

MILJARDCIRKUS
BAKOM SVENSK
MÄSSFEBER

NÄR FOSSILBUBBLAN
SPRICKER HALVERAS
OLJEAKTIERNA

BÖRSFESTEN
BÄDDAR FÖR NYA
STORAFFÄRER

VÄCKNINGEN

SVENSKES
ST
TAGASIN

AFFÄRER

NUMMER 9
28 FEBRUARI 2013
PRIS 73 KR

Jag vill inte ha hit
ågon konkurrens”

treprenören Stephan Ekbergh
redan på plats i Sydafrika

DEN SISTA GULDRUSCHEN

18 SIDOR OM AFFÄRSRUSNINGEN TILL DEN
AFRIKANSKA NÄTREVOLUTIONEN



- 5 CHEFREDAKTÖREN**
Ett helt annat perspektiv.
- SPECIAL**
- 10 AFRIKANSK NÄTEXPLOSION**
Bolagen slåss om miljardmarknaden.
- 17 "FANTASTISKA MÖJLIGHETER"**
Hans-Holger Albrecht om Afrika.
- 18 PROFIL**
STEPHAN EKBERGH
Svensken som nobbade en halv miljard.
- BÖRS**
- 26 PROPPEN UR**
Företagsaffärerna igång igen.
- 30 ANALYS CONCENTRIC**
Österit i turbofart.
- 33 ANALYS CHERRY**
Ny giv kan bli jackpott.
- 36 SPRICKFÄRDIG OLJEBUBBLA**
Oljebolagens börsvärde halveras.
- 39 BÖRSGUIDEN**
- BONUS**
- 45 MÄSSOR FÖR MILJARDER**
Svenska Mässan satsar stort.
- 49 GRÖNT FARTVIDUNDER**
Här är elbåten som kommer upp i 86 knop.
- 50 SISTA ORDET**
Skid-vm-generalen ligger i hårdträning.

**"Jag vaknade upp
en morgon och
tänkte att nu
lämnar jag
Sverige."**

18

Svensken SOM NOBBBADE EN KVARTS MILJARD

Stephan Ekbergh är nätentreprenören som tröttnade på Europas mogna marknader. Efter tio år i Sydafrika är han nu redo att expandera över hela kontinenten.

AV EMANUEL SIDEA FOTO TORBJÖRN SELANDER/ALL OVER PRESS



NY VY. Stephan Ekbergh vågade steget ut och flyttade till Sydafrika. "Det är i Afrika tillväxten finns."

SKYMNINGSSOLEN ÖVER KAPSTADEN färgar allt i en orange nyans när molnen stryker över det gigantiska Table Mountain. På gatorna nedanför berget är stämningen uppsluppen. I taxin varnar radiopresentatören för "crazy traffic" på grund av Red Hot Chili Peppers konsert, och tillägger att Afrikas största konferens för gruvindustrin dessutom pågår.

"Det är fullt överallt", säger Stephan Ekbergh när vi träffas på restaurangen Kloof Street House på gatan med samma namn, med berget som tronar ovanför.

Nästan ursäktande säger Stephan Ekbergh att han aldrig varit här tidigare och inflikar att hans två döttrar är på den stora konserten en kort bilresa härifrån.

Stephan Ekbergh är möjligen inget känt namn i Sverige, däremot är han ett namn i entreprenörskretsar, bland internetföretagare och inom reseindustrin. De allra flesta svenskar känner till hans marknadsledande internetföretag. Han var medgrundare till internetresebyrån Mr Jet, som funnits sedan 1998, och efter det drog han igång Travelstart.

Nu har entreprenören Stephan Ekbergh blicken vänd mot nästa stora marknad.

"Fast som marknad för internetresebyråer är det kört", säger han.

Efter att ha varit verksam i Sydafrika i åtta år har han nu tagit steget ut och expanderat över hela kontinenten.

"Det är i Afrika tillväxten finns", säger han.

På vissa marknader växer omsättningen på årsbasis med 50-70 procent per år, samtidigt som marginalerna mycket höga. Exakt hur höga vill han inte avslöja.

