
personligt

PETTER STORDALEN:

”Jag tar inget för givet längre”

Petter Stordalens bok *Min hemlighet* toppar säljlistorna — redan innan den kommer ut i Sverige nu på söndag. Han äger 184 hotell och har 13 000 anställda. Privat kämpar han och hustrun med hennes livshotande sjukdom. Chef har träffat hotellkungen, superentreprenören och mångmiljardären Petter Stordalen.

Text **Sara Hammarkrantz**
Foto **Daniel Stigefelt**



NY
KRÖNIKÖR
I CHEF

LÄS HANS KRÖNIKA
PÅ SID 74.



**FAKE IT
'TIL YOU MAKE IT**

Petter Stordalen, 12 år gammal, spelar luftgitarr i hembyn Porsgrunn.



**LYCKLIGT
BLÅRUSS
(norsk handels-
student)**

I Norge bär man studentoverall i tre veckor för att fira att man klarat gymnasiet. Gladast är mamma och pappa Stordalen.



**SPEKTAKULÄRA
ENTRÉER**

Petter Stordalen firade sig ner för fasaden under invigningen av Clarion Hotel Arlanda för tre år sedan.



MALMÖ LIVE – SENASTE HOTELLPROJEKTET
Malmö Live hotell- och kongresscenter stod klart i juni. Petter Stordalen anlände till invigningen vattenvägen på en jetski och trillade av skotern när han körde upp på rampen till scenen.

”Jag får energi av jobbet. Men aldrig har glädjen varit större än när jag kom tillbaka från sjukhuset i Amsterdam.”

VID EN ELLER annan tidpunkt i din karriär har du nått din egen inkompetensnivå. Jag skulle ha stannat som

jordgubbsförsäljare. Då var jag en jäkel. Men nej, enda gången då jag vet att jag var rätt man, på rätt plats, med rätt kompetens, var 1992 på varuhuset Steen och Strøm. Ingen kunde ha gjort den 'turn around'-operationen som jag gjorde. Ingen. Då var jag som allra bäst.”

Hotellmagnaten, pr-geniet, miljöaktivisten och mångmiljardären Petter Stordalen svishar in på Clarion Hotel Sign i Stockholm.

Fyller hotellets lounge med norsk. Skriver under papper som receptionisten räcker över, samtidigt som han avslutar telefonsamtalet. Ställer sig vid gästdatorn. Ringer ett samtal till.

Han är kortare än man tror. 173 cm i sina Bontoni Libertino-skor.

När jag går fram och presenterar mig är han blank i blicken och säger:

”Okej. Hur dags har vi avtalad tid? Då får jag skynda mig.”

HAN HAR FLUGIT in från New York via London i sitt privatjet. Direkt efter vår intervju ska han på ett möte med AMF tillsammans med Nordic Choices koncernchef Torgeir Silseth och ett kostymbyte senare är det affärsmiddag. Bara för att tidigt i morgon bitti flyga tillbaka till

London och vidare till en hotellinvigning i Bergen samma dag.

Han har bagage för minst två personer. Clarion Sign är ett av de 184 hotell han äger i Nordic Choice-kedjan, men han får ingen hjälp med väskorna.

När han kommer ner tio minuter senare har han med sig fyra pappersark med svar på mina frågor. Han kallar det ”snackepunkter”. Att vara förberedd och påläst är en av Petter Stordalens främsta styrkor.

”Jag har alltid älskat mitt jobb på Nordic Choice. Och måndagar. Jag får energi av att komma till jobbet. Men aldrig har glädjen varit större än när jag kom tillbaka från sjukhuset i Amsterdam. Glädjen över normalitet, över morgonkaffet med Torgeir, och våra anställda. En del ser vardagen som något grått och trist. För mig är den helt fantastisk. Det är så få festdagar och så enormt många vanliga dagar. Jag säger det ännu oftare nu – om du inte är helt nöjd så gör något åt det. Du lever bara en gång.”

PETTER STORDALEN ÄR en förtroendeingivande ordmaskin. Med hes stämma lägger han tryck bakom orden. Men så mellan varven blir det tyst. Länge.

För första gången har han nyligen stannat upp. Sett bakåt. Och inåt.

”Några gånger är det en fin linje mellan liv och död. Jag är 52 år och har aldrig reflekterat över min karriär, aldrig sett tillbaka.”

