Gunnar Wedell

En intervju av Gustav Sjöblom

4 april 2008

Intervju 89

Från matematikmaskin till IT

Denna intervju har genomförts inom ramen för projektet Från matematikmaskin till IT som är ett samarbete mellan Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria vid KTH, Dataföreningen i Sverige och Tekniska museet finansierat av Riksbankens Jubileumsfond och Stiftelsen Marcus & Amalia Wallenbergs minnesfond. Originalinspelning och transkript finns tillgängliga på Tekniska museet i Stockholm. Intervjun bör refereras på följande sätt:

Gunnar Wedell, intervju från 2008 av Gustav Sjöblom, Teknik och samhälle, Chalmers tekniska högskola.

Nyckelord: Alfaskop, Datasaab, flygledning, Stansaab.

Abstract

Gunnar Wedell, CEO of the computer manufacturer Stansaab and Datasaab in the 1970s, was born in 1930. After a successful career as a researcher at FOA and head of IBM Nordic Laboratories (covered in a separate interview by Per Lundin) he became the manager of Stansaab in 1971. Stansaab was essentially the computer arm of ITT:s Swedish subsidiary Standard Radio och Telefon AB, which was hived off as an independent firm following losses in the late 1960s. Initially ITT, Saab and the Swedish state owned one third of the company each, but ITT left entirely in 1972. Stansaab had three different products. Initial sales depended heavily on the large military and civilian system for traffic control developed in the 1960s. The main event in the 1970s was the 350 million SEK order from the Soviet Union of an Air Traffic Control system, which eventually led Wedell into problems with the American licensing authorities. The most successful product line for Stansaab was the monitor Alfaskop with strong sales in Sweden over a long time period. The third product area was medical systems for hospitals, which however never took off. When Stansaab acquired the computer manufacturing wing of Saab in 1978 Wedell remained head of the merged company, now under the name Datasaab. In 1981 Ericsson acquired Datasaab which then became Ericsson Information Systems. Wedell remained as CEO for less than a year before starting his own consultancy.

Informant: Gunnar Wedell
Intervjuare: Gustav Sjöblom
Tid: 4 april 2008
Plats: Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria, KTH.

Gustav Sjöblom: Idag är det den 4 april 2008. Jag heter Gustav Sjöblom och är forskningssekreterare för området IT-industri i projektet ”Från Matematikmaskin till IT”. Jag sitter på KTH med Gunnar Wedell för en intervju om Gunnars tid som VD för Stansaab och Datasaab, det vill säga perioden från 1970. Gunnar har tidigare i projektet blivit intervjuad av Per Lundin och för perioden före 1970 får vi i huvudsak hänvisa till denna intervju. Men vi kanske ändå kan få en kortversion av ditt liv före Stansaab och hur du hamnade där?

Gunnar Wedell: Ja, vi behöver kanske inte börja så tidigt som vi gjorde förra gången. Jag var gymnasieingenjör från början och gjorde militärtjänstgöring på S1, där FOA, Försvarets forskningsanstalt, hade en verksamhet. Man annonserade efter folk och jag fick jobb på FOA på Servoteknik. Det var ju lite knepigt med ganska avancerad matematik och teori, så min chef, Olle Carlstedt, tyckte att jag skulle börja på Teknis. Så jag gjorde det. Jag började på Teknis och blev civilingenjör 1957 och sedan var jag kvar på Teknis som nån sorts assistent just inom regleringsteknik. Men så började FOA med dataverksamhet, det måste ha vart -59, och då ringde Olle Carlstedt som hade fått hand om den nya verksamheten där och tyckte att jag skulle börja, så då gjorde jag det. Vi specificerade datasystem för Stril-60 och vi skrev till alla kända datorfabrikanter för att höra om de hade nåt som passade. Det hade de ju inte, men vi kom i kontakt med många, bland annat IBM, och när IBM började sin laboratorieverksamhet här 1960 sökte de folk och kontaktade mig. Jag började jobba där 1 januari 1961 och sen var jag där i tio år ganska exakt. Jag sade visserligen upp mig och då fick man ju gå, så jag tjänstgjorde inte de sista veckorna, men exakt tio år var jag där. Sedan, 1 januari 1971 började jag alltså som VD på Stansaab som var nybildat då.

Gustav Sjöblom: Du är född 1930 och då var du alltså 40 år gammal.

Gunnar Wedell: Ja, just det. Stämmer. Att de kontaktade mig för jobbet berodde väl på att de inte hade nån annan lämplig kandidat. Det var tre delägare då: ITT som hade ägt Standard Radio – som Stansaab knoppades av ifrån – stod kvar med en tredjedel och så var det Saab med en tredjedel och så var det staten via Utvecklingsbolaget med en tredjedel. De hade egna kandidater för vem som skulle bli VD och var inte överens. Relativt nyblivne VD:n för ITT, Strandberg, hade varit marknadschef för IBM, så han kände ju mig och föreslog mig. Ingen annan kände mig, så det var ju liksom lätt att få jobbet. Så det fick jag och sedan var jag där tills jag avgick i samband med att Ericsson köpte verksamheten. Vi köpte Datasaab 1978 och jag blev VD för det också.

Gustav Sjöblom: Vad bra, då har vi ditt yrkesliv i korthet.

Gunnar Wedell: Ja. Sen 1981 när jag avgick eller när jag slutade på Ericsson, då blev jag konsult och så var jag det tills jag pensionerades.

Gustav Sjöblom: Då hoppar vi till 1970 och då är du alltså chef för IBM:s Nordiska Laboratorier?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: När fick du första gången höra om möjligheten att gå till Stansaab?

Gunnar Wedell: Det var i november 1970. Och det gick väldigt snabbt, för ägarna till det som blev Stansaab hade gåsmiddag på Stallis och så ringde de mig från Stallis och undrade om jag kunde komma dit. Då fick jag alltså erbjudandet första gången och vi pratade om det där lite hit och dit och så bestämde jag mig för att jag skulle ta jobbet.

Gustav Sjöblom: Du bestämde dig för det på en gång?

Gunnar Wedell: Ja, direkt på plats. Och då ville de att jag skulle ringa min chef. Jag hade två chefer, kan man säga, dels en riktig chef som satt nere i Nizza och som hade hand om IBM:s europeiska laboratorieverksamhet, dels en administrativ chef, för legalt sett måste den här verksamheten ingå i en svensk aktivitet på nåt sätt. Min administrative chef var VD för IBM Svenska, Arne Lundqvist och de ville att jag skulle ringa honom medsamma på kvällen där och tala om att jag tänkte sluta. Skälet till det kan man ju fundera över. Det är ointressant i det här sammanhanget, men jag vet vad det var. Så det gjorde jag och så sade jag upp mig på stubben och åkte hem och berättade för min fru att jag skulle byta jobb. Morgonen därpå ringde jag min chef i Nizza och … ja, vi ska väl inte gå in alltför mycket i anekdoter …

Gustav Sjöblom: Jodå, anekdoter är kul. Ju mer anekdoter desto bättre.

Gunnar Wedell: Han var en ganska tuff kille och de flesta var rädda för honom, men av nån anledning hade jag bra relation till honom. Det berodde delvis på att jag hade en bra relation med hans sekreterare, så när jag skulle prata med honom ringde jag alltid och frågade vilken sinnesstämning han befann sig i. Ibland sade hon: ”Nej, nej, du ska inte prata med honom nu” och ibland sade hon: ”Nu är det okej, du kan prata.” Den här gången förstod jag att han satt på muggen och jag sade: ”Jag väntar.” Det var liksom angeläget att få tag i honom. Och han kom tillbaks och han förstod att jag förstod att han hade suttit på muggen. Och han satt där länge, alltså. Så han undrade om det var nåt viktigt som jag hade att prata med honom om då. ”Nja, jag vet inte om det är så viktigt för dig”, sa jag, ”men det är viktigt för mig. Jag säger upp mig.” Då blev det alldeles tyst där. Det var faktiskt meningen att jag skulle bli VD för Svenska IBM och det var en av anledningarna till att jag inte ville fortsätta. Jag var ju tekniker och IBM är en väldigt marknadsorienterad organisation, så jag förstod att det där inte var jobbet för mig. Det var ett av skälen till att jag sade upp mig då.

Gustav Sjöblom: Vad var det som gjorde att du trodde att du skulle bli VD för IBM i Sverige?

Gunnar Wedell: Jo, det hade Arne Lundkvist berättat för mig.

Gustav Sjöblom: Var det mer eller mindre beslutat …

Gunnar Wedell: Nja, det var inte beslutat. Det där hängde ihop med att jag skulle ringa till Arne Lundkvist på kvällen, för han var nämligen i diskussioner med Mileikowsky om att bli VD för Datasaab.

Gustav Sjöblom: Jaha?

Gunnar Wedell: Men han hade för höga anspråk på vad det skulle innebära, så de tappade liksom intresset då. I alla fall lät Arne Lundkvist mig veta att jag var kandidat att efterträda honom när och om han skulle gå. Normalt när du jobbar på IBM och säger upp dig och går till en konkurrent så får du gå med en gång, men min chef i Nizza sade då: ”Nej, säg inget! Jag kommer upp i morgon!” Så han kom upp och så skedde nånting som jag tror inte hade skett förut inom IBM: det anordnades ett möte med alla anställda där. Jag fick närvara vid mötet och hålla tal till personalen och han höll tal och sedan hade de utsett en efterträdare till mig och han fick också hålla tal. Stor seans. Det tror jag var unikt. Men sedan slutade jag.

Gustav Sjöblom: Fanns det nåt missnöje med verksamheten på Nordiska Laboratorier som gjorde att du inte trivdes?

Gunnar Wedell: Ja, det gjorde det också. Vi var ju ett väldigt litet labb. Vi var 220 pers eller nånting sånt där och jag gjorde på eget initiativ en utredning om hur stort, eller snarare hur litet, ett labb kan vara inom IBM med den ganska byråkratiska organisation som man hade och som var nödvändigt med tanke på storleken och att allt man gjorde på ett ställe skulle kunna användas på ett annat och såna saker. Jag räknade ut att minimistorleken för att kunna fungera ordentligt var ungefär 500 pers och jag räknade ut att det kommer vi aldrig att kunna bli i ett litet land som Sverige. Så var det väldigt turbulent, för man skulle spara och det ena med det andra då. Sista året jag var där gjorde jag tretton budgetar för innevarande år och efter att jag hade gjort det ett par tre gånger gjorde vi ett dataprogram. De hade vissa parametrar som skulle uppfyllas, så satte man in dem och räknade baklänges och fick budgeten på det sättet så det såg ut som man hade gått den andra vägen. Så det var snabbt gjort att göra en ny budget i och för sig. Och jag berättade aldrig för de som jobbade där, de fick hålla på som förut, det var liksom ingen skäl att störa dem med sånt. Så det var väl ett skäl.

Gustav Sjöblom: Att ta steget från Nordiska Laboratorier till Stansaab var väl ändå ett steg i riktning från teknik mot marknadsorientering?

Gunnar Wedell: Ja, det var det naturligtvis. Framför allt var det mera, vad ska vi säga, svensk administration. Det var ett svenskt företag i alla fall, även om det hade varit ägt av ITT. ITT var ju amerikanskt, fast de hade en helt annan filosofi än IBM. De försökte kopiera IBM men missade hela poängen, så det blev liksom blaj utav alltihopa.

Gustav Sjöblom: På vilket sätt då?

Gunnar Wedell: Inom IBM var det en väldigt hög grad av delegering egentligen, trots alla administrativa apparater som fanns. Och du du kände högt uppsatta människor på alla möjliga områden. Sen hade de organisationer inom organisationer för vissa specialistområden; industrial design, tillförlitlighet. Det var en stående organisation, så att till exempel ekonomicheferna ingick i sin egen organisation, men inte så att de rapporterade. Min ekonomichef rapporterade till mig, men han hade ett kontaktnät inom alla andra organisationers ekonomichefer. De träffades då och då och diskuterade och det kom regler för hur man skulle sköta saker och ting och sånt. Det var en sorts professionell utveckling, men ändå var det en lokal förankring till vilken man rapporterade. Och jag som chef kunde säga: ”Vad de där gubbarna säger kan du strunta i.” Om jag var beredd att ta konsekvenserna. Och ibland var det nödvändigt, därför att det man kom överens om kanske inte passade för den organisation som vi hade i Sverige. Då kunde du alltså säga nej och det var okej så länge du hade en bra motivering för varför du gjorde det.

ITT, hade också en massa … jag tror det kallades för affärsområden eller nåt sånt. Chefen för huvudkontoret för Europa i Bryssel hade 30 man som hade olika ansvarsområden med lönsamhetsansvar som rapporterade till sig. De här människorna var ansvariga för att tjäna pengar var och en inom sitt område och det kunde vara flera stycken som hade den tjänsten i ett land, exempelvis här i Sverige. Och det där gick ju inte, för de slogs ju med varann. Det kom folk från Bryssel upp hit till Sverige – de kallades för fallskärmsjägarna – och kom hit och levde rövare. Här i Sverige, och säkert på alla andra håll, så lärde man sig hur man skulle hantera dem där. Verksamheten gick på ett visst sätt och de här höll på med sitt. Jag tror att de hade sneglat på hur IBM hade det, men liksom missat själva grejen. IBM var en bra organisation, det var inte därför jag slutade, utan det var den stora byråkratin och att vi inte skulle kunna platsa där.

Gustav Sjöblom: Bakgrunden var att Standard Radiofabrik, som det hette från början innan man 1956 bytte namn till Standard Radio och Telefon AB, som mest hade verksamhet inom radio, radar och digitalteknik …

Gunnar Wedell: Nej, inte radar, men radio var ju stort. Det var egentligen det som från början gjorde bolaget.

Gustav Sjöblom: Vet du vad det var som gjorde att ITT ville bli av med Standard Radios dataavdelning?

Gunnar Wedell: Ja. Dålig lönsamhet. Det fanns alltså en dataverksamhet inom Standard Radio och Telefon som sedan knoppades av och blev Stansaab. De levde på militära projekt, särskilt Stril 60, som var en fantastisk framgång ekonomiskt sett. De tjänade pengar som gräs på det, men sen tog det slut och så fanns det liksom ingenting efter. Då förlorade de pengar och ville bli av med det där. Det fanns förmodligen ett skäl till, nämligen att det där med data och ITT blev ingen stor framgång. Man gjorde ett försök i Tyskland. Det fanns ett engelskt system för små hålkort, Powers Samas, och man försökte lansera ett datasystem ifrån ITT:s dotterbolag Standard Elektronik Lorenz i Tyskland baserat på småkort. Och man levererade och det blev världens flopp alltså, det fungerade inte. Så ITT:s VD Harold Geneen sade: ”Ingen data mer.” Här i Sverige fuskade de med det där, för de sade: ”Det är militärt så det kan vi inte berätta om, det är hemligt.” och höll på med datorer ändå och ITT i Bryssel hade ingen insyn i vad de egentligen sysslade med. Det tror jag också var ett skäl. Men framför allt var det lönsamheten. Hur illa det var ur ekonomisk synpunkt, det vet jag inte. Det fanns en personaltidning som hette SRT-revyn. De publicerade resultatet för 1970 och där stod det att alla verksamheter utom dataverksamheten gick med vinst. Om man tittade på de där siffrorna så kunde man räkna ut att dataverksamheten måste ha gått med minst 19 miljoner i förlust 1970, förmodligen mer. Så de ville bli av med det. Ingvar Darbäck har kanske en annan förklaring och i nästa nummer av det här Alfanytt som kommer ut så är det en kille som hävdar att det var andra skäl, liksom att man ville hindra ITT från att lägga vantarna på den här fina dataverksamheten i Sverige. Det är bara nys, alltså.

