

The  
Economist

Med exklusiv licens  
**INPRESS**



# VÄRLDEN 2025



## Spaningar för 2025

– med *The Economist*



Sagt på konferensen 15 januari 2025 på Berns



Alasdair Ross, redaktör för sektionen Countries i The World Ahead 2025, modererade dagen på Berns. The Economists vice chefredaktör och redaktör för The World Ahead 2025, Tom Standage, ger sina viktigaste insikter för året som ligger framför.

# Världen 2025 enligt *The Economist*

Världen 2025-konferensen är en uppföljning av den årliga prognosen från *The Economist*s årliga skrift *The World Ahead*. Tidningens chefredaktör Tom Standage inledde dagen genom att ge sin prognos för det kommande året, fem dagar innan Donald Trump installerades som president i USA.

**A**lasdair Ross har varit en av huvudtalarna på Di Världen-konferenserna 11 år i rad, där han levererat ibland djärva spaningar.

– Jag har kommit till Stockholm varje år för att berätta hur saker och ting kommer att utvecklas under det kommande året, men har lämnat er väldigt snabbt för att komma tillbaka mycket tyst året därpå, inledde han skämtsamt.

Och i år?

– Justin Trudeau har meddelat att han avgår som Kanadas premiärminister, och Sydkoreas president har blivit arresterad. Skogsbränder har ödelagt hela stadsdelar i Los Angeles. Meta har lagt ner sin faktagranskningsverksamhet. Världens rikaste man har använt sin sociala medieplattform för att smutskasta respekterade europeiska politiker och heja på den extrema högern.

– En amerikansk soldat har sprängt sig själv i en Tesla Cybertruck utanför Trump International Hotel i Las Vegas, baserat på bombtillverkningsinstruktioner från ChatGPT. Ukraina har tagit nordkoreanska soldater till fånga i Kursk-provinsen. Sverige skickar krigsfartyg för att hjälpa Nato att skydda undervattenskablar i Östersjön. En bitter europeisk vinter har fyllt sjukhuskorridorer och tömt gaslagren. Och USA:s nyvalda president vill ta kontroll över Grönland, Kanada och Panama.

– Och vi är bara två veckor in i januari, konstaterar Alasdair Ross.

För att sätta scenen gav Tom Standage, chefredaktör för *The World Ahead 2025* sin tio-i-topp lista för de viktigaste trenderna i år.



**So you won't be surprised to hear that the first and biggest trend of the year is the consequences of the U.S. election.**

– Tom Standage

**1 Konsekvenserna av det amerikanska valet** är den största och mest betydelsefulla trenden i år. USA är en extremt inflytelserik nation, och den nyvalde presidenten har gjort många kontroversiella uttalanden om vad han tänker genomföra – från immigration och försvar till ekonomi och handel. Om Donald Trump faktiskt genomför sina planer kan det få enorma globala följder.

Hans oväntade uttalanden fortsätter skapa osäkerhet, till exempel de om att införa höga tullar på alla importvaror, att deportera miljontals människor och att avsluta kriget i Ukraina på en dag. Han har även diskuterat att slopa inkomstskatten och minska byråkratin med hjälp av Elon Musk. Vad han faktiskt kommer att göra återstår att se, men detta skapar en stor osäkerhet i hela världen.

**2 Väljare förväntar sig förändring.** Inte bara i USA, utan över hela världen, har väljare röstat för förändring. Under 2024 hölls val som påverkade halva världens befolkning. En gemensam nämnare var att sittande regeringar presterade dåligt, oavsett politisk inriktning. I Storbritannien röstades en högerregering bort, medan en vänsterregering förlorade i USA. Många regeringar hamnade i minoritet eller tvingades till koalitioner, som i Indien och i Sydafrika.

År 2025 blir därför ett år av höga förväntningar. Kommer de nyvalda ledarna att leverera? Och kommer de politiker som fick ett svagt stöd att ändra sin politik?

**3 Geopolitiska förändringar.** Trumps mer transaktionella syn på internationella relationer kan få stora konsekvenser. Kommer han att stoppa USA:s stöd till Ukraina och tvinga fram en uppgörelse med Vladimir Putin? Om USA backar från sina allierade kan det ge Ryssland, Kina och andra auktoritära stater större spelutrymme. Även i Mellanöstern och Asien skapar detta stor osäkerhet.

**4 Ekonomisk och handelspolitisk osäkerhet.** Trumps handelsagenda skapar stor oro. Han har talat om kraftiga tullar på import från Kina, Kanada och Mexiko – vilket kan få enorma konsekvenser för den globala ekonomin. Senast USA införde så breda tullar var 1930 under Smoot-Hawley-lagen\*, vilket bidrog till att världshandeln minskade med två tredjedelar. En liknande utveckling nu skulle vara förödande för global tillväxt.

**5 Kinas roll i den gröna omställningen.** Kina satsar stort på ren energi och producerar dubbelt så mycket vind- och solkraft som resten av världen tillsammans. Det gör att priserna på grön teknik sjunker, men skapar också en utmaning för västländer som försöker bygga upp egna industrier inom ren energi.

**6 Inflation och ekonomiska utmaningar** Världens centralbanker firade att de lyckats bekämpa inflationen under 2024, men det kan ha varit för tidigt. Många länder brottas fortfarande med



Den svenska utgåvan av *The World Ahead 2025*. Läs utvalda artiklar på [www.varldenom.com](http://www.varldenom.com)

*"The World Ahead 2025 bygger på en bred expertis, inte bara från The Economists journalister och våra kollegor på Economist Intelligence Unit, utan även från externa experter. I år inkluderar våra gästskribenter Javier Milei, Argentinas president, Edgar Rinkēvičs, Lettlands president, och Fei-Fei Li, en av AI:s mest framstående experter. Mitt jobb är att knyta samman alla dessa trådar och försöka hitta gemensamma teman. Jag sammanställer detta i en topp tio-lista i redaktörens ledare varje år", berättar Tom Standage.*

stora budgetunderskott och växande skulder, vilket kan leda till besparingar och skatthöjningar på flera håll.

**7 Politik och ålder.** Åldersfrågan blev central i det amerikanska valet 2024. Trots att Joe Biden hoppade av på grund av sin ålder valde USA sin äldsta president någonsin. Samtidigt ser vi en trend där demokratiskt valda ledare generellt blir yngre, medan auktoritära ledare tenderar att sitta kvar på sina poster längre.

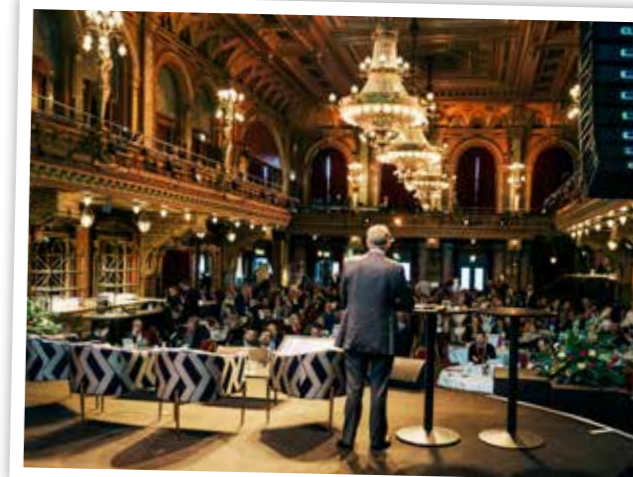
**8 AI:s genomslagsår.** AI har dominerat diskussionen ett bra tag, men trots stora investeringar har användningen varit begränsad i många företag. Dock visar undersökningar att många anställda redan använder AI i sitt dagliga arbete – ofta i hemlighet, av rädsla för att deras chefer ska utnyttja deras ökade produktivitet.

**9 Ökad friktion i resandet.** Flygbolag undviker konfliktzoner och flygrutter anpassas följdenligt. Vi har samtidigt sett protester mot överturism i flera europeiska länder. En del turisttöta städer har infört restriktioner på korttidsuthyrning av bostäder, vilket gör resandet mer komplicerat.

**10 Överraskningar kan förändra allt.** 2024 var ett år fyllt av oväntade händelser – från attentatet mot Trump till Nordkoreanska soldater i Ukraina. Det är en påminnelse om att vi måste vara beredda på det oväntade även detta år.

**Tom Standages medskick in i det nya året:**  
– Sammanfattningsvis präglas 2025 som ett år av osäkerhet och potentiellt stora förändringar. Jag önskar er lycka till med att navigera genom allt detta – oavsett vilka överraskningar som väntar oss.

\*Hawley-Smoot-lagen var en amerikansk tulllag som antogs 1930 under president Herbert Hoover. Lagen höjde tullarna på över 20 000 importerade varor till rekordhöga nivåer, med syftet att skydda amerikanska jordbrukare och industrier från utländsk konkurrens.



# Ett nytt kapitel har börjat för Europa

Inom geopolitik tänker vi ofta på maktkampen mellan USA och Kina. Men det finns en fråga som genomsyrar allt just nu – och det är Rysslands invasion av Ukraina. Ukrainas ambassadör Andrii Plakhotniuk beskriver läget.

**Ukraina har kämpat** för sin överlevnad i snart tre år, men landet konfronterar sina problem med beslutsamhet och med stöd från vänner och allierade, säger ambassadör Andrii Plakhotniuk i sitt inledningstal.

Han målar upp en ny världsordning med större osäkerhet och instabilitet i geopolitiken, där både AI-utveckling, klimatförändringar och växande blockbildningar spelar roll. Han tror på ett turbulent 2025 med tanke på hur Ryssland fortsätter sin fullskaliga invasion av Ukraina, på konflikterna i Mellanöstern och Sudan samt statskupper i Afrika.

**Den USA-ledda världsordningen** utmanas av nya maktstrukturer. Han syftar särskilt på Kinas och Rysslands allt mer omfattande samarbete.

– Kina har spelat en avgörande roll i att förse Ryssland med teknologi och alternativa handelsvägar som

“

We are not afraid of the problems, we are just dealing with them. Definitely with support from all our friends and partners.

– Andrii Plakhotniuk

”Om Ryssland får vad det vill i Ukraina, skulle det bjuda in till mer aggression från Putins sida”, säger Ukrainas Ambassadör **Andrii Plakhotniuk.**

har hjälpt till att hålla igång Rysslands krigsekonomi.

