

NYA!

MAGASINET NYTÄNKARE

VECKONS

AFFÄRER

NUMMER 47-48
21 NOVEMBER 2013
PRIS 79 KR

Stora INNOVATIONSNUMRET

- Treden som vänder upp och ned på forskningen
- Årets vinnare av Svenska Innovationspriset
- Möt Sveriges mest kreativa bolag

SPELKUNGEN

som erövrar världen med sitt mobilgodis
SEBASTIAN KNUTSSON, grundare King

REPORTAGE Svensk superentreprenör fängslad i Etiopien
LEDARSKAP Så bygger Niklas Zennström bästa teamet
BONUS Skrytkontoren som kostar miljarder



TEMA HÄLSA OCH HÅLLBARHET

SÅ ORKAR DU JOBBA LÄNGRE

Vi måste jobba mer och spara mer för att få en bra pension. Men hur ska vi orka när stressen på många arbetsplatser samtidigt ökar? Ett hållbart arbetsliv kräver att såväl politiker som arbetsgivare och vi själva tar ett större ansvar, menar SEB:s välfärdsekonom Jens Magnusson.

TROTS ATT PENSIONSSYSTEMET är flexibelt ska man veta att ju tidigare man pensionerar sig desto lägre blir pensionen.

– För att kunna leva det liv som man önskar som pensionär är det bästa att både kunna arbeta längre och ha en sparad slant över, säger Jens Magnusson.

Det är i princip fritt fram att börja ta ut allmän pension från 61 års ålder, men 65-årsgränsen lever kvar hos många som en mental riktlinje.

Från politiskt håll ser man gärna att pensionsåldern höjs, både i lagstiftningen och i verkligheten. Anledningen är att vi behöver jobba längre eftersom vi lever längre. Annars får människor alltför låga pensionsnivåer och försörjningsbördan för dem som arbetar blir så småningom ohållbar. Regeringens pensionsåldersutredning, som presenterades i våras, föreslår att det ska införas en riktålder för pensionen. Denna ska bland annat styra när

man tidigast får ta ut garantipension och ska i ett första steg höjas från 65 till 66 år 2019. Dessutom öppnas dörren för att man själv ska kunna bestämma att arbeta till 69-årsdagen, oavsett vad arbetsgivaren tycker.

Samtidigt är det långt ifrån alla som orkar jobba fram till 65, och den genomsnittliga pensionsåldern ligger i dag mellan 63 och 64 år. Tuffa arbetsmiljöer och slimmade organisationer bidrar till detta.

25–40 %

av pensionärerna säger
att de gärna skulle
arbetat längre om
attyderna mot äldre
var mindre negativa.



Jens Magnusson, välfärdsekonom på SEB.

het att byta till mindre slitsamma uppgifter.

Förhoppningsvis kan man styra själv om man vill jobba heltid eller deltid, samt vid vilken ålder man vill gå i pension. Men det är inte säkert.

– I många branscher är det vanligt med deltidsarbete och det är inte alltid frivilligt. Det är heller inte säkert att man får jobba så länge som man vill. Blir man arbetslös vid 60 kan det vara svårt att hitta nytt jobb.

Et hållbart arbetsliv förutsätter att ansvaret alltmer kommer att delas mellan det offentliga, arbetsgivarna och den enskilde. För arbetsgivarna handlar det om att skapa en flexibel arbetsmiljö där medarbetarna känner sig uppskattade.

– Ett viktigt exempel på ökat arbetsgivaransvar är hälsoområdet. Genom att jobba förebyggande och ge snabb vård om något händer kan arbetsgivarna också bidra till att skapa hälsosamma arbetsplatser. Redan i dag omfattas ungefär en halv miljon personer av sjukvårdsförsäkringar och det lär bli fler.

Helt klart är att också vi själva måste ta ett eget ekonomiskt och större ansvar för den välfärd vi vill ha.

– Man bör fundera på om man är på en arbetsplats där man har möjlighet att stanna kvar. Annars kanske man ska söka sig någon annanstans innan det är för sent.

För de flesta (som har möjlighet) lönar det sig, med dagens allmänna pensionssystem, bra att jobba några år till. För varje år man jobbar längre än 65 kan man få ut 7-9 procent mer i pension varje månad, livet ut.

– Det är bra att tidigt planera och ställa in sig på ett långt arbetsliv, men det är inte säkert att allt blir som man tänkt sig. Därför måste man tänka på riskspridning. För de allra flesta är det en kombination av att arbeta mer, spara mer och försäkra sig som ger den bästa tryggheten inför pensionen.

Den som endast räknar med att kunna arbeta längre löper en risk att detta inte blir möjligt på grund av till exempel sjukdom eller arbetslöshet. Å andra sidan, den som enbart sparar riskerar att försaka onödigt mycket nu. ■

– Omkring 40 procent av kvinnorna och 30 procent av männen går inte från arbete till ålderspension, utan från sjukersättning, tidigare förtidspension, till pension. Lägger man till sjukpenning och arbetslöshet stiger siffran totalt till närmare 50 procent, säger Jens Magnusson.

Trots att det finns starka ekonomiska drivkrafter för att vi ska jobba längre är pensionsåldern i stort sett densamma som för 30 år sedan. För att få en förändring tycker han att samhället också borde titta på andra frågor som arbetsmiljö, arbetsgivarnas attityder till äldre och flexiblare arbetsformer.

– Ett exempel är att äldre borde ha samma rätt som småbarnsföräldrar att kunna gå ned i tid efter viss ålder, det vill säga att man kan växla ned gradvis från arbetslivet. Eller att man har möjlig-

"Det är bra att tidigt planera och ställa in sig på ett långt arbetsliv"

Hur länge vill du jobba?

Vi måste själva ta ett allt större ansvar för den välfärd vi vill ha som pensionärer. Det innebär att vi måste jobba mer och/eller spara mer.



**Veronica Öhlund, 44,
redovisningskonsult:**
**Hur länge har du tänkt
jobba?**

– Jag skulle vilja jobba heltid fram tills att jag är ungefär 62-63 år. Sedan skulle jag vilja gå ned i tid för att få mer fritid. Men det är svårt att säga om det kommer att bli så.

Sparar du något extra till pensionen?

– Förutom att jag sparar i fonder har familjen en lägenhet som har ombildats från hyresrätt till bostadsrätt. Den är också en del av vårt gemensamma pensionssparande.



**Anna Glaser, 51,
forskare:**
**Hur länge har du tänkt
jobba?**

– Om jag skulle gissa säger jag fram till 67-årsåldern. Däremot vet jag inte riktigt vad som gäller på min arbetsplats.

Sparar du något extra till pensionen?

– Nej, jag tror inte det. Men jag oroar mig inte så mycket än så länge.



**Stefan Danielsson, 42,
fritidspedagog:**
**Hur länge har du tänkt
jobba?**

– Det är svårt att säga någon ålder, men jag tänker att jag kommer att jobba så länge det behövs och som det känns kul.

Sparar du något extra till pensionen?

– Ja, jag har ett fondsparande. Det känns bra att lägga undan lite extra, då man inte vet hur långt den allmänna pensionen kommer att räcka.



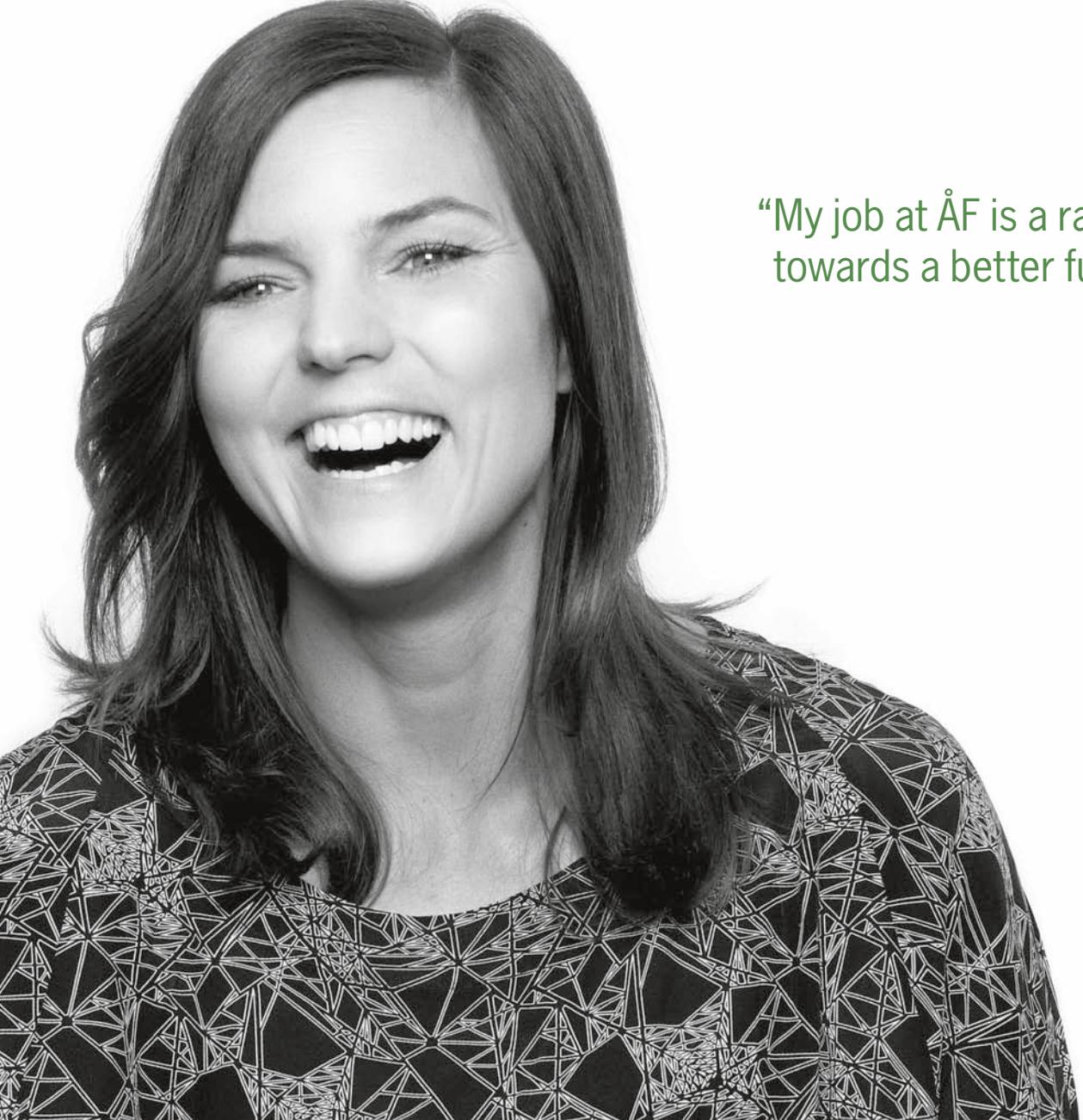
**Jacob Nordenson, 60,
skådespelare:**
**Hur länge har du tänkt
jobba?**

– Jag skulle vilja jobba åtminstone tills jag är 70, men det handlar så klart också om hälsan. Samtidigt har jag kolleger som är närmare 90, och det fantastiskt med mitt jobb är att man kan fortsätta så länge som det funkar och känns bra.

Sparar du något extra till pensionen?

– Som egenföretagare har jag ett privat pensionssparande och en gammal pensionsförsäkring. Jag betalar in när jag har pengar över och känner mig rätt trygg inför pensionen.

**SEB SVARAR PÅ FRÅGOR
OM DIN PENSION**
Ring: 0771-11 18 00



“My job at ÅF is a race
towards a better future”



Great performance and passion – by ÅF

With a passion for consulting and engineering, true team players and a leading position in the market, ÅF contributes to a better future. ÅF is Green Advisor to four Olympic committees. Professional athlete and devoted employee Sanna Kallur, supports our work for sustainable development. We encourage all our employees to do what they do best.

ÅF is at the heart of technology. Follow our progress at afconsult.com.



- 2013 -

VÄLKOMMEN TILL VA. 47-48

"Målet är att kodning ska ingå i undervisningen redan på lågstadiet." s 24



INNOVATIONSSPECIAL

18 TRENDEN SOM GER NYA AFFÄRER
Öppen innovation har nått storbolagen.

24 FRAMTIDSKODEN
Studentpriset går till Kalle Kodare.

28 SPÄNNING PÅ EN NY NIVÅ
Och ABB tar hem Innovationspriset.

32 STORBOLAGEN SOM SATSAR
De är mest kreativa just nu.

PROFIL

42 SEBASTIAN KNUTSSON
Kreatören bakom nya storbolaget.

REPORTAGE

54 RISKKAPITAL INFÖR RÄTTA
Swedfunddirektör fängslad i Etiopien.

BONUS

79 BYGGEN SOM IMPONERAR
Huvudkontor för miljarder.

83 ZENNSTRÖMS VINNARTEAM
Samma taktik i segling som affärer.
87 KRÖNIKA: OLLE CORNÉER
Musikalbumen är dött.



An American icon Since 1949

GANT

SEE THE COLLECTION AT GANT.COM

Det finns visst en gratislunch

I DAG BLIR DET kanske lite sovmor-
gon. I går arrangerade vi Veckans
Affärers stora Framtidsdag på
Grand Hotel i Stockholm. Trots att
det är högt i tak och pampiga rum i
Winterträdgården på Grand var det
trångt. Väldigt trångt. På seminariet
fanns det plats för fyrahundra sittande
åhörare, men vi började bli lite nervösa
när antalet anmälda dagarna innan bör-
jade närlägga sig sexhundra.

För någon månad sedan anordnade vi i
samma lokaler vår Hållbarhetsdag och
publiktrycket var nästan lika stort. Här
på Veckans Affärer har vi målmedvetet
under de senaste åren arbetat med att
arrangera fler och fler seminarier, fru-
kostar, nätverksträffar och utbildningar.

Dels för att de blivit allt viktigare som
kanaler för att nå ut med vår journalistik
och vårt perspektiv på affärer. Det var
länge sedan Veckans
Affärer bara var ett
magasin eller en webb-
plats.

Men dels också för
att möten med män-
nskor har blivit det nya
svarta. I en värld som
snabbt blir mer digital
ökar paradoxalt nog
samtidigt lusten att
mingla. Samtidigt som
du sitter med näsan i
Facebook eller Twitter
ökar behovet av levande samtal.

I det här numret av Veckans Affärer
gör vi vår årliga innovationsspecial. I år
uppmärksammar vi buzzordet ”öppen
innovation”. I stället för att sitta ensam på
kammaren och försöka kläcka idéer hand-
lar det om att som företag öppna upp. Att
jobba ihop med kunder, leverantörer eller
till och med konkurrenter, att våga dela
med sig av idéer utifrån övertygelsen att
du får mer tillbaka om du vågar bjuda på
dig själv.

Nästa år planerar Veckans Affärer
runt femtio seminarier, frukostar, nät-
verksträffar och utbildningar. Jag gillar
att se på det som vår form av öppen inno-
vation. Ju fler människor som träffas för



SIMONPAULIN

*”Upplägget är enkelt.
Jag bjuder på lunch.
Du kommer dit och delar
med dig av dina idéer.
Vågar du?”*

att diskutera och inspireras av våra äm-
nen, desto fler idéer får vi att väva journa-
listik kring. Se det som vår utsträckta
hand, en möjlighet att bygga en relation till
Veckans Affärer som gynnar alla inbland-
ade.

Själv har jag i den öppna innovationens
namn skaffat att stående lunchbord varje
onsdag kl. 12.00 på utmärkta Atelier Food
på Fredsgatan 12 i Stockholm. Upplägget
är enkelt. Jag bjuder på lunch. Du kommer
dit och delar med dig av dina idéer. Vågar
du? Mejla mig. X

ULF SKARIN
Chefredaktör
ulf.skarin@va.se
[@UlfSkarin](https://www.linkedin.com/in/UlfSkarin)

HÄNG MED VA I HÖST

... HUR ÄR DET

MED NYTÄND-

NINGEN

för nyin-
troduktioner?

Plötsligt har börs-
uppgången skapat
kö till börslistorna,
men hur är den
längsiktiga tren-
den? Kom och
lyssna den 27
november till bland andra Katja Bergman,
chief investment officer på vc-bolaget
Moor ...



RICKARD KULSTRÖM



...MISSA INTE VA:S NÄSTA TRENDBAR på
Taverna Brillo i Stockholm den 4 decem-
ber. Vi bjuder på ett glas vin och ett spän-
nande samtal med en nyttänkare – den här
kvällen kommer Årets Supertalang att ta
plats på scen ...



... OCH SOM SAGT: jag bjuder på lunch om
du bjuder på idéer. Varje onsdag kl 12 står
ett VA-bord bokat på Atelier Food på
Fredsgatan 12 i Stockholm. Hör av dig!

PS. Mer info om våra aktiviteter finns på
va.se/event. **DS**

VA RÄTTAR

Ratos ledning består av sex personer, två
kvinnor och fyra män, alltså 33 procent
kvinnor.

Cecilia Wikström är folkpartistisk EU-par-
lamentariker, inget annat.

Barbro Westerholm var tidigare ordförande i
Sveriges pensionärsförbund SPF, inte i
PRO.

VECKANS AFFÄRER skildrar de nya idéerna, människorna och affärlarna. Vi identifierar och granskar de viktigaste förändringarna som påverkar svenska näringslivet. Och vi gör det med ett framåtblickande perspektiv, inspirerande läsning och välunderbyggd journalistik.

HÄR HITTAR DU OCKSÅ VECKANS AFFÄRER

WEBBEN

Håll dig uppdaterad med de viktigaste affärsnyheterna på va.se. Läs kommentarer och analyser av Veckans Affärers reportrar.



DIGITALT

Läs Veckans Affärer där det passar dig bäst. Som prenumerant kan du logga in på va.se och läsa pappersversionen av magasinet oavsett dator, läsplatta eller smart mobil. Här finns också ett sökbart arkiv med gamla nummer. Nu finns magasinet också på Readly och Ztory.



KONCEPT

Veckans Affärer arrangerar fortlöpande seminarier och frukostar kring ämnen som utmanar och skapar nya affärsmöjligheter. Håll dig uppdaterad på va.se/event där vi fortlöpande listar kommande aktiviteter.

UTBILDNING

Veckans Affärer sätter framtidens ledare i skolbänken, här finns bland annat ett skräddarsytt mentorsprogram.



HÅLLBARHET

Missa inte VA Hållbarhet, vårt digitala magasin med artiklar om en av näringslivets viktigaste utmaningar. Tidningen publiceras varannan vecka och kan laddas ned gratis om du prenumererar på Veckans Affärer.

Läs mer på va.se

NYA!
VECKANS
AFFÄRER

POSTADRESS: 113 90 Stockholm **BESÖKSADRESS:** Torsgatan 21
WEBB: www.va.se **PRENUMERATIONSÄRENDE:** prenhantering@pressdata.se

Redaktion

E-POST: förförnamn.efternamn@va.se
TEL: 08-736 31 00

**CHEFREDAKTÖR &
ANSVARIG UTGIVARE**
Ulf Skarin

REDAKTIONSCHEF Anna-Stina Atterday **ART DIRECTOR** Daniel Läftman **REDAKTÖR** Per Olof Lindsten **KONCEPTREDAKTÖR** Ulrika Fjällborg

REDAKTIONSSISTENT/EKONOMI Ida Näslund
08-736 31 07

PUBLISHER Claes de Faire

LAYOUT
Madeleine Morton Rune Ahlström Ari Luostarinen
LAYOUT PROPO BILDREDAKTÖR

MEDARBETARE I DETTA NUMMER: Billy Andersson,
Jill Bederoff, Anna Blomén, Olle Cornér, Gertrud Dahlberg,
Eva Forsberg Schinkler, Gunnar Lindstedt,
Emanuel Sidea, Per Öqvist

KOREKTUR
Fredrik Johansson

WEBBREDAKTION
Viktor Bodelius Björn Wallenberg Renée Ericson Johanna Björnholm
WEBBREDAKTÖR WEBBMASTER

MARKNAD
Martin Mellgren Maja Florin Cicki Lewenhaupt
CHEF KONSEPTCHEF Nilsson

MAGASINET & VA.SE
Lars Torndahl 070-770 39 20
Jonas Pettersson 072-387 90 90
KONSEPT
Anna Jandler 070-777 03 94
Johan Gorecki 070-482 82 82
Ylva Lindberg 072-541 20 12
FÖRSÄLJNINGSCHEF
Johan Petersen 070-542 23 68
ORDER & MATERIAL
Thommy Sällberg 08-736 52 33

Veckans Affärer ges ut av Veckans Affärer AB
Medlem i Sveriges Tidskrifter. © Veckans Affärer.
ISSN 0506-4406
TRYCK: Sörmlands Grafiska AB

PRENUMERANTER
Gör dina kundtjänstären den på nätet:
www.kundservice.net
RING: 08-799 63 41 **FAXA:** 08-28 59 74

Bonnier AB, där Veckans Affärer ingår, ärger och förvaltar ett gemensamt, aktuellt register över koncernens kunder. Där säkerställs korrekta leveranser och betalningar, liksom att du får relevant information, något som är värdesättet för oss och för dig som kund. Registrerat innehåller namn, personnummer, adress/teleadress, leverans- och betalnings- och inköpsuppgifter om dina produkter. Till dina grundläggande uppgifterna påträffas områdesbasrade och statistiskt beräknade profiler med utgångspunkt från din bostadsadress. Profiltaktörer för området är utbildning, civilstånd, ålder, boendeform och bostadsortens läge, konstruktion, antal barn, resonator och livsstil. Uppgifterna insamlas från dig, genom din inköp, eller från annan källa, t.ex. från offentligt tillgängliga register och databaser. Registrerat uppdateras per löpande.

Uppgifterna används av företagen i Bonnierkoncernen för att fullgöra rättigheter och förpliktelser (betalning, leverans av produkter, m.m.), och som underlag för statistisk och marknadsföring. Uppgifterna analyseras och grupperas av inför utval, prioritering och planering av kontakter med dig. Marknadsföringsmaterial kan med stöd av uppgifterna överföras till dig via post, telefon, eller på annat lämpligt sätt (e-post och sms används endast i befintlig relation eller efter samtycke). Dina personuppgifter kan lämnas ut till samarbetspartners utanför Bonnierkoncernen. Bonnierkoncernen har respekt för dig som kund och du kan känna trygghet för hanteringen av dina personuppgifter. Dessa lämnas aldrig ut för marknadsföring av tvivelaktiga produkter. Personuppgifter sparas under den tid du är aktuell och under den tid du har en pågående prenumeration (medlemskap) och för en tid därefter då du kan utnyttja fördelarna med att vara kund i Bonnierkoncernen. Våra kunder väljer ofta att till fördelatiga vilket tecknas sig för nyra engagemang efter en tids uppehåll. Om du vill avsluta kundrelationen helt efter en aktiv prenumeration- eller medlemsperiod är vi tacksamma om du meddelar detta så att vi kan radera dina uppgifter. Du har rätt att skrifligen utan kostnad begära ett registerutdrag eller rättelse/radering av eventuellt felaktiga uppgifter om dig. Du kan också spåra uppgifterna mot marknadsföring.

BONNIER



FAMOUS NORWEGIAN BUSINESS QUOTES

“There is no such thing
as a free lunch.
But of course free
WiFi onboard.”



Europe's best
low-cost airline

norwegian 

Oslo

fr /
enkel
resa

399:-

Boka på norwegian.com



En beslutsfattares funderingar:

**"HUR GÖR JAG FÖR ATT INTÉ
FATTA ETT DÅLIGT BESLUT"**



Bisnode Decision Solutions ger dig svar på många av affärslivets små och stora frågor. Som hur du minskar dina kreditrisker, ökar din omsättning och förbättrar dina kundrelationer. Du får relevanta svar som gör det lättare att fatta smarta beslut – och tillgång till 617 års samlad erfarenhet av beslutsstöd.

Läs mer på Bisnode.com/svar

Bisnode
• Make a smart decision

Känn ingen skuld

ATT LYCKAS SOM entreprenör för trettio år sedan handlade om att hitta vägar förbi monopol och regleringar på etablerade marknader. Som Jan Stenbeck gjorde.

I dag gäller det att hitta konsumtionsnischer som ger folk mest skuldkänslor för att sedan hitta sätt att befria folk från skuldbördan, hävdar konsultbolaget Trendwatching.

För en växande andel av oss känner växande skuld inom vår växande konsumtion, enligt flera internationella undersökningar. Vi har dåligt samvete för att vi köper ohälsosam mat, köper produkter som tillverkats för slavlöner i farliga miljöer och produkter som tar död på planeten.

Det är på de här tre nivåerna som man kan lyckas genom att identifiera den största skuldmängden och sedan lyfta det från konsumenternas axlar. Och det finns flera framgångsrika exempel:

- I glassbutiken Peddlers Creamery i Los



Angeles får kunderna vara med och driva glassmaskinerna genom att trampa på en träningssykel. Först träna, sedan äta.

- Den holländska smarta mobilen Fairphone använder inte "conflict minerals" (mineraler från krigsdrabbade Centralafrika) och har strikta regler för bra arbetsförhållande. En succé.
- Elbilen Tesla S är bokstavligen som en frisk fläkt jämfört med Porsche. Både miljömässigt och i bilhallen.



Inget får slängas

DET SLÄNGS FÖR MYCKET MAT i världen. Men nu finns det en reaktion på slöseriet. Det senaste decenniet har vi sett restauranger med den kulinariska idén att laga till allt på ett djur. Från tryne till svans. Det är den elitistiska reaktionen. Efter

nyår kommer ett mer jordnära projekt när första Daily Table öppnas i amerikanska Massachusetts. En butik och restaurang som ska sälja och servera grönsaker som passerat bäsentföredatum. Grönsakerna ska ligga i butikshyllorna tills de börjar vissna. Då skickas de till restaurangen för tillagning. Låga priser utlovas.

KALLT

Guldklocka



DET ÄR INTE BARA själva materialet som tappat i värde. Guldklockan som symbol tillhör en annan tid. För delas det ut guldklockor längre? Jobbar någon 25 år på samma arbetsplats? Och visst misstänker man skumma affärer när man ser ett armbandsur med en fet guldlänk.

LJUMMET

Samsung Galaxy Gear

SAMSUNGS SMARTA armbandsklocka Galaxy Gear har fått kritik för att den är obekvämt, svår att ladda och är dyr. Till och med Samsung har medgett att det finns förbättringspotential. Men vad spelar det för roll? Nu har Oprah Winfrey placerat Galaxy Gear på sin lista "Favorite things 2013" inför julhelgen. Kan bara bli succé.



Fördel Schweiz

DET ABSOLUT HETASTE bland integritetsmedvetna företag är att ha en server hos Swisscom. Det är ett av få västerländerna telekombolag som inte låter amerikanska NSA snoka i de digitala dokumenten. Bolaget är ägt av den schweiziska staten. "Dataskydd och integritet har en lång tradition i Schweiz", säger Swisscoms IT-chef till Reuters. Problemet är om man vill använda sina affärshemligheter utanför alplanet.



Garanterat
NSA-fritt.

ARNOLD WIEGMANN / TT



Kinesisk sperma
blir allt dyrare.

ZEN / TT

Fertilitet till salu

PRISET FÖR FRISK SPERMA på svarta marknaden i Kina stiger. Det är resultatet av alltmer förlamande luftföroreningar. En studie på Shanghais största spermabank visade att två tredjedelar av spermien inte nådde upp till minimimåttet för WHO:s standard, rapporterar flera kinesiska medier. Förklaringen är miljöföroreningar. Förutom låg kvalitet så är även tillgången begränsad. Vilket lett till en blomstrande svart, inte hälsokontrollerad, marknad för sperma. Köparna kan betala upp till 30 000 yuan, ungefärlig mycket i svenska kronor, för prima vara.

HETT

Tikker

INTERNATIONELLT

DEN mest uppmärksammade produkten från Sverige i höst. Klockan som räknar ut din livslängd och drar i gång nedräkningen mot det obevekliga slutet. Gjord av Fredrik Colting från Borås och en succé på crowdfundingsajten Kickstarter. Dock inget för oss med dödsångest.



"Unionens chefslinje är bemannad med kompetenta personer som vet hur min bransch fungerar."

ANDERS OLOFSSON
VICE PRESIDENT
FÖR IT-BOLAGET POLARIS I NORDEN
OCH MEDLEM I UNIONEN CHEF

* Försäkring upp till 60 000 kr kringårl. grundmedlemskapet. Fri rörlig tilllagsförsäkring upp till 150 000 kr. Försäkringen gäller även om du sätter upp dig själv.

Inkomst
försäkring
ingår
80% av
lönens
uppgift
150 000 kr / mån*

PERSONLIG SERVICE

En egen ombudsman för dig som chef. Perfekt när du behöver råd eller stöd.

CHEFSLINJEN

Ring oss när du vill. Vi svarar på alla frågor om chefskap och arbetsrätt.

ERFARENHETSUTBYTE

Seminarier och nätverksträffar för dig som är chef.

KARRIÄRTJÄNSTER

Personlig lönerådgivning och karriärcoachning.

UTBILDNING

Skräddarsydda kurser och utbildningar.



Sms:a "Unionen CHEF" till 71700 så ringer vi dig och berättar mer.



Läs mer och bli medlem direkt på:
www.unionen.se/chefsmedlem

UNIONEN
CHEF

Digitala valutan bitcoin hotar storbankerna

DEN DIGITALA VALUTAN bitcoin fortsätter att fascinera – och oroa. Storbankerna använder sig av fula trick mot de svenska bitcoinentreprenörerna, menar **Robin Teigland**, docent vid Handelshögskolan i Stockholm.

"Jag har pratat med svenska bitcoin-entreprenörer som har startat 'exchangers' (en sorts växlingscentraler) och de säger att de mötts av en väldig ovilja från de större bankerna. De har fått sina konton frysta och pengar som deras kunder har skickat har kommit på villovägar. När de ringer och undrar vart pengarna har tagit vägen svarar bankerna att de kan spåra pengarna – mot en avgift. Enligt entreprenörerna gör bankerna det här medvetet för att sätta käppar i hjulet på dem. De mindre bankerna är betydligt mer positiva till bitcoin."

Ser storbankerna bitcoin som ett hot?

"Om jag kan skicka pengar till utlandet blixtnabt till en väldigt låg kostnad, medan både jag och mottagaren måste be-



tala hundratals kronor om jag går via en storbank, då skulle jag hellre välja bitcoin..."

Vår för öppnar inte bankerna egna exchangers?

"Jag vet inte. Bankerna måste börja tänka annorlunda runt sina affärsmodeller. Internet effektiviseras allt, så är det. Internet tar bort makten från stora centrala aktörer i många branscher. Nu har turen kanske kommit till bankerna."

Börsen har toppkänning

STOCKHOLMSBÖRSEN HAR KLÄTRAT 20 procent i år och mer än dubblats på fem år. Rekordnivåerna från 2007 är nära. Enligt Daily Sentiment Index (DSI) uppgår andelen optimis-



ter till 88 procent i USA – över 85 har historiskt indikerat att en topp är nära. Aktiebeläningen i USA ligger på den högsta nivån någonsin. Inflodet till europeiska aktiefonder har legat på rekordnivå den senaste tiden. I Sverige närmar sig det utländska ägandet en ny topp.

Shiller P/E (baserat på inflationsjusterade snittvinsten de senaste tio åren) uppgår till 25. De enda gångerna som det varit högre är i slutet av 1990-talet och innan 1929. På den svenska marknaden handlas aktier till 2,9 ggr EV/sales, den högsta nivån någonsin. Dessutom är bolagens marginaler nu långt över snittet de senaste femtio åren. Inga fyndvärderingar med andra ord.

SÄKERT NÄR DET SKAKAR

FÖR DEN SOM BÖRJAR OROA SIG för att det gått lite för snabbt uppåt kan det vara lockande att dra ned risken i portföljen. Vi har vasat fram de minst skakiga aktierna, de med lägst beta, som ändå avkastat bättre än index den senaste femårsperioden.

STABILAST NÄR DET BLÄSER

	Beta	Kursutv 5 år
Mekonomen	0,17	195 %
OEM	0,30	115 %
Sectra	0,35	140 %
Betsson	0,39	325 %
Öresund	0,39	131 %
Doro	0,43	853 %
Elekta	0,44	322 %
DGC One	0,46	413 %
Alltele	0,47	137 %
H&M	0,49	113 %
Stockholmsbörsen	1,00	106 %

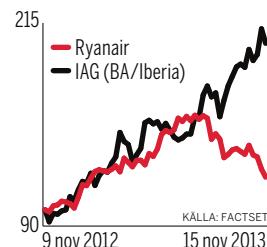
Källa: Factset



Rik tillväxt

EN TRIPTYK AV FRANCIS BACON för 940 miljoner kronor. En orange diamant för 237 miljoner. Och en dag senare "Rosa Stjärnan", en plommonstor diamant för 549 miljoner och nytt prisrekord igen. Det går bra nu, för världens allra rikaste. De totala personliga förmögenheterna har ökat med omkring 65 procent på tio år till 241 biljoner dollar, enligt Credit Suisse. Och ojämlikheten växer i samma takt. Hälften av denna förmögenhet finns hos 1 procent av världens allra rikaste.

FLYGBUSEN DALAR



ÅRETS KURSRAKETER

	Kursutv i år, %
Arcam	533
Opus Group	354
Fingerprint Cards	283
Oasmia	266
Allenex	247
Shelton Petroleum	244
Vostok Nafta	214
Orexo	201
Eniro	200
Seamless	169

Källa: Factset

STOCKHOLMSBÖRSEN ...



... UTLÄNDSKA INDEX

	1 mån	i år	52 v
Dow Jones Ind. (USA)	5	22	27
Nasdaq Comp (USA)	5	32	41
London (FTSE100)	2	13	18
Tokyo (Nikkei225)	5	46	72
Hongkong (Hang Seng)	-1	5	12
Moskva (RTS Interfax)	-3	-5	5
Frankfurt (Dax)	4	17	26
Indien (BSE100)	-0	1	7
Brasilien (Bovespa)	-3	-12	-5

Källa: Factset

Blågula snilleblixtar

Från Alfred Nobel till Håkan Lans – vi kan vara stolta över våra svenska uppfinnare och patent som är rekordmånga i förhållande till folkmängden.

4 730

patent sökte svenska företag hos Europapatentverket 2011. Det är en uppgång på 10,5 procent och ger oss plats 11 av 50 europeiska länder.

3 613 435 liv

har enligt Wikianswers räddats av pacemaker. Och 40 000 svenska hjärtan slår i dag med hjälp av den svenska uppfinningen.

1892

uppfann Sven Winqvist verktyget som finns i de flesta hem, den världsbördiga skiftnyckeln.



Håkan Lans, svensk uppfinnare i motvind.

12 000 000 kr

dömdes Håkan Lans att betala i skadestånd till Gateway, bara en av flera miljoner rättegångar där han har förlorat. Han har själv stämt både sina svenska och amerikanska advokatbyråer för "malpractice" på 100 miljoner dollar i skadestånd.

90 meter djupt

kunde den i dag bortglömda ubåt som Håkan Lans konstruerade gå ner till. Mest känd är han för uppfinningar som färggrafiken i datorer och navigeringssystemet STDMA som nu är standard internationellt inom både sjöfarten och flyget.



USS Monitor sjösattes i Virginia 1862.

Ericssons krigslist

Fem tums järnplåt som skyddade skrovet och ett kanontorn byggt av nio tums järn hade Monitor, världens första pansarfartyg, som ritades av John Ericsson. Båten innehåll också världens första moderna propeller, ritad av samma svenska uppfinnare. Den franske kejsaren Napoleon III tackade artigt nej till fartyget, som hjälpte nord att vinna det amerikanska inbördeskriget efter att det sjösattes 1862.

9,29 mdr kr

omsatte Elekta 2012, bolaget som blivit en börsraket tack vare gammakniven för behandling av hjärntumörer, som uppfanns av neurokirurgen Lars Leksell och fysikern Börje Larsson.



Petra Wadström renar vatten.

Solvatten. På sikt spås den kunna underlättat livet för miljontals afrikaner.

30 MINUTER

i solen räcker för att förvandla smutsigt vatten till drickbart med Petra Wadströms uppfinning

35 SVENSKA UPPFINNINGAR

- 1836** Propellern
- 1844** Säkerhetständstickan
- 1866** Dynamiten
- 1874** Sulfitcellulosan
- 1877** Separatorn
- 1883** Tumstocken
- 1888** Fotogenköket
- 1888** Rörtången
- 1891** Trefas växelström
- 1892** Skiftnyckeln
- 1905** Agafyren
- 1906** Sfäriska kullagret
- 1910** Blixtlåset
- 1915** Coca-Cola-flaskan
- 1925** Kylskåpet
- 1940** Matberedaren
- 1944** Tetrapaken
- 1948** Enögda spegelreflexkameran
- 1950** Respiratorn
- 1952** Titanskruv för tandimplantat
- 1958** Trepunktsäkerhetsbältet
- 1958** Pacemakern
- 1965** Den konstgjorde njuren
- 1976** AXE-växeln
- 1979** Losec
- 1979** Färggrafiken
- 1981** Mobiltelefoninätet NMT
- 1984** Gammakniven
- 1991** Mobiltelefoninätet gsm
- 1992** Navigeringssystemet STDMA
- 1996** Läspennan
- 1997** Vattenrenaren Solvatten
- 2001** Robotdammsugaren
- 2003** Skype
- 2006** Spotify



Matberedaren

36 % fler patent fick Ericsson beviljade i USA 2011, totalt 529 stycken.

Det gör att man som enda svenska bolag kvalar in på topp 50-listan, där åtta av tio företag i topp är asiatiska.

Två miljarder minuter

varje dag använder vi Skype, som gjorde Niklas Zennström till mångmiljardär och en av Sveriges rikaste män.

Två miljarder minuter – det är lika lång tid som det tar att resa tur och retur till månen 225 000 gånger eller att se 1,6 miljoner filmer.

Det har aldrig varit billigare att vara rik.

Nyhet! Bolån 1,99%*

Nu erbjuder vi våra befintliga, och blivande, Private Banking kunder Sveriges billigaste bolån – Superbolånet.

Det har endast 1,99%* i rörlig ränta för dig som bara vill låna upp till 50% av marknadsvärdet på ditt boende. Lånet har också en inbyggd flexmöjlighet på upp till 1 miljon.

Fler fördelar för Private Banking kunder:

- Marknadens lägsta courtage
- Inga fasta avgifter
- Personlig service & support
- Rekordstort utbud av värdepapper
- Oberoende stöd, inspiration & information



www.avanza.se/privatebanking

Eller ring oss direkt: 08-562 257 57

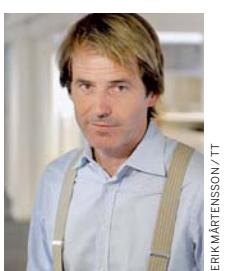
AVANZA BANK 
PRIVATE BANKING

*Effektiv ränta med 3 mån bindningstid per den 2013-11-14.

• 21 NOVEMBER-4 DECEMBER •

KLÄ DIG SOM FINANSFOLKET

Hemlig beundrare av Claes Hembergs hängslen eller Meg Tivéus sjalar? Unga Aktiesparare ordnar klädbytardag i Stockholm med baktanken att vi alla ska konsumera mindre och investera mera. Förfut spärkonomen och styrelseproffset bidrar Nordnets Jan Dinkelspiel och Spiltans vd Per H Börjesson med sina avlagda kläder.

**BÖRSEN GÖR COMEBACK**

Twitter och Royal Mail till börsen – nu vänder det. Allt om marknaden 2014 på VA Börsfrukost hos Linklater (se mer på va.se).

**SAMLING I BRYssel**

Annie Lööf och hennes 27 näringslivsministerkolleger möts i Bryssel under två dagar.



OZZY TILL SOLNA
44 år på scen och fortfarande lika hårdas. Black Sabbath spelar på Friends Arena.

MATTESNILLENS GÖR UPP
Dags för final på KTH i skolornas årliga matematiktävling. Landets bästa gymnasister har tävlat ända sedan 1961.

HETT & SÖTT

Tre miljoner liter glögg kommer vi svenskar att dricka när startskottet går på första advent.



TORS

FRE

LÖR

SÖN

MÅN

TIS

ONS

21

22

23

24

25

26

27

TORS

FRE

LÖR

SÖN

MÅN

TIS

ONS

28

29

30

1

2

3

4

Intensivt tränande, bra kommunikationsverktyg och tekniker gör att jag kan påverka min omgivning på rätt sätt.



Fredrik Spendrup
VD - Spendrups

"Genom att utforska ett otal nya sätt att uttrycka sig på och förstärka det man är bra på, utvecklar man kontinuerligt sin kommunikationsförmåga hos Ledarstudion.

Programmet jag valde med en liten grupp, omvandlade teorier och verktyg på ett mycket pedagogiskt sätt till praktik och vardagliga utmaningar.

Ledarstudions certifierade handledare har en särskilt god förmåga att instruera, utmana och ge feedback så att man känner sig kontinuerligt utmanad och ser möjligheter som man tidigare

inte använt sig av.

Den specifikt utrustade sceniska träningsmiljön sätter verkligen ljuset på att alla ledare alltid står på en scen. Det är en bra metafor. Man får tänka att man alltid är betraktad och bedömd som ledare.

Utbildningen ger en bestående högre förtrogenhet att kommunicera i alla slags retoriska situationer och mindre risk att alltid låta och se ut på samma sätt.

Den intensiva träningen gav mig resultat långt över min förväntan." Fredrik Spendrup

Suverän kommunikation är precis som ett vackert simhopp, ingen går upp på 10:an och gör stilfigurer utan teknik och övning med en successivt ökande svårighetsgrad.

När du väcker känslor och tankar berör du människor. Detta engagemang skapar handlingskraft om du är intressant och inspirerande. Det krävs en stark närvoro och vilja att nå ut och övertyga. Därför tror vi att det är självklart för alla att alltid gå och träna på retorik för att leda excellent; sig själv, sitt uppdrag och andra. Var tränar du?

Välkommen till oss på Ledarstudion. Lena Ahlström



Lena Ahlström
VD & grundare

LEDAR · STUDIO

För att hålla på med ljus är Thorn Lighting ovanligt bra på att släcka.



Thorn Lighting jobbar med inomhus- och utomhusbelysning för proffs och är årets E-Prizevinnare i kategorin små/medelstora företag. Här har man verkligen insett att man kan påverka mycket med små medel. Ett tidsstyrningsprogram gör att all belysning släcks automatiskt vid arbetsdagens slut. En besparing på cirka 100 000 kronor per år.

Och genom ett byte av kemikalier i sprutmåleriet har man lyckats sänka fjärrvärmeanvändningen, vilket också har inneburit en ekonomisk besparing på 170 000 kronor per år. Förutom dessa förhållandevis enkla åtgärder har större saker gjorts, och fler planeras: Under 2013 har ett ambitiöst mål satts om att spara ytterligare 1,2 miljoner kronor på energi. Det tycker vi är värt ett E-Prize.

Läs mer om vinnarna på eon.se/eprize

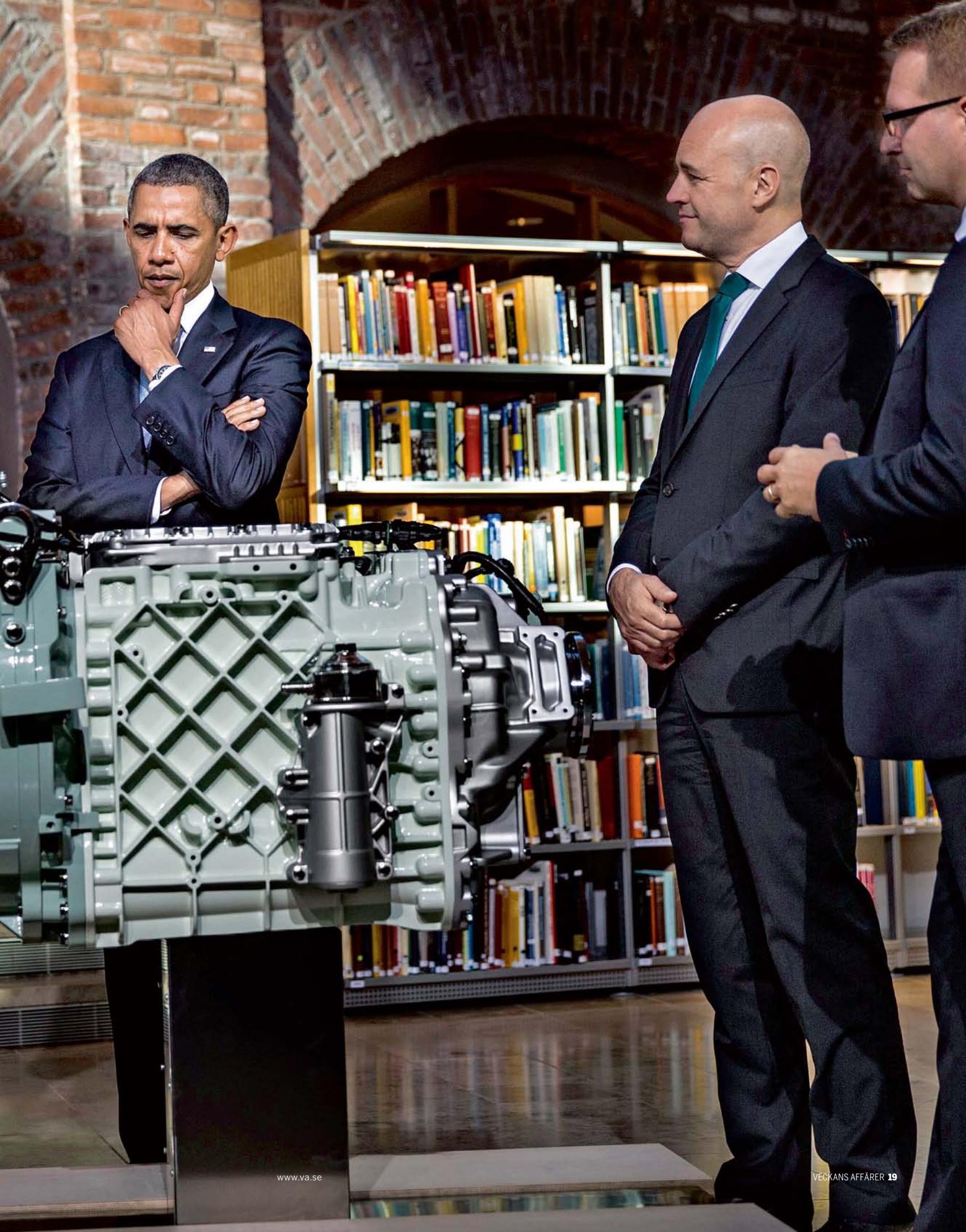
e·on

Volvos vd Olof Persson visade
sin nya hybridmotor för Barack Obama
och Fredrik Reinfeldt under stats-
besöket i september i år.