Gustav Sjöblom: Darbäck har skrivit att det hade att göra med att man ville möjliggöra affärer med NATO och att man därför ville lyfta bort det från Sverige.

Gunnar Wedell: Nej, det tror jag inte på. Det är svårt att veta nånting om vad som egentligen rörde sig i Darbäcks huvud, men att han var en arkitekt bakom det som skedde, det är säkert. Men jag tror att han ville bli av med det. Han vill komma loss från ITT, absolut.

Gustav Sjöblom: Vad hade Ingvar Darbäck vid det här tillfället för roll på Standard Radio?

Gunnar Wedell: Han var marknadsdirektör, men han var satt i vad de kallade för ”the doghouse”. Han ansågs opålitlig, så han hade liksom satts åt sidan och hade ingen egentlig funktion, utan … ja, doghouse. Han satte igång aktiviteter då och kontaktade folk hittan och dittan för att hitta nån som var intresserad. Jag tror att han egentligen såg sig själv som den som skulle ta hand om alltihop. Så hittade han en kontakt på Utvecklingsbolaget och sen spred det sig och så blev det Stansaab så småningom. Men det hade ju aldrig gått om inte ITT ville bli av med det. De var ju jätteglada att slippa. I det avtal som skrevs mellan de här tre delägarna stod det inskrivet att ITT skulle kliva av efter två år och tre månader, i mars 1972. Det hade de redan skrivit in där. De hade säkert gärna klivit av medsamma, men de nya delägarna ville inte låta dem kliva av och de lurade nog ITT där, för det fanns många stora beställningar och det skrevs in i kontraktet att ITT garanterade bruttovinsten på de här beställningarna. Jag tror det var 21 procent eller nåt sånt där och om man inte levde upp till det så skulle de få lov att skjuta till pengar. Så jag klämde av dem elva miljoner på den klausulen. Så dumt skrivet kontrakt, alltså.

Gustav Sjöblom: Lurade du av dem elva miljoner genom kreativ redovisning …

Gunnar Wedell: Nej då…

Gustav Sjöblom: … eller genom att …

Gunnar Wedell: Nej.

Gustav Sjöblom: … ni inte uppnådde bruttovinsten?

Gunnar Wedell: Javisst. Liken började trilla ut ur garderoberna så fort 1 januari inträdde.

Gustav Sjöblom: Tror du att ITT hade dålig insyn i Standard Radios verksamhet och att det var därför de kunde skiva på kontraktet eller var det dålig avtalsförhandling?

Gunnar Wedell: Det var nog en kombination, tror jag. Det var ju det här som jag var inne på nyss: militär verksamhet, hemligt, va. Det fanns säkert sånt. Standard Radio hade en mycket begåvad ekonomichef, konstnären Peter Dahls pappa. Han hade koll på saker och ting, så när de här fallskärmsjägarna kom upp ifrån Bryssel och ställde frågor så visste han intuitivt, men han kunde aldrig förklara varför han visste, så de fick aldrig ut nåt utav honom, för han hade inte riktigt kläm på det själv heller, fast han visste ändå … En ganska trevlig man. Jag hade inte mycket med honom att göra, men i alla fall.

Gustav Sjöblom: Var det Ingvar Darbäck som var initiativtagare till att Standard Radio blev Stansaab?

Gunnar Wedell: Nja, det vill jag inte säga, att han var den som kom upp med det. Det var säkert en lite utbredd känsla som man hade även från ITT:s sida. De ville bli av med det.

Gustav Sjöblom: Vet du hur Statens Utvecklingsaktiebolag och Saab kom med i bilden som köpare?

Gunnar Wedell: Det kan jag inte riktigt svara på, för det vet jag inte, men jag tror att Darbäck tog kontakt, kanske inte i första hand med Saab, utan med Brising på Utvecklingsbolaget. Och Brising hade ju varit Saabanställd – han var ju chefen bakom Tunnan – så han hade ju kontakter inne i Saab och jag tror det var så det gick till.

Gustav Sjöblom: Du sade att Saab och Utvecklingsaktiebolaget hade sina egna favoriter till VD-posten?

Gunnar Wedell: Saab vet jag inte riktigt om de hade nån, men utvecklingsbolaget hade redan anställt en VD och en produktionschef. VD:n föll ju bort automatiskt och produktionschefen tog jag inte in. När jag kom till Stansaab hade jag blivit varnad för Darbäck av ITT och han satt som jag sa i ”the doghouse”, men jag upptäckte snart vilken förankring Darbäck hade inom organisationen, hur många personrelationer och allt möjligt som fanns där och så förstod jag ungefär vad han hade spelat för roll för att bolaget skulle komma till. Så jag insåg raskt att vad jag än gör, gör inte Darbäck till min fiende! Utan jag återinsatte honom som marknadsdirektör och det var ju lyckat, för då fick jag ju organisationen med och alltihop det där. Min nästa punkt sedan var att jag inte skulle ta in folk utifrån, utan använda dem som fanns.

Gustav Sjöblom: Var det ett direktiv?

Gunnar Wedell: Nej.

Gustav Sjöblom: Det var din egen vilja?

Gunnar Wedell: Ja. Utan vad jag gjorde var att jag flyttade om folk Jag gav dem nya jobb, men jag behöll personalen. SM Eriksson blev teknisk direktör, men inte i nån linjefunktion utan han blev teknisk direktör mera som en hjälpreda till alla andra. Och sen var det en ny produktionschef. Ja, jag flyttade om folk.

Gustav Sjöblom: Vad visste du om Standard Radio innan Stansaab bildades?

Gunnar Wedell: Jag visste en del, därför att när jag var på FOA konstruerade jag en dator för att vi skulle lära oss tekniken. Då skulle vi också ansluta ett PPI till den här datorn för att se hur det skulle fungera och då fick vi låna ett sånt ifrån Standard Radio. Då kom jag i kontakt med dem den vägen och med en mycket duktig kille som hette Kjell Mellberg, som nu tyvärr är död, en ytterst förträfflig människa ur mänsklig synpunkt, en väldig fin man. Han hade gjort sin militärtjänstgöring på FOA och var inkallad för att göra ett repmöte och då satt han hos oss och pulade med det där PPI:et. Det var första gången jag träffade SM Eriksson för övrigt. Så lite grann visste jag den vägen.

Gustav Sjöblom: Vad fick du för intryck av företaget?

Gunnar Wedell: Jo, sen när jag gjorde lumpen – det här är helt ovidkommande egentligen – då var jag signalmekaniker, så jag lagade radioapparater och radiostationer byggda av SRT.

Gustav Sjöblom: Vad var ditt allmänna intryck när du fick erbjudandet om att bli chef för den här verksamheten och sen när du kom dit i verkligheten?

Gunnar Wedell: … En annan liten grej. Jag blev intervjuad av de här tre delägarna då. Jag var nog inte helt exakt i att det där mötet på Stallis var min första kontakt, utan jag blev kontaktad av Strandberg. Så måste det ha vart, för jag var nämligen runt på en intervjuomgång en dag. Jag träffade Mileikowsky nere på Scania – som då ingick i Saab-Scania – och jag träffade ITT på Teknis, Henry Simon och jag träffade Brising uppe på Utvecklingsbolaget. Det var efter det som den här övningen på Stallis ägde rum, samma dag faktiskt. Jo, jag blev intervjuad utav Mileikowsky, som sagt. Jag hade aldrig träffat honom. Han hade väl varit marknadsdirektör på ASEA Atom i Västerås och var ju egentligen atomtekniker. Han framstod i media som en väldigt energisk och dynamisk man och atomkraftverk och allt. Så kom det in en kille som hade svårt för att intervjua. Han visste inte riktigt vad han skulle säga, så jag fick intervjua mig själv där i princip. Så vi kom att prata om svensk dataindustri, alltså, ”för det borde man ju göra någonting av, Datasaab och Stansaab, här är liksom grejor så man kan hitta på något.” Och det gillade han, så jag tyckte det lät lite spännande. Det var väl en bidragande orsak.

Gustav Sjöblom: Du fick en positiv kontakt med Mileikowsky …

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: … och såg utvecklingsmöjligheter att bygga upp någonting?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Hur var intervjun med Brising då?

Gunnar Wedell: Jo, det var ju lite farsartat. Jag hade varit hos Mileikowsky och sen skulle jag därifrån till Brising. Då säger Mileikowsky: ”Ja, du förstår att vi känner ju den gode Brising väldigt väl och han har ju sina käpphästar. Bland annat är han väldigt intresserad av aktiebolagslagen. Du kan väl den?” Och den kunde jag naturligtvis inte. Men jag kom upp dit och vi började på att prata. Han var ju ganska stel och hämmad, Brising, alltså. Han var mycket mån om sin egen prestige, vilket jag hade problem med vid ett annat tillfälle. Men i alla fall, efter en stund frågade han: ”Du kan väl aktiebolagslagen?” Det finns, eller fanns då i varje fall, ett litet häfte med utdrag ur lagen. ”Ja, du menar den lilla bruna?”, sa jag. ”Nej, den är grön”, sa han. ”Nej, den är brun”, sa jag. Då rusade han fram till bokhyllan och tog upp den och den var brun. Sen pratade vi inte mer om det och så blev jag anställd.

Gustav Sjöblom: Vad var det som gjorde att Brisings egen kandidat fick stryka på foten?

Gunnar Wedell: Det vågar jag inte riktigt säga. Ferlin, hette han väl. Nej, det vågar jag inte gå in på. Han blev kvar inom Utvecklingsbolagen och fick ett annat VD-jobb där. Brising hade möten med VD:arna i sin koncern lite då och då, så vi träffades ju. Den som skulle bli produktionschef hette Eriksson och blev sen chef för en verksamhet i Kungsör där man gjorde anordningar för att rikta upp krockskadade bilar. Sedan startade han egen firma som gick bra, så han var duktig. Egentligen hade jag nog inget emot honom, utan jag bestämde att jag inte skulle ta in folk utifrån utan satsa på dem som var där.

Gustav Sjöblom: När du kom dit 1 januari 1971, vad var dina första intryck av företaget då?

Gunnar Wedell: Ja, vad hade jag för intryck då? Jag kommer inte riktigt ihåg om det var några speciella starka intryck jag hade. Duktiga tekniker … och sen en viss … alltså, jag märkte ju den där atmosfären som hade skapats av de där fallskärmsjägarna och det lossnade liksom för folk på nåt sätt, tyckte jag nog. Jag införde att man fick säga ”du” till alla.

Gustav Sjöblom: Direkt?

Gunnar Wedell: Ja, det gjordes direkt. Och det var de inte vana vid då. Flera år efter att jag hade slutat där kunde jag möta nån kille från verkstan ute på stan som kunde komma fram och heja och säga hur glada de var att de fick kalla varandra för ”du.” Sen fanns det en direktörsmatsal där direktörerna åt för sig själva och den tog jag bort direkt. Och det blev en sorts uppvaknande, jag kan inte riktigt beskriva det, men det blev en positiv stämning av alltihop det där i alla fall. Folk var väldigt samarbetsvilliga, får jag säga. En annan grej jag gjorde var att jag bad folk att skriva en liten redogörelse, så jag fick in ett par-tre hundra redogörelser från folk som hade suttit och tänkt och skrivit ner. Det hade säkert också en effekt. Så entusiasm för uppgifterna och verkligt engagerade i vad de gjorde.

Gustav Sjöblom: IBM är ju inte känt för att vara ett informellt företag, utan förknippas åtminstone med mörka kostymer och …

Gunnar Wedell: IBM var väldigt informellt egentligen. Det var bara den professionella bild man skulle ha gentemot marknaden. Jag tycker inte att man var formell på det sättet.

Gustav Sjöblom: Så det var en åtskillnad mellan internt och externt som inte fanns på ITT?

Gunnar Wedell: Absolut. VD:n för Svenska IBM innan Arne Lundkvist kom in var ju greven, Lewenhaupt, och till och med han var informell. Så nej, det tycker jag inte. Jag kommer ihåg ett möte vi hade om vad det nu var som skulle äga rum i kontoret för marknadschefen för hela IBM Europa. Så vi satt i hans kontor och han satt vid sitt skrivbord och så satt vi några stycken vid ett konferensbord han hade. Jag kommer inte ihåg vad vi diskuterade, men det var nåt som berörde flera länder. Vi snackade en stund där och sen när vi var klara sade han: ”Om ni skulle vilja använda mitt kontor nån mer gång för att diskutera era problem, let me know.” Det var lite grann sån attityd. Jag trivdes bra på IBM. Det var inte det.

Gustav Sjöblom: På Standard Radio, det som blev Stansaab, var verksamheten koncentrerad helt och hållet till Barkaby?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Både utveckling och tillverkning?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Du var inne på förut att du gjorde en del organisatoriska förändringar, som framför allt bestod av att flytta om folk. Var det några andra större skillnader i organisationen som du åstadkom direkt?

Gunnar Wedell: Njae, det kommer jag banne mig inte ihåg. Det är inte ens säkert att jag var medveten om att jag gjorde några, för jag visste ju inte riktigt hur det hade varit innan och det var ju kontakter till Bryssel som försvann. Jag etablerade väl en organisation som jag tyckte den skulle vara och det var inget märkvärdigt med det. Det var tillverkning, utveckling och några olika grupper där och så var det marknadsföring och ekonomiavdelning. Den var helt ny då, för den fick ta över ett antal människor som hade ingått i SRT:s ekonomiavdelning och etablera en ny, intern verksamhet för datasektionen. Sen fanns det en del annan administrativ verksamhet för projektledning och sånt där. Men det var inga konstigheter egentligen.

Gustav Sjöblom: Såg det ut ungefär som organisationen hade gjort innan?

Gunnar Wedell: Jag skulle tro det, jag minns bara inte. En sak tog jag bort också. IBM hade ett system där du kunde befordra folk antingen som direkta linjemänniskor eller också som specialister. Det fanns alltså titlar parallellt – och det var ju formalism i och för sig – så du kunde alltså få en bra lön och en titel även om du inte råkade vara i linjeansvar. När jag kom till Stansaab upptäckte jag att de hade haft problem där att kunna ge duktiga specialister en bra lön, så då hade de hittat på att kalla dem för chefer fast de inte var det. Över hälften av alla tjänstemän var chefer, fast de hade inget folk under sig. Sedan hade de koder, en bokstav, eller om det var två, VD var ju fint då, och sektionschefen. Och sen var det en bokstav, tror jag det var, och tre siffror. Det var status i det där, så en femma på slutet var mycket bättre. Ja, det var rena löjan, så jag slopade alltihop. ”Ni har väl namn, ni heter väl nåt?” De använde de där koderna när de skickade internpost.

