

Karin Moberg vill inte vara en kvinnlig bredbandsmessias. Trots det säger hon att hennes e-bolag ska ha 300 000 anslutna kunder före årets slut. Ledningen ser henne som en av de viktigaste krafterna för att leda kolossen Telia in i framtiden. Det visar man inte minst genom att sätta henne på posten som utmanare till Jonas Birgersson och Bredbandsbolaget.

Förväntningarna är mycket höga, smått omöjliga. På ett år ska hennes försäljningsbolag ha 150 anställda och en omsättning på över en miljard kronor. Karin Moberg ska lyckas där utförsäljningskandidaten Com.hem misslyckats. Telia ska bli störst i Sverige på Internet och bredband.

Det första intrycket är orädd, men inte på det där kaxiga sättet. Karin Moberg är snarare den som sänker blicken och tar tag i problemen ett och ett.

Nu kan man inte påstå att främste konkurrenten Jonas Birgersson skulle vara den som sänker blicken. Ändå går det inte att undvika att jämföra Birgersson och Moberg. Det är inte bara det att de två är unga, smarta och leder de två främsta bredbandsbolagen i Sverige. Det är också det faktum att båda skiljer ut sig från den gängse svart-grå anonyma massan av näringslivsdirektörer och påläggskalvar från Handels.

Men där Birgersson står för nördig fleece och kortbyxor från bonnvischan är Karin Moberg folkhemsvänligt villaförortschic. Rött hår, glada skarpa färger, rostrött och orange, bomull och foträta skor. Hon är både jordnära, välformule-

rad och sympatisk och passar bättre i ett hallonbuskage än i en av den nyrika IT-världens sportbilar.

Samtidigt är hon tuff och fokuserad. Innan hon tackade ja till jobbet krävde hon full uppbackning från ledningen. Väl medveten om att målen för hennes e-bolag kanske är satta utifrån den gamla monopolställningen snarare än den nya konkurrensutsatta marknad hon har att spela på. Och om inte målen nås inom rimlig tid blir en ung kvinnlig VD en enkel syndabock när Telia ska visa marknaden att de lämnat verksmentaliteten bakom sig och kan tjäna pengar.

Och pengar finns det att tjäna. Sverige kommer om fem år att vara världsledande när det gäller utbyggnad av bredband. 40 procent av de svenska hushållen beräknas vara bredbandsuppkopplade i slutet av år 2005.

Telias ambitioner är höga. Skyhöga. Innan Telias e-bolag ens hade ett namn var det bestämt att Karin Moberg och

Karin Moberg är
Telias svar på
Jonas Birgersson.
Som VD för Telias
e-bolag ska hon ta
upp bredbands-
kampen med IT-
världens gaphalsar
och jesustyper.

hennes ivriga IT-gäng ska ha 1 miljon signerade bredbandskunder och 300 000 installerade anslutningar innan året är slut. Hon skulle ta hälften av marknaden sade ledningen. Men i dagarna har koncernchef Kark reviderat målen och räknar nu med 560 000 signerade kunder vid nyår. Och alla de förväntade 300 000 anslutningarna kommer man inte att hinna installera.

Och kanske gör Kark rätt i att dra ned på ambitionerna. För lägger man samman samtliga bredbandsbolags egna uppskattningar av framtida anslutna hushåll inser man snabbt att hushållen inte räcker till för allför högtflygande kalkyler. Och kanske är det så man ska se Telias mål om 50 procent av marknaden – som en from förhoppning.

KAPITAL: E-bolag, det är ett kryptiskt bolagsnamn, vad exakt ska ni göra?

”Vi ska sälja bredbandsanslutningar till privatkunder och små och medelstora företag. Själva tekniken i form av kablar och nät får vi av en intern leverantör. Dessutom ska vi paketera tjänster genom att utveckla en portal för nättjänster. Vi blir alltså ett renodlat säljbolag.”

Är inte förhoppningarna, en halv miljon kunder i år och hälften av marknaden, väldigt högt ställda?

”Jo, men med en miljon kunder menas signerade ramavtal med fastighetsbolag och bostadsrättsföreningar. Visst är målet tufft, men jag tror ändå att vi har en chans.”

