

MARCUS "HÄRADSHÖVDINGEN" WALLENBERG

Den 28 december 1902 bjöd den 38-åriga Marcus "Häradshövdingen" Wallenberg (1864–1943) hem den några år yngre civilingenjören och spårvägsdirektören i Göteborg, Sigfrid Edström, till sitt hem på Strandvägen 27. Han hade bestämt sig, efter ett tidigare möte i Göteborg, för att det unga stjärnskottet Edström hade just de rätta egenskaperna att kunna reda upp de svåra problemen i Allmänna Elektriska AB i Västerås.

Edström, som förstod sitt värde, tvekade länge och förhandlade upp sin lön. Bankens engagemang i förlustföretaget blev Häradshövdingens viktigaste rekrytering, inte bara för att han räddade Asea, utan också för att han drog in "bolagsdoktorn" Emil Lundqvist i sfären. Den senare medverkade inte bara i den tekniska omdaning av Asea utan också i Scania-Vabis, Kopparfors och Stora Kopparberg.

Att Edström aldrig mer var gäst hemma hos paret Wallenberg medan Lundqvist var det ofta har aldrig förklarats. Kanske betydde det något att den ene var sällskaplig, självmedveten och fåfäng medan den andre var prestigelös, bohemisk och lite skygg.

Det sades att Häradshövdingens hustru Amalia avskydde den ene och älskade den andre. Kanske hade maken, som ofta träffade Edström på jobbet, också ett finger med i spelet.

Häradshövdingen var, vittnar många från samtiden, en arbetsmyra som hatade yttre choser. Fokuseringen var på arbetet och familjen, möjligen lite bridge som avkoppling. Pengar skulle inte spenderas på kläder och konsumtion, utan på projekt. Till exempel syddes hans kostymer utan fickor för att kunna vändas. Sentensen *Esse non videri*, det valspråk som han antog när han 1931 blev Serafimeriddare, beskrev en man som inte ville synas utan i stället lade all kraft på sin uppgift.



Sådan ville han vara. Helt utan fåfänga var han dock inte. Att tilldelas Serafimerorden var en stor sak för honom.

Häradshövdingen kallades han för att han, liksom andra jurister i sin tid, hade examenstiteln vice häradshövding. I juristexamen ingick också en hel del praktisk ekonomi. Sjöofficersexamen fick han däremot avstå från på grund av närsynthet.

Han blev en av landets mäktigaste män när han steg för steg tog över inflytandet efter den äldre halvbrodern Knut i Stockholms Enskilda Bank och blev en av de främsta när de stora projekten inom elektricitet och verkstad drogs igång i Sverige och Norge under första världskriget och mellankrigstiden.

Det räckte långt för att förvalta den grund som fadern

och halvbrodern hade lagt och att ge de båda sönerna fast mark under 1930-talets kriser. För dem blev fadern en så stor auktoritet att den ene skämtsamt vid ett styrelsemöte för Stora Kopparberg frågade den andre: "Hörru du, när far dog år 1943, avgick han då ur den här styrelsen?"

JACOB WALLENBERG D.Ä.

Jacob Wallenberg (1892–1980), blev en bankir av den traditionella brittiska sorten, driven i bankaffärer, kunnig i praktisk ekonomi och skicklig i spekulering på aktiemarknaderna. Intellektuell i sin strävan att se hela bilden. Att han gjorde sina första lärospån som bankman i den svåra efterkrigstiden och senare fick vara med och hantera Kreugerkraschen präglade honom resten av livet.

När det gällde ägarrollen i stora företagen var han en mer formalistisk sorts ordförande som lyssnade och styrde genom att till en början säga nej för att till slut godkänna affärerna såvida företagsledningen var tillräckligt övertygad för att komma tillbaka och envist driva frågan vidare. Att gå direkt in och driva företagets affärer låg inte för honom.

Av människor som han arbetade med beskrivs han som formell och gammaldags, sa inte du ens till de närmaste medarbetarna. Nära vänner blev bara de gamla kamraterna från sjöofficersutbildningen och havskappseglingarna. Hans segelbåt hade namn efter det förtrollade skeppet "Refanut" i Zacharias Topelius bok *Adalminas pärla*. Med "Refanut" vann Jacob Wallenberg Gotland Runt flera gånger och visade där en annan sida när utmaningarna hopade sig.