TRENDEN SOM SKAPAR NYA AFFÄRER

Barack Obama är inte ensam om att imponeras av Volvos nya hybridbussmotor. Svenska storbolag håller världsklass när det gäller **INNOVATION** där idéerna i dag kommer lika mycket utifrån som inifrån. Den **HETASTE TRENDEN** "open innovation" vänder helt upp och ned på sättet att skapa nya affärer.

AV JILL BEDEROFF



TORSLANDA PÅ HISINGEN i Göteborg. Året är 2005. I styrelserummet har Volvokoncernens ledningsgrupp just samlats för ett av årets månatliga produktutvecklingsmöten. Utanför skiner en blek novembersol. Varningarna om den globala uppvärmningen från FN:s klimatpanel, IPCC, har fortsatt komma sedan den senaste rapporten fyra år tidigare.

"Vi ska bli de tunga fordonsens Prius", slår de kostymklädda herrarna fast under ledning av den dåvarande koncernchefen **Leif Johansson**.

Beslutet har föregåtts av en diskussion om hur Volvokoncernen om några år kommer att ha löst problemen med kväve- och partikelutsläpp. Koldioxiden sågs definitivt som nästa stora utmaning och Volvo ville ligga i framkant.

"Det var ju inte så att det fanns någon efterfrågan på en hybridlösning då. Nej, det var helt enkelt så att ledningen var tvungna att bestämma sig för att det här var den rätta vägen att gå och att det var viktigt. Ett slags teknisk bollkänsla", minns Volvokoncernens teknikchef **Torbjörn Holmström** som var en av deltagarna på mötet.

"De hundratals miljoner vi satsat på att utveckla en hybridmotor har utmanats i varje budget sedan dess."

Nästan sex och halvt år efter koncernledningens beslut, eller närmare bestämt den 4 september 2013, är USA:s president **Barack Obama** på ett unikt besök i den svenska huvudstaden.

Bland många innovativa och energieffektiva tekniska lösningar är det just Volvokoncernens parallelldrivlina för plug-in-hybrid som han valt att titta på när han på eftermiddagen besöker Kungliga Tekniska högskolans bibliotek. Barack Obama var klart intresserad av tekniken som enligt Volvokoncernen minskar bränsleförbrukning och utsläpp med nästan 80 procent jämfört med vanliga dieselbusar.

Hybridbussarna, som bara fanns i tanke på mötet i februari 2007, är nu i produktion och ett drygt tusental är sålda.

"Nästa steg är plug-in-hybriderna som går på fältprov i Göteborg just nu", berättar Torbjörn Holmström. Han är liksom hela koncernen stolt över beslutet som först nu börjar bärta frukt.

"Det krävs en ledning som är tillräckligt



Torbjörn
Holmström.



INGVAR KARMHED / SVT / TT

trygg för att sticka ut, för det är ett stort risktagande. Många vd:ar blir tillsatta för att skapa lönsamhet på kort sikt och byts ut var tredje år. Då är inte innovation aktuellt och man tappar det visionära och strategiska", anser **Sofia Börjesson**, professor på Chalmers i Göteborg med inriktning på innovation management.

"Det räcker inte heller att ha en ledning som pratar om innovation, vilket alla gör nuförtiden, utan att faktiskt se till att det också händer. Ledningens inställning är förstås långt ifrån den enda viktiga framgångsfaktorn men där finns en avgörande kraft", lägger hon till.

Exemplet från Volvo till trots är det endast undantagsvis som idéer i storföretagen föds i ledningsgruppen. De flesta idéer kommer nästan nedifrån organisationen, menar **Ivo Zander**, professor i företagsekonomi vid Uppsala universitet med inriktning mot entreprenörskap.

"Det man ofta glömmer bort när man pratar om innovation i storföretag är att medarbetarnas idéer ska igenom många hållpunkter och avdelningar, som FoU-labben, produktion, sälj och marknad och företagsledning. Alla undrar vilken upp-sida som finns just för dem och tänker att det de redan gör kan de och allt annat innebär en risk eller stötar till tillvaron."

Storföretag är ett system, menar Ivo



De flesta nya idéer kommer underifrån, menar Ivo Zander.

MIKAEL WALLERSTEDT / TT

Zander, och hur man riggar systemet spelar stor roll. Inte bara hur innovativa dina medarbetare är.

"Du är på tillverkningsavdelningen och någon vill göra ett test med en annorlunda sak. Om du utvärderas efter kapacitetsutnyttjande i produktionen är du inte särskilt intresserad."

Utmaningarna för storföretag är att de är fångar i sin egen logik att vara just storföretag, det vill säga de är duktiga på att



"Vi har lagt många års forskning på system som kan detektera och skydda fotgängare, men nu börjar det betala sig", säger Jan Olsson.

Ett spännande forskningsområde där Autoliv har för avsikt att ligga i framkant är den växande elbilsmarknaden.

"Efter en trög start ser vi ett tydligt växande intresse för elbilar, framför allt i Kina, men vi ser också katastrofer som bränder och annat. Vi har jobbat inom detta område några år för att lära och förstå problematiken men nu har vi en del förslag som vi tror kan göra elbilar säkrare", avslöjar Jan Olsson.

En annan hajp som än så länge bara är sin linda är 3D-tekniken. För att söka egena svar på hur den kan användas i större skala eller om den kan användas över huvud taget har Sandvik beslutat genomföra en forskningssatsning.

"Förra veckan offentliggjorde vi att vi kommer att sätta in tolv till femton ingenjörer och designer för att under ett antal år verkliga utreda hur vi kan använda 3D för att tillverka våra befintliga produkter parallellt med att hitta nya produkter. Vi har ju en viss erfarenhet av att tillverka prototyper i plast och även ett sådant här projekt kommer att vara väldigt materialintensivt", säger Olle Wijk.

Även om Sandvik kommer fram till att 3D-tillverkningstekniken inte är användbar är det ändå en satsning som är värd att göra, menar han.

"Då vet vi ju det. Normalt pratar vi inte om den här typen av satsningar utanför företaget men här råder en sådan hajp så vi vill visa omvärlden vad vi gör", tillstår han.

Hans Lööf, innovationsforskare på KTH, menar att det är viktigt att skilja på högteknologiska storföretag som Sandvik och storföretag inom bulkproduktion.

I det andra fallet är det stort fokus på processinnovationer, en klok outsourcingstrategi och effektivitet. De har en relativt liten andel FoU. I de de högteknologiska företagen är konkurrensen om att ligga i framkant stenhård.

"Gapet mellan vad dessa företag behöver veta för att utveckla sina produkter, kunskap som man besitter i företaget och till det som finns någonstans därute, ökar för varje år som går", menar Hans Lööf.

För att minska detta kunskapsgap försöker de högteknologiska storföretagen hitta olika lösningar, alltifrån allianser till att lägga sin forskning i en miljö som har den kunskap man behöver. Astrazenecas beslut att flytta sitt huvudkontor och bygga ett nytt forskningscenter i Cambridge, ett av världens hetaste ställen för forskning kring läkemedel och bioteknik just nu, är ett typexempel.

Att hämta idéer från studenter är en annan lösning på öppen innovation som är på frammarsch.

"Det räcker inte att ha en ledning som pratar om innovation, vilket alla gör, utan att se till att något händer."

göra samma sak om och om igen, menar Sofia Börjesson.

"Stora företag är dåliga på innovation just därför att de är byggda för att vara bra på stora volymer, rationalitet och inbyggd byråkrati. Det kommer ur storlek."

Att styra om mot mer innovationsinriktade utvärderingsmått är ett sätt att komma ifrån konservativt tänkande. I Sandvik, som för tredje året i rad tagit plats på Thomson Reuters lista över världens hundra mest innovativa företag, mäts exempelvis hur stor andel av den totala faktureringen som utgörs av produktlanseringar de senaste fem åren.

"Redan i dag när vi ligger på 30 procent får vi en klapp på axeln. Men vi satsar på att hamna runt 45 procent om några år", säger Sandviks FoU-chef **Olle Wijk**.

"Samtidigt är det en siffra som är svår att jämföra mellan olika företag, exempelvis en bilfabrik som ger ut nya modeller med jämma mellanrum och Sandvik som jobbar med nya material i långa testperioder eller olika typer av maskiner där vi kräver större förändringar för att de ska räknas som en ny produkt."

Även Autoliv som ofta förekommer i sammanhang där innovativa svenska storföretag lyfts fram har sin forskning centraliseras. Av bolagets 54 000 anställda arbetar 4 700 inom forskning och utveckling. Auto-

livs grundforskning som sker inom Autoliv Research, ALR, står förvisso bara för 1 procent av styrkan, men har visat sig otroligt viktig för innovationsarbetet.

"Jag skulle tro att åtminstone i 30 till 50 procent av koncernens nya produktkoncept har ALR varit inblandat genom vår forskning på trafiksäkerhetsområdet med bas i Sverige. Ett exempel är sidokrockkudden och krockgardinen som skyddar bröstkorg och huvud vid sidokollisioner och som i dag är några av våra enskilt största produkter", säger **Jan Olsson**, forskningschef på Autoliv.

På hans forskningsenhet är det högt i tak och tilltron från Autolivs högsta ledning är stor.

"Man kanske är lite miljöskadad, men jag tycker att vi tar ut svängarna rejält. Ingen annan av våra konkurrenter försöker förstå behoven i verklig trafik. Vår forskningsavdelning består av ett femtiotal personer, varav hälften är anställda. Resten är småföretagare eller akademiker som fysiskt sitter utanför företaget men med vilka vi har en intensiv relation."

Den behovsstyrda forskningen på Autoliv har under många år fokuserats på fotgängare som är en överrepresenterad grupp i trafikrelaterade olyckor. Bland annat har Autoliv tillsammans med Volvo lanserat en airbag som löses ut om den kommer i kontakt med fotgängare.

PATENTTOPPEN 2013

BOLAG	GODKÄNTA	ANSÖKNINGAR
Ericsson	2 740	7 370
ABB	1 030	3 410
Autoliv	374	851
Sandvik	355	886
SCA	268	770
SKF	246	1 010
Scania	238	846
Atlas Copco	208	485
Axis	36	120
Volvo Cars	52	205
Ikea	11	21
Boliden	2	-

Patentansökningar offentliggörs först efter arton månader.

KÄLLA: GROTH & CO

På scenen på Fotografiska i Stockholm står 23-åriga **Adrian Perez Zapata**. Han studerar industridesign på Universidad San Buenaventura i Medellin i Colombia. Tolken översätter till engelska när han med en viss nervositet beskriver sitt bidrag till årets designstävling i Electrolux regi, Design Lab 2013.

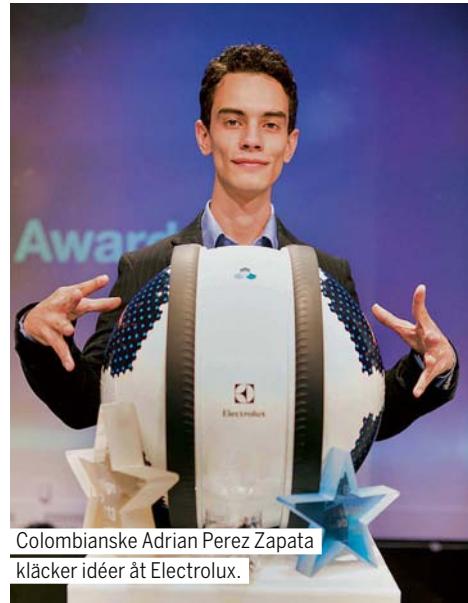
"Det är lite av magi och lite av utsprång", säger han och det går inte annat än att hålla med när man på presentationsfilmen ser hundratals små robotar flyga omkring i hemmet med uppdraget att städa. När uppdraget är utfört återvänder de till centralenheten, släpper ifrån sig smutsen och ger sig ut på en ny väcka. Alltmedan du kan syssla med annat.

Hans bidrag, Mab, blir också årets vinnares av de åtta som kommit hela vägen till final. Tävlingen är ett exempel på hur Electrolux med hjälp av designstudenter över hela världen tar in idéer utifrån, lyfter blicken från den mer vardagliga, stegvisa innovationsprocessen och får ny energi. Men den är också ett sätt för Electrolux att fylla på sin organisation med duktiga designer.

Precis som i Electrolux baseras SCA:s innovationsarbete på konsument- och kundinsikt, i det senare fallet alltförslutnande till vårdgivarna.

"För att fånga trender och nyheter och vara nära konsumenterna har vi våra innovationscenter spridda över hela världen. En annan grundpelare är våra såväl tvärfunktionella som tvärkulturella projektgrupper där vi blandar kompetenser från alla delar av företaget och från olika länder. Olika perspektiv skapar ett kreativt klimat och bättre lösningar", menar **Ulrika Kolsrud**, forsknings- och utvecklingschef på SCA:s affärsområde personal care.

Vid sidan av att jobba nära sina leverantörer jobbar SCA också med öppen innovation genom att bjuda in externa idégivare i särskilda utmaningar som bland annat ge-



"Med hjälp av designstudenter över hela världen tar Electrolux in idéer utifrån och lyfter blicken."

nomförs i samarbete med Innocentive, ett amerikanskt företag som specialiserat sig på att hitta idéer genom crowdsourcing i ett högkvalificerat nätverk av problemlösare.

Jan Olsson på Autoliv ser öppen innovation som både ett hot och en möjlighet. Svårigheten har att göra med att verksamheten är omringad av en diger patentportfölj samtidigt som ett mer öppet innovationsklimat kan ge upphov till idéer från helt andra branscher.

"Nyligen lanserade vi en helt ny gasgenerator för våra krockkuddar. Idén kommer ursprungligen från Aga och bygger på knallgas. Den har samma funktion som tidigare lösningar men är mindre, lättare och ger grönnare restprodukter", berättar Jan Olsson.

Google lyfts ofta fram som ett av världens mest innovativa företag. **Annika Steiber**, forskare på Chalmers, fick möjligheten att

studera Googles innovationsförmåga inifrån under ett års tid. I hennes slutsatser framkommer bland annat vikten av att kunna bedriva innovation och produktion parallellt.

Men att alla medarbetare är involverade i innovationsprocessen som på Google tror Sofia Börjesson på Chalmers inte är gångbart för mogna industriföretag som exempelvis Alfa Laval eller Volvo, bolag som ändå har en historia av att vara innovativa i sig.

"Google lyfts alltid fram som exempel, men är kanske inte jämförbart eftersom innovation är dess hela existens. Dessutom är de oerhört lönsamma så det är givetvis enklare om och när en del projekt inte lyckas. På stora etablerade industriföretag kan inte alla jobba med innovation, det är inte rimligt. Då skulle de gå under. Däremot är det viktigt att hela organisationen är medveten om att det behövs och att det

finns en acceptens, inte minst från ledningen", menar Sofia Börjesson.

De flesta tror att storföretagen står sig slätt mot nytänkande entreprenörer när det gäller de stora, mer omvälvande innovationerna, de disruptiva, som kanske helt ersätter den befintliga affären med något nytt.

Men storföretagen har många konkurrensfördelar när tillfället uppstår.

"Ett storföretag kan inte sträva efter att vara disruptivt men ska kunna agera när tillfälle ges. Det kräver ett uthålligt innovationsarbete, en innovativ miljö och resurser. De som generar ständig förnyelse, kommunicrar med krävande kunder och befinner sig i en stark konkurrens har större sannolikhet att lyckas", konstaterar KTH-forskaren Hans Lööf.

ABB, som korats till årets vinnare av Svenska Innovationspriset, är ett utmärkt exempel.

Läs mer om deras högspänningsgenombrott på sidorna 28–30. ✖

Handla mer än bläck hos inkClub!

Nu har vi ett ännu bredare utbud av kontorsmaterial – till ännu lägre priser!

Kontorspapper



199 kr

Post-it-lappar, 12 pkt



119 kr

Gaffelpärmar



29 kr/st

Du vet väl om att du kan ringa oss om du vill ha hjälp med något? Du når oss på 020-10 00 10.

Snabba leveranser - beställ före 16.00 och vi skickar dina varor samma dag.

inkClub.com

EXPANSION?

OM BARA ÅTTA VECKOR KAN NI HA NYA RYMLIGA KONTOR PÅ PLATS! LÄS MER PÅ TEMPORENT.SE



"De andra är avundsjuka!"

STRI är ett framgångsrikt teknikkonsultbolag med ett angenämt problem. Vi expanderar kraftigt men vet inte var vi ska placera alla nya medarbetare! Vi valde att hyra temporära lokaler vilket först gjorde personalen mycket tveksam, men nu är det precis tvärtom. Alla trivs här och de andra är t o m avundsjuka!

Göran Olsson, facklig representant
för Sveriges Ingenjörer vid STRI

TEMPORENT.
Lokaler som flyttar till dig

SITTER INNE MED FRAMTIDSKODEN

Att kunna programmera webbsidor är kanske inte lika viktigt som att kunna räkna och skriva. Men nästan. Årets vinnare av Innovationspriset Student har skapat läroboken som de själva önskar att de haft i skolan.

AV GERTRUD DAHLBERG FOTO ELISABETH OHLSON WALLIN



KALLE KODARE

Juryens motivering:

"Att lära ut kodning genom att bygga hus med HTML-taggar är ett nytt, innovativt grepp för att i tidig ålder skapa intresse för en yrkeskår som kommer att bli alltmer eftertraktad i framtidens digitaliserade värld."

Innovationspriset Student är instiftat av Veckans Affärer och AF. VINNOVA är partner.



Lovisa Levin, Marcus Lindström
och Sanna Nilsson får priset
för sin lärobok "Kalle Kodare".

DET BÖRJADE SOM ett examentarbete på den digitala medieskolan Hyper Island. Studenterna Lovisa Levin, Sanna Nilsson och Rosalyn Knapp beslöt sig, tillsammans med illustratören Marcus Lindström, för att göra den bok som de själva hade velat läsa.

Det resulterade i världens första e-bok för html-kodning för barn: "Min första hemsida – Kalle Kodares guide till html". Det blev otippat en braksuccé och boken uppmärksammades även internationellt.

Nu har deras arbete belönats med Innovationspriset Student. Prissumman på 100 000 kronor kommer de att investera i en app för att fortsätta sin mission med att göra den digitala tekniken tillgänglig för både barn och vuxna.

"Under utbildningen har vi lärt oss programmering och det väckte funderingar på varför vi inte fått möjlighet till det tidigare i livet. Vi skrev boken för att andra inte ska behöva vara lika oförstående som vi själva har varit. Dessutom vill vi slå hål på myterna om att det ska vara svårt att lära sig att koda. På ett lekfullt sätt vill vi få barn och deras föräldrar att förstå hur programmering fungerar och att de själva kan lära sig", säger Sanna Nilsson.

Boken, som finns både på svenska och

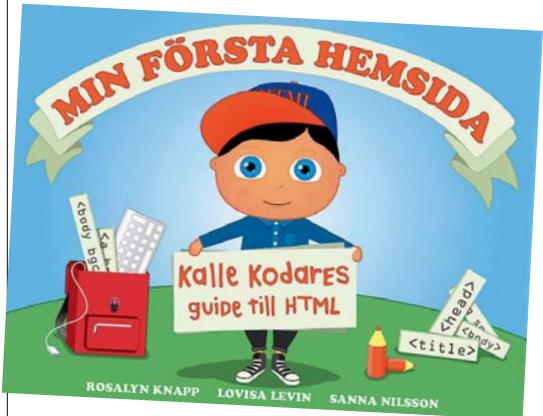
"Det gäller att tidigt skapa lust att lära sig programmera och koda. Här kan viktiga ungdomsjobb skapas."

engelska för läsplattor och smarta mobiler, handlar om karaktären Kalle Kodare som bor på planeten Internet. Med hjälp av html-koder bygger han ett fiktivt hus, det vill säga en webbplats.

Tanken är att barn, med lite stöd från föräldrarna, ska kunna hantera den redan från tre års ålder.

Visst kan boken om Kalle Kodare användas som en kul leksak men den har även flera djupare syften.

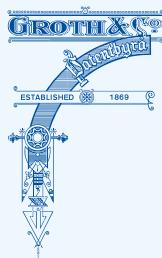
Sanna Nilsson, Lovisa Levin och Rosalyn Knapp vill också göra något åt att näringslivet har allt svårt att hitta duktiga kodare.



Därför gäller det att tidigt skapa lust hos barn och ungdomar att lära sig programmering och kodning. Här kan viktiga ungdomsjobb skapas, framhåller trion.

De drivs av en pedagogisk mission och målet är att politikerna ska fatta beslut om att en nationell satsning för att kodning och programmering ingår i undervisningen redan på lågstadiet.

"Vi ser oss själva som en samhällsdrivande kraft och vill på sikt bygga upp en läroplattform. Framöver, kanske nästa år, kommer vi att skapa en communityvänlig hemsida där vi bland annat kan samla och



HAR DINA KONKURRENTER PATENT?

Du vill nå framgång. Men dina konkurrenters patent avgör ditt handlingsutrymme. Därför blir Business Intelligence allt viktigare.

Just nu erbjuder vi dig att gratis prova vår nya tjänst för konkurrentbevakning. Vi söker och kartlägger din värsta konkurrents patent över hela världen.

Besök www.groth.se/bi och beställ din sökning idag!

peppa föräldrar som vill stimulera sina barns intresse för kodning. Men först och främst ska vi satsa våra prispengar på att ta fram en app och även en community för barnen”, säger Sanna Nilsson.

Inom kort kommer boken ”Min första hemsida” också att kunna köpas på Itunes.

E-boken har inte bara fått positiv uppmärksamhet. Vissa anser att den skapar ett onaturligt beteende där små barnen sitter hemma framför datorn i stället för att leka och stimulera sin fria fantasi.

”Vi menar raka motsatsen. Att lära sig kodning och programmering är en möjlighet att vara kreativ, skapande och att dessutom att kunna utöka både tid och rum. Det är inte att hämma fantasin, tvärtom. För oss har arbetet bara börjat”, säger Lovisa Levin. 

VAD ÄR HTML?

Html (hypertext markup language) är ett datorspråk för att bygga en webbplats. Och en webbplats är en datorfil som slutar på ändelserna .htm eller .html och innehåller en text i språket htm. En webbplats är byggd på ”taggar”, det vill säga html-ord som en webbläsare kan läsa och visa. Dessa taggar berättar exempelvis hur texten ska se ut, var det ska finnas länkar, bilder med mera.



Prispengarna på 100 000 kronor
ska användas till att ta fram en app.

För 10.000 kr garanterar vi att nästa år blir bättre

Det har varit tufft för många företag i år.

Men ännu tuffare för dem som lever i andra delar av världen. Så när det nu är dags för julklappar, varför inte välja något som på allvar skulle göra nästa år till något mycket, mycket bättre.

Som att finansiera ett års studier för en flicka på 11år i Etiopien, eller hjälpa familjer i Kambodja med handpump, eller ge en kvinna möjligheten att starta en egen verksamhet.

Allt från 10.000 kronor.

Gå in på barnfonden.se/godjur och se hur vi arbetar, och hur vi kan vara en del av ert CSR-arbete.

Ett bra nästa år startar med en god jul.



Rent vatten till 15 familjer



Ge henne ett skolår i julklapp

För mer information:
besök www.barnfonden.se/godjur
eller ring 040-12 18 85.

SPÄNNING PÅ EN HELT NY NIVÅ

ABB har lösningen på hur förnyelsebar energi ska passa in i ett uråldrigt elnät. Det svensk-schweiziska snillebolaget vinner årets innovationspris för sin nya brytare för högspänd likström som ska revolutionera världens energikarta.

AV JILL BEDEROFF FOTO ELISABETH OHLSON WALLIN

EFTER ATT HA varit en relativt stabil industri i hundra år händer allt på en gång nu", säger **Claes Rytoft**, global forskningschef på ABB när jag träffar honom på KTH dit han är inbjuden för att prata om nya förutsättningar på energiområdet och dess konsekvenser.

För att se förändringar behövs perspektiv. Och det har Claes Rytoft.

Visserligen inte ett hundraårigt, men ett tillräckligt långt. När han tidigare i år tog över ansvaret för ABB:s 8 000 forskare och utvecklare efter att nytilträddes **Prith Banerjee** lämnat koncernen av familjeskäl, hade han varit Asea/ABB trogen i nästan trettio år.

Uttalandet väcker nyfikenhet, särskilt för de som brukar önska att de var med när det hände, på 1800-talet när industrialismens jättesprång förändrade vårt liv på jorden för alltid. Men nu håller 2000-talet definitivt på att ta upp kampen.

Ett sådant jättekliv är ABB:s nya brytare av högspänd likström, hvdc. Den kallas för lösningen på ett hundraårigt pussel och har sedan den presenterades i slutet av förra året väckt stor uppmärksamhet internationellt.

Större än någon i organisationen hade räknat med, ABB-veteranen inkluderad.

Den nya likströmsbrytaren är också den främsta anledningen till att ABB utsetts till vinnare av Svenska Innovationspriset 2013, ett pris som för sjunde året i rad delas ut av Veckans Affärer tillsammans med teknikkonsulten ÅF.

"Det finns enorma möjligheter just nu. Du kan bara titta på ABB. För tio år sedan var nästan allt fokus i koncernen på automation men med början i Kina har det skiftats till kraftområdet", berättar Claes Rytoft.

"Kinas enorma behov av kraftöverföring har fått oss att gå från att bygga ledningar som kan ta 3 000 megawatt, motsvarande två kärnkraftverk, till 7 000 megawatt. Nu vill de att vi ska bygga 10 000."

På senare år när behovet i Kina trots allt stabiliseras något har koldioxiddebatt och den massiva utbyggnaden av förnyelsebara energikällor, särskilt vindkraft, fått Europa att vakna.

Och det är likström som är en stor del av svaret, lösningen, framtiden, möjligheten, menar Claes Rytoft.

Möjligheten att ställa om.

För att förstå måste bandet backas till slutet av 1800-talet när det rådde ett krig av det lite ovanligare slaget.

Edison mot Westinghouse.

Likström mot växelström.

Westinghouse och växelström gick segrande ur striden och i dag är alla nät baserade på växelström och den absoluta merten löper i kraftledningar ovan jord.



Spanningen i dagens västeuropeiska kraftnät är 400 kilovolt. Men för att klara den kraftiga expansionen av förnyelsebara energikällor som vind, sol och vatten och kunna balansera dessa mot varandra så att försörjningen blir säkrare, behöver spänningen i växelströmsnätet ökas för att få ner förlusterna. Kanske upp mot 600 kilovolt. Då blir kraftstolparna väldigt höga och sannolikheten att få tillstånd minskar, förklarar Claes Rytoft.

"Att få tillstånd att bygga nya kraftledningar i dag är i väldigt svårt. Not in my backyard, resonerar alla."

I Tyskland finns exempelvis behov att transportera el från nordväst, där vindkraften finns, till söder. Men dagens nät →

ABB:s hvdc-projekt för
högspänd likström
revolutionerar
kraftöverföringen.



ABB

Juryns motivering:

"För ett unikt och efterlängtat genombrott på energiområdet som bidrar till en mer hållbar värld har juryn, enigare än någonsin, valt att lyfta fram ABB som vinnare av Svenska Innovationspriset 2013."

Svenska Innovationspriset är instiftat av Veckans Affärer och ÅF. VINNOVA är partner.

som är byggt med utgångspunkt från kol- och kärnkraftverken är geografiskt olämpligt och kapaciteten räcker inte.

"Här erbjuder likström en lösning. Med samma masthöjder som i dag kan man få ut 20 till 30 procent mer kraft. I Tyskland har man exempelvis beslutat att bygga tre nya hvdc-kraftledningar och i en av dem kommer den befintliga växelströmsöverföringen att konverteras till likström. Alternativet är att bygga kabel, som de gjort i England där det finns mycket vind i Skottland men lite konsumtion och vice versa i södra England. Med två kablar på var sin sida om fastlandet kommer de att minska problemet. Men i så långa kablar går det inte med växelström", förklarar Claes Rytoft.

De första högspända likströmsprojekten kom på 1950-talet då ström skulle transporteras långa sträckor i kabel. Att transportera växelström i kabel längre än tio mil är i princip omöjligt eftersom all energi går åt till att ladda upp kabeln.

Med tanke på de många förde-
larna med likström kan det tyckas märkligt att anhängarna inte tagit upp striden igen mot växelströmsanhängarna, särskilt mot bakgrund av det svidande nederlag de led i slutet av 1800-talet. Men att bygga nät med likström har inte varit möjligt.

Förrän nu.

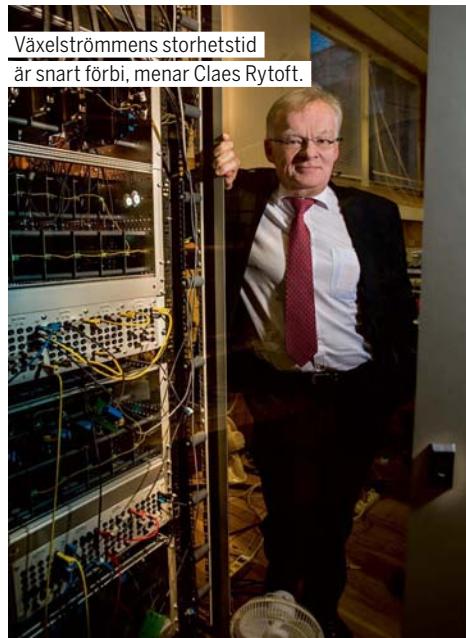
"Fördele med växelström är att man kan tappa av energi enkelt, det har man inte kunnat med likström. Det har inte heller varit möjligt att bryta kraftföverföringen i sammankopplade hvdc-ledningar utan att stänga av hela systemet."

En idé i en skrivbordslåda på ABB i Ludvika innehöll svaret. Genom att kombinera en mekanisk och en elektronisk brytare kunde ingenjörerna få stopp på högspänd likström, 320 kilovolt, på 5 millisekunder. Det är en trettiondel av tiden det tar att blinka med ögat.

Claes Rytoft vill nogärna tillskriva en enskild forskare äran av lösningen utan menar att det är ett teamwork. Självklart är det inte bara ABB som sett behovet av en brytare av högspänd likström. Franska Alstom ligger inte långt efter och har redan presenterat en prototyp.

Men även om ABB nu bevisat för industrin att det går att bygga nät med högspänd likström kommer skiftet inte att ske över en natt.

"Problemet är att det är en väldigt konservativ bransch. Kraftbolag är inte de som köper ny teknik omedelbart. När ett kraftbolag köper något räknar de med att det ska fungera i 30–40 år. Våra kunder tänker minst i 25-årscykler. Nu ska de utvärdera och behöver driftserfarenhet. Det brukar ta ett par år att komma fram till ett beslut om



Växelströmmens storhetstid
är snart förbi, menar Claes Rytoft.

"Förnyelsebar energi produceras inte i ett konstant flöde vilket ökar behovet att lagra energi. Om vi ska kunna bli av med fossilaeldade kraftverk måste lagringsproblemet lösas. Den som kommer på ett billigt sätt att lagra energi kommer att bli rik."

I dag används ett antal olika lösningar, men det är en så kallad "pumped hydro" (vatten pumpas tillbaka till dammen efter att ha passerat turbinen) som står för den absoluta merparten av dagens globala lagringskapacitet. Men det är en dyrbar investering, något som drastiskt minskar kraftbolagens incitament.

Under tiden balanseras näten med hjälp av allt fler sensorer och datorer, men det är inte säkert att det räcker en vindstilla vinterdag hävdar Claes Rytoft.

ABB letar också efter andra användningsområden för lågspänd likström, det vill säga under 1 000 volt.

"All elektronik konsumerar likström vilket betyder att när de kopplas ihop går man mellan växelström och likström flera gånger. Om likström skulle kunna användas helt och hållit skulle energikonsumtionen kunna minska. Men först måste det sättas en standard hos datortillverkarna."

Ett annat spännande projekt som ABB jobbar med är försöka bygga ett undervattensnät med kablar åt Statoil i Norge. På dagens oljeplattformar bränns gas för att generera el men med de nya koldioxidavgifterna i Norge blir det för dyrt. I ett första steg har Statoil börjat använda kraft som de tar via kabel från land. Nu vill Statoil ta nästa steg.

På frågan om hur ABB med sina 150 000 anställda världen över kan hålla sin innovationsförmåga på topp och leverera innovationer som på allvar tar stora kliv framåt, ger Claes Rytoft två förklaringar.

Det ena är bolagets centrala forskningsorganisation som ständigt utmanar affärsområdena genom att vara mer långsiktig och det andra är forskarnas internationella spridning.

Hur är inställningen till innovation i ABB:s ledning?

"Mycket positiv. Är det något vi får på huden för så är det att vi inte har tillräckligt många idéer och att r (research) kommit i skyggen för d (development)", säger han och skrattar. X

ABB

Omsättning 2012, Mkr	259 600
Resultat 2012, Mkr	17 850
Andel FoU,%	3,7
Godkända patent 2012	1 030

Marknadschefen på Frakson har slutat och ersätts av Anders Svensson. Ny varumärkes- strategi på gång?

Varje månad händer det mycket på befattningsnivå i de ledande svenska bolagen. Vet du vem, vad och hur? I så fall har du skaffat dig ett lönsamt försprång. Både när det gäller att bevaka befintliga kundrelationer som att hitta nya affärsmöjligheter.

Den nya informationstjänsten VA500+ ger dig en djupare bild av människorna bakom Sveriges ledande företag än någon annan tjänst på marknaden. Informationen uppdateras manuellt, minst en gång i månaden, vilket innebär att du som kund alltid har koll på ledningsgrupp, styrelse och ägare i Sveriges 500 största företag (VA500) samt alla noterade bolag på Stockholmsbörsen (large, mid och small cap).

Förutom personuppgifter ger VA500+ dig tillgång till företagsinformation, VA500-rankings, räkenskaper, bransch, omsättningssinformation och kontaktinformation. Allt uppdaterat och samlat på ett ställe.

Är du intresserad av VA500+? Besök va500.se/plus eller ring 08-31 51 00.

VA.500+

Allt om Sveriges ledande bolag
och människorna bakom

... OCH HÄR ÄR 12 STORBOLAG TILL

Raden av svenska storbolag som håller sig kvar som världsledande kan göras lång, mycket tack vare målmedvetna innovationsstrategier. Och nu börjar flera av storföretagen öppna upp sig, samarbeta och jobba alltmer med öppen innovation.

AV JILL BEDEROFF

ERICSSON

Omsättning 2012, Mkr
Resultat 2012, Mkr
Andel FoU,%
Godkända patent 2012

227 779
5 938
12,5
2 740

STÄNDIGT I TÄTEN

ERICSSON HAR FÖRMÅGAN att behålla sin starka position i världen inom en bransch kännetecknad av snabb kunskapsutveckling och komplex kunskap.

Ericsson är teknologi- och marknadsledande inom mobilt bredband, HSPA och LTE.

Under det senaste året har Ericsson också lanserat ett molnbaserat program som gör de mobila nätverken till en del av molnet.

Bolaget har en stark marknadsledande position genom omfattande tekniska innovationer samt anpassningsförmåga till ett snabbt förändrat kundbehov inom telekom och mobila nätverk. Bland annat går i dag över 50 procent av alla 4g-abonnenter i världen över Ericssons nät.

I syfte att göra mobilt bredband mer tillgängligt och effektivare forskar Ericsson i dag kring radioaccess, avancerade mottagare och antennsystem med tillhörande teknologier.



INNOVATIVA



Olof Perssons Volvo
jobbar också med
innovationsprocessen.

"Produkter som utvecklats under de senaste fem åren utgör 30 procent av faktureringen."



SANDVIK

SANDVIK

Omsättning 2012, Mkr	98 529
Resultat 2012, Mkr	8 107
Andel FoU,%	2,6
Godkända patent 2012	355

MATERIALMÄSTARNA

SANDVIK HAR ETT högteknologiskt ledarskap, i synnerhet inom materialteknik, byggt på innovativt forsknings- och utvecklingsarbete, ofta i nära samarbete med bolagets huvudkunder inom olika industrisegment.

I dag utgör produkter som utvecklats under de senaste fem åren 30 procent av faktureringen. Men bolaget har målsättningen att om några år ska närmare hälften av faktureringen komma från produkter som inte har mer än fem år på nacken.

Sandvik har bildat en central paralyorganisation som ska skapa synergieer mellan affärsområdenas forskningsenheter och vara inriktad på helt nya typer av produkter samt forskning som har bärning på flera affärsområden. På affärsområdesnivå sker fortfarande forskning som är inriktad mot den befrintliga affären.

"Det är en konstruktion som manar till kreativitet", menar **Olle Wijk**, Sandviks FoU-chef.

VOLVO	303 642
Omsättning 2012, Mkr	11 258
Resultat 2012, Mkr	4,9
Andel FoU,%	267
Godkända patent 2012	

DRAR TUNG T LASS

VOLO HAR VÄRLDSLEDANDE produkter inom lastbilssegmentet med ett antal olika varumärken, Volvo, Renault, Mack, UD Trucks, och samriskföretag som Eicher och Dong Feng för att täcka en global marknad.

Specifikt så släpptes nya innovativa produkter 2012 och 2013 för varumärkena Volvo och Renault med många nya innovationer inom koldioxid, energieffektivitet och säkerhet.

Volvo är också världsledande inom hållbara transportlösningar. I bussegmentet är Volvo särskilt fokuserat på hybrider, plug-in hybrider och helelektriska bussar som bland annat förevisades vid **Barack**

Obamas besök i Sverige nyligen.

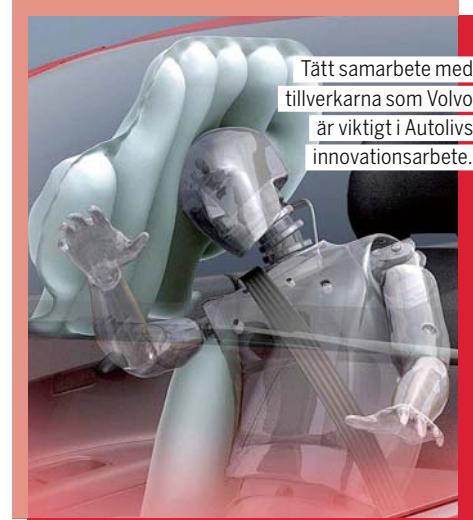
Vidare jobbar Volvo kontinuerligt med att förbättra innovationsförmågan där bland annat "Innovations Jam" varit ett lyckat sätt att engagera hela företagets kunskapsbas i virtuella idégenereringsevent.

Volvo samarbetar också med akademi, institut, leverantörer och kunder för att hitta nya innovativa transportlösningar.

Många nya spännande koncept ligger även i Volvos projektportfölj, såsom elektrifierade lastbilar och bussar på elvägar samt nya typer av transportlösningar där både automatiserad körning och mer effektiva och längre fordon utvecklas.



"Tillsammans med forskare utvecklar Scania en teknik som gör att lastbilar i framtiden kan köra själva på motorvägen."



Tätt samarbete med tillverkarna som Volvo är viktigt i Autolivs innovationsarbete.

AUTOLIV

Omsättning 2012, Mkr	54 562
Resultat 2012, Mkr	4 415
Andel FoU, %	5,3
Godkända patent 2012	374

SCANIA

Omsättning 2012, Mkr	79 603
Resultat 2012, Mkr	6 640
Andel FoU, %	5,1
Godkända patent 2012	155

BYGGSATS ÄR MODELLEN

FLEXIBILITET ÄR ETT ledord i Scanias innovationsförmåga. Stor kapacitet att utveckla specifika och kundanpassade lösningar i god svensk ingenjörstradition.

Scanias innovativa produktionsteknik baseras på en modulär design, det vill säga komponenter som kan sättas samman i många olika utföranden för att möta kundernas behov.

Tillsammans med forskare på KTH och Linköpings universitet utvecklar Scania just nu en teknik som gör det möjligt för lastbilar att i framtiden köra själva på motorvägen, exempelvis i konvojer.

Ett annat spännande projekt som kan göra Sverige till världens första land med eldrivna lastbilar och elvägar är Scanias samarbete med Siemens.

SÄKRAST SÄLJER

AUTOLIV HAR LYCKATS erövra en tredjedel av den globala marknaden inom bilsäkerhet. Innovation och fokus på att rädda liv har varit hörnpelare för Autoliv sedan företaget grundades. Autoliv ligger hela tiden i framkant med nya typer av produkter, särskilt inom säkerhet, och lyckas framgångsrikt lansera dem.

Den behovsstyrda forskningen på Autoliv har under många år fokuserats på fotgängare som är en överrepresenterad grupp i trafikrelaterade olyckor. Bland annat har Autoliv tillsammans med Volvo lanserat en airbag som löses ut om den kommer i kontakt med fotgängare.

Ett spännande forskningssområde där Autoliv har för avsikt att ligga i framkant är den växande elbilsmarknaden.

BOLIDEN
Omsättning 2012, Mkr
Resultat 2012, Mkr
Andel FoU,%
Godkända patent 2012

40 001
3 274
1,1
2

JOHANNA SJÖVALL

NYA FYND

ETT, MED GLOBALA mått mätt, litet gruvföretag som genom att satsa på teknik, innovation och utveckling har blivit ett av världens absolut effektivaste och modernaste gruvföretag.

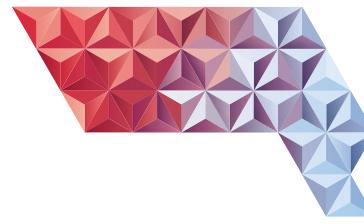
Boliden arbetar systematiskt med förbättringar och innovationer för att minimera användningen av naturresurser och energi samt minska klimatpåverkan och den skadliga inverkan på människor, luft, mark, vatten och landskap.

Användningen av kaldotekniken, en svensk process som har utvecklats i Rönnskär, sträcker sig trettio år tillbaka i tiden. Teknikmässigt är Rönnskär i dag världsledande inom återvinning av elektronikskrot.

När metaller utvinns ur skrot krävs endast 10 till 15 procent av den energi som behövs för att utvinna metaller ur malm, vilket gynnar både Rönnskärs lönsamhet och miljön.

En helt ny och energibesparande flamsmältningsmetod för kopparkoncentrat utvecklades i Harjavalta. Metoden började användas redan år 1949 och har utvecklats kontinuerligt under åren. I dag är det den mest använda metoden i världen för smälting av kopparkoncentrat.

Genom att satsa på innovation och utveckling har Boliden blivit ett av världens effektivaste och modernaste gruvföretag.



**INNOVATION
DRIFT**

INTERNATIONAL SCOPE CHANGEMAKING INPUTS INTELLECTUAL OUTBURST

INNOVATION LEADERS OF TODAY MEET IN VILNIUS

On 4-6 December 2013, the first **Vilnius Innovation Forum 2013 “Innovation Drift”** will take place in Lithuania. This Forum is an international event designed to create a high-level discussion platform about innovation, best practices and impact on the European economy growth and well-being including the situation in various countries and regions, and, first and foremost, the Baltic Sea Region.

SPEAKERS

Business innovation leaders from all over Europe will share their insights on the role of innovation in Europe's economy. More than 25 **inspiring speakers and famous moderators** will handle the sessions of the Forum.

Sir **Timothy John Berners-Lee**, the man who has changed the life of the entire world and is best known as an **inventor of the World Wide Web**, is one of the keynote speakers of the Forum.