Framtiden för Telia ligger alltså på nätet - och det är du som ska fixa den?

”De fasta telefonpriserna sjunker ju

TEXT: KIM WADSTRÖM
FOTO: ERIK LINDVALL

Orädd

”Jag trodde att jag måste vara som Birgersson och Holstein.”

och då måste vi hitta nya vägar. Bredband är en sådan väg. Utvecklingen går från modem mot bredband och bluetooth. Det trådlösa hemmet, det vill vi vara med om.”

Vilka är de största hindren för att ni ska nå målen?

”Tekniken och datanördarna. Vi måste klara av beställningarna och komma upp i stora volymer och det är alltid stökigt i början med ny teknik. Det tar tid att skala upp och se till att tekniken fungerar. Det är den stora utmaningen. Men Telia har funnits på plats i 100 år och kommer säkert att finnas i 100 år till.”

Till skillnad från?

”Den frågan får stå för dig. Vi vill vara kundens kompis. Teknik ska vara enkel att använda och underlätta människors liv. Det är inte alltid så. Som när batterierna till min handdator tog slut och jag satt i skärgården utan telefonnummer till en god vän i Tyskland. I sådana fall hjälper inte tekniken mig till ett enklare liv.”

Så hur ska ni göra våra liv enklare?

”Människor vill till exempel kunna göra sina bankaffärer på nätet på ett smidigt sätt. Det handlar också om tjänster för utbildning, att exempelvis samarbeta med musikskolan, eller nöjen i hemmet som spel on demand och att bli oberoende av programtablåer genom att ladda ner och se filmer och tv-program och mixa sin egen radiokanal.”

E-möten sade du tidigare, vad menar du med det?

”Vi vill säga att vi gör något annat än en portal, det vi gör är större. För att förflytta oss själva från portaltänket säger vi e-möten. Portalen ska vara en plats för ett slags möten, att kunna skaffa en videokamera och kunna sitta hemma vid PC:n och prata med barnbarnen eller kompiserna. Sådant som att kunna sitta hemma



och jobba blir också mycket enklare.”

Så portalen ska samla tjänster som en snabb bredbandsuppkoppling underlättar?

”Ja, vi ska samla tjänster från så kallade contentproviders, vid sidan av våra kommunikationstjänster.”

Sammanblandningen nätleverantör och innehåll, är den bra? Är inte det att ta Internetutvecklingen tio år tillbaka i tiden att låsa bredbandsanvändarna i långa kontrakt?

”Jo, jag gillar inte tanken att vi ska binda kunderna i långa kontrakt. Det blir en återgång till monopoltanken som jag värjer mig mot. Jag vill gärna se Internet öppet och fritt, det är ju så det blivit stort.”

Ändå är det så det blir, kunderna måste teckna flera år långa kontrakt med en leverantör?

”Jo, men avtalet går att säga upp. De

investeringar som krävs för att bygga ut bredband är så tunga att man måste skriva långa avtal. Det är ju så det fungerar – ju billigare en tjänst är desto större åtaganden för kunden, som till exempel mobilabonnemangen. Men visst är det sorgligt att det här landet avreglerar marknaden så ordentligt att vi backar in i det monopolistiska igen.”

Du menar att priserna är för låga?

”Ja, priset för bredbandsanslutning i Sverige är hälften av vad det är i exempelvis USA. Amerikanerna undrar faktiskt vad som sker här. Man måste jämföra priset för bredband med andra länder.”

Telia, lika segt som ett gammalt urtuggat tuggummi. Det finns nästan inget företag som folk är så förbannade på, inte minst Internetkunderna. Vad ska du göra åt det?

”Jo, men det största problemet har kanske varit att vi är så måna om kunden



Bredbandsbolaget har Jonas Birgersson som är värderad i 400 miljoner bara genom att vara sig själv. Hur ska du kontrollera?

”Jonas Birgersson är Jonas Birgersson och jag är jag. Det skulle bli otroligt fel om jag försökte vara som han. Men jag tycker att det är jättebra att Birgersson fått upp bredband på agendan. Fast det vill nog mer till än att prata för att få till det rent praktiskt. Och det kommer att ta längre tid än vad som sagts.”

