

FÖRETAGSLEDARE

Brukspatronerna Wallenberg och Stenbeck

Av Per Heister

JAN STENBECK är en av det svenska näringslivets mest framgångsrika och intressanta entreprenörer. Han är samtidigt något av det svenska näringslivets gossen Ruda. Eller mannen som gör vad som faller honom in.

På bara ett par decennier har han byggt upp ett imponerande imperium inom nya industrigrenar. Han har varit tidigt ute och ofta djärv när han satsat på mobiltelefoni, nya media och tagit nya grepp när det gäller gamla. Han har brutit ny mark när han utmanat konventionell visdom och politiskt korrekta värderingar. Många har skakat huvudet över hans framfart och vad som förefallit vara chansningar.

Och visst måste det ha varit riskabelt på gränsen till dumdrigt att satsa på att sända TV 3 från London när vi fortfarande hade ett obrutet TV-monopol i Sverige. Visst måste det ha varit djävligt att satsa på mobiltelefoni i slutet av 70-talet.

INTE BARA TUR

Men Jan Stenbeck har varit framgångsrik. Flertalet av hans satsningar har burit frukt. Det räcker inte med tur för att ha framgång i näringslivet. Många faktorer måste samverka för att man skall lyckas på lång sikt. Och det gäller också Stenbeck. Hans personliga egenskaper, begåvning för studier och för affärer, entreprenörsanda, osedvanlig kreativitet, nyfikenhet, en bra portion djävlar anamma och, vad som förefaller vara en rejäl portion hänsynslöshet, gjorde att han redan i 30-

årsåldern byggt upp en egen – begränsad men ändå – förmögenhet. Efter framgångsrika studier på Harvard klättrade han snabbt i karriären på Morgan Stanley i New York, hoppade av och startade företag i vad som senare utvecklades till telekomsektorn. När pappa Hugo Stenbeck dog var han 35 år, kom hem och kunde använda hans betydande förmögenhet att bygga vidare på.

BRUKSPATRON

Expressenjournalisten Per Andersson kallar sin i höst utkomna biografi över Jan Stenbeck för Ett reportage om det virtuella bruket. Och visst är det patron det handlar om. Det är modernt och framtid men ledningsfilosofin skiljer sig inte från de gamla bruken i Bergslagen. Det är ingen tvekan om vem som bestämmer och vem som lyder. Visserligen är bruket börsnoterat men så länge det ger aktieägarna avkastning, who cares?

Det är en utmärkt reportagebok som har högt läsvärde, ger mängder av anekdoter om hur det är på det virtuella bruket när patron är på gott humör och när han är ur gängorna. Men det är också en lättläst översikt över den svenska industrialismens 1900-talshistoria med Kinnevik som utgångspunkt. Mycket Kreugerkrasch eftersom juristen Hugo Stenbeck – under lång tid ägare och ledare av advokatfirman Lagerlöfs - var en central aktör redan innan Kreuger dog men kanske framför allt i sannersarbetet efteråt.

Just Kreugerkraschen är en mötespunkt mellan Stenbecks och Wallenbergarna. Kreugers omfattande affärsverksamhet påverkade ju hela det svenska näringslivet och bankerna. Alla affärsbanker gav stora lån till Ivar Kreuger och skakades svårt när han tog livet av sig i Paris. Minst skakad blev nog Stockholms Enskilda Bank, SEB, som ägdes och dominerades av Marcus Wallenberg Sr och hans båda söner Jacob och Marcus. Enskilda Banken hade varit mer restriktiv och noga med säkerheterna än de övriga och bara veckorna före självmordet nekade Marcus Wallenberg ett nytt lån.

Det kan man läsa om i den nästan samtidigt med biografien över Jan Stenbeck utkomna Att förvalta sitt pund, Ulf Olssons biografi över Marcus Wallenberg. Olssons, professor i ekonomisk historia, bok är betydligt mindre reportage och mer traditionell biografi. Den är också

Han har varit tidigt ute och ofta djärv när han satsat på mobiltelefoni, nya media och tagit nya grepp när det gäller gamla.

betydligt viktigare än Anderssons bok som skildring av 1900-talets näringslivshistoria. Den bygger på ett mer omfattande skriftligt material och går också mer på djupet i enskildheter men är lika njutningsbar.

BRUKET HELA SVERIGE

När Andersson belyser en brukspatron i full verksamhet och inom det som i dag är spetsföretag belyser naturligen Olsson en svunnen tid. Men parallellerna är påtagliga och fascinerande. Det går naturligtvis inte att jämföra Stenbeck och Marcus Wallenberg. Marcus Wallenbergs bruk var så utsträckt och gigantiskt.

Det omfattade mot slutet av hans gärning en halv miljon anställda eller varannan svensk industriarbetare.