PARTICIPANTS

The Forum will attract well-known innovators and experts, entrepreneurs, small and medium-sized enterprises, policy makers and researchers from the EU and abroad. The Forum intends to host around 600 guests from the EU and other countries.

GOOD REASONS TO ATTEND:

- ▲ meet the innovation leaders from all over the Europe
- ▲ share your insights at the informative, innovative and interactive sessions in a two-day conference
- ▲ get inspired at the science and technology exhibition
- ▲ visit Vilnius, one of the most charming cities in Europe

The participation is free of charge with advance **registration required**.

MEET THE INNOVATION LEADERS OF TODAY IN VILNIUS! REGISTER NOW!

WWW.VIF2013.COM

Vilnius Innovation Forum 2013 “Innovation Drift”, which is part of Lithuania's Presidency events of the Council of the EU, is organized by the Ministry of Economy of the Republic of Lithuania in cooperation with the Agency for Science, Innovation and Technology.



Lithuanian Presidency
of the Council of the
European Union 2013



SCIENCE • ECONOMY • COHESION



EUROPEAN UNION

Creating the Future of Lithuania

Gissa vem som har 2049 erfarna truckförare i lager.

Behöver du kvalificerad personal på lång sikt? Fråga oss först. Förutom att vara Sveriges viktigaste serviceleverantör är vi också experter på bemannade lösningar. Utöver utbildnings- och personalansvar, tar vi i många fall det fulla ansvaret för hela eller delar av lagerhanteringen.

Tack vare SAMHALLMETODEN™ är vi bättre än våra konkurrenter på att matcha rätt person till varje syssla. Dessutom är vår personal fast anställd. Och till skillnad mot vad en del tror har vi inget emot tunga lyft. Det kan våra 2049 erfarna truckförare intyga.

Satsa på oss och vi satsar ännu mer tillbaka.

Läs mer om affärsnyttan med oss på samhall.se/kampanj

Samhall är Sveriges viktigaste serviceleverantör. Vi erbjuder tjänster med leveransgaranti inom allt från städ, tvätt och fastighet till logistik och tillverkning. Företaget är rikstäckande med runt 21 000 anställda på över 200 orter och omsätter årligen cirka sju miljarder kronor. Genom våra kunduppdrag utvecklar vi personer med funktionsnedsättning och vi lyckas så bra för att vi är bäst på att matcha rätt person till rätt arbete. Det ger en kombination av kundnytta, medarbetarnyntta och samhällsnyntta som inget annat företag kan leverera.

EXEMPEL PÅ KUNDER IDAG: ICA, INKCLUB, MAX, VOLVO CAR CORPORATION, ADITRO LOGISTICS.

samhall
SVERIGES VIKTIGASTE SERVICELEVERANTÖR





Atlas Copco lyckas hålla sig kvar i innovationstäten inom såväl kompressorer som gruvutrustning.

ATLAS COPCO

ATLAS COPCO

Omsättning 2012, Mkr	90 533
Resultat 2012, Mkr	13 914
Andel FoU,%	1,8
Godkända patent 2012	208

Nyhet! EuroBonuspoäng på din el.
Nu 6 000 välkomstpoäng på fortum.se/eurobonus



Next generation
energy company

 **Fortum**

**1 ENTREPRENEUR/TEAM - YOU
12 MOBILE GIANTS
15 MINUTES PITCH
30 MINUTES FEEDBACK
ENDLESS POSSIBILITIES ...**

WELCOME TO THE POWER HOUR

The Mobile Heights Business Center POWER HOUR is a monthly meeting where representatives of the mobile industry gather to jointly assist startups in the mobile industry. Participants primarily have a technical background, are very experienced in the global telecom market and operate at a high level in the industry.

By pitching at the tailored POWER HOUR you receive honest feedback from professional business advisors and industry representatives like BlackBerry, Sony Mobile, TeliaSonera, Ericsson, Huawei, Mobile Heights and others. Part from the feedback you might find your first customer, or get their inhouse contacts relevant to your business development.

→ **UPCOMING POWER HOURS : 22/11 AND 5/12**



SKF

Omsättning 2012, Mkr	64 575
Resultat 2012, Mkr	4 816
Andel FoU,%	2,5
Godkända patent 2012	246

HÖGTEKNOLOGISK VERKSTAD

SKF HAR FÖRMÅGAN att kontinuerligt vidareutveckla en i grunden mogen teknologi till båda traditionella och nya användningsområden och konstant leverera innovationer inom sitt område över en lång tid.



Det senaste exemplet är SKF Insight, ett lager med inbyggda sensorer och elektronik som kontinuerligt meddelar hur lagren mår eller det så kallade "driftstillståndet".

Informationen communiceras via trådlös teknik som är inbyggd i lagret. Genom innovationen kan SKF:s kunder få bättre kontroll över sina maskiners livscykel.

SKF är också engagerade och innovativa inom energiteknik, inte minst inom förnybar energi där bolaget bland annat utvecklar och säljer lager till vindturbintillverkare.

SKF utsågs av Veckans Affärer till vinnare av Svenska Innovationspriset 2009 just tack vare sin förmåga att ta en över hundra år gammal produkt till att möta dagens marknad som efterfrågar klimatomställning och energieffektivisering.

**SCA**

Omsättning 2012, Mkr	85 408
Resultat 2012, Mkr	5 000
Andel FoU,%	1,0
Godkända patent 2012	89

KONSUMENTKRAMARE

SCA HAR LYCKATS transformera sig från ett massa- och förpackningsbolag till ett bolag med hygienprodukter för konsumenter.

Speciellt utmärkande är att SCA är global marknadsledare inom inkontinensskydd tack vare ett kontinuerligt flöde av framgångsrika innovationer.

Två innovativa produkter som lanserades 2012 är ett test för tidig upptäckt av urinvägsinfektioner samt impregnerade tvätthandskar. Båda produkterna förbättrar vården och sparar tid för patienter och vårdgivare.

Generella faktorer att lyfta fram är mängden patent, SCA var tidigt ute bland de stora bolagen att använda sig av öppen innovation samt att hållbarhet är en viktig del av SCA:s innovationsprocess.



Förverkliga era idéer

Jayway hjälper ledande företag att utveckla nya produkter och tjänster; hela vägen från idégenerering och konceptdesign till systemutveckling. Vi skapar affärsnytta genom mobila tjänster, responsiv webb och flexibla molnlösningar. Vi är 170 specialister i Stockholm, Malmö och Köpenhamn.

Låt oss hjälpa er förverkliga era idéer!

Kontakta oss på 08-750 88 20.



UPPLEV GRANDEFFEKTEN

Det börjar med en överväldigande upplevelse av förtjusamhet som under dagen ofta övergår i eufori. Hittills har ingen som konfererat hos oss på Södra Blasieholmshamnen 8 lyckats undgå att uppvisa symptomen. Det kan bero på de luftiga sekelskiftesrummen. Det kan bero på maten. Men allra troligast är orsaken den att du till priset av en ganska ordinär konferens får en alldeles slående njutbar upplevelse. Ring oss på 08-679 35 50 eller gå in på grandhotel.se så hjälper vi er med bokningen. Välkommen!

GRAND HÔTEL
STOCKHOLM – SWEDEN

Share a Grand Experience

VOLVO CARS

Omsättning 2012, Mkr
Resultat 2012, Mkr
Andel FoU,%
Godkända patent 2012

125 525
846
i.u.
52

BILAR ÄR SMARTA

VOLVO CARS HAR de senaste åren har ökat sin innovation rejält. På säkerhetssområdet har bolaget lanserat ett flertal nya säkerhetssystem. På nya V40 lanserade Volvo även den första airbagen för fotgängare tillsammans med Autoliv och med det fick man bästa resultatet hos Euro NCAP, European New Car Assessment, under 2012.

AXIS

Omsättning 2012, Mkr 125 525
Resultat 2012, Mkr 846
Andel FoU,% i.u.
Godkända patent 2012 52

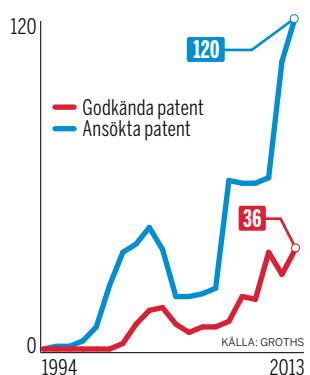
**PATENTRAKETEN**

AXIS VAR FÖRST i världen med sin nätverksbaserade övervakningskamera, men har framför allt visat prov på hur ett litet bolag, sprunget ur en innovationsmiljö i Skåne, med en innovativ affärsmodell kan hålla större, globala konkurrenter som Sony och Bosch på armlängds avstånd.

Bolaget har också haft en synnerligen god förmåga att identifiera nästa teknikbehov och anpassa verksamheten därefter.

Efter en nära-döden-upplevelse vid millennieskifte satsade Axis allt krut på sin nätverkskamera samtidigt som vikten av en hög andel forskning och utveckling betonats, i fjol hela 16 procent av omsättningen.

Nätverkskameran har i kombination med en ständig förnyelse med innovativa produkter och tekniker gjort att bolaget i dag är lönsammare än någonsin. X

**SÅ GJORDE VI:**

VI HAR KONTAKTAT svenska innovationsforskare samt FoU-chefer på 350 svenska stora och medelstora företag och brett dem nominera Sveriges mest innovativa storföretag 2013 med utgångspunkt i det egna perspektivet. De 13 storföretag vi presenterar är resultatet från denna enkät. Med undantag från ABB, som genom ett juryarbete under ledning av **Lena Treschow Torell** utsetts till vinnare av Svenska Innovationspriset 2013, presenteras bolagen utan inbördes rangordning.

KÄLLOR: ÅRSREDOVISNINGAR, FACTSET OCH GROTH & CO

Skjortor i tre ärmlängder

**SKJORTOR I TRE ÄRMLÄNGDER**

ARMSTRONG-skjortan finns i reguljär, extra lång och lite kortare ärmlängd. Slim cut och Classic cut.

Dubbel och enkel manschett.

Dubbeltvinnade italienska tyger i egyptisk bomull.

TILLBEHÖREN

ARMSTRONG-slipsarna är i finaste italienska helsiden. Sidennäsdukar och manschettknappar.

BONUSKLUBBEN

Unik och enkel bonusklubb.
Kostnadsfritt medlemskap.

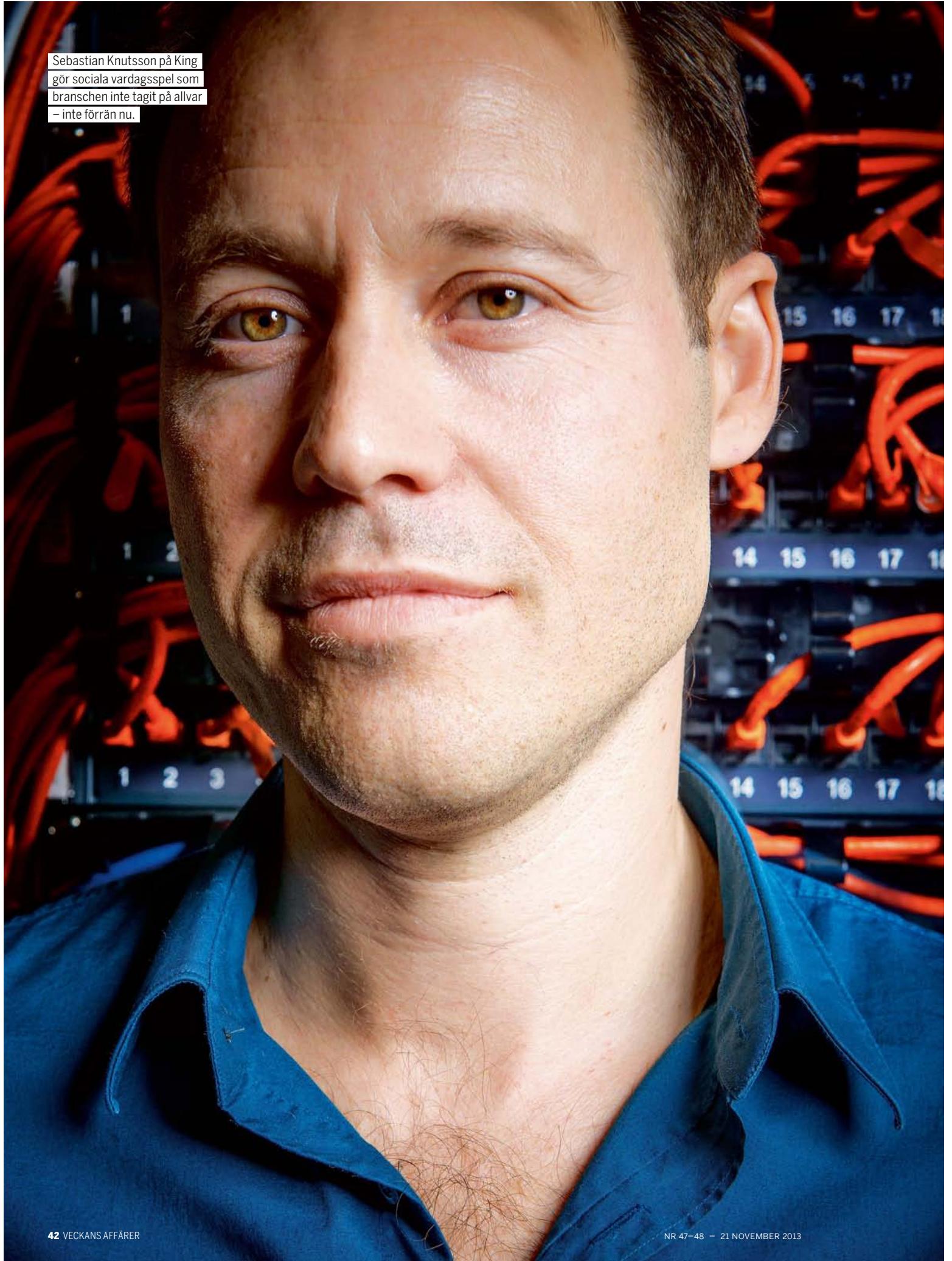
Sedan 1997

Välkommen!

**ARM
STRONG**
the shirt

Humlegårdsgatan 4, Stockholm. (Vid Östermalms saluhall)
Vardagar 10.30-18.30, lördagar 10.30-16.30. 08-667 97 07

shop online: www.armstrong.nu



Sebastian Knutsson på King
gör sociala vardagsspel som
branschen inte tagit på allvar
– inte förrän nu.

KREATÖREN BAKOM SVERIGES MEST OKÄNTA STORBOLAG

225 MILJONER SPELARE som omsätter **23 MILJONER KRONOR** om dagen. **SEBASTIAN KNUTSSON** är kreativ chef på King som tagit fram **VÄRLDENS MEST BEROENDEFRAMKALLANDE SPEL**. Nu är siktet inställt på Nasdaq.

AV ANNA BLOMÉN FOTO SIMON PAULIN

UNDRAR DU OCKSÅ vad alla dina kvinnliga kolleger och bekanta mellan 25 och 45 sitter och flippar med på mobilen så fort de får en stund över på fikarasten eller på tunnelbanan? De ökar på **Sebastian Knutssons** förmögenhet.

Han är en av grundarna av det svenska dataspelsbolaget King och den kreative chefen bakom "Candy crush saga" som har kallats det mest beroendeframkallande spelet någonsin.

Maltaregistrerade King är sparsamma med uppgifter om omsättningen, men har meddelat att man har 225 miljoner unika spelare varje månad. Genom att utgå från den noterade konkurrenten Zyngas omsättning beräknade svensk affärspress i höstas att bolaget omsätter närmare 23 miljoner kronor om dagen. King har dessutom nya spel i portföljen som klättrar på listorna för mest nedladdade för Iphone och Android.

Målet är att bli det globalt största nätverket för sociala vardagsspel. En framtid som har väckt så mycket intresse att många spekulerar i en introduktion på Nasdaq som nära förestående.

King har som många andra svenska IT-succéer rötter i millennieskiftets svenska IT-bubbla.

Sebastian Knutsson och de andra grundarna – **Ricardo Zaconi** som är vd, **Thomas Hartwig**, teknik-

chef, **Lars Markgren**, kontorschef i Sverige, och **Patrik Stymne**, systemutvecklare – träffades på ett av erans mest hajpade bolag: internetbolaget Spray.

Efter Sprays uppgång och fall samlade de ihop sina erfarenheter och startade 2003 eget med samma affärsidé som i dag: att utveckla enkla, snabba och sociala spel. Marknaden var medieföretag som i många fall startat webbsajter utan tillräckligt innehåll för att fylla dem. King, då under namnet Midasplayer, gjorde det möjligt för användarna att till exempel spela klassiska kortspel.

"Vi såg hur marknaden såg ut i USA och trodde att vi skulle kunna bli bäst i Europa. Därför satsade vi medvetet på de tyska, franska och italienska marknaderna där man inte självklart pratar engelska", säger Sebastian Knutsson. "Det gick faktiskt fortare än vi trodde att växa, till och med i USA där vi hittade portalpartner som Yahoo och AOL. Redan 2005 gick vi med vinst."

Det märks att de svarta siffrorna är viktiga.

Som många svenska entreprenörer som fick sina första erfarenheter under värsta IT-yran återkommer Sebastian Knutsson till de lärdomar grundarna bakom King dragit av den tiden och betonar hur man arbetar annorlunda i dag. Till exempel möts vi sent på eftermiddagen och redan när intervjun bokas får jag tydligt besked om att sluttiden ligger fast. Familjen och barnen ska också ha sin tid. Det gäller alla inom bolaget. →

Vår företagskultur skiljer sig ganska mycket från andra spelutvecklare. Man är som effektivast om man har en vanlig arbetsdag på åtta timmar. Under 1990-talet var det mycket övertid och Jolt-Cola. Här är det ganska tomt efter klockan sex.”

”Vår företagskultur har vuxit fram och i dag vill jag säga att den skiljer sig mycket från andra spelutvecklare. Från dag ett har vi arbetat utifrån att man är effektivast om man har en vanlig arbetsdag på åtta timmar. Under 1990-talet var det mycket överarbete och Jolt-Cola. Men det var sällan produktivt. Man gick inte hem utan satt kvar och kollade på tv. Här är det ganska tomt efter sex. Vi kommer ju in rätt tidigt också. Men man kan inte få sin smutsvätt tvättad här. Vi kan inte hjälpa våra anställda att arbeta sent och samtidigt behålla våra värderingar.”

I dag är 30 procent av våra anställda kvinnor. Det är mycket i den här branschen och något vi arbetat aktivt med, men det har varit lättare att hitta dem inom marknad, administration och HR än inom utveckling. Vi har också lite högre medelålder. De som kommer till oss har ofta jobbat ett tag i branschen och sett att det är ganska tufft att jobba hårt i flera år för att få en titel. Hos oss kan man ha ett mer balanserat liv.”

Hur mycket jobbar du själv?

”Jag tycker inte det är så farligt. Jag reser en del och stänger väl inte av mejl och telefon. Men jag försöker hämta på dagis en dag i veckan och jobbar kontorstid för att kunna ha kvällar hemma med familjen och arbetar vidare senare.”

Låter det som att han ändå arbetar en hel del får man betänka att hans uppfattning om hur familjeliv och arbete ska kombineras kan ha påverkats lika mycket av den egna uppväxten i en entreprenörssfamilj som av tiden som IT-konsult på 1990-talet.

Föräldrarna **Maria** och **Lars Knutsson** drev under hans barndom jeansmärket och butikskedjan Gul & Blå. En uppväxt som alltså inte verkar ha avskräckt varken honom eller hans syster **Filippa**, som också blev entreprenör med det egna klädmärket Filippa K.

”Vi pratar inte så mycket om jobbet i familjen. Vi är i lite olika positioner. Filippa har dragit sig tillbaka en del, men jag kan inte se hur jag skulle kunna stå på avstånd och se på. Jag vill vara nära produkten. Där är jag lik mamma som ville ha koll på alla detaljer. Och pappa är ju 78 och mitt uppe i ett nytt projekt.”

Vad driver ditt entreprenörskap?

”Att göra produkter man är stolt över. Trots att jag har för mycket att göra sitter jag ändå och designar ett spel, för jag kan inte hålla mig. Det är roligt att min idé på ett papper kan bli något som miljoner spelare tycker om. Jag går mycket på intuition och erfarenhet och har en ganska bra känsla för spelprocessen.”

”Det andra är att jobba med duktiga människor och skapa en arbetsplats man vill komma till och trivas på. Vi har liten omsättning på personal och satsar på att bygga miljö som folk gillar.”

Som väntat är Sebastian Knutsson en passionerad spelare. Han konstaterar att Kings mest framgångsrika spel bygger på arkadspelen han älskade som liten.

Men det räcker inte för att skapa en entreprenör. Skillnaden mot tusentals andra spelare verkar vara att han är en av de där människorna som ständigt ser möjligheten att förbättra.

”På King har vi gjort 170 spel. Säkert 10 av de 15 sämsta har jag gjort själv. Jag gjorde det jag skulle vilja ha, men det var inte vad publiken ville ha.”

”I dag pratar vi mycket om vilken typ av spel vi gör. Vi letar efter en mix – det ska vara jättelätt att komma in i spelet men det måste också finnas ett djup. Våra versioner av de traditionella spelen är snyggare och har mer funktioner. ’Candy crush saga’ är ett tre-i-rad-spel och beter sig på ytan som man är van vid. Det extra djupet är att man kan kombinera effekter för att få en ännu större effekt. Och så klart möjligheterna att spela med och mot andra.”

”Redan på den allra första sajten kunde man skapa en profil för att skicka meddelanden, umgås och tävla mot varandra. När vi gick över till Facebook och mobila spel visste vi vilka drivkrafter som fungerar. Du kan spela mot dina vänner och be dem om hjälp, men de kan alltid välja om de vill hjälpa dig och de behöver inte spela mot dig i realtid. Vi kallar det asynkrona turneringar. Många spelar upphackat under dagen, när de har fem minuter över på tunnelbanan. Då måste det vara korta enkla spel, lagom av alt.”

FÖRUTOM I STOCKHOLM har King utvecklingskontor i Malmö, Bukarest, Barcelona och London.

”Vi har valt att ha vår bas i Europa, i samma tidszon. Sedan måste man förstås ha en lokal närvaro på de marknader man riktar in sig på, men det behöver inte alltid vara ett helt utvecklingsteam. För många enheter gör att det blir svårare att hålla ihop företaget.”

Flera kontor ger en större rekryteringspool vilket krävs när man konkurrerar om spelutvecklare på en global marknad. Problemen med att rekrytera till Stockholm är bostadsmarknaden och de höga skatterna.

”På King arbetar fyrtio nationaliteter. Om vi vill attrahera talanger från USA och Asien måste vi erbjuda dem att arbeta för oss någonstans de gärna vill bo. Stockholm är inte det självklara förstavalet.”

Under året har målet varit att rekrytera en ny medarbetare om dagen och kontoret är trångt trots att man borrat upp sig genom taket för att lägga till en våning. Nästa år går flyttlasset till nyrenoverade Sveavägen 40–44 där de kommer att sitta med bland annat Klarna i ett inofficiellt IT-kluster.

Man kan se det lite som att King kommer in i värmen, bolaget har under sitt första decennium ofta verkat i vad man kan kalla spelindustrins skamvrå. Inte nog med att de spel man utvecklar är bagateller som spelas på överblivna stunder, de som spelar dem är dessutom främst kvinnor mellan 25 och 45, en →



JESSICA GOW / TT

SÅ SPELAR DU "CANDY CRUSH"

DU SKA BYTA plats på godisbitar så att du får tre i rad och de sprängs bort. Lyckas du få fyra eller fler i rad får du speciella godisbitar som ger olika effekter som att ta bort en hel rad. På Facebook har spelet över 500 nivåer och det släpps nya var tredje vecka.

Det är gratis tills du gjort av med dina fem liv, sedan får du vänta en halvtimme på att få ett nytt liv eller betala för en ny chans. Du kan också be vänner som spelar om ett nytt liv eller köpa andra fördelar för att komma vidare om du kör fast.

Spelet kan spelas på webbplatsen king.com, mobiltelefonen och Facebook. Enbart på mobiler spelas det 700 miljoner omgångar ”Candy crush saga” per dag.



SEBASTIAN KNUTSSON

ALDER: Fyller 45 år den 27 november.

FAMILJ: Sambon Malin Ströman och tre barn Lily, Leia, Zack.

UTBILDNING: Handelshögskolan i Stockholm 1994.

KARRIÄR: Var med och grundade Spray Ventures där han bland annat var kreativ chef, creative director på Razorfish, ansvarig för internetportalen Europaexpansion på Spray Network Europe och chef för community och mobila tjänster på Lycos Europe. Var med och grundade Fjord Networks som utvecklar tjänster för iptelefoni 2001. År 2003 grundas King.

HEMLIGT SPELTIPS:
"Spara Powerupgodisar och kombinera dem med andra för att göra en Supercombo i stället för att använda dem vid första bästa tillfälle. Och om du kan göra en fyra-i-rad, kolla om du med ett extra drag kan skapa ett läge för en fem-i-rad i stället."

"Läckert vin perfekt till skaldjurplatån"



TOPPKLASS

"Här finns lätthet, ungdom, mineraler och en god frukt med äpple, citrus och nötter. För mig är detta ett perfekt vin till en uteservering med skaldjur i september. Och... jag tar gärna ändå en sådan där värmelampa bredvid bordet. Och en fleecefilt..."

MISCHA BILLING, AFTONBLADET SÖNDAG, 22/9 2013



SVD.SE

Nr 5585 • Petit Chablis • 109 kr
Alkoholhalt 12,5%

MER ÄN PRISVÄRT

Fin doft av gul frukt och strama mineraler. Stringent syra som håller ihop helheten.

mat.se

ALLTOMMAT.SE

Nr 6237 • La Singuli re,
Chablis Premier Cru • 159 kr
Alkoholhalt 13%

Finns inte vinet i butiken kan det beställas där eller
på systembolaget.se för uthämtning i valfri butik.

Foto: Gunnar Nydren

MediaMonde

CHABLIS FRÅN LA CHABLISIENNE

www.vinunic.se

**Alkohol i samband med
arbete ökar risken för olyckor**

”Vi har investerat i en plattform där vi snabbt kan lägga upp flera spel och se vilka som fungerar. Vi släpper tidigt och förbättrar – eller misslyckas snabbt. Det är lite som stora tv-produktioner.”

målgrupp som utvecklarna av konsolspel knappat vet existerar.

För att klämma ut de sista kronorna från unga manliga dataspelare har spelindustrin närmat sig kostnaderna för en riktigt dyr långfilm för ett enda spel, som kan vara helt bortkastade om det inte blir en omedelbar succé. Marknadsföringen har inte så sällan utformats på ett sätt som rentav avskräcker kvinnor.

Sebastian Knutsson och hans kolleger har under ett decennium i stället utforskat vad som driver spelare att komma tillbaka kafferast efter kafferast för att skjuta rätt kombination av bubblor från häxkitteln eller rada upp tre, fyra eller fem gelébönor i rad.

Och det har de klarat ganska bra. Företaget växte snabbt organiskt till ungefär 100 anställda med produktutveckling i Stockholm och London, där huvudkontoret finns. Den legala hemvisten är Malta på grund av regler om spel om pengar.

Sedan kom Facebook och förändrade allt.

”Någon gång 2008 eller 2009 stod det klart för oss att de stora webbportalen städigt tappade trafik. Det märktes först i USA där räckvidden snabbt halverades. Vi var faktiskt sena med att titta på Facebookmarknaden. Vi var ett litet företag och hade svårt att lägga den tiden. Det var först ett år senare när vi märkte att trenden fortsatte som vi beslutade att sadla om.”

”Hösten 2010 avdelade vi nästan hälften av organisationen för att fokusera på Facebook. Först och främst såg vi att det var vår publik – kvinnor mellan 25 och 45 – som spelade där. Frågan var om vi kunde få våra turneringsspel att fungera där eller om det fanns andra spel som passade bättre.”

Här kommer vi in på det som gör Sebastian Knutsson ganska tvärsäker på att King kommer att kunna producera fler framgångar efter ”Candy crush saga”.

Erfarenhet och intuition i all ära, men bolagets framgångar bygger också på en hårt driven modell för spelutveckling. Det handlar inte om en stor initial investering med många inblandade utan mycket om det där samtalet om vilken typ av spel King gör och att bygga vidare på sina erfarenheter. Varje spel utvecklas av två team om ungefär tio personer.

”Vi har investerat i en plattform på webbsajten king.com där vi snabbt kan

lägga upp flera spel och se vilka som fungerar. Vi släpper tidigt och förbättrar – eller misslyckas snabbt. Det är lite som stora tv-produktioner. Man släpper piloter, testar talang och skådisar, och fungerar det så fortsätter man med flera avsnitt. Eftersom vi är vår egen utgivare och arbetar med plattformar som Facebook styr vi också själva när vi ska komma ut med ett nytt spel. Det blir ett jämnare tempo.”

De spel som tar fart utvecklas vidare och vävs in spelmiljö som sätter de minutlånga spelen i ett sammanhang. Den kallas ”saga” och ska få spelaren att spela vidare. Får spelet många spelare utvecklas fler och fler nivåer och man kan effektivt allokerar resurserna på utveckling där det ger bäst resultat. På spelens Facebooksidor har man direktkontakt med spelarna, en feedback man använder i utvecklingen. I utbyte kan spelarna få extraerbjudanden eller tips på hur man löser kluriga nivåer.

Resultatet är väldigt närvarande i mötesrummen på King. Väggarna livas upp av spelvärldarnas glada pasteller och det studsar omkring frukter, apor och söta små hundar och katter. I övernaturlig storlek är det nästan lite skrämmande.

Men det fungerar bevisligen eftersom inte bara ”Candy crush” utan också ”Pet rescue

saga” parkerat på tio-i-topp-listan över apparna som dragit in mest pengar på Itunes.

Att ”Candy crush saga” påminner om smågodis är kanske inte heller en slump.

KINGS SPEL BRUKAR i spelbranschen klassificeras som casual games, eller vardagsspel. Precis som snask är de uppdelade i småbitar som man kan äta då och då. Men det är svårt att sluta äta när man väl börjat.

Och det är det beroendet som gjort det möjligt dra in så mycket pengar, även om appen är gratis att ladda ned. Inkomsterna kommer i stället från försäljning av fördelar och extra funktioner inne i spelet. Ett extra liv kanske, så du kan spela vidare direkt? Eller en klubba att slå bort några karameller med. Från sju kronor och uppåt.

”Alla ska kunna komma in och spela alla våra spel gratis och vara nöjda. Och det kommer alltid att vara den stora massan. 60 procent av dem som spelar sista nivån på ’Candy crush’ har gjort det utan att betala. Men det finns tillräckligt många som vill betala, så vi ser inte det som ett problem.”

Sebastian Knutsson tror att freemiummodellen, där man får prova innan man köper, är här för att stanna. Fler som vill tjäna pengar på nätet borde titta på hur man kan använda gameification, alltså göra produkten mer lik ett spel, för att öka betalningsviljan, menar han. Framför allt tror han att det kommer att bli svårt att få användare att betala för något innan de provat det.

Med framgångarna har ett erkännande kommit från spelbranschen.

”Spelutveckling är väldigt grabbigt. Vi sägs inte ens som ett spelbolag och nämndes inte bland bolagen bakom det som kallas det svenska spelundret förrän förra →





A Taste
of Thailand.

Singha Beer
Art nr 1428
Alk halt 5%
33cl
Pris 15:90 kr

Att börja dricka i tidig
ålder ökar risken för
alkoholproblem.

„Värderingen beräknas till över fem miljarder dollar, vilket skulle göra Sebastian Knutsson till miljardär. De fem grundarna äger fortfarande 25 procent.“



året. Men det kändes som en vändning på spelmässan GDC i San Francisco i mars. Vi har varit med i alla år, men med vår målgrupp och vår intäktsmodell är vi vana vid att ingen brytt sig om oss. Det har setts som omöjligt att vi ska kunna producera ett spel som hamnar bland de som drar in mest pengar. Nu var vi plötsligt i fokus och framhölls som förebilder.

"Det ett större skifte än man tror eftersom vår modell skiljer sig så från andra spelutvecklare. Ett konsol spel utvecklas i två eller tre år, sedan släpper man det och hoppas på bra recensioner och julhandeln. Sedan är det egentligen slut. Vår utveckling sker främst efter att vi har släppt spelet."

Från den egna sajten och Facebook har King gått vidare till mobilspel.

MEN LANDSKAPET KAN förändra sig lika snabbt igen.

"Det kommer att komma fler mobila plattformar. Man kan tro att med IOS och Android behövs det inga fler. Ungefär som Nokia trodde, men det gick ju inte så bra. Egentligen kom vi in på Facebook när det borde ha varit för sent. Nu säger vi att vi inte ska sikta på att komma in för sent med flit nästa gång. Samtidigt är vår målgrupp inte de mest snabrbörliga. Men när någon skapar en plattform till exempel för tv där det går att komma in och sälja spel för max sju kronor vill vi vara med från början."

Ett annat spår är att komma in på plattformar bortom Facebook, särskilt i Kina som är en stark och växande marknad. Där passar deras affärsidé eftersom kineser inte vill betala för spel innan de provspelat.

King har alltså vuxit mycket snabbt under 2012 och 2013 vilket underblåst förväntningarna på en nära förestående börsintroduktion.

Kings vd Riccardo Zacconi sade förra året till Daily Telegraph att man siktade på en börsintroduktion 2013 på Nasdaq.

Men en börsintroduktion är kanske inte

men Zynga misslyckades med sina uppföljare, kursen sjönk snabbt med 60 procent och visar mycket svaga tecken på återhämtning.

Riccardo Zacconis kommentarer till brittiska medier har i år också varit mer försiktiga och han har betonat att det inte finns något beslut om introduktion. Så sent som i slutet av september publicerade dock brittiska Daily Telegraph nya uppgifter om att King inlett processen för en notering på Nasdaq, men lagt upp processen på samma sätt som Twitter vilket gör att man kan hålla planerna hemliga så länge som möjligt.

Enligt rykten som tidningen publicerade beräknades den framtida värderingen till över fem miljarder dollar vilket skulle göra Sebastian Knutsson till miljardär. De fem grundarna äger nämligen fortfarande varsin femtedel av totalt 25 procent av bolaget.

"Jag har inga kommentarer, men det är smickrande att man spekulerar i en börsintroduktion", säger Sebastian Knutsson. Men han resonerar gärna runt spelbranschens relation med börsen och varför en notering inte är utesluten trots mindre lyckat resultat för konkurrenterna. →

SEBASTIAN KNUTSSONS NÄTVERK

FAMILJEN

Hans nätverk grundlades redan i barndomshemmet. Föräldrarna **Maria** och **Lars Knutsson** var jeanspionjärerna bakom ikoniska Gul & Blå. Pappa Lars är serieentrepreneur och driver i dag kursgården Baravara. Systern **Filippa Knutsson** fortsatte i föräldrarnas fotspår och grundade modeexportören Filippa K där hon i dag är styrelseordförande. Sambon **Malin Ströman**, som leder SVT:s interaktiva strategi för barn, och barnen **Lily**, **Leia** och **Zack** är viktiga bollplank. "Jag får mycket impul-

ser från barnen och de testar alla spel. Om familjen tycker om dem och tycker att de ser bra ut, är det bra. Vi spelar ofta Playstation ihop alla fyra."

STUDIEPOLARNA

Bland studiekamraterna från Handelshögskolan som följdes åt in i den nyfödda IT-branschen fanns **Matias Micksche**, vd för klippdockesajten Stardoll, och **Johan Ihrfelt**, vd på vindkraftsbolaget O2 Vind. "Vi firar midsommarrögn ihop, och har jämnhåriga barn. Mitt nätverk bygger på en mix av männskor jag träffat genom jobb,

barn och traditionellt nätverkande."

IT-VETERANERNA

Efter Handels var han med och grundade Spray som skulle bli en plantskola för många IT-entrepreneur. Bland kollegerna fanns de fyra framtida medgrundarna på King. **Riccardo Zacconi**, vd, **Thomas Hartwig**, teknikchef, **Lars Markgren**, studiochef, och **Patrik Stymne**, systemutvecklare. "Patrik och jag har arbetat ihop i arton år. Vi vet vad vi är bra på. Och de seniota konsulterna på Spray lärde mig mycket om att vara ute

och träffa kunder. **Lars T Andersson**, i dag vd på Redeye, och **Tomas Randers** var några av mina mentorer." Andra Sprayveteraner i nätverket är **Johan Siwers**, partner på Recapex, och **Alex Norström** som efter att ha drivit Kings Facebook-affär nu leder arbetet med Spotifys internationella expansion. King har liksom Spray varit plantskola för entreprenörer och tekniker. Mest namnkunnig är **Markus Persson**, alias Notch, som gått vidare som utvecklare och grundare av superspelsuccén "Minecraft".



Filippa
Knutsson



Johan
Ihrfelt



Riccardo
Zacconi



Markus
Persson



"Det klassiska i spelbranschen har ju varit att växa genom uppköp, inte börsintroduktion. Och Zynga blev väl lite upp som en sol ned som en pannkaka. Men det finns också exempel som japanska Gung Ho som är mycket framgångsrika på börsen. Och efter deras uppköp av finska Supercell som ligger bakom 'Clash of clans' är spelbranschen i sig snarare i en positiv trend. Så Zyngas problem är inte ett branschproblem."

Kings relation med investerare är mycket god.

"Vi har varit lönsamma sedan 2005. Men 2005 till 2006 tog vi in pengar, mest för att ha en trygghet i en expansionsfas. Vi var inte helt gröna i grundarteamet. Vi hade erfarenhet från dotcomtiden och ofta investerar riskkapitalister lika mycket i teamet som i produkten och affären. Vi har tagit in pengar både från änglar och klassiska risk-

kapitalister. Och vi har haft en bra dialog med våra investerare. De har förstått att trots en massa pengar i kassan har vi inte använt dem utan att veta precis vad det är vi vill. Det gjorde att de var med på att vi nu ville använda den kassa vi bevarat i alla år mer aggressivt tills vi knäckte Facebook. Det tror jag inte de gjort när om vi inte varit försiktiga tidigare."

"Stockholm har ett bra rykte bland investerare. Många engelska riskkapitalister tror på svenska företagsbyggare och det finns exempel som Klarna där de mest attraktiva riskkapitalfonderna från amerikanska västkusten gick in. Det tyder på bra kvalitet."

"Något som skiljer Stockholm från andra städer är också att folk tror att det går att sitta kvar här och slå världen med häpnad. I Köpenhamn verkar trenden snarare vara att grundarna flyttar till USA:s västkust och rekryterar amerikaner."

Med så goda relationer – vad skulle anledningen vara till att gå in på börsen i stället för att fortsätta arbeta med riskkapitalister?

"Mark Zuckerberg såg stora problem med att Facebook skulle börsnoteras och arbetade emot det."

"Men i efterhand verkar han bli mer och mer positiv och mena att det var en jobbig process, men att man har byggt ett bättre företag efter introduktionen." X



KOONUNGA HILL KOSTAR 89 KRONOR. DET ÄR FÖR LITE.

Fylligt, kraftfullt, smakrikt och av riktigt hög kvalitet.
Inte så konstigt att vi tycker prislappen är för låg.



Enjoy Responsibly

Varannan förare som omkommer i singelolyckor i trafiken är alkoholpåverkad.

JULBORD & JULKONSERTER

För info & bokning 0709-82 14 44 eller 0738-55 72 62



Ett traditionellt svenskt julbord med hemlagad mat från 13-1400 talets kök.



www.sjattetunnan.se

Stora Nygatan 43 Tel: 08-440 09 19



NU ÄR DET DAGS IGEN!

Skaldjursfrossa

Oyster Bars generösa julbord, en förklassig buffé baserat på Havets läckerheter.

Med start torsdagen den 28 november.
Välkommen till en oförglömlig kväll!

För mer info och boka bord

www.oysterbar.se eller 08-662 88 00



Storgatan 20, Östermalm
www.oysterbar.se

En stilla jul
Anders Ekborg

Gustav Vasa kyrka
Stockholm 18 dec 19.30
Biljetter: ticnet.se

MÄLARDROTTNINGEN
YACHT HOTEL & RESTAURANT

Julbord med utsikt

Det generösa julbordet med marina inslag står uppdukat 28/11-21/12. Välkommen att boka någon av våra sittningar!

Måndag -Lördag 15.30 & 19.30
Söndag 14.00 & 18.00
Pris från 445 kr
Boka på telefon 08-120 90 201

Riddarholmskajen, 111 28 Stockholm. www.malardrottningen.se hov.md@uniquehotels.se

LÅNGHOLMEN Wärdshus

Varmt välkomna till vårt hemlagade

julbord

22 nov - 22 dec

Pris från 495:- till 725:-

Glögg, kaffe & garderob ingår

Visning av fängelset 45 min
innan varje sittning, 55:-/person



Bokning 08-720 85 50 • julbord@langholmen.com



KRALL ENTERTAINMENT, 2ENTERTAIN OCH SANGRÉ PRESENTERAR

"Joe Labero är en jävel på att trolla" Expressen
"Ny förpackning... Labero eldar på" Aftonbladet

LABERO INFERNO

Featuring Burnt Out Punks • Regi: Hans Marklund

SVERIGETURNÉ FEB-APR 2014

INFO OCH BILJETTER WWW.LABERO.SE

Julbord med Jump4Joy pa Stampen, 395:- (exkl. moms)

Njut av ett traditionellt svenskt julbord. Efter maten kan du kryssa på dansgolvet i Stampens anrika källarlokal i Gamla Stan. Ett fullständigt julbord med mat, underhållning och dans i två våningar.



STAMPEN
WORLD FAMOUS JAZZ &
RHYTHM'N BLUES PUB
WWW.STAMPEN.SE
STORA NYGATAN 5 - 08-20 57 93

MALONEY CONCERTS & ICO PRESENT

michael bublé

Julklapp

"Mr. Bublé is a natural entertainer"
—NY Times

till

"...One of the most likeable performers on Earth"
—Dallas Morning News

"An evening with Bublé is as good as it gets"
—Buffalo News

STOCKHOLM ERICSSON GLOBE
23 FEBRUARI, 2014

BILJETTER: GLOBEARENAS.SE, 077 - 131 00 00
ELLER WWW.TICNET.SE, 077 - 170 70 70
GRUPPBOKNINGAR FÖRETAG
0771-21 21 21

ICO MALONEY CONCERTS mix
WWW.MICHAELBUBLE.COM WWW.MALONEYCONCERTS.SE

13 DEC
ÄLVHÖGSBORG
TROLLHÄTTAN
TICKSTER.SE

CHRISTMAS METAL SYMPHONY
UDO DIRKSCHNEIDER · FLOOR JANSEN · JOEY BELLADONNA · MICHAEL KISKE · CHUCK BILLY

14 DEC
KRISTIANSTAD ARENA
TICNET.SE

JULBORD & JULKONSERTER

För info & bokning 0709-82 14 44 eller 0738-55 72 62



- Glöggmingel
 - Klassiskt julbord
 - Julgodis i mängder
 - Nattklubb
 - Liveband
 - Casino
- Allt detta från
395:-

Boka Julbord:
0771 130 160
www.engelen.se



Simlångsv 56, T-Gullmarsplan

JULBORD

25 nov - 22 dec

345:- 16.00 sittning

385:- 19.00 sittning

298:- söndagar kl 13-19.00

JULTALLRIK

128:- vardagar kl 11-15

Pris inkl moms

Vi bjöder på glögg samt kaffe

Bokning & info 08-91 23 00

www.skanskvarn.nu

Välkommen till Waan Thai!

Hos oss hittar ni traditionellt tillagade thairätter av erfarna thaikockar. Oavsett om du vill äta riktig thaimat eller ta en exotisk drink är vi stället för dig.



Waan Thai

Sankt Eriksgatan | 92 08-347900 | www.waanhai.se

EVENEMANGSTIPS!

JULSTÄMMNING
J. SCHAFFER & L. ÅBERG
GUSTAV VASA K:A 7-8 DEC

JUSTIN TIMBERLAKE
TELE2 ARENA 10 MAJ

ONE DIRECTION
FRIENDS ARENA 14 JUNI

MELODIFESTIVALEN
LIDKÖPING LINKÖPING
ÖRNSKÖLD SVIK MALMÖ
GÖTEBORG STOCKHOLM

HÄR FINNS BILJETTER
OCH PRESENTKORT
TILL DE POPULÄRASTE
EVENTEN JUST NU.
ÄVEN TILL DE UTSÅLDA!
WWW.BILJETTNU.SE

biljettnu .se

Etablerat 1998 - 15 år i branschen.