"Jag vill inte ha hit någon konkurrens", säger han.

Han har byggt bolag, sålt och köpt tillbaka desamma, varit nära konkurs, lyckats komma tillbaka. Byggt upp miljardomsättning som marknadsledare, förlorat den positionen, men har tiden fortsatt arbeta vidare.

Men låt oss ta det från början.

Stephan Ekbergh växte upp i Lövestad, ett litet samhälle på Österlen mellan Sjöbo och Tomelilla. Hans mamma var svensk, pappa flykting från Ungern.

Han var bara sju år när han började jobba extra i en liten lanthandel med att sälja potatis och jordgubbar.

"Jag var väldigt intresserad av musik och samlade på skivor, så för att ha råd började jag jobba", säger Stephan Ekbergh när vi satt oss i baren på restaurangen.

Han beställer en drink, en old fashion som han sedan instruerar bartendern att hålla i lite sodavatten.

Lanthandeln blev så framgångsrik att andra handlare lade ner och flyttade till de större intilliggande samhällena. Den blev en stormarknad och när han blivit 13-14 år hade han fått ansvaret att hantera lagret. Där jobbade han tills han var sjutton.

När skolan var över och de andra började med lumpen och universitetsstudier övergick han till att leva på att spela skivor tre till fem gånger i veckan.

"Jag spelade den musik jag ville spela, men var tvungen att också anpassa mig till vad publiken ville lyssna på. Så där fick jag lära mig att vara lyhörd på vad de som dansade ville ha", säger han om erfarenheterna av de åren.

Till slut föll han till föga för andras påtryckningar och skaffade sig ett jobb på dagtid. Av en händelse hamnade han 1982 på resebyråkedjan Nyström & Schultz. Det var hans första kontakt med resebranschen. Jobbet fick han lära sig grundligt av resebyråkedjans chefstränare som såg en talang.

"Jag lärde mig allt om branschen. Det var böcker tjocka som telefonkataloger. I dag kan man knappa in uppgifter så får man fram ett pris på datorn, jag vet fortfarande hur man ska göra för att exakt räkna fram det", säger han.

Men han var otålig och stannade bara i två år. Efter en blöt kväll på krogen råkade han tillsammans med sin bror köpa en resa till Sydafrika. Det här var 1989, med apartheid och internationell bojkott var landet stängt för omvärlden. De lyckades få visum genom en ambassadkontakt.

"Det var ett otroligt spännande land", säger han om sin månadslånga resa.

Under resan skedde något oväntat när han satt på sitt hotellrum.

"Jag mötte Gud. Jag insåg att det måste finns något större", säger han.

Tillbaka som kristen i Malmö hade han plötsligt tappat all lust att spela skivor. Så vad kunde han allra bäst?

"Jag startade en resebyrå specialiserad på



MÅNGSIDIG. Dj. kristen, lanthandlare och nätentreprenör. Stephan Ekbergh har ett fylligt cv.

"En vecka efter jag startade bolaget blev det otroligt mycket negativ press. Företaget som tjänade pengar på apartheid."

resor till Sydafrika. Egentligen var det bara ett sätt att få åka dit så mycket som möjligt", säger han.

"Det dröjde inte mer än en vecka efter jag startade bolaget förrän det blev otroligt mycket negativ press. Företaget som tjänade pengar på apartheid", säger han.

"Intresset för landet var stort, och allt fler var nyfikna på resor dit - i synnerhet när landet stod inför sitt första val. Firman var startat av nöd och lyfte aldrig. Så jag lade ner verksamheten."

"Pengar har aldrig varit en drivkraft. I samband med en intervju för några år sedan frågade tidningen folk som gjort affärer med mig. Då sa någon att jag brydde mig alldeles för lite om pengar och att jag hade för hög moralisk kompass. Håller jag med? Nja."

I kyrkan var han en udda fågel, folk uppmärksammade den före detta dj:n som blivit kristen. Men där inträffade också Malmös märkligaste företagsmärke.

Genom kyrkan fick han kontakt med en okänd man, som visserligen kände till honom och hans bakgrund som dj och resebyråägare. Han blev erbjuden att köpa hans firma.

