

VIEW

Ett magasin om samhälle och affärer från KPMG #1 2015



Nya risker.
Nya perspektiv.

Utblick

- Risk enligt BBC-reporten
- Hur mår världen, Rosling?

Inblick

- Nya mått på framgång
- Så betalar vi i framtiden

Ögonblick

- I huvudet på en konsult
- På rummet



”PÅ 50 ÅR HAR ANTALET BARN
PER KVINNA GÅTT FRÅN 5 TILL
2,5. ÖVERGÅNGEN TILL TVÅ-
BARNSFAMILJER ÄR EN AV DE
VIKTIGASTE FÖRÄNDRINGARNA
I VÄRLDEN.”

HANS ROSLING

> SID 36-45

HOT OCH MÖJLIGHET

FÖRETAGARE SOM AGERAR på den globala marknaden måste idag, i större utsträckning, sätta sig in i olika typer av risker som kan komma att påverka verksamheten. Det blir tydligt bara genom att se tillbaka på det gångna året. Den politiska oron i världen är större än på länge, även i Sverige. Det stora utbrottet av ebola i Västafrika visade både på den extrema sårbarheten i redan utsatta länder, men också på svårigheten för världssamfundet att snabbt organisera sig och ge respons på en kris.

Vi befinner oss i en tid där globala risker är en naturlig del av kalkylen. De påverkar oss på KPMG och de påverkar våra kunder. Med detta nummer av View vill vi belysa de risker, och möjligheter, som vi ser idag genom att bjuda in ett antal spännande personer till denna diskussion.

I detta nummer tittar vi även djupare på hur resultatet kan påverkas när risker internaliseras. Hållbarhetsfrågan har blivit allt mer central i de flesta



**VI BEFINNER
OSS I EN TID
DÄR GLOBALA
RISKER ÄR
EN DEL AV
KALKYLEN.**

branscher. Många betonar nu vikten av att också mäta och inkludera både miljömässig och social påverkan i resultaträkningen. Det finns idag ett antal metoder och verktyg för att kvantifiera värdeskapande. Vi har pratat med investerare, forskare och ett antal företag om hur de mäter sin påverkan i samhället och hur de använder utfallet vid strategiska beslut och investeringar. Avslutningsvis får du möta några av våra medarbetare som dagligen räknar på och förutser risker. Välkommen till ett nytt spännande nummer av KPMG:s kundtidning View!

George Pettersson
vd KPMG

VARFÖR FÅR JAG TIDNINGEN?

View är en tidning från KPMG som skickas till dig som är kund eller till dig som på annat sätt visat intresse för KPMG.



Du kan också läsa View digitalt på kpmg.se/view eller via din iPad och appen KPMG Kunskap.



Vill du inte ha tidningen? Kontakta oss på info@kpmg.se och märk meddelandet med "avamölan View".



Har du funderingar kring någon av våra tjänster eller ämnena som berörs i tidningen är du varmt välkommen att kontakta våra experter på telefon **08-723 91 00**.



Besök oss gärna på webben, kpmg.se

FÖLJ OSS



Twitter:
KPMGSweden



LinkedIn:
KPMG-Sweden



Facebook:
KPMGkarriär

VIEW

Ett magasin om samhälle och affärer från KPMG

Ansvärgivare:
George Pettersson, vd KPMG AB

Chefredaktör:
Ellen Huitfeldt
KPMG AB

Tel: 08-723 94 32,
ellen.huitfeldt@kpmg.se

Produktion:
KPMG AB i samarbete med YouMe Agency och Appelberg.

Omslagsbild:
iStock

Tryck:
Trydells, Laholm

KPMG erbjuder branschspecifika och kvalificerade tjänster inom revision, skatt och rådgivning. Genom vårt globala nätverk är vi ett av världens ledande kunskapsföretag med 162 000 specialister i 155 länder. I Sverige har vi stark lokal förankring med 1 600 medarbetare på 60 orter.

©2015 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Sweden.

De åsikter som förs fram i denna tidning är författarnas egna och delas inte nödvändigtvis av KPMG.



INNEHÅLL

- 06** **JOURNALIST I RISKFYLLD VÄRLD**
BBC-journalisten Nisha Pillai om sina största utmaningar på BBC och riskerna i arbetet.

- 17, 29** **NYTT I KORTHET**
View botaniserar bland allt från skattenytt till outhärliga prylar.

- 18** **NYA MÅTT PÅ FRAMGÅNG**
Vad händer med företagens resultaträkning när miljömässig och social påverkan inkluderas?

- 30** **VAD HAR DU PÅ RUMMET?**
View besökte Birgitta Johansson Vognsen för att se vad en auktoriserad revisor har på sitt arbetsrum.

- 32** **HÄR ÄR 2015 ÅRS OROSHÄRDAR**
Behovet av att bedöma ekonomiska och politiska risker är stort och Ian Bremmer vet hur man gör.

- 36** **ROSLING I EBOLANS LIBERIA**
Hans Rosling rapporterar från ebolans Liberia där världssamfundet haft svårt att styra upp krisen.

- 46** **SÅ BETALAR VI I FRAMTIDEN**
Hej då bank, hej då plånbok. Digitala betalningslösningar står och stampar vid dörren.

- 50** **CYBERVÄKTARE JOHAN BJÖRK**
Ingen går fri från inkräktare i IT-systemen. Men det verkliga säkerhetshotet finns mitt ibland oss.



06



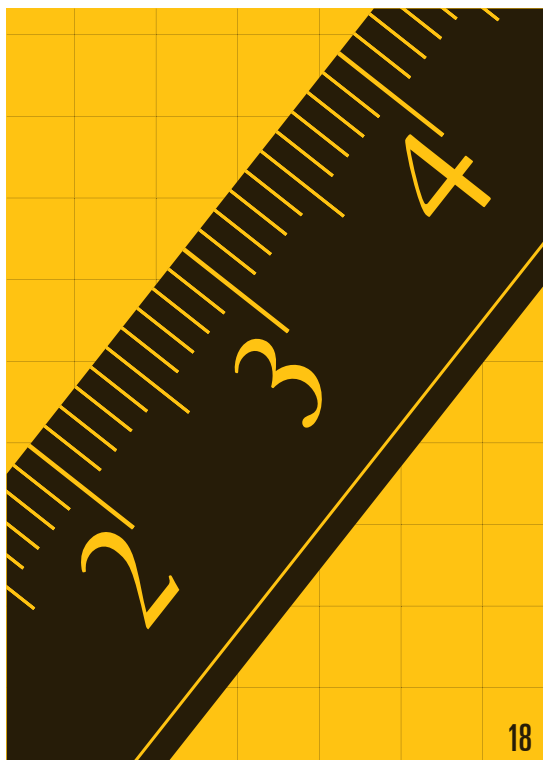
29



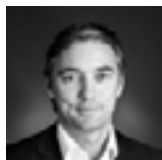
50



32



I DETTA NUMMER



Daniel Dellham
Chef hållbarhetsrådgivning



Annika Lindström Skattekonsult inom Transfer Pricing



Jan Forsell
Chef Financial Risk Management



Leif Waller
finansiell rådgivare med inriktning utvecklingsländer

Nya sätt att mäta framgång 18

Hållbarhetsarbetet har gått från en separat process till att integreras i företagens övergripande strategier och affärsplanering. Det här ökar behovet av att kvantifiera och följa upp insatser och vilken effekt de får på samhället. De externa intressenterna blir också mer specifika i sina krav och förväntar sig tydligare resultat från företagen.

Som Richard Wahlund uppger så får företagets agerande, till exempel genom skatteplanering, stor påverkan på människornas syn på företaget. Med hjälp av Transfer Pricing är det lätt att flytta vinster mellan länder och vi ser nu världens reaktioner på överutnyttjandet av detta. Det är dessutom ett ökat fokus på att försvara det egna landets skattebas samtidigt som OECD ser över lagstiftningen på ett globalt plan. Vi ser att dessa frågor kommer ha fortsatt stor påverkan på företagen framöver.

Digitala betalningslösningar 46

Det är spännande att följa den snabba utvecklingen inom digitala betalningslösningar, samtidigt behöver vissa utmaningar hanteras. Hur ska man till exempel lösa frågan kring användbarhet och minska risker för bedrägeri? Branschen måste också hitta enklare sätt att integrera nya betalningslösningar. För att lyckas med detta måste man komma överens om vilket system för plånböcker som ska gälla.

Riskarbetaren Hans Rosling 36

Genom mitt arbete i utvecklingsländer, framförallt Afrika, ser jag både möjligheter och risker i den nuvarande utvecklingen, precis som Hans Rosling beskriver. Infrastrukturen är eftersatt på många områden, till exempel sjukvården, och afrikanska stater i samarbete med utvecklingsbankerna har högsta fokus på uppbyggnaden. Men, det krävs mer kapital och fler investerare. Att investera i Afrika innebär nya risker för många men det finns också goda möjligheter till bra avkastning.





UTAN MANUS

Terrorattacken den 11 september blev, som för så många andra, något av en vändpunkt i hennes liv. Journalisten **Nisha Pillai** berättar för View om sina största utmaningar under 25 år som BBC-journalist och den risk journalister utsätts för.

TEXT PER-OLA KNUTAS FOTO GETTY IMAGES & EPA



KLOCKAN VAR KVART i två en alldeles vanlig dag på BBC:s redaktion. Hon hade just gått på eftermiddagspasset och satt och åt en lunchsmörgås när nyhetschefen plötsligt springer genom redaktionen och skriker att ett av tvillingtornen brinner. Det som sedan följde beskriver hon som en helt ny situation som BBC-reporter; att hålla sig kall och rapportera fakta samtidigt som hon, när det andra planet kraschar, inser att det inte

är fråga om någon olycka. Hon fylls med skräck och fasa.

– Det fanns ingen möjlighet att ta fem minuter för att stanna upp och tänka: vad händer här egentligen? Jag var bara tvungen att fortsätta prata. Det var mycket svårt att motstå frestelsen att spekulera, att dra grundlösa slutsatser bara för att fylla tomrummet.

Nisha Pillai bevakade och kommenterade världspolitik i tjuo år som ett av BBC:s World News nyhetsankare.

Att arbeta som nyhetsreporter under 11 september blev ett eldprov för Nisha Pillai.



I spillrorna av det första World Trade Center-tornet, som kollapsade den 11 september 2001 i New York, står en ensam man. Han ropar för att se om någon behöver hans hjälp.