Plakhotniuk påpekar att detta samarbete dock inte sker utan spänningar, då de två länderna samtidigt har konkurrerande intressen i flera delar av världen.

När det gäller Ukrainas framtid betonar han vikten av fortsatt militärt stöd till Ukraina och fortsatta sanktioner mot Ryssland. Han varnar för att om Ryssland lyckas i sin aggression mot Ukraina, kommer andra länder i regionen, som Moldavien och Baltikum, att kunna stå på tur.

Angående USA:s roll framhåller ambassadören att president **Donald Trumps** agerande kommer att vara avgörande för krigets utveckling. Att väst behåller en stark och enad hållning i dialogen med Ryssland är avgörande.

– Som president **Volodymyr Zelenskij** uttryckt det, börjar ett nytt kapitel börjar för Europa och hela världen i och med Donald Trumps andra mandatperiod.

**Ukrainas behov** att bli medlem i Nato och utveckla sin försvarsindustri, inklusive produktion av drönare och luftförsvarssystem, är stort. Andrii Plakhotniuk påtalar att ekonomiska sanktioner och militärt tryck måste fortsätta för att tvinga Ryssland till verkliga förhandlingar.

Alasdair Ross ställer frågan om varför Ukraina inte hållit val under kriget.

– Jag förstår att du syftar på Rysslands anklagelser om att vi inte är en legitim förhandlingspartner. Men alla våra ledare är valda i demokratiska val. Och det råder bred politisk konsensus i landet om att det inte är möjligt att genomföra fria och rättvisa val under rådande omständigheter. Ukrainas prioritet just nu är att säkra landets överlevnad.

*Och Trumps ”löfte” om att avsluta kriget på 24 timmar?*

– Låt oss påminna oss om att det var under Trumps första mandatperiod som Ukraina fick sina första Javelin-missiler. Han är en person vi aktivt kommunicerar med. Alla säkerhetsarrangemang och USA:s roll i att stödja och koordinera insatserna diskuteras aktivt. Vår uppgift är att presentera argument och förklara hur stora våra gemensamma intressen är.



**Maria Håkansson,**  
vd för Svedfund:

”Vi kan bidra till återuppbyggandet av Ukraina”

**I krigets tredje vinter** ser vi enorma förluster för både befolkningen och ekonomin i Ukraina. Den ryska invasionen har orsakat stora skador på kritisk infrastruktur och ökat fattigdomen. Många städer lider brist på grundläggande tjänster som värme och rent vatten. Samtidigt är Ukraina ekonomiskt motståndskraftigt, med förväntad BNP-tillväxt på 3,2 procent 2024 och 2 procent 2025, konstaterar **Maria Håkansson** i sitt tal.

– Små och medelstora företag spelar en avgörande roll för återhämtningen men står inför svåra utmaningar, fortsätter hon.

**För att stödja** återuppbyggnaden investerar Svedfund bland annat i digitalisering och förnybar energi, och samarbetar med Ukrainas myndigheter för att utveckla hållbara infrastrukturåtgärder.

– Engagemanget för och investeringar i Ukraina är viktigare än någonsin. Svenska företag har också en viktig roll i att modernisera Ukrainas infrastruktur, och tillsammans med aktörer som Business Sweden och EKN kan vi maximera vår påverkan.

**Ukrainas återhämtning** är en resa fylld av hopp och beslutsamhet, tror Maria Håkansson.

– Trots de enorma utmaningarna har Ukraina en dynamisk ekonomi och vi kan bidra till att återuppbygga landet genom investeringar som skapar långsiktig stabilitet.





Paneldiskussion med **Hampus Delin**, strategisk chef på Saab Group, **Armida van Rij** senior forskare från Chatham House och **Joakim Paasikivi**, senior geopolitisk rådgivare på Mannheimer Swartling.



## PANELDISKUSSION OM EUROPAS SÄKERHET

# ”Vi har varit gratisåkare”

**Alasdair Ross:** Donald Trump har uppmanat Nato-medlemmar att höja försvarsutgiftsmålet till 5 procent av BNP. Endast Polen är i närheten av det målet just nu. Har han en poäng? Givet dramet i Ukraina och det bredare hotet mot global stabilitet, är Europa tillräckligt fokuserat på försvar och på att samarbeta med sina Nato-partners?

**Joakim Paasikivi:** ”Jag tycker det vore bra om vi tog vårt eget försvar på allvar. Det har vi inte gjort i Europa. Vi har varit gratisåkare. Och alla Trumps ganska bisarra påståenden om Grönland och Panamakanalen är faktiskt strategiskt logiska.

Det negativa är att han kritiserar och hotar sina allierade medan han inte säger något direkt mot Ryssland och Kina. Signalerna är dåliga, men om de förpackades bättre skulle det vara begripligt militärt och strategiskt.”

**Armida van Rij:** ”Siffran 2, 3, 4 eller 5 procent är meningslös om vi inte bestämmer vad vi ska använda pengarna till, och om det inte går till avskräckande kapacitet under Nato. Det jag vill undvika är ett scenario där vi i spenderar mer än 2 procent av BNP på försvar, men att det framför allt går till amerikanska företag och jobb, som stärker den amerikanska ekonomin istället för att stärka och utveckla den europeiska försvarsindustrin. Men den verkliga utmaningen, är att vi ser en rörelse mot minilateralism\*.

Om Europas största allierade och säkerhetsgarant, som USA är på grund av den nukleära skyddsmanteln, inte längre är en pålitlig allierad, då har vi problem. Både för de större europeiska länderna, som inte gör till-

“

**In a nutshell, does the West have what the Americans like to call a theory of winning? I mean, do we actually know what the outcome of an ideal solution looks like?**

– Joakim Paasikivi

räckligt, men också för de mindre europeiska länderna vid Rysslands frontlinje.”

**Hampus Delin:** ”Det är en svår tid. I många europeiska länder är den ekonomiska tillväxten en verklig utmaning. Men jag ser också en möjlighet. Som européer kan vi välja handlingskraft och inflytande, och ta beslut i fall vi ska investera i USA eller i Europa. Om vi investerar i Europa gör vi det för tillväxt, jobb och innovation. Samtidigt är bättre samarbete mellan EU och Nato avgörande.”

**Alasdair Ross:** Europas försvar påverkas i olika riktningar beroende på om vi får en försvagad och demoraliserad Putinregim eller en segerviss och självsäker Putin. Vart tror ni att konflikten är på väg? Vad är utsikterna för fred och hur ser en sådan fred ut?

**Joakim Paasikivi:** ”Om vi menar allvar med vår egen säkerhet och ser till att fortsätta stödet till Ukraina, tror jag att vi i slutet av andra kvartalet i år kommer att börja se resultat av den dåliga ryska ekonomin. Och med det en ökad insikt från den ryska regeringen att ”specialmilitär-

– Jag tycker det vore bra om vi tog vårt eget försvar på allvar. Det har vi inte gjort i Europa. Vi har varit gratisåkare.

Joakim Paasikivi



### SAMMANFATTNING:

Europas försvar och säkerhet i en tid av geopolitisk osäkerhet: **Joakim Paasikivi** menar att Europa måste ta sitt eget försvar på allvar, och att Rysslands ekonomiska svaghet kan skapa möjligheter för Ukraina. **Armida van Rij** oroar sig över en bristande enighet inom Europa om stödet till Ukraina. **Hampus Delin** ser en möjlighet för Europa att investera i sin egen tillväxt och innovation genom samarbete inom EU och Nato.

\*Minilateralism är ett begrepp inom internationella relationer som syftar på samarbeten mellan ett begränsat antal stater eller aktörer, snarare än att involvera alla relevanta parter som i multilaterala sammanhang (t.ex. FN eller WTO).

operationen” inte fungerar. Den ideala lösningen då är att sätta sig ner och ha en plan för hur Ryssland ska dra sig tillbaka, precis som när Sovjetunionen skulle dra sig tillbaka från satellit- och ockuperade länder. Jag tycker att det finns en rimlig chans att vi kommer dit i år. Jag ger det inte en procentandel, men jag tycker att det finns en rimlig chans, förutsatt att vi i väst förstår vårt bästa.”

”Det finns dock en skillnad mellan ett fredsavtal och eldupphör. Jag tror att ett eldupphör är potentiellt mer genomförbart, för det innebär att Ukraina inte måste ge upp sin territoriella integritet, vilket de håller fast vid – av mycket goda skäl. Jag tror att svårigheten är att vi ännu inte har konsensus om vad som är ett bra resultat, och vad europeiska länder behöver göra för att få det att hända. Det finns inte riktigt någon diskussion om vad som händer om till exempel Ryssland bryter mot villkoren för ett eldupphör. Vad gör vi då? Den frågan leder till riktigt obekväma samtal, tror jag ...”

**Alasdair:** ... och det gillar vi ju inte ... Folk pratar om Europa som en politisk enhet, vilket uppenbarligen inte är fallet. Vilken sammanhållning kan vi förvänta oss av Europa om en enig strategi kring vad man bör göra i Ukraina?

**Armida:** ”Det här är den andra elefanten i rummet som vi inte kan ignorera. Vi har länder som sticker ut. Det är inte bara Ungern utan också Slovakien, och vi får se vad som händer med de österrikiska regeringskoalitionsdiskussionerna. I Nederländerna finns support för att hålla tillbaka

– Om vi investerar i Europa gör vi det för tillväxt, jobb och innovation.

Hampus Delin



på stödet till Ukraina. Den här vattendelaren kommer att kulminera under 2025.”

”Det finns ingen europeisk konsensus. Vi ser att vissa populistiska högerledare, hur vi än vill kalla dem, har byggt mycket nära band till Trump, men också till Putin. Och det sätter oss i en position där Europa, eller EU, har svårt att agera på ett enat sätt. Det är problematiskt eftersom vi behöver verka enat inom EU, helst med länder som Norge och Storbritannien, för att ta itu med dessa globala utmaningar. Ensamma små länder (jag är holländare själv) kan inte göra det på egen hand.”

**Alasdair:** Finns det milstolpar under 2025 som kommer att göra skillnad för fred i Ukraina, europeisk politik och det bredare försvarsområdet? Något vi bör hålla utkik efter under året?

**Hampus:** ”Som representant för ett högteknologiskt företag kommer jag att titta på utvecklingen när det gäller obemannade och autonoma system. Både hur vi ser dem användas i Ukraina nu, men också i väst.”