Det var en resebyrå inriktad på att göra saker annorlunda och när vi sitter på restaurangen upprepar han hela tiden sitt mantra:

"Man ska vara en pirat för kunden", säger han och syftar på att rese-

branschen i stort är gjord för att inte tjäna den vanliga kunden utan de stora aktörerna och flygbolagen, och därmed finns en lucka för rebelliska, piratliknande entreprenörer."

Hans nya bolag, Internationella Tours, föresatte sig att utmana branschen.

"På den tiden var resebranschen en adlig bransch. Man kunde göra saker annorlunda, men man resonerade: usch och fy för sådana sätt. Jetaldern var bara femton år bort och man betraktade sig som en fin. Döttrar från fina familjer ville bli flygvärdinnor", säger han och ger ett exempel på hur rigid branschen var.

"Priser var något som bestämdes två gånger om året. Helt sjukt, i dag justerar Norwegian och konkurrenterna sina priser fem gånger om dagen", säger han.

Men International Tours drog nytta av att det fanns sätt att skaffa fram billigare biljetter. Till exempel: Trots att SAS inte flög till Saudiarabien hade man ett försäljningskontor där för att många svenska företag fanns på plats. Vissa reseaktörer köpte ett helt lager av businessklassbiljetter till 30-40 procent lägre pris än i den officiella prislistan. Det var ingen hemlighet, men ansågs ofint för stora aktörer som Nyström & Schultz, som dessutom ägdes av SAS. En biljett till Stockholm-New York kunde vara från Saudiarabien, via Stockholm till New York. På ditvägen och tillbakavägen tog man bort Saudarabien och så hade man Stockholm-New York till mycket lägre pris.

STEPHAN EKBERGH

Född: 25 januari 1960 i Malmö, uppvuxen i Lövestad.

Bor: Bor sedan sju år i Llandudno, en välmående förort till i Kapstaden. Vingård i Franschoek.

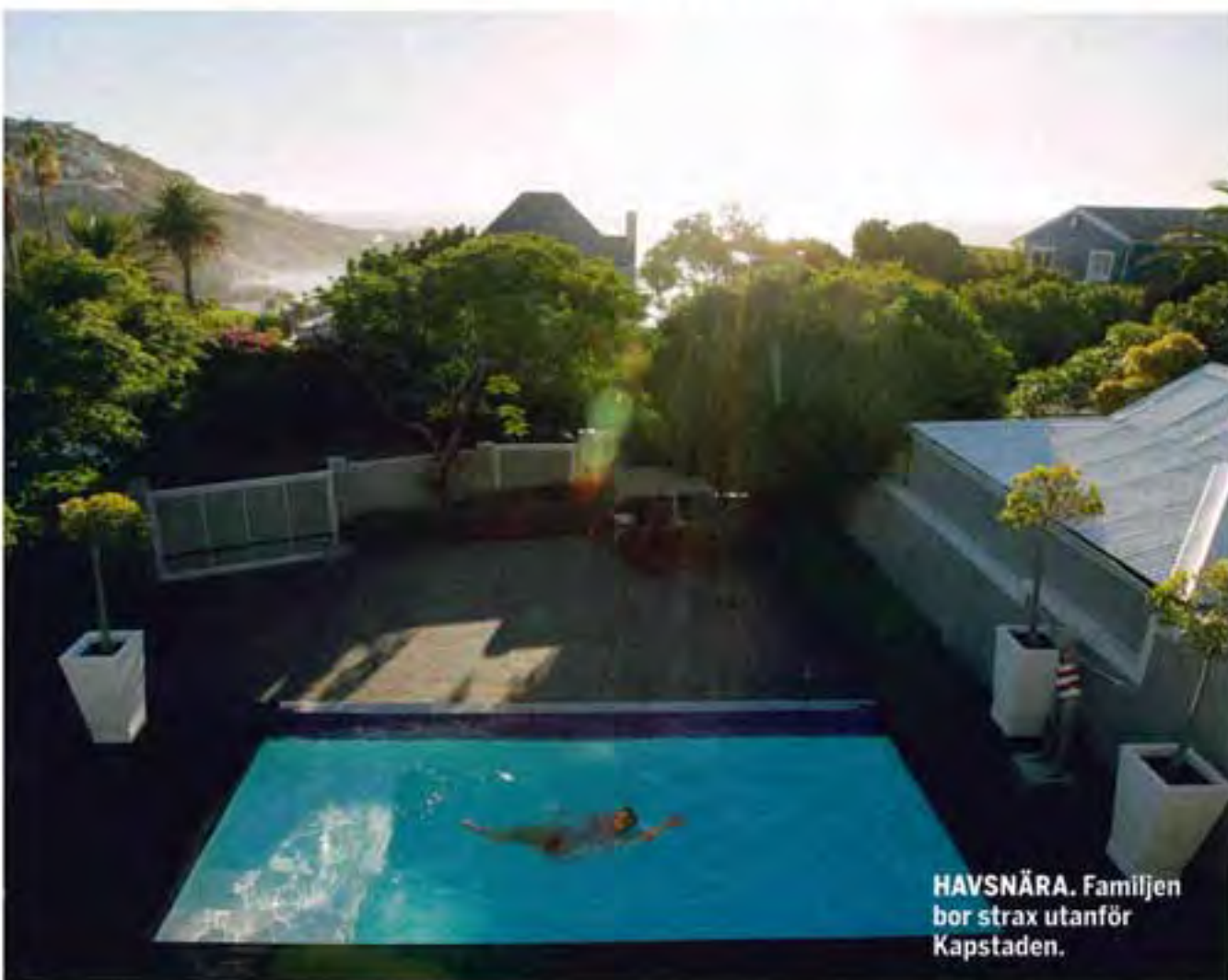
Familj: Hustrun Anette, tre döttrar och en son som flyttat tillbaka till Sverige.

