

Di

DIMENSION

Nr 6

1 JULI 2010

DAGENS INDUSTRI SEKTION 2

DOKUMENT

EFTER KATASTROFERNA

Så kraftsamlar Island inför framtiden

ANALYS

ÄR ATLAS COPCO VÄRD SITT PRIS?

Martin Blomgren granskar en upplyft verkstadsaktie

INTERVJU

SCANIA STARKARE

ÄN NÅGONSIN

Vd Leif Östling i stor intervju om Europa, konjunktur och vd-skiftet

■ ALMEDALENS MESTA MINGLARE ■ HON VILL TÄNDA ELDAR I TV4 ■ SVENSKA FORSKARSTJÄRNOR PÅ STANFORD ■ SKANDALOMSUSAD GULDGRÄVARE PÅ VÄG UPP

DI Dimension är en sektion av Dagens Industri. Ansvarig utgivare: Peter Fellman. Redaktör: Lotta Edling. I redaktionen: Pelle Asplund, Johan Persson och Henrietta Westman. Tryckt på Acta Print, Tammerfors 2010. Kontakt: Dagens Industri, 113 90 Stockholm. Telefon: 08-573 650 00. Epost: fornamn.efternamn@di.se
Tidigare publicerade aktierekommendationer finns att läsa i sin helhet på www.dagensindustri.se om du är prenumerant på Dagens Industri.



8 Mitt i tittarstormen står Åsa Sjöberg, programdirektör på TV4 och ansvarig för kanalens breda underhållning.

36 På bara två år har den kaxige industrimannen Eike Batista klättrat från plats 142 till åtta på miljardärstoppen.

38 Koppar är bäst men guld tryggast, enligt Carl-Fredrik Lorenius och Rikard Forssmed på Robur Råvarufond.

43 De senaste aktierekommendationerna i DI: Köp Cardo, Atrium Ljungberg och Skanska.

50 Hur våga kassaskäppssäkra vinstchanser mot osannolika förlustrisker? Gunnar Örn benar ut frågan som sysselsätter bankdirektörer och politiker.



6 Veteran i Visby
Fredrik Andersson, public affairs-chef på Prime, styr minglet i Almedalen.

BÖRSCASE.
”En satsad miljard i den belgiska ’hönan’ har fått den att värpa ett nytt guldägg värt 640 miljoner kronor – varje år.”

40 Martin Blomgren om Atlas Copcos mest lönsamma affärsområde, Kompressor teknik.

Det finns ett Scania efter Leif Östling

”Förmodligen har det funnits chefer på Scania före Leif Östling, även om ingen längre kan minnas dem.”

Så inledde tidningen Chef för några år sedan en ingående analys av Scania-chefens ledarskap och orden tecknar en perfekt bakgrund till den rädsla som aktiemarknaden länge har känt inför ett vd-skifte i lastbilsjätten.

Östling är i en klass för sig bland svenska direktörer. Känd för sina starka åsikter, snabba repliker och för sin oräddhet, både gentemot medier och sina egna ägare, har han styrt Scania i 22 år – en period då den genomsnittliga brinntiden för en börs-vd har sjunkit ned mot fyra år. Samtidigt har han gång efter annan bevisat sig som en av Sveriges skickligaste företagsledare, något som även blev tydligt i den senaste finanskrisen. Det säger sig självt att successionen är en utmaning.

I Sophie Nachemson-Ekwall's intervju (sidorna 10–19) framtonar dock bilden av att det inte behöver bli så farligt. Leif Östling talar om ett medvetet arbete med att förnygra sin ledning och om resan från ett auktoritärt ledarskap till ett alltmer demokratiskt – och han känns tryggare än någonsin när det gäller bolagets framtid.

I DET HÄR NUMRET av DI Dimension har vi också tagit en vända till Island. Martin Rex berättelse om hur landet dels försöker återhämta sig efter askmoln och finanskris, dels vändas kring sin egen framtid, är briljant. Aldrig har ett eventuellt EU-inträde varit mer intressant att läsa om.

DESSUTOM BJUDER VI – i detta det sista numret före sommaruppehållet – på lite Almedalen, lite krass verklighet från ett av USA:s finaste universitet och en skarp analys av verkstadsstjärnan Atlas Copco.