**Armida:** ”Tre korta svar: Resultatet av de tyska valen. Om **Friedrich Merz** vinner och är öppen för att reformera skuldstoppet, så får det också konsekvenser för Tysklands försvarsutgifter, vilket är absolut avgörande. Det andra: rättegången mot **Marine Le Pen** i Frankrike kan få konsekvenser för om hon kan ställa upp i det franska presidentvalet 2027, eller om hela hennes konstruktion faller sönder. Och det tredje: Årliga toppmötet mellan Storbritannien och EU är ett mycket positivt steg om det resulterar i fördjupat försvarsindustriellt samarbete mellan Storbritannien och EU.”

**Joakim:** ”Georgien, Moldavien, Rumänien, Norden och Baltikum är temperaturmätare. Vad kommer att hända i Georgien, vad kommer att hända i Moldavien? Hur kommer valen i Rumänien att gå? Och kommer den nordiska, baltiska och polska hållningen att påverka de andras syn på allvaret i situationen? Och i korthet, har väst vad amerikanerna kan kalla en teori om att vinna? Har vi gjort klart för oss vad resultatet av en ideal lösning är?”

**Johan Nylander**  
direkt från Asien

## Hur märks Trumps återkomst i Kina?

**D**et kommer inte att bli en enda tråkig dag 2025 som Asienkorrespondent, konstaterar **Johan Nylander**, Di:s Asienkorrespondent.

– Vi har politiskt kaos i Sydkorea, Nordkoreanska soldater i Ukraina, och relationen mellan Beijing och Washington går in i en ny fas.

– Den här gången blir det allvarigare än många inser. Kinas ekonomi är i kris – fastighetsmarknaden sviktar, ungdomsarbetslösheten är rekordhög, och förtroendet för Xi Jinpings ledarskap dalar.

– Många tror att Trump verkligen kommer att införa 60 procents tullar på alla kinesiska produkter. Beijing har sina egna motåtgärder redo, till exempel exportrestriktioner på kritiska mineraler eller plötsliga utredningar av amerikanska företag i Kina. Företagsledare i Japan och Sydkorea är mycket oroliga. Det här kan bli riktigt fullt.

### Och Europa?

– Europa är ganska oviktigt för Kinas ledarskap. De ser fler möjligheter än hot där. Tariffer på elbilar påverkar knappast exporten, och kinesiska företag fortsätter att investera i europeiska företag. Det är USA som är den stora fienden i Kinas ögon, inte Europa.

### Xi Jinping har brutit traditionen med två mandatperioder. Hur reagerar Kinas befolkning?

– Det är inte populärt. Först tappade näringslivet förtroendet efter hans tillslag mot Alibaba. Under covid tappade sedan befolkningen tilltron till honom. Nu hör jag även från akademiker och lokala politiker i Shanghai och Beijing att de inte längre vet vad Xi Jinping gör och vill.



”När vi beskriver dystra narrativ behöver vi samtidigt ha en tro på framtiden.”  
Johan Lassing



Johan Lassing, medgrundare och vd för Camqom och Staffan Truvé, teknikdirektör och medgrundare av Recorded Future i samtal med Alasdair Ross om vilken roll tekniken har spelat och spelar för säkerhetsläget i världen.



## OPEN MINDS

# Ett kalasjnikov-ögonblick

Rysslands invasion av Ukraina har tydliggjort vilken roll ny teknologi och AI spelar i modern krigföring. Staffan Truvé och Johan Lassing diskuterar olika 2025-scenarion.

**Staffan Truvé:** ”Kriget i Ukraina illustrerar ett paradigmskifte där modern teknologi, särskilt drönare och AI, förändrar karaktär på krigföring. Små, billiga system tar över från stora, dyra försvarsprojekt. Vi ser nu det första AI-kriget, där autonoma vapen och cyberkrigföring spelar en avgörande roll.”

**Alasdair:** *Hur används autonoma vapen just nu?*

**Truvé:** ”Drönare för spaning och autonoma attacker är redan i bruk. Ukraina har imponerande korta utvecklingscykler jämfört med traditionella militära försvarsutrustningsprojekt.”

**Johan Lassing:** ”Teknologi ackumulerar effekt exponentiellt. Det innebär kortare tid från genombrott till genomslag, vilket utmanar stora försvarsindustrier och förändrar säkerhetslandskapet.”

**Alasdair:** *Det är ett Kalasjnikov-ögonblick där man spenderat massor av pengar på sofistikerade, dyra system, medan någon plötsligt kan producera ett riktigt billigt alternativ. Hur påverkas de västerländska försvarsindustrierna?*

**Truvé:** ”De måste anpassa sig från långsamma, dyra projekt till snabbriktig innovation. Det är en enorm utmaning.”

”Men det handlar inte bara om företag, utan kanske ännu mer om myndighetsorganisationer. När vi startade Recorded Future för 15 år sedan hade vi visionen att vi skulle bedriva underrättelseverksamhet som ett privat företag. När vi pratade med några av de största amerikanska myndigheterna, skrattade de åt oss. De trodde inte vi skulle klara av det.”

”Nu köper de alla underrättelser från oss eftersom det vi kan göra med teknologi både är billigare, mer omfattande och bättre än vad de gjorde med sina föräldrade sätt. De anpassar sig och inser att de behöver fokusera på sina kärnuppgifter och låta den privata sektorn hantera en del av det som traditionellt har varit under myndighetsmonopol.”

**Lassing:** ”Teknologi har alltid haft en dubbel användning, på kort och lång sikt, men dess påverkan växer exponentiellt. AI och syntetisk biologi\* utvecklas snabbare än allt annat och skapar i sig helt nya säkerhetsutmaningar.”



**If the good guys follow the rules while the bad guys ignore them, we risk giving the bad guys the upper hand.”**

– Staffan Truvé

*\*Kombinerar ingenjörskonst och biologi för att utveckla nya biologiska system och tillföra nya egenskaper till levande celler.*

tisk biologi\* utvecklas snabbare än allt annat och skapar i sig helt nya säkerhetsutmaningar.”

”Jag är 100-procent säker på att AI är här för att stanna, men vi kommer att se början på en diskussion om hur vi ska navigera genom den väldigt smala passagen mellan dessa två perspektiv.”

**Truvé:** ”Den största risken just nu är att billig och tillgänglig teknologi kan utnyttjas av ”den onda sidan”. Så vi måste reglera klokt – så att den goda sidan inte halkar efter. Den onda bryr sig ju inte om regleringar. Alltså ska vi inte reglera tekniken i sig, utan hur den används.”

**Alasdair:** *Vad är nästa stora tekniska genombrott?*

**Truvé:** ”AI kommer att få avancerad förmåga att resonera och lösa djupare problem. Robotik är längre bort, men AI-driven problemlösning revolutioneras.”

**Lassing:** ”Vi kommer också att börja diskutera demografi mer – födelsetalen sjunker dramatiskt. Samtidigt måste vi förmedla hopp till den yngre generationen. Trots utmaningar finns det positiva möjligheter i den teknologiska utvecklingen. Vi behöver ge de unga en tro på framtiden.”

# Rymden som affärsarena

Här lämnar vi jordens yta – inte bokstavlingen – men genom att utforska affärsmöjligheter i rymden 2025. Charlotta Sund, vd för Swedish Space Corporation är ciceron för spaning kring affärsmöjligheter i rymden 2025.

**S**veriges roll i rymdindustrin är en del av den nya berättelsen om hur gränsen mellan jorden och rymden suddats ut som affärsarena. Vi använder dagligen teknik som bygger på rymdbaserade lösningar, och beroendet av rymden har aldrig varit större.

**I samtalet mellan** Alasdair Ross betonar Charlotta Sund att rymdtekniken idag är avgörande för allt från navigation och kommunikation till jordobservationer, där den kan användas för att bättre förstå och hantera exempelvis klimatförändringar och naturkatastrofer. De flesta europeiska satellituppskjutningar idag sker från Franska Guyana, medan Esrange, Sveriges rymdbas i norr, har potential att bli den första uppskjutningsplatsen på europeisk mark.

– Det är ett viktigt steg för Europa, som hittills legat efter när det gäller rymduppskjutningar, konstaterar Charlotta Sund.

För att bygga upp kapaciteten snabbt har SSC inlett ett samarbete med det privata amerikanska rymdföretaget Firefly, och projektet har även fått stöd från den svenska staten och försvarsmakten. Samspelet mellan stat och privat sektor verkar allt mer avgörande inom rymdindustrin.

– USA:s modell, där NASA samarbetar med privata aktörer, har visat sig framgångsrik, konstaterar hon. Europa behöver röra sig i samma riktning för att kunna konkurrera globalt. Långsamma beslutsprocesser och byråkrati är en utmaning för Europas konkurrenskraft.

**Det blir allt tydligare** att geopolitiken påverkar samarbetet i rymden som tidigare varit en arena för internationellt samarbete.

– Rymdindustrin har traditionellt varit ett område där nationer samarbetat för mänsklighetens bästa, oavsett politiska skiljelinjer. Men detta har förändrats de senaste åren – Ryssland samarbetar inte längre med väst, och Kina satsar på



– USA:s modell, där NASA samarbetar med privata aktörer, har varit framgångsrik. Europa behöver ta efter detta för att hänga med i utvecklingen, särskilt med tanke på säkerhetsaspekter, säger Charlotta Sund.

**”Förhoppningsvis kan rymdteknologi bidra till fred, exempelvis i Ukraina”**  
Charlotta Sund

att bygga upp en egen, självständig rymdsektor, noterar Charlotta Sund.

Framtiden för rymdindustrin är beroende av att ha flera starka aktörer på marknaden, snarare än att en enskild individ eller företag – som Elon Musk och SpaceX – får dominera, menar hon, och ser stora möjligheter i hur AI och big data kan bidra till den utvecklingen.

– Rymden kan spela en roll även i globala konflikter, exempelvis genom att bidra med information och teknik som kan hjälpa till att lösa kriser – som den i Ukraina.



Bild: SSC

## OPEN MINDS

# I aktieägarvärde presterar Norden över genomsnittet

Frågan om Europas konkurrenskraft kom att bli ett återkommande tema – eller snarare bristen på kraft. Nana Bule, styrelseproffs, rådgivare åt Danmarks regering, Goldman Sachs och Novo Nordisk Foundation, var inbjuden att fördjupa sig i ämnet.