HON VÄXTE UPP i Bombay, Indien men flyttade som 14-åring med familjen till London. Efter en examen i nationalekonomi på London School of Economics hamnade hon först på en investmentbank men hoppade över till ekonomijournalistik på Investors Chronicle och kom 1986 till BBC. Hon säger själv att en nyckel till hennes karriär har varit att hon vågat fråga när tjänster blivit lediga. En insikt om att hon själv måste våga ta sig ur bekvämlighetszonen för att komma vidare. Känd för den stora publiken internationellt blev hon med direktsänd-

JAG VAR BARA TVUNGEN ATT FORTSÄTTA PRATA. DET VAR MYCKET SVÅRT ATT MOTSTÅ FRESTELSEN ATT SPEKULERA, ATT DRA GRUNDLÖSA SLUTSATSER BARA FÖR ATT Fylla TOMRUMMET.

NISHA PILLAI

ningarna i BBC World av 11 september och Bagdads fall.

Nisha fortsatte direktrapporteringen från terrorattacken i drygt två timmar, under tiden hände allt i realtid: tvillingtornen, attacken mot Pentagon, kapningen och kraschen av det fjärde planet. Hon säger att hon

där och då lärde sig att hantera det oförutsägbara, en erfarenhet som hon idag bland annat har nytta av som moderator vid allt från företagskonferenser till ministemöten, där hon jobbar med metoden att låta samtalets gång styra istället för att arbeta utifrån ett förutbestämt manus.



Robert Maxwell

DET UTAN TVEKAN TUFFASTE UPPDRAGET JAG NÅGONSIN HAR GJORT VAR MIN KARTLÄGGNING AV ROBERT MAXWELLS FINANSER, ETT REPORTAGE SOM KOM ATT KALLAS "THE MAX FACTOR" OCH GICK I PROGRAMMET PANORAMA.

NISHA PILLAI

ÄNDÅ VAR INTE DEN 11 september hennes största utmaning som nyhetsjournalist.

- Det utan tvekan tuffaste uppdraget jag någonsin har gjort var min kartläggning av Robert Maxwells finanser, ett reportage som kom att kallas "The Max Factor" och gick i programmet Panorama. Robert Maxwell var ägare av tidningshuset Mirrorgruppen, han var en karismatisk man - men stridslysten - och kunde utan förvarning stämma journalister. Att få fram ett program som kunde sändas var under sådana omständigheter en enorm prestation och uppfattades som mycket riskabelt, säger hon.

- Det tog nio månader av slit och ett otal möten med advokater att granska Maxwells labyrinthliknande företagsimperium.

Men journalister utsätts för fler risker än stridslystna mediemoguler. Under de senaste åren har det blivit tydligt att journalistens roll som icke-stridande part, fri att röra sig i konfliktområden, inte respekteras på alla håll. Syrien, Irak och Ukraina är länder där ett tjugotal journalister i år har fått sätta livet till, och många har kidnappats.

Håller journalister på att bli måltavlor, eller till och med tillgångar för de krigförande parterna?

- Journalistik är farligt, det har det alltid varit. Jag tänker på före detta kollegor, Frank Gardner som sköts sex gånger i ett bakhåll i Saudiarabien (hans kameraman Simon Cumbers



Pressfrihet i världen

Minst...

1. Eritrea
2. Nordkorea
3. Turkmenistan
4. Syrien
5. Somalia

...och högst

1. Finland
2. Nederländerna
3. Norge
4. Luxembourg
5. Andorra

Källa: World press freedom index

Journalisterna Peter Greste och Mohamed Fahmy (från vänster till höger) befinner sig bakom galler, inlåsta i en bur i en egyptisk domstol under al Jazeera-rättegången i Kairo, Egypten.

överlevde inte); och Peter Greste, som avtjänar ett omänskligt hårt sjuårigt fängelsestraff i Egypten för nyhetsrapportering som anses vara "skadligt för den nationella säkerheten". Marie Colvins nya bok "On the Front Line" är viktig och fascinerande läsning som ger insikt i utlands-korrespondenternas mod.

Men att befinna sig i händelsernas centrum som reporter innebär även starka upplevelser av annat slag än våld och död. Nisha direktrapporterade från Irak-kriget 2003 och Bagdads fall, när massorna rev ner statyn av Saddam Hussein, något som hon beskrivit som ett "enormt känsloladdat ögonblick" och "fantastisk tv". Men kanske också ett tillfälle när det är lätt att fångas av segeryra och den ena partens bild av skeendet. En situation där reporterns objektivitet ställs på särskilt hårda prov.

Irakier skändar en störtad Saddam Hussein-statyn genom att slå på den med sina skor. Det hela utspelar sig efter fredagsbönen, den 26 december 2003 i Sadr-staden, tidigare Saddam-staden, i Bagdad.

SOM BOENDE I EUROPA ÄR DET SVÅRT ATT INTE TA INTRYCK
AV ÖVERSITTARTAKTIKEN FRÅN PUTINS RYSSLAND GENTEMOT
UKRAINA, OCH OROA SIG FÖR VAD DET KOMMER ATT LEDA TILL.

NISHA PILLAI





Såväl den ryska som Krims
flagga hissas på stad-
shusets tak av en grupp
kosacker, den 17 mars 2014
i Bachtjysaraj, Ukraina.





Farligt att vara journalist

Sett till statistiken blir det allt farligare att arbeta som utrikeskorrespondent. 2013 dödades 108 journalister i tjänsten, enligt siffror från Internationella journalistförbundet (IFJ).

Många av journalisterna var direkta måltavlor där motivet var att tysta dem, andra dödades i eldstrid.

Bakom siffrorna döljer sig oräknerliga hot och våldsytringar som inte lett till dödsfall.

Den svenske journalist som senast fick sätta livet till var radions Asienkorrespondent Nils Horner som i mars 2014 sköts mitt under en intervju i Kabul.

"Respekten för journalistens roll har minskat och det gör också att det har blivit farligare att arbeta som journalist i oroshärda", säger Jonathan Lundqvist, ordförande i Reportrar utan gränser till tidningen Journalisten.

Lokal reporter lever farligast

Antal dödade journalister

	Utländska	Lokala	Totalt
2006	6	64	70
	2	57	59
2008	2	44	46
	2	75	77
2010	4	61	65
	5	57	62
2012	6	117	123
	7	84	91

Källa: FN, IPDC, *The safety of journalists and The danger of impunity*



Amerikanska journalisten Marie Colvins bok "On the Front Line" ger en insikt i vad utrikeskorrespondenterna får utstå. Hon arbetade för brittiska Sunday Times när hon 2012 fick sätta livet till under sin bevakning i Syrien.

Hur ser du på din roll som journalist i tider av ökande konflikter mellan kulturer och religioner, som vi ser i Mellanöstern och delar av Afrika och södra Asien?

– BBC-traditionen är att upprätthålla strikt neutralitet, och jag tycker att det är en beundransvärd tradition. Men, och detta är ett stort men, det är faktiskt omöjligt att vara neutral. Det bästa du kan göra är att sträva efter neutralitet, samtidigt som man måste erkänna för

En tv-reporter rapporterar från gränsen mellan Israel och Gaza i samband med att en 24 timmar lång vapenvila inleddes den 27 juli 2014.

sig själv att man aldrig riktigt når dit. (Läs Noam Chomsky om detta.) När du bevakar krig, för min del har det handlat om Kosovo och Irak, inser du hur svårt det är att inte påverkas av din egen regerings propaganda. Du måste vara vaksam. Den bästa komplimang jag fick under Irakkriget var från en amerikansk armégeneral som jag precis hade grillat i en intervju, som senare sade till producenten, "det jag gillar med henne är att hon är tuff men neutral".





NISHA PILLAI

Född i Calcutta, uppväxt i Bombay, flyttade till Storbritannien när hon var 14 och gick i flickskola.

Har två barn.

Läste nationalekonomi på London School of Economics. Efter universitetet Schrodgers Investment Bank, sedan ekonomijournalistik på Investors Chronicle, BBC 1986 (Först The Money Program, sedan Panorama från 1990 till 1995). BBC World News 1995-2011, även BBC:s ledande intervjuprogram, HARDtalk.

Från 2008 talare och moderator, bland annat för olika FN-organisationer. Driver en egen blogg, under www.nishapillai.com

Skulle du säga att konflikter och kriser är bättre och mer sanningsenligt (om det finns något sådant) bevakade idag än för tio år sedan?

– Det är naivt att tänka i termer av "sanningen", det är ett mycket relativt begrepp, speciellt när det gäller konfliktfrågor.

Vilken är den mest allvarliga geopolitiska krisen just nu, enligt din åsikt, och varför?

– Som boende i Europa är det svårt att inte ta intryck av översittartaktiken från Putins Ryssland gentemot Ukraina, och oroa sig för vad det kommer att leda till. Historien kommer emellertid kanske se återkomsten av en islamiskt kalifatrörelse som ett större hot.

FÖRSÖK ATT FÖRUTSÄGA

FRAMTIDEN HAR ETT DÅLIGT UTFALL INOM DE FLESTA OMRÅDEN - POLITIK, EKONOMI, RISKANALYS.

NISHA PILLAI

Om du skulle våga dig på att se in i framtiden, var tror du de stora konflikterna kommer att uppstå?

– Försök att förutsäga framtiden har ett dåligt utfall inom de flesta områden - politik, ekonomi, riskanalys. Det är svårt nog att försöka förstå vad som händer i nutid. ●

FÖRETEELSER, FENOMEN, TRENDER OCH NYHETER SOM BERÖR KPMG:S VÄRLD

SKATTER

Information till USA

Regeringen har föreslagit att den amerikanska lagstiftningen FATCA ska införas i Sverige och träda i kraft från och med den 1 april. FATCA är ett regelverk för informationsutbyte mellan USA och Sverige kring företags och vissa kunders tillgångar hos finansiella institut samt betalningar mellan instituten.

– Om riksdagen antar förslaget innebär det att de långtgående krav som FATCA ställer på finansiella företag nu regleras fullt ut i svensk lag, säger Steven Robertson som är specialist på FATCA hos KPMG.

> kpmg.se/fatca



RESA

Skydd mot blodtörstig fripassagerare

Väggglusen är en mästare på att resa och följer gärna med i din väska hem till Sverige. Här är några trix som hindrar fripassageraren från att bosätta sig i ditt hem:

1. Undvik att ta in resväskan i sovrummet, när du kommer hem från resan. Ställ väskan utomhus eller i badrummet.
2. Tvätta kläderna i så högt gradantal som möjligt och torktumla gärna.
3. Kläder som inte tvättas lägger du i en plastpåse i frysen i tre dygn.



SKOG LINDRAR STRESS

Skogen är billig och effektiv medicin mot utmattningssyndrom och långvarig stress.

Sänkt puls och blodtryck, ökat mentalt välbefinnande och förbättrad förmåga till uppmärksamhet – den effekten har en vistelse i skogen på oss, enligt en studie från Umeå universitet.

Visste du att...

2013 hade 51 % av de svenska företagens årsredovisningar hållbarhetsinformation. År 2008 var samma siffra 4 %.