”Blikket mitt har gått fra å rettes utover till å rettes inover. Fra å rettes

**PETTER ANKER
STORDALEN**

GÖR: Styrelseordförande och ägare till Nordic Choice Hotels, bestående av hotellkedjorna Clarion Collection, Quality och Comfort Hotels samt 11 fristående hotell. Driver fastighets- och investmentbolag, och tillsammans med sin fru Gunhild den filantropiska stiftelsen The Stordalen Foundation. Kommer i dagarna ut med *Min hemlighet* (Volante förlag) som han har skrivit tillsammans med journalisten Jonas Forsang.

ÅLDER: Fyller 53 år den 29 november.

FAMILJ: Gift med Gunhild Stordalen, barnen Emelie, Jakob och Henrik Anker Stordalen.

BAKGRUND: Jobbade i pappans livsmedelsaffär i Porsgrunn. Blev korad till Norges bästa jordgubbsförsäljare utifrån pappans citat ”Du får sälja de jordgubbar du har, för de är de enda du har”. Blev Norges yngsta vd för ett köpcenter, tog över Steen & Strøm, blev mångmiljonär innan han fick sparken därifrån. Har sedan köpt hotell, som mest i en takt av ett hotell var fjortonde dag.

fremover till å rettes bakover”, skriver han i sin nya bok som jag läser på norska i väntan på den svenska boken som kommer ut i dagarna.

Min hemlighet har redan sålt 30 000 ex i Norge. När jag ber honom sammanfatta hemligheten med en mening säger han:

”Förverkliga din dröm. Säg upp dig oftare.”

FÖRRA HÖSTEN DRABBADES hans fru, läkaren och miljöaktivisten Gunhild Stordalen, av den ovanliga autoimmuna bindvävssjukdomen systemisk skleros. Hon fick några få år på sig att leva. Tillsammans beslöt makarna att ta det halmstrå som erbjuds, en experimentell cellgiftsbehandling och stamcellstransplantation i Holland, där sextio procent



Petter Stordalen, tillsammans med sin älskade ”kone” Gunhild på invigningen av Malmö Live i juni.

PETER BRINCH



"JAG TRÄFFAR SÅ MÅNGA JAG KAN UNDER ARBETSDAGEN."

Morgonmöte med hr-direktören Tone Odvold Åhus och Nordic Choice Hotels vd, Torgeir Silseth.



"FÖLJ MED UT SÅ PRATAR VI UNDER FOTOGRAFERINGEN."

Chefs reporter Sara Hammar-krantz får fem minuter extra med Petter Stordalen utanför Clarion Sign i Stockholm.

"Alla på Nordic Choice vet att jag inte är bäst på att driva hotell. Därför har Torgeir 13000 personer under sig, medan jag endast har en: Torgeir."

får allvarliga biverkningar och tio procent dör.

"Jag ringde Torgeir på väg till Amsterdam och sa: 'Jag måste vara borta en lång stund, jag vet inte hur länge'. Då svarar han: 'Du blir borta så länge du behöver, du ska vara hos Gunhild, oroa dig inte ett dugg över Nordic Choice. Jag lovar att du kommer att bli stolt när du kommer tillbaka'."

"Jag grät när han sa det. Allt jag drömt om blev komprimerat i den meningen. Detta bolag ska inte vara avhängigt av någon, inte av mig, inte av Torgeir, vi har tusentals duktiga människor anställda. Och vet du vad... när jag kom tillbaka var det ett bättre bolag."

DET ÄR SÅ HAN ser på sin ledarroll – han försöker göra sig överflödig, bland annat genom att anställa människor som är bättre än han själv.

"Alla som jobbar på Nordic Choice vet att jag inte är bäst på att driva hotell. Det är därför som Torgeir har 13000 personer under sig, medan jag har endast en: Torgeir."

"Ledarskap handlar om målstyrning, kulturbygge och förmågan att se långt ut och långt bort – men inte att ge svaren. Om du vill ha framgång måste du också acceptera fiaskona. Succé är ofta ett resultat av att du gjort fel många gånger."

I bokens inledning listar Petter Stordalen fyra stora misstag. Värderingskollapsen av hans första danska

hotellsatsning, felbedömningen av investering i norsk skog, den för tidiga försäljningen av Colosseum-klinikken och att han bundit räntan för tidigt. En förlust på sammanlagt 1,9 miljarder norska kronor.