Han var annars blyg och tillbakadragen, närmast anspråkslös. Testamenterade en del av sin ansevärd förmögenhet till familjestiftelserna, inte i eget namn, utan i föräldrarnas. Pappa Marcus "Härads-hövdingens" minne höll han högt ända till slutet. Mellan dem hade rätt ömsesidigt förtroende. Modern stod han närmare än någon annan hela livet. Inte så få talar om hans ordhållighet, ansvarskänsla och sinneslugn. Han brusade aldrig upp eller använde svordomar. Sparsamheten gjorde att systrarna ibland kallade honom "Fattig-Jacob".

Frågan om vem som utövade den reella makten i Wallenberg-familjen under den tredje generationen är inte lätt att svara på. Var



det Jacob eller Marcus Wallenberg?

Formellt var saken solklar. Det blev Jacob som större delen av tiden höll kontrollen över sfären, först under nitton år som vd för Stockholms Enskilda Bank med sin fars oreserverade stöd. I familjestiftelserna tillsattes olika externa ordföranden efter faderns död fram till 1966, men Jacob var med hela tiden i styrelsen som tung och erfaren medlem. Lägg till detta att han från 1950 var styrelseordförande i banken ända fram till 77 års ålder år 1969. I investmentbolagen Investor och Providentia var han ordförande till 1978, då han var 86 år, och som ordförande i Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse höll han greppet om hela systemet i ytterligare två år. I drygt fyra decennier var han formellt huvudmannen.

Men den yngre och mer aktive brodern Marcus var inte lätt att rå på, vare sig som vd, vice ordförande i banken eller som vice ordförande i Investor. Jacob fick maka på sig när brodern drev sina stora omvandlingsprojekt i stor-

företagen och landet. Självtog han inte sådana initiativ, även om han stödde läkemedelsföretaget Astras långsiktiga satsning på forskning.

Minst en halv generation skilde bröderna åt. Jacob höll gärna på det gamla och beprövade medan Marcus ville vara med sin tid. Troligen drevs Marcus av en viss avundsjuka mot sin storebror ända från barndomen. Det var ju honom föräldrarna lutade sig mot, och att ta sig in i banken krävde ett extra hårt arbete för den yngre.

Jacob bildade aldrig formellt någon egen familj, men hade en nära relation till sin adoptivson Peder Sager Wallenberg, trots att de aldrig bodde tillsammans. I släkten Wallenberg var Jacob "pater familias" och höll hårt på familjetraditionerna. Bland annat blev Amaliadagen, firandet av moderns födelsedag den 29 maj, en årlig familjeinstitution som utvecklades från en liten tillställning med Jacobs sjöofficerskamrater, som alltid varit välkomna hos mamma Amalia.