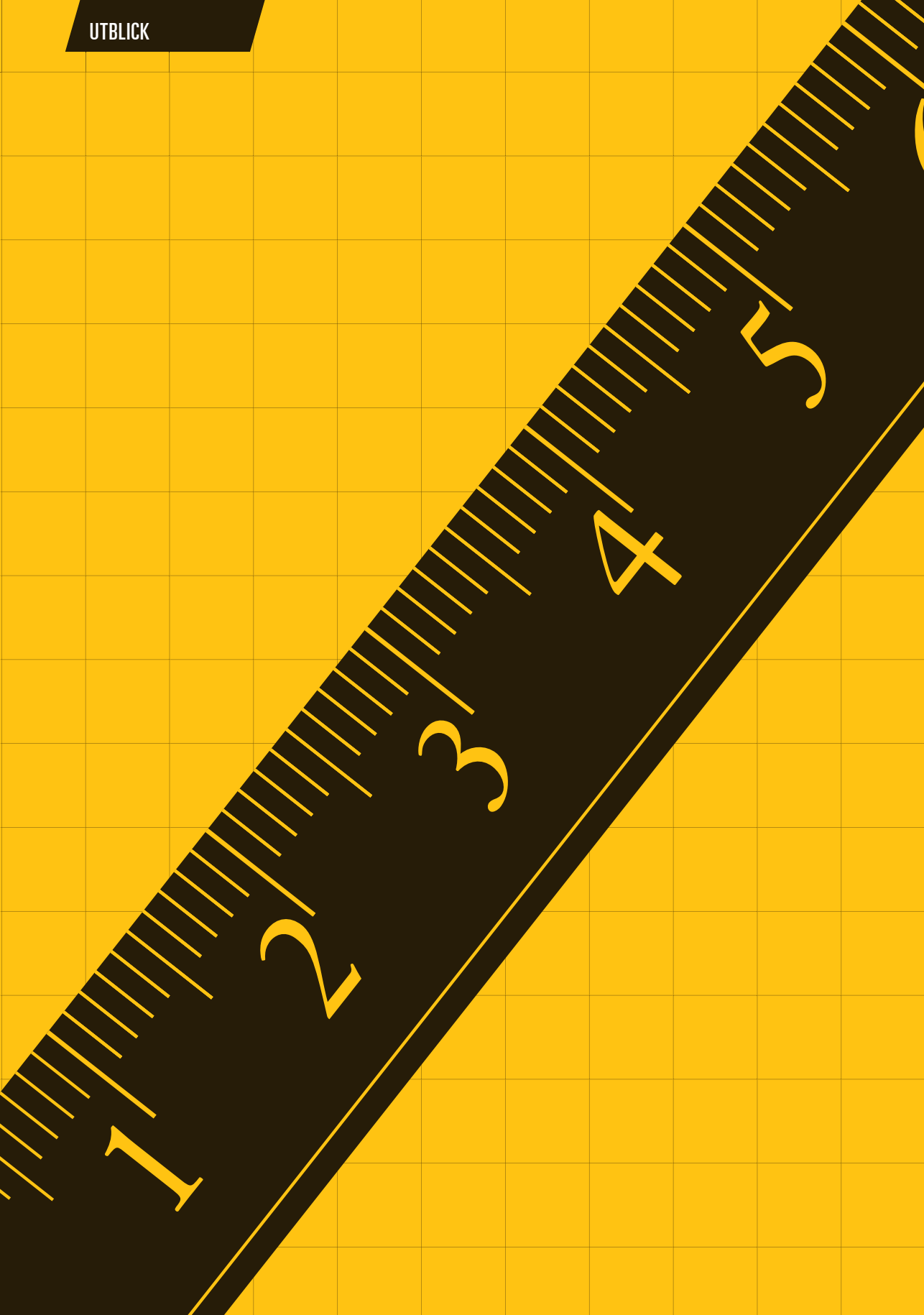
FRAMTID

Bilen hubb för mobilt liv

I framtiden spås bilen alltmer bli en hubb för våra mobila liv. Att vi idag har så uppkopplade liv kommer även att påverka hur vi förhåller oss till och använder bilen. Att designa och tillverka nya fordon har blivit allt mer komplext och värdet av en bil ligger ofta i mjukvara och elektronik. I framtiden betyder processprestanda mer än hästkrafter. De biltillverkare som inte förstår det och som inte är beredda att investera i ny teknologi kommer inte överleva. Det spår KPMG i "Me, My car, My Life", en rapport som kartlagt trender som kommer att påverka bilindustrin.

> Läs hela rapporten: kpmg.se



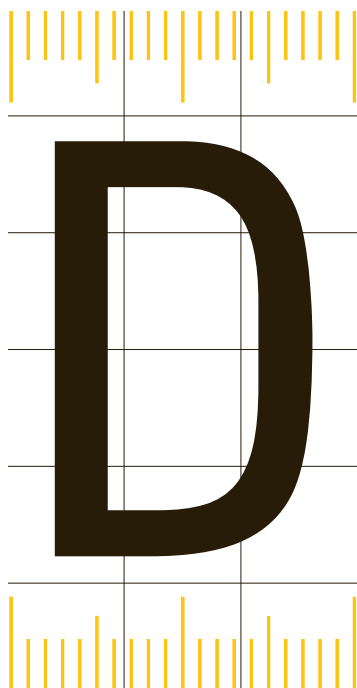


FÖRETAGEN MÄTER FRAMGÅNG MED NYA METODER

När hållbarhetsfrågorna flyttar allt högre upp på företagens agendor ökar trycket på att mäta faktorer som arbetsmiljö och klimatpåverkan – och få med det i resultaträkningarna.

TEXT MONICA HEDLUND **FOTO** ISTOCK, GETTY IMAGES, SKF & UNILEVER





DET HÄR ÄR NÅGOT som ännu inte finns i våra räkenskaper, men snart kommer att göra det, säger Johan Bygge, operativ chef på Wallenbergägda riskkapitalbolaget EQT, som påbörjat resan mot en ny och mera innehållsrik redovisningsmodell.

Han har tidigare även suttit i ledningen för bland andra Investor och Electrolux, och ser en metod för redovisning av hur sociala och miljömässiga faktorer påverkar ett företags vinst som ett sätt för företag att bli mera konkurrenskraftiga.

– Vår verksamhet ska genomsyras av rätt värden för såväl omvärlden som för de som jobbar hos oss och de som ska investera i våra företag, som exempelvis de statliga AP-fonderna. Men vi har fortfarande

mycket kvar att göra, säger Johan Bygge.

I kölvattnet av globaliseringen och den snabba utvecklingen av informationsteknologin har såväl nationer som människor över hela världen kommit närmare varandra och fått större tillgång till information om till exempel global handel och produktionsförhållanden i olika länder.

Det har bland annat inneburit att allt fler granskar vad företagen gör både nationellt och internationellt. Inte minst gäller det stora institutionella investerare som pensionsfonder med etiska regler för sina placeringar. Att gömma undan smutsig verksamhet hos en underleverantör långt borta på andra sidan jordklotet är inte längre möjligt.

– Vi måste börja kvantifiera och se hur vi påverkar samhället i sin helhet. Om företagen skulle bli tvungna att betala för sådant som de inte betalar för i dag, som vattenförbrukning och koldioxidutsläpp skulle resultaten, givet ett antal förutsättningar och antaganden, reduceras med 40 procent, säger Helena Mueller, hållbarhetsexpert på KPMG.

Företag har i alla tider tillfört värde till samhället och gör det på många olika sätt. Det sker bland annat genom att de betalar skatter, skapar jobb och producerar varor och tjänster. Det har fått regioner och länder att utvecklas och resa sig ur fattigdom. Men det finns kostnader och värden som inte

prissatts av marknaden. Det handlar exempelvis om indirekta effekter på samhället och på naturen. Företagen förbrukar jordens råvaror och både människor och miljö kommer till skada.

Det har fått både privatpersoner och ideella organisationer att kritisera näringslivets aktiviteter, vilket i sin tur fått företagsledare att tvingas börja rannsaka sig. Dåliga arbetsförhållanden och utsläpp av miljöfarliga ämnen i luft och vattendrag kan i dag ge dålig publicitet över hela världen. Frågan är hur stor negativ påverkan ett vinstdrivande bolag kan kosta på sig utan att varumärket tar skada?

Starka sociala rörelser, forskningsinstitutioner och

Richard Wahlund



DET HAR BLIVIT STÖRRE FOKUS PÅ DE HÄR FRÅGORNA, MEN DET ÄR FORTFARANDE MYCKET SNACK OCH LITE VERKSTAD. ANLEDNINGEN ÄR ATT DET ÄR SVÅRT ATT FÖRSTÅ VILKA RISKER DET INNEBÄR FÖR DEN EGNA VERKSAMHETEN.

RICHARD WAHLUND, PROFESSOR I
FÖRETAGSEKONOMI PÅ HANDELSHÖGSKOLAN

inte minst FN får allt fler att inse allvaret i den situation jorden befinner sig i och ökar risken för att företag som inte tar ansvar uppmärksammas för det. Sådana här risker har blivit en allt större fråga i de globala koncernernas styrelserum.

– Det har blivit större fokus på de här frågorna, men det är fortfarande mycket snack och

lite verkstad. Anledningen är att det är svårt att förstå vilka risker det innebär för den egna verksamheten, säger Richard Wahlund, professor i företags ekonomi på Handelshögskolan, som skapat en metod för att mäta både riskerna och möjligheterna.

Han har studerat människors reaktioner på när företag

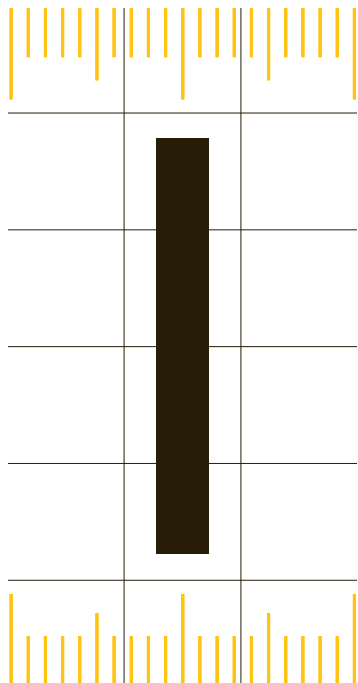
till exempel använder sig av barnarbete, delar ut höga bonusar, ägnar sig åt aggressiv skatteplanering, betalar mutor, låter människor arbeta orimligt långa arbetstider för löner som inte går att leva på och smutsar ned miljön.

– Styrelsemedlemmar och toppchefer underskattar ofta grovt de negativa reaktionerna från både allmänhet och politiska beslutsfattare. Näringslivets beslutsfattare verkar inte förstå vilka risker de tar.

