viktiga funktioner successivt flyttas från regionen.

Tolkning: Uppköp fungerar som en mekanism för snabb strukturuomvandling, men utfallet beror på hur väl de lokala företagen integreras i de nya ägarstrukturerna och värdekedjorna.

3. Framväxt av nya marknader kopplade till beredskap och säkerhet

Det förändrade geopolitiska läget innebär att marknader kopplade till försörjningsberedskap och försvarsrelaterad produktion ökar i betydelse. Detta skapar nya affärsmöjligheter för industri-företag i regionen.

Samtidigt ställer dessa marknader högre krav på:

- Certifieringar
- Leveranssäkerhet
- Samverkan mellan företag

Tolkning: Företag som kan anpassa sig till dessa krav har möjlighet att ta position i nya, växande marknads-segment, medan andra riskerar att stå utanför.

4. Ökad konkurrens om kompetens och resurser

Stora etableringar och investeringar påverkar tillgången på arbetskraft, vilket skapar en ökad konkurrens om kompetens. Detta påverkar särskilt små och medelstora företag, som kan ha svårare att matcha större aktörers erbjudanden.

Företag behöver därför i högre grad arbeta strategiskt med:

- Kompetensförsörjning
- Arbetsgivarattraktivitet
- Intern kompetensutveckling

Tolkning: Kompetens blir en av de mest avgörande faktorerna för vilka företag som kan växa och vilka som riskerar att begränsas i sin utveckling.

5. Ökad betydelse av samverkan och position i värdekedjor

För att kunna möta ökade krav och ta del av nya affärsmöjligheter behöver fler företag samverka, både med varandra och med större aktörer.

Detta gäller särskilt i relation till:

- Större industriella satsningar
- Offentliga upphandlingar
- Internationella marknader

Tolkning: Företagens position i värdekedjor blir allt viktigare, där samverkan kan vara avgörande för att kunna delta i större affärer och utvecklingsprocesser.

Samlad slutsats:

Industrilandskapet i norra Sverige omformas genom en kombination av starka investeringar, förändrade ägarstrukturer och nya marknadsförutsättningar. Små och medelstora företag spelar en central roll i denna utveckling, men deras möjligheter att ta del av tillväxten varierar beroende på förmåga att anpassa sig till nya krav.

Detta innebär att utvecklingen inte är linjär eller likformig vissa företag snabbt integreras i nya värdekedjor medan andra riskerar att hamna utanför. För att stärka industrins långsiktiga konkurrenskraft krävs insatser som stärker SMF:s strategiska förmåga och anpassningskapacitet, möjliggör samverkan och integration i större värdekedjor, säkerställer att omställningen bidrar till regional utveckling och inte enbart tillväxt i enskilda delar av näringslivet.





Utmaningar i spåren av stora etableringar

Resultaten, tillsammans med tidigare forskning och IUC Norrs erfarenheter, visar att större industriella etableringar innebär både betydande möjligheter och strukturella utmaningar för det regionala näringslivet.

1. Funktionell koppling som strategi för långsiktig regional utveckling

Forskning visar att en avgörande faktor för hur etableringar påverkar en region är graden av lokal integration. Näsman et al. lyfter att regioner bör sträva efter en funktionell koppling snarare än enbart en strukturell närvaro.

Det innebär att nya etableringar inte enbart behöver bidra genom investeringar, produktion och nyttjande av regionens mark- och energiresurser. För att skapa långsiktigt värde för regionen behöver de också integrera forskning och utveckling lokalt, bidra till fler kvalificerade arbetstillfällen och bygga långsiktiga relationer med lokala leverantörer och samarbetspartners.

Utan en sådan funktionell koppling finns en risk att regionen reduceras till en produktionsplattform, vilket begränsar de långsiktiga utvecklingseffekterna. [Näsman et al.*]

* Näsman M, Hane-Weijman E, Eriksson RH (2026) The fragility of strategic coupling: Northvolt and the limits of regional agency in the nascent European battery sector. Progress in Economic Geography Volume 4, Issue 1, June 2026, 100066

2. Uppköp och ägarförändringar – både möjlighet och risk

IUC Norrs erfarenhet visar att uppköp av små och medelstora industriföretag kan få olika konsekvenser beroende på företagets situation och den nya ägarens strategi. I många fall kan ett uppköp skapa bättre förutsättningar för fortsatt utveckling genom ökad tillgång till kapital, möjligheter till expansion samt stärkt stabilitet och långsiktig sysselsättning.

Samtidigt finns risker som behöver beaktas. Strategiska beslut kan flyttas längre från den lokala verksamheten, produktion kan omlokaliseras till andra regioner eller länder och lokala värdekedjor kan försvagas om kopplingarna till det regionala näringslivet minskar.