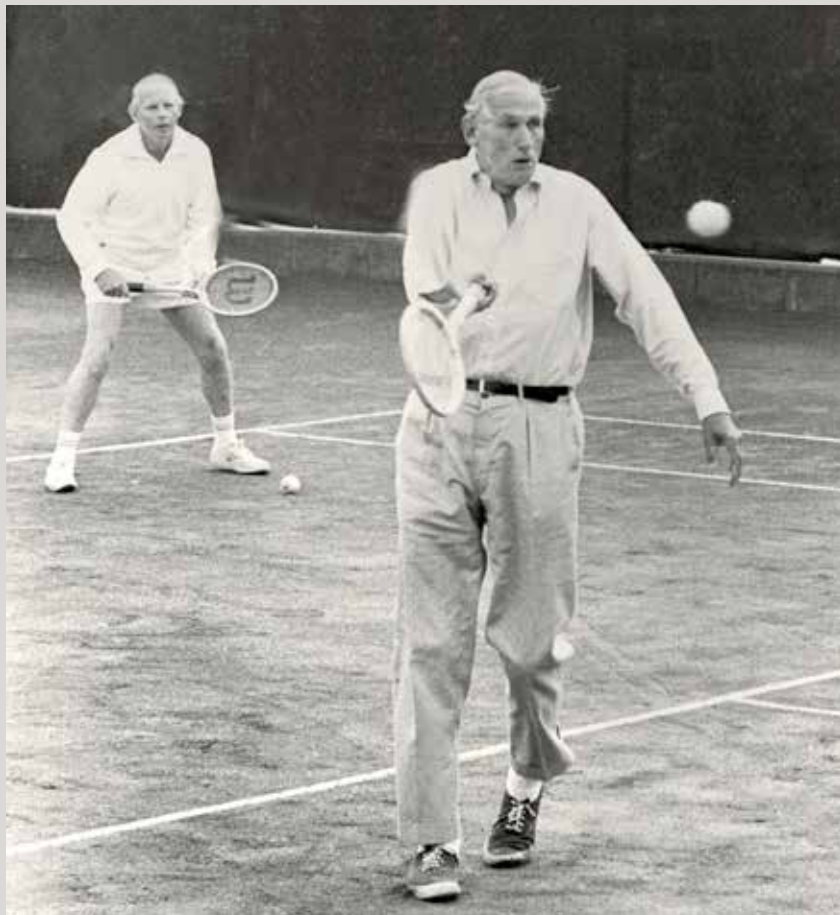
MARCUS "DODDE" WALLENBERG

Sveriges bästa var ett slags troslära för Marcus Wallenberg (1899–1982). Han brukade tala om förfädernas religiositet när saken kom på tal. Att förlora anseendet för att inte ha arbetat för landets bästa framstod för honom som det värsta som kunde hända. Kanske var det den gamla Boschaffären efter andra världskriget som spökade.

Men det fanns också en annan förklaring till Marcus Wallenbergs ständiga betoning på vad som var bäst för landet Sverige – hans bakgrund i idrotten. Han växte upp med den breda idrottsrörelsen och blev landets bästa såväl tennis-spelare som kappseglare. Att få representera nationen var hans stolthet. Tävlingsmomentet i sporten ville han föra över i företagandet, kampen för laget och för nationen.

I sin företagarkerksamhet påminde han därför en hel del om en idrottsledare, ständigt och envist på jakt efter att vinna nästa boll, game, set och match. Hans ledargärning var full av goda råd till medarbetarna och det allra viktigaste kom från hans tredje sport, golfen.

"Bollen ska spelas där den ligger." Det betydde att företagsledarna fick acceptera läget som det var i Sverige och lämna politiken åt politikerna. Kanske var det därför som han fick så goda kontakter framför allt med finansminister Gunnar Sträng och med den mång-



Marcus Wallenberg spelar en match med sin son Peter som partner.

årige statsministern Tage Erlander, trots meningsskiljaktigheter.

Politiskt trodde han inte på kollektivistiska lösningar, men att driva företag var en lagsport. "Kom ihåg att vi är ett lag, passa till varandra!"

Ett tredje handlade om informationsflödet mellan lagmedlemmarna: "Det måste alltid spola!" Viktigt var det till exempel att vd och vice vd hade rummen bredvid varandra.

En tävlingsmänniska skulle, enligt Marcus Wallenberg, träna lagom mycket men varje dag, alltid ta itu med det obehagliga först och hålla konstant press på sina lagmedlemmar: "Ring gärna utan anledning. Skäll gärna lite omotiverat mycket om du vill att budskapet ska bli ihågkommet. Fråga på de minsta detaljerna och kolla så att det viktigaste kommer först i alla dragningar. Använd dygnets timmar effektivt, såsa inte med påklädningen till exempel."

I ett föredrag i Falun 1954 visionerade han om överljudsplan, expressvägar, jättelika parkeringsområden i utkanten av städer, transistorer på metallplattor som skulle möjliggöra "ficktelefoner", tredimensionell färgteve, helautomatiska fabriker, matematikmaskiner, atomkraft, radioaktiv sterilisering av färskvaror, syntetiska material och läkemedel.

Sådan var han, Sveriges kanske mest aktiva projektmänniska i modern tid, involverad i så mycket av det som kännetecknade efterkrigstidens Sverige från civilflyget, militärflyget, kärnkraften, dataindustrin och telekommunikationen till omstruktureringen av banksektorn och stålindustrin. Sverige skulle vara främst i en tekniskt spännande framtid.

