

Kapital &

SEPTEMBER 2000 • 49 KR

FINANSTIDNINGENS MAGASIN OM DEN NYA EKONOMIN

VISIONER
TRENDER
AFFÄRER

Så byggdes IT-Sverige

Historien bakom
Holstein, Birgersson
och Spray

Byt kanal

I Amsterdam är
livet enklare

Fejka inte

Carly Fiorinas recept
för framgång

VI SOM HADE ALLT

DRESSMARTS GULLGOSSAR
OM KRASCHEN,
BESKYLLNINGARNA OCH
LIVET EFTER FIASKOT

Slumpens guru

HÖSTEN 1993, AFTONBLADETS REDAKTION, GLOBEN:

"Hur då? Skicka texterna över Compuserve? Ska texterna gå till New York och vända? Då kan de vara försvunna innan de hittat hit."

En av tidningens tekniker tittade mycket skeptiskt på mig när jag kom med några informationsblad från en av föregångarna till dagens Yahoo, Hotmail och allt vad de heter. Modem var en känd företeelse som skulle användas för att ringa upp tidningens huvuddator.

Nu skulle jag iväg till Sydafrika för att bevakna upptakten till det historiska val då ANC tog över och apartheidregimen störtades. Jag tyckte det verkade lite onödigt att ringa Sverige varje gång jag skulle lämna en text. Mina amerikanska kollegor var uppkopplade mot Compuserve och kunde läsa olika nyhetsbyråers texter på datorn. En ovärderlig hjälp för alla korrar.

Efter det blev Compuserve och mina sydafrikanska Internetuppkopplingar ovärderliga. Bara möjligheten att ha en så tuff adress som lovstrom@aztec.co.za gjorde att jag gladeligen betalade abonnemanget även när jag flyttat hem till Sverige igen. Alla som diggar den skotska gruppen Aztec Camera förstår vad jag menar.

Numera är det lika naturligt att titta i mailet det första jag gör på jobbet som det är att

titta i postlådan när jag kommer hem. Och under en period hade jag en verklig övertro på nätets förmåga att hjälpa mig i jobbet. Varje gång jag fick höra talas om ett bolag som var intressant för en artikel slog jag på deras namn. Tyvärr visade det sig att informationen oftast är obefintlig (är det någon som kan hitta ett telefonnummer till Spray på någon av deras sajter?).

Hur som helst. Internet är numera i allas våra liv. I månadens nummer av Kapital berättar vi historien om hur nätet för 10 år sedan tog sina första kravlande tag om de svenska telefonledningarna. Läs om hur Johan Staël von Holstein och Jonas Birgersson blev Internetgurer mest av en slump. Holstein drömde om att få bli riskkapitalist (vilket han också har blivit) medan Birgersson lika gärna kunnat bli visionär inom något annat område om det inte varit för Annika.

Vår historia plockar fram de verkliga pionjärerna; Peter Löthberg, Ragnar Lönn och andra. Killar som fortfarande hyrs in för att lösa problemen när de stora visionärerna inte kan svara på sina egna påståenden:

"Hur då? Vad menar du med att du ska skicka ett näringsstiftat över nätet?"

HÅKAN LÖVSTRÖM
tf chefredaktör

Medarbetare



MARTIN BOGREN är en erfaren reklam- och magasinsfotograf som bland annat gjort en bok om Cardigans och skivomslag för exempelvis Peps Persson. I magasinvärlden har han jobbat med Månadsjournalen och Damernas Värld. "Jag använder redan nu en dag i veckan till personlig utveckling. Just i denna stund är jag exempelvis på Louisiana i Köpenhamn och tittar på en utställning av fotografen Annie Liebovitz. Jag började med det här för något år



sedan, när jag jobbade så mycket att jag blev alldeles tom på idéer".