I flera fall är uppköp en följd av att företagen saknar tillräckliga resurser för att genomföra nödvändiga investeringar på egen hand och därför behöver extern finansiering eller nya ägare för att kunna fortsätta utvecklas.

Tolkning: Ägarförändringar är en naturlig del av industrins utveckling, men påverkar i hög grad hur värde skapas och stannar i regionen.

3. Behov av aktiva strategier från offentliga och regionala aktörer

För att maximera de positiva effekterna av stora etableringar och samtidigt minska riskerna krävs ett mer aktivt arbete från regionala och offentliga aktörer.

Det kan handla om att:

- Ställa krav på lokal samverkan och leverantörs-utveckling
- Säkerställa koppling till forskning, innovation och kompetensförsörjning
- Skapa strukturer som stärker små och medelstora företags möjlighet att delta i nya värdekedjor

Tolkning: Utan sådana strategier finns en risk att etableringar skapar tillväxt i delar av ekonomin, utan att ge breda och långsiktiga effekter i regionen.

Samlad slutsats:

Stora industriella etableringar och uppköp är centrala drivkrafter i omformningen av industrilandskapet, men deras regionala effekt är inte given. Utfallet beror i hög grad på graden av lokal integration, hur värdekedjor utvecklas och vilka krav och strukturer som finns på plats.

För att säkerställa långsiktig regional utveckling krävs därför ett aktivt arbete för att stärka kopplingen mellan stora aktörer och lokala företag, möjliggöra att värde skapas och stannar i regionen samt säkerställa att små och medelstora företag kan ta en aktiv roll i den industriella omställningen.

Rekommenderade regionala stödinsatser

För att små och medelstora företag ska kunna fortsätta vara en motor i den gröna omställningen krävs riktade insatser som underlättar utveckling, omställning och tillväxt.

1. Prioritera finansiellt investeringsstöd

Etablera ett direktiv för stöd till fysisk kapacitetsökning (lokaler och tunga maskiner) för att eliminera behovet av att tacka nej till kunder.

2. Lansera ett finansierat lärlingssystem

Skapa en modell där företag kompenseras för den ekonomiska risk det innebär att utbilda personal internt.

3. Implementera digitaliseringsstöd på golvnivå

Fokusera på implementering av affärskritiska flöden (digitala arbetsordrar/lager) som minskar administrationsbördan i stället för att öka den.

4. Initiera ett program för energioberoende

Säkra riktade bidrag för investeringar i bergvärme, solceller och batterilagring för att stärka SMF:s robusthet mot elmarknadens svängningar.

5. Genomför regulatorisk sanering

Skapa snabbspår för ansökningar och arbeta aktivt med att förenkla certifieringsprocesser för att sänka inträdesbarriärerna till de stora industrisatsningarna.

KOMMENTAR/

Potentialen för Norrbotten och Västerbottens små och medelstora industri och industrinära företag är enorm, men den hämmas av fysiska och administrativa tak.

Om trösklarna för investeringar och kompetensförsörjning sänks nu, säkras den industriella boomen och resulterar i en långsiktig regional välfärd snarare än missade möjligheter.

Hello Future: Scenarier för framtiden

Genom att korsa förstudiens kvantitativa data med workshopens kvalitativa identifierades tre avgörande skiften för att industrin i Norrbotten och Västerbotten ska fortsätta vara livskraftiga år 2036. Då krävs mer än bara nya maskiner – det krävs ett skifte i hur vi ser på sårbarhet och utveckling.



Hållbarhet som finansiell hygienfaktor

Företagens egen vilja att ställa om bromsas ofta av kostnadsfrågor, men den verkliga drivkraften har skiftat från etik till ekonomi. I en framtid med strikta EU-regleringar blir hållbarhetsdata hårdvaluta för att få tillgång till kunder, partnerskap, kapital och försäkringar.

Data från förstudien: 60% har ännu inte börjat ställa om till cirkulära modeller.

Slutsats för SMF: Sluta se hållbarhet som ett miljöprojekt. Se det som en del av er finansiella riskhantering. Utan dokumenterad hållbarhet blir ni snart en för dyr risk för era finansiärer.



Kompetens genom kulturell brygga

Personalbrist är det enskilt största hindret för tillväxt, men lösningen ligger inte bara i att "hitta folk". Det finns en djup kulturell klyfta mellan dagens industrinormer och nästa generations värderingar. Att överbrygga denna klyfta är viktigare än att bara rekrytera för dagens behov.

Data från förstudien: Över 70% har ett akut rekryteringsbehov.

Slutsats för SMF: Ni kan inte vänta på att nästa generation ska ändra sig. För att säkra framtidens kompetens måste ni designa arbetsplatser som lockar en stor bredd av unga talanger, vilket innebär att utmana invant ledarskap och gamla sanningar om hur arbete utförs och vilka som utför det.