MARC WALLENBERG JR



Marc Wallenberg Jr arbetade under tretton år, från 1958 till 1971, som verkställande direktör för Stockholms Enskilda Bank. Hans långa tid som vd förknippas främst med två stora förändringar i banken. Den första var den amerikanska innovationen "köpkort" som han snabbt tog till Sverige och lanserade tillsammans med de så kallade provinsbankerna. Senare blev Köpkort ett system för alla större banker i landet och utvecklades till Eurocard med finansbolaget Vendor i centrum. Till nyheterna som introducerades i Sverige hörde också de finansiella innovationerna factoring och leasing samt så kallade OCR-nummer för att identifiera en elektronisk betalning.

Marc's andra stora bidrag var de internationella bankkonsortierna. Svenska banker fick under denna tid inte ha egna utländska filialer. Marc var nära att få ihop ett stort amerikanskt-europeiskt konsortium. I stället blev det engagemang i en rad utvecklingsbanker och delägarskap i Morgan & Cie i Paris och Neue Bank i Zürich. Om politikerna hade varit med på noterna skulle troligen Sverige ha fått en stor internationell bank, i den tid då exportföretagen släpptes fria.

Marc hade utbildats för sitt arbete inom banken ända sedan 1946 med tre år på Harvard University i Boston, först på college och sedan med examen från Harvard Business School. Han hade också praktiserat enligt familjens tradition på olika banker som Pictet i Genève, Crédit Lyonnais och Paribas i Paris, Hambros i London och inte minst trion Morgan Stanley, National City och Brown Brothers i New York.

Marc hade en fallenhet för att hålla kontakten med alla sina vänner och sitt nätverk i Sverige och utomlands. Han hade tillbringat flera somrar som gäst hos familjer som Morgan och Rockefeller. David Rockefeller var en ungdomsvän. Marc's egen brittiska mamma var omgift med Charles Hambro från den kända bankfamiljen. I en tid då svenska direktörer talade dålig skolengelska och inte var så vana vid internationella sammanhang promenerade Marc på sin mammas gata. När det gällde överblick, från minsta bankaffär och företagsorder till stora internationella politiska processer, var han den ende som kunde tävla med sin far. Han hade även en nära relation till sin farbror Jacob som var styrelseordförande i både Investor och stiftelserna.

Marc flyttade in i familjebanken 1953 vid 29 års ålder, ungefär som farbrodern Jacob och fadern Marcus hade gjort tidigare. Fem år senare blev han vd för att gradvis ta över. Att någon av de andra välmeriterade kandidaterna Göte Engfors eller Carl de Geer skulle vara tänkbar som chef hade i så fall varit ett tillfälligt arrangemang. Det här var ju Wallenbergfamiljens egen bank, låt vara att den var börsnoterad och hade externa aktieägare.

Fadern fortsatte, i sin roll som vice ordförande, att ingripa i bankens skötsel, vilket oftast hade att göra med företag som han agerade i. Enskilda Banken drev ju i många avseenden en gemensam

finansavdelning för företag som Asea, Saab, Scania, L M Ericsson, Separator (senare Alfa-Laval) och Atlas Copco. Två tredjedelar av inlåningen kom från dessa företag och bankens roll var att ordna finansieringslösningar för dem.

Det sågs som naturligt att Marc tillsammans med sin ledningsgrupp, bestående av släktingarna Carl de Geer, Peder Bonde och Jacob Palmstierna, ägnade sig mer åt banken än åt företagen där den äldre generationen dominerade.

Som för många Wallenbergare var seglingen ett av Marc's största intressen. Han älskade sina havskappseglingar med vännerna. Där var han i sitt esse.

När fusionsprocessen mellan Enskilda Banken och Skandinaviska Banken pågick fick Marc Wallenberg en svår roll som medlare mellan sin far och farbror, som hade skilda åsikter om fusionen. En stor arbetsböroda sammantaget med vetenskapen om att han förväntades ta ansvaret som vd för den nya storbanken gjorde att trycket blev stort och han tog sitt liv i november 1971. Chocken över och sorgen efter hans bortgång finns fortfarande kvar i dag.