Utifrån mätningarna av människors reaktioner har Richard Wahlund skapat ett riskindex för företag. Han tycker att det borde vara lika naturligt för ett företag att beräkna riskerna som att göra en investeringskalkyl.

SKF mäter och kvantifierar arbetsplatsolyckor i finansiella resultatet. Företaget har mätbara mål för koldioxidutsläppen i de egna anläggningarna, liksom hos underleverantörer och för transporterna.





INDUSTRIKONCERNEN SKF har jobbat länge med att få in hållbarhetsfrågorna i kärnverksamheten och även med att kvantifiera olika hållbarhetsområden.

– Vi har försökt att hitta olika mätmetoder i många år. Vi har exempelvis mätt antalet arbetsplatsolyckor i väldigt många år och relaterat det till det finansiella resultatet. Vi har mätbara mål för koldioxidutsläppen i våra fabriker, hos underleverantörer och från våra transporter. Dessutom försöker vi spåra intäkter från de förbättringar vi gjort, säger Rob Jenkinson, chef för hållbarhetsfrågor på SKF.

Han ser utvecklingen av redskap för att mäta hållbarhet som en global trend. Han tycker att den är bra och förklarar att den är något som SKF följer och försöker ta reda på mer om.



Rob Jenkinson

– Vi har dock ännu inte bestämt om det är något vi ska börja använda, men vi är absolut intresserade. Den stora utmaningen för företagen är att integrera de här frågorna på ett meningsfullt sätt i affären.

I bolagets hållbarhetsstrategi, med namnet Beyond zero, har SKF även mål för social omsorg på de platser företaget verkar. Syftet är att skapa en positiv relation till lokalsamhället genom att SKF stödjer goda initiativ på en ort. Det kan till exempel handla om att förbättra möjligheterna i livet för mindre privilegierade ungdomar.

Rob Jenkinson är dock tveksam till att det går att mäta alla aspekter som intressenterna begär.

– Jag förstår att värderingsmetoder är ett sätt att hjälpa företag att mäta dessa värden.

VI HAR FÖRSÖKT ATT HITTA

OLIKA MÄTMETODER I MÅNGA ÅR. VI HAR EXEMPELVIS MÄTT ANTALET ARBETSPLATS-OLYCKOR I VÄLDIGT MÅNGA ÅR OCH RELATERAT DET TILL DET FINANSIELLA RESULTATET.

ROB JENKINSON, CHEF FÖR HÅLLBARHETSFRÅGOR PÅ SKF

Man brukar också säga att ”om du inte kan kvantifiera det, kan du inte hantera det”. Men min personliga uppfattning är att det inte är möjligt att mäta allt som olika intressenter begär. Vissa aspekter är helt enkelt väldigt subjektiva, säger Rob Jenkinson.

TRUE VALUE-MODELLEN

KPMG HAR TAGIT FRAM en modell som kallas True value-modellen som ett sätt för företag och organisationer att analysera och redovisa sitt verkliga värdeskapande för människor och samhälle. Den adderar en social och en klimatomfattig dimension till företagets finansiella räkenskaper. Modellen är utvecklad för att hjälpa beslutsfattare att på ett enkelt sätt visualisera företags eller organisationers ekonomiska, sociala och miljömässiga värdeskapande, och gör det enklare att bättre bedöma risker och framtida investeringars utfall.

Genom att ta fram ett Net Present Value (NPV) för en investering, bestående av både negativ och positiv inverkan på omvärlden, uppnår företaget en mer heltäckande bild av det potentiella värdeskapandet av investeringen. Det handlar alltså enklare uttryckt om att sätta prislappar på både positiva och negativa konsekvenser av företagets närvaro i samhället.

Ett indiskt eldprov

En av Indiens största cementtillverkare, Ambuja, har testat True value-modellen. Med hjälp av modellen hittade ledningen för Ambuja, dotterbolag till den schweiziska byggjätten Holcim, bland annat ett antal intressanta lokala projekt, som inte bara förbättrar lönsamheten på sikt utan även gynnar lokalsamhället och miljön. Företaget har sedan kunnat inkludera aktiviteter som det normalt inte brukar kvantifiera i sin årsredovisning.

Resultatet visade att nettoeffekten av den påverkan Ambuja har på omgivningen faktiskt var positiv.

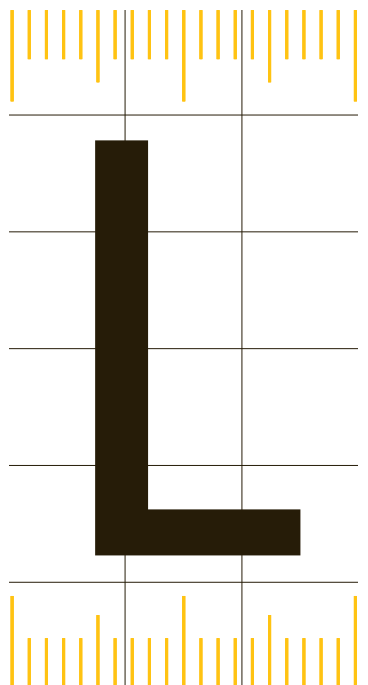
Cementfabriken ägnar sig till exempel åt uppsamling av regnvatten till tillverkningsprocessen, omvandling av gamla stenbrott till konstgjorda sjöar och våtmarker, och användning av förnybar energi. Ambuja genererar även negativ påverkan på samhället i form av utsläpp av växthusgaser, förbrukning av grundvatten och försämrad hälsa hos personalen.

Källa: Rapporten A New Vision of Value – Connecting corporate and societal value creation. Den är en uppföljning till en tidigare rapport från KPMG, Expect the Unexpected som publicerades 2012. Finns för nedladdning på: www.kpmg.se/sustainablebusiness



Ambuja Cement





LIVSMEDELSKONCERNEN Unilever har i år lagt en ny dimension till sin hållbarhetsplan, som de kallar "Förbättrade försörjningsmöjligheter". Den innebär bland annat att bolaget fokuserar på att förstå såväl vilken ekonomisk effekt Unilever har i tillväxtländer, som praktiskt arbete med sociala frågor i form av arbetstagares rättigheter och minskade hälso- och olycksrisker i arbetet, kvinnors lika möjligheter och spridning av kunskaper för att till exempel förbättra småbrukares, mindre handlares och unga företagares möjligheter att försörja sig.

– Hållbarhetsfrågor kan inte separeras från vår dagliga verksamhet. Vi integrerar hållbarhetsperspektivet i vår strategi, i vårt varumärke och i forskning och utveckling. Genom att exempelvis minska vårt avfall och

vår materialförbrukning ökar vi effektiviteten och minskar kostnaderna. Det förbättrar våra marginaler. Genom att se på produktutveckling och tillverkning genom en hållbarhetslins öppnar sig tillfällena för innovationer, säger Unilevers kommunikationschef Riitta Jantunen.

Unilever har redan börjat mäta företagets effekter på samhället och ser det som en förutsättning för att kunna visa resultat av hållbarhetsarbetet. I dag mäter företaget koldioxidutsläpp, vattenförbrukning och avfall.

– Dessutom har vi satt upp andra mätbara mål. Till exempel kom nästan hälften av





UNILEVER räknar på vilken ekonomisk effekt företaget har i tillväxtländer genom sitt arbete med arbetstagares rättigheter och minskade hälso- och olycksrisker i arbetet, kvinnors lika möjligheter och spridning av kunskaper för att förbättra småföretagares möjligheter att försörja sig.



I FRAMTIDEN KOMMER HÅLLBARA AFFÄRER VARA DET ENDA SÄTTET ATT BEDRIVA AFFÄRER.

UNILEVERS KOMMUNIKATIONSCHEF
RIITTA JANTUNEN

våra jordbruksprodukter från hållbara odlingar under förra året, och vi har redan utbildat 570 000 småjordbrukare, säger Riitta Jantunen, som betonar att de globala frågorna gjort världen väldigt sårbar.

– I framtiden kommer hållbara affärer vara det enda sättet att bedriva affärer.



DET ÄR DAGS ATT TA IN EXTERN KOMPETENS I FRÅGOR OM BÅDE MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER OCH ARBETSRÄTT.

PARUL SHARMA, THE ACADEMY FOR HUMAN RIGHTS IN BUSINESS

I STÄLLET FÖR ekonomiska parametrar utgår man från risk-siffror över möjliga kostnader. Studier visar också att den som jobbar långsiktigt med de här frågorna blir mer lönsam.

Under flera århundraden har företagens intäkter inte påverkats så mycket av yttre förhållanden. Men befolkningsökning, en växande medelklass med allt större köpkraft och snabba klimatförändringar har förändrat situationen.

Lagstiftare i många länder ställer numera tuffare krav på att företagen tar sitt ansvar för både människor och miljö. Bland annat har EU antagit nya redovisningskrav som innebär att företagen ska beskriva hur de jobbar med exempelvis frå-

gor om mänskliga rättigheter och med att stävja korruption. I Indien finns ny lagstiftning som kräver att företag med en vinst på över 1 miljon dollar avsätter 2 procent av sitt resultat före skatt till CSR-insatser i lokalsamhället för att också fänga in sociala faktorer.

Parul Sharma, människo-rättsjurist och rektor vid

näringslivsorganisationen The Academy for Human Rights in Business, ser stora brister när det gäller företagsledares kunskaper inom dessa områden.

– Det är dags att bygga upp intern kompetens i frågor om både mänskliga rättigheter och arbetsrätt. Företagens förmåga när det gäller dessa frågor ligger långt under nivån för till exempel miljöfrågor. Området mänskliga rättigheter har "flummifierats" under de senaste åren, men det är egentligen en vetenskap, säger hon.

Någon universell beräkningsmodell för alla dessa aspekter av näringslivet lär bli svår att hitta, eftersom företagens villkor kan se ganska olika ut i olika länder. Mycket tyder dock på att revisorerna och cheferna på företagens hållbarhetsavdelningar kommer att arbeta allt närmare varandra i framtiden. ●



Parul Sharma



Utbildningar är en del av SKF:s sociala engagemang.

FÖRETEELSER, FENOMEN, TRENDER OCH NYHETER SOM BERÖR KPMG:S VÄRLD



ALLTID LADDAD

Trött på urladdade mobiltelefoner? Med ett reservbatteri som till exempel Anker PowerIQ i väskan kan du ladda alla typer av enheter. Laddar din iPhone ett par gånger om.

KALENDER

KPMG:s Affärsdag

Temat för KPMG:s Affärsdag som turnerar på sex platser i landet under våren, är "Ledarskap över generationer". Detta är en halvdag riktad till små och medelstora företag. För mer information och anmälan besök kpmg.se/affarsdagen.