Motwalls



Vi har hyllat champagnen från Pol Roger genom att göra maträtter som matchar deras olika cuvées. Vår köksmästare har komponerat ihop följande meny som inkluderar en 5-rätters och hela 6 glas champagne:

Julmeny 18 nov-22 dec

Aperitif - Pol Roger Réserve

Motwalls svar på julspill - 2004 Vintage Norröna med häckat ägg, dill och brynt smör

Variation på rom - 2004 Rosé

Najad lax med rökt laxrom, picklad pepparrot serveras med en saffrans- och citrußmörsås

Juletorsk - 2002 Blanc de Blanc

Saltbakad och rökt torsk med gräddkokt grönkål smaksatt med bacon

Trio på julegrisen - Pure extra brut, non-dosage Confiterad fläskresa, fläskkorv, rilette på karré, fikonsky och rotselleripüré

Smått & Gott - Riche Nougatpastej med mandarinsorbet och currysyltade sultanner

Pris 1150:-/p.p och kan endast förbokas.

Ange "Pol Roger-middag" som bokningskod.

Boka via www.motwalls.se, livebookings eller via telefon 08-5194230

Sundby Gård



Världshus, konferens, festvåning, Huddinge

Hågelbyhus



Restaurang, festvåning, Tumba

**Stort Svenskt traditionellt Julbord 23/11-22/12,
priser från 395 kr**

Gårdar med erkänt bra kök, ligger 20 min från city.

Se hemsidor för mer information:

Sundby Gård: www.sundby-gard.se

Bokning info@sundby-gard.se • tel. 08-689 99 00

Hågelbyhus: www.hagelbyhus.se

Bokning info@hagelbyhus.se • tel 08-530 37 887

Julbord på catering,
se hemsidor

MER ÄN BARA STOCKHOLMS ROLIGASTE JULBORD. MYCKET MER.

TEL: 08-617 0000

WWW.BALLBREAKER.SE

BallBreaker

GÄRDET & KUNGSHOLMEN



Carlshälls Gård

Långholmen

Ta båten till jullordet!

Carlshälls Gård, Långholmen

Tel. 668 07 10

[www.carlhallsgard.se](http://www.carlshallsgard.se)

Biljettrusning!
Över 32.000
biljetter sålda.
Boka dag!

Julgalan 2013
15 årsjubileum

AGNES • TIMBUKTU • JILL JOHNSON • DARIN • LASSE BERGHAGEN
BROLLE • GINA DIRAWI • PAULINE • TITIYO • ANDREAS JOHNSON

BOKA NU!
www.julgalan.se
0771 130 140

Julbord & show
fr. 495:-
Ex moms

**STORSLAGEN JULGALA TURNÉ
RUNT OM I LANDET!**
• STOCKHOLM • FALUN • GÖTEBORG •
VÄSTERÅS • ÖREBRO • SANDVIKEN
SUNDVALL • HALMSTAD • KRISTIANSTAD •
MALMÖ • HELSINGBORG • LIDKÖPING



**Gustav Vasa kyrka
Stockholm 18 dec 19.30**
Biljetter: ticnet.se

LORENSBERGSTEATERN
Din personal önskar sig
en musikalbiljett i
JULKAPP
PUBLIKSUCCÉ – VÅRENS BILJETTER SLÄPPTA
Biljetter 031-708 62 00
Gruppbokning 031-708 62 05
www.lorensbergsteatern.se

Frälsningsarméns **JULKONSERT**

Berwaldhallen 1 dec 2013 kl. 16.00



Charlotte Berg. Rigmor Gustafsson.
Christopher Wollter. Anna Stadling.

Musiker: Pecka Hammarstedt. Thomas Tjärnvist.
Vasa Band. Vasa Gospel. Ludwig Fontanac.

Biljettförsäljning, 08 784 18 00, Berwaldhallens biljettkassa, vard 12-18,
Dag Hammarskjölds väg 3. Biljetter online: www.berwaldhallen.se Kultur
Direkt i Kulturhuset, Biljettpriiser 120-320 kr.

Pg 900480-5, www.fralsningsarmen.se



STATENS RISKKAPITAL INFÖR RÄTTA I ETIOPIEN

Det statliga riskkapitalbolaget Swedfunds investering i ett sjukhus i Addis Abeba har blivit en utmaning. Sedan ett halvår tillbaka sitter den svenska entreprenören, vd:n och specialistläkaren Fikru Maru i fängelse. Veckans Affärer träffade honom under rättegången.

TEXT & FOTO EMANUEL SIDEA



Melaku Fenta,
huvudmisstänkt
f.d tullminister.

LEN GRYNINGSRÄD i början av maj greps ett fyrtiotal personer runtom i Etiopiens huvudstad Addis Abeba, bland dem en svensk medborgare som sedan dess sittit fängslad. Melaku Fenta, landets dåvarande tullminister, och hans biträdande minister var de tyngsta makthavarna som anhölls. Dessutom greps tulltjänstemän och ett stort antal betydelsefulla affärsmän – gräddan i det etiopiska samhället.

Indragen i detta åtal är **Fikru Maru**, en av Sveriges främsta hjärtläkare som delar sin tid mellan Sverige och Etiopien, och som de senaste tjugo åren haft en framgångsrik karriär på bland annat Danderyds sjukhus och S:t Göran.

På kvällen den 12 maj i år skulle han åka tillbaka till Stockholm. Men han kom aldrig till flygplatsen. Klockan åtta på morgonen stormades villan i Addis Abeba av tretton federala poliser som genomsökte bostaden hela dagen.

Fikru Maru är diabetiker och han försökte förklara

sitt sjukdomstillstånd. Men han nekades både mat och insulin.

Poliserna vägrade också att förklara tillslaget eller vad han var misstänkt för. Till slut kollapsade Fikru Maru på soffan.

Flera timmar senare fick han ta sin medicin och togs med till häktet. Sedan den dagen har han sittit fängslad. Familjen informerade omedelbart Swedfund som är storägare i Addis Cardiac Hospital som Fikru Maru driver och även UD fick veta att en svensk medborgare var gripen.

"Vi vill inte ha med det att göra förrän det blir ett åtal, vi har inte tid att engagera oss i alla fängslade svenskar", sade UD-tjänstemannen enligt Fikru Marus dotter.

Aklagaren misstänker att Fikru Maru ska habett tullministern att lägga ner ett åtal för flera år sedan och för denna tjänst ska han ha betalat en muta. Detta är en liten del av ett stort korruptionsåtal som nu svällt till över sextio misstänkta personer.

Fikru Maru har suttit fängslad i ett halvår.
Här är han på väg ut efter rättegången
vid federala domstolen i Addis Abeba.





Jonas Armtöft,
Swedfunds
man i Afrika.

MAGNUS LARSSON PHOTOGRAPHY

Regimen har gjort det till en politisering rättegång som ska symbolisera den nye premiärministerns ambitioner att stoppa korruption bland myndighetsanställda och affärsmän.

Något som nu gjort att den svenska staten, genom riskkapitalbolaget Swedfund, dragits in i vad många ser som det största korruptionsåtalet i Etiopiens historia.

TIDIG MORGON OCH trots stora gardiner för hotellets fönsterfasad lyckas det skarpa soljuset ändå ta sig in i lobbyn. **Jonas Armtöft** är Swedfunds representant i Afrika och sedan drygt tre år tillbaka baserad i Nairobi, men nu är han här i Addis Abeba för några dagars jobbresa.

Det statliga riskkapitalbolaget Swedfund investerar enbart i bolag och fonder i utvecklingsländer. Att ta risiker är en del av affärsmodellen och knappt hälften av investeringarna görs i Afrika. Planen är att öka andelen till 60 procent.

"Jag känner att det blir svårare och svårare att hitta nya investeringar eftersom kraven från ägaren hela tiden höjs", säger Jonas Armtöft och slår sig ned i en fåtölj.

Han är Swedfunds man på fältet och han beklagar sig över huvudkontoret i Stockholm och de hårdna krav man ställer på företagen.

"Om vi ska följa alla de krav som ägaren ställer när det gäller ESG (hållbarhetskriterier, reds. anm.), verksamheten och allt annat – ja då blir det i praktiken svårt att hitta nya investeringar eftersom denna typ av företag normalt inte finns på de marknader vi arbetar på. Dessutom är det så att om företagen når Swedfunds krav kan de få finansiering från exempelvis lokala banker", säger han.

"DET BLIR SVÅRARE OCH SVÅRARE ATT HITTA NYA INVESTERINGAR EFTERSOM KRAVEN HÖJS."



Swedfunds investeringsansvarige Anders Craft med inhyrde advokaten Hans Bagner från Maqs.

Swedfund har funnits sedan 1979. Det är en speciell skapelse – ett statligt riskkapitalbolag som gör obelåtnade investeringar och samtidigt är en del av statens bistånds- och utvecklingsarbete. Jämfört med andra riskkapitalbolag är verksamheten liten. Swedfund passerar förbi den reguljära bevakning hos affärsspressen, främst eftersom bolagen de investerar i är privata och sällan har någon naturlig koppling till Sverige.

Men Swedfund växer sig allt större. Det senaste decenniet har det förvaltade kapital tredubblats – inte till följd av lyckade investeringar utan tack vare kapitalläckot från ägaren svenska staten.

Det förvaltade kapitalet är cirka 3,1 miljarder kronor varav 2,2 miljarder kronor har skjutits till av ägaren de senaste sju åren.

Investeringarna är vitt skilda – till exempel gaskraftverksbolaget Engro Energy i Pakistan, textilbolaget Polyester i Indien, hotell Al Quesir i Egypten, mejeriet Bhutan Dairy och ögonkliniken Kurdmed i irakiska Kurdistan. Samt drygt en fjärdedel av hotellet Radisson Blu vars lobby vi befinner oss i just nu.

Jonas Armtöft slår fast den stora skillnaden mellan biståndsorganet Sida och biståndsaktören Swedfund.

"I Sverige har man i motsats till de flesta europeiska länder arbetat med traditionellt bistånd och inte med investeringar. De senaste 30–40 åren har Sverige gett bistånd på låt säga cirka 900 miljarder kronor. Swedfund har investerat 2 miljarder kronor. Samtidigt är det så att om ägaren staten skulle lägga ned Swedfund då skulle skattebetalarna få tillbaka sina pengar plus ränder samtidigt som våra investeringar skulle leva vidare", säger han.

Inte långt från hotellet ligger en annan investering som Swedfund gjorde för några år sedan – Addis Cardiac Hospital. Just det portföljbolaget var egentligen det företag VA:s utsände först avsåg att besöka. Men företagets grundare, vd och drivande person är inte på plats eftersom han ska infinna sig inför den federala domstolen denna dag.

Det är också därför Jonas Armtöft har kommit till Addis Abeba och fler svenskar har anländt till Etiopien med morgonflyget från Stockholm.

KLOCKAN ÄR HALV nio. Kön till rättssal 15 ringlar långt utanför den federala domstolen, i en byggnad nära den där de två svenska journalisterna ställdes inför rätta härområdet.

Redan finns över hundra personer på plats i kön. Allra längst bak står tre vita svenskar klädda i församlingens tveklöst mest välpressade kostymer. Två av dem i slips och blanka skor. Det är **Anders Craft**, investeringsansvarig på Swedfund, och **Hans Bagner**, från advokatfirman Maqs. De anlände samma morgon med flyget direkt från Stockholm. Den tredje svensken är från Nairobi, Swedfunds regionschef Jonas Armtöft.

Strax före klockan tio när rättssalen till slut öppnas får svenskarna inte plats. Anders Craft och Hans Bagner övertygar domstolspersonalen att de bågge är advokater åt en av de åtalade. De släpps in. Jonas Armtöft får också komma in, men många andra får stå utanför den överfulla salen.

Efter att de misstänkta tillbringat mer än fem månader i fängelse ska åklagarna äntligen lägga fram sina bevis mot de misstänkta.



Fikru Maru uppger att han fram till nu har blivit väl behandlad i fängelset.

Med andra ord är det eniktig rättegångsdag som skulle börjat för mer än en timme sedan. Försonade anländer fängarna omringade av polis med kulsprutor. Fikru Maru leds in av tungt beväpnad fängelsepolis.

Han skiner upp med hela ansiktet när han ser mig, den enda journalisten från Sverige som kommit för att bevakar vad som ska visa sig vara en farsartad rättegångsdag. När han passerar mig hinner vi kasta några ord till varandra innan vakterna tystar oss.

"Jag mår bra", säger Fikru Maru.

"Har du blivit behandlad väl?", frågar jag.

"Ja, så här långt", säger han.

Fotografering är förbjudet och leder till anhållande, men jag tar ändå några suddiga fotografier med mobiltelefonen av den svenska fången.

Fikru Maru föddes i Etiopien 1950. Han klarade de enorma krav som ställdes på värnpliktiga som ville bli piloter – han inte bara passerade utan blev också stridspilot. Under studietiden deltog han i protester som slutade med att han fängslades och torterades i nästan en månad.

När Etiopien drabbades av en stor svältkatastrof 1974 stärktes oppositionen mot **Haile Selassie**. Kejsaren avsattes och ersattes av den socialistiska juntan kallad Dergen. Juntan drev en alltmer extrem politik och började fängsla folk som opponerade sig mot deras totalitära idéer. Vänner med kännningar berättade att stridspiloten Fikru Maru stod på Dergens dödslistor och det var dags för honom att fly.

Efter en lång flykt kom han till Sverige 1975. Han tänkte bli läkare, men bytte till läkarstudier på Karolinska institutet i Stockholm när han lyckades komma in där. Han gjorde sin praktik som narkosläkare på Huddinge och AT-tjänstgöringen på Eskilstuna lasarett. Där fick han också sin specialistutbildning i internmedicin och kardiologi. Han fick göra kranskärlsröntgen och operera in pacemaker.

Efter flytten tillbaka till Stockholm 1998 blev han överläkare på hjärtkliniken på Danderyds sjukhus och sedermera på S:t Görans sjukhus. Han gjorde stora medicinska genombrott och anses vara om inte den främsta så i varje fall en av de främsta hjärtläkarna i

"FOTOGRAFERING ÄR FÖR-BJUDEN MEN JAG TAR NÅGRA SUDDIGA BILDER MED MOBILEN AV DEN SVENSKE FÅNGEN."

Sverige. När någon i kungafamiljen har hjärtproblem är det Fikru Maru de vänder sig till.

I SLUTET AV 1990-TALET började han åka tillbaka till Etiopien allt oftare. På plats föreslog en läkare att de tillsammans skulle öppna en privat klinik i Addis Abeba. Med egna medel och med stöd från Nutek för kunskapsöverföring till etiopiska läkare och sjuksköterskor satte de i gång 2003.

Med kliniken i gång sattes planerna upp för nästa stora satsning: ett sjukhus för hjärt- och kärlsjukdomar. Något som inte fanns i hela Etiopien, ett land med åttio miljoner invånare. Fikru Maru resonerade att i varje fall fyra miljoner av dessa invånare kunde räknas till en välmående medelklass och därmed ha råd att betala för behandlingar.

Swedfund lade upp en tredjedel av kapitalbehovet och Fikru Maru lyckades få ihop resten för att sätta i gång.

I uppstartsfasen åkte Fikru Maru runt i Sverige och köpte in begagnad medicinutrustning från landsting. Invigningen av Addis Cardiac Hospital skedde 2007 och redan andra verksamhetsåret, 2009, var det privata sjukhuset lönsamt och man utförde årligen ett hundratal avancerade ingrepp.

Han reste ofta fram och tillbaka mellan Addis Abeba och Stockholm. På en av dessa resor hade han med sig fyra resväskor med katetrar, kompresser, operationshandskar och andra förbrukningsvaror som är svåra att få tag på i Etiopien. Han anmälde varorna i tullen och lämnade kvar väskorna för att senare betala importtullen.

Vid en resa tillbaka till Stockholm ville han självmant ta tillbaka väskorna till Sverige. Just den dagen →

fungerade inte kortmaskinen och han lyckades inte betala för väskorna och de blev kvar i tullens förvar.

I stället blev han avplockad från planet, misstänkt för att ha försökt smuggla medicinska varor. Åklagarna menar i dag att Fikru Maru den dagen befann sig på flygplatsen enbart för att smuggla väskorna.

Åtalet lades snart ner efter att misstagen upptäcktes.

Men i dag, fyra år senare, är det alltså de fyra väskorna som åtalet mot Fikru Maru kretsar kring.

De tre åklagarna menar att åtalet mot Fikru Maru lades ned för att han mutade dåvarande tullministern Melaku Fenta – som denna dag sitter på första bänk i den inhängnade delen av salen.

Rättegångsdagen fortskridet mycket långsamt. Den varma luften i salen står still och de församlades upp-

"VI HAR FÅTT NOLL STÖD FRÅN UD. JAG TROR ATT DE HADE BRYTT SIG MER OM FIKRU HADE VARIT VIT."

märksamhet är riktad mot de tre domarna som tittar ner från sina platser från en upphöjda del längst fram. Åhörare försöker hela tiden få ögonkontakt med sina fängslade anhöriga.

PLÖTSLIGT ÄR DET dags – signalen kommer från huvudomaren som nonchalant viftar med sin hand. Nu kan pappershögarna från de tre åklagarna delas ut.

En kille i en moderiktig grå t-tröja med lika trendiga jeans går långsamt runt i salen och delar ut papper till de misstänkta försvarsadvokater. Tumult utbryter bland de misstänkta som vill prata med sina advokater.

Fikru Marus försvarsadvokat får bevismaterialet som består av ett dokument som sammanfattar det tidigare åtalet, ett brev från dåvarande tullministern med begäran att lägga ner åtalet och ett domstolsbeslut att åtalet mot Fikru Maru har lagts ner. Dessa tre papper är åklagarnas bästa kort.

"Jag är glad", säger Fikru Maru efter att han sett dokumenten och efter tumultet förflyttat sig närmare mig inom den inhängnade delen av salen där sextioålet misstänkta sitter.

Efter ett bra tag bryter domaren upp och avslutar denna rättegångsdag.

Under några korta minuter får jag pratat med Fikru Maru innan han med resten av de misstänkta ska bussas i väg tillbaka till fängelset. Jag frågar hur han ser på åtalet.

"Jag har inte gett några mutor", säger han.

Anders Craft från Swedfund är nu också framme vid Fikru Maru, som uttrycker tacksamhet för att Swedfund är på plats. Anders Craft lägger fram sin strategi för Fikru Maru.

"Vad vi ska försöka göra är att de helt stryker åtalet innan det ens går vidare", säger Anders Craft och nämner vilka kontakter som just nu tas, bland annat av svenska ambassaden i Addis Abeba.

De berättar för Fikru Maru att den före detta tullministern är tänkt att kallas som vittne till Fikru Ma-



Emy Maru har lämnat Sverige och flyttat till Addis Abeba för att vara nära sin far Fikru Maru.

rus fördel. Ytterligare en advokat ska kopplas in och den svenska ambassadören ska använda sina kontakter.

På ett ögonblick är mötet över och salen utryms.

Efteråt pratar jag med Hans Bagner, juristen som Swedfund kopplat in. Han har pratat med ambassaden och han menar att de är engagerade i Fikru Marus sak. Men även han har hört hur utdragen processen kan bli.

"Ja, det kan nog ta ett år minst", säger han.

Enligt Hans Bagner har man tagit till ett rejält artilleri vilket de också meddelat åklagarna.

"Vi har sagt att vi överväger att inte fortsätta expandera, vilket de vill att vi ska göra. Särskilt som de svenska läkarna som kommit hit känner sig osäkra över läget här", säger han.

Eftersom Fikru Maru suttit inne ett tag har Hans Bagner också öppnat dörren för andra vägar ut.

"Här finns en amerikansk modell med plea bargain – där erkännande reducerar straff. Vi har sagt att vi är redo att betala böter för att åtalet ska läggas ner", säger han.

EMY MARU ÄR den yngre av Fikru Marus två döttrar. Hon bor i Sverige men har sedan rättsprocessen påbörjades bott i Addis Abeba för att vara nära sin far som hon träffar varje dag.

"Nu handlar det om att få kontroll över situationen", säger hon.

Enligt vad Hans Bagner redovisat verkar alternativ finnas, men Emy Maru är missnöjd över att det tagit så lång tid.

"UD I Stockholm har sagt till oss att de inte har tid att engagera sig i alla rättsfall som rör svenskar", säger hon och konstaterar att familjen fått en styvmoderlig behandling. "Bara det att UD kommunicerat att han är svensk-etiopier vilket lett till att det finns osäkerhet om vad han egentligen är – han är svensk medborgare", säger hon och tillägger att det känns orättvist.

"Vi har fått noll stöd från UD. Jag tror att de hade brytt sig mer om Fikru hade varit vit", säger hon och jämför med ett annat uppmärksammad fall som →



$$F = G \frac{m_1 m_2}{r^2}$$



VAD TROR DU HÄNDER OM DIN FÖRSÄLJNINGS- DIREKTÖR FÅR ETT ÄPPLÉ I HUVUDET?

Om Isaac Newton verkligen fick ett äpple i huvudet eller inte är en fråga som diskuterats sedan 1600-talet. Svaret är förmodligen inte, men de flesta tycks ense om att han skapade sin teori om tyngdkraft och gravitation efter att ha sett eller hört ett äpple falla till marken.

Inspiration till forskning och vetenskap kan hämtas från många håll. På Prosales hämtar vi inspiration från det faktum att försäljning som bygger mer på kunskap och mindre på måfå ger organisk tillväxt och hållbara kundrelationer.

Sedan 2006 bedriver vi ett av Europas största forskningsprojekt inom organisk tillväxt. Ur vår forskning hämtar vi kunskap och insikter som resulterar i verktyg för förändring. Tillsammans med Handelshögskolan i Stockholm försöker

vi ta reda på hur försäljning verkligen fungerar. Hur organisationer påverkas av sin omvärld och hur beslutsfattare tänker när produkter och tjänster ska köpas in. Alltid med samma mål och strävan: att höja kunskapsnivån kring försäljning hos säljorganisationer och därigenom förbättra företagens konkurrenskraft och affärsresultat.

Vill du ta del av sju års forskning kring skapandet av en säljorganisation i världsklass? Då är du välkommen på något av våra frukostseminarier som hålls i Stockholm under september och november. Läs mer och anmäl dig utan kostnad på prosales.com

Varmt välkommen!



"I DAG HADE VI ALDRIG GJORT DEN INVESTERINGEN. DEN ÄR FÖRLITEN OCH KRETSAR KRING EN PERSON."

rörde svenskar.

"När journalisterna **Johan Persson** och **Martin Schibbye** greps, trots att man kunde visa att de faktiskt begått brott genom att ta sig in i landet olagligt, var ändå UD och **Carl Bildt** snabba med att hjälpa till."

Men hon tror att Fikru Maru som redan suttit fängslad i ett halvår är härdad.

"Han är soldat i grunden och låter sig nog inte knäckas av fängelset. Men det är så orättvist. De tar ifrån honom det han absolut vill göra. Han har sagt till mig: 'Jag har kämpat mot myndigheter i Etiopien, ska jag behöva kämpa mot svenska myndigheter också.'"

Vad är det egentliga motivet till att Fikru Maru drags in i detta korruptionsfall?

"Det går inte att veta exakt, men vad som sägs är att sedan den förre premiärministern gick bort i fjol finns det stora klyftor och grupperingar inom partiet", säger Emy Maru.

Hon tror att rättsprocessen och ett friande domslut kan ta lång tid.

"De jag pratat med säger att den här rättsprocessen kan pågå i två tre år", säger hon.

Hur känner du inför allt detta?

"Jag orkar inte, jag är jävligt trött", säger Emy Maru. "Men jag har sagt att jag inte åker tillbaka förrän jag åker hem med min pappa."

Swedfund är i ett pressat läge. I Fikru Marus Addis Cardic Hospital gick man in med 1 miljon dollar, motsvarande 7,6 miljoner kronor, för drygt en tredjedel av bolaget 2007.

3 MILJARDER I KAPITAL HOS SWEDFUND

SWEDFUND ÄR SVENSKA STATENS RISKKAPITALBOLAG som investerar i bolag och fonder i utvecklingssyfte. Internationellt kallas dessa aktörer för development finance institutions och de finns i många utvecklingsländer.

Storleken på det förvaltade kapitalet skiljer sig åt. Till exempel har Norfund i Norge 8,3 miljarder norska kronor, FinnFund i Finland med 274 miljoner euro och FMO i Nederländerna (hälftenägd av holländska staten och kommersiella banker) 6,3 miljarder euro. På internationell nivå finns också Världsbankens IFC med en portfölj värd 50 miljarder dollar i nära 2 000 företag.

Swedfunds förvaltade kapital är på 3,1 miljarder kronor och omfattar 91 investeringar i 33 länder. Verksamheten drivs av en stab på cirka 38 anställda.

Ett beslut som Jonas Amtorft, Swedfunds kontorschef i Nairobi, i dag vill sätta i perspektiv.

"I dag hade vi aldrig gjort den investeringen. Det är en alldeles för liten investering och kretsar kring en drivande person", säger han.

Han förklrar att när investeringarna är alltför små måste Swedfund engagera sig alltför mycket i den operativa verksamheten, som i fallet med Fikru Marus Addis Cardic Hospital – ett sjukhus som har tolv läkare och gör cirka tio hjärtoperationer varje månad.

Vanligtvis brukar Swedfund investera i storleksordningen 20–100 miljoner kronor. Ågaruppdraget är att, i stället för traditionellt bistånd, via investeringar i bolag bidra till tillväxt och arbetstillfällen där det finns brist på privat kapital och på den vägen minska fattigdomen.

MEN DET ÄR inget lätt uppdrag, enligt Viveka Risberg, kanslichef på Swedwatch, en organisation som till största del finansieras av Sida. Swedwatch granskar företag i utvecklingsländer med kopplingar till Sverige och i en rad rapporter har man synat företag som Swedfund investerat i.

"Swedfund har ett svårt uppdrag, att vara lönsamt och hållbart samtidigt som man ska bidra till utveckling", säger Viveka Risberg och tillägger:

"Samtidigt kan man ställa sig frågande till deras investeringar i hotell och shoppinggallerior, om det gynnar de fattigaste eller snarare medelklassen."

Enligt Viveka Risberg är det en ideologisk fråga, om man tror att tillväxt och konsumtion hos medelklassen sipprar ner till de fattiga.

"Det finns de som menar att tillväxt i nationalekoniska termer per automatik minskar fattigdom", säger Viveka Risberg drar upp två stora linjer.

"En falang tror blint på att näringslivet i utvecklingsländer skapar tillväxt som sipprar ner till de fattigaste. En annan falang tror på biståndssatsningar som riktas till de allra fattigaste. Själv tillhör jag dem som tror att näringsliv och bistånd måste samverka."

Swedfund har de senaste åren fått kritik för en rad investeringar och hur själva arbetet utförts. I en uppmärksammad rapport från 2009 skrev Riksrevisionen att Swedfunds investeringar "främst motiverats →



DET KÖPER INTE VI.

Att sälja är svårt. Men här är två enkla sanningar: Försäljning som bygger på kunskap om kunden skapar organisk tillväxt och hållbara kundrelationer. Företag som arbetar långsiktigt och har en formell inköpsprocess ställer helt andra krav på ett erbjudande än ett företag som arbetar med kortssiktig problemlösning.

Är detta något som ditt företag har koll på? I vår senaste rapport Kundför-

ståelse 2.0 får du hjälp att finna både självklara och överraskande nyckelpersoner och stakeholders, men framförallt kan du få en bild av hur besluten hos dina kunder faktiskt tas. Du hittar beslutskulturnkartan och rapporten i sin helhet på prosales.com/kundforstaelse

Sedan 2006 bedriver vi på Prosales ett av Europas största forskningsprojekt inom organisk tillväxt. Tillsammans med

företag och akademiska institutioner försöker vi ta reda på hur försäljning verkligen fungerar. Hur organisationer påverkas av sin omvärld och hur beslutsfattare tänker när produkter och tjänster ska köpas in. Alltid med samma mål: Att förbättra företagens konkurrenskraft och affärsresultat.



utifrån ett ekonomiskt perspektiv" men att "utvecklingseffekterna äremot ofta varit övergripande formulerade", vilket är i strid med uppdraget. Riksrevisorerna riktade också kritik mot bristande uppföljning.

I andra kritisera fall har Swedfunds investeringar lett till konkursade mejerier i Makedonien och etanolproduktion som inneburit så kallad landgrabbing i Sierra Leone. Fonden har också investerat skattepengar i företag som har sin bas i skatteparadis. Dessa är också några exempel på granskningar som Swedwatch gjort.

Swedfunds investeringsansvarige Anders Craft, som arbetat på fonden sedan 2004, menar att det är enbart de negativa exemplen som får uppmärksamhet.

"De har också gjort att vår avkastning varit lägre", säger han när vi sitter i hotellobbyn.

De har tagit till sig kritiken och Swedfund går nu inte längre in i bolag registerade i skatteparadis och i årsredovisningen för 2012 presenterar man "ett nytt Swed-

fund håller på att ta form". Ny är styrelsen, ledningen och ägardirektiven och efter mer än två år utan vd fann man en ny i **Anna Ryott** från svenska SOS Barnbyar, som också har en bakgrund på Unicefchef och managementkonsult på McKinsey. Hon tillträdde i augusti.

"Jag upplever det som att de har gjort stora ansträngningar för att svara upp mot kritiken som riktats mot dem de senaste åren", säger Viveka Risberg på Swedwatch.

"De har utstått mycket kritik och varit en slagpåse. Jag tycker kritiken också kan riktas mot deras uppdrag. Möjligen kan det vara så att de har behövt fler och andra typer av kompetenser, särskilt på mänskorättsidan."

SWEDFUND HAR KRAV på att avkastningen på eget kapital under en rullande sjuårsperiod ska överstiga statsskuldsräntan. Det vill säga kapitalet ska inte åtas upp av inflationen. År 2012 landade siffran som borde vara 2 procent på endast 0,25 procent.

Trots omfattande kritik från Riksrevisionen, Swedwatch och stora förändringar inom ledningen aviserade dåvarande biståndsminister **Gunilla Carlsson** i slutet på 2011 att staten skulle ge mer pengar till Swedfund.

Sammanlagt 1,2 miljarder kronor under en treårsperiod. Sista etappen i kapitaltillskottet, ytterligare 400 miljoner kronor, ska klubbas i riksdayen i december.

Viveka Risberg konstaterar att Swedfund endast får 1 procent av det svenska biståndet.

"Men i kronor blir det ändå stora belopp", säger hon.

Men hur kan ökande anslag tolkas mot bakgrund av omfattande kritik och stora brister i verksamheten?

Enligt Viveka Risberg kan ses utifrån regeringens inställning till bistånd. "Det är en del av synen på att biståndet ska vara mer näringslivsinriktat", säger hon. **X**

Fotnot: Fikru Maru sitter fortfarande fängslad i Etiopien.

"VI SKA SATSA ÄNNU MER PÅ TJÄNSTER"

ANNA RYOTT TILLTRÄDDE i augusti som vd för Swedfund, efter att organisationen stått utan vd i nästan två år.

Ert uppdrag är att bidra till utveckling. Varför investerar ni i hotell och sjukhus riktade till en förmögen samhällselit?

"Tillgången till specialistvård är extremt viktigt för ett land. Hotell skapar arbetstillfällen, på hotellet, i form av byggnation och hos underleverantörer. Det är de direkta effekterna, men sedan finns indirekta som ökade skatteintäkter och kunskapsöverföring."

Hur hänger det ihop med ert uppdrag?

"Att skapa jobb är ett av de viktigaste uppdragen vi har och det stämmer också väl överens med vad folk i de länder vi investerar önskar. Sedan 1,5 år tillbaka har vi en helt ny styrelse vilket gjort att vårt uppdrag har tydliggjorts och kan nu fångas i en mening: att vi ska arbeta för fattigdomsminskning via hållbart företagande."

Vad betyder det för verksamheten?

"Det innebär ett starkare fokus på Afrika söder om Sahara, från dagens 50 procent av portföljen till minst 60 procent. Fokus är på främst tre sektorer: energi, finans samt tillverkning och service. Just tillverkningssektorn handlar om att se till att råva-

ror stannar i landet, och tjänster innehåller att vi satsar på till exempel sjukhus."

Vad har du hunnit göra?

"Min uppgift är att implementera den nya strategin och i det ingår att stärka organisationen. Vi har bland annat tagit in en person som tidigare jobbat med ESG (hållbarhetskriterier, reds. annm.) på vår brittiska motsvarighet CGC Group. Tidigare låg ESG-frågorna i vår investeringsverksamhet, nu har vi separerat de två avdelningarna och gjort dessa jämbördiga."

Staten har gett er mer pengar, vad betyder det för er?

"Att satsa mer på Afrika, göra större investeringar inom våra prioriterade sektorer och satsa mer resurser på att skapa partnerskap med svenskt näringsliv och andra aktörer."

Kommer ni investera i bolag på börsen i Afrika?

"Nej. Vårt uppdrag är att gå in i bolag som inte kan eller har svårt att attrahera privat kapital."

Avkastningskravet är i nivå med statsskuldsväxlar, cirka 2 procent, 2012 blev det 0,25 procent. Varför?

"Om vi gör en försäljning ser det fantastiskt ut, om vi gör en nedskrivning så ser det inte alls bra ut. Våra prestationer måste bedömas på lite längre sikt." **X**





Fakta: 85% av Sveriges företag har potential att drastiskt öka både tillväxt och lönsamhet i sin försäljning. De andra 15% av Sveriges företag har minst 25% högre produktivitet och 40% högre ordervärde. De lyckas även nå 10% högre årlig tillväxt och 6% bättre lönsamhet. Vill ni bli ett av dessa företag?

Sedan 2006 bedriver vi ett av Europas största forskningsprojekt inom organisk tillväxt. Ur vår forskning hämtar vi kunskap, insikter och verktyg för förändring. Med vår tjänst Prosales Effectiveness Benchmark™ får ni på ett enkelt sätt tillgång till vår kunskapsbank. Och kan se svagheter, styrkor och potential i er försäljning.

Genom att se över ert företags organisation, förmåga, utveckling och fokus får ni en tydlig bild över hur försäljningen kan bli bättre. Inget kan vara viktigare för er lönsamhet och tillväxt.

För mer kunskap och mindre måfå, välkommen till prosales.com

Sluta snacka runt

Det är mycket snack och lite verkstad när politikerna talar om vikten av social innovation. Annie Lööf och Stefan Löfven har mycket att lära av sina brittiska och amerikanska kolleger.

ATT VARA BÄST på innovation är ett populärt politiskt vallöfte. Ändå väntar vi fortfarande på det stora innovativa greppet. **Stefan Löfven** vill starta ett innovationsråd lett av statsministern om han vinner valet. **Annie Lööf** har lanserat en innovationsstrategi. På Industridagen i Göteborg i oktober hade jag dem båda på scenen samma dag, om än inte samtidigt. Båda pratade sig varma för betydelsen av ökad innovation för starkt konkurrenskraft, och för en lekman var det ärligt talat svårt att förstå skillnaden i deras hyggligt fluffiga förslag.

Därför föreslog jag att de skulle slå ihop sina påsar och arbeta fram något politiskt långsiktigt, blocköverskridande och på riktigt. "Javisst", sade Stefan Löfven, "jag bjuter gärna upp till dans" och tittade på Annie Lööf som satt på första publikraden. Hon grimaserade men svarade sedan på Twitter: "Om han går med på våra förslag så är saken biff."

Biffen är dock ännu på kostadiet och lär så förbli detta valår. Ska verkligen valtaktik gå före en bred innovationssatsning för vårt lands bästa? Jag hörde socialdemokraten **Ibrahim Baylan** konstatera på ett seminarium hos Svenskt Näringsliv att innovation aldrig kan bli en valfråga eftersom det inte finns någon konflikt. Det låter ju hejdöst korkat – som om mediologiken om konflikt skulle få styra vad som blir politiska prioriteringar. Men just gällande innovation borde partierna ta vara på den samsyn som finns och skapa någonting konkret tillsammans.

Det mest intressanta området där mycket händer politiskt just nu är social innovation. Det bubblar av entreprenörskapsvärlden att förändra världen på ett hållbart sätt som gör alla till vinnare, från små entreprenörer till stora investerare och offentliga aktörer.

Jag ska ge några konkreta förslag där politikerna kan göra skillnad:

Skapa en social investeringsfond med staten som huvudman. **David Camerons** Storbritannien är föregångare och Innovationsrådet föreslår samma sak i sitt betänkande. Syftet är att minska omfattningen på samhällsproblem som kan förebyggas, till exempel arbetslöshet och kriminalitet. Man tar helt enkelt en mindre kostnad nu för att undvika en större senare.

**“Smart
sociala
entreprenörer
läter inte sega
politiker stoppa
dem. Det tar bara
lite längre tid.”**

Innovationsrådet vill också ha statliga samhällspåverkande obligationer, vars syfte är att attrahera kapital för svårlos-ta samhällsutmaningar. Något som fungerar bra i Storbritannien.

Tävlingar för att locka fram djärva lösningar för stadsutveckling som till exempel The Mayors Challenge. På initiativ från New Yorks trefaldigt valda borgmästare **Michael Bloomberg** kan nu flera europeiska städer tävla om nio miljoner euro som ska gå till innovativa lösningar på stadsutmaningar. Norra Djurgårdsstaden i Stockholm nämns som ett gott exempel.

Ett annat område som kanske mer hör till klassisk innovation är innovationsupphandling. Det upphandlas offentligt för över 600 miljarder kronor per år, så här kan politikerna göra rejäl skillnad. Politiker bör ställa betydligt högre krav på offentliga verksamheter att jobba med innovationsupphandling, till exempel bör en viss procent av omsättningen gå till innovationsupphandling. Ett annat förslag är att införa något slags riskgaranti, så att det blir lättare för upphandlarna att våga ta lite risk.

Om inte politikerna å det snaraste utformar långsiktig politik som verkligen får genomslag så kommer det förstås ändå att inoveras. Besjälade smarta förändring-sivriga sociala entreprenörer och intraprenörer i företag, offentliga verksamheter och civilsamhälle låter inte sega politiker stoppa dem.

Det tar bara lite längre tid. Och frågan är om vi verkligen har råd att vänta. X

MIA ODABAS
mia@miaodabas.com
[@MiaOdabas](https://twitter.com/MiaOdabas)

Civilekonom, ekonomijournalist och moderator som har mött många makthavare på scen.





“

Den bank som kan anpassa sig snabbast är den bank som vinner.

-Jan Dinkelspiel om varför innovation behövs i bankvärlden

SVERIGES INNOVATIONS- FÖRETAG

Så jobbar några av Sveriges största bolag med innovation

Nordnet: En nätbank med stark innovationsanda.

Läs om bland annat: Statoil, Nordnet, SSAB, Kone, TTS Marine, SSC ECAPS, Scania, Toyota, Bae Systems

KONE: Högst upp på Forbes lista över de mest innovativa företagen i världen.

SSAB: Innovativa lösningar på nya och befintliga produkter.

Find1

Hela denna del är en annons från Find1

"Ett kreativt arbete i tung industriell miljö."

-Jag är vetenskapsman och har aldrig sålt en liter olja egentligen. Min vardag handlar om tillämpad molekylärvetenskap kopplad till tung maskinell teknologi, ett väldigt kreativt arbete.

Bakgrunden till HydraWay Bio är en hydraulolja som inte tålde vinterkyla. När skogsmaskinerna stod still över helgen blev oljan geléaktig. Vi löste det genom nära samarbete med Stora Enso och SMP i Umeå, ett samarbete som kom att omfatta mycket mer än olja. Vi tittade på hela processen och undersökte i detalj hur de arbetade, ända ner till vilken typ av slangar de hade i maskinerna. På det viset fick vi inte bara fram en optimal olja, utan kunde även optimera *användningen* av oljan.

Det är så vi gärna jobbar på Statoil. För mig som vetenskapsman är det roligt att vara med och driva utvecklingen på det sättet.



Professor Thomas Norrby, Manager R&D



Våra högpresterande produkter utvecklade för att skona människor, maskiner och miljö.
Läs mer på statoil.se/ecc



För vägen framåt

STATOIL

Nätbank med stark innovationsanda

Innovation är kärnan i Nordnets verksamhet. Banken grundades 1996 som en liten entreprenörsverksamhet med fokus på nätmäklare. Idag är Nordnet en nordisk bank med 350 medarbetare i fyra länder.

För att se till så att entreprenörsandan inte går förlorad i takt med att Nordnet växer har de nu etablerat en innovationsavdelning. Idag finns det lika många likheter mellan Nordnet och Spotify som Nordnet och andra banker. Framtidens kamp handlar om att skapa briljans i både digitala gränssnitt och i finansiell produktutveckling. Om Nordnet lyckas med det vi har för avsikt att göra finns det inga gränser för hur mycket vi kan utmana storbankerna på sparområdet.

– Vi ser ett stort värde i att vara branschledande och våga ligga i framkant. Ingen vet vad som kommer att hända på teknikområdet om ett, tre eller fem år. Den bank som kan anpassa sig snabbast är den bank som vinner, berättar Jan Dinkelspiel, innovationschef på Nordnet.

”Som utmanare i en konkurrensutsatt bransch, måste Nordnet fortsätta att vara marknadsledande.”

Innovation är viktigt både för Nordnet och bankbranschen i stort. Som utmanare i en konkurrensutsatt bransch, där hela den fysiska banken har blivit digital, måste Nordnet fortsätta att vara marknadsledande.

– Utan storbankernas budget krävs det att våra kunder verkligen gillar det vi gör och dessutom rekommenderar oss till sina vänner och bekanta. Det gäller att vara revolutionerande och våga testa nya grepp, som att exempelvis utbilda våra kunder i att bli bättre inom sparande genom bloggar, webinars, filmer och nu senast podcasten Sparpodden där vi låter lyssnarna sätta agendan, säger Jan Dinkelspiel.

Inom ramen för innovation köpte Nordnet tidigare i år en majoritetsandel i Shareville, ett nätverk för social investing. Idén var enkel; aktier och fonder går att handla i realtid, men med fiktiva pengar.

Jan Dinkelspiel förklrar att intentionen med Shareville är att i framtiden integrera det med Nordnets riktiga depåer med riktiga pengar.

– Alla portföljer kan göras publika och då kan du svart på vitt se vilka affärer någon gjort och hur framgångsrika de affärerna har varit över tid. Det är enkelt att ta rygg på en stjärna och istället för att lita blindt på en rådgivares tips får du full insyn i verlig handel och inspiration från andra kunders handel. Det finns en enorm kompetens i vår kundbas. Med Shareville gör vi den publik så att fler kunder kan bli framgångsrika i sitt sparande.

Visionen för Nordnets innovationsprocesser under det kommande året är att fortsätta bygga innovationsavdelningen och anställa fler medarbetare med fullt fokus på att skapa framtidens bankprodukter och bygga den bästa kundupplevelsen.

– Vi ska också lansera Shareville med möjlighet för våra kunder att dela sina portföljer och följa andras, allt i syfte att använda den kraft och kunskap som finns i peer-to-peer-kommunikation.

Utöver detta kommer Nordnet även att lansera ett antal andra projekt.

– Just nu är vi på jakt efter duktiga kodare som kan möjliggöra alla våra spännande digitala projekt, säger Jan Dinkelspiel.



Jan Dinkelspiel, innovationschef.



Kundens affär i fokus

SSAB är en av världens ledande producenter av höghållfasta stål. I nära samarbete med kunderna fokuserar SSAB på att finna innovativa lösningar på nya och befintliga produkter och processer samt utveckling av nya applikationer. Bland annat har man utvecklat en metod som möjliggör lättare mixertrummor för betong.

Fokus på nära kundsamarbete

SSAB har en lång erfarenhet av att arbeta med höghållfasta material och stor vikt läggs vid att ge kunderna stöd och trygghet i användningen av företagets produkter. Det djupare samarbetet med kund stöds av SSAB Knowledge Service Center® som ger innovativ support till kunderna i deras utmaningar.

– Vi försöker rent generellt höja kunskapen om våra stålmaterial, inte bara hos kunderna utan även hos omgivningen. Vi producerar egna handböcker och broschyrer, har seminarier inhouse, hos kunder och för olika branscher, exempelvis bilindustrin. Vi erbjuder och utvecklar även konceptuella lösningar där vi utgår från materialets egenskaper och hur den optimala produkten ska se ut. För SSAB är det viktigt att inte bara skapa de bästa produkterna, utan även de bästa lösningarna för kundens användning av dem. Vi har kundens affär i fokus och vill hjälpa dem genom hela utvecklingsprocessen, från konstruktion och materialval till produktion och nyttjande, säger Gunnar Lindström, chef för SSAB Knowledge Service Center®.



Gunnar Lindström, SSAB.

Global täckning

Vad som kännetecknar SSAB är det nära samarbetet med både små och stora kunder världen över. Med lokala tekniker och via kunskapskluster i bland annat Sverige och Kina uppnår SSAB en global täckning och kan stötta sina kunder i användningen av företagets produkter samt få dem att utnyttja deras egenskaper till fullo.

– Var du än befinner dig i världen ska du få samma råd och stöd från oss, säger Gunnar Lindström.

SSAB strävar efter att bedriva forskning och utveckling så nära kunderna som möjligt. Förutom forskning och utveckling i Sverige öppnades under 2010 ett forsknings- och utvecklingscenter i USA och under 2011 invigdes ett nytt center i Kina. De nya centren möjliggör att fler kunder kan utveckla produktionseffektivitet och produktdesign i nära samarbete med SSAB. Ett annat sätt för SSAB att visa sitt innovationsintresse är att årligen dela ut Swedish Steel Prize till ett företag som använder höghållfast stål på ett innovativt sätt.

