



# EN INGENJÖR BLAND EKONOMER: IUI 1967–1970

STAFFAN HÅKANSON

SÄRTRYCK ur Magnus Henrekson, red. (2009), *IFN/IUI 1939–2009*.

*Sju decennier av forskning om ett näringsliv i utveckling.*

Stockholm: Ekerlids.



# EN INGENJÖR BLAND EKONOMER: IUI 1967–1970

STAFFAN HÅKANSON

Efter fyra år på KTH och ett första år på Handelshögskolan fick jag 1966 sommarjobb på Industriförbundets samhällspolitiska avdelning med Stina Thyberg som chef och Britt-Marie Bystedt som kollega. Bland mina uppgifter ingick att följa och analysera svensk FoU-verksamhet i ett internationellt perspektiv. Under sommaren träffade jag Lars Nabseth, då chef för Industriförbundets ekonomisk-politiska avdelning och från det kommande årsskiftet ny chef för IUI. Lars berättade att man beslutat delta i ett internationellt forskningsprojekt kring innovationsspridning och att han gärna ville ha en tekniker som medarbetare. Han erbjöd mig att komma till IUI.

Det passade bra att jag under hösten kunde avsluta studierna vid KTH. Efter examen i januari fortsatte jag några månader på Industriförbundet med forskningspolitiken. Under året fick jag representera förbundet och hålla ett anförande vid en internationell forskningskonferens i Turin och skrev artiklar om FoU-politik i SvD och DN. Jag skrev också tal till förbundets ordförande Sverre Sohlman vid invigningen av Tekniska Mässan. Jag orkade mycket och var tillräckligt ung och oerfaren för att våga.

Nyutexaminerad från KTH anställdes jag i början av mars 1967 på IUI på en halvtidstjänst som medarbetare till Lars Nabseth. Avsikten var att parallellt fortsätta studierna vid Handelshögskolan. Jag fann dock snart att jag arbetade minst 75 procent och kom överens med Lars att min tjänst skulle öka till 75 procent. Inom ytterligare någon månad var det en heltidstjänst. Studierna sköttes på kvällar och helger. Jag hade frihet att frånvara för att delta i nödvändiga kurser och tentamina. Det gick utmärkt att kombinera arbetet på IUI med handelsstudier. Många frågeställningar och begrepp som jag stötte på i kurslitteraturen hade jag redan stiftat bekantskap med i arbetet.

## INNOVATIONSSPRIDNING

Ekonomernas studier av den ekonomiska tillväxtprocessen hade vid denna tid visat att produktionsfaktorerna arbete och kapital endast kan förklara en del av tillväxten. En med tiden ökande del tillskrevs den s.k. teknikfaktorn, som omfattar teknisk utveckling, förbättrade managementmetoder m.m. På initiativ av National Institute of Economic and Social Research (NIESR) i London inbjöds ekonomiska forskningsinstitut i Frankrike, Tyskland, Italien, Österrike och Sverige att delta i ett forskningsprojekt avseende hur snabbt tekniska processinnovationer i industrin sprids i olika branscher. Några år senare inbjöds även National Bureau of Economic Research (NBER) i USA att delta. Avsikten var att på mikronivå studera och analysera hur snabbt ny teknik sprids i företag av olika storlek, i olika branscher och i olika länder. Tio olika produktionstekniska innovationer valdes ut. Bland dessa kan nämnas NC-maskiner i verkstadsindustrin, s.k. Z-pressar i pappersmaskiner, kontinuerliga tunnelugnar för tegeltillverkning, syrgasprocessen vid ståltillverkning, float glass-metoden för planglastillverkning och stränggjutning i stålindustrin. Alla instituten insamlade genom enkäter material från de egna ländernas industriföretag, bl.a. om processernas spridningsförlopp och faktorer som man bedömde kunna förklara skillnader i dessa mellan företag, branscher och länder.

Varje deltagande institut fick ansvaret för analys av allt insamlat material avseende en process. IUI erhöll uppgiften att studera och analysera spridningen och användningen av en ny typ av pressar i pappersmaskiner, s.k. Z-pressar, som väsentligt förbättrar avvattningen i pappersbanan och därmed ökar produktiviteten. Datorer fanns inte att tillgå, men jag fick använda en av institutet nyinköpt beräkningsmaskin från Olivetti som med hjälp av hålkort kunde göra snygga regressionsanalyser.