Trevlig sommarläsning!



20

Hårt jobb i sandaler

Fyra svenska forskare om den tuffa men avspända tillvaron på Stanford.



FOTO: ROBERT VON DER GÖRGEN



SVENSKA SPJUTSPETSAR. Stig Hagström, Adela Bardos, David Nordfors och Gunilla Jacobson har tagit olika vägar till Stanford – men fascinationen för det världsberömda universitetet är densamma. "Stanford är mest innovativt och kreativt i världen. För mig fanns inget annat universitet", säger David Nordfors.

DE STÄDAR SINA ARBETSROM SJÄLVA, tigger ihop begagnad utrustning och måste samla in pengar till sin egen lön.

Tillvaron är knappast bekväm för forskare på det topprankade Stanforduniversitetet i Kalifornien – och kanske är det en del av hemligheten bakom framgången.

DI Dimension har träffat fyra hårt arbetande svenskar på Stanford som aldrig skulle vilja byta skola.

HÅRDA BUD PÅ ELITLÄROSÄTET

STANFORD

Jag minns när jag körde nedför Palm Drive och såg universitetet för första gången. Det var en stor upplevelse”, säger Adela Bardos, doktorand i kemi med en grundutbildning från Uppsala universitet.

Det är lätt att förstå henne. Att komma till Stanford är stort, inte bara för att man vet att det är ett av världens bästa universitet. Även miljön är svårslagen. Vägen från Palo Alto går genom en allé med palmer fram till den berömda parken The Oval. Området är enormt men Stanford har faktiskt bara 12 000 studenter, vilket kan jämföras med 50 000 studenter vid Stockholms universitet.

USA-universitet dominerar i toppen

US News & World Report placerar Stanford och MIT i Boston på delad fjärde plats i landet, strax efter Yale. Brittiska Times Higher Education rankar Stanford som nummer 17 i världen på en lista som domineras av amerikanska och brittiska lärosäten. Första svenska universitetet på den listan är Uppsala, med plats nummer 66. Bland de tekniska universiteterna är Stanford nummer tre i världen, enligt Times Higher Education.

En av de första svenskarna på det amerikanska lärosätet var Stig Hagström, fram till 1998 svensk universitetskansler. Han har hunnit bli 77 år och lider av Parkinsons sjukdom, men går till jobbet varje dag.



LOCKAR TOPPSTUDENTER. Av världens alla tekniska universitet rankas Stanford som det tredje bästa av Times Higher Education.

FAKTA

TOPPRANKAD SKOLA MED LÅNG HISTORIA

■ **Stanford** ligger utanför Palo Alto i Kalifornien, mitt i Silicon Valley.

■ **Universitetet** grundades av senatoren och järnvägs magnaten Leland Stanford och hans hustru Jane. Verksamheten startade 1891 med 555 studenter.

■ **I dag** har Stanforduniversitetet 12 000 studenter. Organisationen består av flera separata högskolor inom bland annat ekonomi, pedagogik, teknik, juridik och medicin.

■ **Några kända** Stanfordstudenter är Tiger Woods, John McEnroe, Japans premiärminister Yukio Hatoyama, Israels förre premiärminister Ehud Barak samt Googlegrundarna Larry Page och Sergey Brin.

Stig Hagström är en av få som kan skryta med att dels ha kommit till Stanford redan innan skolan blev världsberömd, dels ha satt en påtaglig prägel på dess inriktning. Han kom hit första gången 1965, när han var forskare vid Berkeleyuniversitetet utanför San Francisco en timmes bilresa norrut.

”Jag kände knappt till Stanford, men fick kontakt med några forskare här. Jag fascinerades av Silicon Valley som då höll på att byggas upp”, berättar han när vi träffar honom i Wallenberg Hall. (Jo, byggnaden är finansierad av pengar från Investor.)