Swedish Steel Prize

Varje år i november delar SSAB ut Swedish Steel Prize, ett slags Nobelpris inom stålindustrin. Priset går till ett företag som på ett innovativt sätt utnyttjar höghållfast stål och syftar till att stimulera innovationsförmågan i branschen. Här tävlar både internationella och nationella företag. I år delades Steel Prize ut den 20 november.

Reducerad vikt ger högre nyttolast

SSABs höghållfasta stål bidrar exempelvis till att slutprodukterna har en reducerad vikt jämfört med om ordinarie stål används. Dessutom kan slitstyrkan ökas och livslängden förbättras. Ett projekt som ligger helt i linje med SSABs innovativa arbete på konceptuell nivå är arbetet med att ta fram en ännu bättre betongmixertrumma av höghållfast stål. Företaget har bland annat varit först med att utveckla en metod som mäter materialslitage från grusflöden. Resultatet visar på positiva slitageegenskaper vilket öppnar möjligheter för att bygga lättare betongmixertrummor och transportflak med lång livslängd. Metoden har använts på Hardox 450 som möter de tuffa krav som tillverkare av mixertrummor och transportflak ställer.

– Genom metoden har vi tagit fram en unik slitplåt med strukturella egenskaper och en innovativ konstruktion som gör att det går att bygga betongmixertrummor som är mycket lättare än de traditionella. Hardox 450 öppnar upp möjligheten för kunden att bygga en mixertrumma med 3 millimeters tjocklek, istället för 5–6 millimeter, vilket kan minska bränsleförbrukningen och göra det enklare att följa nya regler gällande tillåten maxlast på vägarna. Inte minst kan kunden öka sin nyttolast och transportera mer än tidigare, förklarar Mikael Jungedal, Specialist Wear Technology inom SSAB Knowledge Service Center®.



Mikael Jungedal, SSAB.

Många av de tester som genomfördes under utvecklingsstadet fokuserade på risker och vad som är viktigt vid design av tunn Hardox 450. Det lades vikt på att utföra flödesberäkningar, FEM-analyser och fältstudier för att kartlägga och bättre förstå de kritiska scenarierna konstruktionen kunde utsättas för under en livslängd.

– Slutresultatet är att vi har tagit fram en trumma som är upp till 50 procent lättare än de som finns på marknaden idag, detta utan att livslängden minskar. I Europa har vi hårdare regler på både vägar och utsläpp och vår ambition är absolut att kunna leverera ännu fler konceptuella lösningar på lättare konstruktioner till våra kunder i framtiden, säger Mikael Jungedal.

SSAB



ETT AV VÄRLDEN S MEST INNOVATIVA FÖRETAG

När anrika affärstidningen Forbes tidigare i år rankade världens mest innovativa företag hamnade KONE på plats trettiosju, före både Apple och Google.

Det är tredje gången i rad som KONE är med på listan och resultatet av decenniers hårt arbete inom såväl utveckling som service. För KONE levererar inte bara hissar rulltrappor, portar och automatiska dörrar. Man utvecklar även nya transportlösningar för en ny modern värld.

– Vi har alltid satsat stort och företaget drivs av en kultur där stora resurser läggs på forskning och utveckling runt om i världen. Vi har idag 3000 patent och ser hela tiden nya sätt att leverera nya lösningar och har därigenom vunnit många internationella produkt- och designpriser, berättar företagets VD i Skandinavien, Juha Mennander. En avgörande del i arbetet att ständigt utvecklas framåt är företagets tydliga miljöarbete. Det handlar om att tillgodose en värld där urbaniseringen hela tiden eskalerar med lösningar som är mer energieffektiva och samtidigt kan tillgodose nya byggnaders transportbehov.

– Byggnader står idag för 40% av världens energiförbrukning, varför energieffektivitet är viktigt i KONEs utveckling. Stand by-belysning, effektiva LED-lampor och återmatning av el till nätet när hissen åker ned är några funktioner som bidrar till att nya hissar kan sänka energiförbrukningen med upp till 80%, förklarar Juha. KONE är dessutom aktiv medlem i Swedish Green Building.

Tänker på effektiva transportflöden

I och med att världens städer växer sig större i allt högre hastighet behövs även nya sätt att tänka på transport. När allt fler länder satsar på att bygga på höjden blir det dessutom än viktigare att tänka på effektiva transportflöden, att människor kan ta sig dit de ska på ett säkert, smidigt och bekvämt sätt.

På KONE har man därför en dedikerad global avdelning som arbetar med trafikflöden och har tagit fram begreppet People Flow. Det är en satsning som handlar om mycket mer än bara hissar och syftar till automatiserade lösningar som vet och kan läsa av var tänkta människor är på väg.

– Det handlar om att förflytta människor på smarta sätt, menar Juha Mennander. Att erbjuda lösningar där byggnadens transportsystem kan räkna ut vilken våning eller del av en byggnad en person är på väg till och utifrån det erbjuder en energisnål och smidig väg dit. Det är viktigt med den sortens moderniseringar, där finns stora möjligheter att göra effektivisera transport, energiförbrukning och framförallt göra den säkrare och mer tillgänglig.

Banbrytande lyftteknik

En annan prisvinnande lösning man utvecklat på KONE är den banbrytande lyfttekniken UltraRope™ som öppnar upp en ny värld av möjligheter inom höghusdesign runt om i världen. En ny typ av lina som genom sin reducerade vikt kan skapa hissar på upp till en kilometer, vilket är dubbelt så högt som idag och sparar energi.

Just nu arbetar men dessutom med bygget av Mall of Scandinavia i Stockholm där KONEs PeopleFlow-koncept har en framträdande roll.

– Det är ett spännande projekt där vi kommer att arbeta fram flera lösningar inom horisontell transport. En viktig del är bland annat att utveckla kommunikationssätt som är anpassade för exempelvis evakuering. Säkerhet är väldigt viktigt för oss, säger Juha avslutningsvis.

För mer information, besök kone.se

Skräddarsydda kundlösningar ett styrkeområde

På Scania är innovation en fråga för hela företaget. Att kontinuerligt skapa och utveckla produkter och tjänster som hjälper företagets kunder att bedriva sin verksamhet på ett konkurrenskraftigt sätt är A och O i Scanias innovationsarbete.

Lars Stenqvist är Senior Vice President inom Research and Development på Scania och beskriver företaget som en innovationsplattform där kreativitet är en kärnkompetens hos medarbetarna.

– På Scania betonas vikten av att arbeta i ett team och tvärfunktionellt mellan olika discipliner. Det är viktigt att alla medarbetare har en stor insikt i kundens affär och förstår produkten och förarnas vardag. Därför är det vanligt att anställda på Scania själva tar buss- eller lastbilskörkort. Utöver produktutveckling är Scanias förbättringsarbete en källa till processinnovation inom alla delar av företaget.

En nyckel i Scanias framgång har länge varit modularisering av produkter, och att ständigt underhålla och vidareutveckla detta är ett prioriterat innovationsarbete.

– Kundlösningar skräddarsys med hjälp av Scanias modulsystem och då kanaleras ofta nya kundönskemål in till utvecklingsorganisationen som tas om hand av innovativa ingenjörer.



Hållbara transportlösningar är ett av våra styrkeområden och en mycket stor del av innovationsarbetet är inriktat på hållbarhetsfrågor. Scania rör sig från ett produktfokus till att utveckla produkt- och tjänstesystem, vilket möjliggör för oss att påverka hållbarhetsarbetet inom transportbranschen på ett helt annat sätt än tidigare.

För nävarande slutför Scania installationen av en helt unik klimat-vindtunnel där företaget kommer att kunna testa sina fordon i extrema temperaturer. Detta ger en möjlighet för Scanias ingenjörer att prova sina innovativa idéer på ett snabbt och enkelt sätt på hemmaplan.

– De senaste tio åren har vi investerat flera miljarder kronor i Scania Tekniskt Centrum som är vårt utvecklingscentrum för kommersiella fordon. Test i extremt vinterväder i Södertälje i juni kommer att vara en realitet likväld som extrema sommartemperaturer runt jul. Vårt välutrustade utvecklingscentrum har dessutom starkt bidragit till att vi har lanserat nästkommande emissionsnorm, Euro 6, i våra fordon flera år innan det blir lagkrav.



Foto: Göran Wik

Lars Stenqvist, Senior Vice President
Research and Development, Scania.

UTVECKLAR FRAMTIDENS GRÖNA RAKETBRÄNSLE

Utifrån det innovativa utvecklingsarbete som det svenska rymdföretaget ECAPS bedriver så är man nu världsledande inom nyskapande teknologi för framtidens satelliter. Det handlar om ett miljövänligt framdrivningssystem som dessutom är dubbelt så effektivt i jämförelse med ett traditionellt system.

1996 påbörjade rymdföretaget SCC utvecklingen av ett miljövänligt raketbränsle. Fem år senare bildades dotterbolaget ECAPS med syfte att vidareutveckla bränslet och tillhörande framdrivningssystem för rymdbruk. 2010 flögs systemet för första gången ombord på en satellit med lyckat resultat.

– **Ett gott affärstänk kring detta** möjliggör för oss att göra nya affärer inom rymdbranschen. Vi tar fram teknologi för hantering av raketbränsle utan att det innebär stora ekonomiska eller säkerhetsmässiga risker, förklarar Mathias Persson, vd för ECAPS.

Tidigare i år tecknade ECAPS ett kommersiellt kontrakt med amerikanska företaget Skybox Imaging om leverans av ett komplett grönt framdrivningssystem för satelliter. Skybox, som är leverantör av satellitbilder, får nu dubbelt så effektiva satelliter jämfört med ett traditionellt system.



Mathias Persson,
VD för ECAPS



Dessutom är ECAPS teknik ett miljövänligare och mer hanterbart drivmedel än det mycket giftiga hydrazinet, det vanligaste bränslet för satelliter.

– **Vi har kommit långt och är de enda inom forskningen** som har kunnat demonstrera ett bättre alternativ till hydrazin. Nu måste vi ta ytterligare ett steg framåt och etablera en seriösa tillverkning av våra produkter för att möta marknadens önskemål, säger Mathias Persson.

Det är ett idrott ingenjörsarbete som ständigt fortgår.

– **Drivkraften har ända början varit att utveckla** ett billigare, enklare, mer effektivt alternativ till hydrazin. Vi går mot en kemikalielagstiftning som kan komma att förbjuda hydrazin i industriell skala, trär en sådan lag i kraft måste industrien sluta använda sig av bränslet. Därför är det oerhört betydelsefullt för oss att vara först med att ta fram ett fungerande alternativ. Den europeiska rymdorganisationen ESA och amerikanska NASA visar stort intresse och ser ECAPS teknologi som ett lovande alternativ vad gäller prestanda, kostnad och minskad inverkan på människors hälsa och säkerhet samt på miljön, avslutar Mathias Persson.



LKAB – FRÄMST PÅ INNOVATION, UNDER JORD

Fotograf: Fredric Alm - Källa: Fredric Alm Tillskrivning: Fredric Alm / LKAB

Konkurrensen i gruvbranschen är otroligt hård. Det beror till stor del på att marknaden är helt globaliserad och styrs av samma tillgänglighet över hela världen. Det har i sin tur legat till grund att priserna utjämnats och att kraven på nya lösningar och idéer ökat.

Där har svenska LKAB legat i framkant och kunnat etablera sig som en av världens ledande företag i branschen. Per-Erik Lindvall är direktör inom teknik- och affärsutveckling på LKAB. Han berättar om hur man inom organisationen historiskt sett varit bra på att blicka framåt och därmed kunnat bana väg för starkare konkurrenskraft.

– Gruvbranschen är otroligt innovativ och det finns otaliga exempel på hur LKAB intagit en ledande roll. Redan innan vi visste att det hette IT så fanns det förarlösa tåg som fjärrstyrdes i Kiruna-gruvan. Idag bygger vi ut WiFi-nät i våra gruvor för att säkerställa effektiv data-, röst- och bildkommunikation i våra gruvor. Processtekniken utvecklas hela tiden där vi blir allt bättre på att skapa högkvalitativa produkter från allt mer komplicerade råmaterial.

Av världens ledande järnmalmsproducenter märks företag från länder som Brasilien och Australien. LKAB befinner sig volymmässigt på en tiondeplats i den globala konkurrensen. Med andra ord det absoluta toppskicket och då är man dessutom den största underjordsproducenten. Nyckeln är innovation och LKAB har genom sitt dotterbolag LKAB Wassara utvecklat ett vattendrivet borrsystem för arbete under jord.

– Vi är ett av få järnmalmsbolag som baserar vår produktion från underjordsgruvor. Vi konkurrerar med stora dagbrottsgruvor med hög produktivitet. Vi har klarat konkurrensen genom att systematiskt arbeta med innovativa lösningar. För våra gruvor har det inneburit att vi ökat skalaten i allt vi gör under jord. Allt för att så långt som möjligt nära oss de skalfördelar som ovanjordsbrytning ger. Större skala i brytningsmetoden, större orter som rymmer större maskiner, rakare borrhål med grövre dimensioner. Exemplet är många, menar Per-Erik Lindvall.

Det innovativa arbetet är med andra ord utbrett på LKAB. Det ligger dels till grund för företagets utveckling men har även fött unika samarbeten. Genom sitt eget innovationsarbete har man exempelvis knutit relationer till forskare för att i än större utsträckning kunna leda utvecklingen.

– Vi har en organisation specialiserad på Forskning och Utveckling som bär huvudbördan i innovationsarbetet men vi har också nära samarbeten med universitet både i Sverige och utomlands. LKAB har tillsammans med Luleå Tekniska Universitet skapat en stiftelse Hjalmar Lundbohm Research Center (HLRC) där LKAB har donerat medel för att bedriva avancerad forskning inom vårt kärnområde. HLRC har idag ett femtontal doktorander igång i projekt som ska utveckla vår verksamhet. Inom ramen för HLRC så finansierar vi också fem professorer på LTU inom områden som ligger nära vår verksamhet. Det är en utveckling som Per-Erik Lindvall framhäver som viktig och som tillsammans med LKAB:s senaste, miljöinriktade satsning pekar ut vägen in i framtiden.

– Vi har nyligen avslutat ett projekt som kallas ULCOS (Ultra Low Carbon Oxide Steel). Projektet är ett EU-projekt där Europas stålindustri tillsammans med LKAB ska hitta teknologier som halverar CO₂-utsläppen från stålindustrin. Efter ett innovativt arbete vid vår experimentmasugn så utkristalliseras ny innovativ teknik som har potentialen att halvera utsläppen. Nästa steg blir att testa tekniken i full skala, berättar Lindvall avslutningsvis.

Ledande utveckling inom energieffektiv fartygsutrustning

TTS Marine är marknadsledande inom ro-ro-utrustning såsom akterramper, bogportar, lösningar för rörliga fartygssäck, lyftbara och hissbara däck. Att jobba nära slutanvändaren är viktigt för företaget, likväld som att ständigt hålla innovations- och utvecklingsprocessen av ny, energieffektiv utrustning på absolut högsta nivå.

I nära samarbete med några av världens största rederier leder TTS Marine i Göteborg det innovativa arbetet med att utveckla produkter som kan minska ro-ro-fartygs bränsleförbrukning och utsläpp. Ro-ro-fartyg är konstruerade för att fartygets last ska kunna köras ombord och i land genom ramper i fartygets för och akter eller vid fartygets sidor. TTS Marine erbjuder lösningar inom ro-ro-utrustning som kan öka rederiernas lönsamhet och konkurrenskraft genom bättre produktivitet, kvalitet och systemkapacitet.

– Innovation är oerhört viktigt och en förutsättning för att överleva i en konkurrenskraftig värld. Tack vare ett gott samarbete med rederierna och varven kan vi ta fram utrustning som ökar fartygens lastförmåga och flexibilitet, förklarar Per Croner, vd på TTS Marine.

Varven i Asien är TTS Marines primära marknad och utan ny innovation som attraherar slut-användarna, det vill säga rederierna, finns risken att de asiatiska konkurrenterna hinner ikapp. Genom god kreativitet, stark innovationsförmåga och närhet till slutanvändarna håller sig TTS Marine marknadsledande inom sitt segment.

– Vi måste alltid vara smartare än våra konkurrenter. Innovation är helt avgörande för vår framtid i en tuff konkurrens. Vi strävar efter att arbeta nära våra kunder för att ta fram intelligenta och innovativa lösningar. Den allsidiga kompetens som finns inom organisationen ger oss en stabil grund att bygga vidare på. Det är vårt framgångskoncept och vår viktigaste framgångsfaktor, säger Per Croner.

TTS Marine behöver snabbt kunna bistå sina slutanvändare med de bästa tekniska lösningarna.

– Vi föreslår ständigt nya och förbättrade lösningar på fartygets logistiska layout, designen kring våra produkter och dess styrsystem när vi ser att de kan gynna slutanvändarnas verksamhet. Sedan har vi mer långsiktiga innovationsprojekt som vi jobbar med, även de sker ofta i nära samarbete med rederierna och syftar till mångt och mycket på effektivisering. Den teknik, kunskap och innovationsförmåga vårt företag besitter kan när den används på rätt sätt påverka fartygets design i många avseenden vilket medför ekonomiskt och operativt mervärde för redaren samt en skonsammare miljöpåverkan, förklarar Henrik Westermark, R&D Manager på TTS Marine.



Per Croner, VD

Portföljen omfattar konstruktion och tillverkning av högkapacitetsramper för akter, sida och internt bruk, liksom hissbara eller lyftbara bildäck, inre och yttre dörrar samt lasthissar. Alla lösningar är skräddarsydda för att passa särskilda krav och redare.

– För oss är det otroligt viktigt att jobba nära slutanvändaren som trots allt är den som har behovet av vår produktutveckling. En effektiv innovationsprocess karaktäriseras av ett gott samarbete och gör det roligare att jobba fram nya lösningar och se sina idéer förverkligas, säger Per Croner.

Design- och utvecklingsverksamheten drivs från Göteborg medan tillverkning, installation och kvalitetskontroll främst sker i Asien.

– Att vi på kort tid kan få ut nya innovationer på marknaden är stimulerande för oss som jobbar här. Tiden från kontrakt till fartygets leverans blir kortare och kortare och nu nere på mindre än två år, trots detta hinner vi med att utveckla, testa och implementera mycket ny teknik i befintliga kundorderprojekt. Flexibilitet är ett av ledordern och genom att vara lyhörd kan vi snabbt kan vara där för våra slutanvändare, säger Henrik Westermark.

När man idag pratar om fartygsbyggeri handlar det till stor del om energianvändning.

– Om man med hjälp av vår utrustning kan förkorta den tid som fartyget ligger i hamn innebär det att fartyget kan gå i lägre hastighet till nästa hamn. En lägre hastighet innebär mindre bränsleförbrukning vilket i sig är både kostnads- och energieffektivt. Mycket av dagens utvecklingsverksamhet går i princip ut på minskad energianvändning, förklarar Per Croner.

Andra mål är att underlättा arbetet för besättningen genom säkra och interaktiva styrsystem för produkterna. TTS Marine har alltid strävat att utveckla system som minskar riskerna för felaktig användning av utrustningen.

– Den ska vara användarvänlig och öka säkerheten både för användarna, fartygets personal och lasten, säger Per Croner.



Henrik Westermark, R&D Manager



TTS MARINE AB

TTS är en av världens största leverantörer av lasthanteringssystem till fartyg, inklusive sidoportsysteem och ro-ro-utrustning. TTS Marine AB är ett tillverkningsföretag inom skeppsindustrin med sitt huvudsäte i Göteborg.

Den globala koncernen TTS har sitt huvudkontor i Bergen, Norge, och är börsnoterad på Oslobörsen.

Boliden fokuserar på hållbar utveckling

Bolidens smältverk Rönnskär raffinerar metaller ur gruvkoncentrat och har även en ledande position inom återvinning av koppar och ädelmetaller ur återvinningsmaterial.

– Vi har arbetat med återvinning sedan tidigt 60-tal och har sedan dess utvecklat nya sätt att hantera de olika material som dykt upp i samhället. Våra råvaror blir allt mer komplexa och därmed också svårare att bearbeta. Det kan gälla material från industriell produktion eller vanliga konsumentprodukter, som mobiltelefoner. Processutveckling är därför ständigt på agendan, berättar Magnus Ek, affärsutvecklare vid Boliden Rönnskär.

”Vår långa erfarenhet har gett oss en väldigt djup kunskap på området.”

Det som andra uppfattar som avfall är i själva verket en råvara för smältverkets verksamhet.

– Skrotet innehåller många olika metaller och utmaningen för oss är att återvinna dem på ett lönsamt sätt. Vi har dessutom bästa möjliga hantering av materialet rent miljömässigt.

– Vår långa erfarenhet har gett oss en väldigt djup kunskap på området. Vi jobbar kontinuerligt med processutveckling för att anpassa oss till den typ av material som finns tillgängliga och ta tillvara nya möjligheter.

Denna lyhördhet har öppnat upp för nya, lönsamma arbetsmetoder och möjligheter till utökad verksamhet.

– Ett exempel är vår nya återvinningsanläggning där vi arbetat i linje med en förändrad lagstiftning inom EU som kräver att samhället i stort ska bli bättre på att samla in material i stället för att slänga det på soptippar. Där kan vi med vårt kunnande hjälpa till att skapa nya kretslopp, ta hand om metallskroten och öka graden av återvinning, förklarar Magnus.

Boliden Rönnskär arbetar med innovation. Kompetensen för att ta fram nya arbetssätt finns inom företaget.

– Vi har avsatta resurser som jobbar med omvärldsbevakning av vår egen bransch, men även försöker se vad som händer på andra områden för att fånga upp nya idéer från flera olika håll. Det kan vara rena tekniska innovationer men kan även handla om anpassning till förändrade samhällskrav.

”Ett försprång gentemot våra konkurrenter”

Att Boliden idag är ledande på området ser man som ett resultat av hårt arbete inom både teknik- och processutveckling.

– Vår position bygger dels på att vi är väldigt kunniga på området och dels på vår unika Kaldoprocess. Det ger oss ett försprång gentemot våra konkurrenter. Det har vi kunnat utnyttja när kraven på bättre återvinning vuxit, menar Magnus Ek.



Magnus Ek, affärsutvecklare vid
Boliden Rönnskär.

Boliden är ett metallföretag med fokus på hållbar utveckling. Våra rötter är nordiska, marknaden global. Kärnkomperten finns inom prospektering, gruvor, smältverk och metallåtervinning. Boliden har cirka 4 800 medarbetare och en omsättning på cirka 40 miljarder kronor per år. Aktien är noterad på NASDAQ OMX Stockholm, segment Large Cap.

N**E****W****BOLIDEN**
Metals for modern life

Innovation som underlättar kundernas vardag

Som ledande inom materialhanteringsbranschen har Toyota Material Handling Europe (TMHE) ett stort ansvar, men också stora möjligheter, att påverka den tekniska utvecklingen inom sitt område. Genom nya innovationer och tankesätt vill TMHE effektivisera den egna verksamheten för att underlätta kundernas vardag och möta framtidens krav.

– Innovation möjliggör för oss att skapa ett högre värde för kunden och fungerar som möjliggörare i både vår interna och externa verksamhet. För oss är det viktigt att förstå kundens krav och omvandla dessa till tekniska lösningar, förklarar Patrik Carlsson, ansvarig för affärsutvecklingen av TMHE Service Market's- IS/IT-applikationer.

I Europa har TMHE över 4500 tekniker som är ansiktet utåt med sina 3,5 miljoner kundbesök årligen. Genom gemensamma processer och harmoniserade lösningar strävar TMHE efter att göra kundernas vardag problemfri genom att förbättra sin egen samt kundernas interna effektivitet. Idag möjliggör en välfungerande mobil plattform för bolaget att på ett effektivt sätt hålla sina tekniker uppdaterade med korrekt information för att ge en bra service till kunderna.

– Sedan början av år 2000 har TMHE:s tekniker en handdator som är uppkopplad mot affärsystemet för att på ett enkelt och pappersfritt sätt få sina uppdrag utskickade samt rapportera tillbaka vad som har utförts. Härifrån har teknikerna också tillgång till all dokumentation och tack vare att den ligger online så kan teknikern vara säker på att den är uppdaterad. Vi är nu inne på den femte generationen av förbättringar och tillägg av funktionalitet i denna lösning, förklarar Patrik Carlsson.

TOYOTA

TOYOTA MATERIAL HANDLING EUROPE

Vidare ser han att även om TMHE kommit långt i utvecklingen så finns det mer att göra med den funktionalitet som mobilitet och telematik möjliggör.

– Ett framtida scenario som inte ligger långt bort är att låta trucken själv meddela teknikern att den behöver servas innan kunden märker det och måste kontakta oss. Med den kommunikationsenhet vi har placerat på trucken öppnar sig stora möjligheter till nya lösningar och affärskoncept för våra kunders bästa.

Genom användandet av teknologi baserad på och utvecklad ur ett starkt affärsstöd kan teknikerna så snabbt som möjligt åtgärda kundernas problem

– Vårt uppdrag slutar inte när vi levererat trucken till kunden. Tvärtom fortsätter vi att med hjälp av specialanpassade tjänster vara ett stöd under hela truckens livslängd.

Idag har TMHE en helt annan diskussion med bolagets kunder än tidigare.

– Genom att läsa in och analysera data från trucken så kan vi tillsammans se om kunden har rätt trucktyp för sitt användningsätt och om kundens anställda har rätt utbildning för rätt truck. På så sätt kan vi också minska krockar och felaktig användning av truckarna, samtidigt som kunden alltid kan fokusera på sin kärnverksamhet, säger Patrik Carlsson.



Patrik Carlsson, ansvarig för affärsutvecklingen av TMHE Service Market's- IS/IT-applikationer.

BAE SYSTEMS UPPMUNTRAR TILL INNOVATION

– Innovation kan vara nya produkter eller tekniska lösningar. Det kan också vara nya sätt att utföra arbetet på. Olikheter bland medarbetare är en grund för innovation, säger Annica Carlsson, personalchef på BAE Systems i Karlskoga.

BAE Systems är ett globalt företag inom försvar, flyg och säkerhet. Med över 88 000 anställda i sex kontinenter, finns ett brett spektrum av kompetenser, erfarenheter, nationaliteter och utvecklingsmöjligheter.

BAE Systems i Karlskoga har cirka 400 anställda. Företaget utvecklar och tillverkar artillerisystem, marina system och intelligent ammunition. Inom företaget finns medarbetare i alla åldrar inom många olika yrkesområden, till exempel affärsutveckling, produktion, försäljning, och utvecklingsdiscipliner såsom mekanik, beräkning, systemutveckling, elektronikteknik och mjukvara, test och verifiering.

– Mångfald, olighet och samarbete bland våra medarbetare uppmuntrar till innovation, förbättrar produktiviteten och för oss närmare våra kunder, säger Annica Carlsson.

Företaget vill även få unga mäniskor intresserade av utveckling och högteknologiska yrken och har ett samarbete med lokala skolor för att inspirera och locka ungdomar till att utbilda sig inom dessa områden.

– Innovation handlar mycket om kreativ förändring, att ständigt hitta sätt att införliva nya förmågor i våra produkter. I vår forskning och produktutveckling hämtar vi i allt större utsträckning inspiration utanför försvarindustrin, säger Claes Carpenfelt, som är strategi- och produktledningschef på BAE Systems i Karlskoga.



Claes Carpenfelt och Annica Carlsson

BAE SYSTEMS

Världsledande inom miljömedveten teknologi

Alstom är världsledande inom kraftgenerering, kraftöverföring och infrastruktur för järnvägs-transport. Utifrån ett stort fokus på miljövård arbetar företagets forskningscenter i Växjö med att bygga och utveckla avancerade system och produkter för rökgasrenings till kraftverk och industri. Målsättningen är att kraftigt reducera riskerna för negativ miljöpåverkan och att ta hänsyn till kommande generationers miljökrav och behov.

Alstom är en ledande aktör inom området för miljömedveten teknologi. Företaget ligger i framkant inom sitt forskningsområde och miljöaspekten, som finns med i varje innovativ idé, utgör ryggraden i företaget. På Alstom strävar man efter att stimulera de anställdas innovativa nytänkande.

På Alstoms globala forsknings- och utvecklingscenter i Växjö testas nya lösningar och teknologier för en ren miljö. Anläggningen har en lång tradition inom området miljökontrollsysteem och här utvecklas avancerade system för rökgasrenings till kraftverk och industri. Under det senaste decenniet har centret även blivit en viktig plattform för utvecklingen av Alstoms arbete inom koldioxidavskiljning.

Ghazale Nilsson är utvecklingsingenjör på centret i Växjö och arbetar dagligen med att förbättra och skapa nya lösningar som uppfyller marknadens nya krav och lagar på utsläpp till atmosfären.



Ghazale Nilsson,
utvecklingsingenjör på
Alstom.

ALSTOM

Alstom i Sverige har cirka 1 000 medarbetare som arbetar inom Alstoms tre globala sektorer Power, Grid och Transport. Huvudkontoret ligger i Stockholm och lokalkontor i Norrköping, Västerås och Växjö. Företaget har också ett flertal lokalkontor och servicedepåer för att säkerställa snabb och lättillgänglig underhållsservice hos kunder i hela landet.

– Här i Växjö har vi fördelen att ha en stor och välutrustad anläggning för pilotförsök med allt en utvecklingsingenjör kan önska sig i form av instrument, verkstad, analyslabb och all infrastruktur som behövs för pilotverksamhet. Det innebär mycket spännande, varierande och stimulerande arbetsuppgifter.

Ghazale Nilsson har jobbat på Alstom i åtta år och började som utvecklingsingenjör med fokus på torr avsvavling.

– Arbetsuppgifter för en utvecklingsingenjör på Alstom kan vara allt från att göra en litteraturstudie till att vara med och bygga en pilot, planera och köra tester till att åka till en anläggning och göra mätningar. Eller varför inte flytta piloten till en anläggning och köra den med delflöde från anläggningen. Vi har anläggningar över hela världen och det innebär en del resor vilket gör det hela ännu mer spännande.

Miljömedvetenheten ökar i världen och i takt med detta ställs högre och högre krav på Alstom att vara mer innovativa och komma med smartare och billigare lösningar för att kunna hålla bolaget i framkant. Idag är Ghazale Nilsson chef för utvecklingsingenjörerna inom process, men jobbar fortfarande delvis som projektledare och utvecklingsingenjör.

– Vi strävar efter att göra världen lite renare, åtminstone luften, och det är jag är stolt över. Att behålla ena foten i det operativa arbetet tycker jag är en stor fördel, annars tappar man lätt tekniken. Alstom är ett stort internationell företag som ger sina anställda möjligheter till att röra sig internt både nationellt och internationellt och det ser jag som ett stort plus för den interna innovationsförmågan.

Mats Thimanson är platschef på Alstom i Växjö och menar att forsknings- och utvecklingscentret är en unik anläggning för pilotförsök.

– Vi utvecklar och testar produkter och system som möter såväl dagens som framtidens krav på rökgasrenings och koldioxidavskiljning för kraftverk och andra industrier. Det låter oss ligga i framkant vad gäller innovation och placerar oss på kartan över de bolag i världen som bedriver ett proaktivt innovationsarbete för en renare värld.

"Grosvenor - Ranked as the number one English sparkling wine by Decanter"

Ridgeview
Grosvenor

SB nr: 9605101
750 ml
12,5 % vol
298 kr

Finns i Systembolagets Vinkällarbutiker

Ridgeview
Bloomsbury

Best nr: 77971
750 ml
12,5 % vol
227 kr

Produced by RIDGEVIEW - DITCHLING, SUSSEX UK

Alkohol är beroendeframkallande



Ladda ledarskapet med innovationskraft!

Vi skapar en ny generation ledare som kan transformera sina företag till ett kraftcentrum av ständig innovation.

Läs mer om hur vi gör på ledarskaparna.se



CAPTURE
INNOVATION

Din konsultpartner, captureinnovation.se



SEKELSKIFTE
Tidstypisk Bygg & Inredning

Hos oss finner du förmodligen Sveriges bredaste sortiment inom bygg & inredning i klassisk stil.

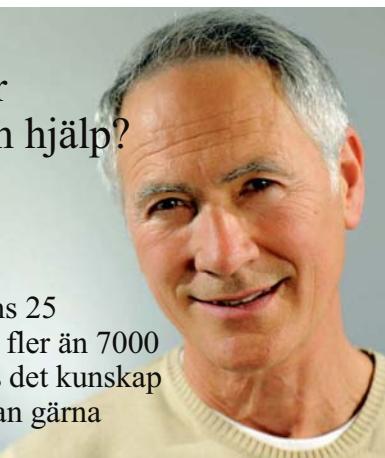


Prostatacancer!

Har du frågor,
funderingar eller
behöver stöd och hjälp?

Välkommen att
kontakta oss!

Över hela Sverige finns 25 patientföreningar med fler än 7000 medlemmar. Där finns det kunskap och erfarenhet som man gärna delar med sig av.



*Besök vår hemsida för mer information:
www.prostatacancerförbundet.se*

eller ring vårt kansli 08-655 44 30



PROSTATACANCERFÖRBUNDET

Stöd kampanj mot prostatacancer! Betala in din gåva Plusgiro 90 01 01 - 7

Vacker konferensmiljö 70 min från Stockholm

Sundbyholms Slott!

Aktivitets-
tips!

1700-tals
maskeradbal,
vikingagille,
dryckeskamp,
mordgåtor
med mera!



016 - 42 84 00

97 rum, 160 bäddar
Festlokal: 10-280 pers
Konferens: 3-250 pers

www.sundbyholms-slott.se



Kyldörr med
vinklimatanläggning



Vinställ Modul,
byggbart 60x90 cm

**Vin, kök
& bar!**



Laguiole i trä,
aluminium eller horn

**PROWINE
NORDIC**

Butik: www.prowine.se
Backa Bergögata 18, 422 46 Hisings Backa
tel: 031-55 50 20 fax: 031-55 82 90 info@prowine.se



Nima

Katalogbeställning
dygnef runt:
019-304325
www.nimaab.se

Gratis katalog! 308 sidor

Cave 20 BU



13990:-

Vinkyl

För integrering i kök. Högskåp (BI), 22 flaskor och bänkskåp (BU), 16 flaskor.
Passar garanterat perfekt in i alla drömkök tack vare sitt eleganta utseende och sin tidsösa design.
Tack vare två oberoende zoner kan du enkelt välja rätt temperatur.
Rekvirera gratis prospekt.

Cave 20 BI



14990:-

1530:-



G-9211

2580:-



G-5538



3550:-

Global presentset

G-9211: GS-11 allkniv 15cm.
G-2 kockkniv 20cm.
G-9 brödkniv 22cm.

G-5538: G-55 kockkniv 18cm.
GS-38 skalkniv 9cm.

Dick magnetknivblock

Fyra knivar från Dicks serie Premium Plus.

Innehåller: Kockkniv 21cm.
Santokukniv 18cm.
Universalkniv 26cm.
Urbaningskniv 13cm.
Kökssax.



975:-



1390:-

Rapid Steel knivslip

Vässa din kniv, snabbt och enkelt.



3900:-

**Bak-
maskin
Minnea-
polis**

1975:-

Hot Wok original

7kW. För utomhus bruk.



Torkutrustning Evermat

Nima Maskinteknik AB, Örebro

Butik: Gryts industriområde

pris inkl. moms

Fraktfritt över 3000:-

Order 019-304320

Växel 019-304300

www.nimaab.se

**Torrt, nyanserat, fruktigt
i mineraltonad elegant stil.**

**Låååååååååång
eftersmak!**



REKOMMENDERAS

Allt om Vin's stora test av
EKOVINER i nr 4 2013



MER ÄN PRISVÄRT!

Allt om Mat april 2012



BÄSTA KÖP!

Allt om Vin nr 5 2012



GYSLER
Weinheimer
Riesling trocken
2011
BRUSQUINT REKLAMBYRA, ÄNGELHOLM

www.dabere.se

Gysler Weinheimer Riesling trocken
art.nr 2107 | 120 kr | 75 cl | 12 %

På Systembolaget ingår vinet i det fasta sortimentet. Finns inte vinet i din butik – säg till så tar dom hem det. Vinet kan också beställas på www.systembolaget.se

ekologiskt – certifierat



Alkoholkonsumtion under graviditeten kan skada barnet

FISK- OCH SKALDJURS- JULBORD

Bland allt gott från havet kommer du även att hitta några få men oumbärliga julbordsklassiker. Boka fre-lör-sön, 29 nov-22 dec. kl. 14.00 (695 kr) eller 18.00 (795 kr).

Sällskap med fler än 25 pers. kan boka även övriga dagar i december.



VILLA SÖDERÅS
STOCKHOLM SWEDEN



SÖDERÅSVÄGEN 1, ELFVIK, LIDINGÖ
INFO@VILLASODERAS.SE, TEL 08 765 28 95
LATITUD 59,3641 LONGITUD 18,2445 WWW.VILLASODERAS.SE

**Krama ihop
årets julklapp!**



Julkappstips! Gå in på **childhood.se** och skapa en snögubbe. Då stödjer du vårt arbete för att ge fler barn en trygg och kärleksfull uppväxt, med massor av lek. Ju fler snögubbar som byggs på sajten, desto mer stöd till barn i utsatta situationer.

God jul!

CHILDHOOD
WORLD CHILDHOOD FOUNDATION

Childhood kontrolleras av Svensk Insamlingskontroll och är 90-kontoinnehavare.

Gårdsatmosfär mellan stad och land

- Frukostbuffé ingår
- Gratis parkering på gården
- Fräscha rum med egen dusch och toalett
- TV på rummet • Trådlöst bredband
- Konferensrum • Företagsrabatter

Aktuella priser hittar Ni på hemsidan. Vi finns 3 km från Halmstad mot Tylösand.

Välkommen önskar Eva Snygg & Tore Kjellgren



– Det lilla hotell med personlig service

Gamla Tylösandsvägen 102
035-12 35 77 • www.hovgard.se



BYGGEN SOM IMPONERAR

Skrytfaktorn är hög när de riktigt stora bolagen bygger nya huvudkontor. Det gäller att sticka ut oavsett om man är ett arabiskt fastighetsbolag, ett norskt oljebolag eller världens högst värdade börsbolag.

AV PER ÖQVIST

Fastighetsbolaget Aldars huvudkontor i Abu Dhabi fick nyligen pris som världens bästa futuristiska byggnad.

IDAG INVESTERAR STORFÖRETAGEN inte sällan miljarder för att bräcka varandra. Inte oväntat bygger Google, Apple, BMW och Adidas spänande huvudkontor, mer oväntat är att också banker och oljebolag gör det.

Det mest kända huvudkontoret, till och med en av de mest kända byggnaderna i världen, är Petronas Twin Towers i Kuala Lumpur i Malaysia. Oljebolaget lät börja bygga de två tornen 1992 och när de stod klara flera år senare var det världens då högsta byggnad.

Tornens form baseras ovanifrån på geometriska former, vanlig i islamisk arkitektur, med två överlappade kvadrater där den ena är vriden 45 grader. Stommen är huvudsakligen i betong med kisel, medan de flesta skyskrapor byggs i stål. Det stål som finns i byggnaden är svenska tillverkat.

SVENSKANKNYTNING HAR OCKSÅ norska Statoils huvudkontor i Fornebu utanför Oslo. Byggt av Skanska ser det ut som om ett barn lekt med avlånga kartonger och placerat dem huller om bulle på varandra.

Tyska lyxbilstillverkaren BMW är känd inte bara för sina sportiga bilar, utan också för sina byggen och BMW Central i Leipzig.

Den österrikiske arkitekten **Karl Schwanzer** har ritat den kända fyrtyckterna och bilmärkets berömda logga som kan ses från luften, och det spektakulära museet i anslutning till huvudkontoret BMW Welt nära Münchens Olympiapark.

Världens hetaste arkitekt de senaste åren, irakisk-brittiska **Zaha Hadid**, vann tävlingen att rita BMW Central i Leipzig, Tyskland. Byggnaden är navet i ett tiomiljarders komplex, där 3-serien tillverkas.

Hon har också ritat containerrederiet CMA CGM:s huvudkontor i franska Marseille, en raffinerad 147 meter hög skyskrapa som inte liknar något annat.

Ett av världens mest uppmärksammade huvudkontor, av arkitektfirman Foster & Partners, är skyskrapan The Bow i Calgary. Sedd uppifrån är den, som namnet antyder, formad som en båge. Den är huvudkontor

Oljebolaget Petronas tvillingtorn i Kuala Lumpur har 88 våningar.



inte bara för ett utan för två multinationella bolag, Encana Corporation och Cenovus Energy.

Fastighetsbolaget Aldars huvudkontor i Al Raha Beach, en ny stadsdel i utkanten av Abu Dhabi, ser ut som ett stort mynt på högkant. Byggnaden stod klar 2010 och utnämndes nyligen till den bästa futuristiska designen av The Building Exchange Conference i Spanien.

Adidas Laces, sportföretagets nya huvudkvarter i Herzogenaurach i Tyskland, kom till genom en arkitekttävling där tysk-österrikiska Kadawittfeldarchitektur vann. Kontroversiellt är att 5 000 kvadrameter inuti byggnaden "slösats bort" på ett jätte-lik atrium, där broar går kors och tvärs.

Kanske kunde man tro att Adidas huvudkontor skulle se ut som en sko, men det huvudkontor som ser ut som, och i folkmun kallas för, en sko är ING House i Amsterdam. En bank med ett stramare uttryck är Islamic Development Bank Headquarters i Jeddah, två torn sammanbunda genom ett gemensamt tak.



Hearst Tower i New York har byggts på det gamla tidningshuset.

SPENCER PLATT / TT

Jongno Tower i Seoul i Sydkorea, är bara en av många nyskapande skyskrapor som växt upp likt svampar ur jorden i Sydostasien de senaste åren, men är en av de absolut mest intressanta, med en överdel som hänger fritt i luften.

Hearst Tower i New York är en intressant skyskrapa i stål och glas, då den bygger vidare på tidskriftbolagets ursprungliga, sex våningar höga och klassiskt vackra huvudkontor med stensfasad från 1930.

Till de mest hatade – och älskade – sky-

HUR BRA ÄR DIN SCHEMALÄGGNING?

TimeZynk Pro är marknadens modernaste system för personal- och tidhantering.

Vi gör din schemaläggning enklare.

Läs mer & testa TimeZynk Pro gratis i 14 dagar:

www.timezynk.com

Löne- & fakturaunderlag

Beställningar

Kommunikation

Integration

Förfrågningar

Önskeschema

Tidrapportering



TimeZynk



NORDUM, SVEIN / TT

“Norska Statoils huvudkontor i Fornebu utanför Oslo är byggt av Skanska och ser ut som om ett barn lekt med avlånga kartonger och placerat dem huller om buller på varandra.”

ker ”Liftarens guide till galaxen” från 1979, ligger i Mountainview i Kalifornien.

Det är dock inte deras största kontor, det ligger på Manhattan. Och ett megakontor på 93 000 kvadratmeter öppnas 2016 vid Kings Cross i London. Google, som första tiden drevs från ett garage och studentrum, har sjuttio kontor i fler än fyrtio länder och insidan är oftast mer spektakulär än utsidan.

Det nya kontoret i London får klättervägg och fotbollsplan inomhus, park på taket, utomhuspool, cykelgarage och cykelbana rakt ner i källaren. Som på alla deras kontor dessutom väggmålningar, kojor, tv-spel, biljardbord och pianon.

DET MEST SPEKTAKULÄRA huvudkontoret som världen någonsin skådat, ska dock nu byggas i Cupertino i Kalifornien, Apples Campus 2.

Huvudbyggnaden ser ut som ett badringsformat rymdskepp och godkändes den 15 oktober i år av stadsfullmäktige och väntas stå klart om två tre år. Hörsalen kommer att se ut som ett platt ufo som svävar ovan marken.

Kostnaden för mark och bygge uppskattas till över 30 miljarder kronor, och det är inte ens säkert att den summan räcker, med tanke på de ambitiösa och spektakulära ritningarna som Apple har presenterat.

Det är också ett av de sista stora projekten Steve Jobs låg bakom innan han dog. X



BMW-huset i München
ser ut som loggan.



Marseillerederiet
CMA:s skrapa i hamnen.

den Chaophraya. Inte minst efter mörkrets inbrott, när huvudkontoret och den intilliggande bron är upplysta, är effekten dramatisk och magiskt vacker.

Bank of Chinas spektakulära kontor i Hongkong, är en skyskrapa som leker med samma koncept som Kasakorn Bank, ett högt och fyrkantig hus skuren snett uppifrån. Här dock med större variation och ännu mer avancerad ljussättning.

I Kina hittar vi också CCTV Headquarters, gigantisk och med en fasad i glas, har den fått det passande smeknamnet ”The Giant Shorts”.