Känner du dig pressad av förväntningar på att du ska bli Telias visionär och ha svar på alla samhällsproblem?

”Det ingår ju i mitt jobb att lyfta upp diskussionen över ettor och nollor, vad vi egentligen ska ha fiberna till. Initialt kände jag nog en press på mig att jag måste vara som Birgersson och Holstein. Det publika, att vara ute och prata och förekomma i media, var en av de saker jag var mest tveksam inför och en av orsakerna till att jag ville tänka en stund innan jag accepterade jobbet. Det är roligt, men det tar mycket tid och man måste kunna stå för det man säger också.”

Ställde du krav på ledningen för att ta jobbet?

”Just då var det så oklart vad som ingick. Men jag har ställt krav på att få revidera målen och balansera dem mot de resurser vi får. Och om vi inte får de personella resurserna för att klara av ambitionerna med portalen vill jag kortsiktigt kunna köpa in konsulter utifrån, även om Telia kanske har väl många konsulter.”

Fanns det andra alternativ för dig när du fick anbudet?

”Jag funderade faktiskt på att sluta inom Telia. Jag och min närmaste chef Janne Rudberg hade haft en dialog i en månads tid om vad jag skulle göra när han försökte rekrytera mig till det här jobbet. Då hade jag berättat att jag inte ville vara kvar i koncernen. Jag tyckte att Telia var för stort, med för mycket politiska strukturer. Att ha åstadkommit något som bara fått internt fokus gav inte tillfredsställelse längre.”

Du har rykte om dig att du kan driva för hårt?

”Är det vad Janne säger om mig? (Janne Rudberg, affärsområdeschef Telia). Hm. Förut var det nog så att jag ville ha stenkoll på allt inom Telia. Nu är jag fokuserad på det som är mitt och struntar i det

NAMN Karin E Moberg.

YRKE VD för Telia e-bolag.

ÅLDER 37 år.

FAMILJ Skild sedan tre år, singel.

AKTUELL Sveriges ledande bredbandskvinna.

KARRIÄR Civilekonom 1987. Kort tid på Hägglöfs fondkommission och Svenska Kredit. Flyttade till Hongkong där hon ansvarade för etableringen av ett svenskt företags försäljningskontor. Började 1991 på konsultföretaget Karlöf & Partners där Telia var uppdragsgivare. Gick 1994 till Telia som skulle gå från verk till företag. Ansvarade första året för att etableringen av en säljgrupp. Blev sedan försäljningsdirektör. Fick två år senare jobbet att utveckla 118 118 (nummerupplysningen). Sedan mars VD för Telias e-bolag.

TELIA ägs till 70 procent av staten, resterande 30 procent av privata placerare och institutioner sedan börsintroduktionen i somras. För Telia är telekom framtiden. Bolaget ska koncentrera sig på kärnverksamheten och har delat in denna i fyra affärsområden; Mobil, Privat (där E-bolag ingår), Företag och Carrier & Nät. Resterande bolag ska antingen säljas eller särintroduceras på börsen, exempelvis *com.hem*. Telias e-bolag är ett bolag inom koncernen med en intern styrelse.

”Som tjej är det lätt att inte delegera och att arbeta tills man stupar.”

att det nästan inte funnits någon affärs-mässighet.”

Bredbandsbolaget är i full karriär, ni är ett nybildat bolag. Ligger inte Telias e-bolag ljusår bakom?

”Nej, koncernen har dragit kabel i 20–30 år och även sålt bredband till företag de senaste 15 åren. Många missar det. Det nya är tillgängligheten för den enskilda konsumenten. Sedan har vi tidigare kanske missat vad man kan göra med bredband, det är Birgersson som påtalat den saken.”

Teliabolag som inte enbart har Telia som kund, till exempel kabel-tv-bolaget com.hem, ska särintroduceras på börsen för att få ut koncernens fulla börsvärde. Då ligger det nära till hands att gissa att även e-bolag i framtiden kan introduceras på börsen?

”I nuläget finns inga sådana planer. Nu ska vi bygga upp verksamheten.”