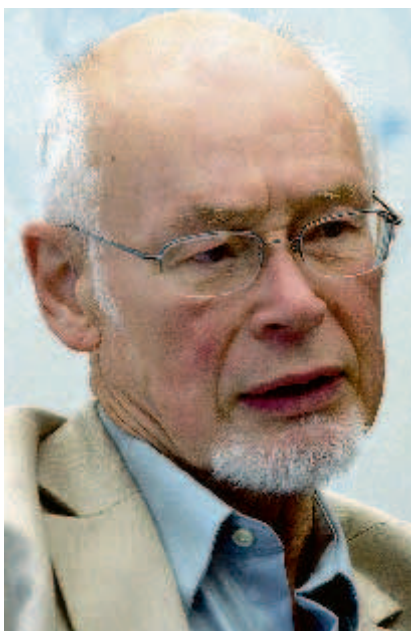
Höll kontakten med Stanford

Stig Hagström höll kontakten med Stanford och visade ett påtagligt intresse för det arbete med synkrotronstrålningskällor som bedrevs där. Inte utan stoltthet påpekar han att det var han som övertygade gruppen kring partikelacceleratoren SLAC att börja använda den för att bestämma strukturen hos molekyler.

”I början av 1973, när jag kom hit på ett sabbatsår, upplevdes vi som forskare på det området som parasiter på SLAC. I dagens läge är undersökning av molekyler det dominerande forskningsområdet”, säger Stig Hagström.

”Världens mest innovativa universitet”

Vi träffar Stig Hagström och Adela Bardos, Gunilla Jacobson, forskare i kemi,



FAKTA

STIG HAGSTRÖM

■ **Ålder:** 77 år. ■ **Bakgrund:** Doktor i fysik, började sin amerikanska karriär på MIT i Boston och sedan vid Berkeley utanför San Francisco. Har varit chef för det legendariska privata forskningsinstitutet Xerox Parc. Professor vid Stanford 1987. ■ **Gör på Stanford:** Professor emeritus i fysik, arbetar bland annat med centrumet för innovation och kommunikation.



FAKTA

ADELA BARDOS

■ **Ålder:** 28 år. ■ **Bakgrund:** Civilingenjör från Uppsala universitet. Gjorde sitt examensarbete på Stanford och bestämde sig för att stanna kvar och doktorera i ingenjörsvetenskap. ■ **Gör på Stanford:** Doktorerar i ingenjörsvetenskap och väntas vara klar i sommar. Hon arbetar på att hitta renare bränsle för dieselmotorer.



FAKTA

DAVID NORDFORS

■ **Ålder:** 51 år. ■ **Bakgrund:** Doktor i fysik vid Uppsala universitet. Har bland annat arbetat som journalist och varit chef för forskningsfinansiering vid KK-stiftelsen. ■ **Gör på Stanford:** Har grundat centrum för innovation och kommunikation. Det finansierades i början av svenska Vinnova och arbetar för att etablera begreppet innovationsjournalistik.



FAKTA

GUNILLA JACOBSON

■ **Ålder:** 41 år. ■ **Bakgrund:** Doktor i kemi från Uppsala universitet och senare forskare vid University of Texas. Har bland annat jobbat som forskare vid Los Alamos National Laboratory. ■ **Gör på Stanford:** Forskar om polymeriska nanopartiklar, målsökande partiklar som kan slussa till exempel en cancermedicin dit där den gör mest nytta.

och David Nordfors, ansvarig för det delvis Vinnovafinansierade centrumet för innovation och kommunikation. Den exotiska miljön är inte det viktigaste skälet till att de sitter här.

”Jag såg Stanford som det universitet i världen som var mest innovativt, mest kreativt och som var Silicon Valleys hjärta. För mig fanns det inget annat universitet som Stanford i världen”, berättar David Nordfors.

Men det kostar att vara på Stanford, och då handlar det inte främst om skolvavgifterna som i sig kan vara avskräckande för en svensk. Den som är tillräckligt smart kan oftast hitta ett stipendium. Den som kommer hit förväntas arbeta – hårt. Det är tufft, konstaterar Gunilla Jacobson som är nybliven småbarnsförälder och försöker begränsa arbetstiden i veckorna till 40 timmar.

”Sedan är jag inne på helgen för att komma ifatt”, säger hon.

Bra klimat spelar roll

Efter att hon fått barn var Gunilla Jacobson hemma på heltid i fyra månader, en rätt lång tid för en amerikansk karriärkvinna. Fast då hann hon å andra sidan skriva klart två publikationer med forskningsresultat.

