

**Dyr jakt på kompetens**  
Företagen ratar Arbetsförmedlingen

**Överkörd av Skatteverket**  
Elias Melki förde ensam kamp

**Lyckat vårdval gav fler företag**  
Men Norrland sätter sig på tvären

TIDNINGEN FÖR FÖRETAGSAMT FOLK #7 17 september - 14 oktober / 59 kr inkl moms

# entreprenör

**10  
TIPS**  
SÅ UNDVIKER DU  
KONKURS!

CECILIA BERGH EXPORTERAR INNOVATIV VIKTVÅRD ■ ■

# PIONJÄREN

**HOLLANDS**  
oväntade recept på

## FRAMGÅNG

**SÅ FICK**  
operasångerskan

## FART PÅ FÖRETAGET

**UPPTÄCK**  
DIN HISTORIA

HÄNG MED TILL  
VÄRLDENS STÖRSTA  
NÄRINGSLIVSARKIV



## Hon vill lösa världens viktproblem

22

Cecilia Bergh är forskaren och entreprenören som vill lära oss att äta. Hennes innovativa behandlingsmetod har visat sig effektiv mot både anorexi och fetma och nu går metoden på export.



Bilar i all ära, det är sjukvård som är Sveriges nästa exportsuccé.

Cecilia Bergh, Mando Group

### Ledare

7 **Konsten att vara trevlig – och tjäna pengar**

### Insänt / debatt

- 8 **Sju punkter för småföretagen!**
- 8 **Kan Sverige lära av Estland?**
- 9 **Ur valdebatten, in i verkligheten!**

