

HANDELSPROFESSORN

Bertil Thorngren är professor på Handelshögskolan i Stockholm och ansvarig för de nya kurserna om elektronisk handel. Men han talar ogärna om e-commerce. Vad lär han egentligen framtidens näringslivsledare? IT-Affärer frågar och får svar.

TEXT: PETER SVENSSON FOTO: FREDRIK NYMAN

BERTIL THORNGREN HÖR TILL PIONJÄRERNA bland de som forskar kring telekommunikationernas betydelse för ekonomin och affärslivet. "Ständigt i framkanten av forskningen kring de framväxande nya medierna", enligt amerikanska Institute for the Future.

Efter många år som ledare för Telias framtidsplanering och affärsutveckling är han nu professor på Handelshögskolan i Stockholm. Där förestår han Center for Information and Communication Research, CIC, och håller i bland annat Handelshögskolans satsning på elektronisk handel – e-commerce.

Vad är det för skillnad mellan e-commerce (e-handel) och e-business (elektroniska affärer)?

– Definitioner är en definitionsfråga. De beror på vem du frågar. För min del vill jag se "e-business", elektroniska marknader, som det bredare perspektivet, och "e-commerce" som det snävare och mer "tekniskt" inriktade begreppet.

Vad menar du när du säger att det sker en konvergens, sammansmältning, av telekom, datorer och media just nu?

– Går man tillbaka fem, sex år så fanns det telekommunikationer, något som hette datorer och något tredje som hette media. Och dessa håller i hög grad nu på att växa ihop. Ta till exempel mobilen. Det är inte bara en telefonapparat, utan också en manöverdosa – du kan flytta fax med den. Du kan ta emot enkla former av Internet på den, och väldigt snabbt får vi större kapacitet så att vi kan köra på riktigt.

Varför är mobiltelefonen så intressant?

– Idag tar vi det som en självklarhet att varannan svensk har en mobiltelefon. Men i Norden ligger vi långt framme, även jämfört med USA, där mobilerna bara är hälften så vanliga. Det gör att vi i Norden och Europa har en unik möjlighet att snabbt gå in på en del nya områden inom elektronisk handel.

Vad menar du med "nya områden inom elektronisk handel"?

– Tanken på att få Internet i mobilen låter lite exotiskt. Men det finns ju vissa saker som du vet att du behöver: börskurser, väder, tidtabeller. Du kan betala både biobiljetter, i automater och parkeringsavgifter med hjälp av mobiltelefonen.

Finns den typen av mobila tjänster även här i Sverige?

– Mest omtalat är Nokia i Finland. Men de finns faktiskt i Sverige på försök när det gäller parkering. Du kan slå in ditt nummer, så reserverar du platsen och betalningen sker via telefonen.

Det är på något sätt nästan symbolen för det som håller på att hända. Och "electronic commerce" är en viktig komponent i det större sammanhanget.

Men elektronisk handel är väl inte nytt, egentligen?

– Nej, EDI (står för electronic data interchange, ett system med gemensam standard för överföring av kommersiell information som order och fakturor över ett datanät, reds anm.) har funnits ganska länge. Framförallt bil- och flygindustrin använder det.

Men EDI bygger på en annan idé, nämligen att du har nära relationer mellan säljare, köpare och leverantörer i en lång kedja. Det bildar ett system som delvis är slutet för resten av världen. Det vi nu pratar om, internetbaserad e-commerce, är tvärtom vidöppet.

Jämfört med USA ligger vi efter när det gäller handel via Internet, åtminstone på konsumentsidan. Vad beror det på?

– Sverige är något av en paradox. Det finns punkter där man kan hävda att vi ligger långt framme. Det gäller mobiltätheten, det gäller också Internet och PC-tätheten som är i nivå med den i USA. Men samtidigt har vi, jämfört med USA, mindre elektronisk handel. Och det har ju att göra med amerikanernas kultur. De är till exempel mer vana vid att hantera kreditkort än vad vi är.

forts...

«Glöm de föråldrade «bransch-gränserna»!»

Vari skulle den kulturella skillnaden ligga, jämfört med USA?

– I Sverige finns en rädsla att lämna ifrån sig sina kortnummer. En rädsla som jag personligen tycker är konstig. Går du på krogen tvekar du inte att lämna ifrån dig kortet.

Att folk i slutändan måste faxa, ringa eller betala med postförskott när de beställer varor blir en hämmande faktor. Då får du inte ut den fulla effekten. Det blir någon slags motoriserad postorder. Därför ligger vi just nu faktiskt efter på konsumenthandeln.

Men du vill inte peka ut vems fel det är?

– Man kan misstänka att bankerna kanske skrämt upp folk för mycket. Media har väl också gjort det till viss del.

Det finns också en reell osäkerhet. Det är inte säkert att ett företag finns bara för att det

finns på nätet. Det är det som gör att varumärken och autentisering spelar stor roll.

Vad ska företagen göra för att lösa problemet med osäkerhet?

– Till en del handlar det om att köplagar måste bli mer internationella. Det är en barriär. Det andra är att utnyttja de tekniska möjligheterna för säker identifiering som finns, typ mobiltelefonens SIM-kort.

Varumärket är också en förutsättning för förtroende. De är alltid viktiga, det har de alltid varit. Men varumärkena blir ännu viktigare i det här läget för att folk ska våga handla av dig på Internet.

Vad har du för råd att ge till företagen?