**M**ario Draghis rapport om Europas konkurrenskraft har väckt stor uppmärksamhet då han beskrivit den nuvarande situationen som ett "existentiellt hot". Nana Bule håller med om Draghis dystra analys, och betonar att Europas omfattande regleringar blivit hinder snarare än konkurrensfördel. Hon refererar till en vanlig uppfattning: "USA innoverar, Kina kopierar och EU reglerar" – och menar att även om detta är något förenklat, ligger det mycket sanning i påståendet.

– För att öka konkurrenskraften måste Europa förenkla regelverken och skapa den inre marknad som så ofta diskuteras, men sällan realiserar fullt ut. Nana Bule lyfter också behovet av att samla krafter inom EU och satsa på specifika branscher, liknande de strategiska initiativ som USA och Kina har gjort.

– Vi kan inte vinna som enskilda nationer, men som en enad europeisk kraft har vi en chans.

**Flera länder, inklusive Storbritannien,** börjar luta sig alltmer mot en aktivare industripolitik där man pekar ut och satsar på vinnarsektorer, konstaterar Alasdair Ross. Han undrar om vi ser en ändrad attityd inom EU, bort från överreglering och mot en mer flexibel och marknadsdriven approach?

Nana Bule bekräftar att en sådan förändring är på gång, åtminstone i vissa delar av Europa. Hon påminner om att Danmarks näringsminister **Morten Bødskov** har gjort just avreglering till en av sina huvudprioriteringar för 2025 och att även Tysklands **Olaf Scholz** nyligen skickat en formell begäran till EU-kommissionen om att skjuta upp kraven på hållbarhetsrapportering.

**Alasdair Ross ber Nana Bule** reflektera över hur Danmark positionerar sig inom den europeiska konkurrensen och vad Sverige eventuellt kan lära. Bule skämtar om att hon kanske inte borde svara alltför årligt med tanke på de många svenska delegaterna i rummet. Hon påpekar dock att Danmarks tillväxt, som har varit något starkare än Sveri-

“  
Over the past two decades, the Nordics have delivered greater returns to shareholders than in the US, Europe, and Asia.”

– Nana Bule

ges, till stor del beror på Novo Nordisks framgångar. Tar man bort Novo Nordisk ur ekvationen hade Danmarks BNP i själva verket minskat, vilket innebär att både Danmark och Sverige befinner sig i ungefär samma ekonomiska situation. Att innovation och långsiktiga investeringar är avgörande för regionens framtid borde dock vara en logisk slutsats.

**De nordiska ländernas roll inom EU** är ett annat ämne. Ross undrar om det faktum att Tyskland och Frankrike just nu är politiskt pressade skapar en möjlighet för Norden att ta en större ledarroll.

– Ja, men Norden måste kliva fram och driva på utvecklingen. Nordiska företag presterar över genomsnittet globalt när det gäller aktieägarvärde. Regionen har exceptionella förutsättningar för innovation och tillväxt. Problemet är att Norden inte marknadsför sig tillräckligt som centrum för innovation och investeringar.

Samtalet avrundas med en reflektion över Storbritanniens roll efter brexit. Enligt Bule har Storbritannien alltid haft en unik position som en brygga mellan USA och Europa. EU har tyvärr tappat det

starka fokus på kommersialisering och marknadsdriven innovation som Storbritannien bidrog med. Hon lyfter den brittiska regeringens nyligen publicerade AI-handlingsplan som ett exempel på en tydligt konkurrensinriktad strategi – något som Norden och resten av EU kan lära sig en hel del av.

– Kanske Norden och Storbritannien borde bilda en egen ekonomisk union utanför EU?, dristade sig Nana Bule att skämtsam föreslå.

Nana Bule, senior rådgivare och styrelseproffs i Danmark tror att Norden skulle kunna ta en tydligare ledarroll för innovation och stärkt konkurrenskraft i Europa.



Henrik von Sydow, global strateg på Carnegie Investment Bank gav ledningsgrupper råd för att Trump-säkra sina företag.

## HENRIK VON SYDOW

## ”Var blir lika viktigt som vad du äger”

Med stora omvälvande nyhetsrubriker är det viktigt att inte fastna i enskilda nyhetsändelser utan snarare identifiera de stora trendlinjerna, är Henrik von Sydows råd till investerare.

**Tre insikter för att förstå det nya landskapet:**

**1 Geografi spelar större roll** – Globaliseringen har tidigare suddat ut gränser, men nu ser vi att geografiska faktorer åter blir avgörande för investeringar och företagande. Det är viktigt att noga analysera var tillgångarna är placerade och hur olika regioner påverkas av de nya makrotrenderna.

**2 Statens återkomst i näringslivet** – Regeringar världen över ökar sitt inflytande över ekonomin genom industripolitik och säkerhetsbaserade handelsregleringar. Företag och investerare måste förstå och anpassa sig till dessa nya spelregler för att navigera rätt.

**3 Motståndskraft är viktigare än effektivitet** – I en osäker värld blir det avgörande att företag och investeringar kan hantera flera olika scenarier. En stark balansräkning ger möjlighet att stå emot turbulens och samtidigt agera på nya möjligheter som uppstår.

“

Have you stressed your business plan for the new geo economics?

– Henrik von Sydow

**SAMMANFATTNING:**

Företag och investerare måste anpassa sig till en ny ekonomisk verklighet där geopolitik och statliga interventioner spelar en större roll. Kanske behöver fler företag en geopolitisk analytiker i ledningsgruppen.

**Emanuel Sidea, direkt från Wall Street**  
Hur reagerar finansvärlden på Trump?

**E**manuel Sidea, Di:s korrespondent med oss direkt från Wall Street i New York:

– Med börserna bakom min rygg kan jag säga att den här omvärderat vad Trump-administrationen betyder för ekonomin. Racet efter valet av Trump har varit gallet, men vi ser att folk reagerar på osäkerheten med den nya administrationen. Ingen vet vilka delar av politiken som kommer att genomföras och vilka som kommer att skjutas upp.

**Vare sig han gillar det eller inte, har Trump inte samma makt som Putin eller Xi Jinping. Vad är hans största hinder?**

– Trump har en mycket liten majoritet i kongressen. Det utmanar honom. Han är ju mer affärsman, och showman, än politiker, och väldigt transaktionsinriktad. Om börserna reagerar negativt på hans politik, är det som en osynlig hand som tvingar honom åt ett nytt håll. Det ska man hålla ögonen på.

**Trump kör America First-linjen. Hur ser inställningen hos allmänheten ut?**

– Trump-teamet är som en komplex blandning av tillbakadragande och utilitarism. Europa får helt enkelt anpassa sig. Trump går sin egen väg utan att involvera hela den internationella gemenskapen, vilket antagligen gynnar USA, men är en förlust för den transatlantiska alliansen. Och diskussionerna om Kanada, Grönland och Panama gör det inte lättare. Europa måste förbereda sig på fyra tuffa år, men jag tror ändå att allianserna håller.



## AI-MOGNA FÖRETAG FOKUSERAR PÅ:

- 1 Adoption.** Förändra arbetsflöden och träna anställda i AI.
- 2 Organisationsanpassning.** Samla resurser för att få större genomslag i resultaträkningen.
- 3 Strategisk ledning.** Initiativen drivs av vd och styrelse, inte bara av teknikavdelningen.

Enligt en färsk rapport från BCG är det bara 4 procent av företagen som systematiskt lyckas skapa hållbara värden och produktivitetssökning med hjälp av AI och GenAI – även om det diskuteras mycket. Själva värdet finns inte där än, konstaterar Anders Madsen och Tomas Nordahl.

## AI-killeshälen i svenska företag

**A**nders Madsen som leder BCG i Sverige presenterade färsk rapport som Boston Consulting Group gjort globalt kring värdeskapande AI och en nordisk rapport där rubriken antyder att Norden präglas av en viss GenAI-passivitet – som kan bli oerhört kostsam. Tillsammans med Tomas Nordahl, som ingår i BCG:s globala team med fokus på stora teknikdrivna transformationer, presenterar de resultaten och vad som krävs för att göra något åt Nordens AI-eftersläpning.

**BCG har undersökt tusentals företag globalt** och ser att AI och generativ AI används i nästan varje steg av värdekedjan och i nästan varje bransch. Det sker på fabriksgolvet för fysiska applikationer, för säkerhet, inom informationsflöden där AI kan fungera som terapeuter eller advokater, inom robotik, för automation av enkla HR-uppgifter, för personlig bankrådgivning och från tidig forskning och utveckling till kundservice. Allt detta handlar om att skapa både bättre kundupplevelser och att förbättra företagens operativa effektivitet.

– Vi är glada över denna utveckling. Det är precis vad företag bör göra. Men de behöver gå vidare från experimenteringsfasen, eftersom mycket av detta fortfarande bara är tester. Just nu har många företag investerat stora summor i ny teknik, nya mjukvaror och nya licenser, menar Anders Madsen.

**Det som är oroande** är den låga andelen företag som systematiskt skapar hållbart värde med hjälp av

“

4% is the relative share of companies that systematically create sustainable value from AI.

**INTRESSERAD AV AI-RAPPORTERNA FRÅN BCG?**

Här kan du ladda ned dem:



AI: 4 procent, enligt BCG:s rapporter.

– Det innebär att 96 procent av företagen idag inte förmår skapa värde med hjälp av AI. De kan inte spåra framgången av sina experiment i resultaträkningen, och det är oroande. Företag, institutioner och regeringar anställer nya personer, nya verktyg köps in, och partnerskap ingås. AI diskuteras mycket på ledningsnivå, men själva värdet är ännu inte där.

*Hur ser det ut i Sverige och Norden?*

– Vi frågade nyligen 4000 kontorsanställda i Norden om de använder generativ AI i sitt dagliga arbete. 18 procent svarade ja. I Europa är siffran 54 procent. Denna stora skillnad är oroande, särskilt när Sverige anser sig vara en teknologisk och innovativ föregångare. På lång sikt kommer detta att påverka vår produktivitet och konkurrenskraft negativt.

**BCG undersökte även** om de 18 procent som använder AI får mätbar produktivitetssökning. Resultatet visar att dessa användare sparar i genomsnitt 2,5 timmar per vecka. Jämfört med Europas genomsnitt på 5,3 timmar är det mindre än hälften.