SARA VILLIUS har precis påbörjat den tvååriga utbildningen Litterär gestaltning på Göteborgs universitet. Dessutom jobbar hon som lektor för Bibliotekstjänsts tidning. Och i höst tar hon även över det lilla bokförlaget Ink. "Eftersom jag skriver på en roman antar jag att det räknas som att jag håller på med personlig utveckling varje dag."



KRISTIAN POHL har i och med detta nummer fotat sitt andra omslag för Kapital. Annars jobbar han för flera större svenska magasin. Under de senaste åren har han även börjat jobba med rörliga bilder. Ungefär en månad per år använder han till reklamfilm och TV-produktioner. "Eftersom jag alltid haft en slumrande trummis i mig, skulle jag vilja använda en dag i veckan till att väcka honom. Om jag bara bodde tillräckligt stort skulle jag absolut skaffa ett trumrum."

ANSVARIG UTGIVARE

Per Lundsjö 08-506 245 00

TF CHEFREDAKTÖR

Håkan Lövsström 08-506 245 17
hakan.lovstrom@fti.se

AD

Martin Genberg 070-993 30 11

LAYOUT OCH ILLUSTRATION

Carl Cassel 08-506 245 44

LAYOUT

Anna Gullers 08-506 245 46

BILDREDAKTÖR

Johan Jeppsson 08-506 245 48

MARKNADSCHEF

Robert Gustavsson 08-402 99 00

ANNONSCHEF

Lars Grafström 08-506 245 67

SÄLJCHEF

Paul Muwanga
08-506 245 86 paul.muwanga@fti.se

SÄLJARE

Dan Larsson 08-506 243 09 dan.larsson@fti.se
Lina Linnell 08-506 243 96 lina.linnell@fti.se
Filippa Myrbäck 08-506 245 92 filippa.myrback@fti.se
Lars Törnqvist 08-506 243 10 lars.tornqvist@fti.se

PRODUKTIONSLEDARE

Inger Ågren 08-506 245 05
E-POST kapital.produktion@fti.se

REDAKTION

TELEFON 08-506 245 00
TELEFAX 08-506 245 06
E-POST kapital.redaktion@fti.se

ANNONSÄVDELNING

TELEFON 08-506 245 80
TELEFAX 08-506 245 81
E-POST kapital.annons@fti.se

KUNDTJÄNST/PRENUMERATIONER

TELEFON 08-506 245 60
TELEFAX 08-506 245 62
E-POST kapital.kundtjanst@fti.se

FASTA MEDARBETARE

E-POST fornamn.efternamn@fti.se

POSTADRESS Box 70 347, SE-107 23
Stockholm

ISSN 1404-188X

UTGES AV

Sveriges Finansnyheter AB, ett företag i
Modern Times Group

REPRO InterScann Repro AB, Stockholm

TRYCK Sörmlands Grafiska AB, Katrineholm

Ett magasin från **FINANSTIDNINGEN**

Sålt smör och tappat pengarna

De hade allt de kunnat drömma om. Dressmart värderades till en halv miljard och utsågs till "Internet Superstar of the year 2000". Nu, efter konkursen, återstår endast beskyllningar, bortförklaringar och två killar som fortfarande tror på sin affärsidé.

TEXT: MATS SAMUELSSON FOTO: KRISTIAN POHL

Mitt i Stockholm, mitt i kraschen. Tänk att det kan vara så lugnt.

Då inga röster hörs och korridorerna ligger tomma känns ett kontor i city snudd på fridfullt.

Men bara på ytan. En ung man i grå krittstreckrandig kostym är till synes ensam kvar på kontoret, men han sitter inte direkt och mysjobbar. Han heter Mathias P. Plank och försöker rädda vad som räddas kan av Dressmart, företaget han byggt upp tillsammans med sin kompanjon Markus Larsson.

Deras skapelse blev utsedd till "Internet Superstar of the Year 2000" i England, Carl Bildt hakade på rådgivare och någon värderade bolaget till 450

miljoner kronor så sent som i mars.