Beredskap som affärslogik

Företag i norr är extremt snabbfotade i kris, men ofta på ett reaktivt sätt. Den verkliga konkurrensfördelen framåt ligger i att systematisera denna beredskap – att gå från att "lösa saker när de brinner" till att ha färdiga scenarier och partnerskap på plats innan krisen kommer.

Data från förstudien: 52% saknar identifierade risk- och krisplaner.

Slutsats för SMF: Gör er beredskap till en affärsfördel. Genom att klassas som en "samhällskritisk leverantör" och ha en dokumenterad krishantering blir ni den mest attraktiva och trygga partnern i en globalt instabil värdekedja.

Använd framtidsscenarierna i din verksamhet

Scenarierna är inte prognoser. De är verktyg för att utmana antaganden, identifiera sårbarheter och förbereda företaget för olika framtider. Genom att använda framtidsscenarier i dialog och planering kan företag stärka sin förmåga att fatta robusta beslut i en osäker omvärld.

Så kan scenarierna användas

- ❑ **Stress-testa verksamheten:** Analysera hur företagets affär, kompetensförsörjning, leverantörskedjor, energi- och resursbehov påverkas i olika framtidsbilder.
- ❑ **Identifiera kritiska beroenden:** Synliggör vilka beroenden som är mest avgörande för verksamheten och vilka risker som kan få störst konsekvenser.
- ❑ **Prioritera investeringar och insatser:** Bedöm vilka satsningar som stärker företaget oavsett vilket scenario som blir verklighet.
- ❑ **Bygg handlingsberedskap:** Diskutera vilka förmågor, samarbeten och beslut som behöver finnas på plats innan förändringen sker.



Vill du ha stöd i hur du använda framtidsscenarierna i ditt utvecklingsarbete? Kontakta IUC Norr för dialog, workshop eller vidare vägledning.



Scenario 1

EN COCKTAIL AV GLOBALA KRISER

Det är tisdag morgon, 2036 och du vaknar upp till ett ekonomiskt världskrig. Efter en långvarig geopolitisk osäkerhet har nu läget trappats upp rejält.

Sverige, som är ett av världens mest export- och importberoende länder, har träffats hårdast och drabbas av avstannande import och skenande inköspriser.

Norr- och Västerbotten påverkas samtidigt av att militären tagit kontroll över vägar och järnväg på grund av ryska truppförflyttningar mot finska gränsen.

Dessutom skjuter energipriset i höjden och tvingar företag med tungt elbehov till ransoneringar.



Scenario 2

DET STORA KOMPETENSSKIFTET

Det är tisdag morgon, året 2036 och du vaknar upp till en vardag där det råder enorm kompetensbrist då regionen inte lyckats behålla eller attrahera människor.

Däremot har den digitala infrastrukturen utvecklats och elpriser är fortsatt låga så företagen fortsätter växa.

På grund av läget har nya sätt anställningsformer etablerats. Ledarskapstjänster hyrs in genom fraktionella ledarskapsplattformar. Övriga roller på plats är anställda av kompetenspooler och guilds, som cirkulerar runt där behov finns.

Många av era få fasta anställda med specialistkompetens sitter i andra tidszoner via haptiska VR-länkar och digitala tvillingar.