"En ledares uppgift är att motivera och skapa förståelse för olika mål, men samtidigt inse att det finns olika vägar till målet. Om man delegerar ansvaret för att nå målet, då måste man också ge mandat. Det är människorna på hotellen som står i frontlinjen, det är de som skapar verksamheten, den skapas inte på huvudkontoret."

HAN ÄR IMPONERAD av svenskt ledarskap, påstår ofta att han är en svensk i en norrmans kropp. Han tycker att vi svenskar låter beslutsprocessen ta längre tid, men när beslutet väl är fattat agerar vi samlat, medan norrmännen vill ta sina egna vägar. Han undrar varför det inte finns några norska miljardärer födda efter 1968 medan Sverige har bolag som Spotify, Klarna, Soundcloud, Tictail med flera enhörningar.

Kondomledarskap kallar han det som många företagsledare ägnar sig åt.

"Köpta marknadsplaner och strategier träs ofta över verksamheten som en kondom. Strategier kan man kopiera ganska enkelt. Det enda du inte kan köpa för pengar är kultur. Den må byggas och det är ingen quick-fix. Nästan alla ledare står på julbordet och säger 'ni är de viktigaste, jag är bara kapten på



"En av de saker jag är dålig på är att driva hotell, men det kan Torgeir Silseth" (bilden), säger Petter Stordalen.

skeppet' men när julen är över lever de inte upp till det. Om jag snackar om frihet måste jag ge frihet, om jag säger att kulturen ska vara passionerade människor då måste jag själv vara passionerad."

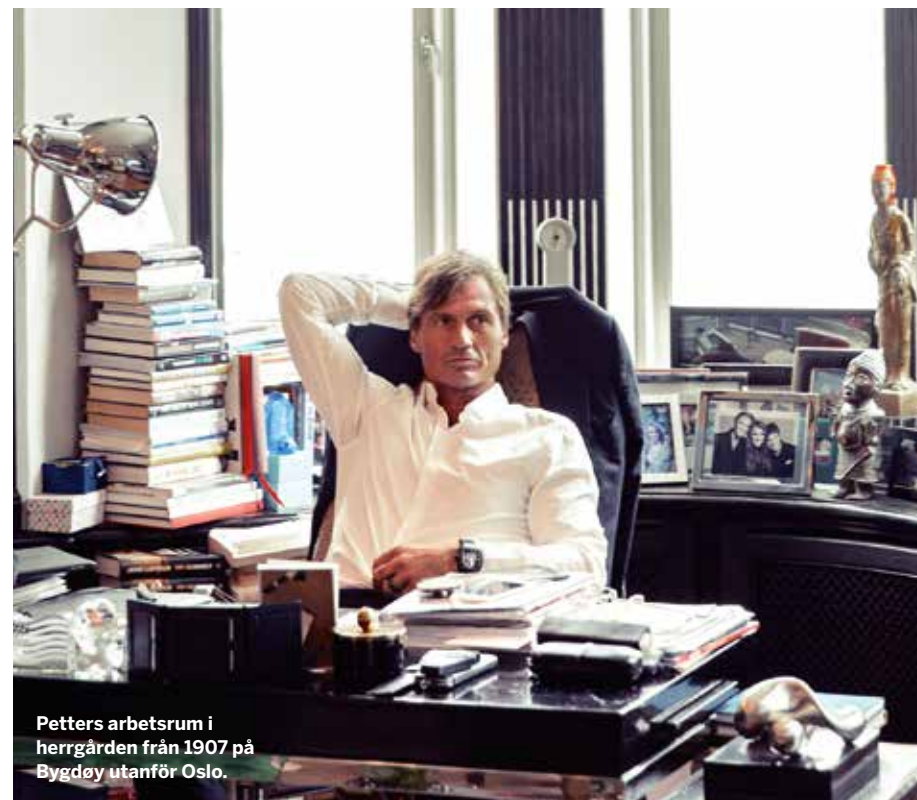
Men i samma andetag som Petter Stordalen säger affärsplaner och strategier säger han att en klar plan om vem man ska påverka, vad man ska åstadkomma och varför, är viktigare än allt annat.

I HANS BOK framkommer hur han dirigerar verkligheten, hur mycket som är list, taktik och strategi. Han avslöjar även sin förhandlingsstrategi där någon annan i hans team får vara "the bad guy" så att han kan komma in som "the good guy" (även om han säger att målet i varje förhandling är att skapa en win-win-situation). De spektakulära pr-jippona vid hotellinvigningar och vinterkonferenser är en strategi för att skapa begeistring och gratis publicitet.