Och Marcus Wallenberg var en av 1900-talets största svenskar. Han var en betydande idrottsman först som tennisspelare där han flera gånger var svensk mästare, spelade Davis Cup och vann internationella framgångar. Senare blev han lika framgångsrik som seglare. Under andra världskriget gjorde han tunga

Men för båda brukspatronerna är de dagliga ledarna av företagen helt centrala. Det är genom att sätta rätt folk på rätt plats som entreprenörens visioner kan föras till lyckad praktisk verklighet.

och viktiga insatser för att hålla Sverige utanför stridigheterna och för att upprätthålla vår handel med omvärlden.

Nivån på Wallenbergs insatser är en annan. Men det finns intressanta likheter. Marcus Wallenbergs var tredje generationen företagare och då är det lätt hänt att man slår sig till ro och njuter av vad pappa och farfar dragit ihop. Men någon playboy blev han alls inte. Han var en begåvad student, kunnig bankman men framför allt var han trots allt entreprenör. När han tog över imperiet omfattade det 5 procent av de industrisysselsatta för att alltså omfatta 50 procent när han dog. Mellan 1946 och 1964 växte Wallenbergimperiet från 12 till 23 procent av den svenska industrins anställda!

SVENSKT FÖRETAGANDE

Och vilket imperium! Det är hans förtjänst att Sverige är det land i världen – näst USA – men i förhållande till sin storlek definitivt har överlägset flest kända företag. Inget

land kan stoltsera med så många och nästan alla är dominerade av Wallenbergs. Astra, Electrolux, Asea, Scania, SAAB, Stora, SKF, Ericsson, Atlas Copco. Och sedan finns det inhemska storheter som SEB, Papyrus, Investor. I några av företagen gjorde Marcus Wallenberg mer påtagligt avgörande insatser för än andra. SAAB och SAS var hans skapelser. Atlas Copco och ASEA gjorde han om i grunden så att de kunde

växa så dramatiskt. Det gällde också Papyrus och sammanslagningen av Wallenbergs maktbank Stockholms Enskilda bank, SEB, med Skandinaviska Banken vilket skapade landets största bank. LM Ericsson hade på grund av Ivar Kreugers affärer kommit att till hälften ägas av ITT men återfördes av Marcus till

svensk – "Wallenbergs" SEB och Handelsbanken delar fortfarande på inflytandet – ägo.

I båda bruken spelar dock patronen en oerhört viktig roll. De är – var och en på sin tid – dominerande personligheter med hårda nypor, visioner och kraft att driva igenom dem. Båda arbetar med detaljkunskaper om verksamheten långt ned på verkstadsplanet. Kraven på medarbetare är oerhört höga om än på olika sätt. Stenbecks burn rate när det gäller direktörer är på modernt vis hög medan Wallenberg var långsiktig, utbildade och utvecklade personligen mängder av företagsledare, de flesta vi kan minnas. Trots extrema krav höll de allra flesta måttet.

Men för båda brukspatronerna är de dagliga ledarna av företagen helt centrala. Det är genom att sätta rätt folk på rätt plats som entreprenörens visioner kan föras till lyckad praktisk verklighet.

Marcus Wallenberg dominerade inte bara näringslivet utan också det offentliga rummet. Vad han gjorde

påverkade inte bara hans anställda utan hela Sverige. Han blev en politiskt viktig person och hans verksamhet blev med nödvändighet nära knuten till politiken. Kanske hade inte blandekonomin på Marcus Wallenbergs tid hunnit utvecklas till sammanblandningsekonomi där principer inte gäller utan fiffighet och kontakter är viktiga, men självklart kan inte ett imperium stort som Wallenbergs i ett land litet som Sverige stå vid sidan eller fritt från politiken.

LIKHETER OCH SKILLNADER

Andersson berättar ganska utförligt om hur Stenbeck från en outsiderposition målmedvetet arbetat upp politiska kontakter. Anställt och ätit sig in i politiken kanske man kan säga. Det nära samarbetet med Mona Sahlin, Lars Engqvist och Odd Engström har varit centralt i Stenbecks affärsstrategier.

Symbiosen mellan företag och politik har båda patronerna odlat intensivt. Här framgår betydande likheter i de båda biografierna.

Det är dock tydligt att det i Wallenbergstraditionen är en plikt eftersom man är så stora och betydelsefulla medan det är rätt uppenbart att det uteslutande är business för Jan Stenbeck. Och här framgår den kanske viktigaste skillnaden mellan de båda.

Per Heister (pheister@europarl.eu.int) är Svensk Tidskrifts redaktör.

BOKFAKTA

Författare: Per Andersson
Titel: Stenbeck – ett reportage om det virtuella bruket
Förlag: Norstedts, 2000

Författare: Ulf Olsson
Titel: Att förvalta sitt pund – Marcus Wallenberg 1899–1982
Förlag: Ekerlids, 2000