- *Stockholm 16 april
- *Jönköping 21 april
- *Malmö 23 april
- *Falun 28 april
- *Sundsvall 29 april
- *Göteborg 6 maj

5,7%

Minskningen av antalet konkurser under 2014 jämfört med föregående år.

"Det är fullt förståeligt att man efter finanskrisen velat skapa stabilitet, men nu behöver vi ställa oss frågan vad samhället behöver och vill ha ut av banksystemet? Vad den finansiella sektorn bidrar med för ekonomin i stort? Och, inte minst vad betyder den för den politiska strävan att skapa arbete och tillväxt?"

– GILES WILLIAMS, KPMG, VARNAR FÖR ATT
REGLERINGEN AV FINANSSEKTORN NÄTT
TILLVÄXTHÄMMANDE NIVÅER.

>Läs hela intervjun på kpmg.se

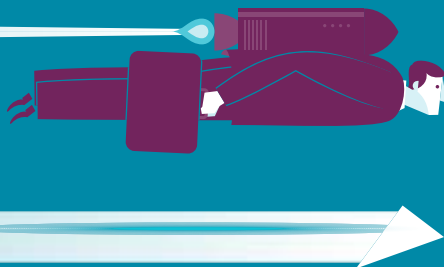
NY STUDIE

Ekonomiechefer allt snabbare

Svenska CFO:er rapporterar betydligt snabbare till bolagets interna ledning än för fyra år sedan, enligt en studie från KPMG. Tidigare lyckades endast 15 procent av bolagen rapportera till ledningen på 3-5 arbetsdagar, idag klarar hela 40 procent av bolagen detta.

– Att rapportera snabbt är inget självändamål i sig, men det har visat sig att bolag som rapporterar snabbt också är mer framgångsrika när det gäller kvalitet i finansiell rapportering och beslutsunderlag, säger Christina Kristensson som ansvarat för studien hos KPMG.

> Hela studien finns på kpmg.se



VAD HAR DU PÅ RUMMET, BIRGITTA?

Vad har en revisor på sitt arbetsrum? View kikade in hos Birgitta Johansson Vognsen för att leta efter det oväntade.

FOTO DAVID LUNDMARK & JONAS LARSSON



BIRGITTA JOHANSSON VOGNSEN

Yrke: Auktoriserad revisor sedan 1989, på KPMG sedan 1983, idag partner.

Bor: Stockholm

Familj: Gift

Gillar: Vänner, familj, vandra, resa, slalom, skärgården och klippa gräs på Tynningö.

Oväntad talang: Dans i alla former, och jag är en rackare på att köra bil!

Vad är det bästa med att arbeta som revisor?

Yrket förenar teori, praktik och problemlösning. Revision ger möjlighet till nära samarbete med kunderna, revisionsteamet och övriga kollegor. Det är roligt att få förståelse för affären och att följa företagets och olika verksamheters villkor och utveckling. Det mesta av arbetet sker ute hos kund, kanske 3-4 dagar i veckan. Man kan säga att jag har kontakt med rymden via Swedish Space Corporation och får inblick i ekonomisk styrning inom hälsa och sjukvård. Och via FMV kommer jag i kontakt med försvarsflyg.

Hur ska man vara för att vara duktig på det här jobbet?

Det är som i alla yrken, du är inte bättre än din senaste leverans. Det innebär att ha insikt i detaljer och regelverk, kombinerat med helikopterperspektiv. ●

EN DOFT AV INDIEN

Den lilla statyn av den hinduiska guden Ganesha är ett minne från en resa med Östasiatiska museet till Indien, där vi reste runt i tre veckor 1987 för att se tempel och kultur. Ett minne från en spännande resa, det krävande Indien, en kär vän och ett minne från detta som kallas för livet!





BRAGDER ATT MINNAS

Jag sparar medaljerna från Lidingöloppet, Lidingöstafetten, Midnattsloppet och Våruset på olika ställen både hemma och på jobbet. Det är roligt att hitta dem ibland och påminnas om vad jag borde göra. Medaljen för tredjepris i brännboll minns jag väl – en hiskelig träningsvärk i låren.



MILSTOLPE FÖR SCANIA

Denna Tombstone fick jag i samband med att Scania börsnoterades 1996, vid den tiden den dittills största IPO:n (Initial Public Offering) på New York-börsen. Vi har jobbat många år med Scania – det är fantastiskt att ha fått inblick i ett av Sveriges mest välskötta företag.

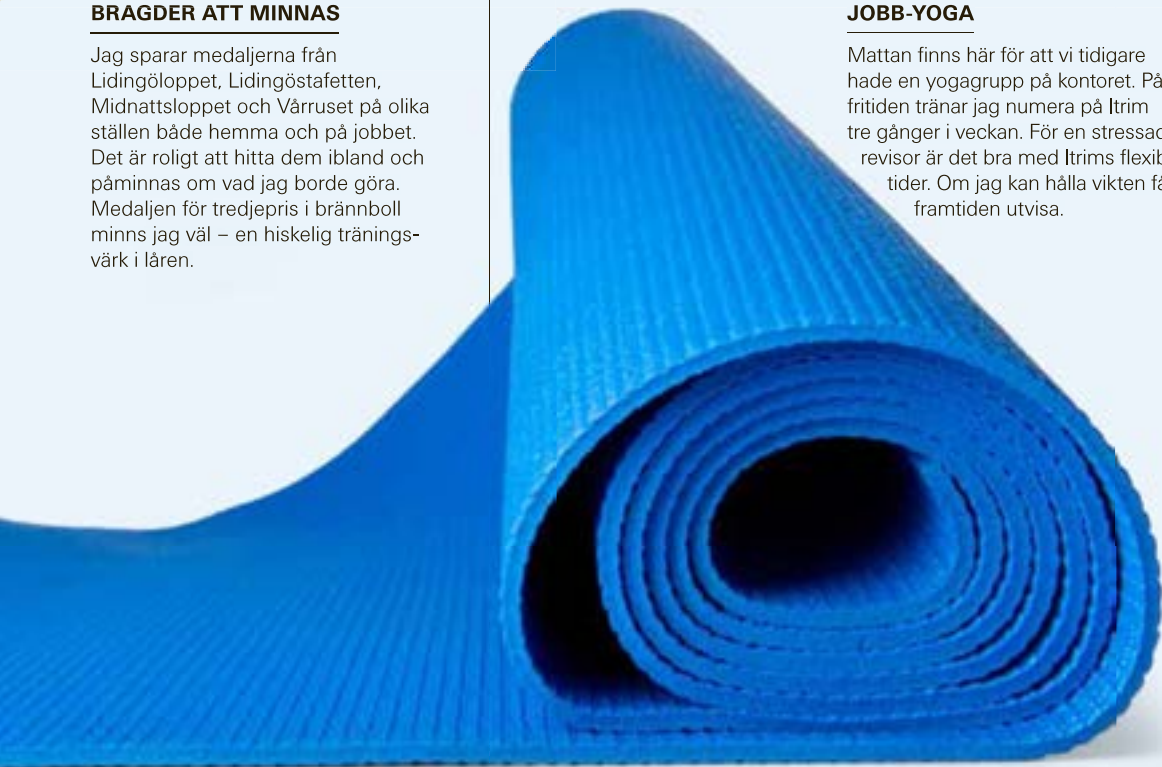
ENDAST FÖR PENNOR

Porslinskoppar med namn är utmärkta att sätta pennor i! Men numer är ju datorn mitt skrivbord och min penna. Vid något tillfälle frågade jag vd:n på ett skolbolag om barnen kommer kunna skriva för hand i framtiden: "Det återstår att se".



JOBB-YOGA

Mattan finns här för att vi tidigare hade en yogagrupp på kontoret. På fritiden tränar jag numera på Itrim tre gånger i veckan. För en stressad revisor är det bra med Itrims flexibla tider. Om jag kan hålla vikten får framtiden utvisa.



POLITISKT MULLER

att hålla ögonen på 2015

TEXT PER-OLA KNUTAS **FOTO** GETTY IMAGES & ISTOCK

Under 2014 blev geopolitik ordet på allas läppar, även inom näringsliv och finansmarknader. Och får man tro en av världens främsta experter på området, Ian Bremmer, lär behovet av att bedöma ekonomiska och politiska risker knappast minska under det närmaste året.



IAN BREMMER ÄR statsvetaren som skapade ett globalt politiskt riskindex (GPRI) för placerarna på Wall Street och vars definition av tillväxtmarknader har blivit branschstandard ("länder där politik betyder minst lika mycket som ekonomin för marknadens utveckling"). Han har också, med ett startkapital på bara 25 000 dollar, byggt upp en av världens ledande konsultbyråer inom politisk riskanalys, Euroasia Group.

2014 var knappast ett år där behovet av att analysera politiska risker minskade. Geopolitik är dessvärre högre upp på näringslivets agenda än på mycket länge och gör Ian Bremmers bedömningar av vad man ska hålla ögonen på under 2015 högaktuella.

– Det finns en hel del undervärderade risker för 2015. Mellanöstern kommer att vara ännu mer i fokus, framför allt rivaliteten mellan Iran och Saudiarabien. Flera av de stora tillväxtmarknaderna får brottas med mindre populärt politiskt ledarskap, sämre ekonomiska fundament och att de blir hårt drabbade av en avmattning i Kinas tillväxt.

Sedan finns förstås kriserna som är på allas radar. Rysslands aggressioner i Ukraina kommer fortgå under 2015, säger Bremmer, likaså ISIS framfart.

– Men de mest akuta riskerna är kanske inte riktigt vad man

förväntar sig. ISIS som stat har mer eller mindre nått sitt maximum, de har redan tagit de lågt hängande frukterna, territorier som är övervägande sunniarabiska och därmed mer mottagliga för ISIS närvaro.

Men samtidigt som staten ISIS inflytande kan begränsas kan "varumärkets" betydelse öka, i form av ökad rekrytering globalt och stöd från terrorgrupper i Mellanöstern och Nordafrika.

Alla inväntar också Rysslands nästa drag i Ukraina. Oron är långt ifrån över, men det är Putins vilja och förmåga att föra in konflikten på mer oförutsägbara vägar utanför Ukraina som vi främst bör hålla ögonen på, förklarar Ian Bremmer.

– Sjunkande oljepriser, rubelras och effekterna av sanktionerna kommer inte att lamslå Vladimir Putin förrän efter 2015, men han vill hämnas redan nu. Det är en optimal miljö för en konflikt.

Men Europa, där flera länder är mer eller mindre ekonomiskt beroende av Ryssland, har fler bekymmer än ett oberäkneligt Ryssland. Ian Bremmer menar att EU har gått från en situation med akuta statsfinansiella kriser med politisk handlingskraft till en ekonomi som är fortsatt svag (om än inte i fullskalig kris) och stora problem på det politiska planet.