Intressen: Entreprenörskap, löpning, musik, läser biografier och Bibeln.



PROFIL STEPHAN EKBERGH

HEMKÖRT. Stephan Ekbergh på den egna vingården i södra Sydafrika.



HAVSNÄRA. Familjen bor strax utanför Kapstaden.



”Ett år efter starten tvingades Stephan Ekbergh bort av medgrundarna. Han säger att det var av kulturella skäl.”

► ”Så från ett tyskt företag köpte vi disketter med information om var man kunde köpa olika flygbiljetter till lägre pris”, säger han.

Det kan jämföras med att köpa rabattkuponger som gjorde att man kunde få fram biljettpriiser som inte var tillgängliga för svenska resebyråer. Bolaget gick bra och såldes till ett expansivt svensk byggbolag – Alexandersson – som ville expandera. De arrangerade konserter med Pavarotti och hans 2000-hövdade världskör (!), men när fastighetskraschen kom 1992 så brakade även det bolaget samman.

Efter försäljning startade Stephan Ekbergh sex sju olika företag, alla inom resebranschen. En sålde flygbiljetter via automatisk telefonbokning, en annan sålde via dagliga tv-sända reseprogram vilka nådde en miljon hushåll.

När internetboomen på 1990-talet växte sig starkare investerade webbyrån Spray i vad som skulle bli den första internetbaserade resebyrån. Mr Jet lanserades 1998.

Ett år efter starten tvingades Stephan Ekbergh bort av medgrundarna. Han säger att det berodde på kulturella skäl.

”Sedan är jag inte så lätt att jobba med, tror jag.”

Han fick med sig lite kapital, cirka 250 000 kronor, som användes till att finansiera grundandet av Travelstart – även det en internetbaserad resebyrå som lanserades följande år, 1999.

Det var på höjden av internetboomen runt millennieskiftet och verksamheten hade bara varit i gång i nio månader.

I en marknadsrapport som Stephan Ekbergh producerat och distribuerade fritt genom olika kanaler visade han hur marknaden kunde förväntas växa och en investerare hörde av sig och det blev affär.

”Ett tyskt bolag, faktiskt samma som jag hade köpt disketter med flyginformation från flera år tidigare, hade omvandlats till ett IT-bolag. De köpte Travelstart”, säger han.

Knappt ett år senare var IT-kraschen ett faktum.