Gustav Sjöblom: Hur många var ni?

Gunnar Wedell: 830 eller nåt sånt.

Gustav Sjöblom: Så det var en betydligt större verksamhet än den du hade på Nordiska Laboratorierna?

Gunnar Wedell: Ja, de var det.

Gustav Sjöblom: På vilket sätt var det skillnad att vara på ett fristående företag jämfört med att vara på ett laboratorium inom IBM?

Gunnar Wedell: En följd av IBM:s organisation var att du alltid hade nån att fråga. Du hade kontakter inom alla möjliga specialistområden, så du var aldrig ensam. Men här blev jag ensam och det var en väldig skillnad, egentligen. Inte för att jag kommer ihåg att det var något bekymmer i och för sig, men skillnad var det ju.

Gustav Sjöblom: Vilka var dina viktigaste medarbetare?

Gunnar Wedell: Darbäck var ju viktig, han blev ju marknadsdirektör. I och med att jag tog ut honom ur ”the doghuose” så blev han väldigt lojal och vi jobbade väldigt bra ihop, ända fram tills Datasaab kom in i bilden. Då blev jag hans fiende. Så hade jag SM Eriksson, som jag hade stor respekt för, men som väl var lite … hur ska jag säga? Han var väl inte helt belåten med att han inte hade linjeansvar längre, men han var väldigt viktig för verksamheten i alla fall. Så hade jag en produktionschef, det var väl två personer där, vid olika tillfällen, en hette Bjarne Dahlstedt, han är död, och en hette Nils Persson. Sen utsåg jag en kille, som idag spelar en väldigt stor roll för den här veteranklubben, som heter

Calle Vedin. Han blev utvecklingschef. Och sen Kjell Mellberg. Sen kom det in en ekonomichef ifrån gamla SRT, som blev plötsligt chef för en avdelning. Han hette Gösta Eriksson och han är också död. Sedan var det en personalchef, men han hade nåt fel i ryggen så han blev hopkrökt så småningom och fick lov att sluta. Sen hade jag Bengt Johansson som skötte projektlederiet. Ja, det var väl de.

Gustav Sjöblom: Var det någon sorts ledningsgrupp eller stab?

Gunnar Wedell: Jodå, det var en ledningsgrupp. Och jag införde det här med medbestämmande innan det var lag på det. Jag hade möten på kvällstid med ledningsgruppen och då var facket inviterat, så de fick vara med. Det var också en sorts uttryck för den lojalitet som fanns hos folk där, för vi startade mötena klockan fem och de kunde ju hålla på till tio-elva. Det var aldrig nån som gnällde, i alla fall inte till mig. Inte alls, utan alla höll på där och snackade och stod i.

Gustav Sjöblom: Vilket eller vilka fackförbund var det som var representerade?

Gunnar Wedell: Vi hade fyra fackförbund. Det var SIF som var störst och så var det Saco för civilingenjörerna och Metall för dem som jobbade på verkstan och så fanns det en liten grupp från Arbetsledarförbundet. Det där med att invitera facket var ganska lyckat, för jag hade aldrig problem med dem. Om det var nånting jag ville göra sen när MBL-lagen kom in, då pratade jag först med dem och sade: ”Jag skulle vilja göra så här” och då sade de: ”Nja, vi ska kolla.” Och då gick de ut och kände sig för lite och sade: ”Nä du, om du ändrar det där och det där så är det inga …” Så då gjorde jag det och så blev det ett officiellt förslag och accepterat, fungerade jättesmidigt.

Gustav Sjöblom: Hade du och företaget nån affärsidé i början på 70-talet? Någon lätt formulerad tanke om eller ledstjärna för hur verksamheten skulle bedrivas?

Gunnar Wedell: I vilket avseende menar du?

Gustav Sjöblom: Överhuvudtaget.

Gunnar Wedell: Hur företaget skulle bedrivas indikerades väl lite grann i det jag har sagt här, hur vi skulle fungera tillsammans och så. Och det fungerade väl. Jag kommer ihåg en gång att SIF skulle ha ett årsmöte och då var det nån KPML:are eller nån sån där riktigt vänstervriden människa som skulle göra en kupp och utse folk. Och det fick de nys om, så det blev ett oerhört välbesökt årsmöte. SIF hade aldrig nånsin vare sig förr eller senare haft så mycket folk där, så ingenting gick igenom. Det var nån stackare som var föreslagen till nånting och som råkade sitta bredvid den där människan som var drivande där. Han blev inte vald han heller, för han råkade sitta på fel ställe. Så det var en sorts lojalitet. Det var övertidsbegränsningar förstås, men när det var nåt riktigt hett som skulle uträttas och tidsnöd, då gick folk och stämplade ut och sen gick de tillbaks och jobbade gratis. Och det var väl en idé om hur det skulle bedrivas som jag hade och som fungerade bra. Sen affärsidé … nej, vi gjorde väl ingen speciellt ny affärsidé, utan grejen var att fortsätta med det vi hade. Vi hade tre områden som aktiviteter och det skulle vi bygga vidare på och utveckla. Det ena var vad vi så småningom kallade för Radardatasystem, RDS. Det var alltså de här trafikledningssystemen till militär verksamhet och där ingick PPI:er men även hela system. Så var det Alfaskop, som ju blev en väldig succé så småningom. Och så var det medicinsk databehandling som aldrig blev nåt, men som vi i alla fall försökte. Så affärsidén var väl att de där tre delområdena skulle utvecklas.

Gustav Sjöblom: Ni letade inte aktivt efter nya områden?

Gunnar Wedell: Jo … aktivt och aktivt, det dök ju upp en del idéer, fast det var nog mera efter att vi gick ihop med Datasaab. Det kom in en del förslag, men det var aldrig nåt som bar, så det blev ingenting av det.

Gustav Sjöblom: Vad blev dina första stora arbetsuppgifter eller utmaningar eller projekt?

Gunnar Wedell: Det var att få lönsamhet på verksamheten. Ett problem vi hade, i varierande grad hela tiden, framför allt i början, var att ha råd med ny utveckling. Lönsamheten var ju dålig och jag försökte styra det hela så att vi skulle gå jämnt upp hela tiden. Det gick väl någorlunda och lönsamheten steg, så vi avsatte mer och mer till utvecklingsaktiviteter. Men det var ett stort bekymmer hur vi skulle fixa det där. Vi hade ju Alfaskop och var kompatibla med IBM och det var hela affärsidén där, i början i varje fall. När IBM annonserade en ny generation var vi ju tvungna att följa med, men det fanns inga pengar till det så då lät jag utveckla ett nytt Alfaskop i smyg. Styrelsen visste ingenting men jag gjorde det och aktiverade. Sen när det var klart gick jag till styrelsen och sade: ”Nu har vi gjort det här och sen har vi aktiverat så här mycket pengar. Vad ska vi hitta på nu? Vad gör vi?” Så fick vi skriva av kostnaden på fem år och det var ju ett lyckokast. Den totala vinsten på Alfaskop var nånstans mellan en halv och en miljard.

Gustav Sjöblom: Var det det här arbetet du beskrev nu som ledde fram till det som blev Alfaskop 3500, som kom 1973?

Gunnar Wedell: Ja. Sen bedrev vi en ganska aktiv marknadsföring för våra större system, det vi kallade för Radardatasystem. Jag nämnde ju Darbäck och att vi jobbade ihop och jag var väldigt ofta med i marknadsföringen av de här grejorna, inte minst på sjukhussidan Vi lyckades aldrig få nåt genomslag, men det var mycket kontakter med landsting och annat. Det lade jag ner mycket energi på och det var ju för att få upp volymen och få bättre lönsamhet. Jag införde också chefsutbildning. De första chefsutbildningarna var egentligen inte det i traditionell mening, utan det var en sorts intern indoktrinering om vad som gällde i bolaget. Vi körde kurser då och jag tog in folk från olika delar av företaget, även fabriken, för att liksom sprida budskapet om hur det var tänkt att vi skulle fungera. Men något annat spektakulärt, affärsidé, det kommer jag inte ihåg, det liksom gav sig av sig självt. Det var inte tal om att göra nånting alldeles nytt, utan det var att försöka få ordning på och bygga ut det som fanns.

Gustav Sjöblom: Om vi tar det produktområde för produktområde, var Alfaskop det viktigaste?

Gunnar Wedell: Nja, först i början var det en ganska marginell verksamhet, utan det växte till så småningom. Den stora grejen var Radardatasystemet. Där slutförde vi en del leveranser. Vi hade före Stansaabtiden levererat system till Belgien och Holland.

Gustav Sjöblom: Var det civila trafikledningssystem?

Gunnar Wedell: Nja, det var nog egentligen militär verksamhet. Det var trafikledning, men det var militären som hade köpt och att de hade köpt berodde ju på att det var ITT på den tiden. Sedan hade vi varit med och byggt en stor simulator för Eurocontrol i

Frankrike och så hade vi ett par system som inte var levererade än men som vi fullföljde nere i Jugoslavien. Så sålde vi till Danmark och Norge. Till Norge sålde vi mest PPI:er men till Danmark sålde vi fartygsbaserade system, vilket var en stor grej för där konkurrerade vi ut Phillips som var tongivande på det området då. Det där var de stora grejorna och sen dök det här med Ryssland upp ganska snabbt.

Gustav Sjöblom: Var det svenska projektet Stril-60 helt avslutat?

Gunnar Wedell: Nej då. Vi jobbade med det. Våra kontakter med Flygförvaltningen var intensiva och det var tilläggleveranser och allt möjligt som vi gjorde åt dem. Sen sålde vi det nya systemet till Arlanda, det var ju civilt i och för sig. En simulator ner till Sturup sålde vi också och så gjorde vi installationer i flygtrafikledartorn över hela Sverige. Det var det tunga då.

Gustav Sjöblom: Kände du till Stril-60 sen tiden på FOA?

Gunnar Wedell: Ja, något så när.

Gustav Sjöblom: Hade du nån nytta av det för att komma in i verksamheten?

Gunnar Wedell: Nej, det hade jag inte. Kontakterna med Flygförvaltningen sköttes av det gamla gardet och det var ganska intensiva kontakter. Man ägnade sig åt den billigaste formen av mutor som jag vet, nämligen att bjuda folk från Flygförvaltningen på middag.

Gustav Sjöblom: Flygtrafikledningssystemet på Arlanda hade väl installerats redan på 60-talet?

Gunnar Wedell: Det fanns ett gammalt, ja, men det gjordes en ny upphandling efter att jag kom dit och det var många turer runt det också. Jag sprang en hel del i Kanslihuset och på Försvarsdepartementet och Industridepartementet för att … hur ska jag säga, bevaka våra intressen, inte minst när det gällde systemet på Arlanda. Då blev vi för övrigt uppvaktade av Univac som ville inleda samarbete med oss. Det var naturligtvis för att de skulle få kunna sälja in sig och få Arlanda. Det fick konsekvenser sen när det gällde Ryssland. Och visst, det var en bra idé, vi kan väl samarbeta. De och Raytheon hade ju levererat trafikledningssystemet ARTS3 till FAA i USA. ”Jo, vi kan samarbeta”, så diskuterade vi det och vi hade ett avtalsförslag för hur det där skulle gå till för världsmarknaden. Men sen sade de: ”Nja, när det gäller USA kan ni inte gärna få vara med, för det är våran hemmaplan.” ”Jaha? Ja, i Sverige kan ju inte ni få vara med för det är ju våran hemmaplan.” ”Okej då, då samarbetar vi väl i världen i övrigt.” ”Ja.” Ända tills det här med Ryssland dök upp, för de trodde nämligen att de skulle få det. Vilket de sen inte fick. Vilket sen gav upphov till en massa andra problem. [skratt]

Gustav Sjöblom: Men ni hade det befintliga systemet på Arlanda?

Gunnar Wedell: Ja, det hade vi.

Gustav Sjöblom: Sen gick Luftfartsstyrelsen eller Luftfartsverket ut med en ny upphandling, när var det?

Gunnar Wedell: Ja, det var i början på 70-talet, nu kommer jag inte ihåg årtalet exakt. Det gjordes en stor utredning om hur det här skulle vara, som var grunden för upphandlingen.

Gustav Sjöblom: Vilka var mer inne i den här upphandlingen och konkurrerade förutom er?

Gunnar Wedell: Det var ju Univac då och sen var det väl naturligtvis Thompson CFS, och jag kommer inte ihåg vilka det var. Engelsmännen var säkert inne, Plessey kanske och Raytheon från USA var förmodligen inne. Nej, jag kommer inte ihåg.

Gustav Sjöblom: Men ni vann det till slut?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Vad var skillnaden jämfört med det befintliga systemet från -64?

Gunnar Wedell: Det var mycket, mycket större och modernare och mer datoriserat. Det var en helt ny generation i förhållande till det gamla.

Gustav Sjöblom: Men var det samma grundteknik med Censordatorer och PPI:er och rullbollar?

Gunnar Wedell: Ja. Var det Censordatorer i det första? Det måste det ju ha vart, ja. Jag kan inte så mycket om det gamla systemet, faktiskt.

Gustav Sjöblom: Var det ni eller Luftfartsverket som stod för systemutformningen? Hur noggrann var deras specifikation?

Gunnar Wedell: De hade en specifikation för hur det skulle fungera funktionellt och det var ju ganska givet hur det skulle vara. Dels har du radarinformation, dels har du de här stripsen som man trycker ut flighter på och så hade de tavlor och flyttade runt stripsen. Men det byggde mycket på radarinformation och där hade vi nåt som inte var så där himla bra hos andra, nämligen att vi kunde göra målföljning på PPI:n baserad på sekundärradar. Du vet vad primärradar och sekundärradar är?

Gustav Sjöblom: Du kan förklara det kanske?

Gunnar Wedell: Primärradar är att du skickar iväg en radarpuls och sen får du ekot tillbaks och då vet du precis var flygplanet är – i ett horisontalplan, åtminstone, du måste ha en speciell anordning för att mäta höjden. Sekundärradar är att du har en så kallad transponder, en liten radiosändare som sitter i flygplanet och skickar en signal och talar om: ”Jag är flight så och så och jag flyger så och så högt och så och så fort” och såna saker. Du får information in i din central direkt från flygplanet. Men precisionen i det där var inte så stor ur lägessynpunkt. Man kunde inte använda det för att målfölja flygplanet på en PPI-skärm. Men det kunde vi. Jag kommer ihåg att när vi höll på att diskutera samarbetsmöjligheterna med Univac så var Darbäck och jag och såg ett sånt här ATC-system på O’Hare-flygplatsen i Chicago. Där visades också primärradarekona på skärmen, vilket inte vi gjorde, och det blev mycket otydligare då. Då frågade vi varför de hade det. ”Jo, vi kan inte målfölja på sekundärradar.” Och då tittade vi på varann: ”Ja, ja.” Sen hade vi

syntetisk bild med kartor och grejor. Vi var ganska långt framme internationellt sett, så det var väl en utav anledningarna till att vi vann. Plus alla aktiviteter vi hade i kansliet.