DET VANLIGASTE MISSTAGET FÖRETAG GÖR VID BEDÖMNINGEN AV TILLVÄXTMARKNADER ÄR ATT MAN ÖVERSKATTAR TILLVÄXTTAKTEN OCH INTE ANALYSERAR HUR HÅLLBAR LANDETS EKONOMISKA TILLVÄXT Egentligen är.

– IAN BREMMER

Global political risk index (GPRI)

Ett kvalitativt jämförbart ekonomiskt/politiskt riskindex som utvecklats för att mäta stabilitet på tillväxtmarknader. Modellen skapar ett "early warning"-system som dels ska förutse ekonomiska/politiska trender, dels ska bedöma ett lands förmåga att stå emot chocker av olika slag – ekonomiska, politiska, sociala eller säkerhetspolitiska.

Change Readiness Index (CRI)

Ett index som KPMG har utvecklat tillsammans med Oxford Economics. Det jämför ett lands näringsliv, stats och civilsamhälles förändringsförmåga i 26 komponenter. Länder som rankas högt har kvaliteter som dynamiskt näringsliv, en välutbildad befolkning, ett starkt civilsamhälle och stabila statliga institutioner.

Om du var vd på ett svenskt företag och Europa var din viktigaste exportmarknad, vilka politiska och ekonomiska processer skulle du hålla ett öga på?

– Det finns en mycket besvärlig dynamik i den europeiska politiken. Å ena sidan, i en situation med ett mycket svagt Frankrike och ett Storbritannien som vill ut ur EU, får Tyskland mer kontroll över EU:s strategiska riktning. Å andra sidan finns en periferi – och ja, Frankrike hör hemma i den kategorin – med växande euroskeptiska populistiska partier. Under 2015 hålls val i flera av dessa länder, och även om dessa anti-EU-parter inte kommer att vinna, kan de i grunden förändra det politiska landskapet.

Med andra ord kommer knappast behovet av kvalificerad bedömning av politiska och ekonomiska risker minska framöver. Det index (GPRI) som Ian Bremmer och Euroasia Group har utvecklat är främst till för att kunna bedöma stabiliteten på tillväxtmarknader, ett "early warning"-system för att förutse trender och bedöma ett lands förmåga att stå emot chocker av olika slag – ekonomiska, politiska, sociala eller säkerhetspolitiska.

Hur kan företagen dra nytta av GPRI?

– Det är viktigt att förstå att tillväxtmarknader inte ska behandlas som en sammanhängande marknad som rör sig unisont. Före finanskrisen, i en tid av ohejdad tillväxt, kunde du på måfå investera i en diversifierad korg av utvecklingsländer. Idag utvecklas dessa länder i allt större utsträckning i olika riktningar, "emerging markets" har blivit "diverging markets" säger Ian Bremmer och tillägger att divergensen till stor del drivs av den underliggande politiska utvecklingen.

– GPRI är speciellt värdefullt för att bevaka förändringar i ländernas underliggande politiska fundament över tid. Det ger företag möjlighet att ha uppsikt över hot och möjligheter i olika länder av strategiskt intresse, som underlag för allokeringsstrategier eller vid investeringsbeslut som berör flera länder.

Ian Bremmer menar att det vanligaste misstaget företag gör vid bedömningen av tillväxtmarknader är att man överskattar tillväxttakten och inte analyserar hur hållbar landets ekonomiska tillväxt egentligen är.

– Givet den geopolitiska osäkerheten i världen idag



behöver företag ta höjd för ökad volatilitet och oväntade kriser. Det innebär att man får vara beredd att betala extra för hög anpassningsförmåga – hur bra ett land klarar av att hantera eller undvika kriser i förhållande till andra länder.

Kina är det bästa exemplet på att man inte kan stirra sig blind på absoluta tillväxttal utan måste göra en mer kvalitativ analys av ett lands ekonomiska utveckling, säger Ian Bremmer.

– När man ska väga potentiella risker med en satsning på Kina så handlar ett worst-case scenario inte bara om försämd tillväxt. Det kinesiska ledarskapet är mitt i en aldrig tidigare skådad förvandling av ekonomin från en statskontrollerad investeringsledd modell som drivit landet under lång tid till en mer liberal öppen konsumentdriven ekonomi. Xi Jinping (Kinas högste ledare) har tagit avgörande och effektiva första steg i denna ekonomiska reform och det har varit en ganska lugn seglats. Den kinesiska ekonomins långsamt avtagande tillväxt till 6 från 8 procent är faktiskt ett tecken på att Xi har kontroll över processen. Det är ett exempel på när "bättre" sexprocentig

tillväxt övertrumfar en högre tillväxttakt.

Men själva naturen i dessa reformer, som är ett hot mot de intressen i Kina som har dragit nytta av det gamla sättet att göra affärer, innebär att Xi Jinping så småningom kommer att möta ett hårt inre motstånd.

– På medellång sikt är framgång eller misslyckande för Xi Jinpings ekonomiska reformer den enskilt viktigaste faktorn för den globala ekonomin. Xi Jinpings process kommer att ha en dominoeffekt och dra gränser för vad Kina anser vara strategiska delar av ekonomin där, av politiska skäl, utländska investeringar kan vara särskilt välkomna eller avvisas. Varje multinationellt företag som har stora långsiktiga investeringar i Kina måste inse att de är beroende av Xi Jinpings förmåga att lyckas genomföra reformerna. ●



Change Readiness Index 2013

Ranking totalt	Företag	Offentlig sektor	Civila sektorn
1. Singapore	1	1	5
2. Sverige	5	2	1
3. Qatar	2	3	12
4. New Zealand	8	7	2
5. Tyskland	7	5	6



Hans Rosling är läkaren som med banbrytande statistik fått en hel värld att förstå vad som händer i fattiga länder och hur det är fatt med världshälsan. I oktober reste han till ett eboladrabbat Liberia för att arbeta som rådgivare åt statsepidemiologen i Monrovia.

HANS ROSLING I EBOLANS LIBERIA

RISKARB

A close-up portrait of a middle-aged man with short brown hair, wearing black-rimmed glasses and a white button-down shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. A brown herringbone-patterned jacket is draped over his left shoulder. The background is a solid, dark brown color.

ETAREN



TEXT MONICA HEDLUND **FOTO** JÖRGEN HILDEBRANDT & GETTY IMAGES

Den pågående epidemin startade i gränstrakterna mellan de tre länderna Guinea, Sierra Leone och Liberia och spreds snabbt till städernas slumområden. Den snabba spridningen beskriver Hans Rosling, professor i internationell hälsa vid Karolinska institutet, som både ett säkerhetshot och ett hot mot världskonjunkturen.

– Jag uppmanar människor att hjälpa till att utplåna ebola för att rädda sina pensioner. Om vi inte får bukt med den sjukdomen kommer världsekonomin att ta stryk. Det är helt klart, konstaterar han.

När det stora ebolautbrottet drog igång i början av hösten tog det tid innan världens regeringar agerade. Hans Rosling var kritisk till att världssamfundet överlät ansvaret på frivilligorganisationer, som Läkare utan gränser, att bekämpa smittan.

– Då var världen helt oförberedd. Nu har de flesta beslutsfattare insett allvaret, men många har svårt att vara flexibla inför de verkliga behoven. Om ett land bestämt sig för att bygga ett ebolasjukhus har deras utsända ofta haft svårt att förstå att man inte behöver några fler ebolasjukhus.

En annan svårighet har varit att samordna den utländska hjälpen som kommit till Liberia.

– Det är utomordentligt kapabla och trevliga människor jag mött, men när de bara jobbar här i en månad hinner

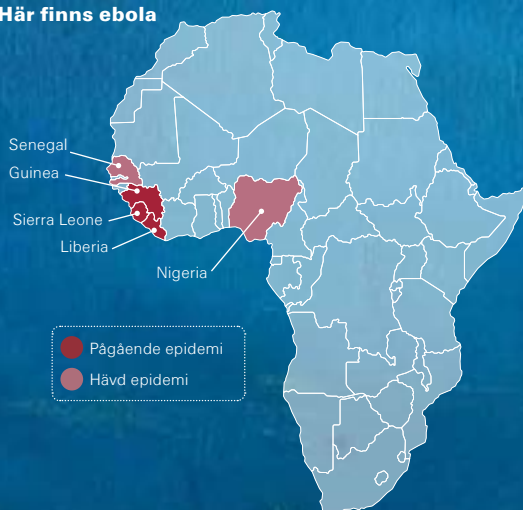
vi nästan bara introducera dem i arbetet innan de ska avveckla sin närvaro och åka härifrån. Sedan jag kom hit den 20 oktober har vi haft tre omgångar experter på plats.

Lite överraskande framhåller

han i nästa andetag att ”bara” 7 000 personer dött i ebola i Liberia, Guinea och Sierra Leone under hösten.

– Samtidigt har det dött 70 000 barn i botbara sjukdomar som lunginflammation,

Här finns ebola





diarré och malaria. Det är den brutala verkligheten i fattiga länder.

Hans mål är ändå att vara med och utplåna ebola i området, och han tror att det går att klara på ungefär tre månader.

Ny statistik med goda besked

Över en miljon barn dör i malaria varje år – bara i Afrika. Nya siffror från Världshälsoorganisationen WHO visar att antalet människor som dör i malaria har i det närmaste halverats sedan det senaste sekelskiftet. Färre människor smittas också, bland annat för att fler fått tillgång till behandling och myggnät.

- **EBOLA GÖR** så stor skada här. Den måste bort. Om den hamnar i rika länder är det ingen fara. Vi har så enorma resurser att sätta in, och i länder som Sverige kan människor låsa in sig i sina hem i en månad utan problem. Här i Liberia har folk inte mat för mer än någon dag, de har inga toaletter utan gör sina behov på stranden, och de lever på att städa och tvätta åt andra. Det gör att liberianerna träffar väldigt många människor varje dag och smittvägarna blir oändliga.

Hans Rosling valde därför att stanna i Liberia och inte fira jul med sin familj hemma i Sverige.

- Det vore väldigt oklokt att åka härifrån nu. Det är så alla andra utläningar gör. Då många är kristna här i landet, är julen en stor högtid och många reser till sina släktingar. Det innebär stora smittorisker och gör det särskilt angeläget att vara på plats.

Han är lite trött på att bli omnämnd som den stora optimisten i frågor om utvecklingen i världen och att beskrivas som en så väldigt engagerad och altruistisk person.

- Jag är inte optimist, jag är kyligt logisk och agerar utifrån ett rent egenintresse. Egentligen är jag djupt pessimistisk; om vi inte gör något kommer det att gå åt h-vete. Men det går att fixa.