– Om vi kunde öka denna tidsbesparing till 5 timmar i hela Norden skulle det motsvara ett ekonomiskt värde på 55 miljarder euro, eller drygt 3 procent av BNP.

– Vi har analyserat data från 1000 företag globalt och sett att de 4 procent som lyckas med AI skapar högre tillväxt, är mer innovativa och har 40 procent högre avkastning på investerat kapital, tillägger Tomas Nordahl.

### PANELDISKUSSION OM AI

## Desillusionens dal eller hypecykel?

**Alasdair Ross:** Inför denna diskussion frågade jag min rådgivare Grok var AI befinner sig i hypecykeln. Grok, Twitters AI, är en oskyldig varelse mitt i oceanen av osanningar, överdrifter och allmän eländighet på plattformen. Grok svarade: "Vi är i fasen av uppblåsta förväntningar och rör oss mot desillusionens dal." Håller ni med om det? Låt mig börja med författaren bakom rapporten vi just har gått igenom.

**Dan Sack (BCG):** På många sätt är vi redan i desillusionens dal när det gäller vissa aspekter av AI. Det finns en viss trötthet kring AI:s förmåga att generera saker, vare sig det är innehåll, bilder eller dikter. Men det är bara att skrapa på ytan av vad AI kan göra. När AI:s förmåga att använda verktyg för att hämta information, resonera kring en uppgift och sedan tillämpa dessa verktyg för att få jobbet gjort,

#### Boktips från Tom Standage:

"I'd recommend to read Ethan Mollick's book *CO Intelligence* (My wife calls him Elon Mollusk). It's the best book on this that's out there at the moment on what to do practically on AI. It's not about the technology itself, it's about adoption and its use of business. There's a lot of nonsense talked about AI, but that book is really short and really good.

tror jag att det kommer att starta en helt ny hypecykel.

**Alasdair:** Kommer det att bli ett AI-genombrott under 2025?

**Dan Sack:** Vi kommer att se fler tillämpningar av AI-agenter i mainstream under året, definitivt.

**Linda Leopold:** Både ja och nej. Man behöver se på AI som både över- och underskattad samtidigt. AI är inte som vilken ny teknologi som helst, utan ett teknologiskt paradigmskifte. Det är en allmänt användbar teknologi, jämförbar med ångmaskinen, elektricitet eller internet. Om vi ser det från det perspektivet, är vi i bara början av detta paradigmskifte. Det kommer att påverka alla branscher och samhället i stort. För näringslivet handlar det nu om att gå från experimentstadiet till att verkligen visa vilket värde AI kan ge.

**Tom Standage:** AI är en vag term och kan betyda olika saker. Vi ser stora investeringar, men den faktiska adoptionen är fortfarande låg. Endast 4 procent av företagen använder AI systematiskt i produktion, vilket visar på en stor diskrepans. Vi ser dock att AI tar sig in i arbetsflöden mer och mer, men förändringar tar tid.

**Alasdair:** Hur ska företag som är tveksamma inför AI övertygas om att detta verkligen är viktigt?

"Vi är bara i början av ett paradigmskifte som kommer att stöpa om alla branscher."

Linda Leopold

**Dan Sack:** Jag får ofta frågan: "Borde vi vänta och se hur detta utvecklar sig innan vi satsar?" Det är en rimlig fråga, för AI-tekniken utvecklas i en otrolig hastighet. Kostnaden för AI-bearbetning faller snabbare än Moores lag.

Men det finns en risk i att vänta. Google kallade maskininlärning "teknikens högkostnads-kreditkort" redan 2014. Det kan låta skrämmande, men samtidigt – om vi kan använda AI för att skapa stort värde, varför vänta? Om vi fokuserar på branscher där AI kan innebära en existentiell förändring – som vår egen konsultbransch – kan man inte bara sitta och vänta. De företag som är mer villiga att ta risken kommer att ha en konkurrensfördel.

**Linda Leopold:** Jag håller med. En viktig aspekt är ansvarsfull AI och att bygga upp etiska och säkra program. Detta ska inte vara en eftertanke, det måste finnas med från början. Och riskerna utvecklas i takt med tekniken. Generativ AI har gett oss nya risker, som "hallucinationer" eller snarare konfabuleringar. Företag måste utbilda sina medarbetare så att de använder AI säkert och ansvarsfullt.

**Tom Standage:** Många använder AI i smyg. 30 procent av anställda säger sig använda AI varje vecka. Företagen rapporterar en mycket lägre siffra. AI har potential, men det kräver en miljö där det uppmuntras och integreras på rätt sätt.

“  
About one and a half trillion dollars is going to AI infrastructure between 2024 and 2027. That's an enormous gamble.

– Tom Standage



# ”Vi behöver all el vi kan få”

Diskussionen fortsätter om teknik och vetenskap med fokus på elektrifiering och hållbar energiförsörjning med Daniel Badman (Svensk Vindkraft), Johan Tavast (Billerud), Henric Thorsén (Siemens Energy) och Johan Eklund (Sydsvenska Handelskammaren).

**Daniel Badman** betonar vikten av politisk stabilitet för att möjliggöra långsiktiga investeringar i energisystemet: ”Vi måste ha en tydlig riktning och långsiktig stabilitet för att säkerställa konkurrenskraftiga elpriser och klara klimatmålen.” Han menar att Sverige fastnat i en utdragen debatt om kärnkraft kontra förnybart, vilket hämmat framsteg.

**Henric Thorsén** efterlyser beslut som bryter dödsläget: ”Vi är i ett låst läge, men vi måste börja röra oss framåt. Det handlar om att få igång processer.” Han lyfter fram de långa ledtiderna inom energisektorn och behovet av att fatta strategiska beslut redan nu.

Konsekvenserna av politiska misslyckanden är betydande, varnar **Johan Eklund**: ”Vi har haft ett decennium av dödslägen, vilket leder till uppskjutna investeringar. Vi behöver all el vi kan få och vi behöver besluten nu.” Han pekar på hur södra Sverige tvingats tacka nej till industrietableringar på grund av energibrist och föreslår temporär LNG-gaskraft för att stabilisera elnätet.

**Johan Tavast** å sin sida, påminner om att pappersindustrin är extremt elintensiv och att elproduktionen måste hålla jämna steg med förväntad konsumtion: ”Vi behöver en politik som gör det lönsamt att investera i energiproduktion, oavsett om det är vindkraft, kärnkraft eller annat fossilfritt alternativ.”

Panelen diskuterar Sveriges möjligheter att ta en ledande roll i grön energiomställning. Badman ser en fördel i Sveriges brist på fossila resurser: ”Det naturliga svaret borde vara att accelerera elektrifieringen för att minska beroendet av importerad energi.” Tavast ser potential i svensk bioekonomi och CCS-teknik (koldioxidinfångning och lagring).

Henric Thorsén anser att Sverige kan bli en föregångare i export av hållbar energiteknik: ”Vi byggde ett världsledande energisystem på 70- och 80-talet. Vi har förutsättningarna att göra det igen och skapa en ny industriell exportframgång.”

”Södra Sverige har tvingats att tacka nej till industrietableringar på grund av energibrist.”  
Johan Eklund



Henric Thorsén, Siemens Energy, Daniel Badman, Svensk Vindkraft och Alasdair Ross.



Johan Tavast, chef för global energi på Billerud och Johan Eklund, chefsekonom på Sydsvenska Handelskammaren.

Badman avslutar med att peka på att Sveriges största exportaffär någonsin har drivits av energiomställningen i Nordsjön.

**Diskussionen avslutas** med att panelen enas om att Sverige måste agera snabbt, för att säkerställa stabil energiförsörjning och samtidigt ta vara på affärsmöjligheter inom grön teknologi.



Marie Sandin, vd för Tetra Pak Sverige berättar om innovationsklustret i Öresundsregion som kommit långt med att utveckla nya livsmedel som kan mätta fler utan att utarma jordens resurser.

VÄRLDEN 2025

**54%**  
av deltagarna var så kallade C-suites.

www.varldenom.com

## Q&A MED TETRA PAKS SVERIGE VD MARIE SANDIN

# Nya möjligheter att mätta fler

**Alasdair Ross:** Jag tänker på Tetra Pak som ett förpackningsföretag, men ni gör mer än så. Kan du berätta om er roll inom livsmedelsindustrin?

– Absolut! Tetra Pak är ledande inom förpackningar, men vi är också en viktig aktör inom livsmedelslösningar. Vi tillhandahåller lösningar för både flytande och fasta livsmedel, samt digitala automationslösningar. Vi arbetar med allt från mejeriprodukter till glass, ost och växtbaserade drycker.

**Ert uppdrag handlar inte bara om innovation, utan också om livsmedelssäkerhet och tillgänglighet globalt. Kan du utveckla det?**

– Vår vision har alltid varit att möjliggöra säker mat globalt. Idag lider 800 miljoner människor av kronisk undernäring och 2050 beräknas vi vara tio miljarder människor. Redan idag kommer en tredjedel av de globala CO<sub>2</sub>-utsläppen från livsmedelssystemet. Vi måste hitta nya sätt att producera mat genom innovativa teknologier, som fermentering och alternativa proteinkällor.

**Vilka teknologier ser du som mest lovande inför 2025?**

– Inom mejeri kan vi redan halvera CO<sub>2</sub>-utsläppen fram till 2030. Vi arbetar också med att minska matsvinn genom att förädla restprodukter, till exempel

att använda korn från ölproduktion för att skapa växtbaserade drycker. Dessutom har vi lanserat en ny förpackning i Europa med 90 procent förnybart material, vilket minskar koldioxidavtrycket med en tredjedel.

**Vad består förpackningen av?**

– Främst papper, med en tunn polymerbeläggning och en pappersbarriär. Vi går mot en två-lagerslösning.

**En utmaning är konsumenternas skepsis mot nya livsmedel. Hur hanterar ni det?**

– Det handlar om att introducera innovativa proteinkällor som fermenterade mikroorganismer, svampar och alger. Vi har till exempel med oss världens första potatismjolk, utvecklad i Sverige, samt ett kex gjord av insekter. Det gäller att vara öppen och testa nya saker. Varsågod att smaka!

**Regelverk kan vara en bromskloss. Hur ser du på det?**

– I Singapore kan nya livsmedel godkännas på några månader, medan det i Europa kan ta år. Vi behöver korta tiden till marknad utan att kompromissa med livsmedelssäkerheten.