Flera IT-ledare har ju pratat upp börskurserna. Tror du på den strategin eller kan det straffa sig?

”För Johan Staël von Holstein har det ju straffat sig. Telia är pekuniärt tryggt på ett annat sätt än till exempel Icon. Jag behöver bara tala om det jag står för, att jag ska hitta saker som ska få Telia att tjäna pengar, de affärsdrivande visionerna.”

andra. Det som är viktigt är att ha fokus på sina egna uppgifter. Ibland tror jag att kvinnor som vill någonting upplevs som hårdare än män.”

Du kan vara tuff mot personalen, som på nummerupplysningen?

”Jag är engagerad och driven. Och på 118 118 var jag tvungen att vara tuff. Det fanns de som inför alla förändringar sade att 'det går inte'. Det går visst, svarade jag, och tills du har bevisat att det inte går får du göra som jag säger i tre månader.”

Du jobbade så hårt att du var nära att bränna ut dig för några år sedan.

”Ja, 1995–96 insåg jag att jag behövde balans i livet och började tänka i nya banor. Att det är legitimt att som chef sätta stopp och gå hem vid fyrtiden fredag eftermiddag. Jag insåg att man måste se till att ha rätt resurser och förutsättningar för att klara jobbet. Som tjej är det lätt att trampa runt, inte delegera och arbeta tills man stupar. I stället måste man se till att köpa in konsulter och att ge andra samma förtroende och chanser som jag har fått. Man måste vara latsmart; släppa kontrollen och acceptera att allt inte alltid blir

som man tänkt sig. I stället bör man fokusera på uppgiften och fråga sig: vad är mitt ansvar, och inte heller försöka lösa omöjliga uppgifter.”

Är kvinnor sämre på det?

”Ja, kvinnor är i allmänhet sämre på att vara latsmarta. Det är därför många upplever arbetet som tyngre än män och inte vågar ta på sig större uppgifter. Men om man släpper på kontrollen så slappnar man av och vågar ta för sig också, det hänger ihop.”

Finns det inte en utmaning i att jobba intensivt och hårt en kort period för att nå sina mål?

”Nej, utmaningen ligger i att göra det annorlunda. Människor får inte ta i för mycket, man måste sätta gränser, för sig själv också. Mitt jobb är att sätta upp mål och skapa förutsättningar för att vårt bolag ska kunna skapa något bestående. Då måste jag se till att vi stöttar varandra och inte ryker ihop i höst för att vi drivit oss själva för hårt. Vi måste ta ner vår höga ambitionsnivå, den är nog det största hotet faktiskt.”

Så du gillar inte när din personal jobbar dygnet runt?

”Nej, jag hyllar inte sånt. Som nu i söndags. Då ringde det på telefonen och någon ville ha ett möte akut. Då sade jag faktiskt nej. Det går lika bra på måndag morgon.”

Hur gjorde du för att ändra ditt eget beteende?

”Jag har jobbat mycket med att lära känna mig själv. Jag tycker att jag har bra koll nu på vad jag går i gång på. Ruter Dam-programmet, som jag just avslutat, har också varit mycket nyttigt för mig. Vi skulle sätta upp mål för de kommande åren och diskutera vilka som var de största utmaningarna.

Det var oerhört nyttigt att under en timme få sätta fokus på mig och tillsammans med andra få diskutera vad jag vill göra och vilka de största fällorna är.”

Hur ska vi göra för att så kallade kvinnliga egenskaper ska värderas lika högt som traditionellt manliga i näringslivet?

”Ska man exempelvis arbeta utomlands vill man ju inte utplåna skillnaderna utan bli berikad av att möta en annan kultur. Det är samma sak med män och kvinnor, vi måste lära oss att förstå varandras språk. Men jag skulle önska att männen lade ner lika mycket energi och tid som vi på att lära sig vårt sätt att fungera. De skulle behöva det som en punkt i alla sina ledarskursur tycker jag.”

Vad är ditt råd till andra, både män och kvinnor som är karriärsugna?

”Att göra det de tycker är roligt i stället för att ta jobb som innebär att de bara samlar på erfarenheter. Om man tycker att arbetet är kul gör man det bra och då löser sig det mesta.”