De som såg Marc Wallenberg agera i bankfrågor och internationella sammanhang talade, i likhet med konkurrenterna i Handelsbanken och Skandinaviska Banken, Tore Browaldh och Lars-Erik Thunholm, med beundran om hans djupa kunskaper, naturliga säkerhet och fantastiska internationella kontakter. Och inte minst om hans stora värme och humor. Han var en innovativ och modern bankman och en viktig länk i Enskilda Bankens och familjen Wallenbergs internationella nätverk.

PETER WALLENBERG

Peter "Pirre" Wallenberg (1926–2015) gjorde släktens märkligaste kontaktresa ut i världen. Endast ett halvår handlade om den traditionella bankpraktiken. Bakgrunden var en konflikt med fadern, tjurskallighet från båda håll. Föräldrarna hade skilt sig och mamman, skotskan Dorothy Mackay, hade flyttat tillbaka till Storbritannien. Peter var, liksom brodern Marc, kvar med sin krävande far.

Han bärgade vid 27 års ålder en juristexamen, men vägrade att börja på banken hos fadern och den äldre brodern.

Det var då han skickades till Atlas Copco för att "gubbarna där skulle göra karl av pojken". Ömsidigt tyckte uppstod. Peter klarade inte bara en hård praktik i gruva, utan gjorde också lycka som försäljare av leasingmaskiner. Hans insatser förde honom vidare till USA där han skulle introducera stora kompressorer av märket Atlas Copco på en protektionistisk amerikansk marknad. Det fungerade till slut och följdes av uppgiften som dotterföretagschef i dåvarande Rhodesia vid 33 års ålder. Inte sedan grundarens dagar hade någon Wallenbergare arbetat så praktiskt med verksamheter. Fadern ville ha hem honom, men sonen vägrade. Han älskade klimatet och friheten i Afrika.

Några år senare hade han ansvaret även för Kongo och reste inom ett revir som var obegripligt stort och farligt, ofta ensam i bil på grusvägar eftersom de inhemska chaufförerna inte kunde vistas utanför sina stamområden.

Så kom Atlas Copco med ett oemotståndligt erbjudande om att bli chef för det brittiska dotterbolaget som drogs med stora problem.

Bankirfamiljen hade nu en arvtagare på väg mot att bli specialist på industriell marknadsföring och sanering. Därtill var han närapå utlänning och visade utpräglat dotterbolagsperspektiv i kontakterna med huvudkontoret. Den som varit borta länge blir annorlunda.

Sverige och de svenska företagen hade utvecklats i teknokratisk riktning. I politiken härskade den sociala ingenjörskonsten och i företagen tron på långtidsplanering. Inget av detta föll Peter på läppen.

År 1982, när fadern dog, fick Peter ta över ledarskapet för Wallenbergsfären och han inledde en globaliseringsera där marknadsförarna och ekonomerna fick större inflytande i den hårdnande konkurrensen.

Under 1970-talet hade Peter åkt som en skottspole till Washington för att försöka rädda olika teknikavtal åt de stora bolagen Asea, L M Ericsson och Saab-Scania, som hade problem med den amerikanska regeringens syn på Sveriges Vietnampolitik. Ändå bedömde han sitt internationella kontaktnät som alltför tunt eftersom fadern inte hade introducerat honom bland sina vänner.



På 1980-talet fann dock Peter sin "consigliere" i utlandsfrågor, diplomaten Erik Belfrage, son till förre Atlaschefen Kurt-Allan Belfrage. Att Erik Belfrage fanns med i Peters testamente var säkert ett sätt att markera även hans personliga betydelse.

"Erik Belfrage var och är otroligt uppdaterad på allt i världen", sade han. "Han konsumerar nyheter

och har tillfört oss ett fantastiskt kontaktnät. Erik har lättsamheten att komma åt folk och säga rätt saker, inte fel saker vilket vi ofta gör. Han har varit oerhört värdefull för mig som dörroppnare. Han är totalt orädd för alla höga herrar och jag har aldrig sett honom nervös."

Peter hade också goda kontakter med exempelvis Kina, delvis beroende på tidiga möten med Kinas blivande president Jiang Zemin, som på 1980-talet var borgmästare i Shanghai, ett betydelsefullt ekonomiskt centrum i Asien. På en senare resa till Kina när Peter förberedde sig på att dra sig tillbaka och hade sonen Jacob och brorsonen Marcus med, möttes de två igen.

