

Styrelseordföranden har ordet

FÖRÄNDERLIGA TIDER

Ett framgångsrikt samhälle präglas av ett dynamiskt samspel mellan dess olika delar och sektorer. Vår kapitalmässigt största ägare är *Axel och Margaret Ax:son Johnsons stiftelse för allmännyttiga ändamål*, som använder Nordstjernans avkastning till verksamheter inom humaniora och samhällskunskap.

För stiftelsen liksom för Nordstjernen kräver nya tider och problemställningar även nya insatser och projekt. Kontinuitet och förändringar har alltid präglat både Nordstjernans och stiftelsens verksamheter.

Den harmoniska globala utveckling som förutspåddes efter 1989 är bruten och en rad pågående och hotande konflikter sätter sin prägel på tillvaron. Rysslands anfallskrig mot Ukraina är naturligtvis ett särskilt brännande exempel. Inom stiftelsen har den uppkomna situationen resulterat i ett ökat engagemang för geopolitik och diplomati och för Nordstjernen innebär den instabila världsordningen att omvärldsfaktorer spelar en allt större roll och behöver tas hänsyn till.

Hur bör hoten bemötas av det internationella samfundet? Hur kan länder som Ukraina bäst ges understöd att försvara sin och vår egen frihet? Var är riskerna störst? Vad betyder det nya läget för Sverige och vilka krav ställer det på oss? Stiftelsen är redan djupt engagerad i den sortens frågor. De har i olika versioner utgjort tema vid flera av de årliga Engelsbergseminarierna och de analyseras kontinuerligt inom ramen för stora stiftelsesatsningar som *The Ax:son Johnson Institute for Statecraft and Diplomacy* och stödet till programmet *Changing Character of War (CCW)* vid Pembroke College i Oxford, som bland annat studerar nordisk-baltisk säkerhet.

AKUTA KRISER, LÅNGSIKTIGT ANSVAR

Kriget i vårt närområde, Kinas agerande efter pandemistängningen, energikrisen i Europa, störningarna i de globala leveranskedjorna och inflationens återkomst är omvärldsfaktorer som präglar tillvaron för dagens samhällen och företag.

Nordstjernen har under mer än 130 år seglat genom många sådana hårda stormar: världskrig, börskrascher, finanskriser, tekniska framsteg och politiska omvälvningar. Verksamheten har fått byta skepnad och anpassning har ägt rum utifrån omvärldens skiftande förutsättningar. I fem generationer har familjen Ax:son Johnson verkat i en värld av ständig förändring.

”Ägandet i NCC är fortsatt betydelsefullt, men uppgår numera endast till tre procent av Nordstjernans substansvärde.”

Yttre villkor skiftar ständigt, men vår syn på ägande är konsekvent. Den präglas av tilltro till företagandet som positiv samhällskraft. Som aktiv och engagerad ägare med en långsiktig horisont har vi sedan starten byggt och stöttat företag med nordiska rötter i deras utveckling, värdeskapande och tillväxt. På så sätt har vi spelat en betydelsefull roll i utvecklingen av våra samhällen parallellt med att samhällsutvecklingen omformat oss.

Nordstjernans roll som aktiv och långsiktig ägare kommer till uttryck genom att vi verkar för bolagens bästa i valberedningar, styrelser och genom löpande kontakter med ledningarna. För att lyckas med detta krävs djup kunskap om företagen och branscherna företagen verkar i. Bolag och branscher har naturligtvis varierat över tid, men drivkraften är att göra det långsiktigt bästa för varje enskilt innehav. Kontinuitet och anpassningsförmåga är nödvändiga kvalitéer i mötet med förändringens krafter.

FORTSATT FÖRNYELSE

För snart ett kvartssekel sedan, 1999, utgjorde ägandet i NCC hela 80 procent av Nordstjernans substansvärde. Då reviderade vi strategin med inriktningen att öka substansvärdet genom en breddad bolagsportfölj. Utdelningar och försäljningslikvider från NCC användes till att bygga en diversifierad portfölj och under 2000-talets första två decennier växte det moderna Nordstjernen fram. Substansvärdet tiofaldigades från cirka 3 till omkring 30 Mdr SEK.

På dessa 20 år har inte bara portföljens storlek utan också dess profil förändrats på ett genomgripande sätt. Ägandet i NCC är fortsatt betydelsefullt, men uppgår numera endast till tre procent av Nordstjernans substansvärde. I stället är två av våra största innehav onoterade bolag – hjälpmedelsföretaget Etac som är världsledande bland annat inom hjälpmedel för barn och ungdom och formsprutningsföretaget Rosti, en högteknologisk utvecklare och tillverkare av polymera produkter.

FRAMTIDEN

2020 var det åter dags för Nordstjernen att se över sin strategi och organisation. Vi ställde oss grundläggande och viktiga frågor: Vilket är vårt fokus? Hur skapar vi värde? Hur ska vi organisera oss? Styrelsens och ledningens slutsats blev att Nordstjernen ska koncentrera sig på investeringar i kvalitetsbolag inom sektorer med stark långsiktig tillväxt. Vi har sedan dess gjort en förflyttning där vi har ökat inom sektorerna Hälsa, Industri & Handel, Tillväxt & Ny teknik samt inom Kreditinvesteringar. Samtidigt har vi minskat inom sektorn Bygg & Fastighet. Men mitt i förändringarna, och det strategiska skiftet, består vårt långsiktiga fokus med aktivt ägande i våra bolag.

Förändringstakten i världsekonomin är fortsatt stark. Tendensen hos såväl stater som bolag att luta sig litet tyngre mot sina respektive närområden visar inga tecken på att försvaga vare sig konkurrens eller omvandlingstryck. Innovationsförmåga och flexibilitet är därför fortsatta framgångsfaktorer. Detsamma gäller insikten om och behovet av att visa respekt för människors välbefinnande och jordens inte obegränsade resurser. Bolag som inte ställer om till hållbar produktion kommer att få det allt svårare med att vinna förtroende hos kunder, allmänhet och inte minst förmågan att attrahera nya talanger. Att följa lagarna är inte alltid tillräckligt. Samtidigt är det viktigt att företag koncentrerar sig på det man gör bäst och inte förvandlas – eller förvandlar sig – till politiska aktörer.

Önskan att näringslivet ska kunna bidra mera till att göra samhället bättre i stort har alltmer kommit i fokus. Debatten i västvärlden handlar i dag ofta om behovet av fler offentliga åtaganden. Om detta kan leda till ökad effektivitet i de statliga kärnuppgifterna vore det mycket välkommet, medan det vore ytterst olyckligt om det samtidigt leder till försämrade förutsättningar för den fria företagsamheten. Näringslivet ensamt kan inte skapa det goda samhället, men det är näringslivet som betalar det goda samhällets räkningar.

Stockholm den 28 mars 2023

Viveca Ax:son Johnson
Styrelseordförande