"Jag kompromissar inte med våra idéer. Jag vet att jag kan påverka tusentals människor. Det är ingen tillfällighet att Nordic Choice sätter hållbar mat på dagordningen utan det har så klart med Eat att göra (Gunhild Stordalens globala satsning för nya hållbara och miljövänliga lösningar för mat och hälsa). Inte heller att jag pratar om vikten av att vara och göra annorlunda. Vi har människor från 129 nationer anställda. Om du inte har en plan, då säsar du bara runt. Du måste lägga makt bakom de ting du önskar uppnå."



Petter Stordalen liknas ofta vid en pr-hungrig duracellkanin. "Det är toppen av ett isberg", säger han själv. "Jag är mer ödmjuk än de flesta tror, väldigt glad i människor och ganska passionerad. Jag är inte heller så upptagen av att tjäna pengar, egentligen."



Petters arbetsrum i herrgården från 1907 på Bygdøy utanför Oslo.

Nyckelordet är genomföringskraft, upprepar han gång på gång.

PETTER STORDALENS fru, Gunhild, är också tillbaka i sin vardag.

"Jag kommer direkt från New York via London.

Gunhild arrangerade Eat-seminarier under högnivåveckan på FN:s högkvarter, samma dag som påven, Putin och andra statsledare var där. Jag trodde nog att jag skulle komma till World Economic Forum, men inte i egenskap av väskbärare till min fru."

Frågan om hur hans hustru mår i dag blir hängande.

"Jag tror inte att vi kommer att säga något mer förrän vi har svaret. Det betyder inte att sjukdomen är över utan att det tar 12-18 månader innan vi vet hur det gått."

I boken berättar han om hur Gunhild Stordalen successivt har blivit sämre igen, men att de inte vet om det är för att behandlingen inte har fungerat eller om det är biverkningar.

"Jag mötte någon som skulle rädda världen och som jag trodde på. Vi var ganska säkra på att hon skulle



LÖPARKOMPISEN ÖBBE

Hunden Öbbe är Petters trogna följeslagare nästan var helst han går – och springer.



I TOPPEN AV I LEDARLIGAN, 34 POÄNG I CHEFTESTET

"Han förväntar sig att folk ska brinna lika starkt som han", "Hans ledarstil lockar också talanger", "Man ska inte låta sig luras av hans playboystämpel, han är en sylvass affärskille", löd några av omdömena.

"Jag blir kritiserad för att ha dubbelmoral. Men det är faktiskt bättre med en miljardär som gör något, än någon som inte gör något alls."

överleva mig med 16 år. (Gunhild är 16 år yngre än Petter, reds anm.) Den sista tiden har jag förstått att man inte kan ta något för givet men vi har fortsatt samma ambitioner.

Den resan vi har börjat på med miljö- och samhällsansvar, den blir bara starkare och viktigare. Vi har en kort tid på denna planet och vi ska ge den till våra barn och deras barn så att de kan ha ett bra liv här."

MEN KRITIKEN MOT att makarna Stordalens eget lyxiga liv står i bjärt kontrast till de filantropiska ansträngningarna har inte varit mild. En norsk ingenjör räknade ut att koldioxidavtrycket av deras julemester på Mauritius motsvarar köttförbrukningen för 23 000 människor på ett år.

"Jag blir kritiserad för att ha dubbelmoral. Men jag tror det är bättre med en miljardär som gör något, än någon som inte gör något alls. Jag äger 184 hotell i fem länder, ett investeringsföretag med ägarandelar i Hurtigrutten och flera andra ställen och jag reser mer än 100 dagar om året. För att få mitt arbetsliv att hänga samman flyger jag privatflyg och jag köper kvoter för det. Det är inte en tillräcklig ersättning men det är åtminstone ett försök till att kompensera mitt val."

Jag undrar hur han orkar med allt flängande.

"Jag slet rätt hårt på mig förut, men någonstans på vägen, kanske var det när jag mötte Gunhild, fick jag ny inspiration och kraft."

Han fixerar mig med blicken tvärsöver bordet och ler:

"Jag vet att du tänker att mitt liv är hektiskt, men inombords är jag helt lugn. Jag vill bara att det ska räcka till så mycket som möjligt."