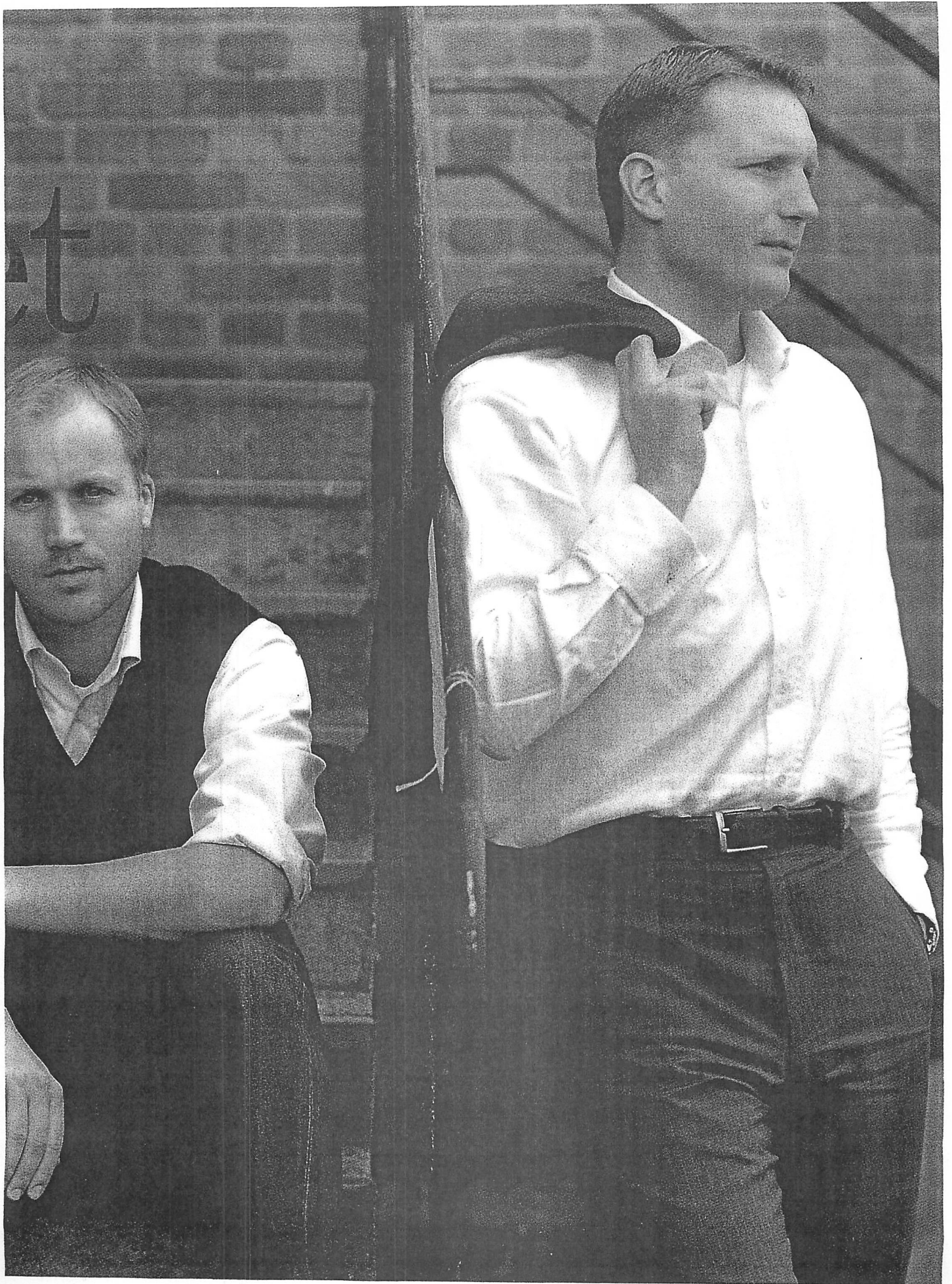
Nu är loppet kört. Bolaget går i konkurs. Hur känns det?