I Moskva har det kontroversiella energibolaget Gazprom sitt huvudkontor i en högteknologisk skyskrapa, som sticker ut i den ryska huvudstaden.

Googles huvudkontor Googleplex, också namnet på den kraftfulla datorn Googleplex Star Thinker i Douglas Adams klassi-

skraporna i världen hör fula men roliga Elephant Building i Thailands huvudstad Bangkok. Här samsas två hus med kontor och ett hus med bostäder, sammanbundna och med detaljer som gör att den ser ut som en elefant. I februari 2011 utsågs den av CNN till en av världens tjugo mest ikoniska skyskrapor, men lika ofta håñas den.

EN AV VÄRLDENs vackraste huvudkontor hittar vi dock i Bangkok, Kasikorn Banks spektakulära byggnad vid flo-

GIZMO INNOVATIONS

Vi har idéerna som får ditt företag att växa.

Till oss har privatpersoner, uppfinnare och företag hittills delat med sig av hundratals idéer och uppfinningar, vi är övertygade om att flera av dessa skulle kunna göra just er verksamhet mer lönsam och konkurrenskraftig. Just nu säljer vi rättigheter till patent- och mönsterskyddade uppfinningar inom: Vågkraft, industrilös, sjukvården samt flertalet produkter inom hushåll och trädgård.

Vill du veta mer? Kontakta oss på info@gizmoinnovations.se





MATS WILANDER,
7 GRAND SLAM-TITLAR,
VÄRLDSETTA.



KINGS OF TENNIS

SINGEL OCH MINGEL IVÄRLDSKLASS.

Planerar du ett kundevenemang utöver det vanliga? Välkommen tillbaka till svensk tennis stormaktstid! Kings of Tennis på Stockholm Waterfront Congress Centre

erbjuder ett 5-stjärnigt hotell med barer, restauranger, exklusiva loger, konferens- och möteslokaler samt tennis i världsklass.. Vill du veta mer om hur vi kan

skräddarsy ditt arrangemang, ring: Pelle Hjertquist 0708-66 16 15, Johan Kjellberg 0763-10 09 90 eller Charlotte Arvidsson 0709-642 642.

KINGS OF TENNIS I STOCKHOLM WATERFRONT CONGRESS CENTRE 11-14 MARS 2014. KINGSOFTENNIS.SE

TITLE SPONSOR:
INDEX



OFFICIAL SPONSOR: DUNLOP SPORT, INFORMATIONSTEKNIK. PARTNERS: INTERBRANDS, PLEXIPAVE, SOLSIDAN, STORHOGNA, RADISSON BLU, STATION 2000, STOCKHOLMS STADSMISISON, SWE REKLAMBYRÅ, WESTMAN & CO, YELLOWLINE. MEDIA PARTNERS: EXPRESSEN, VECKANS AFFÄRER, HOST: STOCKHOLMS STAD.



INFORMATIONSTEKNIK



STOCKHOLMS
STADSMISISON



ZENNSTRÖMS VINNARTEAM

Niklas Zennström vinner gång på gång mot världens kappseglingselit. VA har fått en unik intervju med den medieskygga Skypemiljardären som seglar på samma sätt som han gör affärer: ser till att omge sig med dem som är bättre än han.

AV EVA FORSBERG SCHINKLER



Niklas Zennström vid ratten på Ran II under kappseglingar utanför Sardinien.

KAPPSEGLINGSRACERN RAN HÄLLER på att lägga till vid kajen i Porto Cervo på Sardinien efter dagens tävling. Eftermiddagsljuset får havet att glittra utanför piren. Vid kajen utanför den exklusiva Costa Smeralda Yacht Club ligger flera av världens främsta och snabbaste maxiyakter.

Ombord på Ran arbetar besättningen med att göra i ordning båten. Under dagens kappseglingar har de skörat spinnakern och strax innan första starten gick bommen plötsligt av. Det som hände sedan visar hur samtrimmad besättningen är. De vände tillbaka till kaj, plockade av bommen och fick snabbt på en ny. Väl ute på havet igen hann de precis fram till starten.

Rans skeppare **Niklas Zennström** är entreprenör, mångmiljardär och filantrop med stor passion för kappsegling. Tillsammans med sin kompanjon **Junes Friis** skapade han nättelefonibolaget Skype 2003 och sålde det sedan till Ebay 2005 och blev en av Sveriges rikaste personer.

Men han är också en etablerad seglare som blev Årets havskappseglare 2011. Med sin båt Ran, en 72-fots kappseglingsracer, har han bland annat vunnit Rolex Fastnet Race och Sydney-Hobart Race. Och i september tog han tillbaka förstaplatsen i Maxi Yacht Rolex Cup på Sardinien.

Hans passion för segling började redan med en optimistjolle som liten grabb i Uppsala. Han var med i sjöscouterna och seglade hela somrarna tillsammans med sin familj. Föräldrarna var lärare, så det fanns gott om tid att segla i Stockholms skärgård, över till Finland och även på västkusten under loven.

EFTER ATT HAN sålt Skype beslutade Niklas Zennström sig för att återuppta seglandet för sju år sedan och då på havskappseglingssbanan.

Och driften att vara bäst med det han gör har lett till stora framgångar.

Det började med en mindre 49 fots havskappseglare byggd i Australien som seglade med tolv mans besättning. För fyra år sedan byggdes Ran, en 72 fots maxi miniracer, med stor omsorg tillsammans med konstruktören **Rolf Vrolijk**. Redan från början involverade Niklas Zennström delar av teamet med teamledaren **Tim Powell** i spetsen. Han är ansett som en av de mest erfarna havskappseglare i världen som började redan 1993 på Whitbread Round the World Race

Under flera år har Niklas Zennström deltagit i Maxi/Mini Yacht Rolex Cup World Championship på Sardinien. Här samlas världens största, främsta och mest extrema kappsegelbåtar. De senaste två åren har Ran vunnit. Niklas Zennströms team be-



DAN LJUNGSVIK

PASSIONERAD HAVSKAPPSEGLARE

NAMN: Niklas Zennström.

ÅLDER: 45 år.

ARBETE: Investerare, riskkapitalist, entreprenör, filantrop med fokus på klimatfrågor och mänskliga rättigheter.

FAMILJ: Hustrun Catherine.

BOR: I London och i Stockholms skärgård. Köpte 2008 Rosenön i Smådalarö för omkring 75 miljoner kronor.

BÅTAR: Ran 2, IRC 72-fot mini maxi, samt Ran IV, en TP52, båda konstruerade av Rolf Vrolijk, byggda på Green Marine i England.

„Under segling bestämmer jag egentligen ingenting, utan gör som jag blir tillsagd. Min uppgift som ledare är att se till att ha smartare personer än jag i teamet.“

står av cirka tjugo seglare och alla har sin specifika profession. På Rolex Cup på Sardinien styr ägarna själva sina båtar så det är också upp till bevis för att visa vad man går för. Klart är att han har lyckats skapa en framgångsrik kultur ombord.

"Det är viktigt att ha en tydlig och väl fungerande logistik och att få alla att jobba för samma mål. Ombord på Ran finns inte plats för några divisor, det handlar om att vara en bra lag spelare och att alla kompletterar varandra."

Hans taktik för att skapa rätt lagkänsla är att vara mycket tillsammans. Många

ägare till dessa stora maxiyakter delar inte sin tid med sin besättning efter seglingarna. Men på Ran äter, sover och umgås alla i teamet.

KULTUREN PRÄGLAS AV viljan att vinna, professionalitet och att alla ger vad de kan under seglingarna.

"Det är också viktigt att det är roligt och trivsamt ombord även om vi inte vinner. Träna och ha genomgångar där det inte handlar om att peka finger åt varandra utan lära sig av misstag är viktigt i strategin mot framgång", säger Niklas Zennström.

SÅ TRIMMAR HAN LAGET ...

HÄR ÄR NIKLAS ZENNSTRÖMS BÄSTA TIPS:

- Välj folk med omsorg. Se till att ha rätt experter omkring dig, som är bra på det du vill utveckla.
- Skapa förutsättningar. Låt folk göra sitt jobb och se till att de kan ha möjlighet att göra det som de kan och är bra på.
- Visa förtroende. Se till att målstyra i stället för att detaljstyrta.
- Inspirera. Sätt upp långsiktigt högre och högre mål.
- Ha tålmod. Gör små finjusteringar i stället för stora förändringar eller omorganisationer ombord.



... OCH KÄMPAR FÖR HAVET

RÄDDNINGEN AV ÖSTERSJÖN är en av Niklas Zennströms stora hjärtefrågor som han engagerar sig mycket i genom sin stiftelse Zennström Philanthropies.

Det syns även på kappseglingsbanorna. På hans storsegel, som bland annat använts under ÅF Offshore Race, är det ingen pampig företagslogga som syns. I stället har han gett plats åt WWF:s gröna och blå Östersjöflagga och orden "Racing to save the Baltic".

"Första gången jag var med i Gotland runt, 2009, seglade vi i en sörja av alger hela tävlingen, 460 nautiska sjömil. Då kände jag att jag måste göra något", har han sagt i en intervju i Dagens Industri.

Zennström Philanthropies bildades av Niklas Zennström och hans fru Catherine 2007 och arbetar med klimatfrågor, mänskliga rättigheter och att främja entreprenörskap.

Att han är båtens ägare märks inte när det är dags för beslutet ombord.

"Under segling bestämmer jag egentligen ingenting, utan gör som jag blir tillsagd. Mitt jobb är att tillsammans med trimmarna segla båten så fort som möjligt. Självklart innebär det att göra vissa val i taktiska situationer, men taktikern bestämmer det mesta kring vägval, när vi ska slå och när vi ska gippa."

"Min uppgift som ledare är att se till att ha mycket smartare och bättre personer än jag själv i teamen."

Han påpekar samtidigt en fallgrop:

"Om man som ledare själv är osäker kanske man inte vill anställa män som är lika smarta eller ännu smartare än man själv. Man kanske är rädd för att framstå som mindre kompetent."

Hur gör ni för att förbättra er ännu lite till?

"Det handlar väldigt mycket om tid och att inte göra en massa förändringar i onöдан, utan små finjusteringar. I motgång kan det ofta bli stort fokus på att ändra."

Men det kan bli fel ibland. Som när maxi-yachten Shockwave byggdes. Det visade sig att den var helt obalanserad och man fick såga av halva skrovet.

Ibland får man vara radikal också. X

**Fråga efter
Saint Cosme
i din butik!**

Fynd från Rhône!

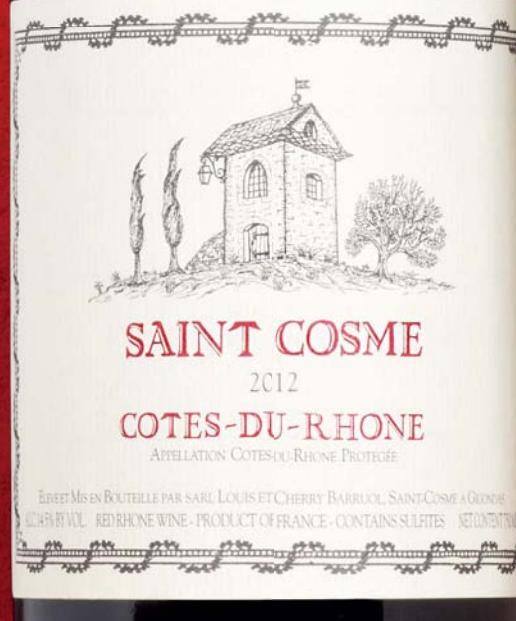
Saint Cosme är ett karaktärsfullt och kraftigt vin från Côtes-du-Rhône gjort på 100% syrah. Vinet är ofiltrerat och mycket smakrikt, utmärkt till vilt- och nötkött.

Saint Cosme var det första vinhuset i området Gigondas att få 100 poäng av Robert Parker för ett av sina viner.

SAINT COSME CÔTES-DU-RHÔNE 2012
PRIS 99 KR. VARUNR. 74503 14,5% VOL.

FYND!

ALLT OM VIN NR 9, 2013



Barn som får alkohol hemma dricker sig berusade oftare än andra barn.



1



3

4



5



6



7



8

Modernt mingel

Foto, design, konst och adepter trängdes på Bukowskis när VA:s och Novares mentorsprogram bjöd in till expertvisning. Vd Michael Storåkers fanns också på plats.

1. Bukowskis öppnade dörrarna för VA.
2. Michael Storåkers, vd för Bukowskis, med Ulf Skarin, chefredaktör på VA.
3. Siri Sachs, Deloitte, och Elsa Wallenberg, Novare Accelerate.
4. Kristoffer Sandberg, DTZ, Jan Nygård, PWC, Camilla Hedengran.
5. Sofie Jungmar, Novare Accelerate.
6. Michael Issa, Safirdruvan.
7. Hanna Ekberg, Interfleet Technology.
8. Expertvisning inför Contemporaryauktionen.



2

Varsågod, testa oss Mr President. Säkra molnlösningar - Yes We Can!



På Hitude arbetar vi helt plattformsberoende och vår ledstjärna är trygghet och säkerhet för dig och dina användare. Att våra nyckelfärdiga lösningar dessutom är totalt anpassningsbara för dina speciella önskemål ser vi som en självklarhet.



WeHunt-projektet

Svenska Jägareförbundet

Lyft upp din smartphone under pågående jakt och se dina jaktkamraters riktning, avstånd och position direkt i kameran. WeHunt – den första appen som hanterar en lösning för att köpa och ladda ner lantmäteriets fastighetskarta över de områden i landet där du som jägare bedriver din jakt. Aktuell väderlek i en 14-dagarsprognos underlättar planeringen och genom att åskräddigöra drev och hundar ges jaktlaget helt nya möjligheter att leda och följa en framgångsrik och säkrare jakt.



Tel. +46 (0)46 288 49 11, Ideon Science Park, Lund | hitude.com



hitude
Nyckeln till din säkerhet i molnet



- 9.** Elin Löfblad, Siemens.
10. Sara Ögren, CGI, och
Maria Berggren, Orkla.
11. Claudia Guerrero och
Michael Garcia, Trustly.
12. Louisa Ramert och
Niklas Jonsson, PWC.
13. Rebecca Wiltman, SEB,
och Sara Ögren, CGI.
15. Konstintresserade
Jenny Kölffors Westander.
16. Gory Lambregts,
Vattenfall, och Josefine
Pehrson, Connecta. **17.** Tove
Rasmussen, Graylings, Elin
Söderberg, Forsen Projekt,
Daniel Wong Katzman,
Hemsö, och Karin
Pettersson, Skandia.



Räcker inte pengarna?

Sånt hjälper vi också till med.



Marginalen Bank Fakturabelåning

Behöver du extra pengar i kassan? Du kan belåna dina fakturor hos Marginalen Bank och få upp till 90 procent direkt. Resten, med avdrag för kostnader, får du när din kund betalat fakturan.

Ring så berättar vi mer om Fakturabelåning och våra andra tjänster för företag som vill växa.

010-495 15 62 • foretagsbank@marginalen.se • www.marginalen.se

marginalen bank
företag

JUST NU



NICOLE KRJUNO

Albumet är dött

Med personliga spellistor och tillgång till all musik som finns på nätet har förutsättningarna ändrats – man kan till exempel göra samma låt i 39 versioner.

IVEKAN SLÄPTE VI en ny singel. En stor händelse för oss, men med tanke på de tusentals andra houselåtar som lanseras varje vecka är det sett ur ett lite större perspektiv bara en krusning på ytan i musikhistorien.

Om det nu inte vore för att den finns i 39 versioner.

Precis: 39 mer eller mindre likadana låtar.

När vi började spela låten i somras på de stora festivalerna insåg vi snart att den hade en stor brist.

Textradan "USA you were born to rage" fungerade mindre bra utanför USA. Den fungerade tvärtom riktigt dåligt.

Så vi spelade in nya versioner inför dj-spelningar i andra delar av världen: Kanada, Ibiza, Tyskland, Sverige ... det blev 39 totalt. (Vi glömde Tjeckien, vi sket i Burkina Faso. Nordkorea kommer kanske som uppföljare. Vi får se.)

Det handlar alltså inte om remixer, utan identiska låtar där en enda textrad skiljer sig mellan versionerna.

När det sedan var dags att släppa låten insåg vi att andra dj:er också kommer att vilja ha en unik version för varje land. Det som först var tänkt som ett verktyg för oss blev i stället en lite udda singel: vi släppte alla versioner vi spelat in – på en och samma gång.

Det är givetvis mp3-utvecklingen och Spotify som gör det här möjligt. Om det här varit för tio år sedan skulle låten ha fyllt upp fyra cd-skivor.

När jag nu läser Talking Heads-sångaren **David Byrnes** bok "How music works" inser jag att vi följt den mest naturliga vägen i musikhistorien. Hans enkla, men revolutionerande tes, är att musiken alltid anpassat sig till de förutsättningar den uppkommit i.

Johann Sebastian Bachs utdragna toner låter bäst i stora katedraler med rejäl rumsklang. Alltså precis sådana rum han skrev dem i.

Traditionella afrikanska trummor skulle i stäl-

”Oändlig tillgång till musik gör det möjligt för publiken att verkligen plocka russinen ur kakan.”

let gå förlorade i en kyrka, men de komplexa rytmerna blir tydliga om de spelas där de uppkommit: utomhus. På samma sätt är sydstatshiphoppen med sin mullrande 808-bas och smatrande diskantrymer gjord för ljusystemet i en bil.

På 20-talet ondgjorde sig jazztrumpetaren **Bix Beiderbecke** över att behöva spela in och ge ut sin musik. De tidiga 78-varvsskivorna begränsade inspelningstiden till ungefär tre och en halv minut och för honom var det som att "läta Dostoevskij skriva om 'Bröderna Karamazov' som novell".

Tre och en halv minut är fortfarande standard längden för en poplåt.

Idag är det internet, mp3-utvecklingen och Spotify som påverkar musiken.

Oändlig tillgång till musik, i kombination med personliga spellistor, gör det möjligt för publiken att verkligen plocka russinen ur kakan och bara välja de populäraste låtarna från varje album.

Men albumets död behöver inte bara vara tråkigt för oss som gör musiken.

Det öppnar också upp för helt ny möjligheter. Som 39 mer eller mindre likadana versioner av samma låt.



OLLE CORNÉER
ollecorneer.com

Olle Cornéer är musiker. Förutom dansmusikduon Dada Life skapar han installationer, gör popmusik och skriver.



MUSIK **John Wizards**

Bandet från Sydafrika blandar intrikata afrikanska rytmor med sterila elektroniska blippbloppljud utan att resultatet känns konstigt. Tvärtom är det vacker musik som liksom rinner ut ur lurarna och sippar in i kroppen för att stanna där en lång tid.

KAFFEKEDJA **Starbucks**

Ungefär en gång per årtjatas det om att Starbucks ska lanseras på bred front i Sverige. Varje gång där har jag till lite i kroppen. (Lyckligtvis är det aldrig sant.) Starbucks fungerar kanske som ursäkt i USA, där kaffet generellt smakar som vatten blandat med jord, men jämfört med svenskt kaffe är det ingen match.



DAVID GOLDMAN / TT

NEW YORK-KROG **The Spotted Pig**

Inget tjafs: endast rött kött på rätt sätt, lagrad ost och fluffigt bröd. Den lilla gastropuben i West Village serverar fortfarande den godaste hamburgaren jag någonsin ätit. Dessvärre är kraftig hipstervarning utfärdad. Jay Z käkar här. Bono har investerat i stället.



“

Det ska vara enklare att nå sina affärsmål här i Stockholm Life i Hagastaden än på någon annan plats, oavsett om målen är banbrytande forskning, vinst på bottenraden, nya forskningsanslag eller effektivare hälsos- och sjukvård

-Ylva Williams, VD på Stockholm Science City Foundation

SVERIGES SCIENCE PARKS

Läs också om våra mest innovativa högskolor & universitet

Stockholm Science Park: Här växer en vetenskapsstad fram.

TelcomCity:
Innovation, tradition och akademi formar Blekinges framtid.

Läs om bland annat: Luftfartsverket, Johanneberg Science Park, FOI, Högskolan Halmstad, Malmö Högskola, Karolinska institutet med flera.

Find1
Hela denna del är en annons från Find1

En vetenskapss



Hagastaden i Stockholm 2025, WSP.

Det rör på sig i Hagastaden, området som binder samman Stockholm och Solna och är på väg att bli en vetenskapsstad i världsklass. En rad olika samarbetspartners har gått samman för att staka ut en väg in i vetenskapens framtid där Stockholmsregionen ska bli ledande, framförallt inom det man kallar life science.

Life science är vetenskaper som syftar till bättre liv och hälsa. Detta innefattar bland annat forskning och utveckling av nya läkemedel, medicinsk utrustning och bioteknik. Som ett nav för utvecklingen finns Stockholm Science City Foundation (SSCi), en organisation som arbetar med att utveckla nätverk, samarbetsprojekt och mötesplatser för forskning och företag och därmed öppna upp för nya samarbeten. Life science aktiviteterna i Hagastaden samlas nu under varumärket Stockholm Life i Hagastaden.

– I detta område har vi fyra universitet med världsledande forskning, Karolinska Institutet, Stockholms universitet, Handelshögskolan i Stockholm och Kungliga Tekniska högskolan. Och mitt i allt finns ett av Europas ledande universitetssjukhus. Det är ett väldigt fascinerande område där man vill stärka relationerna mellan de olika aktörerna. Det var en av orsakerna till att man 1990 grundade Stiftelsen Stockholm Science City. Det handlade om att främja den akademiska forskningen och samtidigt stärka relationerna mellan universiteten, hälso- och sjukvården och företagen som finns i området, berättar Filippa Kull, ansvarig för affärsutvecklingen på SSCi.

– Det var även bakgrunden till att man 2007 lanserade ”Vision 2025” som drog upp riktlinjer för hur en ny stadsdel skulle ta form med ett brett fokus på begreppet life science. Det var en helhetsvision som direkt förankrades hos alltifrån forskare till industrirepresentanter och beslutsfattare. Den visionen följer man fortfarande och använder som en guide för utvecklingen i området.

Stockholm Science City Foundation fungerar därmed som en nod i det nätverk av företag och lärosäten som ständigt växer sig starkare. Unikt för Hagastaden är bland annat det centrala läget. Utvecklingen sker i en ny stadsdel i innerstaden som samlar forskning, företag och boende i nya former.

– Med den utgångspunkten arbetar vi för att alla ingående aktörer gemensamt ska bidra till den kreativa miljö som ger ett mervärde till de enskilda individerna, företagen, forskningsgrupperna samt hälso- och sjukvården. Det ska vara enklare att nå sina affärsmål här i Stockholm Life i Hagastaden än på någon annan plats, oavsett om målen är banbrytande forskning, vinst på bottenträden, nya forskningsanslag eller effektivare hälso- och sjukvård, förklarar Ylva Williams, VD vid SSCi.



(t.v.) Filippa Kull, ansvarig för affärsutvecklingen och (t.h.) Ylva Williams, VD vid SSCi (Foto Ylva Williams: Nathan Grossman)

stad växer fram

– Poängen är att vi har en unik utgångspunkt i Stockholm, låt oss fokusera och spetsa den så att vi syns på den internationella arenan samtidigt som vi skapar en gynnsam miljö för våra företag och forskare så att deras konkurrenskraft ökar. Som grädde på moset skapar vi förutsättningar för att vården ska bli effektivare och säkrare.

I Hagastaden med omnejd finns idag mer än 60 life science-företag, många av dessa ligger inom Karolinska Institutet Science Park som erbjuder en attraktiv miljö för forskningsföretag att växa i. Här erbjuds kontorslokaler, laboratorier och viktigt affärsstöd. Märit Johansson, VD för Karolinska Institutet Science Park, berättar om hur satsningarna på life science i Hagastaden gett upphov till nya möjligheter att utveckla erbjudandet till företag.

– Det har gett oss en grogrund för att förverkliga de tre olika projekt som vi anser är viktiga. Ett mentorprogram, en Science Park-dag och en manual för läkemedelsutveckling.

– Det är en rätt otrolig plats. Man sitter nära både forskning och klinik. Vi har ett innovationssystem där man kan ta hjälp av utvecklare och innovationskontor på Karolinska Institutet. Forskaren blir där expert och hjälper till att driva utveckling av lösningar och produkter mot bolag. Det skapar en affärsutvecklande situation som underlättas när man har nära till allt. Jag brukar kalla det ett ekosystem där alla delar kan samverka och driva utvecklingen framåt.

"Vi arbetar för att alla ingående aktörer gemensamt ska bidra till den kreativa miljö som ger ett mervärde till de enskilda individerna, företagen, forskningsgrupperna samt hälso- och sjukvården"

Ett företag som tagit del av detta ekosystem och satsningar på Stockholm Life i Hagastaden är Diabetes Tools. Företaget utvecklar mobillösningar som hjälper diabetiker att få kontroll på sin sjukdom. Just nu befinner man sig i ett mycket lovande läge och förstår vikten av bra samarbetspartners. Anders Weilandt, VD på Diabetes Tools lyfter speciellt fram ett initiativ från SSCi och andra aktörer som varit givande.

– Vi har bland annat deltagit i konferensen Digital Health Days. Det var ett bra initiativ som var bland de första att fatta ett vettigt grepp runt vad som görs inom hälsofrågor industriellt och tvärdisciplinärt. Man lyckades skapa en diskussionsplattform som rör vårt industriavsnitt. Vi har förstått att vi befinner oss i en guldrusch, att digitala lösningar för hälsa är väldigt hett just nu. Det är ett segment med stora framtidsmöjligheter inom bland annat vårdplanering och vårdadministration. Därmed kände vi oss väldigt hemma i diskussionen under Digital Health Days. Vi hoppas på fler sådana initiativ.

En organisation som blivit viktig för svensk life science är det nationella forskningscentret Science for Life Laboratory (SciLifeLab) med säten i Hagastaden och Uppsala. Centret är ett samarbete mellan KTH, Karolinska Institutet, Stockholms universitet och Uppsala universitet som syftar till att samla expertis och avancerad teknik

som är nödvändig inom storskalig biovetenskaplig forskning. Bland annat utgör man en länk mellan forskningen och företagsvärlden, precis som hela tanken med Stockholm Life i Hagastaden. Fredrik Sterky, site manager på SciLifeLab i Stockholm, berättar mer.

– Satsningarna i och kring Hagastaden är mycket intressanta för oss eftersom det möjliggör just ett starkt nätverk mellan akademi, sjukvård och industri. SciLifeLab spelar med sina kraftfulla tekniska resurser en viktig roll i detta nätverk. Större studier och utnyttjande av stora patientmaterial kan bli mycket intressant.

– Vi har bland annat etablerade samarbeten med GE Healthcare och AstraZeneca samt för samtal med flera andra. Vi har också ett flertal projekt med kliniska forskare.

Just nu utvecklas Hagastaden i snabb takt. Nya aktörer är på väg in i Hagastaden vilket stärker ekosystemet och skapar nya möjligheter till samarbeten. Sten Wetterblad, ordförande i fastighetsägarföreningen Stockholm Life lyfter fram ett antal byggprojekt som nu genomförs:

– NCC:s projekt vid Torsplan, Karolinska Institutets Aula Medica och Widerströmska huset är några av de senast projekten som snabbt påverkar området på ett mycket positivt sätt. Dessutom bygger man Europas största forskningslaboratorier, Biomedicum, på Karolinska Institutets campus som kommer att kopplas ihop med det nya universitetssjukhuset både över och under Solnavägen. Byggnaden ska vara klar 2018. Ett antal intressanta bostadsprojekt är också på gång bland annat byggandet av kvarter Helix och Innovationen vid Torsplan. Projektet består av två spektakulära torn och byggstart sker 2015.

Mycket står för dörren och utgångsläget är onekligen bra. Ylva Williams pekar avslutningsvis ut hur Hagastaden skaffat sig möjligheter till utveckling av sällan skådat slag.

– Att befina sig i ett så koncentrerat kompetenscentrum är unikt. Att inom ett så litet område ha tillgång till 7000 forskare och 70 000 studenter, ett universitetssjukhus, SciLifeLab, tre viktiga myndigheter inom hälsa (Smittskyddsinstitutet och den europeiska motsvarigheten European Centre for Disease Prevention and Control samt Inspektionen för vård och omsorg) samtidigt som man befinner sig i en huvudstad är världsunikt. Dessutom kommer här att finnas bostäder för 5000 hushåll vilket ger en utomordentlig grund för en kvalitativ närservice. Detta blir ett life science centrum med unika kvalitéer.





Fjärrstyrda torn sätter **Sverige på kartan**

Från och med nästa år kommer LFV att erbjuda tjänsten Remote Tower Services eller RTS till sina kunder. För flygplatserna kommer det att innebära ökad flexibilitet och högre säkerhet. Konceptet är framförallt avsett för mindre och medelstora flygplatser.

Affärsvärket LFV svarar för lokal flygtrafiktjänst i Sverige på 32 orter. Tillsammans med danska Naviair bedriver LFV flygtrafiktjänst i ett gemensamt svenska-danskt luftrum och i Förenade Arabemiraten har LFV ett långtidskontrakt på lokal flygtrafiktjänst. Under 2012 uppgick antalet luftrumsrörelser i svenska luftrum till knappt 700 000.

2006 startade LFV tillsammans med Saab utvecklingsarbetet med att ta fram en tjänst för flygtrafikledning på distans. Fjärrstyrda torn, eller remote tower services (RTS), innebär att ett eller flera lokala torn kan drivas från en annan plats oberoende av avstånd. I dag finns kapacitet att styra upp till fem flygplatser på distans.

– Fjärrstyrda torn är ett kostnadseffektivt alternativ både för flygplatser, flygbolag och passagerare. Istället för att hålla flera kontrolltorn bemannade kan resurserna samlas på en gemensam plattform. Dessutom kräver allt fler flygplatser idag mer flexibilitet och med fjärrstyrda torn kan de erbjuda sina tjänster under fler av dygnets timmar, exempelvis vanlig flygplatskontroll dagtid och fjärrstyrda natttid, säger Niclas Gustavsson, marknadschef i LFV.

I Sundsvall finns en färdig kontrollcentral för fjärrstyrning av flygplatserna i Sundsvall och Örnsköldsvik där master med all utrustning är på plats. Parallelt med detta sker ett fortsatt utvecklingsarbete av det operativa och tekniska konceptet fjärrstyrda torn inom ramen för EU-programmet Sesar. Detta arbete bedrivs också i Sundsvall.

– I flygledningsbranschen är fjärrstyrda torn den största förändring som skett på länge. Branschen är mogen för ny teknologi och innovation, och detta har varit en fråga inte bara för oss utan även för omvärlden. Det är en möjlighet att bryta kostnadsutvecklingen och undvika att bygga nya traditionella torn.

Systemet använder ett antal kameror, ljud och andra sensorer för att ge en kontinuerlig heltäckande bild av flygplatsen. Flygledaren har fullständig kontroll över alla sensorer tillsammans med integrerad flygdata och flygplatsutrustning vid sin arbetsplats i kontrollcentralen.

– Flygledarna får bättre förutsättningar att göra sitt jobb. Flygsäkerhet är vår viktigaste uppgift och vi ser att fjärrstyrda torn innebär en höjning av säkerheten på flygplatsen, säger Niclas Gustavsson.

Sedan starten 2006 har LFV arbetat tillsammans med Saab för att utveckla det tekniska och operativa konceptet för fjärrstyrda torn.

– Sverige är unikt i så måtto att myndigheter och industri samverkar och bedriver ett gränsöst samarbete. Vi är först i världen med att göra det här på riktigt och från 2014 räknar vi med att kunna erbjuda våra kunder den här tjänsten, säger Niclas Gustavsson.



Brobyggande inom samhälle och forskning

Johanneberg Science Park utvecklar miljöer som stimulerar samverkan mellan akademi, näringsliv och samhällsaktörer på Chalmers Campus Johanneberg. Näringslivet ges närlhet till forskningsfronten så att spetsforskningen enklare kan komma till nytta. ElectriCity och HSB Living Lab är två aktuella projekt som skapar goda förutsättningar för framtida samhällsutveckling.

Johanneberg Science Park sammanför kompetens inom näringsliv och akademi på en unik mötesplattform. Visionen är att skapa förutsättningar för regional tillväxt och stödja utvecklingen av ämnesområdena samhällsbyggnad, energi, material- och nanoteknik. Samhällsbyggnad är det område där Johanneberg Science Park kommit längst och idag bedriver man en rad pågående projekt inom så kallade Open Arenas.

– Varje arena består av en kärna av pågående projekt som vi driver inom området. Runt projekten skapar vi mötesplatser, processer och strukturer som gör det lätt för dig att komma i kontakt med, utbyta kunskap och samarbeta med projekten och arenans övriga deltagare, förklarar Mats Bergh, VD på Johanneberg Science Park.

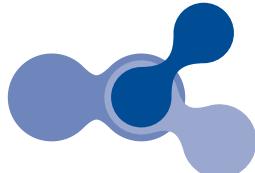
Johanneberg Science Park är brobyggande när företag behöver kompetens från andra branscher än sin egen.

– Som framtidsorienterad företagare måste du hålla dig å jour med kunskapsutvecklingen. Vi sporrar företag till att få nytt kunnande inom andra innovativa områden än sitt eget. Just nu har vi många privata företag som är engagerade inom våra Open Arenas, men vill bli fler. Vi jobbar inte enkom med teknikföretag utan försöker ha ett helhetsgrepp som vill vara med och föra ut ny kunskap på marknaden. Vi strävar alltid efter att utöka vår kompetensbas, säger Mats Bergh.

ElectriCity – Ljudlösa bussar i city

ElectriCity som lanseras 2015 är en ny testarena med elbussar och innovativa hållplatser i Göteborg. Projektet är ett initiativ från Volvokoncernen, i samarbete med Energimyndigheten, Västra Götalandsregionen, Göteborgs Stad, Business Region Göteborg, Göteborg Energi, Västtrafik, Lindholmen Science Park och Johanneberg Science Park. Projektet innefattar samhällsplanering av nya hållplatser för framtidens ljudlösa, elektriska bussar. Johanneberg Science Park agerar kunskapsmotor ur en samhällsmässig aspekt och sammanför ledande aktörer inom området för att stärka företagens gemensamma innovationskraft.

– Vi vill använda detta i Göteborgs framtida stadsbyggnadsutveckling. Tanken är att ta fram ett nytt transportsystem som för samman hållplatser i stadsmiljöer där bussar tidigare inte kunnat köra, och även inomhus.



**Johanneberg
Science Park**

En sådan testlinje ger inte bara en mer attraktiv kollektivtrafik utan bidrar även till innovation och utveckling, internationell uppmärksamhet och nya arbetsstillfällen, säger Mats Bergh.

HSB Living Lab – Morgondagens hem

HSB Living Lab är ett forskningsprojekt för framtidens hållbara boende. Ett tjugotal studentlägenheter byggs i tillfällig byggnad som placeras på Campus Johanneberg på Chalmers område. Johanneberg Science Parks roll är att skapa ett unikt samverkansprojekt genom att koordinera de olika aktörerna inom forskning och samhällsbyggnad. Här möts mäniskor med olika intressen och stora företag kommer i kontakt med forskarvärlden.

– Tanken med HSB Living Lab är att föra samman beteendevetenskap med teknik. Det finns väldigt många tekniska lösningar framtagna inom samhällsbyggnadssektorn, men i HSB Living Lab kan forskarna även studera de boendes beteenden. Intresset för projektet är stort och vi har blivit kontaktade av forskare från hela Europa som vill ta del av vårt arbete, berättar Sanna Edling, Hållbarhetsansvarig på HSB ProjektPartner AB.

HSB Living Lab är ett unikt projekt som skapat mycket uppmärksamhet inom forskarvärlden. De boende kommer att få ställa upp i en rad utvärderingar och ha dialog med forskare om hur bostäderna upplevs. Sanna Edling betonar värdet av den kompetens och koppling mellan akademi och näringsliv som Johanneberg Science Park erbjuder HSB under projektets gång.

– Johanneberg Science Park är vår förlängda arm in på Chalmers och samarbetet är väldigt bra för oss. Vi tror på att tillsammans med andra aktörer utveckla framtidens boende, vi gör det bättre tillsammans med andra. Johanneberg Science Park kan föra samman oss med andra samhällsbyggande företag så att vi tillsammans når ännu längre, förklarar Sanna Edling.

Beräknad inflyttning i HSB Living Lab är hösten 2015.



Mats Bergh, VD på Johanneberg Science Park.



Sanna Edling, Hållbarhetsansvarig på HSB ProjektPartner AB.



– UU Innovation har utvecklat en nyckande mötesform, säger Annika Carlsson på Mercodia AB, här med kollegan Hanna Ritzén i bakgrunden.

UU Innovation

UU Innovation är Uppsala universitets enhet för utveckling av samverkan med organisationer i näringsliv och samhälle, både kring forskning och för kommersialisering av forskningsresultat och idéer. Enheten ger stöd till forskare och studenter med affärsidéer, bland annat genom rådgivning kring patentskydd och finansiering. UU Innovation hjälper också företag och andra organisationer att få tillgång till relevant akademisk forskning genom att skapa mötesplatser och matcha näringsslivets och samhällets behov med rätt kompetens och resurser vid universitetet.

www.uuinnovation.uu.se

AIMday

AIMday är ett unikt möteskoncept där frågor från företag och andra organisationer matchas med rätt akademisk kompetens för diskussion i små grupper. Konceptet har utvecklats vid UU Innovation och fungerar som en katalysator för samarbeten mellan universitetsforskare och organisationer i näringsliv och samhälle.

www.aimday.se



Nya möjligheter genom samarbete mellan företag och forskare

UU Innovation är Uppsala universitets enhet för samverkan med näringslivet. För diagnostikföretaget Mercodia AB, som utvecklar ELISA-tester inom sjukdomar som diabetes, innebär samarbetet med UU Innovation en rad fördelar.

– Testerna vi utvecklar används mycket ofta av forskare på universitet och sjukhus, så vi behöver ha en interaktion med dem för att förstå hur vi ska designa och vilka användningsområden som är viktiga. Universitetsforskare och företag lever vanligtvis ganska åtskilt, men UU Innovation skapar möten som fungerar som en plattform för att hitta varandra, berättar Annika Carlsson, research manager på Mercodia AB.

UU Innovation har utvecklat konceptet AIMday som innebär att företag och forskare inom ett visst ämnesområde matchas ihop för att diskutera konkreta frågeställningar som företagen vill komma vidare med. För Mercodia AB ledde AIMday till ett långsiktigt samarbetsprojekt med forskare vid Uppsala universitet.

– Genom AIMday fick vi kontakt med forskare som höll på med en studie inom diabetes och detta ledde till ett projekt inom diabetes och övervikt som vi fortfarande jobbar tillsammans med, säger Annika Carlsson och fortsätter:

– Projektet främjar oss på så sätt att vi får bättre förståelse för hur våra produkter kan användas. Forskarna får i sin tur stöd av oss med metoder som de vill sätta upp och har användning av. Det är win-win helt enkelt.

Trä som ny oljekälla

En av de viktigaste motiven för Wallenberg Wood Science Center (WWSC) är att skapa en ledande forskningsmiljö som kan lägga grunden till nya produkter och processer för svensk skogsindustri. Målet är att kunna ersätta oljebaserade material med hållbart framställda och biologiskt nedbrytbara råvaror.

Professor Lars Berglund är förestandare för WWSC, ett samarbete mellan forskare vid bland annat Chalmers och KTH. Han förklarar att behovet av nya produkter inom den svenska skogsindustrin är stort och att branschen behöver innovationskraft för att ta fram bättre teknik som kan konkurrera på världsmarknaden.

– Skogsindustrin har fokuserat för mycket på produktionsoptimering och processoptimering när det gäller befintliga produkter, snarare än att utveckla nya produkter. Grundidén för WWSC är ledande materialforskning som kan ge upphov till en ny generation skogsprodukter. Sverige behöver innovationer, bättre teknik och starka patent för att kunna konkurrera med omvärlden. Exempelvis växer träden i Sydamerika tio gånger snabbare än våra svenska, och eukalyptusträd kan skördas redan efter sju år. Traditionellt har branschen jobbat mycket med att förbättra befintliga material och metoder, vi är mer intresserade av helt nya teknologier och att stimulera entreprenörskap hos forskare och studenter.

Att enbart vidareutveckla etablerade skogsprodukter kommer inte att hålla i längden, menar Lars Berglund. Hittills har begränsningarna med biobaserade material från trä legat i att man inte lyckats få fram material med lika bra egenskaper som oljebasert plast. Inför stundande femårsperiod kommer forskarna på WWSC bland annat att arbeta med teknik baserad på nanocellulosa, en råvara som utvinns ur träfibrer, och förbereda detta inför en kommersialisering.

– Vi betraktar gärna trä som en ny oljekälla och fördelen är att nanocellulosa kommer ur en förnyelsebar råvara. Våra forskare tar fram metoder för att utvinna olika material från trä istället för ur råolja. De utvecklar ett bioraffinaderi för nya material. Det ger en ny utgångspunkt för nya kemikalier och plast, något som kan leda till att skogsägarna får större värde för sina produkter i framtiden.



WWSC-forskare med fokus på magnetisk cellulosa, fr v Richard Olsson (KTH), Lars Berglund (KTH) och German Salazar-Alvarez (SU).

Högskolan i Halmstad – det innovationsdrivande lärosätet

Forskning som verkligen spelar roll för samhället – det är en grundläggande drivkraft på Högskolan i Halmstad. För att konkretisera forskningen i innovationer, satsar Högskolan bland annat på att överskrida ämnesgränser och på att arbeta tätt tillsammans med företag och organisationer.

– Innovation kräver ofta både bredd och djup. Djup för att verkligen förstå problemställningar i både forskning och utbildning. Bredd för att kunna se lösningar som kräver kunskaper från mer än ett område, berättar Bertil Svensson, professor i datorsystemteknik på Högskolan.

– Därför jobbar vi med tvärvetenskapliga forskningsmiljöer och redan under utbildningstiden låter vi studenter mötas över ämnes- och programgränser. Bland annat startar vi nu en utbildningsprofil, temat ”Hälsoinnovation”, som går att välja på nio olika utbildningsprogram. Studenterna som har valt temat på de olika programmen möts i gemensamma kurser och projektarbeten. Att verkligen göra konkreta saker tillsammans är viktigt.

Han understryker även hur en mer tvärvetenskaplig inriktning handlar om nya sätt att tänka, vilket i förlängningen ger nya lösningar och idéer. Att helt enkelt möjliggöra för Högskolan i Halmstads studenter att tänka ett steg längre i innovationssyfte.

– Vi vill vara en högskola som genom sin verksamhet spelar en aktiv roll i samhällsutvecklingen. Vår utbildning och forskning ska ge avtryck i samhället, inte minst i näringslivet. Vi är ”det innovationsdrivande lärosätet”, och då menar vi innovation i vid mening.

För Högskolan i Halmstad har förankringen i omvärlden varit en ledstjärna sedan starten för 30 år sedan. Genom nya projekt bygger man relationer med företagsvärlden och riktar in sig på nya samarbeten. Att Högskolan i Halmstad som ett av tre lärosäten har utsetts till KK-miljö (en forskningssatsning finansierad av KK-stiftelsen) är en viktig motor i det arbetet, som bedrivs under samlingsnamnet ”Forskning för innovation”.

– Våra förtagspartner är spridda över hela Sverige, och även i andra länder. Bara

inom Forskning för innovation samarbetar vi med ett 60-tal företag – allt från innovativa avknoppningsföretag till multi-

nationella jättar. Projekten läggs upp som så kallade samproduktionsprojekt. Det innebär att företag och högskola behöver arbeta tillsammans under alla faser – från den första idén, genom planering, genomförande, spridning och användning av resultat, förklarar Bertil Svensson.

– Det skapar naturligtvis en djupare relation till företag än den mer traditionella uppdragsforskningen eller den typ av forskning där företagen bara är studieobjekt, problemställare eller mottagare av färdiga resultat. Vi försöker också uppmuntra medarbetare att ”migrera” mellan högskola och företag för att riktigt förstå båda sidor.



BERTIL SVENSSON är professor i datorsystemteknik och leder Forskning för innovation vid Högskolan i Halmstad.



BIKE AROUND – en träningscykel för demenssjuka – är en av många innovationer som tagits fram i samverkan mellan Högskolan i Halmstad och olika samverksparter. Med träningscykeln ”styr” man själv var man vill cykla, till exempel med hjälp av GoogleMaps.

Ett exempel på sådant framgångsrikt samarbete är Hälsoteknikcentrum Halland, en mycket framgångsrik ”innovationsverkstad” där Högskolan samverkar med företag, kommuner och region.

– Där tar Högskolans forskare från olika discipliner sig an hälsorelaterade frågeställningar. Det leder till resultat som bara kan uppnås av forskare. Ett exempel är en träningscykel för demenssjuka, med möjlighet att ta cykelturer i virtuella miljöer. Ett annat exempel är den intelligenta sängen som efterhand kan utvecklas från komfortfunktioner till hälsostödfunktioner och vidare till vårdfunktioner.