**Hur ser samarbetet mellan livsmedels-, energi- och**

**transportsektorerna ut?**

– Det är avgörande. Vi använder exempelvis teknik från energisektorn för att minska vatten- och energiförbrukning i livsmedelsproduktionen.

**Kan du säga något om Tetra Pak och livsmedelsinnovation i Öresundsregionen?**

– Vi samarbetar med universitet, startups och industrin i regionen och ser det som ett framtida ”Silicon Valley” för livsmedel. Vi bygger nu Biotech Heights tillsammans med Lunds universitet, en innovationsplattform där företag kan testa och utveckla framtidens livsmedel. Under 2025 kommer vi att inviga en pilotanläggning för produktion av alternativa proteiner.

**Det låter väldigt spännande! Tack för samtalet – och för fiket. Potatismjölken i latten var riktigt god!**

“

I’m thrilled to see biotechnology recognized as a key innovation area for food across the world. This shift marks a crucial transition from strategy to action.

– Maria Sandin







Alexander Norén, Peter Roos och Samantha Job i samtal med Alasdair Ross om vilken roll framgång för fusionskraft kan spela både ekonomiskt och geopolitiskt.



OPEN MINDS

# Fusionskraft – en game changer

Samantha Job, Storbritanniens ambassadör i Sverige, Peter Roos, vd för Novatron Fusion Group och Alexander Norén, teknik- och näringslivskorrespondent på SVT, diskuterar fusionskraft.

**Alasdair Ross: Jag måste hålla tillbaka mina nördinstinkter här, för detta har varit ett spännande område sedan jag var barn – vilket säger en del. Fusion har alltid verkat vara "i horisonten", men något känns annorlunda nu. Har jag rätt att vara exalterad eller såg mig, är detta ännu en hype-cykel?**

**Samantha Job betonar** att vi just nu befinner oss i ett unikt ögonblick där behov, teknologi och geopolitik sammanfaller:

"Vi har en miljö- och klimatkris, vi har en geopolitisk situation som inte hjälper oss, och vi har en energiefterfrågan som ständigt ökar. Samtidigt har tekniken nu mognat till en nivå där vi faktiskt kan bygga det här systemet i systemet."

Storbritannien har varit engagerat i fusion i decennier genom UK Atomic Energy Agency och att JET-projektet drevs i 40 år. Nu

går vi in i en ny, spännande fas där kommersialisering och internationellt samarbete är avgörande:

"Varför skulle vi inte samarbeta med ett land som Sverige? Det är världens näst mest innovativa land enligt Global Innovation Index. Norden har tre av de tio mest innovativa länderna. Dessutom har Sverige en historia inom fusion, inklusive Nobelpristagare i fysik. Det är en naturlig partner."

Samantha Job betonar även att vetenskap alltid är en samarbetsprocess, där regeringar, akademi och industri spelar olika roller för att lösa komplexa problem.

**Alexander Norén** drar paralleller mellan fusion och AI-utvecklingen.

"AI började på 50-talet, men utvecklingen gick långsamt. Vi hade AI-vintrar där nästan ingenting hände. På 1990- och 2000-talet tog det fart. Jag ser en liknande ut-



Science is always collaborative. You only need to look at this year's Nobel Prize winners for that. But this is one of those areas where it's sort of double the case where we need all brilliant brains possible.

– Samantha Job

veckling inom fusion – de senaste fem åren har verkligen förändrat min syn på att detta är på väg att bli en industri."

Han menar att en viktig indikator är att privata investeringar ökar: "Om startups kan attrahera kapital, betyder det att de måste ha en affärsmodell som är realistisk nog för investerare att satsa på."

**Alasdair Ross lyfter frågan** om fusionens möjliga påverkan på den globala maktbalansen: "Genom hela historien har energi varit en geopolitisk maktfaktor. Olja har skapat en uppdelning mellan producenter och konsumenter. Även när vi går mot förnybara energikällor som vind och sol, krävs fortfarande sällsynta resurser som litium. Men fusion kanske kan bryta det mönstret?"

Peter Roos är övertygad om att fusion kan förändra världens energikarta: "Absolut, och på sätt vi knappt kan föreställa oss. Med fusion kan varje suverän stat försörja sig själv med energi i den skala de behöver. Det förändrar allt."

Samantha Job är något mer försiktig i sina framtidsutsikter men erkänner att potentialen är revolutionerande:

"Det är nästan svårt att föreställa sig en värld där vi inte längre är beroende av olja, gas, vind eller vattenkraft. Men det är en lång väg dit, och vi har fortfarande utmaningar att lösa, från ingenjörproblem till elnätinfrastruktur."

**Ross frågar panelen** om det finns en brist på experter inom fusion. Peter Roos svarar att utmaningen snarare ligger i att hitta rätt systemingenjörer: "Fusion handlar inte bara om att förstå fysiken, utan om att bygga ett system av system. Vi i Norden, och särskilt Sverige, har en lång historia av att utveckla komplexa ingenjörssystem. Och det är vad 90 procent av arbetet med en fusionsreaktor handlar om. Fusion kräver en bred kompetensbas: "Om startups kan attrahera kapital, betyder det att de måste ha en affärsmodell som är realistisk nog för investerare att satsa på."

**Alexander Norén reflekterar** över Kinas roll i fusionens framtid:

"Vi vet inte exakt hur långt Kina har kommit, men vi vet att de förmodligen har fler ingenjörer och mer finansiering än något annat land. När det väl blir uppenbart för världens ledare att



fusion är en game changer, och att Kina kanske leder utvecklingen, kommer intresset för fusion att explodera globalt."

**Alasdair Ross avslutar** diskussionen med en reflektion över fusionskraftens ekonomiska hållbarhet. Tekniken kostar fortfarande mer än den producerar. Samantha Job hänvisar till en rapport som visar att Storbritannien redan fått tillbaka nästan fyra gånger sin investering i fusion genom teknikutveckling och spin-off-effekter. "Det kanske är lite generösa siffror, men visst verkar detta ha en lovande framtid."

**Diskussionen präglas** av en känsla av både realism och framtidstro. Panelen är enig om att fusion har potential att förändra både energimarknaden och världspolitikerna – men att det krävs fortsatt mycket forskning, finansiering och internationellt samarbete för att förverkliga visionen.

Erik Odén, ordförande Novatron Fusion Group

## Fusionskraft närmar sig kommersiell verklighet

**F**usion är oerhört kraftfullt – en miljon gånger mer effektivt än fossila bränslen – och närmar sig nu kommersiell verklighet, konstaterar Erik Odén.



Flera länder, inklusive USA, Storbritannien och Japan, har ambitiösa planer på att koppla fusion till elnätet under 2030-talet. Privata företag som Helion (som har ett avtal med Microsoft för leverans 2028) och Commonwealth Fusion (från MIT) driver på utvecklingen. Investeringarna i branschen växer kraftigt.

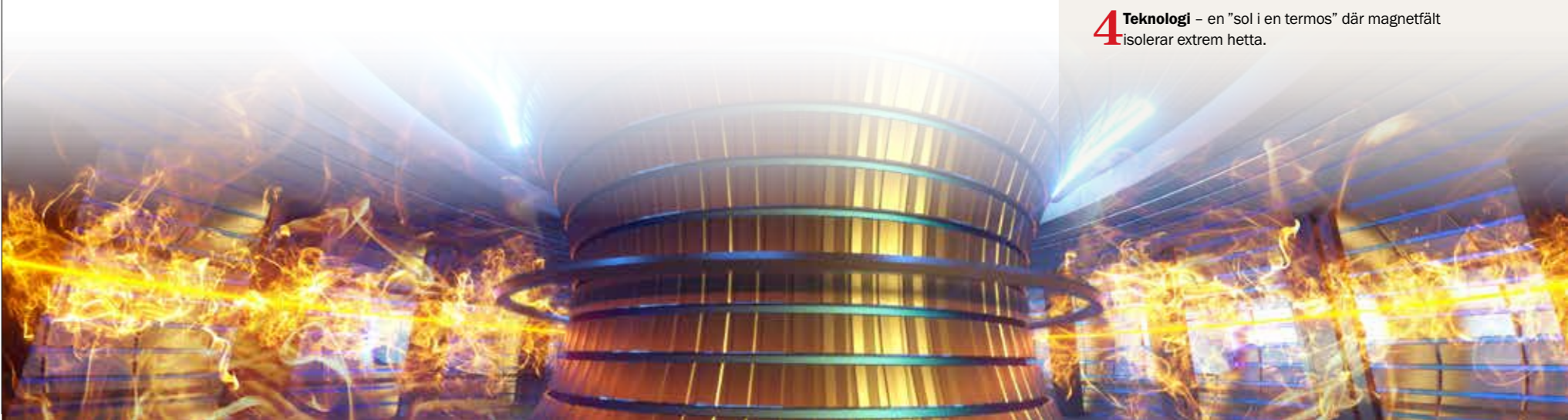
Fusion kan ersätta fossila bränslen och fungera som en stabil baslastkälla. Bränslet, väte, är det vanligaste grundämnet i universum. Prognoser pekar på att fusionsindustrin kan vara värd 40 000 miljarder dollar på 2040-talet, vilket är dubbla EU:s BNP.

**Tekniskt sett innebär** fusion att skapa en "sol i en termos" genom att använda magnetfält för att hålla ett extremt hett plasma isolerat. Novatron Fusion Group är en del av detta genombrott och har redan genomfört experiment i Sverige. De planerar att ha ett fungerande koncept i drift före 2040.

Odén betonar vikten av investeringar och samarbeten för att accelerera utvecklingen. Europa har chansen att leda denna industriella revolution, men det kräver beslutsamhet och kapital, konstaterar han.

SAMMANFATTNING:

- 1 Fusion är oerhört kraftfullt** – en miljon gånger mer energi än fossila bränslen.
- 2 Kommersiell fusion närmar sig** – länder och företag planerar att koppla fusion till elnätet inom 10–20 år.
- 3 Ekonomisk potential** – fusion kan bli en bransch värd 40 000 miljarder dollar.
- 4 Teknologi** – en "sol i en termos" där magnetfält isolerar extrem hetta.





Linda Malmgren,  
Massive Entertainment:

# Världar bortom fantasin

Linda Malmgren från Massive Entertainment som bland annat skapat Star Wars Outlaws och Avatarspel tar oss till världar där 3 miljarder befinner sig regelbundet.