Jag fick sköta projektet med stor självständighet och med täta avstämningar med Lars Nabseth. Arbetet gav mig fantastiska möjligheter att lära känna svensk industri. Jag fick insikter i olika branscher, produktionstekniker, investerings- och beslutsprocesser och branschforskning och lärde känna många intressanta personer. Genom detta arbete grundlades ett intresse för industrin och näringslivet och också för forskningens betydelse för samhällets utveckling.

Projektet har redovisats i flera skrifter.<sup>1</sup> Bland resultaten kan nämnas att svensk industri var tidig men sällan först med att använda ny teknik. Ofta var vi tvåa eller trea. Däremot sprids den nya tekniken i allmänhet snabbare i Sverige än i övriga studerade länder. Jag tror det delvis har att göra med att Sverige är ett välorganiserat samhälle där man både i forskarvärlden och branschorganisationer

<sup>1</sup> Nabseth (1973), Nabseth och Ray (1974) och Håkanson (1974).

har en tradition av stor öppenhet och vana att utbyta erfarenheter också mellan konkurrenter.

### ATT ARBETA PÅ IUI

Under mina tre år på IUI var jag den ende civilingenjören bland en lång rad national- och företagsekonomer. Jag märkte att många ekonomer hade en överdriven respekt för teknik. Ingen förväntade sig att jag skulle kunna mäta mig med ekonomerna i ekonomiska spörsmål, men man lyssnade gärna på mig när diskussionen kom in på teknik.

Som ung och nytexaminerad tyckte jag att IUI var en spännande miljö. Tonen i samtalen var rak och öppen och på en annan intellektuell nivå än den jag tidigare vant mig vid. Jag lärde mig snabbt att inte på vanligt sätt vid lunchbordet kasta ur mig ogenomtänkta reflektioner, t.ex. om gårdagens TV-program. Direkt fick man då en motfråga eller ett motargument. Här gällde det att tänka först och tala sen. Umgänget var mycket kamratligt och kollegialt. Man gav sig alltid tid till en rådgivande diskussion. Forskningsarbetet blev därför alltid ordentligt genomlyst från olika infallsvinklar och med olika bakgrundskunskaper. Rapporterna blev ”tvättade” och resultatet av en kollegial insats, dock alltid med författarens personliga prägel. Därför uppfattade jag att IUI:s forskning tillmättes stor tyngd och relevans i näringslivet och samhället.

### PERSONER OCH PROJEKT PÅ IUI

IUI samlade på slutet av 1960-talet en rad intressanta och senare framgångsrika ekonomer. Förutom Lars Nabseth kan nämnas Lars Wohlin, Gunnar Eliasson, Bengt Rydén, Lars Kritz, Jan Bröms, Anders Klevmarken, Lennart Ohlsson och Birgitta Swedenborg.

Av Lars Nabseth lärde jag mig hur en god chef kan utveckla sina medarbetare. Han tog med mig på alla resor och möten i det internationella projektet. Jag fick därigenom god språkträning och lärde mig mycket om andra länders umgängeskultur. Det var utomordentligt givande att i så unga år få göra frekventa besök i metropoler som London, Wien och Rom. Vi var båda musikintresserade och besökte ofta opera- och musikalföreställningar. Bland de största upplevelserna var *Cabaret* i London 1967.

Lars Wohlin som IUI:s sekreterare satte genom sin särpräglade humor och speciella diskussionsstil sin prägel på miljön. Man kunde bli provocerad, förvånad och road men aldrig förbannad. Lars arbetade med sin avhandling om skogsindustrins strukturomvandling (Wohlin 1970) och jag hade stor hjälp av

honom i mitt arbete om pappersindustrin. Lars har jag senare träffat bl.a. när han var ordförande i Svenskt Flyg och jag var vice ordförande i Järnvägsforum. Vi hade många diskussioner om trafikpolitik. Numera inser trafikslagets företrädare att de måste samverka kring hållbara och effektiva transportsystem och att alla transportslag behövs.