HÖGSKOLAN
I HALMSTAD

Innovation, tradition och akademi formar Blekinges framtid

I slutet av 1700-talet revolutionerade varksamiral Fredrik Henrik af Chapman i Karlskrona skeppsbyggnaden genom att organisera en seriemässig tillverkning av krigsfartyg åt den svenska flottan. Under hans ledning fick Karlskronavarvet en produktion som saknade motstycke i världen.

Ett annat mer sentida exempel på blekingsk innovationsförmåga kan hämtas från mobiltelefonins barndom på 1990-talet då Karlskrona stod i centrum för utvecklingen. Idag återfinns den trådlösa tekniken inom så många områden att den har kommit att bli en naturlig del av vår vardag. Och teknikutvecklingen har satt ytterligare fart på innovationskraften i Blekinge.

– Det har hänt och händer väldigt mycket i regionen, berättar Karin Hansson, ny tillträdd chef för, TelecomCity, ett affärskluster inom IT/telekom med ett femtiotal medlemmar. De senaste åren har stora ansträngningar gjorts för att samordna resurserna i länet och därigenom skapa ett effektivare och mer ändamålsenligt innovationsstödssystem. Mycket av det arbetet har skett inom ramen för Innovativa Blekinge – ett treårigt projekt som involverat ett flertal organisationer från länets alla hörn, säger Karin Hansson.

En av de drivande krafterna är Anders Nilsson, till vardags ansvarig för avdelningen för innovation vid Blekinge Tekniska Högskola, BTH Innovation. Han berättar att projektet varit framgångsrikt på flera plan.

– Tillsammans har vi kunnat lägga en grund för ett bättre innovations- och nyföretagarklimat i Blekinge. Genom tätare kontakter och ett friare informationsflöde mellan olika offentliga aktörer har vi förbättrat stödet åt innovatorerna i allt från att skriva affärs- och marknadsplaner och genomföra förstudier till att hitta tänkbara finansiärer och att upplysa om var i länet det finns lämpliga testlabb.

– Och det är kunskaper som kommer att leva kvar inom varje enskild organisation också efter projektets slut, understryker han. Därmed finns det även i fortsättningen goda förutsättningar för att upptäcka och förädla nya innovationer i regionen.

I det praktiska arbetet med att utvärdera företagsidéer har man använt en metodik, Proof of Concept, som utvecklats och förfinats vid BTH de senaste tio åren. Den kan kort beskrivas som en komprimerad men strukturerad process för att fånga upp en idé och låta den utvecklas och testas ur en rad olika vinklar, för att undersöka dess hållbarhet ur bland annat teknisk, användarmässig och affärsstämmig vinkel.

– Processen är vid det här laget väl beprövat och fungerar riktigt bra. Av dem som kommit till oss med en idé har vi kunnat hjälpa ungefär 60 procent att gå vidare och starta företag. Antingen genom att slussa dem till en business-inkubator eller i några fall direkt ut på marknaden, berättar Anders Nilsson.

Branschvariationen är stor. Det rör sig till exempel om mobila tjänster för rehabilitering, motion och annan förebyggande hälsovård. Andra projekt har varit kopplade till att utveckla besöks- och turistnäringen med hjälp av digitala upplevelser. Ett tredje, i innovationssammanhang lite ovanligare, exempel handlar om utvecklingsinsatser som gjorts tillsammans med redan etablerade industriföretag.



Karin Hansson, chef för TelecomCity och Anders Nilsson ansvarig för avdelningen för innovation vid BTH.

– Vi satsar särskilt på morgondagens tjänster och hållbara produktion. Vi arbetar efter devisen ”in real life”, vilket innebär att våra studenter och forskare studerar verkliga problem och frågeställningar, säger Anders Hederstierna, rektor för BTH.

En annaniktig erfarenhet från projektet är betydelsen av att knyta samman kompetens som är spridd på olika håll, menar Anders Nilsson vidare. Mötet mellan akademi, näringsliv, innovator, investerare, med flera blir så mycket mer intensivt och givande om alla parter också kan mötas och umgås rent fysiskt.

– Innovativa Blekinge har lärt oss vikten av att bokstavligen kunna samlas under samma tak, framhäller Karin Hansson. Vi på TelecomCity har redan flyttat ihop med bland andra Blekinge Business Incubator, BTH Innovation, Almi och ytterligare några aktörer här på Campus Gräsvik. Nu vill vi gå vidare och förtäta vårt stödssystem för innovationer och skapa en Science Park, i Karlskrona. De innovationer, idéer och företag som vi ser växa fram idag är minst lika spännande och nyskapande som alla de som tidigare sprungit fram i Blekinge, menar hon.

Investing in your future

www.innovativablekinge.se



INNOVATIVA BLEKINGE är ett samarbetsprojekt med uppgiften att stärka innovationsandan och främja tillväxten i regionen.



Det vi gör kommer till nytta i samhället

I vårt ekofria rum mäter forskare på nya antennkoncept för framtidens sensorer.

FOI skapar lösningar som bygger på ny kunskap och forskningsresultat i teknikens framkant. Vi arbetar med tillämpad forskning och utvecklar metoder och teknik som bidrar till en säkrare värld.

FOI:s breda expertis möter framtida utmaningar och löser aktuella problem. Våra huvudkunder är Försvarsmakten och Försvarets materielverk, dessutom hjälper vi kommuner, andra myndigheter och företag i Sverige, EU och övriga världen.

Våra experter är efterfrågade av media för att förklara och belysa komplexa skeenden i vår omvärd. Verksamheten drivs i cirka 300 större forskningsprojekt som spänner över hela fältet från naturvetenskap och teknik till samhälls- och statsvetenskap.

Vill du använda din kunskap för att påverka samhällsutvecklingen läs mer på vår hemsida. Där kan du även läsa FOI:s rapport **fokus Samhällssäkerhet** där 42 av våra forskare skrivit artiklar om exempelvis traditionella hot som naturkatastrofer, hot från farliga ämnen och terrorattacker. Men också om social oro, konsekvenser av klimatförändringar och antibiotikaresistens.

Kort tid till marknad inom den gröna sektorn

SLU Holding AB arbetar för att göra framstående forskning vid SLU, Sveriges lantbruksuniversitet, tillgänglig för samhället i form av nya produkter och tjänster. Genom att stötta forskare i att utveckla kunskap och idéer i kommersiellt syfte skapas bättre lösningar för den globala gröna sektorn.

SLU är ett av världens mest framstående universitet inom den gröna sektorn. Universitetet är forskningsintensivt och en rik källa för innovation och kunskap som är till nytta för samhället och miljön. Dotterbolaget SLU Holding är den naturliga knutpunkten mellan forskningen och näringslivet. Visionen är att vara navet för samtliga aktörer inom den gröna sektorn när det gäller forskningsbaserade innovationer.

– Vi hjälper forskare att sprida ordet om nya innovationer samtidigt som vi jobbar med företag för att utveckla och kommersialisera nya produkter. Forskningen på SLU är väldigt lösningsorienterad. Forskarna har en pragmatisk syn på nyttigförande och stor förståelse för näringslivets behov och utmaningar, ett resultat av att ha jobbat nära aktörer i den gröna sektorn under många år. Produkter som skapas vid SLU kommer snabbare ut på marknaden vilket gör det spännande för såväl samhälle, investerare och entreprenörer, säger Johannes Dyring, VD på SLU Holding.

Innovationskontor och såddinvesteringar

SLU Holding har två huvudinriktningar; innovationssupport och investeringar. Den förstnämnda drivs inom bolagets innovationskontor och syftar till att identifiera, verifiera och utveckla de kommersiella möjligheterna i idéer från SLU.

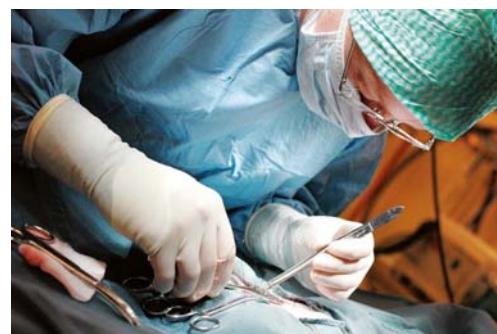
Investeringar görs i portförlbolag och innovationsprojekt, och SLU Holding arbetar kontinuerligt med att effektivisera och förbättra flödet från idé till nytta. De senaste åren har flera bolag startats och planen är att växa ytterligare.

– Vi har en styrka i att både kunna samtalा med näringslivet och forskningsvärlden. SLU är ett universitet som satsar mycket på hållbarhet och samhällsnytta för att skapa en hållbar framtid för kommande generationer, säger Turid Carlsson, senior affärsutvecklare på SLU Holding och ansvarig för innovationskontoret, och fortsätter:

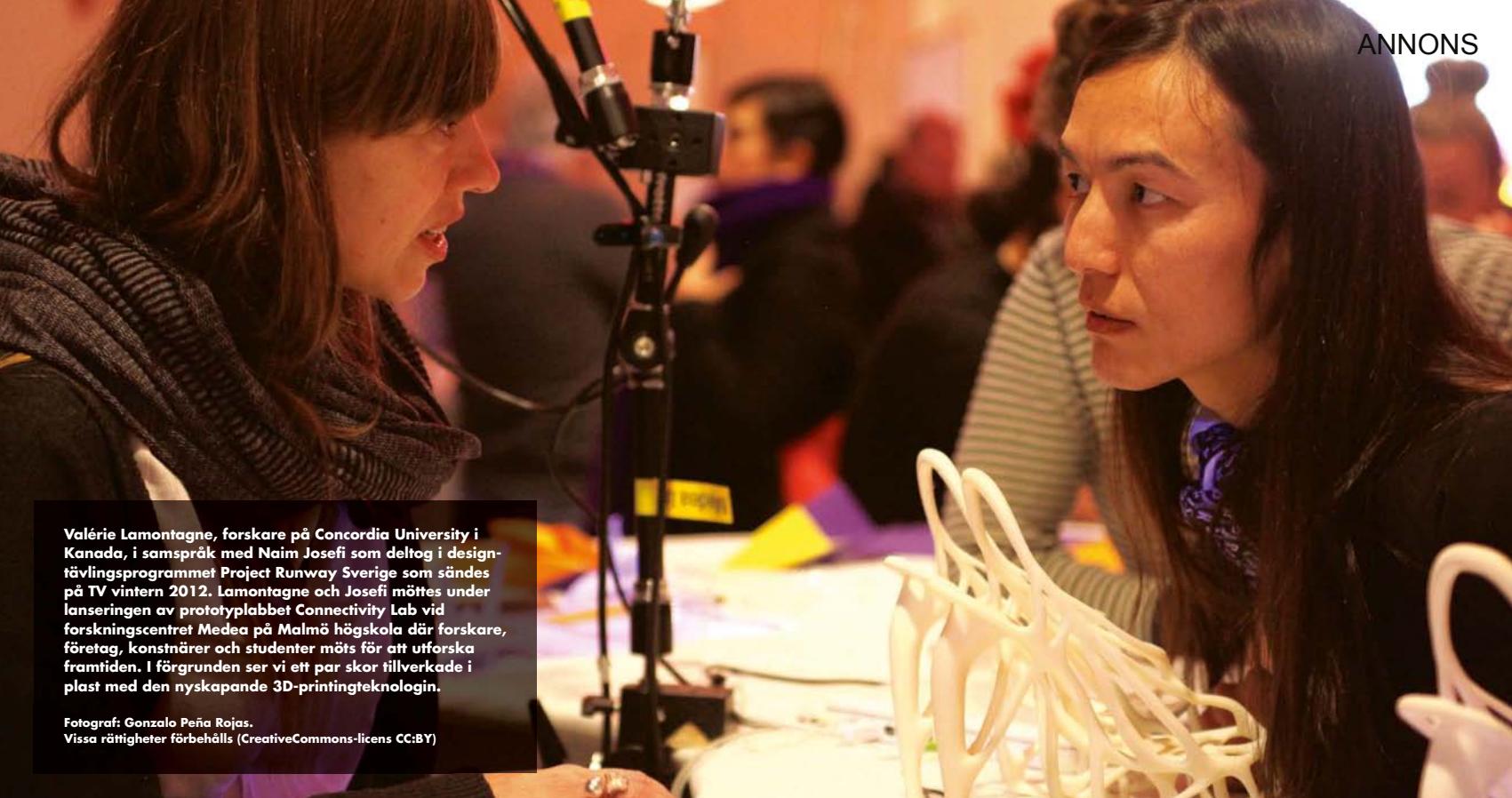
– Inför 2014 och 2015 är vår absolut största ambition att öka in- och utflödet av projekt. Vi är duktiga på det vi gör men vill kunna erbjuda ännu fler kommersiellserbara lösningar.



*Johannes Dyring, VD och
Turid Carlsson, senior affärsutvecklare.*



- En naturlig länk mellan den senaste forskningen och gröna näringen.
- Lösningsorienterade forskningsresultat nära marknadsaktörer.
- Fokus på aktuella globala utmaningar.



Valérie Lamontagne, forskare på Concordia University i Kanada, i samspråk med Naim Josefi som deltog i design-tävlingsprogrammet Project Runway Sverige som sändes på TV vintern 2012. Lamontagne och Josefi möttes under lanseringen av prototypplabben Connectivity Lab vid forskningscentret Medea på Malmö högskola där forskare, företag, konstnärer och studenter möts för att utforska framtiden. I förgrunden ser vi ett par skor tillverkade i plast med den nyskapande 3D-printingteknologin.

Fotograf: Gonzalo Peña Rojas.
Vissa rättigheter förbehålls (CreativeCommons-licens CC:BY)

Malmö högskola bidrar till framtiden

Malmö högskolas mål är att möta samhällsutmaningar och bidra till nya lösningar. Därför utvecklar högskolan nu sin forskning med tydlig inriktning på behov och utmaningar definierade av såväl näringsliv som offentlig sektor.

– Malmö högskola har en lång tradition av samverkan och innovation. Det är något vi arbetat med i många år och har etablerat ett brett samarbete med bland andra Malmö Stad, regionens kluster, Telecom sektorn, och en mängd kreativa bolag med stark innovationshöjd. Det handlar om att möta nya behov och kanalisera detta till lösningsorienterade utvecklingsprocesser, en process vi kan, förklarar Karin Johansson-Mex, föreståndare för Medea, ett forskningscenter för digitala medier på Malmö högskola.

Till grund för denna utveckling ligger EU-kommissionens förslag till nytt ramprogram för forskning och innovation, Horizon 2020. Detta program fokuserar på att lyfta fram forskning med tydliga användningsområden. Här står Malmö högskola väl rustat.

– Vi är förberedda för Horizon 2020. En viktig aspekt är att forskningsmedel i större utsträckning nu kommer gå till behovsorienterad, ofta tillämpad forskning. Där är vår nära relation till Malmö stad, de regionala klustren och företagen jätteviktig och ger oss ett absolut försprång.

– Vi är väldigt bra på att sätta problemen i centrum och arbeta för att övervinna dessa med smart utveckling och smarta lösningar för samhället i stort.

– Vi har insett att vi måste sammanföra problemformulering med de som tar fram lösningar. Vi lyssnar på vad medborgare, marknad och offentlig sektor behöver och bygger forskningsbaserade konsortier som gemensamt kan ta fram hållbara lösningar, berättar Karin.

Horizon 2020 lägger även stor vikt vid innovationsbegreppet, något som ansvariga inom Medea menar kommer att stärka behovet av prototyputveckling och testbäddar och bidra till att traditionell forskning kompletteras av mer tillämpad, innovationsnära forskning.

– Vi ska göra precis just detta kopplat mot kollektivtrafik. Med hjälp av finansiering från Vinnova skall vi i vår anordna en stor innovationstävling som vi kallar Traffic Jam Session, där vi tillsammans med programmerare, designers och andra problemlösare ska försöka lösa problem som finns inom regionens lokaltrafik.

– Det handlar om att ta fram nya lösningar som Skånetrafiken sedan har möjlighet att vidareutveckla.

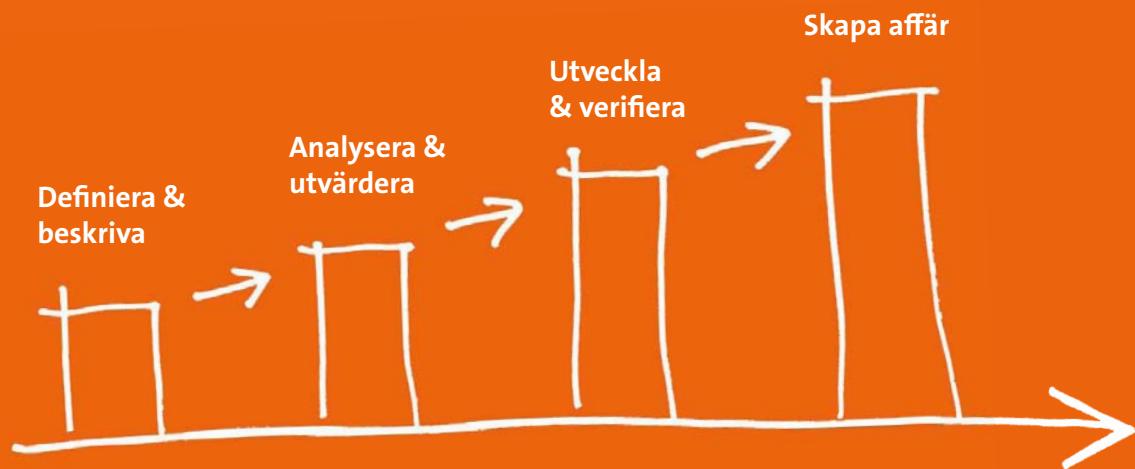
– Här har vi en viktig roll som nätverksnod. Vi ser till att det skapas en dialog mellan brukare, företag och offentlig sektor. Vi jobbar nära våra partners, våra klusters och våra kontakter. Vi ställer oss hela tiden frågan vad deras utmaningar är, säger Karin entusiasmerande.

Utöver Traffic Jam Session driver Medea två projekt inom Vinnova-programmet Utmaningsdriven Innovation. Det ena fokuserar på IKT och sensorbaserad energioptimering i befintliga byggnader och det andra på att bygga IKT-baserade servicelösningar för offentlig sektor utifrån flöden av tillgänglig data. Båda dessa projekt bygger på användarorienterad living labs-metodologi och försätter reell prototyputveckling. Därför har Medea startat Connectivity Lab, ett IT/IKT-baserat labb där de tillsammans med kreatörer, företag och offentliga aktörer arbetar för att hitta nya innovativa lösningar och bygga nya relationer.

Genom processer som dessa blir Malmö högskola en drivande kraft i utbytet mellan forskning och övriga samhället. Det är precis där som Medea vill befina sig och det ligger helt i linje med Malmö högskolas nya vision: Strategi 2020.

– Att vara operativt aktiva och bidra till att lösa samhällsutmaningar, det är vad Malmö högskolas nya Strategi 2020 innebär.

– Det handlar om att generellt öka vår samverkan med samhället så att det slår igenom starkare i vår forskning. Om att optimera och förbereda oss för framtidens forskning, både i Sverige och ute i Europa, avslutar Karin Johansson-Mex.



Nu stärker vi vår innovationskraft

Innovationskontoret vid Stockholms universitet uppmuntrar och stödjer universitetets forskare, doktorander och studenter att omvandla idéer till framgångsrika produkter och tjänster på marknaden. Samtidigt ger Innovationskontoret företag och myndigheter möjlighet att komma i kontakt med dessa idéer.

Innovationskontoret har ett starkt nätverk med kompetenspartners inom exempelvis finansiering, juridik, ekonomi, IPR och marknad och vi är naturligtvis alltid intresserade av att utveckla nya relationer inom områden som är nödvändiga i kommersialiseringssprocessen.

Till innovationskontoret söker vi nu två engagerade affärsrådgivare med en stark entreprenöriell ådra. Våra affärsrådgivare har en oerhört viktig uppgift i

att coacha, stödja och inspirera forskare i att utveckla morgondagens affärsidéer. Vi söker också en koordinator som kommer att arbeta mer med entreprenörskap hos våra studenter. Då kontoret är nyetablerat, har positionerna alla möjligheter att vara med och påverka utvecklingen av denna viktiga verksamhet.

Närmare upplysningar om tjänsterna finns på www.su.se/ledigaanställningar.

Innovationskontoret tillhör Avdelningen för externa kontakter, som är en länk mellan omvälden och universitetet. Avdelningen arbetar aktivt med att etablera samarbeten mellan universitetet och aktörer i både offentlig och privat sektor. En relation med Stockholms universitet är meriterande oavsett om du är student, forskare eller intressent. Hos oss ger utbildning och forskning resultat. www.su.se

Vill få företag att nyttja sin fulla innovationspotential

Har ditt företag behov av förbättrad innovationsförmåga och innovationsledning? Tillsammans med företag bedriver forskningsinstitutet IMIT forskning som främjar teknisk och industriell förnyelse. Detta sker genom gemensamma forskningsprojekt, utbildningsinsatser och spridning av forskningsresultat.

av: Ida Käll

Ökat fokus på innovationsledning

Ett av IMITs viktigaste områden är att stödja professionaliseringen av innovationsledning. Mats Magnusson, professor vid KTH och föreståndare för IMIT, berättar att det inom forskningen finns flera metoder som kan hjälpa företag att bli mer innovativa genom kreativa rutiner:

– IMIT involverar forskare från olika universitet i landet i projekt som hjälper företag att bli bättre på att organisera innovationsverksamhet. Genom strukturerade arbetsätt och tydligare ledarskap kan vi uppmuntra till och stödja innovation i fler företag. Sverige har några av världens mest långlivade företag och Mats Magnusson menar att detta grundar sig på en stark innovationsförmåga.

– Vi måste fortsätta vara innovativa för att behålla den positionen. Det som är tillräckligt bra idag är sannolikt inte tillräckligt bra imorgon. Svenska företag är generellt sett duktiga på innovation, men kan bli ännu bättre. Vi har fantastiska förutsättningar med motiverade och välutbildade anställda. Om vi ska ta del av deras kunskap och potential fullt ut måste vi emellertid koordinera och driva innovationsaktiviteter mer målinriktat.

Gör innovationen synlig genom mätning

Idag är kunskapen om hur företag kan mäta innovation starkt begränsad. IMIT driver projekt som syftar till att hitta nya och bättre mått, indikatorer och modeller för göra innovation mättbart. Tillsammans med företag undersöks möjligheter för att mäta innovation, identifiera tillämpbar teori samt möjliggöra ett lärande och idéutbyte mellan företag och branscher.

– Innovation är fullständigt fundamentalt eftersom det gör oss långsiktigt konkurrenskraftiga. I grund och botten handlar det om det ekonomiska förverkligandet av idéer och en bättre grund för att fatta beslut. Då är mätbara resultat av stor betydelse, säger Mats Magnusson.

Samarbeten med industri och offentlig sektor

IMIT samarbetar med stora svenska industriföretag såsom Volvo, Ericsson, LKAB och SCA, men har även hjälpt många mindre företag genom åren.

– Vårt allra största projekt är Born Global, ett projekt där forskare i Göteborg arbetar med innovation och affärsutveckling i mindre uppstartsbolag. Bolagen får hjälp med att utforma sina affärsmodeller så att de blir mer konkurrenskraftiga. Ambitionen är att förbereda dem för en global marknad och ge dem större möjligheter att växa snabbare, säger Mats Magnusson. IMIT samarbetar även med offentlig verksamhet och Mats Magnusson skulle gärna se ett utökat samarbete rörande frågor om innovation inom vården.

– Det är intressant och värdefullt både för oss och samhället att utveckla tjänster och metoder för offentlig verksamhet.

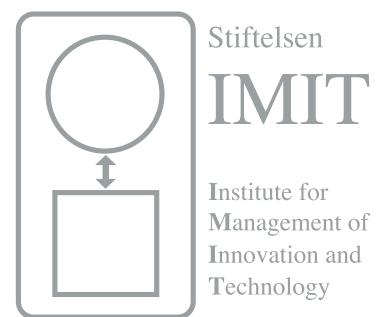
Nyttjande av företags fulla innovationspotential

I fjol bedrev IMIT, tillsammans med forsknings- och förändringsprogrammet Product Innovation Engineering program (PIEp), projektet "Leading Innovation", i vilket en rad företagsrepresentanter och forskare från svenska lärosäten fick möjligheten att analysera vilka utmaningar inom innovationsledning som Sverige står inför. De fick även definiera strategiska förslag inför framtiden. Arbetet finansierades av Vinnova.

– Vi vill ge industriföretagen ökad kunskap om och förmåga till ledning och organisering av innovation. Företag blir mer effektiva genom kreativitet och innovation, och vi vill att de ska kunna utnyttja sin samlade innovationspotential i organisationen. De anställda måste engageras till fullo och vi har nu en plattform för att driva det arbetet framåt, säger Mats Magnusson.



IMIT grundades år 1979 som ett samarbete mellan IFL, Chalmers, Handelshögskolan i Stockholm, Kungliga Tekniska högskolan och Lunds Tekniska Högskola. Målsättningen är att nå ökad samverkan mellan olika aktörer i samhället, inte minst mellan forskare och företag, genom att bedriva forskning om hur teknisk utveckling kan nyttiggöras genom tillförsel av industriell och ekonomisk kompetens.
Läs mer på www.imit.se.



Stiftelsen
IMIT
Institute for
Management of
Innovation and
Technology

Bygga nytt?

Vattenfall har sökt tillstånd att bygga nya reaktorer. Strålsäkerhetsmyndigheten jobbar just nu med att ta fram regler för nya kärnkraftverk. Förutom eventuell nybyggnation kommer branschen att anställa minst 5000 de kommande 10 åren.

Forska om framtidens kärnkraft

Nyss startade ett stort svensk-franskt projekt att utveckla reaktorer som använder avfallet från dagens reaktorer som bränsle. Intresserad att bo några år i Provence för att utveckla framtidens energi?

Studera kärnkraft

KTH och Chalmers har tvååriga masters-program i kärnkraftteknik. Uppsala universitet har ettårigt högskoleingenjörsprogram i kärnkraftteknik. Då ska du ha läst minst två år på något högskoleingenjörs program i Sverige innan.

Alla tre erbjuder kurser i kärnkraft för civilingenjörer. Uppsala har en intensivkurs i kärnkraft för civilingenjörer på andra högskolor.

Inom alla utbildningar ingår laborationsresa till Frankrike.

Grundforskning för kunskap och innovation

På Swedish Medical Nanoscience Center jobbar forskarna med att utveckla sina projekt vidare till nya produkter. Det innefattar allt från att skapa labbverktyg som möjliggör nya angreppssätt på biologiska frågeställningar, till att skapa nya metoder för sjukvården som t.ex. ska underlätta diagnostisering av bakterieinfektioner. Utifrån nya innovationer byggs en patentportfölj upp som sedan kan föras vidare till kommersialisering.

På centret jobbar forskare med innovation genom både ett vetenskapligt och ett samhällsnyttigt perspektiv.

– Vi tycker att det är bra med innovation. Genom att ta våra forskningsresultat vidare till kommersialisering skapas produkter som människor har nytta av i samhället samtidigt som vi skapar ny kunskap. Mycket av det vi gör inom grundforskningen kan leda till nya produkter, berättar Agneta Richter Dahlfors, professor på Karolinska Institutet och chef för Swedish Medical Nanoscience Center.

För att framgångsrikt kunna kommersialisera projekt arbetar man med flera olika anslagsgivare såsom Vetenskapsrådet, som ger pengar till grundforskningen och VINNOVA som finansierar specifika kommersialiseringssprocesser.

– Vi jobbar tillsammans med en palett av finansiärer, både sådana som bekostar grundforskningen och de som är mer applikationsinriktade och stödjer projekt som ska bli en produkt, säger Agneta Richter Dahlfors. Stiftelsen för Strategisk Forskning (SSF) har nyligen tilldelat våra forskningsprojekt inom infektion ett mångmiljonanslag, liksom Familjen Erling-Perssons stiftelse, vars betydande anslag är riktade till den applikations-drivna grenen av projekten.

Vid Swedish Medical Nanoscience Center förstår man vikten av att arbeta tvärvetenskapligt och att utnyttja kompetens inom olika yrkesområden.

– Den breda ämneskompetens som vi har på centret är traditionellt sett ovanlig inom grundforskningsområdet, säger Agneta Richter Dahlfors. Centret har skapat en miljö där forskare med medicinsk, biomedicinsk och mikrobiologisk bakgrund arbetar tätt tillsammans med forskare med bakgrund från ingenjörsutbildningar såsom kemi, elektronik, mikrofluidik och nanoteknologi.

– Kommunikation är A och O för att detta ska fungera. Hos oss är det okej att inte vara expert på alla områden, istället ser vi gärna att forskare med olika grundkompetenser kompletterar varandra, och på så vis utvecklar sin kunskap inom de angränsande områdena. Snorkiga attityder mot de som ställer så kallade ”enkla” frågor är bannlysta. Ifall det skulle vara på det viset blir det näst intill omöjligt att bedriva tvärvetenskaplig forskning.

Ett av centrets forskningsområden

är infektionsbiologi. Det innebär att man studerar hur olika bakterier orsakar en infektion och vad som händer inuti de infekterade organen under kroppens försök att skydda sig. Numera kan forskarna följa dessa processer i realtid genom att utnyttja en mikroskopierings-teknik som är skonsam mot vävnaden.

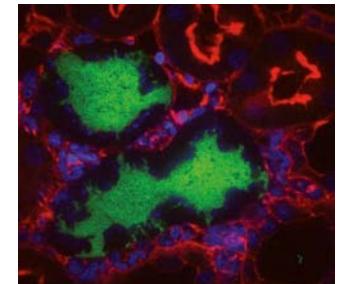
Denna teknik har möjliggjorts tack vare ny forskning och innovationskraft.

Forskarna har tillsammans med njurläkare utvecklat metoden där man kan följa vävnadsprocesserna i infekterade organ på cellnivå, samtidigt som man kan se bakteriernas förehavanden.

– Tekniken som vi använder har placerat oss i framkant för utvecklingen av infektionsbiologiområdet. När vi ställer oss en vetenskaplig fråga som idag saknar verktyg för att lösa slutar det ofta med att vi utvecklar tekniken själva. Vi jobbar för att skapa teknik som ska underlätta för oss och andra forskare att göra mer exakta studier i modellsystem som så långt som möjligt efterliknar den verkliga situationen i människan, säger Agneta Richter Dahlfors.

Ett av projekten som pågår just nu är att uppfinna biosensorer som antingen kan användas för diagnostik, eller som ett varningssystem för bakterier som finns på önskade platser i miljön. Ungefär 10 procent av alla som söker sjukvård löper risken att drabbas av en så kallad sjukvårds-relaterad infektion, där bovarna är bakterier som redan finns i sjukvårdsmiljön. Den siffran vill forskarna få ner.

– Vi arbetar med att ta fram biosensorer för bakterieinfektioner. Sensorerna ska finnas där bakterierna brukar samlas och varna för bakterietillväxt. Det kan till exempel vara på katetrar och dränage som sitter i kroppen en längre tid, berättar Agneta Richter-Dahlfors. Eftersom sjukvårdsrelaterade infektioner är ett globalt problem tror vi att dyliga produkter kan ha en stor potentiell marknad.



Bakterier (gröna) inuti njuren.
Cellkärnor som syns är blåa.





Innovationskultur som lockar

Universitetens och högskolornas samverkan med det omgivande samhället har kommit allt mer i fokus under senare år. Lunds Tekniska Högskola (LTH) erbjuder en öppen miljö där forskare tillåts att vara innovativa. Nu vill man locka fler företag, nya såväl som etablerade, till att samverka med forskarna.

– Vi kan hjälpa existerande företag att öka sin innovationsförmåga. Många storbolag lever på tidiga uppfinningar och behöver hitta nya modeller inför framtiden för att öka sin innovationsförmåga. Att samverka med en neutral part som akademien gör att företag slipper köra fast i gamla hjulspår. Här kan näringslivet tillsammans med forskare föra diskussion om innovativa affärsmodeller, produkter och tjänster, säger Annika Olsson.

Förutsättning för tillväxt

LTH är väldigt framgångsrik inom samforskning på flera områden. Ett sådant är inom funktionella livsmedel och mikrobiologi, som kontinuerligt jobbar med nya livsmedel för hälsoindustrin. Bland annat är Oatly och Proviqa två varumärken som har sitt ursprung vid LTH. Ett annat styrkeområde är nanoteknologi där LTH jobbar tvärvetenskapligt med solceller och framtidens ljuskällor.

– Tidig innovation och näringslivssamverkan är ofta svårt att få finansiering till. Våra makthavare behöver se hur kritiskt nödvändigt det är med ny innovation för Sverige eftersom innovation är en grundförutsättning för tillväxt. Vi vill göra LTH till viktig samverkanpartner för många verksamheter och bidra till större innovationsförmåga i både privat och offentlig sektor, avslutar Annika Olsson.

Gemensam plattform

Det är i gränsnittet mellan olika discipliner, näringsliv och akademi som de stora innovationerna uppstår. Det menar Annika Olsson som är vicerektor vid LTH, med ansvar för innovation och samverkan.

– Vi vill skapa en gemensam plattform för näringslivet och oss på LTH. Innovation uppstår inte alltid i enskilda företag utan också i kontakt utanför verksamhetens gränser. För oss på LTH är tvärvetenskapliga möten grunden till innovation och för våra forskare är det viktigt att vara en del av näringslivet. Vi har en stark grundforskning inom flera områden till exempel kemi, fysik och nanoteknik och det är viktigt att den samverkar med den tillämpade forskningen.

Ökad innovationsförmåga

Samtidigt som det är av stor vikt att få fram nya entreprenörer och företag i Sverige vill man vid LTH även visa hur högskolans forskare kan bidra till att utveckla verksamheten hos redan etablerade bolag.



Formar medicinskt teknikcentrum i världsklass

Centrum för teknik i medicin och hälsa (CTMH) är ett samarbetsorgan mellan Karolinska Institutet, Kungliga Tekniska Högskolan och Stockholms Läns Landsting i syfte att bidra till att utveckla Stockholmregionen som ett medicintekniskt centrum i världsklass. Här pågår ett aktivt arbete med att skapa ett världsledande kluster inom klinisk innovation.

CTMH skapar arenor och verksamheter som stimulerar och utvecklar utbytet mellan näringsliv, akademi och vård inom teknik och hälsa, forskning och tillämpning. Den enskilt största satsningen för CTMH är Clinical Innovation Fellowships som bygger på en modell från Stanford BioDesign. Målet med satsningen är att identifiera och utbilda framtidens ledare för medicinteknik-industri och sjukvård, och att samtidigt bidra till utvecklingen av regionens hälsos- och sjukvård. Hit söker sig kvalificerade läkare, civilingenjörer, ekonomer och industridesigners för att i team på fyra personer under nio månader identifiera verkliga kliniska behov.

– Teamen tillbringar två månader på varsin klinik där de ska identifiera minst 250 olika behov. Fem dagar i veckan iakttar och samtalar de med läkare, sjuksköterskor och annan vårdpersonal. Både höga och låga behov studeras, allt från svåra medicinska utmaningar och rapporteringssystem till att patienterna fryser på akutmottagningen, förklarar Bertil Guve, föreståndare vid CTMH. Teamen utvärderar vilka av de 250 behoven som gör störst nytta av att lösas och sedan rankas slutligen 20 stycken behov.



Av dessa skapas 10–15 exjobb för studenter inom teknik, ekonomi eller industridesign.

– Varje team ska också välja ett av behoven och ta fram en teknisk lösning som går att kommersialisera, adderar Bertil Guve.

En annan del av verksamheten är CTMH Speed Dating. På en gemensam yta sammanförs behovsägare (vården) med möjliga lösningsägare (teknikforskare och företag) som under fyra minuter får呈现出 sitt behov och vilka resurser som krävs för en lösning.

– Medicinteknik är ett tvärvetenskapligt område som kräver kompetens från flera olika håll. CTMH Speed Dating har resulterat i nya grupperingar som startat projekt tillsammans och som dessutom har fått finansiärer, säger Bertil Guve.

CTMH har även, tillsammans med Karolinska Universitetssjukhusets ledning, fått i uppdrag att koordinera ett projekt kring vårdrelaterade infektioner, VR. – VR drabbar tio procent av alla människor som besöker sjukhusmiljöer och är ett stort problem i hela världen. Målet är att minska de medicinska och ekonomiska effekterna av VR genom att skapa en kompetens- och professions-överskridande konstellation, förklarar Bertil Guve.



Arbetar med dagens och morgondagens samhällsutmaningar

Mötesplats Social Innovation (MSI) är ett nationellt kunskapscenter som samlar akademi, näringsliv, offentliga och ideella aktörer som vill främja tillväxten av sociala innovationer. Hit vänder sig kommuner, myndigheter, företag och individer som på nya, innovativa sätt vill lösa globala samhällsutmaningar.

Mötesplats Social Innovation (MSI) vid Malmö Högskola samlar olika aktörer för innovativa och sektoröverskridande samarbeten och fokus ligger på innovation med stor samhällsnytta som gör gott för många mänskisk.

- För att klara samhällsutmaningarna så fordras ett nytt samarbete mellan offentliga organisationer, näringsliv och civilsamhälle säger Eva Engquist, ordförande i styrgruppen för MSI.

Ett konkret exempel är den testbädd som MSI driver tillsammans med Malmö stad och VINNOVA för att utveckla sociala innovationer för äldre.

- Inom testbädden tar vi utgångspunkt i äldres behov när det gäller bostäder, trygghet och mellanmänskliga relationer. En idé handlar om att skapa det "mellanmänskliga kvarteret" där de boende kan betyda mycket för varandra. Här är tjänsteföretag, fastighetsägare och ideella organisationer engagerade säger Hanna Sigsjö, verksamhetsledare för MSI.

Viktiga fokusområden

Två av MSIs fokusområden är metoder för resultatmätning och nya modeller för att finansiera social innovation.

Som ett led i arbetet inom dessa områden ser MSI över möjligheten att bilda en nordisk intressegrupp, en Nordisk Social Finance Task Force. Ett annat viktigt område för MSI är nya innovationsmetoder. Nyligen har en förstudie inletts för att se över möjligheten att utveckla ett mobilt designlabb med nationell räckvidd.

- Vi utgår från konkreta exemplen och ser över hur vi kan använda vår designmetodik i liten skala, för att sedan skala upp resultaten och applicera dem på verkligheten. Bland annat tittar vi på vilka erfarenheter som finns hos internationella designlabb i framkant inom området, säger Engquist.

Företagens samhällsansvar

En färsk undersökning som MSI genomfört visar att samhällsansvar står högt på agendan för många företag idag och att både ägare och kunder gärna engagerar sig i den typen av frågor. Hos MSI finns ett nätverk av företag som delar egna erfarenheter och gärna ser att detta område utvecklas i Sverige.

- Företag tar allt mer ansvar och har ett växande intresse för samhällsutveckling, både små och stora företag har mycket att bidra med, konstaterar Sigsjö.



Eva Engquist, ordförande i styrgruppen och Hanna Sigsjö, verksamhetsledare.



För mer information: www.socialinnovation.se • facebook.com/socinn • twitter.com/MSISweden

SVERIGES INNOVATIONSRAKETER

Innovationsrika företag på den svenska företags scenen.

Läs om bland annat: Veryday, Atrinova, Swedish ICT, Rehact, MTAB, Leading Health Care, Dotank med flera.

Find1

Hela denna del är en annons från Find1

“

Det handlar om att ge läkare mer tid för sina patienter, att underlätta för beslutsfattare i val rörande läkemedel ?

-Takedas medicinske direktør Katarina Hamnström om mottot "Vi befrir".

MTAB – transport med helhetslösningar

Transportmarknaden är en bransch där man hela tiden försöker hitta nya vägar till sina kunder. Som i stort arbetar med att frakta föremål mellan olika destinationer. På MTAB Transport & Spedition AB vill man gå flera steg längre och arbetar istället med att fylla leveransbehov i större utsträckning. För verksamheten innebär det att man inte bara levererar produkter utan därutöver erbjuder tjänster i hela servicekedjan, från lager och frakt till drift.

– Vår innovation handlar mycket om att lära oss våra kunders verksamhet, och komma med egna idéer om vilka delar av leveranskedjan vi kan erbjuda oss utföra. Om man delar upp vårt arbete i en orsakskedja ser man snabbt att det handlar om specifika lösningar i varje steg. Vi vill sträcka oss både innan transporten börjar och leveransen slutar hos kund. På så vis erbjuder vi kunder specifikt framtagna lösningar som går så långt som möjligt för att tillgodose kundens behov, förklarar Stefan Fors, styrelseordförande på MTAB.

I praktiken är det ett arbete som sträcker sig från att en produkt hämtas upp till att den lagerförs, levereras, packas upp, installeras och tas i bruk. Det är ett arbetsätt som erbjuder helhetslösningar i större utsträckning och som genom sitt arbete på den svenska, norska och danska marknaden täcker in stora delar av norden.

– Vi har ett väldigt färskt exempel från i år med vårt arbete med bankomater. Man har under året bytt ut ett stort antal äldre maskiner i Sverige för att få in nya, mer lättarbetade och säkrare modeller. I samband med att vi logistiskt hade hand om utbytet erbjöd vi även en lösning som kombinerade leverans och installation med det byggarbete som krävdes, berättar Stefan Fors.

– Det ledde till att vi genom entreprenad kunde ta fram en helhetslösning som underlättade för vår kund. Våra tekniker installerade de nya maskinerna i alla led och tog sedan in ytter företag som tillhandahöll alla byggnationer. Det underlättade administrationen för kunden enormt i och med att det bara fanns en uppdragstagare.

I grunden för MTAB finns ett innovationsarbete som handlar om att nära sig kunder på nya vis. Om att arbete mot marknaden och själva se möjligheter och lösningar som kunderna kanske inte är medvetna om. Dels för att spara logistik men även för att göra processen enklare.

– I snittytan med vår uppdragsgivare försöker vi alltid identifiera vad ett företag och en kund gör. Därigenom kan vi ställa oss frågan vad vi kan erbjuda och göra som de inte ser. Idén är att vi försöker hitta kunder som har intressanta produkter och har behov av bredare hantering av tekniska produkter, där kan vi erbjuda nya lösningar.

Stefan Fors beskriver avslutningsvis hur MTABs arbete handlar om att förenkla och anpassa verksamheten mot marknaden och hur det kräver nya arbetsätt.

– Vi försöker hela tiden hitta nya sätt att tillgodose olika marknader. Begränsningen är inte produkten utan att kunden ofta tänker sig en mindre del av supply chain i en transportaffär. Vi ser att behovet finns och tar fram lösningar specifikt för kunden och ger dem en leverantör istället för tre-fyra stycken.

– Den tekniska utvecklingen förändrar sig hela tiden och där måste vi alltid vara följsamma och se vad behoven är. Det kräver att vi är väldigt innovativa och inkännande. Idag har vi till exempel gått mycket från hårdvaruinstallation till mjukvaruinstallation.



MTAB installerar röntgenutrustning

Ingen stor grej.

Vi ville egentligen bara göra dig uppmärksam på att bemanningsföretaget PEAK har bytt namn till Centric. Som du ser har vi även bytt vår härliga röda färg till en skön grön samt att vi har fått en ny logga ner i högra hörnet. Vi har även fått 5 000 nya kollegor när vi nu ingår i ett av Europas största privatägda tjänsteföretag, men i övrigt kommer det mesta vara som vanligt d.v.s. vi erbjuder några av marknadens snabbaste, smartaste och mest kostnadseffektiva bemanningslösningarna inom IT och Finance.

Ingen stor grej alltså. Förutom för våra konkurrenter.

Välkommen till Centric.

STOCKHOLM | GÖTEBORG | Malmö

IT & FINANCE | PARTNER NETWORK | CARE | SOFTWARE SOLUTIONS

 **centric**
connect.engage.succeed.

WWW.CENTRIC.EU

Unikt klimatsystem minskar kostnader för byggnader

REHACT utvecklar och erbjuder det prisbelönta klimatsystemet Rehact Energy System som sänker behovet av köpt energi för värme, kyla och ventilation i byggnader med upp till 85 procent. REHACT befinner sig i en tillväxtfas och planerar både nationell och internationell expansion. Bolaget har nyligen ansökt om listbyte till NASDAQ OMX First North för att öka synligheten på aktiemarknaden.

Det unika klimatsystemet Rehact Energy System har rönt stor internationell uppmärksamhet och belönats med en lång rad priser och utmärkelser genom åren. 2008 utsågs REHACT till ett av Sveriges mest lovande miljöteknikföretag av Världsnaturfonden WWF och 2011 mottog företaget Niklas Zennströms Green Mentorship Award. REHACTs VD Svante Bengtsson förklarar varför omvärlden är i stort behov av nya innovationer kring energieffektiva system:

– 40 procent av all energi i Europa och USA förbrukas i byggnader och ser man på förbrukning för värme, kyla och ventilation handlar det om totalt ca 20-25 procent av all världens producerade energi. Behovet av vår typ av innovativa lösningar är därför oerhört stort. Marknaden behöver system som integrerar värme, kyla och frisk luft på ett energieffektivt sätt och vår målsättning är att Rehact Energy System ska bli internationell standard vid nybyggnation.