Hans Roslings många filmade föreläsningar, bland annat från den berömda amerikanska konferensen TED, har skakat världen med mängder av revolutionerande fakta och en ton av stark framtidstro. Framför allt handlar de om



NÄR MAN VÄL FÅTT SYN PÅ HUR MYCKET PENGAR DET HANDLAR OM KAN MAN INTE BORTSE FRÅN DET, MAN KAN INTE LÅTSATS SOM OM DET REGNAR.

HANS ROSLING

vilka fantastiska framsteg som görs på många håll.

Till exempel framhåller Rosling att andelen extremt fattiga halverats på en generation, att 80 procent av världens befolkning bor i samhällen som domineras av tvåbarnsfamiljer och att män som är 25 år och äldre har gått i genomsnitt åtta år i skolan och att kvinnor i samma ålder gått i genomsnitt sju år.

I dag är Roslings övergripande fokus världens två

miljarder fattigaste i allmänhet, och de mellan en halv och en miljard extremt fattiga i synnerhet. För dessa människor går 80 procent av inkomsten åt till att köpa mat för dagen.

- Den extrema fattigdomen är den största utmaning vi står inför i vår tid. Människor som lever under sådana omständigheter faller väldigt lätt offer för religiösa och politiska extremister. Det handlar om länder som Indien, Pakistan,



Afghanistan och ett antal afrikanska länder söder om Sahara. I Sverige talar vi om relativ fattigdom. Det är en helt annan sak.

Men enligt Hans Rosling råder det en beklämmande okunnighet i västvärlden om tillståndet i fattiga länder. Många tror på allvar att en ökad barnadödlighet skulle minska folkmängden på jorden.

Sanningen är att bara en minskad barnadödlighet kan få

Hans Rosling gillar att använda duploklossar för att illustrera det han säger, allt från klimatförändringar till ebolans spridning.

jordens befolkning att minska.

För att uppnå det krävs grundläggande mödravård, förlossningsvård och tillgång till vaccin mot infektionssjukdomar och mat som mättar.

– För att familjer ska börja begränsa antalet barn krävs att de har en tilltro till att barnen överlever. När även männen ändrar sina värderingar och börjar drömma om ett bättre liv för sina barn krymper barnaskarorna.





"UPPGRADE din syn på världen."

Det uppmanar Hans Rosling och visar statistik över global utveckling på sitt helt egna vis.

> www.gapminder.org/videos





VILL FÖRMEDLA RÄTT KUNSKAP.
Hans Rosling har en förmåga att synas i alla möjliga sammanhang. Det som driver honom är att få slå hål på felaktiga föreställningar.

FÖR ATT FAMILJER SKA BÖRJA BEGRÄNSA ANTALET BARN KRÄVS ATT DE HAR EN TILLTRO TILL ATT BARNEN ÖVERLEVER.

HANS ROSLING

I SINA FÖRELÄSNINGAR framhåller Hans Rosling att det redan minskande barnafödandet i världen inneburit både bättre hälsa och ökat välstånd på väldigt många håll. På 50 år har antalet barn per kvinna gått från fem till 2,5 och fortsätter minska.

– Människor som tror att länder som Bangladesh är epicentrum för befolkningstillväxt kan inte ha mer fel. De hälsoarbetare som har hjälpt sin befolkning till mindre familjer och bättre hälsa är vår tids hjältar. De har bidragit till en otrolig förändring.

Bland annat påpekar Rosling att minskningen av antalet barn per kvinna i världen är en framgångssaga som kommer leda till att den snabba befolkningstillväxten upphör cirka 2050 och jordens befolkning planar ut på drygt 9 miljarder människor.

– Övergången till tvåbarnsfamiljer är en av de viktigaste förändringarna i världen under min livstid. Det saknar motstycke i mänsklighetens historia. Problemet är alltså inte bristen på kunskap, utan utbredningen av fördomar, säger Hans Rosling. ●



Uppdrag: Att avliva myter

- **Hans Rosling** är framför allt känd som en av initiativtagarna till Läkare utan gränser i Sverige och för sina pedagogiska föredrag om global hälsa. Hans innovativa föredrag har setts av miljoner och över 200 000 personer följer honom på Twitter.
- **Under 1990-talet** var han lärare i u-landshälsövård vid Uppsala universitet. I dag är han professor i internationell hälsa vid Karolinska institutet i Stockholm.
- **Tillsammans med sin son** och sonhustru driver han den ideella organisationen Gapminder. Målet är att avliva myter genom att presentera fakta på ett begripligt sätt och göra global utveckling lättare att förstå.
- **Det amerikanska magasinet** Foreign Policy tog 2009 med honom bland de 100 tänkare vars idéer format världen under året, med motiveringen "att han får våra tankar att svindla med banbrytande statistik".
- **År 2012** fick Rosling utmärkelsen Årets svensk i världen av föreningen Svenskar i Världen "för sitt enträgna och innovativa folkbildande arbete med att sprida kunskap om världens och mänsklighetens utveckling".

Mobilen blir allt viktigare när vi handlar. Nya digitala betalningslösningar kan snart göra både pengar och betalkort överflödiga. En rad olika aspiranter slåss redan om att bli först med den mest attraktiva betalningslösningen.

TEXT MONICA HEDLUND ILLUSTRATION ISTOCK

HEJ DÅ PLÅNBOKEN

MÅNGA HAR REDAN slutat använda sedlar och mynt och betalar med sin smarta mobil i stället. Det går att köpa allt från godis i automater till sms-biljetter på bussen och elektroniska tåg- och flygbiljetter med ett par enkla knapptryckningar.

Analysföretaget Gartner spår att hälften av handeln på nätet kommer att ske mobilt redan under 2015.

– För bankerna är kontanter bara en kostnad. För dem finns ett affärsintresse att bli av med kontanter. Det skulle också minska rånriskerna, säger Niklas Arvidsson, forskare på KTH och specialist på betalningssystem.

Samtidigt ser även mobiloperatörerna nya affärsmöjligheter i att börja leverera betaltjänster. Redan i dag råder konkurrens mellan en rad aktörer om vem som ska lyckas erbjuda den mest attraktiva betalningslösningen.

De svenska storbankerna har lanserat mobilappen Swish, som gör det möjligt att föra över pengar direkt mellan både privatpersoner och företag. Under november swishades 1,3 miljarder kronor.

MOBILOPERATÖRERNA har kontrat med WyWallet – en digital plånbok som du kan använda både när du handlar online, i butik eller om du vill skicka pengar till någon privatperson. Användaren behöver ladda ner mobilappen och ha ett WyWallet konto som fylls på efter hand, eller betala via mobilabonnemanget.

Seqr är en betalningsmodell som valts av ett antal livsmedelsbutiker och snabbmatsrestauranger, bland annat hamburgerkedjorna McDonald's och Burger King. Förutom att Seqr går att använda för mobilbetalningar både i butik och på nätet samt för pengaöverföringar, finns



Cash är ute. Snart
även betalkortet.
Mobilerna tar över
våra betalningar i allt
större utsträckning.





en möjlighet att få digitala kvitton och en inbyggd tjänst för erbjudanden, som ska stimulera merförsäljning.

BAKOM SATSNINGEN STÅR det svenska, börsnoterade företaget Seamless, som marknadsför tjänsten som ett smidigare och billigare sätt att betala än med kort. Handlarnas transaktionskostnad blir hälften så stor som för traditionella kortbetalningar.

– Det här är en tuff marknad, men Seqr är intressant för både konsumenter och handlare. Både de och andra leverantörer av mobila betaltjänster har dock svårt att göra vinster i dag, säger Niklas Arvidsson.

I oktober 2014 lanserades datajätten Apples mobila betalösning, Apple Pay. Den fungerar med Iphone 6, Iphone 6

Plus och Apple watch och innebär att användarna kan betala med ett ”engångsklick” i affärer. Den bygger på så kallad närfältskommunikationsutrustning, NFC (Near field communication).

– Apple är jätteintressant eftersom det är ett internationellt företag med gott renommé. Det som både talar för och emot dem, är bland annat att företaget samarbetar med Visa och Mastercard. Å ena sidan kan de lansera en global tjänst omedelbart, å andra sidan kan kopplingen till en kortbetalning göra att många handlare tycker att avgifterna blir för höga. Dessutom kommer det att ge kortleverantörerna ännu högre marknadsandel, säger Niklas Arvidsson.

I dag står Apples telefoner för en tredjedel av de smarta telefonerna,

vilket innebär att företagets betalningslösning bara kommer att nå en del av marknaden. Om det blir möjligt att föra över pengar mellan applemobiler och androidmobiler är ännu oklart.

FÖR ATT MOBILA BETALNINGAR ska slå igenom på allvar krävs att en betalningsmodell får större genomslag än alla andra. Utmaningen är alltså att etablera en tjänst som lockar så många betalningsmottagare och konsumenter som möjligt till samma plattform.

FÖR BANKERNA ÄR KONTANTER BARA EN KOST- NAD. FÖR DEM FINNS ETT AFFÄRSINTRESSE ATT BLI AV MED KONTANTER.

måste bli trygga och känna förtroende för en modell, säger Niklas Arvidsson.

De företag som lanserar en betalningsmodell måste vara finansiellt uthålliga. Det talar för stora kapitalstarka aktörer. Å andra sidan har stora företag ofta svårt att ställa om sina affärsmodeller.

– Företagen har intresse av att sälja sina tjänster, men det är fortfarande så att vanliga kontanter accepteras av alla och kort anslutna till Master Card och Visa kan användas i nästan hela världen. Många är dessutom nöjda med kortsystemet, säger Niklas Arvidsson. ●

I Sverige kommer övergången till mobila betalningar troligen att ta tid, eftersom det redan finns en fungerande infrastruktur för betalningar i form av miljontals lönekonton på bank och hundratusentals kortmaskiner i affärer och restauranger. – På sikt kan det inte finnas för många parallella system.

Konsumenterna



Så handlar du med mobilen:



Swish Åtta stora svenska banker står bakom appen som gör det möjligt att "swisha" pengar mellan privatpersoner. Den lanserades i december 2012 och har i dag nästan två miljoner anslutna användare. Ägaren måste ha svenskt bankkonto med internetbank och ett bank-id. Från sommaren 2014 kan även företag kan använda tjänsten.



WyWallet har utvecklats av de fyra mobiloperatörerna Telia, Tele2, Telenor och 3. Tjänsten innebär att du kan skicka pengar till privatpersoner, handla online, handla i butik, göra sms-köp och ladda kontantkort. Köpen som görs genom WyWallet kan betalas via mobilfakturan, via konto, genom att koppla ett kontokort eller via separat faktura.