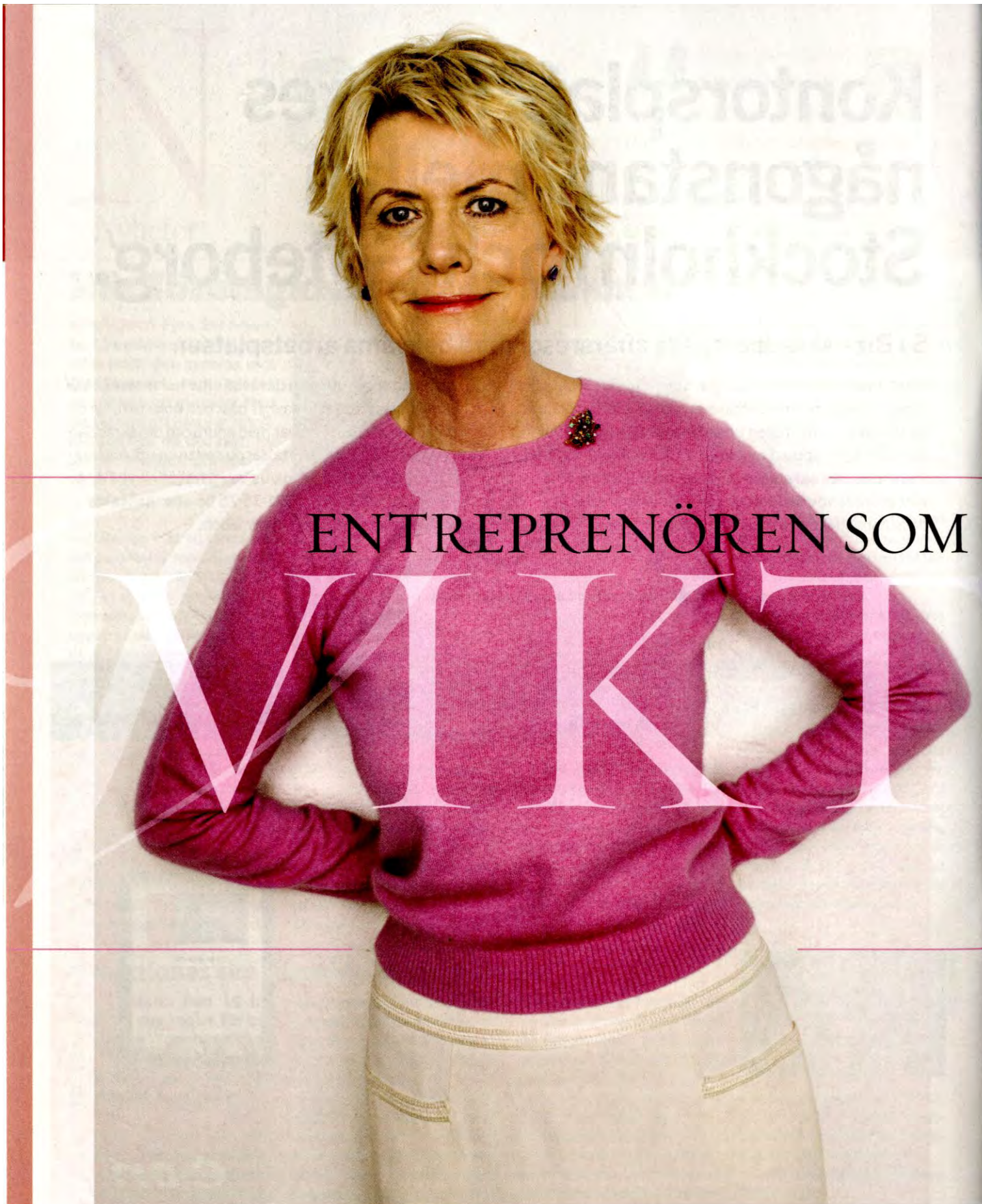
### Nykläckt

- 10 **Hyr ut läkarstudenter till Norge och Finland**
- 12 **Beställningarna strömmar in**
- 12 **Privata städföretag ökar valfriheten**

### Nyheter

- 14 **Företagen ratar Arbetsförmedlingen**  
Trots att det kostar mer, väljer allt fler arbetsgivare att rekrytera via bemanningsföretag eller andra kanaler än genom Arbetsförmedlingen. "De har varken tid eller lust att lyssna till våra behov", säger Christoffer Sjögren, vd på Städarna i Norrköping.
- 14 **"Olyckligt att de inte får den hjälp de behöver"**
- 15 **När chefen är yngst på företaget**
- 16 **Superentreprenörer tar klivet in på börsen**
- 16 **"Det måste vara lättare att konka"**
- 17 **Döp företaget efter dig själv**
- 18 **Många nya företag tack vare vårdvalet**
- 18 **Vårdvalet delar Sverige i två delar**
- 20 **När företagaren blir ett nummer**
- 20 **E-auktioner ska förenkla upphandlingar**





ENTREPRENÖREN SOM

VIKT

VILL LÖSA VÄRLDENS

PROBLEM



Du är inte vad du äter, utan hur du äter!

Cecilia Bergh är forskaren och entreprenören som vill lära oss att äta. Hennes innovativa behandlingsmetod har visat sig effektiv mot både anorexi och fetma och nu går metoden på export.

– Bilar i all ära, men det är sjukvård som är Sveriges nästa exportsuccé, säger hon.

TEXT: ANNA DALQVIST FOTO: DANIEL ROOS

**M**ARIE VAR 17 ÅR OCH VÄGDE 29 KILO när hon en sen kväll i oktober 1993 kom in till akuten på Huddinge Universitetssjukhus. Hon var då så underviktig och i så dålig fysisk form att sjukhusets psykiatriska mottagning inte ville ta emot henne. Men i ett litet laboratorium i andra änden av sjukhuset fanns det några forskare som studerade ätbeteende. Det kom jourläkaren på akuten ihåg och han tog med sig Marie till labbet och frågade om forskarna kunde ta hand om henne.

– Hon blev min första patient, trots att jag inte behandlat patienter tidigare, säger Cecilia Bergh, medicine doktor, vd och grundare av sjukvårdsföretaget Mando Group AB.

Företaget har i dag sex kliniker i Sverige, USA och Australien.

Mando betyder "jag äter" på latin, och Cecilia Bergh har utvecklat en innovativ behandlingsmetod mot ätstörningar som anorexi och bulimi. Metoden, kallad Mandometer, går ut på att patienten ättränar med hjälp av en våg kopplad till en dator. Patientens tallrik ställs på vågen och i datorn registreras patientens äthastighet och ▶



► mättnadskänsla. På en skärm kan patienten se kurvor över sitt eget ätbeteende och jämföra dem med kurvor över normalt ätbeteende och på så sätt anpassa sitt sätt att äta.

