

Sundsvalls Tidning 08-01-16

### **Vem svarar för nya exportsuccéer?**

---

*Regeringen har tillsatt ett Globaliseringsråd för att utreda hur globaliseringens utmaningar kan mötas. Många känner sig nog kallade att peka ut lämpliga "framtidsbranscher". Detta kommer inte att lyckas. Det kännetecknande för en framgångsrik affärsidé är nämligen att ingen annan än upphovspersonen själv tror på den i förväg. Det skriver Anders Johnson.*

De flesta svenska exportframgångar under 1900-talet stötte på motstånd innan de blev några framgångar. Samma mekanismer gör att många av dagens och morgondagens briljanta idéer också kan möta motstånd.

**Branschen:** Företagare gillar ofta fri konkurrens – utom inom den egna branschen. Därför möttes exempelvis Per-Olof Ahl, Ingvar Kamprad och Erling Persson hårt motstånd inom sina branscher när de startade lågpriskedjorna Kapp-Ahl, Ikea respektive H&M.

**Politiker:** Många nya företagsidéer hindras av politiska regleringar. Existerande företag som tjänar på regleringarna är ofta effektivare lobbyister än de som skulle vinna på avregleringar.

**Myndigheter:** När H&M 1964 ville öppna den första utländska butiken fick man inte Riksbankens tillstånd att föra ut valuta ur Sverige. Riksbanken tyckte inte att lågpridförsäljning av damkläder var någon bra idé. Inför börsintroduktionen 1974 uttryckte börschefen Stig Algott stor skepsis eftersom han ansåg att ett handelsföretag som H&M inte representerade något beständigt värde.

**Företagsledningen:** Tre svenska exportsuccéer från senare decennier togs fram mer eller mindre i opposition mot, eller i varje fall helt vid sidan av, den strategi som då gällde inom respektive företag: Ericssons mobiltelesystem, Astra Hässles magsårsmedicin Losec och SKF:s revolutionerande kullager CARB.

**Företagskulturen:** 1940 fick Atlas Copco en ny vd, Walter Wehtje, utan bakgrund i företaget eller verkstadsindustrin. Företaget tillverkade då dieselmotorer och tryckluftsutrustning. Dieselsidan var huvudområdet som i alla lägen skulle prioriteras. Men i själva verket var det tryckluftsdelen som bekostade de ständiga förlusterna inom dieselsidan. Wehtje sålde, trots interna protester, dieseldelen och satsade på tryckluften, vilket snabbt blev en succé.

Kanske ser vi nu något liknande i Orrefors Kosta Boda som köptes av Torsten Jansson 2005. Företaget har haft flera ägare med kulturellt anseende som tycks ha behandlat det mer som en prestigefylld kulturinstitution än som en affärsverksamhet. Jansson har skapat en förmögenhet på att sälja tröjor med reklamtryck och saknar bakgrund i glasindustrin. Han bröt med företagets "högfärdstradition", avskedade en stor del av administrationen och de formgivare som sålde dåligt och bestämde att man skulle tillverka glastomar för att snabbt få in pengar.

Exemplet visar att prestigefyllda företag kan må bra av en "enkel krängare". När personer med tunga akademiska eller kulturella meriter ska förutsäga vilka affärsidéer som kan bli framgångsrika, finns en risk att man koncentrerar sig på teoretiskt sofistikerade idéer. I själva verket är många framgångsrika entreprenörer typiska krängare med begränsad teoretisk och kulturell ballast.

**Opinionsbildare:** Det svenska musikundret skapades genom ABBA:s manager Stikkan Anderson när det i medier och kulturliv fanns en utbredd misstro mot populärmusik som hade affärsmässig framgång. Det bildades en "anti-kommersiell folkfront" med stöd av Kulturrådet, Stockholms stad, Stockholms läns landsting, producentföreningen på Sveriges Radio och de flesta av landets musikerorganisationer för att protestera mot ABBA och Stikkan.

Det svenska musikundret skapades trots, inte på grund av, det svenska kulturetablissemanget. Som tur var levde Stikkan Anderson efter entreprenörens gyllene regel: Visa lyhördhet gentemot kunderna – och lomhördhet gentemot etablissemanget.

Anders Johnson  
Skriftställare och f.d. chefredaktör för Dagens Nyheter