Gustav Sjöblom: Vill du beskriva de här aktiviteterna i kansliet?

Gunnar Wedell: Njaaa …

Gustav Sjöblom: Vad gör man, äter man middag eller …

Gunnar Wedell: Man gör ju diverse, man går dit och pratar med olika personer så att det uppstår en sorts nätverk som är för. Sen gäller det att identifiera vilka som inte är för och försöka att negligera deras inflytande. Och framför allt att få gehör hos dem som sen skulle fatta beslutet. Jag hade naturligtvis hjälp av att det nu var en svensk dataindustri som hade uppstått här, Stansaab och av att man inte kunde gå och skänka bort fina projekt till utomstående. Det är en sorts lobbying, helt enkelt. Lobbying.

Gustav Sjöblom: Var ni billigare än konkurrenterna, vet du det?

Gunnar Wedell: Nja. Det kommer jag inte ihåg, men nej, inte signifikant i varje fall.

Gustav Sjöblom: Så det var inte priset som var det som avgjorde, utan det var kvaliteten och tekniken och kontakterna?

Gunnar Wedell: En kombination. Vi var naturligtvis inte speciellt dyra heller, vi kanske möjligen till och med var billigast, det kommer jag inte ihåg. Men folk har lite känsla för det där ute i olika företag, så man vet ungefär var man ska ligga nånstans. Och i slutändan, i all affärsverksamhet ligger man normalt sett ungefär i samma prisnivå och ungefär kvalitetsmässigt samma. Sen är det de personliga relationerna som fäller avgörandet, så det gäller att odla dem.

Gustav Sjöblom: Var Arlanda en stor order?

Gunnar Wedell: Ja, det var en stor order och framför allt var det prestige. Vår ambition var ju att sälja såna här system internationellt. Om vi då hade förlorat en order i Sverige hade det varit dödfött, så det var ju strategiskt sett väldigt viktigt att få den ordern.

Gustav Sjöblom: Ledde det till nån vidare order till utlandet?

Gunnar Wedell: Nej, bortsett från Ryssland, då.

Gustav Sjöblom: Men ni hade lite andra beställningar utomlands till Danmark och till Storbritannien. Var det andra system än det ni gjorde till Arlanda?

Gunnar Wedell: Nja, till Danmark var det militära system. Det var de marina systemen som vi sen sålde även till svenska marinen. Sen gjorde vi en utveckling av det till danska marinen, ett större system som vi sålde till dem. I England etablerade vi ett samarbete med Cossor så att de fick sälja våra extraktorer – som ingick i såna här system och som SM nog har utbildat dig i vad det är för nåt – i England. Vi hade också ett samarbete med Plessey. Vad var det om då? Jag kommer inte riktigt ihåg, men Cossor var i alla fall extraktorer. Några stora system sålde vi aldrig dit.

Gustav Sjöblom: Så den riktigt stora följden av det här var Rysslandsordern?

Gunnar Wedell: Ja. Vi sålde en simulator också till tyska flygvapnet. Det hängde ihop med det här. Men Ryssland var det stora.

Gustav Sjöblom: Hur blev ni inblandade i Rysslandsaffären?

Gunnar Wedell: Det fanns faktiskt kontakter innan Stansaab bildades. Det var tidens stora upphandling i ATC-världen. Ryssarna hade gjort känt att de var ute efter att köpa luftrafikledningssystem och det var de som tog kontakt med oss. Men det hade som sagt funnits kontakter innan och jag vet att nån från Standard Radio hade varit över i Ryssland i nåt sammanhang innan jag dök upp. Sen var det de som tog kontakt med oss, jag tror det var 1971 redan, så kom det en stor delegation ifrån Ryssland hit.

Gustav Sjöblom: Du säger Ryssland nu, men du menar väl Sovjetunionen?

Gunnar Wedell: Ja, ja. Just det, Sovjetunionen. Det måste ha varit -71. Då kom de hit ett helt gäng och vi visade vad vi hade. Jag tror nästa steg var att amerikanarna låg på och skulle sälja och ordnade en teknisk-vetenskaplig konferens i Moskva. Det fanns en organisation som hette GKNT och sysslade med vetenskap och sånt i Ryssland. Den leddes då av en man som hette Gvichiani, som hade Kosygin om svärfar. Kosygin var en av de där tre i trojkan som satt och styrde Sovjetunionen då. Det var en mottagning på ryska ambassaden och det var säkert i samband med revolutionen i oktober. Jag var inbjuden dit som en del av de här kontakterna och då var Gvichiani på besök här, så jag träffade den här Gvichiani och pratade med honom och han var helt flytande i engelska. Då berättade han att de skulle ha den här konferensen med FAA och hela köret ifrån USA och då kom vi fram till, hur vet jag inte riktigt, att vi borde ha en representant med i den där konferensen. Det ledde till att vi skickade en kille, som var med på den högtidig öppningen av konferensen i Moskva med Aeroflot och FAA och hela gänget. Plötsligt kommer den här killen in i lokalen då och han hade ju träffat de här ryssarna och blev igenkänd, så ryssarna kom ner och hälsade på honom och amerikanarna höll ju på att gå i spinn där. Sen blev det i alla fall så att vi också måste få ordna en sån här konferens, tyckte man då. Det var väl kanske nästa steg, så då ordnade vi en konferens i Moskva. Sen skulle Kosygin komma hit på statsbesök och han var ju som sagt en av de tre i trojkan. Då lyckades vi få alla med på att de skulle komma och hälsa på oss på Stansaab. Han skulle besöka, jag tror det var Avesta Jernverk eller nåt sånt där, uppe i Dalarna och han hade tidsnöd, så polisen provkörde från Avesta till Stansaab för att se hur snabbt de skulle kunna ta sig dit då med blåljus och allting. Då hade vi ännu inte levererat ett av de där systemen som skulle till Jugoslavien, utan vi hade riggat upp det som en fantastisk presentationsanordning. En hel central hade vi gjort i ordning. Men sen hann inte Kosygin. Han kom aldrig och det tror jag var det bästa av allt, för då hade han dåligt samvete för det där och hela ryska ambassaden var ju där och tittade och rapporterade hur bra det var. Och så fick vi beställningen så småningom. Jag träffade förresten den här Kosygin då på middag på UD och det var också intressant.

Gustav Sjöblom: Hur mycket tror du att det var en tillfällighet att du råkade träffa den här personen på ambassaden den där kvällen? Hade Stansaab kommit med i bilden ändå?

Gunnar Wedell: Det kan jag inte bedöma. Det var i varje fall ingen nackdel. Men Stansaab var med i bilden, det var vi ju innan och det var som en följd av det som jag träffade den här killen.

Gustav Sjöblom: Det verkar som att de personliga relationerna spelade ännu större roll i det här fallet?

Gunnar Wedell: Ja, det är klart de gjorde det. Att vi var ett neutralt land spelade också en viss roll. För att bygga ett sånt här system måste du ha tillgång till en massa information, bland annat kartinformation och det där hade ryssarna naturligtvis en viss motvilja mot att lämna ut till CIA, som självfallet var representerat i alla delegationer. Men personliga relationer; ja, och det var på alla möjliga plan. Vi träffade ju folk och något som var viktigt var den här inställningen – som jag tangerade när du frågade vad jag hade för intryck när jag först kom till Stansaab – och entusiasmen för uppgiften som fanns hos alla. Vi hade möten vid många olika tillfällen med tekniker och affärsmän och olika organisationer i Ryssland som skötte olika saker och vi diskuterade saker och ting. Den där attityden som vår personal hade och visade gjorde att en ryss, som på den tiden i alla fall, lätt kunde känna sig lite underlägsen, inte behövde det. Där fanns ingenting sånt. Och du vet, amerikaner har en viss stil som kanske inte riktigt gick hem hos folk då. Men våra killar gick hem, alltså. Bra relationer, och jag hade ju bra relationer med alla. Den som var teknisk chef var en dam – Madame Anodina kallade vi henne för – och henne hade jag bra relation med. Alla. Det var ingen som vi hade nån knölig relation till, som jag kommer ihåg i varje fall, utan det var positivt rakt av och det spelade säkert stor roll. Det var en bärande faktor hela tiden, faktiskt.

Gustav Sjöblom: Hade ni någon fortlöpande kontakt med konkurrenterna så att ni visste vad de gjorde? Eller gissade man bara vad de hade för planer? Var det fler såna här konferenser?

Gunnar Wedell: Njae, jag tror inte det var några fler konferenser. Amerikanerna hade sin och vi hade vår, sen tror jag inte det var nån mer. Några direkta kontakter med konkurrenter hade vi inte. Men på tal om relationer … Brezjnev skulle på statsbesök till Frankrike och då kom det bud från våra kontaktpersoner i Ryssland att: ”Nu är det fara och färde, för Brezjnev kommer de ju lura på nåt kontrakt utan att han vet vad han skriver på. Så nu måste ni hit!!!” Så vi for iväg ett gäng till Moskva för att stämma i bäcken där och det gick vägen, så Brezjnev skrev aldrig på nånting. Vi åkte dit lite brådstörtat och på den tiden skulle man ha hotellrum bokade i förväg innan man fick åka och det hade vi inte. Intourist skötte det där och vi hade en väldigt bra kvinnlig tolk, som hade en god vän på Intourist, som mötte oss på flygplatsen. De hade listor på alla som anlände till Moskva från utlandet och vi gick genom de där listorna och det var ju kyrillisk skrift och ”å” och sånt där fanns ju inte. Vi hittade en Andersson och vi hade en Andersson, så ”Ja! Ett rum där.” Och så hittade vi nån som antingen hette Ogren eller Ågren eller nåt sånt och ”Ja, där hade vi en!” så fick vi ett rum till.

Gustav Sjöblom: Så ni tog rum från andra svenskar som råkade vara där?

Gunnar Wedell: Ja. Jag vet inte vad som hände med dem sen. Man hade ju pass att visa upp och stod på listan, så det vete fasen hur det där gick. De fick säkert rum, men i alla fall, det blev lite knöligt där.

Gustav Sjöblom: Men nån Wedell hade de inte?

Gunnar Wedell: Nej, nån Wedell hade de inte. Men det var en mässa som pågick i Moskva och vi hade två man med Alfaskop som deltog, så de hade rum på Rossia, det

här jättehotellet i Moskva. Det var dubbelrum, så det var två sängar i varje rum och vi hade ju fått två rum så det fanns totalt fyra rum. Och genom att fuska – vi hade ju ingen registrering och sånt där, det var helt olagligt alltihop – så parkerade vi i de här rummen där det fanns ledig säng. Det räckte till alla utom en, som fick sova på golvet. Den som hette Andersson jobbade för arkitekten som ritade hus – vi byggde ju hus där – och han var lite bohem och gick i T-shirt och jeans och sånt där. Det satt en nyckelpiga på varje våning och kollade och när vi skulle smuggla in alla människorna till rummen fick Andersson ta allt bagaget, för han hade ju rum, så han hade ett berg av väskor som han fick ta hand om. Hon tyckte det var rätt märkligt att han hade så många väskor. ”Han är klädsnobb”, sade vi. Nå, i alla fall så gick ju det där. Sen försökte vi förhandla så att vi skulle få de rum som vi redan hade ockuperat och efter två dar fick vi det. Men då gav de oss rum efter namnen vi hade. Men vi hade ju redan lortat ner lakan och så, så vi ville ju inte flytta, utan då bytte vi namn. Så Darbäck blev Bengt Johansson och Bengt Johansson blev Wedell. Efter ytterligare nån dag kom Bengt Johanssons fru, som var sekreterare och skulle jobba hos oss där. Hon fick ju ett rum, så då flyttade Bengt Johansson in till henne, förstås. Men Darbäck hette ju Bengt Johansson, så han gick till receptionen och klagade på att Wedell hade flyttat in till hans fru. Det var lite så där ibland.

Gustav Sjöblom: Det låter väldigt spännande.

Gunnar Wedell: Mm, det var det.

Gustav Sjöblom: Det var väl få förunnat att göra affärer med Sovjetunionen eller överhuvudtaget resa över gränsen?

Gunnar Wedell: Ja visst. Visst. Och vi hade ju hört innan hur de betedde sig, nämligen att de tog ut delegationer som kom och söp dem under bordet och sen tidigt nästa morgon kom det ett nytt gäng och ställde upp. Nån sån behandling var vi aldrig utsatta för, utan det var väldigt strikt, schysst, vi jobbade och förhandlade och höll på. Sen ibland kunde de säga: ”Nej, vi ger fan i det här. Nu!” och så blev det fest. Men det var aldrig sammanblandat med jobbet. Och som människor var de jättetrevliga och lätta att ha och göra med och man blev kompis med dem, alltså. Det var bara deras system som var rätt åt fanders, individerna var det inget fel på.

Gustav Sjöblom: Var det här alltså höjdare inom flygvapnet?

Gunnar Wedell: Nej, inte flygvapnet, så vitt vi vet i alla fall, utan det var Aeroflot. Sen fanns det en utrikeshandelsorganisation som stod för själva det kontraktsmässiga i avtalen och som skötte upphandlingen. Så vi hade liksom två moatjéer där. Och så blev det. Trots att Brezjnev hade varit i Paris så blev det vi.

Gustav Sjöblom: Som tog hem beställningen som motsvarade 350 miljoner svenska kronor ungefär?

Gunnar Wedell: Ja, 350–360, just det.

Gustav Sjöblom: Var det samma typ av system som levererats till Arlanda, med radar och PPI:er och datateknik …

Gunnar Wedell: Ja, extraktorer och sånt. Men vi levererade hus också. Vi byggde hus – eller inte vi, det var BPA från Sverige som byggde hus där – och sen moderniserade vi ett

hus nere i Mineralnyj Gody. Vi levererade radarstationer också, med Selenia som underleverantör. Extraktorer var viktiga i det här sammanhanget.

Jag nämnde det tänkta samarbetet med Univac. En dag ringde det en kille från Bonn, där Sperry hade ett kontor, och sa: ”Vad gäller samarbetet är det klart nu att vi får Ryssland, så ni får inte vara med där.” Då sade jag: ”Nej, i så fall så kan vi glömma hela samarbetet.”

Gustav Sjöblom: Så diskussionerna med Univac fördes parallellt med Rysslandsprojektet?

Gunnar Wedell: Ja. Sperry trodde att de hade fått beställningen – eller skulle få beställningen, snarare – så det blev ju ett väldigt ”loss of face” när vi tog det sen. Vilket var roten till alla problem vi fick med myndigheterna där borta sedan.

Gustav Sjöblom: Ja, det kanske är dags att komma in på det nu. Det hade gått några år när ni fick ordern, då var vi framme vid 1975, tror jag det var. Var det frid och fröjd till att börja med?