"Jiang Zemin frågade varför jag hade den yngre generationen med mig. Jag förklarade att jag började bli till åren och ville att relationerna mellan hans sida och min familj

skulle bestå, eftersom den var så viktig för oss. Att min son Jacob senare blev inbjuden att vara med i Shanghais borgmästares särskilda råd, glädde mig förstås mycket. Saken blev inte sämre av att han senare blev ordförande i detta prominenta råd."

JACOB WALLENBERG



Jacob Wallenberg är kanske den som mest syns utåt i den "trojka" som leder familjefärens olika enheter. Han har under mer än tio år haft rollen som ordförande i det börsnoterade Investior. Jacob tycker om att stå på scenen och delta i debatten. Han är också exekutiv i den meningen att han gillar att engagera sig i problemhårdar och ta tag i de olika utmaningar som kan uppstå.

Det wallenbergska arvet var inte något som dominerade under Jacobs uppväxt. Föräldrarna skildes tidigt och fadern Peter arbetade utomlands tills Jacob var i tonåren. Han levde med sina syskon och halvsyskon i en stor familj, och det fanns flera framtidsalternativ, även om farfar Marcus "Dodde" Wallenberg ägnade honom uppmärksamhet.

Efter reservofficersexamen på Sjökrigsskolan studerade Jacob på Wharton Business School i Pennsylvania. Han tog först en civilekonomiexamen och sedan en MBA där och fortsatte på typiskt Wallenbergmanér med en gesällresa i internationella banker som JP Morgan i New York, Morgan Stanley, Hambros och Enskilda i London, S-E-Banken i Singapore, Hongkong och sedan hemma i Stockholm. År 1990 blev han finanschef på Investior, lagom till bankkrisen. Detta ledde till att han några år senare hamnade på

S-E-Banken för att städa upp i företagsdelen av banken, ett riktigt elddop. År 1997 blev han vd för banken. Banken var tillbaka under familjens kontroll.

Samgåendet med försäkringskoncernen Trygg-Hansa i december 1997 ledde till att Jacob Wallenberg blev ordförande i banken som nu fick namnet SEB. Han arbetade sedan bland annat med bankens två stora planerade fusioner, med konkurrenterna Föreningssparbanken respektive Nordea, vilka dock inte gick att genomföra.

Samtidigt med ordförandeskapet i banken var Jacob från 1999 en aktiv vice ordförande i Investior. Innehaven i Stora Enso, SKF och SAS fördes över till Stiftelserna, och ett nytt förvaltningsbolag skapades där under Jacobs ordförandeskap, W Capital Management AB (WCAP).

Det var Jacob som fick det svåra uppdraget från familjen att efter ABB-krisen 2002 säga upp Percy Barnevik efter dennes fem år som styrelseordförande för Investior.

År 2005 blev det dags för Jacob att ta över som ordförande i Investior. Under hans styre har Investior ökat antalet helägda företag i en process där Börje Ekholm som vd fick ganska lösa tyglar. Jacob tror på tydlig delegering. Att arbeta med strategi och implementering i en ständigt föränderlig

verklighet är något han gärna sysslar med. Investors strategi med helägda bolag har skapat goda förutsättningar för att generera ett fritt kassaflöde.

Jacob har hög energinivå. Han ställer krav och borrar tills alla aspekter av ett beslut är belysta och beslutet kan fattas. Han har temperament, men har samtidigt glimten i ögat och är prestigelös.

Massmedia ringer gärna till Investors ordförande när Wallenbergsfären förväntas uttala sig i kontroversiella frågor. Jacob ser det som en viktig del i ansvaret som ordförande i Investior. "Näringslivet måste göra sin röst hörd, annars blir det ett vakuum." Han är engagerad i aktuella samhällsfrågor, till exempel via Svenskt Näringslivs arbetsutskott, Handelshögskolan i Stockholm och den breda organisationen Connect Sweden, som har till uppgift att göra Arlanda till en mer internationell flygplats. Jacob är också ledamot i ett antal utskott i Bryssel, Washington och Shanghai, i European Round Table, flera *think tanks* och rådgivande kommittéer. I World Economic Forum i Davos är han på plats varje år och i Bilderberggruppen är han en av veteranerna. Det internationella nätverkanet delar han med sin kusin Marcus.