**L**ämna det bekanta bakom dig och stig in i en värld bortom fantasin. Föreställ dig att du står vid kanten av ett berg, med främmande varelser som svävar ovanför dig och du hör vinden susa. Eller att du navigerar genom en stad i kaos, där varje gathörn rymmer en historia och varje beslut formar ditt öde”, inleder Linda Malmgren.

– Spel är mer än bara en flykt. Vi pratar om upptäckt, om beslutsfattande, om förvandling. Vi tror att spel är portaler till världar där du kan fördjupa dig, utforska och forma ditt eget öde. Och när du spelar ett spel, handlar det om dig. Det är du som är hjälten.

**I Avatar: Frontiers of Pandora** blir spelaren en Na’vi och utforskar en värld som reagerar på varje steg spelaren tar.

– Det är upp till dig om du vill leva i harmoni med naturen eller om du är beredd att riskera allt för överlevnad.

I **The Division** blir New Yorks snötäckta gator och Washington D.C:s raserade byggnader en stridszon.



– Varje uppdrag och varje seger är personlig och tändar en gnista av hopp i en mörk värld.

– I *Star Wars Outlaws* läggs galaxens öde i dina händer. Varje allians du bildar, varje skepp du styr, varje djärv handling du väljer – det är din historia, formad av dig. Det är detta som gör spel unika. Du är med och skapar en berättelse – du lever den, formar den och gör den till din egen.

**Spel engagerar fler sinnen** än något annat medium, säger Linda Malmgren.

– När du läser en bok, lyssnar på musik eller ser en film, använder du två sinnen: hörsel och syn. Men med en spelkontroll i handen läggs ett tredje sinne till – känseln. Du kan känna brummet från ett rymd-

”

It’s more than just an escape. It’s discovery and decision making and transformation. And we believe games are portals to worlds that let you immerse and explore and shape your destiny

– Linda Malmgren



skepps motor, höra sorlet från en livlig marknadsplats och uppleva spänningen i ett farligt val.

Spelvärldarna skapas av visionärer och historieberättare som ständigt utmanar fantasin.

– När vi återskapade *Pandora* frågade vi oss inte bara hur det skulle se ut, utan ”tänk om ljuset självt kunde bli en del av berättelsen?” Resultatet? En levande, lysande värld som reagerar på varje steg du tar.

Massive Entertainments så kallade hemliga vapen är enligt Linda Malmgren spelmotorn Snowdrop, som är skapad i Sverige, närmare bestämt i Malmö.

– Den gör det möjligt att skapa världar med hisnande detaljer och skala – från *The Divisions* råa gator till *Star Wars Outlaws* vidsträckt galaxer. Idag används Snowdrop av Ubisoft-studier runt om i världen för att drömma större och skapa snabbare.

**Linda Malmgren menar att spelvärlden** står inför en guldålder. Nästa steg är att sudda ut gränsen mellan det fysiska och det digitala. Berättelserna kan fortsätta att utvecklas långt efter att eftertexterna rullat.

– Vi vet att spel är mer än bara spel. De är upplevelser som inspirerar, förbinder och firar fantasin och innovationens oändliga kraft. I spelens värld tillhör historien alltid dig. Och du är alltid hjälten.

Bild: Massive Entertainment

## Snackkulturens kanaler

Ida Angerbjörn och Jessica Larholm från Tre Kronor Media, lyfter de senaste trenderna för AI-drivna lösningar i marknadsföring och hur man gör långa berättelser korta i en tiktokifierad värld.

**I** dagens digitala landskap fungerar varje individ som en egen mediekanal. Informationsflödet är snabbare än någonsin. Sociala medier har blivit en primär källa för både nyheter och underhållning, vilket skapar både utmaningar och möjligheter för annonsörer. Konsumtionsbeteendet på sociala plattformar kan liknas vid en ”snackkultur”, där vi snabbt skrollar förbi innehåll och endast ger varje inlägg 1–2 sekunders uppmärksamhet, förklarar Ida Angerbjörn.

”Kortformatvideo trendar fortfarande och föredras av

”Varje individ fungerar som sin egen mediekanal.”  
Ida Angerbjörn

73 procent av användare som vill lära sig om produkter och tjänster.”

För att lyckas med annonsering måste företag sätta användaren i första rummet. Studier visar att människor inte nödvändigtvis ogillar reklam, men den får inte vara irrelevant eller störa deras upplevelse. Framgångsrika varumärken utnyttjar sociala medier genom att anpassa sitt innehåll till plattformarnas format, trender och publik.

”Att anpassa annonsbudskap efter målgrupp och syfte står fortfarande i centrum för att skapa medvetenhet, driva överväganden eller konverteringar.

Data behöver utgöra grunden för dessa beslut genom effektiv användning av AI. Plattformar som Google, Meta

och TikTok har inbyggda AI-verktyg som kan optimera annonser baserat på inmatad information och önskad målgrupp. Men för att skapa riktigt personifierad reklam krävs mer avancerad AI-teknik”, säger Jessica Larholm.

Tre Kronor Media har utvecklat en AI-lösning som kombinerar kundernas egen data med generativ AI och plattformarnas algoritmer.

”Den nya generationen är födda med AI och har höga förväntningar på relevans i allt från butiksbesök till digitala plattformar. Företag behöver anpassa sig genom att utnyttja AI för både personifierade annonser och förbättrad kundupplevelse, exempelvis via konversationsbaserad AI”, säger Ida Angerbjörn.

Slutsatsen är att företag bör testa, lära och anpassa sig till AI i en säker miljö. Och att det finns stora möjligheter. att effektivisera verksamheter och skapa relevanta kundupplevelser med hjälp av AI.

Jessica Larholm och Ida Angerbjörn från Tre Kronor Media, som är en fullservicebyrå som arbetar med både digitala och traditionella medieköp samt teknologi och dataanalys genom sitt moderbolag, Make A Science Company.





I ett avslutande panelsamtal diskuterar **Tom Standage**, *The Economist*, **Kytte Wagner**, Dramaten, **Thomas André**, Massive Entertainment och **Alasdair Ross** hur spel och teater formar berättelser som ger mening och innehåll.

OPEN MINDS

## Berättandets kraft i spel och teater

Alasdair Ross inleder paneldiskussionen med att lyfta fram berättandets djupa rötter i mänsklig kultur. I panelen: Thomas André, vd för Massive Entertainment, Kytte Wagner, vd för Dramaten, och Tom Standage, *The Economist*-redaktör och gamer av rang.

”Jag var faktiskt nummer två i världen på *Angry Birds* en gång”, säger Tom Standage.

Thomas André förklarar varför spel har blivit så dominerande: ”Vi placerar spelarna i centrum, låter dem drömma och vara någon de kanske inte kan vara i verkliga livet.” Han beskriver tjueningen och utmaningen i spelutveckling – det kan ta upp till tio år och tusentals personer att skapa ett AAA-spel, inte sällan rekryterade från kultursektorn. Spelindustrin driver även teknikutvecklingen, exempelvis inom grafikort och AI.

”Att spela är en form av eskapism, som att åka på semester

utan att behöva resa. Men det handlar också om social samvaro. Min dotter har haft en Minecraft-server i tio år där hon hänger med sina vänner”, säger Tom.

Alasdair berättar om sin egen upplevelse när han spelade *Call of Duty* med sin son: ”Han räddade mig hela tiden, skyddade sin pappa – jag fick se en ny sida av honom.”

Kytte Wagner vill ändå peka på skillnaden mellan spel och teater:

”I spel är användaren huvudpersonen, medan teater är den mest kollektiva av alla konstformer. Vi skapar en levande, skör upplevelse där publiken är en del av berättelsen.”

Hon lyfter forskning som visar att publikens hjärtslag synkroniseras efter 15 minuter i en föreställning, något som understryker teaterns unika förmåga att skapa gemenskap.

Tom ser dock likheter: ”Både spel och teater handlar om en gemensam hallucination, en suspension av verkligheten där vi kliver

“

”There’s lots of evidence that young people are prepared to consume extremely long and complicated narratives if they find them compelling enough.”

– Kytte Wagner

in i en annan värld.”

Kytte pekar på teaterns djupa koppling till demokrati: ”Teater och demokrati uppstod samtidigt i Aten – det var ett sätt att förstå världen genom berättelser.”

Thomas beskriver hur spelindustrin alltmer integrerar traditionellt filmskapande: ”I *Red Dead Redemption* kan du spela fritt eller följa ett manus. Plötsligt går du från spel till en filmsekvens, och sen tillbaka till att styra själv. Hollywood och spelvärlden smälter samman.”

Alasdair frågar om det även sker en rörelse åt andra hållet – påverkar spel Hollywood?

Thomas svarar att spelindustrin är dubbelt så stor som film- och musikindustrin tillsammans: ”Vi arbetar direkt med James Cameron och Lucasfilm. De lutar sig allt mer mot spelvärlden.”

Hollywood riktar sig allt mer mot spel som sin nästa stora källa till intellektuell egendom, konstaterar Alasdair. Efter en era av superhjaltefilmer ser vi nu spelvärlden som den nya stora influensen. Han påpekar dock: ”Jag såg *Assassin’s Creed*-filmen – den var usel.”

”Spelindustrin inte bara inspirerar berättelser utan revolutionerar filmproduktionen”,

säger Thomas: ”Om du tittar på *The Mandalorian* ser du hur spelmotorer används som realtidsbakgrunder som reagerar på kamerarörelser och ljus. Det här är en direktimport av spelteknologi till film och TV.”

Denna kombination av teknologi och berättande skapar en upplevelse vi aldrig sett förut.

Kitte tar upp det hon anser vara en vanlig missuppfattning:

”Man säger att unga har kort uppmärksamhetsspann, men bevisen pekar på motsatsen. De är villiga att engagera sig i långa och komplexa berättelser – tv-serier, böcker, spel, till och med åtta timmar långa teaterföreställningar.”

Dagens teknik erbjuder både korta och långa format, men efterfrågan på djupgående upplevelser finns kvar.

”Berättande har varit en del av den mänskliga kulturen sedan urminnes tider.”  
Thomas André

Alasdair: Vad ser ni fram emot 2025?

Thomas (Spelutveckling): ”AI och generativ AI kommer spela en större roll. Men det mest spännande är hur mellanstora AA-spel kan närma sig AAA-kvalitet snabbare och billigare. Vi kan förvänta oss oväntade överraskningar i branschen.”