Gunnar Wedell: Ja, hur ska jag svara på det? När det var klart att vi skulle få det här tog jag kontakt med myndigheterna där borta och sade att: ”Nu är det på den här vägen och nu förväntar jag mig att det inte ska bli några licensproblem. Därför vill jag att vi ordnar ett möte nu där vi får komma över och berätta för er precis vad det hela går ut på och hur det är gjort.” Det ordnades en sån konferens i Washington med representanter för handelsdepartementet, för licensmyndigheterna som ingick där, för utrikesdepartementet, för FAA, Federal Aviation Agency och för CIA. Alla var där. Och vi var några stycken och stod upp och berättade om saker och ting. Ryssarna hade ett eget system som vi hade fått lite kläm på, så vi fick bli lite spioner där ett tag och informera amerikanerna om vad det där systemet gick ut på, men inte just då utan efteråt. Och sedan sade vi: ”Är det några problem så tala om vad det är nu, så vi kan ta hand om det innan vi formellt lämnar in vår ansökan om licens.” Allting var frid och fröjd så långt. Men sen sägs det att det egentligen var Univac som låg bakom och utövade lobbying och skulle sätta krokben för oss, så problemen uppstod egentligen lite längre fram när vi inte skulle få den här licensen. Det var många möten, vi var i Pentagon till exempel och det var uppe till diskussion med utrikesministern, det var väl Karin Söder då. Hon var på besök i Washington och då var det uppe till diskussion, så jag figurerade i de sammanhangen. När vi pratar om hur det kom sig att vi fick den här beställningen är det en väldigt viktig del, tror jag, i hela upphandlingsprocessen som ju gick över flera år, att svenska regeringen var med hela tiden. Vartenda svenskt statsråd på besök i Moskva hade det här uppe och jag försåg dem med den information de behövde. Ryssarna tog självfallet upp det här när de var på besök i Sverige, så ur rysk synpunkt såg det ju ut som om regeringen och svenska staten stod bakom alltihop det här. Vi var ju eller blev ju halvstatliga och det spelade stor roll, det tror jag.

Sen blev det problem med licensen, fast det löste sig, i princip i alla fall, så småningom. Det intressanta i de här sammanhangen är att problemet, eller orsaken, grunden, till att vi var tvungna att ha en sån där licens, det var att vi använde amerikanska transistorer. Ingenting annat. Det var ingen amerikansk teknik, utan det var de transistorer som vi hade som gav dem möjligheten att kräva licens. Men själva komponenterna som vi använde var överhuvudtaget aldrig uppe till diskussion och finns inte med i några beslut eller nånting sånt, utan de var ju verktygen. Utan de restriktioner som gällde, det var enbart svensk teknik, alltså. Systemet var för bra, tyckte de. ”Man får inte göra det, får inte göra det.” Fullständigt knas. Man måste ju ha vissa funktioner för att det ska fungera

överhuvudtaget. En grej som jag kommer ihåg – jag minns inte alltihop det där – var att vi inte skulle få ansluta systemen till rysktillverkade radarstationer i och med att vi använde amerikanska transistorer. Det är ungefär som om du bygger ett hus men använder amerikansk spik som är föremål för restriktioner och inte får ansluta vattensystemet till kommunens nät. Som en analogi. Det var en grej som vi överhuvudtaget inte förstod vad de menade med: vi fick inte använda netting. Det är ingen som riktigt förstår vad det är, men det var nåt som de ansåg var viktigt, men som vi överhuvudtaget inte visste vad det var. Extraktorerna var också ett problem. Vi hade ju radarstationer som stod ute i terrängen och sen gick informationen via telefonledning. Vi gjorde om dem till låg bandbredd och så kunde man skicka informationen via telefonledningarna. Då var det mycket snack om hur man skulle kunna använda det här systemet militärt. Frågeställningen var fullständigt knas, för dels är radarstationerna inte anpassade för den typen av målföljning och dessutom, vad gör du i militära sammanhang? Jo du stör genom att skicka ut metallstrimlor och med den här telefonledningen skulle alla ekon ha dött. Men det var ett problem. Vad var det mer som var bekymmersamt? Jo, vi hade dubbla system för att det inte skulle bli driftstörningar och då var det en automatisk omkoppling mellan de här systemen. Det var absolut nödvändigt att ha, för att om ett system gick ner kunde du inte ha nån som manuellt skulle gå och starta upp ett annat system som skulle ta över, utan det måste ske automatiskt. Det var det snack om. Vi hade ett stort kretskort som skötte den överkopplingen och då löste vi problemet genom att vi bestämde att vi inte skeppar kortet utan skeppar systemet utan kort. Sen gick de där korten med vår svenska design med svensk kurirpost via UD till Ryssland. Det säger jag nu, för Ekéus som har tittat på det där säger att det var rysk kurirpost, men det var inte utan det var svensk.

Inom administrationen där borta sköttes den här typen utav överträdelser mot licensbestämmelserna i USA av en speciell domare inom Department of Commerce. Det var hans jobb att sköta sånt här och jag blev inkallad. I de här diskussionerna var det en representant från svenska industridepartementet med på möten jag hade i Washington, men den killen löste regeringen ut. De tog bort honom och sen anklagade de mig. Jag var där på nån sorts hearing eller domstolförfarande med den här domaren och han skrev sen en dom där det stod att: ”Den här Wedell, han är ju syndabock. Det vore drakoniskt”, står det, ”att bestraffa honom, speciellt som de har tagit undan den här killen från departementet och betalt böter för honom med ’company coffers”’ – alltså att departementet betalade pengar för att fria honom. Så dömde han mig till ett års villkorlig dom. Om jag inte gjorde några nya förseelser mot de här licensbestämmelserna i USA inom ett år så var det frid och fröjd. Men de här andra människorna var inte riktigt belåtna med det där, utan de fortsatte vid sidan av domarn och så blev jag dömd för att ha brutit mot bestämmelserna med att ansluta till radar och allt vad det nu var. Då blev jag dömd till böter. Det var inte en fruktansvärd massa pengar, men det var rätt mycket pengar som jag själv skulle betala. Så blev jag dömd till femton år som jag inte skulle få hålla på med den där typen utav teknik. Men då blev domaren förbannad och skickade till mig en annan dom, där det stod att ”Så här får man inte göra, för det är jag som är tillsatt till att sköta det här. I och med att man har gått vid sidan är det ekvivalent med att man stiftar lag, vilket är emot konstitutionen.” Han tyckte att jag skulle gå vidare med det där, men det gjorde jag inte. Så var det med det.

Gustav Sjöblom: Var du där på plats för rättegången?

Gunnar Wedell: Oh ja. Jajamensan.

Gustav Sjöblom: Så utfallet blev att du blev svartlistad och inte kunde resa till USA på …

Gunnar Wedell: Jodå, resa kunde jag, men jag kunde inte befatta mig med sån här teknik.

Gustav Sjöblom: Fick det några praktiska konsekvenser för din yrkesutövning?

Gunnar Wedell: Nja … Jo, det fick det faktiskt. Egentligen inte så värst mycket, för jag brydde mig aldrig om det där, men praktiska konsekvenser fick det på sätt och vis. Jag var konsult senare och sysslade med diverse olika ting och mest var jag VD for hire och skötte bolag. Vid ett tillfälle hade Erik Penser råkat få ett antal företag i grafiska branschen på halsen i en annan affär egentligen. Det var inte han personligen utan det var han Thulin på Yggdrasil som var pappa till det där. Men i alla fall hamnade plötsligt ett antal grafiska företag hos honom och då fick jag i uppdrag att göra nånting av dem. Jag gjorde ett enda företag av dem, som arbetade med desktop, som det hette då. Det var ett ganska nytt koncept vågar jag påstå. Jag tror inte det var någon som hade gjort det så konsekvent och hanterat arbetstekniken sådär, så företaget blev ju bra efter ett tag. När jag skulle fylla 65 sade jag: ”Nej. Inte en dag längre vill jag vara kvar här.” Så jag avgick och sen såldes företaget så småningom. Men jag satt kvar i styrelsen tills det kom ett papper ifrån Xerox: ”Om den där skumma människan ska sitta i styrelsen för det här bolaget, då kan ni inte göra några affärer med oss.” Så det är väl en konsekvens som inte hade nån praktisk betydelse, men i alla fall. Jo, och sen skulle jag köpa en dator från Dell för några år sen. Det fick jag inte.

Gustav Sjöblom: Men är inte svartlistningen preskriberad nu?

Gunnar Wedell: Nja, det vete sjutton. Det kanske den är när jag tänker efter? Jag har inte funderat på det. Om jag minns rätt nu var jag svartlistad i femton år. Om vi räknar baklänges så skulle det ha varit -93.

Gustav Sjöblom: Hur länge drog det ut på tiden med domen?

Gunnar Wedell: Alltså om domen hade kommit så sent som -93 så skulle femton år vara nu. Men domen kom ju tidigare än så. Nej, jag kommer banne mig inte ihåg när det var.

Gustav Sjöblom: Det var alltså inte på 70-talet som domen kom?

Gunnar Wedell: Nej, nej. Det var på 80-talet i varje fall, om det var långt in på 80-talet kommer jag inte ihåg.

Gustav Sjöblom: Jaså, så det var långt efter att själva affären var avslutad?

Gunnar Wedell: Oh ja, oh ja. Du vet, de fick manövrera ut den här killen från Industridepartementet först, så det tog lite tid alltihop det där. Sen var det en stor utredning här! Det kom en massa människor från USA hit och gjorde utredning och var uppe på förvaltningen. Det var efter att vi hade gått ihop med Datasaab. Det där tog också tid innan de kom fram till hur det här skulle vara.

Gustav Sjöblom: Hur var det med regeringens eller Industridepartementets agerande? Upplevde du att de försökte göra dig till syndabock, som domaren sade?

Gunnar Wedell: Definitivt. Oh ja. Och det finns flera skäl varför. Jag säger inte ”tror”, jag vet att det är så.

Gustav Sjöblom: Men du vill inte gå in på detaljer …

Gunnar Wedell: Nej, jag tycker det är onödigt. Det är som jag sade inledningsvis: det kommer att förnekas. Ekéus har gjort nån sorts utredning där det bland annat står att vi skickade grejor med rysk kurirpost när det var svensk. Och Karl-Johan Åberg skrev en grej i Svenska Dagbladet om det där och det var inte nån referens till Ekéus, utan han skrev en artikel i Svenska Dagbladet där han skrev just att vi hade skickat med rysk kurirpost. Då skrev jag till honom att: ”Det här har du fått om bakfoten, det var svensk kurirpost.” Då fick jag brev tillbaks där han sade: ”Nej, det här har jag fått från Ekéus.” Så uppenbarligen … Nej, det ska jag inte säga, men man kan tolka det som att strävan att hålla svensk offentlig förvaltning borta från det här inte har dött än. Men han kan vara i god tro, det vet man inte.

Gustav Sjöblom: Var det regeringen eller var det tjänstemännen i första hand …

Gunnar Wedell: Det var naturligtvis tjänstemännen. Det måste det ju ha varit. Även om jag fick alla svenska statsråd på besök i Ryssland att engagera sig i det här med hjälp av tjänstemännen, så var det ju inte de som drev det. Det var tjänstemännen. Jag kommer bland annat ihåg att dåvarande kommunikationsministern, Bengt Norling, skulle dit. Jag gjorde i ordning en information åt honom och hade en sida där det stod det väsentliga och en åtta-nio olika sektioner med lite utförligare om olika delområden bakom. Det var främst för att be honom ta upp frågan som jag bad att få ett sammanträffande med honom. Det var invigning av Bilregistersystemet som vi hade sålt Alfaskop till och han var ju som sagt kommunikationsminister, så han var engagerad i det. Då var det middag på Stallis efteråt och då hade jag fixat så att jag hamnade bredvid honom. Men på andra sidan satt Brising och för honom var det inte riktigt comme-il-faut att jag som var hans underordnade skulle ha access till Bengt Norling, så jag hade kämpigt att få kontakt med killen, för Brising försökte liksom blockera det hela tiden. Men så gick det och jag fixade det och han var iväg och så kom han hem och en dag ringer det på telefon: ”Hej, det är Bengt.” ”Jaha?” ”Jo, jag tänkte jag skulle rapportera.” Och så rapporterade han och jag undrade: ”Vad fasen ska jag säga?” För han var ju minister och jag … Så jag försökte komma in med nån sorts kommentar och så sa han: ”Och du, tack ska du ha för allt material. Det var så bra, jag förstod alltihop.” Så visst var det roliga episoder ibland.

Gustav Sjöblom: Vad var signifikansen av den här episoden?

Gunnar Wedell: Det var viktigt att statsråden på besök i Moskva tog upp det här, särskilt han som var kommunikationsminister. Men även Rune Johansson var där och tog upp det, med flera. Vi såg till att alla sade några ord om det här och ofta kom det nån sorts redogörelse om vad som hade sagts från någon från Kanslihuset som var med i besöket.

Gustav Sjöblom: Men när det började hetta till, då lämnade alltså det offentliga Sverige, politiken och tjänstemännen drog sig ur så fort det var möjligt.

Gunnar Wedell: Ja, det gjorde de. Det här dök ju inte upp förrän på åttiotalet och jag var inte kvar som VD längre då. Jodå, de ville inte ha med det där att göra då.

Gustav Sjöblom: Lade de här besvären som kom efteråt sordin på stämningen för din del? Var det dåliga känslor?

Gunnar Wedell: Visavi vem?

Gustav Sjöblom: Överhuvudtaget gentemot jobbet och gentemot Rysslandsordern …

Gunnar Wedell: Nej, det tror jag inte. Alltså, jag lämnade ju verksamheten för projektet när Ericsson köpte. Ericsson ville inte heller befatta sig med det och de hade ju kontakter med myndigheterna där borta och ställde sig vid sidan av. Exakt hur det där gick till vet jag i och för sig inte. Ericsson bildade ett särskilt bolag och fortsatte verksamheten och sålde massor med reservdelar och hade även andra aktiviteter. De bildade ett särskilt bolag som de kallade för Datasaab. Det namnet försvann egentligen när det blev Ericsson Information Systems, men de kallade bolaget för Datasaab och så fortsatte de verksamheten. Enligt vad som har sagts var det oerhört lönsamt, även om det inte var nån stor volym på det. De tjänade mycket pengar på det.

Gustav Sjöblom: Så för Stansaab var den här Sovjetordern bara positiv?

Gunnar Wedell: Ja, det skulle jag vilja påstå. Ja.

Gustav Sjöblom: Var det ett lönsamt arbete?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Växte man och nyanställde?

Gunnar Wedell: Ja. Vi tog in mycket nytt folk där. Jag gjorde nånting annat också, jag ordnade kurser. Vi skickade ju över flera hundra människor som jobbade där kortare eller längre perioder och då engagerade jag en kille som hade varit tekniskt attaché vid vår ambassad i Moskva. Han höll kurser för alla som skulle dit om vad det innebar och hur det var i det där totalitära samhället med allt vad som försiggick där, så att de skulle vara lite förvarnade och inte trilla i några onödiga fallgropar.

Gustav Sjöblom: Är det nåt mer som vi ska säga om Rysslandsaffären?