REHACTs affärsidé är att drastiskt minska behovet av köpt energi för värme, kyla, varmvatten och frisk luft i fastigheter. Den stora minskningen av köpt energi är möjlig genom en patenterad värmeväxlare som möjliggör bättre utnyttjande av lokal och återvunnen energi.

– Idag betalar fastighetsägare även i moderna byggnader alldeles för mycket för att köpa energi, energi som de många gånger förbrukar i onödan. REHACT kan idag erbjuda fastighetsägare ett system som minskar behovet av köpt energi för värme, kyla och ventilation med upp till 85%. Vår målsättning är att fastigheter inom några år ska bli helt självförsörjande genom Rehact Energy System. Återbetalningstiden för merkostnaden är i våra beräkningar idag tre år eller kortare, vilket är unikt, säger Svante Bengtsson.

Klart för första projekten i Sverige

I somras deltog REHACT i en markanvisningstävling i Dalarö arrangerad av Haninge kommun. Tävlingen syftade bland annat till att stimulera bostadsbebyggelse utförd med modern teknik för att uppnå energisnåla och ekologiskt hållbara bostäder.

Trots att ingen vinnare utsågs uppskattade kommunen REHACTs ambition att bygga energieffektivt med målsättning att förena Dalarös traditionsrika miljöer med modern arkitektur och miljöteknik. Nyligen slöts ett markanvisningsavtal med Haninge kommun och därmed kommer Dalarö bli den plats där REHACT kommer att inrätta sin första referensinstallation på svensk mark. Byggnadsprocessen kommer att påbörjas under 2014 med målsättningen att första byggnaden står färdig redan samma höst.

– Vi påbörjade kommersialisering av systemet redan 2008–2009 och de första installationerna skedde i Polen och Holland. Många potentiella kunder i Sverige vill uppleva Rehact Energy System i funktion i svensk miljö och nu kan vi snart visa tekniken installerad och klar på hemmaplan, förklarar Svante Bengtsson.

Förstärkning av styrelsen

Den 21 oktober valdes den tidigare statssekreteraren Ola Alterå in i REHACTs styrelse. Med sin unika kombination av erfarenheter från näringsliv, myndigheter och organisationer på energi- och miljöområdet kommer Ola Alterå att verksamt bidra till fortsatt utveckling av REHACTs internationella verksamhet.

Listbyte och nyemission

I september kungjorde styrelsen att REHACT kommer att ansöka om listbyte till NASDAQ OMX First North. Målet är att att öka synligheten på aktiemarknaden och samtidigt möjliggöra ett större institutionellt ägande i bolaget. I samband med listbytet genomför bolaget under perioden 11–27 november en förmånligt prissatt företrädesemission av aktier och vederlagsfria teckningsoptioner riktad mot REHACTs drygt 1 000 aktieägare och mot allmänheten.

– Vi vill med listbytet visa att vi är ambitiösa, seriösa, tål hård granskning och klarar tuffa krav, avslutar Svante Bengtsson.

Svante Bengtsson, VD



BROUGHT TO YOU BY

VÄRA PLUSTJÄNSTER

- HÖGSÄKERHETSLAGER
- PACKTEKNIK
- INSTALLATION
- KONFIGURATION

- OEMBALLERAT
- LEVERANS PÅ PLATS
- HANTERING AV KONST
- SCENTEKNIK SUPPORT
- INTER. TRANSPORTER

VÄR REF Stefan Fors/säljansvarig +46 8 54 600 100

ÖVRIG INFORMATION Leverans och
installation av uttagsautomater.
Planering av installationsåtgärder.
Cityterminalen/Sthlm/SWE.

EXHIBITION LOGISTICS
TECHNICAL DISTRIBUTION**MTAB****Bankomat®**Automaten är avstängd
ATM is closed

Oskarshamn världsunik plats inom energiområdet

Ett internationellt energicentrum och en tillväxtkommun med hög livskvalitet är Oskarshamns kommuns vision. För att nå dit arbetar man strategiskt med samverkan mellan akademi offentlighet och näringsliv där Nova har kommunens uppdrag att arbeta för ökad tillväxt och regional utveckling.

– Oskarshamn strävar efter att bli ett ledande center för forskning och utveckling, demonstration av nya tekniker och produkter inom energi och miljö, säger kommunidirektör Ann-Christine Vösü.

Förutsättningar för energiinnovation

Atrinova är affärsutvecklingsdelen i Nova som arbetar för utvecklingen av näringslivet i regionen och här knyts flera aktörer inom industri och kommuner samman för att gemensamt ta vara på framtidens möjligheter. **Jöns Wahlström**, VD på Oskarshamns Energi AB och styrelseordförande i Atrinovas ägarförening Trinova, tror på en stark regional utveckling:

– Oskarshamn är en världsunik kommun, både vad gäller profilering inom energiområdet och kommunens avancerade infrastruktur som gör sig utmärkt för forskningsändamål. Här finns ett gediget näringsliv som vi ser stor potential i att utveckla ännu mer. Att ta fram nya energialternativ är ett långsiktigt arbete, men det ser mycket lovande ut och ligger helt rätt i tiden med det förändringstryck som energibranschen idag har på sig. Behov finns av såväl ny teknik som innovativa affärsmodeller och min ambition är att Oskarshamn, med Atrinovas stöd, ska vara en miljö där dessa kan utvecklas, testas och demonstreras.



Jöns Wahlström, VD
Oskarshamn Energi AB
och ordf. Trinova.

Demosite Oskarshamn

Atrinovas roll handlar mycket om att vara en katalysator i samspelet mellan akademi och näringsliv. Dels arbetar Atrinova med företagsutveckling genom en inkubator-verksamhet som stöttar entreprenörer och deras idéer med särskilt fokus på kunskapsintensiva och högteknologiska företag. Dels ansvarar Atrinova för Demosite Oskarshamn; en marknadsnära plattform där kunder på kommersiella grunder kan testa och demonstrera nya produkter och tekniker inom energi och miljöområdet.

– Visionen med Demosite Oskarshamn är att bygga ett internationellt energicentrum där man kan samordna innovationer inom energiteknik. Flera spännande projekt finns i pipelinen, exempelvis kring förnyelsebar energi, energismarta lösningar och nyttjande av restvärme, berättar **Katharina Hultgren**, verksamhetsledare på Atrinova.



Katharina Hultgren,
verksamhetsledare.

Beundransvärt initiativ

Ulf Karlsson vid KTH är föreståndare för det nybildade rådet för forsknings- och innovationsinfrastruktur i Oskarshamnsregionen. Rådet har rollen att upprätta en forskningsstruktur som knyter ihop Oskarshamn med landets största forskningsuniversitet.

– För att vara en svensk landsbygdskommun är Oskarshamn en unik samlingsplats för stora forskningsanläggningar och forskningsprojekt. Det är viktigt för en liten kommun att vara engagerad i den här typen av frågor. Sådant sker normalt sett i närheten av ledande forskningsuniversitet, och därför är det viktigt att Oskarshamn fortsätter att göra avtryck inom energiforskingen, förklarar Ulf Karlsson. Han menar att i Oskarshamn finns en hög teknisk kompetens som behöver kompletteras av vetenskaplig kompetens.

– För att utvecklingen ska gå framåt måste dessa två parter ta varandras händer. Det är beundransvärt att en liten kommun som Oskarshamn har tagit den här typen av steg och nu gäller det att engagera de stora forskningsinstituten. Vi lever i en värld där vi utsätts för hård teknisk internationell konkurrens och detta är ett unikt och beundransvärt initiativ som har tagits för Oskarshamn.



Ulf Karlsson,
professor KTH.

Foto: Per Edvardsson





Designa en överlägsen kundupplevelse

Veryday är en av världens ledande design- och innovationskonsulter. Hit vänder sig flera av Sveriges mest kända varumärken såsom IKEA, Spotify och Getinge för att designa den bästa möjliga kundupplevelsen. Med sina prisbelönta specialister och forskare ger Veryday företag djup insikt i kundernas behov och framtida önskemål.

Design är ett brett begrepp som successivt har omvandlats, från att fokusera på formgivning, till att idag inkludera fler kompetenser och verka mycket bredare, ofta med fokus på att skapa helhetsupplevelser för kunder.

– I dag arbetar allt fler företag strategiskt med design. Många har sett att det är en framgångsfaktor och flera undersökningar visar att dessa företag är mer lönsamma än andra, säger Krister Torssell, VD på Veryday. Veryday arbetar för företag inom de flesta branscher; hälso- och sjukvård, snabibrörliga konsumentvaror, digitala tjänstutvecklare, och tung industri.

– De kommer till oss för att få hjälp att designa en kundupplevelse som är överlägsen det som finns på marknaden idag. Kunskapen om kundens perspektiv är alltså avgörande, fortsätter Krister Torssell.

Att arbeta strategiskt med design innebär att säkerställa att man utvecklar rätt lösningar för rätt målgrupper och att den nya tjänsten eller produkten också stärker företagets affär och varumärke. För att kunna utveckla framtidens bässtsäljare behövs djupare insikt kring vad människor tycker är viktigt, vad de värderar och attraheras av på det emotionella planet.

– För att få en djup kunskap om kunden arbetar Veryday med alla delar av kundupplevelsen. Vi tittar på vad som händer innan, under och efter mötet med den digitala eller fysiska produkten eller tjänsten, säger Malin Orebäck, chef för designstrategi på Veryday.

För att kunna utveckla framtidens bässtsäljare behövs djupare insikt kring vad människor tycker är viktigt

Verydays designprocess kännetecknas av en hög grad involvering från användare, representanter från uppdragsgivare och andra intressenter. Med hjälp av prototyper i ett tidigt skede testar man nya idéer med användarna, för att säkerställa att slutlösningen motsvarar målgruppens önskemål.

– Det innebär att vi i slutet av processen kan designa en produkt eller tjänst som vi på förhand vet motsvarar målgruppens efterfrågan och som de är beredda att betala för.

På så sätt hjälper vi företag att öka sin träffsäkerhet och minska riskerna. Över 60% av alla nya tjänster som lanseras misslyckas, så här finns en enorm förbättringspotential, förklarar Malin Orebäck.

Det innebär att vi kan designa en produkt eller tjänst som vi på förhand vet motsvarar målgruppens efterfrågan och som de är beredda att betala för

Med en överlägsen kundupplevelse kan företag öka sina marknadsandelar och positionera sig genom tydligare differentiering. Veryday har en lång historik av att skapa ekonomiskt värde för sina kunder och har tagit fram över 300 patent som givit kunderna unika konkurrensfördelar. Ett exempel är svenska Doro som har samarbetat med Veryday kring design och utveckling av ett nytt affärsområde med elektronikprodukter som vänder sig mot seniorer som målgrupp.

– När vi började arbeta med Doro 2006 befann de sig i en spiral med minskande marknadsandelar och negativt resultat. Med stor kunskap om Doros kunder hjälpte vi dem att utveckla en strategi för att bygga ett produktsortiment mot en senior marknad, säger Malin Orebäck.

Sedan lanseringen av de första produkterna har lönsamhetsutvecklingen för Doro varit slående. Affärsområdet blev snabbt företagets mest framgångsrika och genom att fokusera på ett användarvänligt sortiment för seniorer fick de en tydlig differentiering och blev en av årets raketer på Stockholmsbörsen 2010. Idag är de global marknadsledare inom sin nisch och förra året lanserades världens första smartphone, som är designad särskilt för seniorer.

– Samtidigt som vi hjälper företag att bli mer framgångsrika så bidrar vi också till att deras kunder får det bättre. Med vår design för Doro är vi glada över att kunna bidra till att äldre får det lättare att följa med i den digitala revolutionen, avslutar Krister Torssell.

Takeda tillmötesgår behoven och ligger i framkant

Hur för man in innovativa lösningar inom vården? Det är en utmaning som man arbetar hårt med på ett av världens största läkemedelsbolag, Takeda Pharma. I Sverige finns en platt, regionalt uppbyggd organisation som jobbar utifrån kundens behov av läkemedel, information och service. Att hitta nya samarbetsvägar och därigenom bidra till en bättre vård är en spännande uppgift.

– Numer kan man säga att vi i Sverige är sena på att börja använda nya, innovativa läkemedel. Hälso- och sjukvården har en ansträngd budget och det finns begränsade resurser till att bedriva forskning. Vi verkar för att få hit fler kliniska studier och för att få in fler studiecentra och patienter i utprövningen av nya läkemedel. I Sverige har vi även goda möjligheter till att följa upp användning och faktiska resultat, bl a därför att vi har väldigt bra nationella register, berättar Katarina Hamnström, medicinsk chef på Takeda Pharma.

– Vi är väldigt stolta över vår forskning på Takeda Pharma. Ungefär 20 % av vår vinst återinvesteras i forskning och utveckling. Vi forskar bland annat inom cancer, immunologi och även inom psykiatri och hjärta/kärl. Vi bedöms ha en stark pipeline.

– En framgångsfaktor är att man tidigt dragit nytta av viktig forskning som sker utanför vårt företag. Takeda är aktivt i att leta samarbetspartners. Dels inom den akademiska sektorn men även bland små och stora teknologiska- och forskningsbolag. Ett tydligt exempel är Takeda:s uppköp av Millenium inom cancerområdet.

I Takeda Pharma:s affärsmodeLL finns ett innovativt inslag i fråga om hur man arbetar mot viktiga intressenter.

– Nu för tiden är det till stor del de tjänstemän som håller i plånboken som styr vilka läkemedel som används. Läkares och sjuksköterskors röster är viktiga men de större besluten fattas i slutändan av en grupp och inte av enskilda individer. Det behövs forum där både tjänstemän och läkare kan utväxla erfarenheter och expertis. Det kan finnas stora variationer mellan olika landsting, därfor har vi en regional struktur som speglar Sveriges sjukhusregioner och i tillägg central support inom ett antal expertområden såsom medicinsk information och hälsoekonomi.

Katarina Hamnström lyfter även fram hur man på Takeda Pharma arbetar för att tillmötesgå olika vårdinstansers behov. - Det finns ett önskemål inom vården om att införa nya läkemedel under kontrollerade former. Man vill ha en tydlig överblick över läkemedels effekter och biverkningar "in real life". Man behöver också erbjuda behandling som är kostnadseffektiv. Genom vårdnära initiativ kan vi tillsammans bidra till en breddning och utveckling av de register som finns. Härigenom ges goda möjligheter att följa upp våra nya läkemedel i den kliniska vardagen.

– Man kan säga att vi jobbar utifrån tre hörnpelare. Vi är organiserade regionalt för att förstå de olika landstingens situation, vi har tvär-funktionella team som kan bidra till projekt och uppfölningsstudier i vården. Dessutom arbetar vi med ett tydligt "kund-in" perspektiv där kundens behov ska styra. Det gör att vi blir bra på att allokerera resurser efter både sjukdomsområden och regioner, fyller Linn Mandahl Skepp i.

– Ett motto vi arbetar efter är "vi befriar". Det handlar om att ge läkare mer tid för sina patienter, att underlätta för beslutsfattare i val rörande läkemedel och att bidra till att patienterna får rätt medicin på ett riktigt sätt, säger Katarina Hamnström avslutningsvis.

fr v Linn Mandahl Skepp, VD
och Katarina Hamnström,
Medicinsk direktör .



En vana att arbeta med innovationsföretag

I arbetet med innovation är det viktigt för företag att värna och synliggöra värdet på det unika man bygger upp, att tidigt bygga sin konkurrenskraft. Det handlar om insikter som inte alltid är lätt att se inifrån och som konsultföretaget Bergenstråhle & Lindvall specialiserat sig på.

– Vi hjälper innovativa företag att skydda och utveckla värdet på sin kunskap, att möjliggöra en lönsam avkastning på sina innovationer. Vi kallar det att skapa Return-On-Innovation. Vi har under lång tid byggt upp en unik kompetens som står på tre ben, vi kan teknik, vi kan juridisk, och vi kan affärsutveckling, berättar Peter Friedrichsen, CEO på företaget.

På Bergenstråhle & Lindvall arbetar man mycket med innovationsföretag, ofta teknikdrivna företag, där tekniken är ny och oprövad, marknaden kanske inte ens finns ännu men där många investerat tid och pengar för att hitta framtida succéprodukter. Under rubriken Investment Ready hjälper man den typen av nystartade eller expansiva företag att attrahera kapital till en rättvis värdering.

– Investment Ready är ett begrepp vi använder för att kvalitetssäkra ett företag som står inför att ta in nytt kapital. Vår uppdragsgivare kan vara företaget självt, något vi verkligen rekommenderar, eller det

företag som ska investera i företaget som vill säkerställa att företaget är vad det utger sig för vara. Lite förenklat innebär det att vi identifierar och värderar möjligheter och eventuella risker ur ett tekniskt, juridiskt och affärsperspektiv, förklarar Peter Friedrichsen och avslutar med att lyfta fram att tankesättet är viktigt för alla innovativa företag. Med full koll på möjligheter och risker kan ett företag lättare se vad som är verkligt unikt, och värta att skydda, och vad som kanske måste lösas på ett mindre riskfyllt sätt. Allt med målsättningen att bygga upp en framtida lönsam affär.

– Vi gör allt från punktinsatser, som till exempel en teknikvärdering av ett patent eller en patentfamilj, till hela processer som under en längre tid bygger upp, och kvalitetssäkrar, värdet på företaget. Våra återkommande kunder bygger också snabbt upp en egen kompetens som gör att vi långsiktigt jobbar tillsammans med våra kunder i deras processer.



BERGENSTRÅHLE & LINDVALL
return on innovation®

Peter Friedrichsen, CEO på Bergenstråhle & Lindvall.

Nordisk mötesplats för kunskapsutbyte

Nordiskt Nätverk för Vuxnas Lärande (NVL) är mötesplatsen för projekt och miljöer, mellan policy och praxis, som ska stärka den nordiska dimensionen och främja kunskapsutbyte mellan sektorer och individer. Visionen är att skapa en innovativ organisationsform för ett nordiskt samarbete där olika erfarenheter möts på en gemensam arena.

Mötesplatser för dialog

Norden är en stark kunskapsregion med stor potential för utveckling av mänskliga resurser. På uppdrag av Nordiska Ministerrådet arbetar NVL med teman som prioriterats av nordiska regeringar. NVL skapar mötesplatser för att nyttja sådana resurser, exempelvis genom virtuella mötesplatser mellan nätförbund och projekt, mellan vuxenbildare och folkbildare eller fysiska mötesplatser där deltagarna deltar i konferenser, seminarier och workshops.

– De nordiska länderna har en gemensam syn på demokrati och utbildning och delar värderingar, kultur och historia. Dialog främjar utveckling och tillsammans kan vi påverka och bygga effektiva kunskapskuster, förklarar Asta Modig, NIVL koordinator i Sverige.

Tvärförortiellt och brobyggande

Genom förmedling av kompetens och erfarenheter från fem nordiska länder erbjuder NVL en tvärförortiell sammansättning som genererar nya kontakter och erfarenheter samt bidrar till välfungerande gränslösa utbildnings-, forsknings- och innovationsområden.

– Grundtanke är att skapa miljöer och möjligheter för olika aktörer att utbyta erfarenheter och lära av varandra utifrån gemensamma behov. Detta sker genom att vi binder ihop flera olika arenor som i grunden vill uppnå samma mål.

Internationellt kunskapsflöde

Ett av NVL:s uppdrag är att påverka näringsliv, departement och myndigheter på policy- och praxisnivå.

”Vi siktar mot kompetensutveckling och livslångt lärande”

– Vi vill nå ut till mäniskor som kan påverka och förbättra förutsättningarna för andras kompetensutveckling. Vi genomför eller medverkar i mötesplatser för politiker, beslutsfattare, företagsledare och utbildare både i Norden, Nordens närområden och resten av Europa. Vi siktar mot kompetensutveckling och livslångt lärande för alla och hoppas att fler vill delta i vårt arbete för att utveckla och profilera Norden som en av världens mest framgångsrika och kunskapsbaserade ekonomiska regioner.



Asta Modig, NVL koordinator i Sverige

Nordiske broer for livslång laering

Den 10–11 juni 2014 i Reykjavík under det isländska formanskapet inom Nordiska Ministerrådet genomförs konferensen ”Nordiske broer for livslång laering” där NVL tillsammans med flera andra aktörer på ett innovativt sätt vill koppla ihop teori, policy och praxis, utbildning och arbetsliv genom att få mäniskor att stifta nya bekantskaper och bygga nätför den egna branschen.

Det gröna guldet



Det svenska forsknings- och utvecklingsbolaget Greenleaf Medical utvecklar naturliga ingredienser med väldokumenterade positiva hälsoeffekter.

Tillsammans med en forskargrupp vid Lunds universitet arbetar man för att bli ledande inom sitt segment genom att introducera produkter med djupgående hälsofördelar på världens viktigaste vårdmarknader. Bolagets mest betydelsefulla produkt i fokus just nu heter Appethyl – ett naturligt pulver som innehåller stora mängder thylakoidmembran som extraheras från spenatblad och som kan blandas i mat och dryck med en direkt hungerdämpande effekt.

Greenleaf Medical är ett litet svenskt bolag som väckt stor internationell uppmärksamhet. Med sina innovativa och naturliga produkter vill de få konsumenter världen att förbättra sin hälsa genom naturliga ingredienser som utvecklats med de högsta kraven på kvalitet, säkerhet och effekt. 2010 stiftade Greenleaf Medical ett avtal med Lunds universitet grundat på patent och forskning på thylakoider som ett team av forskare jobbat med sedan 2005. Forskargruppen leds av Charlotte Erlanson-Albertsson, professor i medicinsk och fysiologisk kemi, som sedan 1988 har forskat kring aptitreglering. Upptäckten kretsar kring thylakoider, ett ämne som utvinns ur spenat, som kan ge förlängd mättnadskänsla och därmed underlätta viktnedgång. Eftersom spenat inte innehåller tillräckligt stora mängder thylakoider har ämnet koncentrerats i pulverform. Människor kan heller inte ta upp thylakoider genom att äta stora mängder spenat eller gröna blad då det tar för lång tid för kroppen att bryta ner den cellulosa som beskyddar thylakoider för att få önskad effekt. Thylakoidpulvret produceras utan någon form av kemikalier eller andra processade ämnen.

– Ständiga hungerkänslor är ett problem för många överviktiga och vi har länge sökt efter en substans som kan styra hungern. I spenatblad finns ett cellmembran med en speciell egenskap som omsluter maten i mage och tarm och försenar upptaget av fett och kolhydrater. När fetten inte bryts ner när det kommer långt ned i tarmen skickas signaler till hjärnan om att du är mätt. Resultatet blir att du får en mättnadskänsla i upp till sex timmar, förklarar Anders Struksnes, CEO på Greenleaf Medical.

Samarbetet med Lunds universitet har varit lyckat och nu siktar man på att kommersialisera det aptidämpande pulvret, som fått namnet Appethyl. Upptäckten är ett genomslag på marknaden och det är ovanligt med naturliga substanser som ger så pass snabb och långvarig effekt.

Appethyl är tänkt att blanda ner i juice, yoghurt, soppa eller smoothies, men gör sig också bra i olika maträtter. Pulvret kommer även att ges ut i pillerform. 2009 påbörjades försöken att testa Appethyl på människor och forskarna noterade samma effekt som de såg hos möss och råttor under de första initiala försöken. Utöver dämpade hungerkänslor noterades en positiv påverkan på blodfetterna och jämnare insulinnivåer efter matintag. Forskarna vid Lunds universitet har inte sett några biverkningar vid användning av thylakoidpulver, även vid doser som är tio gånger högre än nödvändigt för effekt.

I mars mot tog Appethyl utmärkelsen "Best New Ingredient" under amerikanska NutrAwards 2013 i Los Angeles, och prisades som årets mest innovativa och lovande produkt bland 80 internationella konkurrenter.

– Vi är ett litet bolag jämfört med de stora drakarna, men vi vann på att vi hade innovation, marknadspotential och trovärdighet bakom forskningen, säger Anders Struksnes.

Nu dröjer det heller inte länge förrän Appethyl når världsmarknaden. Det senaste året har Greenleaf Medical förhandlat med en rad stora internationella bolag inom hälso- och livsmedelssektorn, bland annat flera av USAs största bjässar inom området. Tanken är att lansera Appethyl i Norden den 1 januari 2014, och därefter i USA, Asien och resten av Europa.

– Vår vision är att vara den första aktören på marknaden som lanserar ett effektivt men ofarligt preparat som människor med hungerproblem kan inta för att reglera sin aptit. På många områden ser vi även att vi kan konkurrera med farmaceutiska produkter, även om thylakoidpulvret räknas som en livsmedelsprodukt över hela världen, avslutar Anders Struksnes.

Anders Struksnes, CEO
på Greenleaf Medical.



Greenleaf Medical



Swedish ICT - En vägvisare in i framtiden.

Den nya informations- och kommunikationstekniken (IKT) skapar förnyelse i både näringslivet och samhället. Inom alla branscher och områden. Vi lever just nu mitt i en tid där nya IT- och kommunikationsverktyg helt förändrar vårt sätt att leva. Och vi har bara sett början på de möjligheter som IKT skapar.

Det är en filosofi man arbetar efter på Swedish ICT, en koncern med fyra svenska forskningsinstitut på området. I praktiken betyder det att organisationens verksamhet strävar efter att ständigt befina sig i framkant och därigenom möjliggöra och stödja innovativ utveckling. Det är även ett arbete med en tydligt praktisk inriktning.

– I stort sett alla projekt vi har är på ett eller annat sätt tillsammans med en potentiell mottagare som har praktisk användning av resultatet, berättar Hans Hentzell, CEO för koncernen. Det är viktigt att det inte bara handlar om en skriven rapport utan om ett konkret, användbart resultat.

Det är även de tydliga användbara resultaten som är en del av Swedish ICTs styrka. De senaste åren har de hjälpt flera företag att förnya sin verksamhet, ett arbete som dels genererat en ökad omsättning men framförallt en större konkurrenskraft hos de företag man samarbetat med.

– Mycket av vår forskning beställs av uppdragsgivare men det är även viktigt för oss att vi kan förnya och kontinuerligt komma med nya saker, nya lösningar på det som kommer behövas i framtiden. Vi ska veta vad företagen behöver innan de vet det.

I arbetet med innovation är det därmed även viktigt med starka relationer till samarbetspartners. Att man känner till olika organisationers och branschers behov.

– Vi arbetar direkt mot våra uppdragsgivare. Många av våra partners har vi arbetat med i många år. Men nu när vi till exempel börjat titta mer fokuserat på eHälsa träffar vi helt nya personer och organisationer där IKT är en tydlig del av lösningen på deras utmaningar, berättar Hans Hentzell. Det vi ser är ett trendskifte i hur innovation skapas. Idag handlar det inte enbart om teknikdriven innovation utan minst lika mycket om innovation som drivs av användarens behov.

Den annan del av Swedish ICTs styrka är att man är just ett forskningsinstitut; att det är uppdraget att skapa förnyelse som är den bärande drivkraften och målet med verksamheten. Det ger Swedish ICT en roll som neutral aktör och man kan därmed mycket framgångsrikt få ihop olika aktörer kring en problemställning. Något som blir allt viktigare då vi står inför gemensamma samhällsutmaningar som kräver gränsöverskridande lösningar och samverkan.

– Det som hjälper, inom exempelvis eHälsa, är att alla aktörer insett att de sitter på en jättelik utmaning i fråga om hur de ska ha råd med den vård som kommer behövas i framtiden. Då måste man samverka med olika aktörer och få in olika typer av tekniskt stöd utan att försämra kvaliteten, kanske rentav förbättra den. Där kan vi ta fram förslag och hitta nya lösningar som snabbt kan komma in på marknaden.

Genom tydliga relationer kan Swedish ICTs arbete hitta nya vägar. Genom att ta fram användbara lösningar kan man dessutom bli sina uppdragsgivares vägvisare in i framtiden.

*”Vår forskning måste vara
i världsklass”*

– Vår forskning måste vara i världsklass. Även om vårt mål inte är att producera den bästa forskningen utan snarare att överföra den bästa forskningen till användbara resultat. Det är därmed otroligt viktigt att vi har experter som förstår saker på djupet men att vi även kompletterar med personer i organisationer som ser helheter och kopplingar mellan expertområden. Och som kan visa på vilket kraftfullt område IKT är för den framtida utvecklingen i både näringsliv och samhälle, säger Hans Hentzell avslutningsvis.



Hans Hentzell, CEO för koncernen Swedish ICT.



Leading Health Care

– En tankesmedja för framtiden

För att kunna erbjuda patienter bästa möjliga vård i framtiden krävs att hela vårdsystemet kan ta emot och använda nya mediciner, nya metoder och nya arbetssätt. På tankesmedjan Leading Health Care arbetar man för att sätta fokus på detta. Det handlar om att förändra strukturer och sätt att arbeta för att kunna använda t ex ny teknik.

- Som företagsekonomer är vi experter på innovationer i sitt sammanhang. Man måste se på både delarna (uppfinningen) och systemet (vad den skall passa in i). Ofta ser vi att sådant som ersättningsmodeller och riklinjer inte passar med nya produkter eller arbetssätt. På golvet kan detta upplevas som att man inte kan göra sitt bästa, för patienterna blir vården helt enkelt lite sämre. Om invånare ska få tillgång till bästa vården efter behov så måste vi börja arbeta med arbetssätt och styrning som del av innovationerna, förklarar Hans Winberg, generalsekreterare på Leading Health Care.

Innovationsarbete gäller alltså mer än nya läkemedel och ny medicinsk-teknisk apparatur. Ibland måste man ta ett steg tillbaka och pröva nya landvinningar med andra ögon än de vanliga för att lösa helheten.

- Ett mål för oss är att lägga stort fokus på att öppna ögonen för hur olika delar i sjukvården måste samspela för att vi ska kunna sprida bättre metoder. Med konkreta exempel vill vi visa hur improaktivt det kan vara att tänka för snävt, berättar Jon Rognes, biträdande generalsekreterare på Leading Health Care. Han lyfter fram ett exempel från bröstcancervården för att illustrera.

- Vi gjorde en studie av omständigheterna när det som kallas One Stop Breast Clinic i Malmö lades ner. Där kunde kvinnor som känt en knöld i bröstet söka hjälp direkt, ta en nummerlapp och efter cirka 3 timmar ha fått ett besked. Samtidigt ville landstinget effektivisera mammografin genom att samla ihop alla enheter till en enda. Kliniken kunde därför inte fortsätta drivas, utan lades ned. Efter nedläggningen tog det som tidigare tagit 3 timmar mer än 21 dagar. Då brast en länk i kedjan och man kunde inte göra allt på samma kväll längre. Här kan vi se att man genomför en förändring utan att tänka på hur det påverkar andras sätt att arbeta.

- Om kvinnorna som känt en knöld själv skulle få välja, vad skulle de då föredra? Svaret är ganska självklart, menar Hans Winberg.

Exemplet med diagnostid för bröstcancer visar både på framgångsrikt innovationsarbete, där kliniken i Malmö lyckades skapa en effektiv process med många ingredienser, men också på ett misslyckande i systemet eftersom väntetiden blev oerhört mycket längre efter mammografiupphandlingen.

Leading Health Care arbetar med att betona vikten av ny organisering och styrning när nya produkter och behandlingar skall införas.

- Vi menar att Sverige borde ha ett en-procentsmål: att en procent av det vi satsar på innovation inom life sciences skall gå till arbete med att utveckla ersättningssystem, organisering och förändringskunskap, säger Hans Winberg.

Ofta blir man för närsynt inom vården, tittar på en sak i taget och glömmer att de hänger ihop. Det kostar pengar och, framför allt, det är inte bra för patientsäkerheten och kvaliteten.



Hans Winberg,
generalsekreterare



Jon Rognes,
bitr. generalsekreterare



BEHÖVER DU EN SPECIALIPST?



Du har de vassa idéerna.

Vi vet hur du kan omvandla dem till affärsmöjligheter.

Som ledande specialister inom immaterialrätt,
hjälper vi dig tackla alla utmaningar.

Stora som små.

www.awapatent.com

 **AWAPATENT**

 **AWAPATENT**

NORDIA

SWEDEN • NORWAY • DENMARK • FINLAND • LAW

WE WORK WITHIN IP – NOT WITHIN BORDERS.

Welcome to your Nordic
intellectual property partner.

www.nordialaw.com

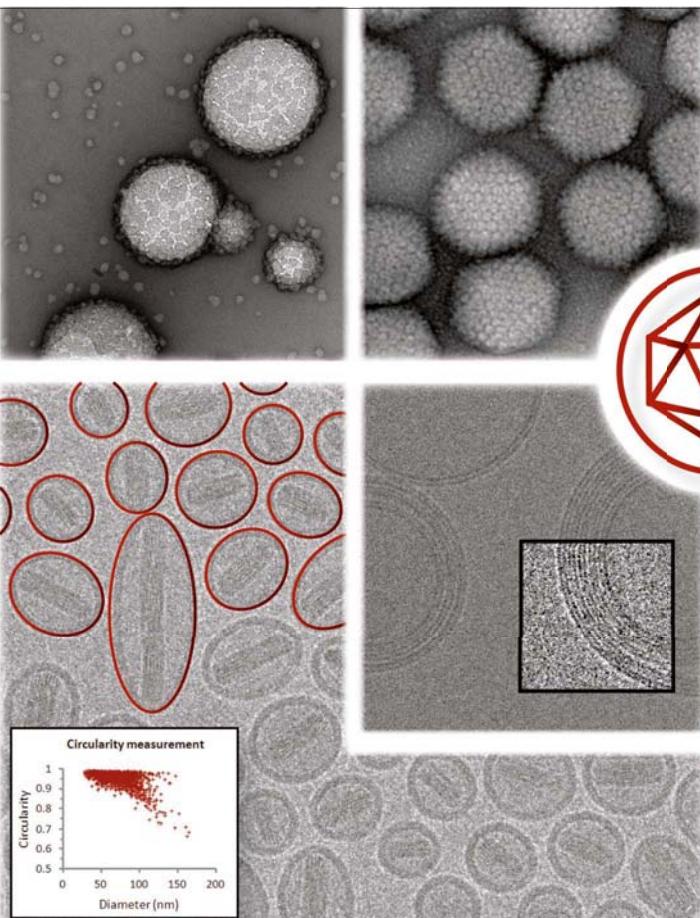

Vironova

EN BILD SÄGER MER...

Sverigebaserade Vironova är en världsledande aktör inom elektronmikroskop och bildanalystjänster med syfte att karakterisera nanopartiklar:

- lipidbaserade partiklar (liposomer, miceller och nanoemulsioner)
- virus- och virusliknande partiklar (VLPs)
- organiska och oorganiska polymerpartiklar i nano- och mikrostorlek

Direkt visualisering med elektronmikroskop är med säkerhet den mest informativa karakteriseringssmetoden för att erhålla kritisk och objektiv data avseende era nanopartiklar. Vironova har till dags dato hjälpt kunder över hela världen verksamma inom läkemedelstillverkning, vaccin, drug delivery, materialteknik, bioteknik och CMO/CROs. Välj även du att använda Vironovas kompetens och erfarenhet inom elektronmikroskop och bildanalys för att säkerställa dina partiklars kvalitet och reproducerbarhet.



Har du den hjälp du behöver i innovations- och utvecklingsprocesser?

Vill du skapa något nytt eller har du kört fast med något du redan håller på med? På Dotank menar man att nyskapande, utveckling och innovation är en förutsättning för att möta framtida utmaningar.

Dotank jobbar för att du ska lyckas i ditt innovationsprojekt. Tillsammans med sina uppdragsgivare och partners är målet att skapa nya unika värden. Sedan 2009 har företaget lett innovationsprocesser tillsammans med företag, universitet och offentliga aktörer.

Kom till oss om du har ett blankt papper och vill hitta en ny vinkel. Eller om du redan befinner dig i ett projekt och vill ha hjälp med nya möjligheter. Har du en konkret frågeställning och behöver hjälp med resultatet du vill använda kan vi hjälpa till med det också, berätta Lars Sandberg som är medgrundare till Dotank AB.

Företaget arbetar idag med processer som kan vara allt från en dag till ett år och innehålla bland annat kreativa workshops. Dotank står för metoder, processer och stöd medan användare och partners står för idéer, vilja och lusten att skapa.

– Vi har alltid med användare i våra processer, det kan vara vanliga medborgare och kunder som ska använda en produkt eller en tjänst. För oss är det viktigt att de som ska använda resultatet är med i själva skapandet, säger Lars Sandberg.

Grundarna av Dotank har lång erfarenhet av innovation både från samhället, akademien och stora företag.



När de insåg värdet av nyskapande, startade de tillsammans företaget för att kunna leda och stödja processer inom innovation. I grunden är alla processer liknande. Vi använder oss av en industridesign-process vilket innebär att identifiera ett behov, skapa lösning och föra lösningen till marknaden. Det kan handla om allt från att utveckla en ny typ av förpackning till att utveckla marknadsföringen av en tätort, förklarar Lars Sandberg.

Dotank finns i Karlstad och arbetar över hela Sverige. Just nu söker Dotank medarbetar på nya platser som vill arbeta med innovation och utvecklig i sin region. Detta främst i Skaraborg, Dalarna, Gävleborg och Västernorrland.



FRAMTIDA INNOVATIONER DRIVER IMMUNICUM FRAMÅT

2011 tilldelades Ralph Steinman Nobelpriset i medicin för sitt arbete kring dendritcellerna – så kallade DCs - som aktiverar immunförsvar mot t.ex. cancer. Det svenska bolaget Immunicum arbetar bl.a. med att ta professor Steinmans forskning vidare och erbjuda patienter ett cancervaccin byggt på denna kunskap.

– Det som gör Immunicum unikt är att vi är det enda bolaget i världen som utnyttjar DCs där ursprungsråvaran kommer från friska blodgivare. Detta ger oss en möjlighet att producera vaccincellerna i stor skala och hålla nere produktionskostnaden samtidigt som vi använder vår 30 år långa kunskap till att förädla vaccinets egenskaper, berättar Jamal El-Mosleh, VD på företaget. Vaccinet injiceras direkt i tumörerna och ger ett immunsvar riktat mot varje enskild patients unika tumörprofil.

Just nu håller man på att avsluta en njurcancerstudie på sitt vaccin.

– Vi håller på att avsluta vår första fas I/II-studie på njurcancerpatienter och har nyligen också påbörjat behandling av patienter med primär levercancer.

– Hittills ser data lovande ut. Inga patienter har rapporterat några allvarliga vaccinrelaterade biverkningar och vi har tydliga indikationer på att immunförsvaret aktiveras mot cancer precis som vi har tänkt.

Överlevnadsdata ser också lovande ut för patienter med dålig prognos som med standardbehandling förväntats överleva ca 8 månader. Därför är det glädjande att två patienter redan i augusti visade en genomsnittlig överlevnad på ca 14 månader.

För cancerpatienterna är det viktigt att behandlingsalternativen förbättras och det är man fullt medvetna om på Immunicum. Jamal El-Mosleh berättar därför avslutningsvis om hur det är de kliniska resultaten och framtida innovationer som driver företaget framåt, även om huvudprodukten på sätt och vis är färdigutvecklad.

– Vi har egen forskning och håller oss kontinuerligt uppdaterade. Vår forskningschef och grundare, Alex Karlsson-Parr, brinner för Immunicum och för att våra produkter skall nå cancerpatienterna. Med detta följer också ett stort intresse att hela tiden hålla sig i jour med det som sker inom fältet. Vi vill i framtiden uppnå positionen som ett av de ledande företagen inom cancerbehandling.

Immunicum är listat på NASDAQ OMX First North.



Milton Medtech AB

Development of new medical devices

Medical technologies from ideas to products

- Project Management
- Development of medical device innovations
- Patentability investigations
- Electronic Designs
- Assemblies for research purposes
- Risk analysis
- Selection of suppliers and production strategy
- Packaging, symbols and labels

Services to established medical device companies:

- Technical education and training for the sales force
- Service of medical equipment
- User manuals and service manuals
- Translations (English / Swedish)

About us

Operations began in Linköping in 1980 with technical support to researchers at the University Hospital of Linköping. Today, we are four employees with customers throughout Sweden.

We are experts in medical device technologies and have contributed with several patents to our clients. The majority of our commitment is to help innovators and emerging companies on the right track.

Our production has recently moved to new premises: To the former rail station building in Vikingstad. Here we will launch manufacturing in a cleanroom in 2014.

All products are manufactured on assignment.

Contact

Manager	sven@medtech.se	Sven G Milton	070 729 7724
Administration	eva@medtech.se	Eva Milton	070 253 5825
Production	kenneth@medtech.se	Kenneth Holmgren	070 022 8730
Development	melki@medtech.se	Melki Karlsson	070 983 1452



Manager Sven G Milton

Milton | medtech

Milton Medtech AB

Visiting address:
Backgårdsgatan 15, SE-590 49 Vikingstad
Tel.: +46 13 83 202
info@medtech.se
www.medtech.se



Forskning, utveckling och innovationer för hållbara lösningar på stora utmaningar

- Automation och industriella processer ■ Bioraffinaderi, bioenergi och nya biomaterial ■
- Samhällsbyggnad ■ e-Hälsa ■ Energi ■
- ICT ■ Internet och telekom ■ Life Science ■
- Livskvalitet ■ Massa, papper och förpackning ■
- Materialvetenskap ■ Mobilitet ■ Risk och säkerhet ■ Produkt- och produktionsteknik ■
- Transport ■

www.ri.se



swerea
swedish research



VAD HAR **DINA** PATENT GJORT FÖR DIG PÅ SISTONE?



Din patentportfölj säkrar värden och minskar din risk. Med god förvaltning kan den bli vinstgenererande.

Den kan även vara en tillgång för att finansiera tillväxt. Vad vill **du** att dina patent ska uträdda idag?

Ring oss på 0770-25 82 50 eller läs mer på zacco.com

zacco
DIFFERENCE YOU CAN COUNT ON

AVANCERAD UTBILDNING I AFFÄRSETIK

OCH RISKHANTERING PÅ HÖGRISKMÄRNADER

VECKANS AFFÄRER och The Academy for Human Rights in Business erbjuder ett kvalificerat utbildningsprogram om mänskliga rättigheter, socialt ansvar, korruptionsrisker och hållbarhetsfrågor inom den globala handeln.

Högaktuellt för styrelseledamöter, vd:ar, hållbarhetschefer, inköpschefer, revisorer samt andra beslutsfattare som agerar i högriskländer och på andra komplexa marknader.

TILLFÄLLE 1:

RISKHANTERING OCH DUE DILIGENCE I HÖGRISKLÄNDER

TILLFÄLLE 2:

UPPFÖLJNING AV CSR I LEVERANTÖRSLEDET

TILLFÄLLE 3:

ATT FÖREBYGGA OCH MOTVERKA KORRUPTION

PROGRAMMET STARTAR I FEBRUARI 2014.

Anmälan och mer information:

parul.sharma@csrsweden.se

**PRIS
21 900 kr**

Parul Sharma är rektor för The Academy for Human Rights in Business, mänskiorättsjurist, med gedigen erfarenhet i CSR frågor i och från s.k högriskländer. **The Academy for Human Rights in Business** är ett initiativ av CSR Sweden.





SVERIGES 101
SUPER-
TALANGER

PROFIL Årets etta på 101-listan **REPORTAGE** H&M har flyttat till Afrika
NYTÄNKARE Svenska rymdkvinnor siktat högt

Nästa nummer kommer den 5 december

Tillsammans spöar vi dina konkurrenter!



För att bli bäst krävs både passion och lagarbete. Och precis som ett depåteam i Formel 1 optimerar bilen, så att den

passar föraren och banan, så hjälper UC Affärsoptimering dig att hitta rätt inställningar för din verksamhet.

Kontakta oss nu så hjälper vi dig att spöa konkurrenterna.
www.uc.se





Nya BMW X5

www.bmw.seNär du älskar
att köra

LEDARSKAPSUTVECKLING.

Idag är en bra dag att ha BMW xDrive fyrhjulsdrift. De andra 364 dagarna också, för den delen. Det är en intelligent fyrhjulsdrift som gör att bilen styr precis dit du vill. Du blir helt enkelt en bättre bilförare – året om. Det gäller inte minst nya BMW X5. Nu är det premiär för den tredje generationen av bilen som en gång förändrade allt. Välkommen att uppleva klassens nya ledare på bmw.se

HELT NYA BMW X5. ETT NYTT LEDARSKAP.

Alltid med BMW Fri Service i 3 år/8.000 mil. Nya BMW X5. Pris från 559.000 kr. Effekt från 218-450 hk. Bränsleförbrukning vid blandad körning enl EU-norm från 5,8-10,4 l/100 km. Koldioxidvärde från 154-242 g/km. Miljöklass: EU6. Billån från 4.670 kr/mån. Baseras på 5,55% ränta (ränteläge november 2013), 30% kontantinsats, 50% restskuld efter 36 månader. Effektiv ränta 5,96 %. Uppläggningsavgift och administrationsavgift tillkommer. Finansiering via BMW Financial Services.

BMW xDrive
Intelligent fyrhjulsdrift.