På fritiden är Jacob en passionerad seglare. På det sättet blev han redan tidigt en Wallenbergare. Han har seglat mycket drake, varit ordförande i KSSS under tio år och deltar varje år Gotland Rund/ÅF Offshore Race med "Regina", en skönhet i trä som tävlingsseglats ända sedan 1930-talet och som funnits i familjens ägo sedan början av 1950-talet.

MARCUS WALLENBERG



Marcus Wallenberg såg sin farfar med samma namn som en fadersgestalt. När fadern Marc dog ägnade "Dodde" mer tid åt Marcus och dennes yngre bror Axel. Det var från sin beundrade och älskade farfar som de fick intresse för både segling och teknik.

Marcus är lång och reslig, vilket också smeknamnet "Husky" antyder. Det fick han av sin farfar, men just dessa gener kom nog också från storgiglan morfar Walter Wehtje, som inte bara skapade det nya Atlas utan också senare blev vd i Investor, fram till 1970. Marcus växte alltså upp som en naturlig arvtagare i landets främsta industrifamilj.

Marcus är tävlingsseglare, som både farfar och dennes bror Jacob var. År 2015 vann han och seglarkåren den så kallade mästarklassen i Gotland Runt/ÅF Offshore med en Swan 70. Han är också tennisintresserad och älskar den svenska fjällvärlden.

De flesta inom svenskt näringsliv förknippar honom främst med hans stora passion för innovationer, teknisk omvandling och internationellt nätverkande. De som arbetat

med honom närmare talar också om hans vilja att gå till djupet med allt han företar sig, hans förmåga att lyssna och hans omsorg om sina medarbetare. I företag som SEB, AstraZeneca, Ericsson och Saab har han engagerat sig särskilt starkt. Många förknippar framgångarna för Saab med hans kontaktarbete och entusiasm.

Marcus har också engagerat sig för innovationer i Sverige genom Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien och han delar ansvaret för Wallenbergsfärens nätverk utomlands med sin kusin Jacob. I Internationella Handelskammaren (ICC) har han varit styrelseordförande

under en omvälvande tid. I Singapores Temasek är han styrelseledamot liksom i Asia Business Council och i olika amerikanska *think tanks*.

Det stora intresset för innovationer, växande företag och entreprenörskap började redan i slutet av 1970-talet då han och hans kusin Jacob studerade i USA, Marcus finansiell ekonomi vid Georgetown University, School of Foreign Service. Kusinerna pratade om att ta med sig hem den nya entreprenörsanda i USA där företaget som Hewlett Packard och Cisco utmanade de gamla storföretagen och där nya typer av riskkapitalverksamheter utvecklades.

Marcus gjorde därefter, i likhet med sina företrädare i familjen, bankpraktik först på Citibank och sedan på Deutsche Bank och Warburg före Citicorp i Hongkong. Efter detta blev det S-E-Banken i Stockholm och London. Och så rekryterades han till Feldmühle i Tyskland efter Storas förvärv av företaget.

Utvecklingen i S-E-Banken ledde till att kusinerna Jacob och Marcus under en stor del av 1990-talet

fanns på var sitt projekt, banken för Jacob och Investor för Marcus.

Marcus var med som tänkt framtida efterträdare till verkställande direktören Claes Dahlbäck redan vid det strategimöte på Biskopsö 1993, då Investors ledningsgrupp presenterade idéerna om att dels köpa andelar i lovande framtidsföretag, dels organisera utköpsverksamhet från aktiebörsen. Det ena kallades venture capital och det andra private equity. Året därpå startades Scandinavian EQT Partners i samarbete med amerikanska AEA och SEB, och 1995 riskkapitalföretaget Novare Kapital i partnerskap med S-E-Banken.