Gunnar Wedell: Nej. Jo, vi gjorde ju en affär till. Vi sålde en simulator som skulle simulera rymden åt kosmonauterna. De fick vara inne i en vakuumkammare med strålning och allt möjligt och sen klistrade de på dem alla kända sensorer som du kunde mäta parametrar på folk med. Sen hade vi ett system som påminde om ett flygtrafikledningssystem med konsoler och PPI och allt sånt där, som mätte på de där människorna. Det var samma system med samma komponenter, men där var det aldrig några licensdiskussioner.

Gustav Sjöblom: Var det en mindre order eller var den också stor?

Gunnar Wedell: Den var inte stor. Det var bara ett system, men det var en ganska stor order.

Gustav Sjöblom: Var det inom delområdet medicinska system?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Vi kanske kan prata lite om det nu. Hur såg den verksamheten ut när du kom till Stansaab?

Gunnar Wedell: Den var i träda, kan man säga. Man hade konstruerat ett system och installerat ett på Thoraxkliniken på KS. Grejen med det systemet var att du kunde mata in data om testresultat och annat från väldigt många olika ställen via snabbtelefoner som SRT tillverkade och Alfaskop i det första utförande som fanns utav Alfaskop. Så kunde man presentera resultat där för utvärdering. Det var en ganska ny tanke då, bland annat det att sjuksköterskorna kunde lämna information direkt och liksom inte behövde gå via läkare. Det var en stor, nästan revolution då, på Thorax. Vi, eller ITT, hade sålt ett system till, till Columbia University i New York, Presbytarian Hospital. ITT var emot det där, så de hade mer eller mindre lagt ner verksamheten. Men jag tyckte det verkade intressant, just de här nya aspekterna av det, så vi tog upp det igen och sen sålde vi två system. Ett sålde vi till Manchester, Whylkenson och ett sålde vi till Sahlgrenska i Göteborg, docent Seeman. Men det blev aldrig nånting, av flera olika skäl. Bland annat berodde det på att det är svårt att sälja grejor till sjukvården eftersom varje läkare vill ha sitt eget system. Du kanske har sett på tv nu det senaste av dessa dagar eller läst i tidningen kanske snarare? De pratar om att man ska ha ett enda system för sjukvården i Stockholms län men att det inte går. Det försvårar bytet. Man har ju rätt att byta vårdcentral nu, men gör du det så har de ett annat datasystem och då tappar du all gammal journalinformation och får börja om från början på grund utav det. Så det problemet som vi hade på 70-talet är fortfarande kvar. Alla ska ha sitt. Så det tog aldrig fart.

Gustav Sjöblom: Så det var egentligen inget fel på produkten, utan det var efterfrågan som blev uppsplittrad av det decentraliserade vårdsystemet?

Gunnar Wedell: Ja. Inom sjukvården ska du sälja till läkarvetenskapen och du ska sälja till administratörerna, landstingen, och de ska vara överens. Svår marknad.

Gustav Sjöblom: Det tredje stora produktområdet, förutom luftledningssystem och medicinska system, det var Alfaskopterminalerna som blev det största efter ett tag. Hur såg Alfaskop ut när du kom dit?

Gunnar Wedell: Det fanns en modell, som tekniskt sett inte var speciellt fullgången. Det var mycket sämre kvalitet på själva presentationsutrustningarna, skärmarna, och sen hade den generationen ett internminne som var en nickeltråd, ett akustiskt minne som man skickade runt informationen med inom terminalerna. Det fanns två system installerade, ett på Dagens Nyheter och ett på Rikspolisen. Det var de som fanns. Det där nickelminnet var med i början ett tag, det var nog kanske med hela den första generationen. Men sen kom vi med en innovation eller vad jag ska kalla det för, nämligen att vi målade skärmarna med brun färg och så blev det gula bokstäver. Ur ergonomisk synpunkt var det bra jämfört med det gröna som man hade på en vanlig skärm, så vi slog på trumman för vilken bra ergonomi vi hade. Ögats känslighetsmaximum ligger just vid gult och orange och kontrasten mot det bruna var också bra, så vi tog väldigt mycket poäng på det. Sen gjorde vi så småningom Alfaskop 3500 som du nämnde förut, när IBM kom med sin. Men vi behöll brunmålningen och engagerade alla möjliga just med fokus på ergonomin och fick mycket support ifrån olika håll och kanter, vilket väl ledde till att vi fick många stora statliga beställningar. Det var till och med så att Statskontoret blev irriterade på att det bara var vi som fick beställningar, så de gav ett jobb till Facit, som hade

tagit fram en skärm. Och vad gjorde jag då? Jo, då gick jag och köpte det där från Facit och så gick jag upp på Statskontoret och sade: ”Jaja, ni har gett det till Facit men det blev vi i alla fall.” Då höll de på och dog, men de överlevde.

Gustav Sjöblom: Varför gjorde du det?

Gunnar Wedell: För att bli av med Facit.

Gustav Sjöblom: Bli av med dem som konkurrenter?

Gunnar Wedell: Ja. Jag lade ner deras terminal direkt. Det var dessutom ingen bra konstruktion. Vi hade TV-teknik, med punktraster som bildade tecken. De hade samma som vi använde på PPI:erna, alltså att man ritade med en vektor. Det var en mycket dyrare och knöligare teknik i såna här sammanhang.

Gustav Sjöblom: Var Statskontorets motivering att de ville undvika att få en monopolsituation?

Gunnar Wedell: Det vet jag inte. Det sa de inte officiellt, naturligtvis, men det finns väl anledning att tro det.

Gustav Sjöblom: Vilka var de stora kunderna för Alfaskopleveranserna?

Gunnar Wedell: Det var nästan alla. En tidig kund var Skandia. Den största då var väl SAS för deras bokningssystem. Sedan var det de stora statliga beställningarna, Bilregistret som vi nämnde, men det fanns flera administrativa statliga system som vi fick leverera till. Sedan var det en del industrier, ASEA till exempel. Det var många. Det var alla!

Gustav Sjöblom: Skedde det nåt utvecklingsarbete med Alfaskop efter -73 …

Gunnar Wedell: Oh ja.

Gustav Sjöblom: … eller var det i princip en färdig produkt?

Gunnar Wedell: Nej, nej, nej. Eller ja, den var ju färdig som den såg ut då, 3500, under nåt år. Hela grejen var att vara IBM-kompatibel, men det skedde ändå en viss utveckling mot styrenheter för anslutning av flera skärmar till en dator. Men så småningom kom en helt ny generation. Vi hyrde ut skärmar och då kom det många skärmar i retur och vi kom på att vi kunde lansera dem som vi fick i retur. De första Alfaskopen hade inte brun skärm utan de hade en annan skärm, så då tog vi dem och införde nån enkel komplettering av funktionerna som var ganska meningslös men inte kostade mycket pengar. Sen målade vi dem bruna och sålde dem som en ny produkt. Men sen kom ett nytt system och det vidareutvecklades så att det faktiskt blev en minidator så småningom och sen tog Ericsson hand om allt det där.

Gustav Sjöblom: Vi kanske ska gå vidare nu och prata om vad som hände 1977 och -78, då Stansaab slogs ihop med Saabs datadivision och bytte namn till Datasaab.

Gunnar Wedell: Mm.

Gustav Sjöblom: Vad var bakgrunden till det från Stansaabs sida?

Gunnar Wedell: Hade vi nån bakgrund till det? Det fanns nåt som hette Dataindustriutredningen, som du vet. Jag ingick där som ledamot och i det sammanhanget diskuterades svensk dataindustri och hur det skulle bli med den. Det fanns två andra som ingick i utredningen och de var socialdemokrater bägge två. Den ena kommer jag inte ihåg vad han hette nu, men partierna – i varje fall sossarna – kunde placera någon man inom departementen, så han satt där. Han var skåning och satt där som nån sorts representant för dem. Den andre var Allan Larsson, som sen blev finansminister. De skrev en promemoria i det sammanhanget, där de föreslog sammanslagning. Problemet var att lönsamheten hos Datasaab i Linköping var minst sagt katastrofal. De förlorade pengar så det skvatt om det därnere, så Marcus Wallenberg ville bli av med det där – nja, bli av med, han ville få hjälp med finansieringen – och då gick det via en sammanslagning. För att utreda det kallade man in Stanford Research ifrån USA. Wallenberg hade ju mycket kontakter med dem. Han hade bland annat bekostat nån kåk eller vad det var inom Stanford Research, så han hade goda kontakter och man kallade in dem och det kom ett gäng och utredde. Han som ledde det där hette Porter, Bill Porter, och så hade han en medhjälpare som hette Alan Purchase. De utredde och kom fram till att det där i Linköping var ju inget vidare och så tittade de på oss och kom fram till att det där i Järfälla var ju inte så dumt. Så kom de upp med ett förslag om att det skulle slås ihop och så köpte väl Wallenberg idén under förutsättning att staten skulle gå in med en massa pengar, vilket staten gjorde via riksdagsbeslut. Och så skulle det ske.

Det finns en annan liten intressant aspekt på Stansaab innan det där. Det var nämligen så att när ITT skulle frånträda sitt delägarskap 1972, då hade Brising gjort upp att Saab skulle ta över alltihop, hela Stansaab. Det tyckte inte jag var någon bra idé, så jag kontaktade Industridepartementet och frågade: ”Vad är det här nu då?” och de hade ingen aning om det, utan det var nåt som Brising hade hittat på alldeles själv. Så de blev förbannade och det blev inte verkställt utan blev istället ett fifty-fifty förhållande. Priset som staten fick betala för att Saab skulle avstå från överenskommelsen med Brising var att det skulle upphandlas två stora datorer till försvaret och då hade man mer eller mindre redan givit beställningen till IBM. Datorsystemen gick under namnen Bertil och Cecilia och då fick staten lov att ge den beställningen till Saab på den här D23:an, som hade lanserats men som aldrig blev nånting. Så staten bröt sina diskussioner – hur långt det hade gått, om det verkligen fanns nåt namn på nåt papper, det vet jag inte – men i alla fall, IBM skulle få det och det hade till och med varit i tidningarna. Det fick man bryta och i stället fick man ge det till Saab för att Saab avstod att ta över hela Stansaab.

Gustav Sjöblom: Satt du med i de här förhandlingarna?

Gunnar Wedell: Ja, med Bertil och Cecilia, det gjorde jag. Nja, satt med är nog för mycket sagt, det skötte Statskontoret. Men jag var med under diskussionerna.

Gustav Sjöblom: Men du hade inte så mycket att säga till om vad gällde sammanslagningen med Datasaab?

Gunnar Wedell: Nej, det hade jag inte, utan det skedde ju. Det som var den stora grejen var vem som skulle bli VD och hur det skulle ske. Saab hade en som skulle bli VD och det var Harald Schröder, som numera inte heller lever. Han hade blivit tillsatt som chef för Datasaab och hade blivit lovad utav Mileikowsky att bli VD för det nya bolaget, men det blev inte så. Den uppgörelse som gjordes var att det nya Datasaab, om man får säga så, skulle fortsätta i två divisioner, alltså en Linköpingsdivision och en Järfälladivision, det vill säga ungefär som om ingenting hade hänt. Så jag gick till Werthén och sade att: ”Så

här kan vi inte ha det om det ska bli nån ordning på det här." "Ja, förstår du", sade Werthén, "min chef" – det var alltså Wallenberg – "bläcket har ju knappt torkat på avtalet han skrivit, så jag kan ju inte ändra på det där med en gång. Det får du ju förstå. Vi får tillsätta en utredning." Sen kallade han in Stanford Research igen.

Gustav Sjöblom: Hans Werthén var alltså styrelseordförande i Datasaab …

Gunnar Wedell: Han blev ju det.

Gustav Sjöblom: Ditkommenderad av Marcus Wallenberg?

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Okej, så SRI blev tillkallade igen?

Gunnar Wedell: Ja, den här Porter dök upp igen då och … Det låter lite, jag vet inte om man ska säga det så här, men han kom och frågade mig: "Nå, hur vill du att det ska bli?" Vi satt på ett hotellrum och tänkte ut hur det skulle bli och sen gick han och utredde nån månad och så kom han fram med ett förslag på hur det skulle bli.

Gustav Sjöblom: Vad kan man säga mer om de här SRI-konsulterna? Var det två personer som var hos er, eller var det en större styrka?

Gunnar Wedell: Det var nog fler, men det är de två jag kommer ihåg.

Gustav Sjöblom: Men de pratade inte svenska utan var influgna från USA?

Gunnar Wedell: Nej, ingen svenska. Werthén tyckte inte om SRI, utan han gillade ett annat konsultföretag, McKinsey. De hade hjälpt honom utreda Facit och alltihop det där, så dem hade han förtroende för. Så när vi hade slagit ihop och kommit igång sade han: "Nu ska vi kalla in McKinsey", så då gjorde han det och då kom de och det var bra.

Gustav Sjöblom: Var de här konsulterna skickliga överhuvudtaget?

Gunnar Wedell: Nej, SRI hade jag inget större förtroende för … Bara det att komma som den där Porter … Va? Nej. Men McKinsey var bra.

Gustav Sjöblom: Vad ledde sammanslagningen till för förändringar?

Gunnar Wedell: Ja … vad blev det för förändringar? Det är inte så förbannat lätt att svara på det. Det blev ju stora förändringar för oss och mig. Jag blev plötsligt VD för en koncern som hade tretton dotterbolag eller vad det var, ute i olika länder. Datasaab hade ju startat dotterbolag, vilket var ett skäl till att jag bytte namn på hela bolaget. Det var Stansaab som köpte Datasaab och sen döpte jag om Stansaab till Datasaab.

Gustav Sjöblom: Det var ditt val, alltså?

Gunnar Wedell: Det var mitt val. I Järfälla var man väldigt mycket emot det, men de i Linköping tyckte väl det var bra. Men jag tänkte: "Vad sjutton, vi har tretton dotterbolag i lika många länder, ska vi nu börja på att arbeta in ett nytt namn? Nej, då är det mycket enklare att byta namn på Stansaab, för det är inte många som känner till det." Det gjorde

vi och det var en ändring. Sen fick jag lov att flytta huvudkontoret, för Linköping tyckte ju att det var väldigt odemokratiskt och ojämlikt att huvudkontoret skulle ligga hos en av verksamhetsgrenarna som låg i Järfälla. Så då flyttade vi det till Datasaab Sveriges kontor i Ulvsunda. Där inredde vi nytt kontor så det blev huvudkontor. Det var en ändring. Ja, så försämrades ju lönsamheten raskt. Vi hade nollresultat … ungefärligen då … som jag var inne på tidigare. Första året efter sammanslagningen hade vi näst största förlusten av alla företag i hela Sverige och det berodde på Linköping. Det var mycket bråk runt det där, för de ville inte tro att det var så, så andra året fick alla som hade lönsamhetsansvar för olika delar komma med budgetar och så var det styrelsemöte och vi hade fått en ny styrelse då också. I det budgetarbetet diskvalificerade jag allihop. Jag sade: ”Så här blir det inte, utan ni kommer att göra en förlust på” – jag kommer inte ihåg vilken siffra jag nämnde, men det blev ganska exakt så, tror jag, eller kanske mer än vad jag trodde. Det var minus 140 miljoner eller nåt sånt andra året. Det var mycket pengar då för en verksamhet som inte omsatte ens en miljard. Och det blev nästan lite revolution då, misskreditering utav underställd personal och sånt. Men då sade styrelsen: ”Nu får du ta en skriftlig försäkran ifrån alla. Om det inte blir som de säger utan det blir som du säger, så ställer de sina jobb till förfogande.” Så det fick de skriva på och då blev det som jag sade ungefär, fast de fick ha jobben kvar i alla fall.