– Anorektiker äter alltid väldigt långsamt och blir proppmätta väldigt snabbt. De får därför i sig alldeles för lite mat, säger Cecilia Bergh.

Precis så var det även med den första patienten Marie. Hon fick en säng och en medicinskt ansvarig läkare och sedan började Cecilia träna henne i labbet.

– Den första portionen hon fick i sig var på 24 gram, vilket är otroligt lite, men ganska snart åt Marie mer och mer.

**P**ROBLEMET VAR BARA ATT MELLAN måltiderna var Marie hyperaktiv. Hon lyckades övertala personal på sjukhuset att öppna alla branddörrar och på kvällarna sprang hon som en däre i sjukhusets korridorer och kulvertar, vilket gjorde att hon inte gick upp i vikt.

Cecilia Bergh vände sig då till kollegan Per Södersten, professor i neuroendokrinologisk beteendeforskning vid Karolinska Institutet för att få råd.

– Värm henne, sa Per Södersten, som tillsammans med Cecilia varit med och utvecklat Mandometermetoden. Han är idag ansvarig för forskningen på Mando Group och tillika Cecilia Berghs sambo.

Cecilia gjorde som han sa och inredde, utan att fråga om lov, ett förråd i labbet med värmedynor, kuddar och element och så lät hon Marie vila där efter varje måltid.

– Först förstod jag inte varför det var så viktigt med värme, men sen märkte jag att Maries behov av aktivitet minskade. Det var inte längre lika viktigt för henne att förbränna kalorier. I stället somnade hon.

Nio månader senare var Marie frisk och är det än idag. Hon arbetar framgångsrikt som jurist utomlands och har en egen familj.

– Nu har 560 patienter som vi behandlat blivit friska och 90 procent av våra patienter är helt symptomfria efter fem år, säger Cecilia Bergh stolt.

Ätstörningar är annars en sjukdom med hög återfallsfrekvens. Efter en traditionell behandling är endast 20–30 procent symptomfria efter fem år. Hälften återfaller i ätstörningar inom ett år.

Men trots att Mandometermetoden visat sig framgångsrik är den inte okontroversiell. Framför allt var metoden ifrågasatt när den var nyutvecklad på 90-talet. Traditionellt har läkarvetenskapen alltid sett på ätsjukdomar som ett psykiatriskt tillstånd som ska behandlas med terapi och antidepressiv medicin eftersom många patienter med ätstörningar lider av ångest och tvångstankar.

**C**ECILIA BERGH OCH HENNES forskningsteam anser att det är ätstörningen som vållar de psykiska besvären och inte tvärtom. Därför används inga läkemedel i Mandometermetoden utan behandlingen går i stället ut på att normalisera ätandet och aktivitetsnivån. Stödsamtal används dock för att avdramatisera sjukdomen.

– Ofta skuldbeläggs patienten och hela familjen genom att man hävdar att sjukdomen beror på dåliga relationer eller psykisk sjukdom. Men vi har sett i våra studier att om patienterna bara börjar äta så fungerar det fysiska och biologiska successivt och de psykiska problemen försvinner, säger Cecilia Bergh.

Idag ingår någon form av träning i all vård för ätstörningar, men Cecilia Bergh tycker att det är tråkigt att Mandometermetoden fortfarande möter motstånd, trots att företaget har fyra kliniker i



Överviktiga äter ofta fort och mycket, 90 gram per minut, medan underviktiga äter långsamt och lite, 7 gram per minut. Normal äthastighet är 25–30 gram per minut, visar Mandos studier.

### DE FEM BÄSTA TIPSEN TILL SJUKVÅRDSFÖRETAGARE

- Man måste ha en ny metod, produkt eller behandling och den ska vara utvärderad i randomiserade studier. Att bara "paketera om" befintlig verksamhet räcker inte i längden. Verksamheten ska drivas framåt av forskning och utveckling, annars dör den.
- Begränsa extern konsultverksamhet; det kan bli väldigt dyrt!
- Investera överskott – små som stora – i forskning och utveckling.
- Du måste våga förlora en affär för att vinna en annan!
- Försök skapa kontakter; kontakter är kanske det viktigaste av allt!