Vilka yrkesdrömmar hade du från början?

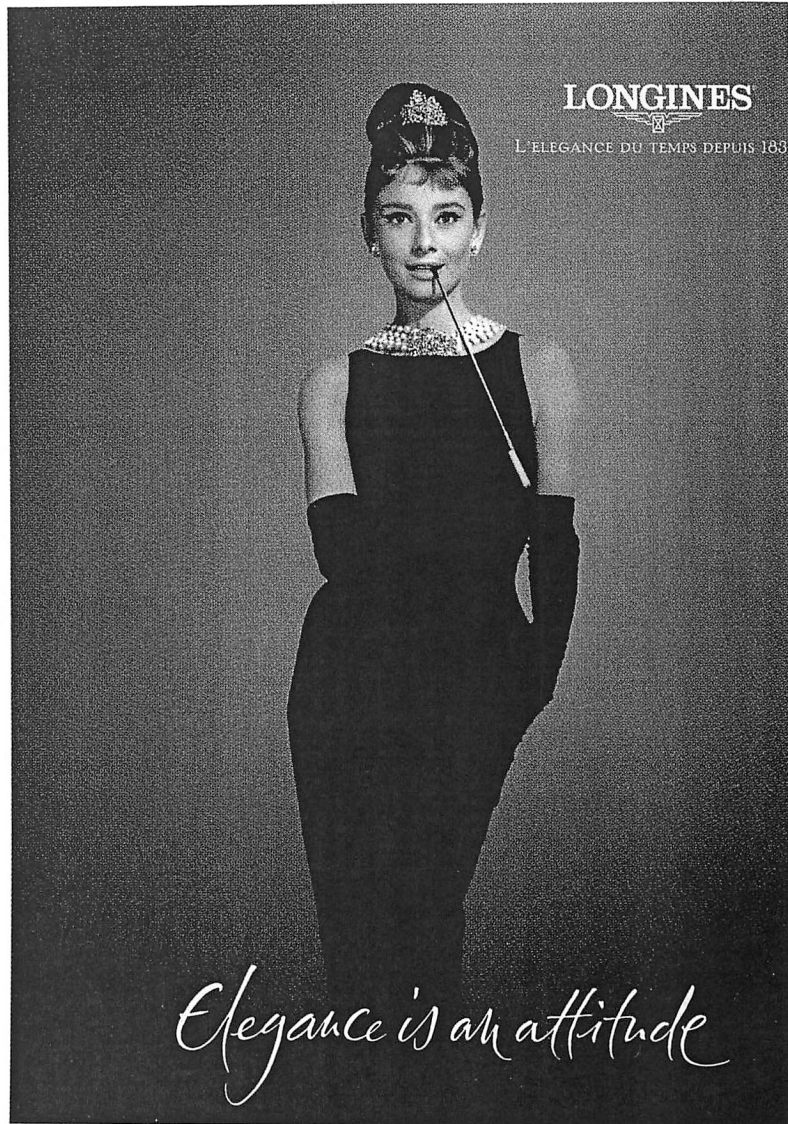
”Jag ville förändra världen som biståndsarbetare. Numera är jag kanske litet krassare, jag inser att jag själv kanske inte kan göra så stor skillnad. Men jag beundrar dem som orkar engagera sig inom till exempel skolan och vården.”

Du är VD, 37 år och singel. Vill du ha barn?

”Ja, jag vill verkligen ha familj och barn, men samtidigt bävar jag litet. Jag ser ju att andra inte får ihop det och går ned för räkning. Jag tror att man måste inse att livet är långt, att man inte måste göra allt samtidigt.”

Så du är beredd att låta karriären vila ett tag då?

”Ja, jag är beredd att hoppa av och fokusera på barn några år. Jag har redan gjort karriär. Det hade varit skillnad om jag och min exman fått barn vid 30.” ■■■



Longines DolceVita

Swiss made - www.longines.com - © 1961, 1999 Paramount Pictures.



TM © SOCOG 1998

E-AFFÄRER

TRENDER OCH STORA FÖRETAG

1