Var det nån mer förändring? Jo, en stor förändring var att vi hade två befattningshavare för vissa funktioner. Vi hade till exempel två marknadsföringsorganisationer och det slog vi ihop så att Darbäck inte längre blev marknadsdirektör. Facket var förresten på mig och ville att han skulle försvinna. Så honom tog vi bort och då blev han plötsligt fiende, så han hade en del aktiviteter för sig tills han så småningom fick avsked, faktiskt. Det var en ändring. Annars fortsatte vi ju. … Ekonomisystemen fick läggas om till ett system och det var de rätt bra på nere i Linköping, de hade ett bra system. Men annars var det väl inga dramatiska grejor. Vi avskedade inte en massa personal. Jo, en annan ändring uppstod också. Saab, Datasaab hade köpt Addo i Malmö och det lade jag ner, så det blev diverse fackliga förhandlingar. Jag hade elva fackklubbar att förhandla med och då försvann väl tre av dem tror jag, i det sammanhanget. Det blev centralförhandlingar om det, men sen lade vid ner det.

Ja, det var väl vad jag kommer på på rak arm. Annars fortsatte det att rulla på. Det fanns en organisation i Linköping som skötte dotterbolagen till exempel. Jag hade startat ett dotterbolag i Danmark för att sälja Alfaskop och det slog vi ihop med det andra bolaget där. Annars rullade det på, som sagt. Fabriken i Linköping hade sin organisation och fabriken i Järfälla hade sin organisation.

Gustav Sjöblom: Tog du in en ny ledningsgrupp då med folk från gamla Datasaab?

Gunnar Wedell: Ja. Det blev ny ledningsgrupp och så blev det två vice VD:ar. Schröder blev vice VD och sen en kille från Järfälla, Sven Skåraeus, han är död. Det blev också så att vi skulle ha vartannat möte i Stockholm och vartannat möte i Linköping. Vi fick mycket uträttat på tågresorna till Linköping.

Gustav Sjöblom: Och Hans Werthén var styrelseordförande, men ägandebilden var fortfarande densamma, det var hälften staten och hälften Saab?

Gunnar Wedell: Ja, det kanske man kan säga, men Televerket fanns med på ett hörn.

Gustav Sjöblom: Det var väl ganska olika verksamhet egentligen? Ni hade de här stora, komplicerade systemen som hade utvecklats tillsammans med kunder, medan Datasaab hade mera massprodukter egentligen?

Gunnar Wedell: Ja, vi hade ju Alfaskop förstås.

Gustav Sjöblom: Vad var det stora på Datasaabsidan?

Gunnar Wedell: Det var två huvudområden, kan man säga. Dessutom fanns de här stora datorerna D21, D22 och D23, men de gick in i Saab Univac 1975 och var aldrig med i det här sammanhanget. Det var dels bankterminalsverksamheten, som var väldigt revolutionerande på sitt sätt men som hade lite dålig lönsamhet. Den var byggd på minidatorn D5. Sedan fanns det en kontorsdatorverksamhet med ett mindre kontorsdatasystem som hette D15. Det var egentligen ett system som de hade köpt ifrån Facit, men så utvecklade man en egen dator som hette D16 och det var en rätt stor verksamhet.

Gustav Sjöblom: Vad fick du för bild av Datasaabs verksamhet ur tekniskt perspektiv?

Gunnar Wedell: Ja, det var inget större fel … De hade ju en väldigt … hur ska jag uttrycka det? Bankterminalerna var nog bra även vad gäller marknadsföring och kundtillvändhet. Bankterminalerna var okej. Däremot var de här andra datorerna lite världsfrånvarande. Kunderna sågs nästan som ett onödigt ont. När det blev Ericsson Information Systems kallades det in en konsult som skulle titta på det där, en amerikan som jag råkade känna från IBM-tiden (han hade jobbat på IBM då). Sen var det en annan kille som hade jobbat åt mig på IBM som hade startat ett eget företag i softwarebranschen och gjorde en del jobb åt Ericsson. Via honom fick jag insyn i vad den här konsulten hade för sig och han hade gått upp till dåvarande VD:n för Ericsson Information Systems, Eriksson hette han för övrigt, och så hade han sagt till honom: ”Ja, nu vet jag vad det är för fel på Linköping!” ”Jaha, vad är det för fel då?” ”Jo, se bara till att de slipper kunderna så blir det bra.” Det roliga med det är att den här Eriksson inte fattade att det var ett skämt, utan han trodde att han menade vad han sade. Så det var inget bra system ur den synpunkten. De hade till exempel ett ordbehandlingssystem, men det var ingenting som en sekreterare kunde använda utan det var halvt om halvt ett programmeringssystem. Men rent tekniskt, konstruktionsmässigt var det ju bra, med mycket duktigt folk.

Gustav Sjöblom: Hur var det för dig personligen att vara VD för det nya, större företaget i stället för Stansaab?

Gunnar Wedell: Jag var ju inte så där överdrivet populär i Linköping, det kan jag väl påstå. Men det upplevde jag inte på nåt särskilt vis, vad jag kan komma ihåg.

Gustav Sjöblom: Trivdes du bra?

Gunnar Wedell: Oh ja, oh ja. Jag var för att det skulle slås ihop med Ericsson. Jag hade varit uppe hos Ericsson långt innan och föreslagit samarbete. Då var Lundvall VD, han som sedan omkom i en trafikolycka när han skulle åka hem från sitt lantställe. Han satt i baksätet och frun körde och så kom det en älg. De krockade med den och älgen upp och slog ner på taket så han dog. I alla fall, jag var uppe hos honom och föreslog samarbete, för då hade Ericsson börjat sälja terminaler från CDC och jag tyckte att det inte var någon bra idé när det fanns så utmärkta terminaler som Alfaskop. Men de nappade inte på det. Och sen när Werthén kom in – han hade ju en förhistoria som teknisk direktör på LM innan han blev kommenderad till Electrolux – föreslog jag för Werthén att vi skulle närma oss Ericsson. Och då sa Werthén på sitt karakteristiska vis: ”Nej”, sa han, ”du förstår, Ericsson är ett fint företag. Inte kan vi slå ihop sån här skit med dem.”

Gustav Sjöblom: Var det innan han blev styrelseordförande?

Gunnar Wedell: Nej då, det var efter. Men så blev det i alla fall till sist. Även om vi gick med förluster så började vi visa påtagliga resultatförbättringar efter ett par år. Det var flera tiotals miljoner och det var mycket pengar då. Då nappade Werthén och så blev det gjort. Jag insåg direkt att om någon skulle vara VD för ett sådant bolag så måste det vara en människa från Ericsson. Det skulle aldrig gå annars. Man gjorde upp om att köpa och det skedde via förhandlingar mellan staten – Åsling var industriminister då – och Ericsson. Det var viktigt att få fram ett bokslut för Datasaab så fort som möjligt på det nya året och jag hade lagt upp en plan för det med instruktioner för dotterbolagen hur de skulle göra si och leverera in så vi skulle kunna fixa det där på nolltid. Dan efter att det hade verkställts började de ringa från dotterbolagen och undrade: ”Vad är det som gäller nu?” För då hade nån sorts stabsorganisation på Ericsson börjat dela ut order om hur det skulle ske som förstörde hela min timplan. Sen fick jag lite andra insikter i hur Ericsson skötte sin verksamhet och insåg att det här klarar ingen som inte har Ericssonkulturen med sig. Så jag var VD i ett halvår eller var det var.

Gustav Sjöblom: Du var VD för Ericsson Information Systems ett tag?

Gunnar Wedell: Ja, det var jag, först i början.

Gustav Sjöblom: Fanns det nåt internt motstånd mot bildandet av Ericsson Information Systems?

Gunnar Wedell: Ja, Darbäck ville ju inte det. Han var inte med på noterna, fast han var nog inte kvar då? Men det diskuterades ju innan det blev gjort. Mot Ericsson Information Systems, fanns det nåt motstånd där? Nej, inte egentligen, som jag känner till, det tror jag inte.

Gustav Sjöblom: Var det ett naturligt val av fusionspartner?

Gunnar Wedell: Det var det nog. Fast Werthén och jag försökte sälja Datasaab till alla möjliga, bland annat till Nokia, ICL och Philips, men det blev inget. Werthén var ju kompis med Franzén. Han och Björn Nilsson hade licentierat på tv en gång i världen och Franzén var chef för Philips i Sverige.

Gustav Sjöblom: Var det företagskulturen som gjorde att du avgick som VD för Ericsson Information Systems? Du beskrev det som att du kände att inte var tillräckligt mycket insider för att kunna …

Gunnar Wedell: Ja, det kan man nog säga. Jag hamnade på sätt och vis i en lite knasig sits också. Håkan Ledin blev VD vid halvårsskiftet 1980 ungefär, när jag avgick, och den killen kunde jag inte tänka mig att jobba åt, faktiskt, av skäl som vi inte behöver gå in på, men jag tyckte att han inte riktigt förstod vad det var frågan om. Werthén gillade honom inte heller. Han nämnde honom aldrig vid namn utan han sade: ”den där”. Och så sade Werthén: ”Du kan väl hålla mig informerad lite bakom ryggen på dem där, vad de har för sig och hur det går.” Och det funkade ju inte. Det kunde jag inte. Jag tyckte det var lika bra att sluta.

Gustav Sjöblom: Werthén var numera styrelseordförande för hela Ericsson?

Gunnar Wedell: Ja. Werthén tyckte jag bra om, Werthén var jättebra. Han var min styrelseordförande då. Vi träffades då och då, inte dagligen, men varje söndag telefonkonverserade vi om ditten och datten. Hade jag nåt förslag sade Werthén: ”Ja, då gör vi väl det då.” Han visade alltid förtroende. Man fick ha på fötterna, förstås, man fick ju inte komma med vilka idiotier som helst, utan det gällde att leva upp till vad man hade sagt. Men enormt förtroende hade han. Jag gillade honom.

Gustav Sjöblom: Under Datasaab-åren gjordes det några förvärv som Darbäck inte alls var förtjust i. Det gällde det här Närdata bland annat. Vad var bakgrunden till det?

Gunnar Wedell: Få se, Närdata, hur var det med det? … Jo, det var ett dataföretag som var startat utav några entreprenörer, tre bröder uppe i Skellefteå. De hade gjort ett system med terminaler baserat på en HP-dator. Det som jag tyckte var väldigt intressant var dels att det var en HP-dator i det. HP sålde inte några datorer överhuvudtaget då för kommersiella eller administrativa tillämpningar utan det var tekniskt-vetenskapliga beräkningar. Grejen var att man kunde ta en sån där terminal och gå ut till ett företag och säga: ”Jaha, hur skulle du vilja ha det här då?” Sen kunde man liksom sätta upp det på en skärm hos kunden och kunden kunde då mata in och få uppgifter bearbetade centralt. Ur marknadsföringssynpunkt var det jättebra, tyckte jag. Och så var det nytt, så gjorde man inte. Dessutom ledde det där till att jag kunde förhandla med HP om att få marknadsföringsrätt på HP:s datorer för administrativa bearbetningar i Europa, vilket jag sedan inte fick verkställa, för då höll Linköping på att utveckla D16 och då tyckte de att vi inte kunde ta in en HP-dator när vi hade så bra datorer själva, så det föll.

Gustav Sjöblom: Så vad blev det av det här projektet då?

Gunnar Wedell: Närdata kom igång. Det startades verksamheter på många orter i Sverige och det rekryterades personal som satte igång att marknadsföra alltihop det här. Men sen gick det inte, för det blev ju konkurrens med Linköping.

Gustav Sjöblom: Det var det som var kruxet, alltså?

Gunnar Wedell: Ja. Så jag engagerade en kille, en konsult, som fick gå in där som VD och sen lägga ner det. Det var förresten den konsulten som sen anställdes utav Yggdrasil och som ledde till att jag kom in på det grafiska projektet jag nämnde tidigare.

En annan aspekt på Datasaab var att vi köpte en annan grej som hette Seven-S. Det var också en minidator, som var konstruerad av den här killen Karlsson, som sen hamnade i Kalifornien. Den killen hade också konstruerat ABC-80, som Luxor sålde och jag satt i styrelsen för Luxor när det där ägde rum. Vi köpte Seven-S och den hade sålts 500 stycken av, tror jag det var, till Kommundata. Men det gick inte heller, för det var ju också konkurrens med Linköping.

Gustav Sjöblom: Med minidatorn där?

Gunnar Wedell: Ja. Egentligen var det ingen konkurrent, men de såg det som en konkurrent så det var vi också tvungna att stiga av. Men det var egentligen den första riktiga, ordentliga … Ja, det var också en produkt som var före sin tid, kan man säga.

Gustav Sjöblom: Det börjar väl bli dags att avrunda, men jag tänkte ställa lite frågor som är mera allmänna och spänner över hela den tiden vi har pratat om egentligen. Stansaab,

som helhet … om man säger att Datasaab var ett väldigt teknikdrivet företag och IBM mera försäljningsdrivet, var kan man placera in Stansaab i det sammanhanget?

Gunnar Wedell: Ja … nånstans emellan de två. Det var mycket teknik i bakgrunden på Stansaab, framför allt när det gäller de här större systemen, men samtidigt var det väldigt mycket marknadsföring, kanske inte i IBM-stil, men marknadsföring var det ju. Alfaskop skulle vi aldrig kunnat sålt utan en effektiv marknadsföring. Så någonstans emellan de där två polerna.

Gustav Sjöblom: Vi har inte pratat så mycket om den här Censordatorn, som alltså var själva dataenheten i flygledningssystemen och i en del andra tillämpningar också …

Gunnar Wedell: Ja.

Gustav Sjöblom: Och det var en liten och snabb realtidsdator. Varför utnyttjades inte den mer? Hade den en potential att säljas i andra sammanhang, alltså separat eller i andra applikationer?

Gunnar Wedell: Ja, det får man väl svara ja på. Liten och liten, den var inte så liten, det var en trettitvåbitars maskin, så den var ganska kraftfull och hade speciella faciliteter för beräkningar i realtid. Vi använde den i de medicinska systemen till exempel. Det fanns två Censordatorer från början, en väldigt primitiv maskin om man ser det ur dagens synvinkel, en åttabitarsmaskin då, Censor 908, som ingick som en sorts förmaskin ibland i vissa system. Men det var Censor 932 som var den tunga och den var ju bra. Jag tror att den fortfarande finns kvar, men den har packats om med moderna kretsar och jag tror att den finns på ett kretskort och används i resterna som finns kvar utav Stansaab, i marina system eller nåt sånt där. Den dog inte. Och visst kunde väl den ha använts, men vi var egentligen aldrig intresserade. Den var egentligen för stor för att användas i ett kommersiellt, administrativt datasystem. Framför allt fanns det ingen programvara som passade och att utveckla programvara för den maskinen i såna tillämpningar för att sen ta upp konkurrensen med andra, det hade nog varit ganska dödfött.