På Mandos klinik får Apotolos Apostolakis och Tina Wallin lära sig hur det ska äta rätt. "Mandometern" visar kurvor över äthastighet och mättnad och på så sätt kan de anpassa sitt ätande till normal nivå.



Ruhana Basar är en av de patienter som hoppas bli frisk från sina ätstörningar med Mandos metod. Hittills har 560 patienter friskskrivits i Sverige efter behandlingen.



"Mandometern" är en våg kopplad till en dator som ställs under patientens tallrik när han eller hon äter. Metoden har visat sig framgångsrik både mot fetma och anorexi.



Cecilia Bergh, vd och grundare av Mando Group, planerar tillsammans med överläkare Sigbritt Wärner och ekonomichef Björn Druse.

# Det har länge varit en dröm att etablera behandlingen i New York. Den amerikanska marknaden för våra tjänster är enorm.

Sverige, avtal med landstinget och en kö av patienter som vill få hjälp på Mandos kliniker.

– Vi ser ju att patienterna blir friska, den ena efter den andra. Vi skulle kunna hjälpa så många fler om bara metoden rullades ut i bredare skala, till exempel inom primärvården. Men det går trögt med förändringar inom den konservativa sjukvårdssektorn, säger Cecilia Bergh.

Hon berättar att i början var det svårt att få patienter remitterade till Mando och företaget tvingades be andra företag om mat, drycker och snacks till patienterna. Att bygga upp verksamheten har hela tiden varit en kamp mot knappa resurser.

– Det vi erbjuder är en innovation som hotar redan etablerade institutioner, i vårt fall psykiatri. Alla förändringar tar tid, så det gäller att vara uthållig, hålla fast vid målen och glädjas åt framgångarna, även om det kommer i små steg, säger Cecilia Bergh.

**N**U HOPPAS HON PÅ ETT STÖRRE genombrott sedan hennes innovation visat sig framgångsrik även mot fetma. I januari i år publicerades en studie av barn med fetma, gjord vid universitetskliniken i Bristol i England, i den ansedda tidskriften *British Medical Journal*. Studien, som visar att Mandos metod överträffar "normal" behandling mot fetma, fick stor uppmärksamhet i Europa och USA.

– Egentligen i alla länder utom Sverige, säger Cecilia Bergh. Meningen är nu att Mandolean, som metoden kallas vid övervikt, implementeras i primärvården i England. Dessutom går den på export till Mando Groups egna kliniker New York i USA och Melbourne i Australien.

– Det finns 1 000 miljoner överviktiga människor i världen och idag finns egentligen ingen riktigt effektiv behandling mot fetma ►



## Det finns 1 000 miljoner överviktiga människor i världen.

► förutom magsäcksoperation. Det säger sig självt att inte alla dessa människor kan opereras och då är vår metod jämförelsevis billig, enkel och effektiv.

Mando Group har idag sex kliniker i tre världsdelar. Tre kliniker ligger i Sverige vid Huddinge- och Danderyds sjukhus i Stockholm och en i Alingsås medan övriga finns i Melbourne i Australien och i USA. Den senaste mottagningen öppnade i New York i somras på 78:e gatan, 3:e Avenyn på Manhattan.

– Det känns fantastiskt roligt. Det har länge varit en dröm att etablera behandlingen i New York. Den amerikanska marknaden för våra tjänster är enorm, säger Cecilia Bergh.

Men för expansionen krävs både pengar och kontakter. År 2000, i samband med att Mando knopades av från Huddinge sjukhus och blev ett företag, gick investmentbolaget Investor in som delägare i bolaget. Investor äger idag 40 procent av företaget, som har ett 80-tal heltidsanställda och en omsättning på 80 miljoner kronor. Men om behandlingen mot övervikt slår väl ut och marknadsförs på rätt sätt kan det innebära ett gigantiskt lyft för företaget. Cecilia Bergh ser gärna fler investerare i bolaget och eventuellt en börsnotering på sikt, men framför allt önskar hon sig "dörröppnare" som kan hjälpa till med den internationella expansionen. Där kan våra svenska politiker spela en viktig roll, anser hon.