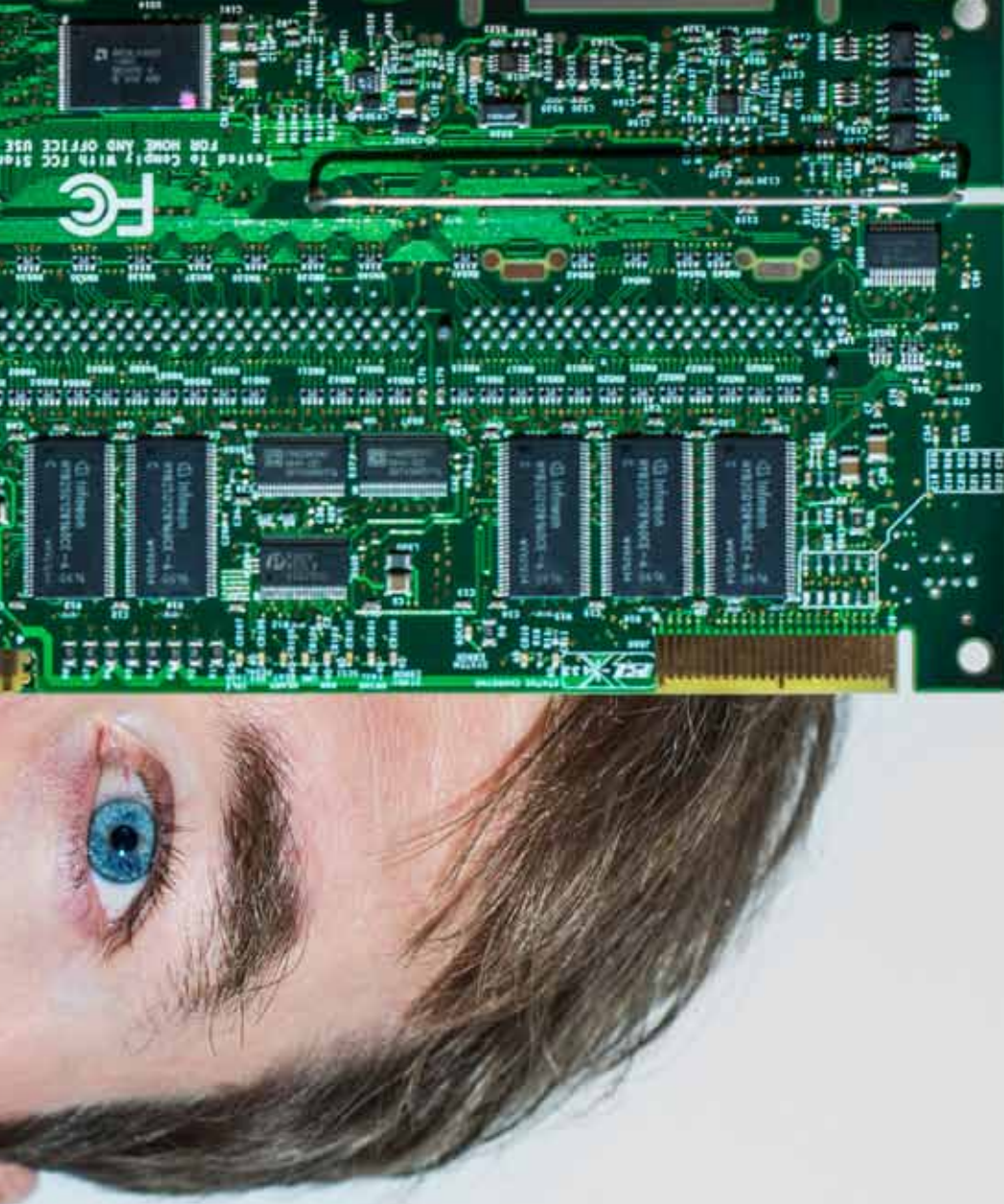
Seqr är en betalningslösning som installerats i livsmedelshandeln och på snabbmatsrestauranger för att kunderna ska kunna göra kassa-betalningar med mobilen, betala parkering och skicka pengar. Bakom satsningen står företaget Seamless, som grundades 2001 och i dag finns tjänsten på 525 000 försäljningsställen i 30 länder.

QR-kod är en bildkod och en förkortning för quick response. Med en qr-läsare i mobilen kan du läsa koderna och betala en vara, få information om en vara eller ett rabatterbjudande.

NFC närfältskommunikationsutrustning eller Near field communication används bland annat för mobila betalningssystem. Tekniken för NFC finns redan i en del androidmodeller och i Iphone6 som lanserades i oktober 2014.

Mobilt Bank-id är en e-legitimation för bland annat smarta telefoner och surfplattor. Med Mobilt BankID kan du legitimera dig och göra elektroniska underskrifter.





Den laglydiga hackern »

**JOHAN BJÖRK****Ålder:** 35**Familj:** Fru, två barn
(6 och 3)**Bor:** Vasastan,
Stockholm**Fritid:** Hus i när-
heten av Åre. På
vintern åker han
skidor nerför Åres-
kutan, på sommaren
kör han cykel nerför
samma backar.

**DET MAN SKA
VARA RIKTIGT
RÄDD FÖR ÄR
VAD SOM KAN
HÄNDA INOM
ETT FÖRETAG.**

JOHAN BJÖRK.

2015 går det inte för någon att värja sig mot inkräktare i IT-systemen. Men det verkliga säkerhetshotet finns mitt ibland oss, enligt Johan Björk, ansvarig för Information- och IT-säkerhetstjänster på KPMG.

TEXT ANNA GULLERS FOTO DAVID LUNDMARK

DET BOR EN HACKER i Johan Björk. Under en prydlig kostym, en klanderfri skjorta och ett korrekt uppträdande finns en teknikintresserad pojke som tidigt fick bra datorer, plockade isär saker, lärde sig programmera och som blev expert på att hitta svagheter i datasystem.

Idag är Johan Björk ansvarig för Information- och IT-säkerhetstjänster på KPMG, ett område som växer i IT-branschen. Och det är inte så konstigt. När alla delar i samhället som ekonomi, energiförsörjning och sjukvård bygger på IT-baserade system och omfattningen av uppkopplade datorer och enheter ökar, blir plötsligt nya områden måltavlor för dataintrång.

Hur sårbara företag och organisationer är illustreras inte minst av att även en myndighet som FRA i november avslöjades med säkerhetsbrister i sina IT-system.

–Det är fel att tro att det går att det går att skydda sig till hundra procent. Idag går det inte att undvika att råka ut för

något slags intrång, berättar han och säger att alla företag och organisationer någon gång kommer att få oönskat besök i sina system.

–Vi studerade nyligen internettrafiken hos 14 stora svenska organisationer. Det visade sig att 13 av dessa var drabbade av dataintrång utan att de visste om det.

Du behöver inte vara "någon", inte vara ett känt varumärke som Ikea eller HM; inte heller en bank som har pengar eller ett företag med mycket kortnummer för att drabbas.

– Du kan bli utsatt för dataintrång bara för att du är ett lätt mål. Vissa hackers gör ju det här bara för att det är kul – och för att de kan.

Han vet vad han pratar om. En gång i tiden satt han själv på sin fritid och programmerade. Och talangerna förde honom till hans första jobb som så kallad pentestare, ett lite kryptiskt ord som står för "penetrations-testare" och går ut på att man hjälper kunder att hitta sårbarheter i deras system genom att försöka hacka dem. Fast lagligt.

Sladdar,
skärmar och
datorburkar är
Johan Björks
hemmaarena.

DE ALLRA FLESTA stora intrång som sker görs av organiserade grupper, där inkräktarna ser att de kan tjäna pengar på att antingen stjäla material eller utpressa offret, förklarar Johan och ger exempel från när både TeliaSonera och Sony Picture drabbades strax före jul.

– Sony Picture fick delar av ledningens e-post publicerad, manus och även filmmaterial. Kostnaden för hela incidenten har uppskattats till 100 miljoner dollar, berättar Johan.

Åtta av tio gånger är det en extern part som berättar att du har haft ett dataintrång. Ofta dröjer det runt ett år innan det upptäcks.

KOSTNADERNA för ett intrång blir lätt omfattande. Att åter-skapa information tar tid och i värsta fall har man förlorat information som är unik och gör att företaget tappar stora intäkter. Att sätta en prislapp på ett sargat varumärke är nästintill omöjligt.

Nya verktyg för intrång, bedrägerier och sabotage uppfinns hela tiden och sprids via e-post, bilagor, när någon köper program eller skickar



filer till någon annan. Frågan är hur man håller jämn takt med bedragarna.

– Man blir aldrig färdig eller säkrad. Du kan ha fler tekniska kontroller, fler saker som upptäcker intrång, mer lås och bom, men 2015 måste alla företag ha insikten att man kommer att drabbas av dataintrång eller informationsläckage. Och när det sker, veta vad man ska göra.

FÖRETAG OCH organisationer i Sverige har hittills varit relativt förskonade från stora publika incidenter med informationsläckage. Men man får inte

enbart fokusera på de externa hoten, säger Johan, de interna hoten är minst lika allvarliga.

– Det man ska vara riktigt rädd för är vad som kan hända inom ett företag: anställda och partners som stjälar information. Om man har en liten firma som investerar mycket i forskning och utveckling, och har ritningar eller patent som är unika – då är man ju utsatt för en stor risk om en kollega stjälar informationen, går ut genom dörren och går till en konkurrent. Eller om någon stjälar en stor kunddatabas, till exempel.

Hur man skyddar sig beror



Johan tipsar:

Befattningshavare:

- Börja med att identifiera vad som är kritiskt för verksamheten.
- Analysera riskerna mot dessa objekt.
- Baserat på riskapitit skapa en handlingsplan för identifierade risker.

Privat:

- Använd sunt förnuft, svara inte på e-post som begär kontouppgifter eller ditt lösenord.
- Om komplexa lösenord är svåra att komma ihåg, skapa en lång mening istället.
- Installera alltid de senaste säkerhetsuppdateringarna från Microsoft, Apple och Adobe.

på vilka risker man anser att man har, externa regelverk och vilken typ av information det handlar om. Det är inte alltid lätt att på egen hand bedöma vilken skyddsnivå man ska ha, men Johan och hans kollegor hjälper gärna till.

– Vi kartlägger risker och hotbilder. Ibland agerar vi hackers där vi har som mål att ta oss in i ett system för att hitta dess svagheter. Och framför allt kan vi hjälpa till under ett pågående dataintrång, säger Johan entusiastiskt och berättar att han genuint ”brinner för säkerhet”.

– Kanske för att det finns något av den här ”mörka sidan” i de här kontexterna. Det är en kamp! Som att leka tjuv och polis som vuxen.

VILKEN TUR ATT han hamnade på de godas sida, Johan. Numera har han dock ingen tid att programmera på fritiden. Hemma springer det omkring två små barn som vill ha hans uppmärksamhet.

– Utmaningen blir att hjälpa dessa digitala individer i framtiden, idag har jag ett försprång och det tänker jag behålla. ●