– Ett råd är att inte bara planera för motgång, utan också för framgång. Datorföretaget Dell är ett intressant exempel – de kan öka produktionen och leveransen väldigt snabbt. Till skillnad från exempelvis Apple som har en ganska passiv struktur och inte klarar det helt enkelt.

Vad riskerar företag som inte "planerar för framgång"?

– Att krascha. Att få missnöjda kunder. Bokus är ett exempel som jag själv blev sur på. De klarar inte ens att bekräfta en order. Då sticker man ju någon annanstans.

Det är dubbla missar – du förlorar försäljning till kunder som du annars skulle fått, men du kan också förlora dem för gott. I det läget kanske du rent av ska sätta in annonser för konkurrenterna för att slippa det aktiva missnöjet.

Har du några råd att ge till småföretagen?

– Det handlar om att vara mer rörlig, både i volym och i kedjan bakåt, med flexibla underleverantörer.

Är man inte rörlig i volym finns det en risk att misslyckas om det går för bra. Har man inte flexibla underleverantörer får man problem – eftersom där kommer konkurrenterna att vara rörliga.

Vad kännetecknar affärerna i den nya digitala ekonomin?

– Att det inte längre är någon linjär process. Det kan slå dramatiskt. Det är ofta så med dem som startar något nytt att de kämpar och kämpar – och så plötsligt går hissen. Då hinner de inte med, för

de hinner inte bygga upp företagets organisation och leveranskedjor lika fort.

Vi vet vad som hände med Boxman och Bokus. De klarar inte av anstormningen när det smäller.

Är den "nya affärslogiken" för upphaussad?

– Visst finns det många exempel "på nyuppfindingar av hjulet". Ta det klassiska kanalvals-problemet inom marknadsföringen med Compaq kontra Dell som aktuella exempel. Compaq sökte i det längsta undvika att stöta sig med sina väletablerade återförsäljarkanaler, de satsade inte fullt ut på webbaserad säljverksamhet. Dell gjorde det och hade fördelen av att inte släpa på något "arv".

Ett annat famöst – för att inte säga tragiskt – exempel var Apples ovilja att öppna sitt då helt överlägsna operativsystem, eftersom man fokuserade på att skydda sin hårdvaruförsäljning. Det blev då i stället Microsoft, som saknade detta arv, som tog hem spelet.

Vad är viktigast för svenskt näringsliv att utveckla, nu när sammansmältningen mellan telekom och datorer blir verklighet?

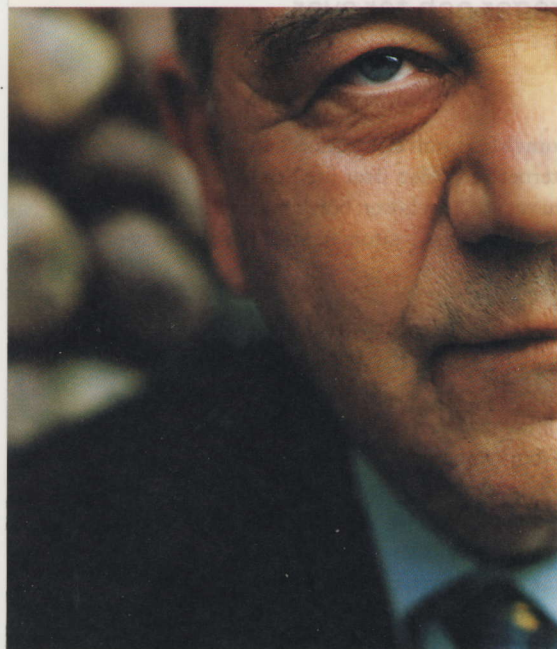
– Konvergensen avser inte enbart tele och datorer, utan i hög grad också media och medieinnehåll. Det senare är omsättningsmässigt större än tele och data sammantagna. Budskapet är: glöm föråldrade "branschgränser"! De svåraste konkurrenterna finns utanför er gamla bransch.

Hur förbereder ni morgondagens ledare, som går på Handelshögskolan idag, för elektroniska affärer och e-handel?

– Å ena sidan genom att ta ner det hela på jorden, att visa att naturlagarna faktiskt fortfarande gäller. Å andra sidan lyfter vi fram de nya exemplen och försöker se vad som egentligen är nytt. Dels för att förklara vad som är kejsarens nya kläder. Men också omvänt – för att hjälpa till att se vad som är nya fenomen, och vad de kan innebära. ■■■

VAD KAN CIS GÖRA FÖR DIG?

Center for Information and Communication Research (CIC, www.hhs.se/cic) är finansierat av ett forskningsråd och har som uppgift att dels bedriva egen forskning, dels fungera som en mötesplats nationellt och internationellt för forskare, praktiker och näringsliv. CIC kan hjälpa företag att göra sina "misslyckanden" i liten skala i stället för stor, bland annat genom datorsimuleringar och småskaliga experiment.



Namn: Bertil Thorngren. **Ålder:** 58 år.

Gör: är adjungerad professor i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm, analytiker vid Telia Business Innovation AB och ordförande för Teldok. För att ta några axplock. **Aktuell som:** ansvarig för den första kursen i e-commerce som startar på Handelshögskolan i höst. **Bor:** i Stockholm, född i Uppsala. **Familj:** Sambo med Anna-Lena Rohman. **Årsinkomst:** "Tillräckligt, en bit över miljonen." **Favoritwebbplatser:** www.teldok.org, www.its98.org