– Bilar i alla ära men det är sjukvård som är Sveriges nästa exportsuccé, säger Cecilia Bergh.

Hon vill gärna ha mer hjälp från politikerna framför allt med att knyta kontakter utomlands, sprida budskapet om företaget och behandlingsmetoden och öka kunskapen om andra marknader.

– Politiker har ofta stora kontaktnät och är viktiga "dörröppnare" för oss exportföretag. Som entreprenör är man ofta väldigt, väldigt ensam.

Hon önskar att hon hade råd anlita en konsult med kunskap om utländska marknader för att jobba med exportsatsningen.

– Jag har mycket goda erfarenheter av Exportrådet, men det är på tok för dyrt.

### MIN BÄSTA AFFÄR!

"När jag som nioåring köpte "salta ettöres" av en grossist som jag sedan sålde till mina två äldre syskon för två öre. För pengarna jag tjänade köpte jag sedan en symaskin och så småningom öppnade jag butik i sockenstugan på Visingsö."

### MIN SÄMSTA AFFÄR!

"Den har jag inte gjort än. Jag älskar att göra affärer och det har jag alltid gjort."

**P**Å ÖNSKELISTAN STÅR ÄVEN EN marknadsförare och jurist på heltid men dessa rekryteringar får komma när budgeten tillåter. Tillsvidare får Cecilia själv göra jobbet och vara företagets ansikte utåt.

– Men det är ju fantastiskt roligt också. Det får inte bara bli jobb, jobb och jobb. Glädjen måste också finnas där, säger Cecilia Bergh, vars främsta drivkraft är att hjälpa människor med ätsjukdomar att bli friska.

– När vår första studie publicerades 1996, med otroligt fina resultat, tänkte jag att nu kommer alla vara intresserade av vår behandlingsmetod. Och när vi dessutom något år senare kunde visa att vår metod är billigare än andra, måste intresset öka. Men det var tyst. Jag var så naiv att jag trodde att alla skulle ta till sig våra rön, men nu vet jag att förändringar tar tid. Men min drivkraft kommer alltid att vara att hjälpa de som drabbats av ätstörningar eller fetma. Jag vet ju att de kan bli friska, att det kan återfå ett normalt liv. ▲



"Du är inte vad du äter, utan hur du äter!", säger Cecilia Bergh, vd på Mando Group.

## INNOVATIV SJUKVÅRDS-ENTREPRENÖR

**Namn:** Cecilia Bergh

**Ålder:** 55 år

**Familj:** Sambo med professor Per Södersten

**Karriär:** Är medicine doktor och skrev på 80-talet en avhandling om bulimi, utredare på Socialstyrelsen, utvecklingschef på Anorexicentrum på Huddinge sjukhus, vd och koncernchef för Mando Group.

**Intressen:** Färg och form, inredning, keramik och sy. "När jag var 15 år öppnade jag min första affär i sockenstugan på Visingsö i Vättern. Där sålde jag batik och kläder som jag själv designat och sytt." Dessutom långfärdsskridskor, skidor och långa promenader.

**Drivkraft:** "Att hjälpa alla människor med ätsjukdomar att bli friska. Jag ser ju varje dag, om och om igen, att det går!"

## FRAMGÅNGSRIK BEHANDLING PÅ EXPORT

**Företagsnamn:** Mando Group AB

**Verksamhet:** Har utvecklat Mandometer- och Mandoleanmetoderna för behandling av ätstörningar, anorexi och bulimi samt fetma och övervikt.

**Ägare:** Cecilia Bergh och Per Södersten till 57 procent, Wallenbergägda Investor till 40 procent och en amerikansk professor till tre procent.

**Antal kliniker:** Sex. Fyra i Sverige, en i USA och en i Australien.

**Antal anställda:** 80

**Antal patienter:** 200 nya patienter i Sverige varje år. Patienterna remitteras till Mando och en behandling kan ta mellan fyra till tolv månader och kosta mellan 180 000 och 225 000 kronor per patient.

**Omsättning:** 80 miljoner kronor