”Det är inte idealiskt, Sverige ligger långt före när det gäller föräldraledighet. Men man gör det för att hålla sig kvar”, säger Gunilla Jacobson, men rättar sig snabbt:

”Det är inte bara för att hålla sig kvar. Man gör det för att det är kul. Det är jag själv som sätter pressen på mig.”

David Nordfors konstaterar att vädret är en viktig anledning till att de flesta orkar med det höga tempot.

”Ibland kan det kännas som att livet hänger på en skör tråd. Om du då kommer ut och det är soligt och vackert så hjälper det.”

En annan sak som underlättar är den avslappnade stämningen. Som David Nordfors sammanfattar det hela: du jobbar hårt men gör det i sandaler. Det här är något som har chockat svenska besökare mer än en gång, konstaterar han.

”Här har du ett universitet som är ett av de bästa i världen, allt glänser och man väntar sig nästan lite uppstramad student. Men de går omkring i shorts och tofflor på campus.”

Stanford räknar 26 Nobelpristagare som sina, de flesta i fysik och kemi. Sverige har totalt 17 Nobelpristagare, fredsoch litteraturpristagare oräknade.

Den vanligaste svenska förklaringen till obalansen är att Sverige aldrig kan konkurrera med de resurser som finns på amerikanska universitet.

Stig Hagström, som suttit i Nobelkommittén för fysikpriset, håller inte med. Om något är det enligt honom svårare för en amerikansk forskare att finansiera sin verksamhet än för en svensk.

”Jag tror att det är betydligt svårare att övertyga en anslagsmyndighet här. Den som har en professur i Sverige är nästan garanterad anslag.”

Tvingades städa i tre månader

Gunilla Jacobson bidrar till att nyansera bilden av hur det är att vara forskare på ett amerikanskt toppuniversitet. De två första åren satt hon i en källare som inte hade städats på flera år.

”Jag hamnade på ett av de sunkigaste labb jag har suttit i. Jag tillbringade tre månader med att städa innan jag kunde börja forska.”

Pengarna hon hade fått räckte till lönen men inte mer, så nästa uppgift blev att tigga ihop begagnad testutrustning från tidigare arbetsgivare.

”Här jobbar man ofta med dålig utrustning och lägger ned tid på att göra det bästa av den. Det gör att man blir mer självständig och bättre på att hitta lösningar”, konstaterar Adela Bardos.

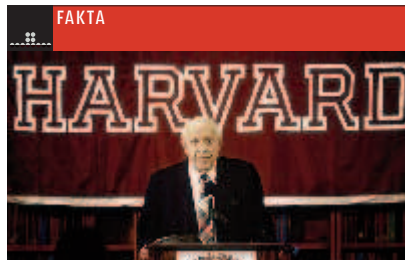
När svenskarna på Stanford ska förklara de många Nobelprisen lyfter de fram det nära samarbetet med näringslivet. Det är delvis en nödvändighet för att betala forskningen, men gör också att verksamheten har en tydligare förankring i verkligheten.

”När man i Sverige pratar om intresse-driven forskning tolkas det nästan som att den INTE ska ha något att göra med industrin. Här är det tvärtom”, säger David Nordfors.

Tydliga regler vid intressekonflikter

Därmed inte sagt att företagen har total kontroll över forskningen och resultaten. I praktiken är deras kontroll mycket begränsad. I många fall handlar det om att de kan bidra med pengar till fonder, men de har litet eller inget inflytande över vem som sedan får anslagen. Stig Hagström medger samtidigt att kopplingen till företag hela tiden skapar intressekonflikter och det är något som man på universitetssidan är väl medveten om.

”I Sverige är reaktionen att man undviker sådant som kan ge upphov till intressekonflikter. Här säger man: det finns en konflikt men det är de här reglerna som gäller. Stanford har exempelvis satt upp regler om att studenter inte får jobba för företag som de får pengar av, och att ingen forskning får vara hemlig.”