När Marcus tillträdde som ny vd våren 1999 var färdriktningen självklar: mer hälsovård, utbildning och informationsteknik. Överoptimism på teknikbörserna skapade därefter den stora dotcom- och telekombubblan som fram till hösten 2002 skulle sänka börskurserna på tekniktunga Nasdaq med 73 procent. Oron för Investors ställning hos investerare på börsen i samband med kriserna i ABB och Ericsson gjorde att en del av de allra intressantaste innehaven fick realiseras för att öka handlingsfriheten. Lanseringen av det partnerägda 3 Skandinavien blev tyngre än beräknat och ägandet i ABB fördubblades. Men Investor kom snabbt tillbaka, med värdefulla erfarenheter. Att gå från det gamla till det nya är fortfarande lika aktuellt. Marcus är inte bara vice ordförande i Investor, utan också ordförande i systerorganisationen FAM, helägd av Wallenbergstiftelserna, och Patricia Industries, som ansvarar för Investors helägda och onoterade innehav. Tillsammans utgör Investor, FAM och Patricia Industries i realiteten tre olika sätt att skapa innovationer och värdeutveckling.

PETER WALLENBERG JR



Peter Wallenberg Jr, den yngste i Wallenbergfamiljens "trojka", har valt att lämna styrelserna för Investor och FAM för att helt kunna koncentrera sig på verksamheten i stiftelserna, Investors huvudägare. Det är en stor och långsiktig verksamhet där mer än två miljarder kronor delas ut till forskning varje år. Till exempel kommer satsningar på molekylärbiologi att få effekter för svensk läkemedelsindustri långt fram i tiden. Peter har också ansvaret för att skola fram nästa generation ledare i ägarfamiljen.

Han valdes in i flera av Wallenbergsfärens styrelser från år 2006 och efterträdde sin far som styrelseordförande i Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse i början av 2015.

Här har han börjat från grunden med sin närmaste man, verkställande ledamoten i Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Göran Sandberg, som vapendragare. De har under otaliga timmar tillsammans mejslat ut en linje för forskningsverksamheten och Peter Wallenberg Jr är i dag en välkänd och uppskattad person bland universitetens rektorer och akademiernas verkställande ledamöter.

"Vi har insett att Sverige riskerar att förlora en hel generation av forskare. Som en förändringskraft har vi skapat Wallenberg Academy Fellows för lovande unga forskare inom alla vetenskapsområden. 40 procent av dessa ska vara svenskar verksamma utomlands eller ickesvenskar verksamma i Sverige, som vi har värde av att ha i vår forskningsverksamhet. I dag är det 200 forskare, som vi är med och finansierar. Vi har upptäckt stora behov och att man i vissa delar har tänkt fel i Sverige.

Vi måste åter stärka banden mellan näringslivet och forskningen för att kunna hävda oss som forskningsnation. Den processen måste vi vara med i", deklarerar han.

Smeknamnet "Poker" fick han av sin farfar Marcus för att han som liten alltid visade "poker face". Han har precis som sin far valt en annorlunda karriärväg, utan att från början skolas in i familjens affärsverksamhet.

På internatskolan i Sigtuna tyckte han att kamratlivet var intressantare än studierna. Föräldrarna ingrep och flyttade Peter till Leysin American School i Schweiz där han hittade både studieflyten och sin yrkeskarriär. Efter en examen med bra betyg gick han nämligen vidare till en BSBA i hotelladministration vid University of Denver.

Hotellintresset hade han fått redan vid femton års ålder när han var "smörgåsnisse" på familjens Grand Hôtel. Här gjorde han en karriär som ledde ända fram till verkställande direktör och styrelseordförande och tillhör i dag den exklusiva skara av stjärnkockar och hotellchefer som fått branschutmärkelsen "Hall of Fame".

Men det var inte bara i hotellbranschen som "Poker" blev ett varumärke. Han fick också tidigt ett stort bilintresse, gillade att meka med bilar tillsammans med kamrater. På tävlingsbanorna driver han ett eget stall med veteranen Daniel Haglöf. Stall PRW vinner, ibland med Poker som förare. Han är också ordförande i Kungliga Automobilklubben.

Så kom det sig att Sverige fick en tung ekonomisk beslutsfattare som tidigare var mer känd bland racerbilsförare och stjärnkockar än bland läsare av näringslivssidor. Att Peter Wallenberg Jr hittills varit relativt okänd beror på att han gillar att arbeta vid sidan av ramplyuset och att långsiktiga forskningsfrågor sällan ger konflikter och stora rubriker.

Pappa Peter "Pirre" Wallenberg ansåg att den yngste sonen skulle bli en bra balans till brodern Jacob och kusinen Marcus i en ledartrojka.