



BEKLAGER TIL DEM MED OL-VOM: - En steinhard mage som står ut som en badeball kan ikke fettsuges, for her sitter fettett inne i magen. Det som egner seg best for fettsuging, er normalvektige med

→ - I Danmark var fokus på å forstå virksomheten og hva vi tjente og tapte penger på. Deretter skrellet vi vekk for eksempel urologi, nevrologi og kosmetiske behandlinger og satset videre på ortopedi og plastikkirurgi. I Sverige handlet det mye om ledelse og operasjonsplanlegging. De gjorde mye, men ikke veldig effektivt. Vi måtte lære dem å tenke annerledes. Flere av kirurgene opplevde økt omsetning, men de hadde ikke kontroll på kostnadene, oppsummerer helsedirektøren.

TIDLIGERE I ÅR ble det kjent at Aleris ville kjøpe Teres Medical Group. En som har jobbet i kulisserne for å selge selskapet, heter Erik Grefberg. Det var altså ikke Aleris som banket på døren.

- Da jeg fikk jobben i Teres, var den nok annerledes tenkt enn det jeg gjorde den til. Jeg har satt preg på den og vært med i hele oppkjøpsprosessen. Hadde det ikke vært for at de økonomiske tallene i Norge har vært så gode de seneste årene, ville nok oppkjøpet aldri funnet sted.

- Var det aktuelt bare å selge ut den norske delen av virksomheten?

- Nei, for vi har bygget opp en skandinavisk kjede. Årsaken til at vi ville selge, var at eierstrukturen bak Teres, hvor FNS Capital Funds eier 45 prosent, ikke kunne gi mer. Da kunne

vi enten ta Teres, med nye investorer, til noe som var mye, større. Alternativt selge inn i en annen konstellasjon.
- Hva med børsnotering?
- Det ble nevnt som et alternativ, men fra ledelsens ståsted ble det aldri utarbeidet noen konkrete planer om dette. Vi hadde heller flere budgivere på banen, og fant ut at Aleris er et meget godt hjem for Teres.

ALERIS ER EID AV den svenske Wallenberg-familiens investeringselskap Investor. De tilbyr mange av de samme tjenestene som Teres, men har også andre ting, som for eksempel mammografi. En kombinasjon av diagnostikk og behandling.

- Vi er nødt til å ha en viss størrelse for at private klinikker skal være et godt alternativ til det offentlige. Og med flere tjenester blir det også flere pasienter, sier Grefberg.

- Men nå kan Konkurransetilsynet stoppe hele oppkjøpet?

51-åringen rister oppgitt på de viltre krollene. Han legger tydelige bånd på seg for hva han vil si om den saken. Han famler etter de mest diplomatiske ordene i sitt vestkantvokabular:

- Konkurransetilsynet kom inn i saken i februar/mars. Prosessen har vart veldig, veldig lenge nå. Og den sammenslutningen som eventuelt blir noe av... her snakker vi om én prosent av totalmarkedet for spesialisthelsetjenester i Norge. Ut over det har jeg ingen kommentarer om det pågående arbeidet.

Proessen fortsetter å gå i sakte tempo. Ferieavvikling setter heller ikke fart på saken. På Finansavisens oppfordring ville ikke Konkurransetilsynet, nettopp på grunn av ferieavvikling, fortelle hvorfor de eventuelt vil stoppe kjøpet. Deres inngrep kan gi tre utfall: kjøpet godkjennes, stoppes eller videreføres på visse vilkår.

GREFBERG VIRKER OPPGITT. Og litt sint. Vi benytter anledningen til å spørre hva som ellers, uavhengig av den pågående oppkjøpsprosessen, virkelig provoserer ham.

- Dårlig lederskap har alltid opprørt meg. Når jeg ser ledere som hverken har evner eller de rette intensjoner om å lede folk, gjør det meg voldsomt provosert. Ledelse er et fag man ikke skal ta lett på og ikke tro at en slik forfremmelse



TIDLIGERE ISRAELSK BOSETNING I GAZA: Å gi innrommelse bygger ikke tillit i Midtøsten, men gjør kun at motstanderen din går enda mer aggressivt frem, tror Israel. FOTO: NTB SCANPIX

Israel og USA

Den tidligere israelske ambassadøren til USA har skrevet en bok som gjør at vi bedre forstår både Israel og USA, og kanskje Norge.

OLE ASBJØRN NESS

«ISRAEL FORSTÅR IKKE sine egne interesser,» sa en gang Barack Obama ifølge Michael Oren, den tidligere israelske ambassadøren til USA.