Kitte (Teater): ”Jag ser alltid fram emot att ridån går upp. Vi har också lanserat U26-kortet, där unga kan se obegränsat med teater för en krona om dagen. Det har sålt långt över förväntan! Samtidigt oroar jag mig för ungas ökade ensamhet och psykiska ohälsa. Teater kan vara en medicin som bygger gemenskap.”

Tom (i gamer-rollen): ”Jag ser fram emot att spela mer av *Star Wars: Outlaws* och det nya *Indiana Jones*-spelet. Men det mest intressanta är industrins utveckling. AAA-spel är dyra och riskabla, men med AI kan mindre team skapa imponerande spel billigare. Det påminner om 80-talets ’bedroom coders’-era, där små team kunde göra stora avtryck. Jag hoppas vi ser mer av den innovationen.”

The Economist

Med exklusiv licens

INPRESS

Hej,  
vi har flera angelägna  
event med *The Economist*-  
innehåll på gång.

Hör av dig till mig  
om du är intresserad av  
att veta mer.



ANSVARIG UTGIVARE VÄRLDEN OM:

Conny Uneus  
conny.uneus@inpress.com



Här kan du läsa artiklar från  
Världen 2025 och Världen  
Om. Anmäl dig gärna till  
vårt nyhetsbrev så missar  
du inga uppdateringar!

www.varldenom.com

## Experter inom geopolitik, affärer, finans, teknik & kultur



Andrii Plakhotniuk

**Andrii Plakhotniuk, Ukrainas Ambassadör i Sverige sedan 2020.** Han talar engelska, ryska, kinesiska och japanska. Har varit i diplomatisk

tjänst vid Ukrainas utrikesministerium, lett utrikesministeriets avdelning för ryska hot samt varit rådgivare vid den ukrainska ambassaden i Kina.



Armida van Rij

**Joakim Paasikivi, Militär expert och tidigare överstelöjtnant.** Från 2025 även senior geopolitisk rådgivare på Mannheimer Swartling.

Joakim Paasikivi är flitigt anlitad expert av medier att kommentera det ryska angreppskriget på Ukraina.

**Armida van Rij, Senior Research Fellow vid Chatham House,** där hon driver initiativ för EU:s framtid, säkerhetspolitik och Europas roll i världen.

Rådgivare för regeringar i utrikes- och säkerhetspolitiska frågor, geopolitiska trender, klimatsäkerhetsutmaningar och kontraterrorismstrategier.



Maria Håkansson

**Hampus Delin, Strategichef på SAAB Group.** Hampus Delin har arbetat inom SAAB sedan 2005 i olika chefspositioner. Dessförinnan var

han konsult på McKinsey & Co. Han har examen både från Handelshögskolan och Kungliga tekniska högskolan.

**Maria Håkansson, vd för Swedfund.** Hon har tidigare haft flera roller inom Ericsson: VP Internet of Things (IoT), VP Commercial

Management & Sourcing, CFO Market Unit Nordic & Baltics Director Strategic Business Investments (M&A).



Johan Lassing

**Staffan Truvé, medgrundare & CTO för Recorded Future,** världens största privata underrättelsetjänst. Tidigare vd för Swedish Institute of

Computer Science och Interactive Institute. Har grundat mer än ett dussin start-ups och varit Fulbright Scholar vid MIT.

**Johan Lassing, vd och grundare av QamCom,** som är ett kunskapsbaserat forsknings- och teknologibolag inom hårdvara, mjukvara och

systemutveckling inom avancerad signalbehandling, industriell AI och IoT, trådlös kommunikation och systemteknik.



Charlotta Sund

**Johan Nylander, Asienkorrespondent för Dagens Industri** och prisbelönt författare. Hans arbete publiceras av CNN, National Geographic

Travel, Forbes och många andra internationella medier.

**Charlotta Sund, vd för Swedish Space Corporation** sedan oktober 2023. Innan dess vd för Tekniska verken i Linköping. Haft flera ledande

positioner inom Ericsson, bland annat chef för regionen Norra Europa och Centralasien. Charlotta Sund har också flera styrelseuppdrag.



Henrik von Sydow

**Nana Bule, Senior rådgivare åt Goldman Sachs.** Hon är styrelseledamot i Novo Nordisk Fonden och Arla Foods, ordförande för styrelsen i Danish

Centre for AI Innovation och Carbfix samt ordförande för Danmarks nationella digitala råd. Hon har varit vd för Microsoft i Danmark och Island.

**Henrik von Sydow, Omvärldsstrateg på Carnegie Investment Bank.** Han har tidigare arbetat som journalist på tidningen Dagens Industri och

varit riksdagsledamot för moderaterna.



Emanuel Sidea

**Emanuel Sidea, korrespondent för Dagens Industri i New York.** Han har arbetat som journalist sedan 2001. Emanuel har varit reporter på

affärstidningen Veckans Affärer, Affärsvärlden, Dagens Nyheter och magasinet Café.

**Anders Madsen, Managing Director & Senior Partner på Boston Consulting Group (BCG)** Han har arbetat 16 år för BCG och har bred erfarenhet av att arbeta med transformationer och bolagsutveckling i framför allt industrisektorn.

renhet av att arbeta med transformationer och bolagsutveckling i framför allt industrisektorn.



Joakim Paasikivi



Hampus Delin



Staffan Truvé



Johan Nylander



Nana Bule



Emanuel Sidea



Tomas Nordahl



Linda Leopold



Henric Torsén



Johan Tavast



Samantha Job



Alexander Norén



Ida Angerbjörn



Thomas Andrén

**Dan Sack, Managing Director & Partner Boston Consulting Group, BCG.** Dan Sack är medlem av BCG X, Boston Consulting Groups avdelning för

teknikutveckling och design. Han specialiserar sig på att bygga digitala produkter, särskilt sådana baserade på maskininlärning och AI.

**Linda Leopold, Head of AI Strategy på H&M Group,** där hon leder företagets arbete med hållbar och etisk AI. Hon började på H&M Groups

avdelning för avancerad analys och AI efter 15 år i mediebranschen och som innovationsstrateg i skärningspunkten mellan mode och teknologi.

**Daniel Badman, vd för Svensk Vindenergi,** som är branschorganisationen för företag, ca 160 medlemsföretag, som arbetar med vindkraft.

Daniel kommer från skogsindustrikoncernen Stora Enso där han arbetade som Public Affairs-chef.

**Henric Torsén, Business Development Director, Siemens Energy,** där han ansvarar för att driva affärsutveckling och strategiska initiativ inom

energisektorn. Med gedigen erfarenhet inom energiindustrin fokuserar han på hållbara lösningar, teknologisk innovation och affärstillväxt.

**Johan Eklund, Chefekonom på Sydsvenska Handelskammaren** och tidigare professor i nationalekonomi Jönköping International Business

School, professor i industriell ekonomi vid BTH och vd för Entreprenörskapsforum. 2023 grundade han Scandinavian Policy Institute.

**Johan Tavast, Global Energy Manager på Billerud,** ett världsledande företag inom förpacknings- och pappersmaterial tillverkade av cellulosa-fiber. Kun-

derna finns i över 100 länder. Billerud har cirka 5 900 anställda över hela världen. Johan Tavast har varit energichef i olika industrier sedan 15 år.

**Erik Odén, Chair Novatron Fusion Group.** Erik är medgrundare av Novatron Fusion Group och har bakgrund som venture-entreprenör. Han har varit

med och finansierat samt utvecklat flera deep-tech-startups, alltid med fokus på internationella marknader. Han är maskiningenjör från KTH.

**Samantha Job, UK's Ambassador to Sweden.** På det brittiska Utrikesdepartementet har Samantha Job tjänstgjort som officer hanterat frågor

som kärnvapenspridning, internationell säkerhet och kärnenergiavtalet med Iran. Job har tjänstgjort i FN och som ambassadör i Tunis.

**Peter Roos, vd för Novatron Fusion Group.** Har en lång entreprenöriell bakgrund inom teknologiföretag, senast som vd för FindOut Technologies

och Prevas InfoVis. Hans karriär har fokuserat på organisations- och affärsutveckling för högteknologiska företag. Civilingenjörsexamen från KTH.

**Alexander Norén är techkorrespondent, programledare, ekonomijournalist på SVT och författare.** 2020 lanserade och programledde

han Ekonomibyran. Alexander har jobbat med Nobelpriset i 20 år. Tidigare även programledare i Gomorron Sverige, och i Morgonstudion.

**Marie Sandin, vd för Tetra Pak Sverige.** Marie är civilingenjör från LTH, och efter 33 år och flera olika roller inom Tetra Pak är hon vd för

Tetra Pak Sverige, VP för Strategiska Program och Styrelseordförande för LTH, Lunds Tekniska Högskola.

**Ida Angerbjörn, Nordic Head of Social & Content & Jessica Larholm, Nordic Digital Director Tre Kronor Media – a Making Science Com-**

**pany:** ett nordiskt fullserviceföretag för digital acceleration i medieplanering och strategi.

**Linda Malmgren, kommunikationschef på Massive Entertainment,** som är en del av Ubisoft. Hon har en bakgrund inom techindustrin och har haft

uppdrag inom såväl ideella organisationer som start-ups och globala företag. Sedan tre år tillbaka arbetar hon inom spelindustrin på global nivå.

**Thomas Andrén, vd på Massive Entertainment.** Han var tidigare COO på Red Bee Media där han haft ledande positioner. Han har tidigare erfaren-

het av att leda Ericssons Broadcast and Media Services verksamhet i Norden samt att ansvara för livesändningstjänster och medieinnehåll.

**Kitte Wagner, vd för Dramaten.** Tidigare vd och konstnärlig ledare på Malmö stadsteater 2016–2023, dessförinnan teaterchef på Nørrebro teater

i Köpenhamn. På Dramaten spelas både klassiker, nyskriven teater och teater för barn och ungdom. Teatern ägs till 100 procent av svenska staten.



Dan Sack



Daniel Badman



Johan Eklund



Erik Odén



Peter Roos



Marie Sandin



Linda Malmgren



Kitte Wagner

**STORT TACK TILL ALLA SOM HJÄLPTE TILL  
ATT GÖRA KONFERENSEN!**



**PARTNERS:**



**Mediapartner:**