Gustav Sjöblom: Men om man hade börjat på slutet av 60-talet redan, hade sensordatorn kunnat bli en ny PDP-serie och Stansaab en konkurrent till Digital på världsmarknaden?

Gunnar Wedell: Nej, jag tror inte det. Den var för stor för det. PDP-maskinerna var mycket enklare och billigare. Framför allt hade vi inte den marknadsföringsorganisationen som skulle behövas. Jag kommer ihåg att PDP gjorde väldigt stort intryck när den kom. Fast IBM var inte speciellt inspirerade. Jag satt en gång, av nån anledning som jag inte alls kommer ihåg, tillsammans med några andra i kontoret hos chefen för hela IBM USA:s marknadsföring. En av bröderna Watson, Dick Watson, hade en son, tror jag det var, som studerade vid nåt universitet. Digital hade skänkt en PDP-dator till universitetet och då hade sonen gått hem till pappa Dick och sagt: ”Varför har inte IBM några såna här datorer?” Då hade Dick Watson gått och sagt till dem att: ”Ni måste utveckla en sån här.” Och då säger den direktören där: ”I’m not gonna peddle this kind of junk, just because Dick Watson says so.” Så varför skulle SRT, Stansaab, Datasaab, hitta på nåt sånt?

Gustav Sjöblom: Möjligtvis för att det var en nisch där det var möjligt att slå sig in på 70-talet och att det uppstod många …

Gunnar Wedell: Jo, men jag tror inte att Censor 932 var verktyget.

Gustav Sjöblom: Redan innan samgåendet med Datasaab fanns det ett samarbete som SM Eriksson har beskrivit, med Datasaab. Var du inblandad i det eller var det bara teknikerna emellan?

Gunnar Wedell: Ja, vad syftar han på då?

Gustav Sjöblom: Nån sorts kommitté.

Gunnar Wedell: På Stansaabtiden fanns det ett samarbete med Datasaab. Vi ville att Datasaab skulle sälja Alfaskop, för de hade ju dotterbolag. Rune Nyman var chef då och han sade ”nej” och tyckte att det skulle de liksom göra själva. Då påpekade jag att det fanns ett avtal mellan Saab och staten att man inte skulle göra det, Datasaab skulle inte hålla på med sånt där. Då sade Nyman ungefär så här: ”Du, jag är jurist. Jag har en juridisk utbildning och jag vet att det finns två sorters avtal. En avtalstyp är påföljdsavtal och i såna avtal står det vad man blir utsatt för för bestraffning om man bryter mot det. Sedan finns det icke-påföljdsavtal och där står det ingenting om några bestraffningar. Det här som du talar om, det är ett icke-påföljdsavtal, så jag kan göra vad jag vill.” Valmet, som var hälftenägt i Finland, de gav fanken i det där och började sälja Alfaskop i alla fall, vilket enligt dåvarande VD:n, Anders Krank, var det som räddade det bolaget. Men hade vi några andra samarbeten, hade vi det? Möjligheterna till tekniksamordning kom nog upp ibland – skulle vi kunna utnyttja varandras grejor på nåt vis? Det fanns nog en kommitté där och det är förmodligen det som SM pratar om. Men det där ledde ju aldrig nån vart. Skälet till att jag startade ett bolag i Danmark var bland annat att Datasaab vägrade sälja våra terminaler.

Gustav Sjöblom: Vilka var era andra samarbetspartners i Datasverige. Hade ni några viktiga kanaler utåt?

Gunnar Wedell: Nej. … Vi hade underleverantörer av diverse komponenter; skivminnen och sånt jox. Sen hade vi som jag nämnde förut samarbete med Cossor och de fick licenstillverka en del av våra grejor. Sedan fanns det en kille som hette Göran Waernér som hade ett bolag i Sverige. Han var bland annat involverad i Seven-S, som jag nämnde, innan vi kom in i bilden. Honom lät jag sälja Alfaskop i Sverige, vilket upprörde många , men som jag såg det så spelade det inte så stor roll vem som sålde det, huvudsaken var att det såldes. Hade vi några fler samarbeten? Jag kommer inte på nåt. Har du hört talas om nåt?

Gustav Sjöblom: Gav det nåt att sitta med i Dataindustriutredningens grupper till exempel?

Gunnar Wedell: Nej. Den somnade ju in. Jag gjorde ett förslag där som kom in. Jag tyckte det var för mycket diskussioner om teknik och sånt där, så jag sade att: ”Det spelar ingen roll om ni satsar på att ge bidrag till att utveckla grejor om de inte kan säljas. Ni borde sätta som villkor att om ni vill satsa på nån uppfinning kan ni också sätta som villkor att ni får bidra till marknadsföringen, att sälja grejorna.” Och det var väl ingen entusiasm för det, men det kom in att de skulle satsa fem miljoner eller vad det var på marknadsföringsåtgärder, nånting i den stilen. Nej, det gav ingenting.

Gustav Sjöblom: Alfaskop fick stöd från STU, Styrelsen för Teknisk Utveckling vid nåt tillfälle. Var det innan Stansaab-tiden?

Gunnar Wedell: Fick Alfaskop det? Nej, det måste ha varit tidigt då.

Gustav Sjöblom: Utgick det inget STU-stöd till Stansaab?

Gunnar Wedell: Jodå, men inte för Alfaskop. Vi fick en del pengar för den medicinska verksamheten och sen ville de skicka på oss pengar för datorstödd utbildning. Men STU-pengarna var ju så att du fick satsa hälften själv och vi hade ont om utvecklingspengar, så jag hade ingen som helst lust att satsa dem på nåt sånt. Jag var tvungen att hitta ett sätt att på ett fint sätt tacka nej, så då ordnade jag på STU:s bekostnad en konferens om datorstödd utbildning som hölls i gamla riksdagshuset i salen där. En stor grej som var på gång då var att CDC hade en jätteanläggning i USA, en fantastisk anordning som kostade en förmögenhet. Då var det ett par tjejer ifrån Stockholms högskola som hade varit där och som kom hem till Sverige och sen lyckades få STU med på att de skulle satsa pengar. Så jag ordnade så att det gjordes en demonstration. Det togs över en sån där terminal och sattes upp i riksdagshuset och så körde man via satellit på den där terminalen. Det var förresten en av de två gånger jag träffade Ingvar Carlsson. Han var utbildnings- eller ecklesiastikminister, så jag undrade om inte han kunde hålla ett inledningsanförande på den här konferensen. Jodå, det var inga problem. Och då blev jag djupt imponerad av hans förmåga och för mig innebar det att han var som klippt och skuren till att bli politiker. För han kom dit och så sa han: ”Vad ska jag säga? Vad ska jag säga för nånting, vad tycker ni jag ska säga?” Jag blev ju lite ställd då av att inte han hade tänkt ut det i förväg, så jag drog till med nånting. Ja, sade han och så gick han upp och höll ett anförande, precis som om han hade pluggat på det där i flera veckor. Det var en talang. Men kontentan av det där var att det inte var något att satsa på för oss, så jag slapp.

Gustav Sjöblom: Hade ni nån mjukvaruutveckling?

Gunnar Wedell: Oh ja. Vi utvecklade alla tillämpningsprogrammen för våra stora system och sen blev det ju intelligens i Alfaskop och då gjordes det mycket programutveckling där.

Gustav Sjöblom: Klarade ni det själv, eller behövde ni ta in konsulthjälp för det?

Gunnar Wedell: I stort sett klarade vi det själva, men vi hade konsulthjälp av Enea, som var mycket embryonalt då. Bland annat var det en tjej som hade jobbat hos oss som fick ihop det med en kille där på Enea som hjälpte oss.

Gustav Sjöblom: Var det några övriga sidoverksamheter som vi inte har pratat om, eller var det just de stora områdena?

Gunnar Wedell: Vi startade en serviceverksamhet för Alfaskop, annars tror jag inte vi hade nåt. Nej.

Gustav Sjöblom: Under hela Standard Radios/Stansaabs/Datasaabs tid så har det varit en ägarbild som framstår som lite otillfredsställande: först att ITT på många sätt inte var det ideala moderbolaget och sedan den här här tredelade och tvådelade ägandet.

Gunnar Wedell: Det tredelade var ett mellanspel bara. Det tvådelade var inte alls bra. De var ju inte sams, så jag fick, vad ska man kalla det för? Jag var tvungen att manipulera styrelsen och det var mycket som egentligen borde ha varit styrelseärenden som aldrig blev det för att det inte skulle ha lett nån vart, exempelvis att utveckla Alfaskop 3500. Hade jag tagit upp det i styrelsen hade det aldrig blivit nånting.

Gustav Sjöblom: Om man nu ska spekulera, hade företaget haft en annan potential om det till exempel hade varit familjeägt eller hört till nån av de större koncernerna eller sfärerna eller haft en annan ägarbild på nåt sätt?

Gunnar Wedell: Det är möjligt, men inte givet. Egentligen var det två väldigt väsensskilda områden ur marknadssynpunkt. De stora systemen med delvis militär anknytning hade en marknad som var väldigt begränsad. Hur många flygtrafikledningssystem säljer du? Det som hade någorlunda livskraft och levde kvar var väl egentligen de marina militära systemen. Vi var inne på trafikledning även på land, Stockholms Lokaltrafik och lite sånt där. Men marknaden var väldigt svår och det är ingen tillfällighet att det inte har blivit nåt vidare utav det. Där tror jag inte nån annan ägare egentligen hade spelat nån roll.

Gustav Sjöblom: På vilket sätt var marknaden svår?

Gunnar Wedell: Den är så begränsad. Det är en liten marknad och komplicerade system Det är nästan ett konsultarbete för varje order att utreda: ”Vad är det nu kunden egentligen behöver för nånting?” och ”Hur gör han?” och allt det där. Det är för svårt. Alfaskop, däremot, där är frågan om … Det rann ju också ut i sanden via Nokia och ICL och allt vad det nu var.

Gustav Sjöblom: Alltså de ägare som tog över efter Ericsson på 90-talet.

Gunnar Wedell: Just det. Nokia har ju gått bra på telefonerna, men var kanske inte nån bra ägare heller och ICL var bedrövligt som företag betraktat, tycker jag. En annan ägare där hade kanske spelat en viss roll, men utvecklingen har sprungit ifrån marknaden för Alfaskop. Det är ju PC datorer idag. Då skulle man alltså ha gjort om det och det fanns tendenser till det, men det förstörde Ericsson. Det försvann ju och sedan ICL, nej. Möjligen att det hade spelat roll om det hade varit någon mer PC-orienterad ägare på ett tidigt stadium. Men det tror jag är mera en teknisk utveckling än en ägarmässig. Sverige är ett litet land.

Gustav Sjöblom: Hur var Stansaab som arbetsplats och företagskultur?

Gunnar Wedell: Bra [skratt].

Gustav Sjöblom: ”Bra” säger VD:n.

Gunnar Wedell: Ja, men det tror jag du hittar fler som säger. Jag har ju varit inne tidigare på lojaliteten hos folk och arbetsglädjen de hade. Jag tror det var väldigt många som trivdes.

Gustav Sjöblom: Var det oförändrat genom hela 70-talet?

Gunnar Wedell: Ja, det tror jag.

Gustav Sjöblom: Ja, jag har nog fått svar på det jag tänkte fråga om. Är det nånting som du tycker vi bör tillägga?

Gunnar Wedell: Det som för mig lite grann framstår som en … vad ska jag använda för ord här? … Jag blev lite förvånad över att Ericsson skötte det här så dåligt. Jag har ju varit inne på att jag förespråkade samgående med Ericsson vid ett par olika tillfällen och att det sen blev så dåligt av det där förvånade mig mycket.

Gustav Sjöblom: Vad var det som var dåligt?

Gunnar Wedell: Man förstod inte marknaden överhuvudtaget. Du vet Ericsson … En liten illustration till det utan att egentligen besvara frågan: Vi hade ju McKinsey inne som konsulter och i Kanada fanns det ett företag, Northern Telecom, som köpte på sig ett par tre dataföretag i USA. Det höll på att driva hela Northern Telecom åt skogen och det där gjorde McKinsey en utredning på: ”Hur kunde det bli så?” McKinsey gjorde det av eget intresse, det var alltså ingen som betalade för att de gjorde det. När Ericsson sedan tog hand om Datasaab kom McKinsey till mig och sade: ”Det här med telekomföretag som ger sig in i den här branschen är lite knepigt, alltså” och så fick jag en tjock bunt med papper som de hade från sin utredning med referenser hittan och dittan om Northern Telecom. ”Gå till Ericsson med det här och tala om för dem vad de ska passa sig för nu, så att det inte blir samma sak.” Det gjorde jag och möttes av totalt ointresse. ”Vadå? Tala om för oss? Att inte vi kan? Nej. Du vet, det här kan vi.” Vilket de inte kunde. Ingen känsla. Herregud, att bedriva verksamhet i hundra länder och ha en kund per land är nåt annat än att kränga massprodukter, så det grejade de inte. Det där förvånade mig i början och jag gjorde en liten studie på det där av eget intresse genom att titta i tidskrifter hittan och dittan. En annan grej som också förvånade mig var att det alltså fanns mängder av väldigt duktiga tekniker inom Datasaab. Varför utnyttjade inte Ericsson dem? Jag blev invald i den där veteranklubben på ett tidigt stadium som nån sorts hedersledamot, så jag träffade ju de här människorna. De hade inget att göra, så jag tänkte: ”Hur? Varför?”, så jag startade en liten grupp dit man fick komma och diskutera: ”Hur kunde det bli så här?” Och de skrev och grejade med det där utan att det blev nån egentlig konklusion dragen av det, men jag har nånstans de papper som de satte ihop om hur det kunde bli så där. Det tycker jag är väldigt synd, för det kunde ha blivit bättre. Ett annat exempel på hur Ericsson fungerar: Ericsson är ju stora på mobiltelefoner. Hur startade man upp mobiltelefoner på Ericsson? Det vet du.

Gustav Sjöblom: Nej.

Gunnar Wedell: Jo det var SRA, som det hette, Svenska Radio Aktiebolaget, som pysslade med sånt där. Där fanns det en VD som hette Åke Lundkvist och han började göra mobiltelefoner. Det ville Ericsson inte höra talas om ”alltså vadå?”, så Åke Lundkvist gjorde det svart så att de kom fram inom Ericsson. Så är det. Eller var, det är väl bättre idag, de har ju lyckats bra med sina mobiltelefoner även om det verkar vara lite blåsväder för tillfället.

Gustav Sjöblom: Är det nåt annat som du vill tillägga eller sammanfatta, nån reflexion?

Gunnar Wedell: Nej. Jag hade en bra tid och jag kan inte komma på nåt speciellt som är värt att säga utöver det som redan är berört.

Gustav Sjöblom: Vad bra, då får jag tacka så mycket!