Det tyska bolaget som hade förvärvat bolaget gick i konkurs, men ett av dotterbolagen som ändå hade intäkter och litet kassaflöde var Travelstart. Vad gjorde han? Han passade på att köpa tillbaka det, med skulder och allt.

”Att sälja gjorde mig rik på papperet. Och

alla trodde att jag också hade blivit rik. Jag fick känna på det, men det var ingen större skillnad mot tidigare. Så när mina papper inte längre var värda något var det ingen större skillnad.”

Nästa stora slag för resebranschen kom några månader senare med terrorattackerna den 11 september 2001.

”Det var otroligt bistra tider”, säger han om åren som följde.

Terrorattackerna blev också ett uppvaknande för allmänheten när fokus hamnade på flygbranschens bristande säkerhet.

”Folk började inse hur dåliga de stora flygbolagen hade varit. De mindre aktörerna, Ryanair och de andra, kunde flytta fram sina positioner. Kunderna blev mer medvetna om att det fanns alternativ.”

Ryanairs affärsmodell är att ta betalt med kreditkort via nätet. Kunderna som ville flyga riktigt billigt fick boka biljetter på nätet.

”Man måste minnas: Sverige var grymt tidiga på internet, men ingen handlade något. Så när folk redan handlat hos Ryanair var det inte stor skillnad att köpa flygresor på andra sajter”, säger Stephan Ekbergh.

Snart växte Travelstarts försäljning med

50-70 procent per år. I Europa kunde de ta ut någon serviceavgift, så de erbjöd läggsprodukter: försäkringar, hotell och bilar. När de nått rejäla volymer började kickbacks från flygbolagen. Travelstart lyft!

”När jag köpte tillbaka bolaget så ärvt en stor säck skulder, kronofogden kom v dag. Vi gick från det till att vända bolaget när företaget gick bra hade jag inte lä hade en utmaning. Jag kände att jag längre var tänd på det”, säger han.

Han åkte med hustrun Anette semester till Sydafrika och de kom tillbaka i början 200 såg de att de stod inför ett v
”Vi var överens om att flyga. Vi hade två scenarier: antingen sälja helman eller driva det på avstånd och starta i Sydafrika.”

De beslöt sig för att etablera Travelstart i Afrika, samtidigt som man behöll verksamheten i Skandinavien.

Men det skedde till stor kostnad för bolaget. Att leda arbetet på distans samtidigt som han skulle arbeta med etableringen gjorde att de snabbt tappade mark.

”Vi var marknadsledare 2004, ett år senare gick det snabbt när vi tappade marknadsandelar.”

Konkurrenterna knappade in på honom. Vid denna tid var teknik en drivande faktor att erbjuda en snabb tjänst med de sen



EGEN STRAND.
Stephan Ekbergh
med sin fru Anette.



”Alla säljer med förlust. Marknaden för prisjämförelsesajter är död i Skandinavien.”

uppdaterade priserna. En fajt som han visste var dömd att misslyckas.

”Tekniken blir bättre och bättre. Nu gör alla samma saker”, säger han och pekar på att flygbolagen numera också är med i fajten.

”I början av evolutionen gällde det att ha bättre pris än på flygbolagets egen sida, men dag är flygbolagen ofta bättre. I en mogen marknad måste du paketera in ett annat erbjudande. I dag, är det hugget som stucket.”

Unikt för Sverige är att prisjämförelsesajter är väldigt populära. Det gör att internetresesajterna försöker vinna marknadsandelar genom att dumpa priserna.

”Alla säljer med förlust. Så den marknaden är död i Skandinavien.”

Det avslöjade också bolagets siffror. Det svenska ägarbolaget, Travellab Global, redovisade en omsättning på 1,8 miljarder kronor för år 2009. Men rörelseresultatet var bara cirka 24 miljoner kronor – en låg marginal.

Det gjorde att han i stället lade sitt krut på att expandera i Sydafrika.

”Jag vaknade upp en morgon och tänkte att nu lämnar jag Sverige. Jag säger upp personalen och låter det skötas från Sydafrika. Jag var missnöjd med hur kundtjänsten sköttes, det var på en sådan nivå att jag skämdes över det.”