RÄTT SKOLAD. Harvard University har fått flest Nobelpris. Fysikprofessorn Roy Jay Glauber fick priset 2005. FOTO: AP

VÄRLDSBÄST PÅ NOBELPRIS*

■ Harvard, Massachusetts, USA	24
■ Stanford, Kalifornien, USA	18
■ Caltech, Kalifornien, USA	16
■ Chicago university, Illinois, USA	16
■ MIT, Massachusetts, USA	16
■ Cambridge, Cambridge, Storbritannien	15
■ Columbia university, New York, USA	15
■ UCLA, Berkeley, Kalifornien, USA	14
■ Princeton, New Jersey, USA	10
■ Rockefeller university, New York, USA	9

...OCH SÅ HÅR LIGGER SVENSKA SKOLOR TILL:

■ Karolinska Institutet	5
■ Uppsala universitet	5
■ Stockholms universitet	3
■ Göteborgs universitet	1
■ Handelshögskolan i Stockholm	1
■ Kungliga Tekniska högskolan	1

Källa: Nobelprize.org

*) Avser antal Nobelpris, inte pristagare. Litteratur- och fredspris är ej inräknade.

”Du jobbar hårt, men gör det i sandaler.”

David Nordfors, ansvarig för centrum för innovation och kommunikation på Stanford.

Amerikanska universitet är mycket bättre än de svenska på att låta professorer röra sig mellan den akademiska världen och näringslivet. David Nordfors konstaterar att medan man i Sverige undrar hur universiteten ska bli bättre på att förstå omvärlden har man i USA löst det genom att plocka in omvärlden.

”Det skulle vara enkelt att genomföra i Sverige. Gör det lättare för professorer att gå från universitet till företag och sedan komma tillbaka, ha fler adjungerade professorer som kommer från omvärlden till universiteten och stannar en begränsad tid”, säger han.

”Känt för innovation”

Det är inte bara gränsen mellan universitet och företag som är mer flytande i USA. Det gäller i lika hög grad verksamheten på institutionerna. David

Nordfors program för innovationsjournalistik (konsten att berätta om teknik och innovationer på ett sätt som berör fler än teknikerna) är ett bra exempel.

De ledande personerna i projektet är David Nordfors och Stig Hagström, båda med en bakgrund i teoretisk fysik. Nyligen har också Larry Leifer, professor vid Stanfords designcentrum, knutits till projektet.

”Jag visste redan när jag kom hit att Stanford inte är känt för sin journalistutbildning, utan för innovation. Men för att lära sig berätta om hur innovation går till är det här det bästa sättet i världen”, säger David Nordfors.

”I USA hänger det på dig själv”

Enligt Stig Hagström är gränsöverskridandet inte bara viktigt för att hitta nya Nobelpristagare. Det svenska utbildningsväsendet har också mycket att lära när det gäller att utbilda framtidens ledare.

”Man brukar säga att en god utbildning gör att du kan ägna dig åt sådant du inte är utbildad för. En av de stora fördelarna med Stanford är att människor uppmanas att ge sig in på områden de inte är experter på.”

”I Sverige skulle det kanske upplevas som slöseri med tid. Ibland när man pratar med svenska studenter blir jag förvånad över hur inriktade de är på att utbildningen måste kunna ge dem ett jobb. Och att det jobbet är väldefinierat. Här i USA hänger det återigen på en själv att hitta något, men det är inte så viktigt att det är exakt vad man är utbildad för, utan det man är intresserad av.”

Man skulle kunna invända att de allra flesta studenter på ingenjörsutbildningarna inte kommer att bli koncernchefer, utan just ingenjörer. Adela Bardos tycker ändå att alla borde få chansen att utsättas för nya möjligheter.

”Jag tror inte att man alltid vet vad man vill. Här är man utsatt för så mycket inspiration och möjligheter. Folk som kanske inte vet hur ambitiösa de är utsätts för en massa möjligheter och det förändrar deras liv.”

MIKAEL TÖRNWALL

mikael.tornwall@di.se

+1 203 434 50 68

Fotnot. Synkrotronstrålning är elektromagnetisk strålning från laddade partiklar som accelereras och färdas genom magnetfält som böjer deras bana. Strålningen är mycket stark och kan användas för att studera ämnens och materials elektroniska och strukturella egenskaper.