Scenario 3

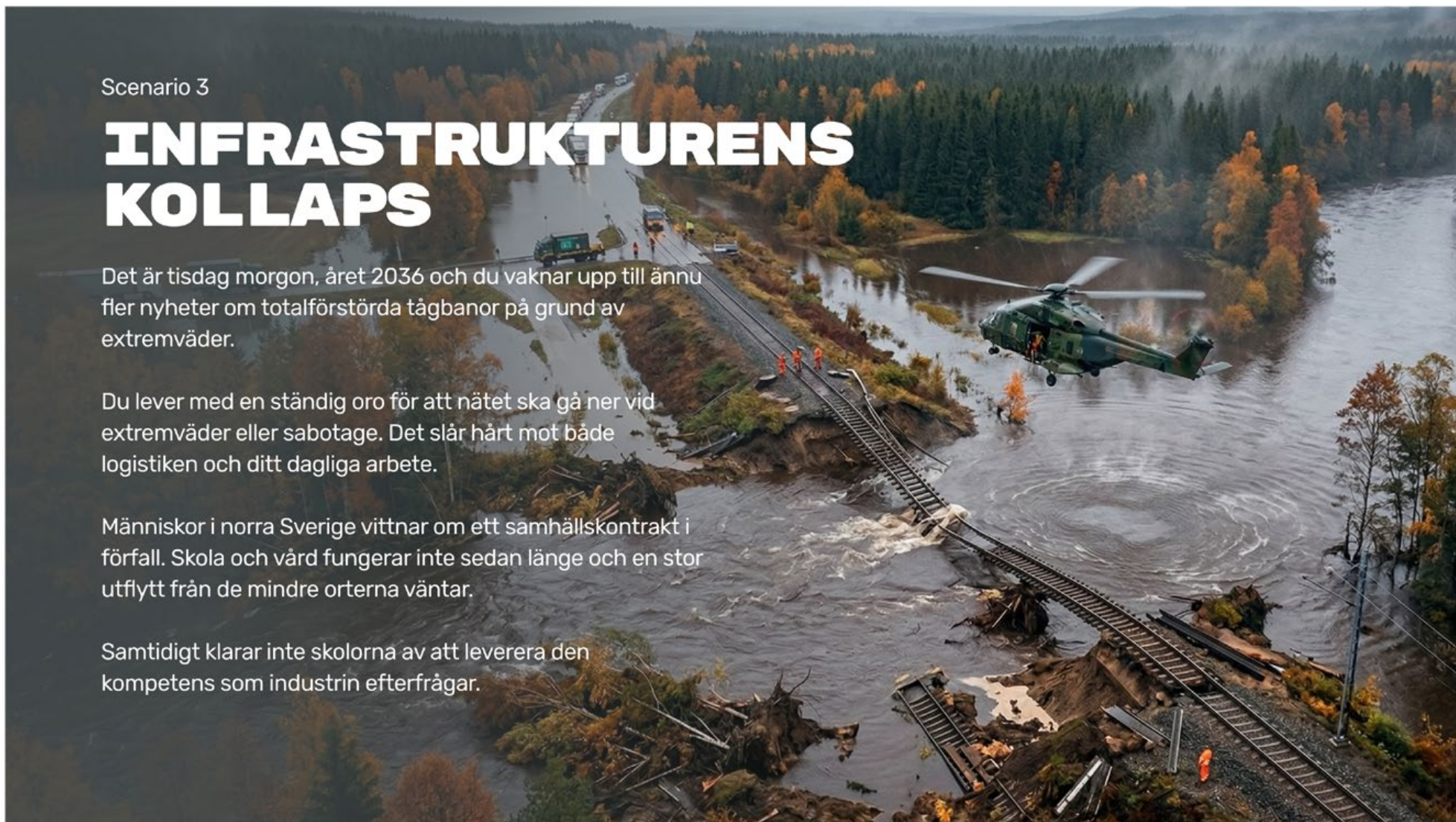
INFRASTRUKTURENS KOLLAPS

Det är tisdag morgon, året 2036 och du vaknar upp till ännu fler nyheter om totalförstörda tågbanor på grund av extremväder.

Du lever med en ständig oro för att nätet ska gå ner vid extremväder eller sabotage. Det slår hårt mot både logistiken och ditt dagliga arbete.

Människor i norra Sverige vittnar om ett samhällskontrakt i förfall. Skola och vård fungerar inte sedan länge och en stor utflytt från de mindre orterna väntar.

Samtidigt klarar inte skolorna av att leverera den kompetens som industrin efterfrågar.



Scenario 4

DEN CIRKULÄRA CHÖCKEN

Det är tisdag morgon, året 2036. Under natten har marknadens mest inflytelserika inköpsplattformar uppdaterat sina algoritmer för att möta EU:s skärpta krav på spårbarhet.

Kravet på en helt transparent värdekedja har gått från ett framtidsmål till ett omedelbart existenskrav. Ingen affär tillåts längre ske utan fullständigt, verifierbart underlag av hållbarhetsdata.

Era kunders inköpssystem gallrar nu automatiskt bort leverantörer med låg transparens, och företag utan en certifierad cirkulär omställning stängs brutalt ute ur den globala värdekedjan. Det som igår var en konkurrensfördel är idag förutsättningen för att ens få lämna en offert.





FÖR EN STARKARE INDUSTRI I NORRA SVERIGE

Motorn som får industrin i norr att växa

IUC Norr driver projekt och skapar aktiviteter som stärker industrins konkurrenskraft i Norrbotten och Västerbotten. Våra fokusområden är Smart industri, Kompetensförsörjning, Hållbar Omställning och Insikts-driven industriutveckling.

Våra ägare är starka aktörer inom näringsliv och offentlig sektor. Vi har inget eget vinstintresse. Verksamheten finansieras via EU-medel, ägarföretagen samt kommuner och regioners bidrag.

Tillsammans med de övriga regionala IUC-bolagen äger vi dessutom IUC Sverige, en aktör som arbetar med frågor och driver påverkansarbeten som rör industriföretagen i hela landet. En nationell förankring som gör att våra insatser regionalt blir ännu mer relevanta, kraftfulla och får större effekt!



www.iucnorr.se