I samma veva fick han ett bud på bolaget och i början på 2010 sålde han den nordiska verksamheten till European Travel Inter-

active (Etraveli), som i dags ägs av den svenska riskkapitalfirman Segulah, med internetresebyråer som Seat24, Flygvaruhuset, Travelpartner, Budjet och ett gäng andra i sex olika länder.

När Stephan Ekbergh genomförde

transaktionen ägdes Etraveli av den norska riskkapitalfirman Norvestor Equity. I årsredovisningen för 2010 angavs försäljningen av svenska Travelstart till 85 miljoner kronor. (Vid försäljning av denna typ av verksamheter är det inte ovanligt med tilläggsköpeskillingar.) Så runt 100 miljoner kronor torde vara en uppskattning.

”Bara sex månader efter att jag sålt fick jag ett bud på verksamheten här i Afrika – det var tre gånger så stort som jag sålde Skandinavien för.”

Budet kom från Naspers, det sydafrikanska mediekonglomeratet som är börsnoterat i Johannesburg. De var alltså villiga att köpa Stephan Ekberghs bolag för runt 300 miljoner kronor.

Travellab Global, hans ägarbolag, visade för 2010 en omsättning på cirka 623 miljoner kronor, och exkluderar man försäljningen av Travelstart (som i årsredovisningen upptas till 85 miljoner kronor) var rörelseresultatet cirka 5 miljoner kronor.

Att Naspers var redo att betala 50 årsvinster får nog anses som en hög värdering och ett mått på hur gärna de vill in på marknaderna.

I dag har Travelstart verksamhet med lokalkontor i Namibia, Tanzania, Kenya, Nigeria, Egypten och även Turkiet (där under varumärket Geziko).

”Komplexa marknader som här i Afrika är bra, då får man jobba hårdare och hitta sätt att komma in. Man skapar sig ett försprång som konkurrenter har svårare att knappa in på”, säger han.

Jämfört med den skandinaviska marknaden är spelfältet tomt, en marknad som de facto inte ännu existerar.

”Här är betalning ett stort problem. Innan vi kom hit tog flygbolagen inte ens emot kreditkort. Nu har du valet att betala med kreditkort eller åka till flygplatsen för att handla över disk. Och du har ju sett hur trafiksituationen ser ut i många städer i Afrika.”

I en rad länder tar Travelstart också emot den mobila betalningstjänsten M-pesa som blivit otroligt populär med tiotals miljoner användare (se reportaget om IT-explosionen i Afrika på sidorna 10-17).

Dessutom har man också betalt vid leverans. Efter en beställning levereras utskrift per mopedtaxi till köparen, som då betalar sin biljett kontant. En populär betalningsmetod som också erbjuds i Egypten.

”Utmaningarna är så många här och distributionen är svår för flygbolagen”, säger han, uppenbart eggad av tanken på att slå sig fram bland de många svårigheterna.

I år är ambitionen att även etablera en bas i Mellanöstern – kanske i Abu Dhabi eller Saudiarabien. Men nyetableringarna är kostsamma.

”Vi förlorar pengar på nyetableringarna och jag finansierar allt själv. Tanzania, som vi startade i 2010, har först nu börjat tjäna pengar”, säger han.

Vid sidan av Naspers har också andra lokala och internationella aktörer såsom svenska Kinnevik visat intresse för etablering i Afrika.

”Jag pratar med dem alla”, säger han med ett stort leende.

Han är imponerad över hur Kinnevik i det tysta flyttat fram sina positioner på internetområdet.

”De är mycket duktiga.”

Kombinationen av att han redan har ett försprång, och att de stora aktörerna har en allt starkare närvaro, har gett blodad tand.

”Jag läste om Ruben Rausing och jag har alltid gillat Jan Stenbeck, båda gick ju på sådana märkliga marknader medan andra ignorerade dem. Jag gillar det. Och när jag satt hos Naspers i deras styrelserum och de berättade om vad de gjorde runt om i världen och i Afrika, så tänkte jag – det är ju det jag vill göra.” ■