SOM MÅNGA andra höga chefer har han ett disciplinerat schema. Dagen börjar 05.30. Tidigare sprang han och hustrun en mil tillsammans, nu gör han rundan med hunden Öbbe. Frukost intas med ett antal dagstidningar, Business Intelligence-rapporten från de 20 främsta hotellen, inkommande mejl samt databassökningarna på Nordic Choice, konkurrenterna, Gunhild och sig själv. Sedan kör han till kontoret vid nio.

"Varje morgon när jag och Torgeir är på kontoret går jag in med kaffe till honom och så pratar vi, fem minuter eller en timme, alltid utan fast agenda. Ibland handlar det om våra hundar, ibland om familjen och väldigt mycket om business."

Sedan fortsätter han att prata med så många medarbetare som möjligt och har ett antal korta möten under dagen.

"Ju mer information jag får, desto bättre blir jag på mitt jobb."

Redan klockan 15 åker han hem, oftast för att stirra på vikterna i sitt gym en lång stund innan han kör sitt program.

"Jag hatar att styrketräna."

Efter några knäckmackor tar en ny del av arbetsdagen vid med förbe-



I efterordet i Min hemlighet berättar Petter Stordalen att journalisten Jonas Forsang förhandlat om sitt avtal mitt under produktionen. Han hade tydligen lärt sig ett och annat på vägen.

redelser för morgondagen. Klockan 19 läser han månadsmagasin. Klockan 20 äter han och Gunhild middag, oftast hämtmat, under strikt dator-, mobil- och tv-förbud. Det är nu han och hustrun hinner prata. Klockan 22 är det sängen som gäller.

"För mig är de dagliga rutinerna en befrielse. Det är på så sätt jag får gjort allt det jag behöver göra."

VAD ÄR DET som driver honom till att lägga miljard efter miljard till kontot?

"Jag är väldigt glad i människor och mycket mer stolt över bolaget än många tror. Det började som en investering, men slutade som livet mitt (vilket inte exkluderar familj och vänner). Det handlar inte om pengarna längre. I början drevs jag av revanschlust, inte så mycket gentemot min far utan från Steen och Strøm."

Och vi är tillbaka där vi började. Vid det som Petter Stordalen uppger är hans livs bästa prestation.

Steen och Strøm var Norges NK. Petter Stordalen köpte och ledde omvandlingen från varuhus till butiksägd galleria. Det som tog NK två år att genomföra lyckades han svinga på tre dygn. 52 nya butiksägare öppnade varuhuset med "århundradets största utförsäljning" och ett underskott på 50 miljoner kronor vändes till plus. Fyra år senare, efter ett kuppattat försök att köpa ut andra delägare och ett omdiskuterat bonusavtal fick han sparken därifrån.



KONTORET OMGJORT TILL VILLA VILLEKULLA

Petter och Gunhild på väg till kontoret för "svenskalkalas" med personalen.

Det saknas inte fallhöjd i Petter Stordalens liv. Affärerna är många, insatserna höga. Det senaste året har han varit långt ifrån det som man med pengar kan köpa.

VAD GÖR HAN när orken och entusiasmen tryter?

"Du lägger en premiss för din fråga. Trött, ja, men ledsen är jag inte ofta. Om man ser mitt humör som en tiogradig skala är jag sällan på tio men inte heller så lågt som fem. Jag ligger normalt på en åtta. De gånger saker är svåra tänker jag på hur fantastiskt privilegierad jag har varit. Jag tänker på barnen, Gunhild och alltsammans. En gång har det hänt att jag stått utan möjlighet att göra något, det var med Gunhild. Ledsen är inte rätt ord, förtvivlad snarare, men det byttes ut mot hopp när vi såg en möjlighet med den experimentella behandlingen. Tänk, två agnostiker som fann en förunderlig kraft i tro och hopp, vem hade kunnat tro det?"

Och så går han bara, ropar hej då på väg ut genom svängdörren, på väg till nästa möte, nästa uppdrag, nästa passion, nästa miljon.

5

COLLABORATION CONSULTING

SÖKER DU DE VASSASTE KONSULTERNA INOM SHAREPOINT OCH OFFICE365

I dag är det Office 365 och SharePoint som gäller. Vi på byBrick fokuserar på att utveckla lösningar som bygger på stabila och skalbara Microsoft-produkter. Därför kan vi dra till oss de bästa konsulterna på området - och leverera de bästa lösningarna till ditt företag.

Hör av dig till oss så hjälper vi dig in i framtiden!