Der har vi nøkkelen til ikke bare amerikansk, men også europeisk og norsk politikk forhold til Israel. Vår evne til å løse hjemlige politiske problemer er fattig, men vår evne til å løse israelske og palestinske problemer er endeløs. Kåre Willoch, Barack Obama og Jonas Gahr Støre har én ting til felles: De vet hva Israel bør gjøre, og hvis ikke Israel gjør som de sier, vil det gå Israel ille med tiden. Som Oren oppsummerer truslene fra deler av Obama-administrasjonen: «Det er en søt, liten jødisk stat dere har der. Så trist hvis noe skjedde med den.»

LØSNINGEN ER: Full stans i alle bosetningene. Tilbaketrekkingen til grensene før krigen i 1967, og så visp vil Israel oppleve et blomstrende naboskap med Palestina, istedenfor fiendskap. Alternativt vil Israel utvikle seg til en apartheid-stat. Antallet palestiner vil øke mer enn antallet jøder, nasjonen vil ende som en internasjonal paria for den ivergerlig blir feid på sjøen slik korsfarerstatene en gang ble. En gang lå det et søt, liten, jødisk stat der. Nøkkelen til å forstå forskjellen mellom Israel og resten av Vesten kommer frem i Orens fortelling om Mohamed Bouazizi, den tunisiske gateselgeren som satte fyr på seg selv den 17. desember 2010, og som dermed startet den arabiske våren.

I USA OG EUROPA ble handlingen fortolket som et opprør for frihet og menneskerettigheter. Enhver som hadde hovedet at den arabiske verden ikke var klar for demokrati var nå i ferd med å bli avslørt som rasist.

Israel og Oren fortolket det hele annerledes: Politikonstaben som ydmyket Bouazizi offentlig var en kvinne. Der resten av Vesten så en ny historie om frihet, så Israel den gamle fortellingen fra Midtøsten om ære og ydmykelse. Vesten trodde at araberverdenen nå ville bli demokratier, Israel mente at de hadde valget mellom despotier med eller uten islamistisk kulor.

I dag vet vi at Israel leste den arabiske våren rett. Her ligger kanskje det viktigste budskapet fra Orens bok: Etter å ha overlevd i snart 70 år som selvstendig stat i Midtøsten, omgitt av fiender, samtidig som man har bygget et avansert samfunn med høy levestandard og demokratiske institusjoner, kan Israel et og annet om Midtøsten.

HVORFOR INSISTERER Norge på at vi forstår israelske interesser bedre enn deres demokratisk valgte regjering? Skyldes det at vi, i motsetning til Israel, har flere olympiske medaljer enn nobelpriser? Når de ikke forlater Vestbredden unilateralt skyldes det at de ikke vil få taknemlighet i retur av palestinerne, men titusenvis av raketter i hodet, slik de har fått fra Gaza siden tilbaketrekkingen der.

OREN FÅR FREM at det Israel frykter mer enn palestinske selvmordsbombere, er den palestinske kampanjen for å stemple staten som en illegitim, krigsforbyrterstat. Det palestinske, arabiske og iranske målet er, ifølge Oren, å utsette Israel. Lykkes man ikke på slagmarken, vil man kanskje lykkes i rettsalen.

Golda Meir får siste ord: «Vi jøder har et hemmelig våpen i kampen med araberne. Vi har ingen steder å dra.»

oan@finansavisen.no

Fakta:



ALLY: My Journey Across the American-Israeli Divide Bokfakta Av Michael Oren. 432 sider. Random House.

Vår mening:

■ Barack Obama var ingen motstander av Israel, men en arrogant mann som tror han vet bedre enn Israel.
■ Europeiske og amerikanske politikere forstår ikke Midtøsten, og nekter å tro at Israel kjenner regionen bedre enn dem selv.

■ Velskrevet beretning om Michael Orens tid som israelsk ambassadør til USA.

■ Gir en forståelse av hvorfor Israel handler som de gjør. Ikke av ondskap, men av egeninteresse.

■ Litt mye personlig pjatt her og der.

«
Jeg vil være en god pappa. Jeg har sett hva det motsatte betyr

er noe å trakte etter på grunn av prestisje. Man skal ønske en slik posisjon fordi man vet at man kan skape noe, påvirke omgivelsene positivt og gjøre en god forskjell for medarbeidere, eierne og markedet.

– Innledningsvis snakket du om målene dine. I fjerntall... Grefberg lyser opp. Han går fra provosert til kjærlig på et nanosekund.

– Jeg vil være en god pappa. Det er fordi jeg har sett hva det motsatte betyr. Jeg vil gjerne oppleve at min datter på 17 skal se på meg med de samme øynene som da hun var 10. Den perioden hvor pappa er den store helten. Jeg vil at hun som voksen skal se mine gode og dårlige sider, og samtidig ha respekten og tørre å komme til meg med spørsmål. Og det er ikke opp til henne. Det er ene og alene opp til meg å nå dette målet.

hilde.ored@finansavisen.no