Bengt Rydén bedrev i sin avhandling en uppmärksammas forskning kring företagsfusioner och den allt snabbare strukturomvandlingen av svensk industri (Rydén 1971). Bengt Rydén och Birgitta Swedenborg kom båda till SNS, en organisation som jag själv från 1970-talet kom att engagera mig i, bl.a. som lokalgruppsordförande i Växjö och Bryssel och som styrelseledamot 2004–2007. SNS-engagemanget blev för mig naturligt till följd av det breda samhällsekonomiska intresse som grundlades på IUI.

Gunnar Eliasson var en skicklig ekonom och ekonometriker som bland annat studerade kreditmarknaden och industrins investeringar (Eliasson 1967). Jag insåg att många ekonomer, inte bara ingenjörer, kunde vara duktiga matematiker. Gunnar var alltid öppen för samtal, intresserad och stödjande.

Lars Kritz specialitet var transporter, särskilt lastbilstransporter. Jag har själv sedan 1990 arbetat i transportmedelsindustrin och kommit att intressera mig för transportpolitik.

Det var intressant och lärorikt att få följa arbetet med industridelen av långtidsutredningarna som IUI fick ansvara för under många år.<sup>2</sup> Det gav inblick i och kunskap om industrins betydelse för samhällsutvecklingen.

IUI hade en mycket prominent styrelse med Marcus Wallenberg som ordförande. En gång varje år inbjöds några forskare att delta i ett förlängt styrelsesammanträde som i allmänhet hölls på ett större industriföretag. 1967 inbjöds jag att delta på sammanträdet i augusti som skedde på Oxelösunds Jernverk under Johan Åkermans värdskap. Mötet inleddes med lunch och som 25-årig nyanställd på institutet höll man sig i bakgrunden. När Marcus Wallenberg satt sig med institutets chef bredvid sig intog alla övriga sina platser. Ingen vågade ta stolen bredvid Marcus Wallenberg. Den blev till sist över för mig. Därigenom blev jag en stor erfarenhet rikare. Det var en upplevelse att få tillfälle till några korta samtal med en av Sveriges genom tiderna främsta industrimän.

## VAD HÄNDE SEN?

Till skillnad från de flesta av mina kollegor på institutet, som såg sina arbeten och projekt som ett led i sin akademiska meritering, var jag inte intresserad av att

<sup>2</sup> Se vidare Åberg (2009).

skriva en avhandling. Min C-uppsats på Handelshögskolan handlade dock naturligtvis om mitt IUI-projekt. Med dubbla akademiska examina ville jag hellre ut i industrin. I juni 1970 anställdes jag på AGAs centrala marknadsstab på Lidingö med uppgift att bistå AGA Innovation med marknadsanalyser. Tre dagar innan jag började bytte koncernen chef. Sven Ågrup tillträdde och inledde ett omfattande åtgärdsprogram för att få bukt med koncernens lönsamhetsproblem. Ingen av de personer jag skulle samarbeta med fanns kvar efter sex månader. Denna kalla verklighet stod i bjärt kontrast till den något skyddade miljön på IUI. Ulf af Trolle, som var styrelseledamot i AGA, hade i uppdrag att strukturera om elektronik- och medicindivisionerna och engagerade mig som assistent. Arbetet med Ulf af Trolle var mycket lärorikt och utvecklande. Han var ju på en gång både professor och företagare. Kunskaper och erfarenheter från IUI var ovärderliga i detta arbete.

Därefter följde en lång karriär i näringslivet som avslutades med 15 år i järnvägsindustrin. Det är intressant att notera att av de åtta företag och koncerner jag arbetat för under 35 år finns i dag endast det senaste företaget kvar, Bombardier Transportation. Alla övriga sju har omstrukturerats nästan till oigenkännlighet eller sålts. Men i grunden lever alla respektive verksamheter vidare, dock i helt nya strukturer och ägarförhållanden. Detta illustrerar väl omfattningen av strukturomvandlingen i Sverige.

Mina tre år på IUI var en fantastisk skola, den bästa start jag kunnat få på min yrkeskarriär. Jag fick insikter om forskningsarbete och betydelsen av att utveckla och använda kunskap som grund för beslut och agerande. Jag tillägnade mig kunskaper om ekonomi, samhälle och näringsliv, analytisk och intellektuell träning, och fick uppleva en positiv och stödjande omgivning som vågade visa förtroende och uppmuntran. Allt detta har hjälpt mig i min fortsatta yrkesutveckling i näringslivet och förbättrat min förmåga till ledarskap. På IUI grundlades mitt breda samhälls- och näringslivsintresse, vilket jag senare kom att odla i SNS och nu under senare år som ledamot av IVA.

Under mina år som vd för Telub i Växjö i slutet av 1980-talet kom jag att engagera mig för att Växjö Högskola skulle få universitetsstatus. Jag insåg betydelsen för den regionala utvecklingen av en stark forskningsmiljö. Telub donerade vid sitt 25-årsjubileum 1988 pengar till en professur i underhållsteknik vid Växjö högskola. Under de två senaste åren har jag varit engagerad av landshövdingen i Västmanland, Västerås stad, Mälardalens högskola och ABB med att förbättra samarbetet i länet mellan samhälle, högskola och näringsliv och utveckla vad som numera brukar kallas ”det regionala innovationssystemet”. Även i det arbetet har erfarenheterna från IUI om samspelet mellan forskning, samhälle och näringsliv varit av stor nytta.

## REFERENSER

- Eliasson, Gunnar (1967), *Kreditmarknaden och industrins investeringar*. Stockholm: IUI.
- Håkanson, Staffan (1974), *Spridning av ny teknik – ett exempel från pappersindustrin*. Stockholm: IUI.
- Nabseth, Lars (1973), *Innovations-spridning inom svensk industri. Studier av några konkreta fall*. Stockholm: IUI.
- Nabseth, Lars och George F. Ray (1974), *The Diffusion of New Industrial Processes*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rydén, Bengt (1971), *Fusioner i svensk industri*. Stockholm: IUI.
- Wohlin, Lars (1970), *Skogsindustrins strukturomvandling och expansionsmöjligheter*. Stockholm: IUI.
- Åberg, Carl Johan (2009), "Långtidsutredningarna – en blandekonominns spegel". I denna volym.

## FÖRFATTARPRESANTATION



**Staffan Håkanson** föddes i Stockholm 1942 och utexaminerades som civilingenjör vid Kungl. Tekniska Högskolan i Stockholm (Väg- och Vattenbyggnad) 1967 och som civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm 1971.

Efter anställning på IUI 1967–1970 kom han till AGA AB som marknadsanalytiker och senare assistent till professor Ulf af Trolle. 1971 utsågs han till vd för AGA Mobilradio AB i Gävle, som 1974 såldes till AB Sonab, ett dotterföretag till Statsföretag AB. Han blev samtidigt vd i Sonab. 1976 tillträdde han befattningen som försäljningsdirektör vid AB ASEA-SKANDIA i Sollentuna och 1979 som vd för Esselte Rotogravyr AB i Solna. 1982 återvände han till AGA-koncernen som chef för CTC-gruppen och medlem i koncernledningen. Åren 1986–1990 var han vd för Telub AB i Växjö och medlem i FFV:s koncernledning. Från 1990 blev han vd för SAB WABCO-gruppen och affärsområdet Cardo Railway med placering i Bryssel och medlem i Cardos koncernledning. 1996 tillträdde han som vd för Adtranz Sweden med ansvar för Norden och med placering i Västerås. Företaget köptes 2001 av Bombardier Transportation. 2001 till 2003 ingick han i affärsrådets koncernledning. Han slutade med avtalspension 2004.

Håkanson har varit ordförande i börsnoterade ProfilGruppen AB 1999–2009 och i Finnveden AB 2004–2005. Han är sedan 2000 ordförande i Tågia AB samt ordförande och ledamot av ett antal onoterade bolag. Han var vice ordförande i branschorganisationen Järnvägsforum 2002–2005 och ledamot av styrelsen i SNS 2004–2007. Håkanson är sedan 2005 ledamot av IVA, avd. VI.