"Det är en fullt relevant fråga", säger Mathias P. Plank.

Han lägger sina två mobiltelefoner på bordet och propsar på att först leverera en resumé av sin och kollegan Larssons karriärer följt av en datorpresentation av Dressmarts historia, affärsidé och organisation.

Han börjar prata i raketfart och säger saker som att "Dressmarts affärsmodell är sund", "krisen ej är bolagsrelaterad" och "affärsmodellen har låg risk" allt medan svettpärlorna fuktar hans panna. Näsan är täppt, ögonen trötta, det är >>





tevsamt om han hinner andas. Att säga att Mathias Plank är hårt pressad är en underdrift. Börjar känna mig orolig: Hur länge till orkar han stå på benen? Hur mycket har han sovit under sommaren? "Lite", svarar han och tillägger att han jobbar 100-timmarsveckor. Mobiltelefonen spelar temat till "Mission Impossible" och Mathias dricker klunkar ur en burk energiläsk. Märke: Magic.

Mathias Plank beskriver sig själv och Markus Larsson som två entreprenörssjälar besatta av sin affärsmodell. Fluffigt modesnack, tycker någon, men här står alltså karln och försvarar sin affärsmodell hårdnackat – som en besatt – trots att hans företag just monterar isär.

Han säger att han är ledsn, upprörd, frustrerad.

"Det är frustrerande på många sätt, inte

"Riskkapitalisterna skrattade åt oss. Våra planer var för små. Man sa: Sätt dit en nolla! Det var den anda som rädde, och alla tyckte så. Vi lockades av möjligheten att kunna växa snabbare än vi först tänkt oss."

I mars 1999 tog de in 3 miljoner kronor utifrån. Planen för expansion i Sverige ersattes raskt av en europeisk plan.

"Speed! GBF! Get Big Fast! Det var det som gällde då."

Dressmarts första sajt presenterades i april. Då satt Mathias och Markus fortfarande hemma i lägenheten och jobbade, om de nu inte åkte runt i Markus begagnade Ford och raggade varumärken. Sedan dess har företaget tagit in – och förbrukat – uppåt 200 miljoner kronor.

"Det är klart att det är mycket pengar, det har vi tyckt hela tiden. Vi är uppväxta i små-

Så VARFÖR kraschar då denna sunda skapelse? Plank svarar:

"Det är inte bolagsrelaterat. Förutsättningarna har ändrats. Investerarklimatet gick från överhettning till iskyla på två veckor, och vi hann inte ställa om."

När han senare läser utdrag ur artikeln vill han mildra sina formuleringar. Att säga att krisen inte är bolagsrelaterad och affärsmodellen inte speciellt riskabel är ju magstarkt, men faktum är att Plank uttryckte sig så flera gånger under intervjun. I efterhand vill han ändra sig och i stället säga så här:

"Visst är det högrisk, men i botten finns ett business case som är sunt, vilket många bolag saknar". Och så här:

"Vi har inte lyckats resa nödvändigt kapital för att driva verksamheten vidare".

I mångt och mycket tycker Plank att den nya analysen av branschen är sund: Internethypen drev upp förväntningarna på e-handeln till för höga höjder, och ett reningsbad kan vara hälsosamt. Men investerarna ändrade attityd så snabbt att Dressmart inte hann anpassa sig. Detta grämer Mathias Plank – för affärsmodellen är ju fortfarande sund. Han kunde inte tänka sig att investerarna hade ett så kort perspektiv. Det är skrämmande, säger han.

"Ibland tänker jag på att vi borde tagit in en större summa pengar på en gång, som vissa andra gjorde. Då skulle vi överlevt den kärva perioden. I stället har Dressmart gått och bett om veckopeng. Vi har inte finansierat oss för mer än två månader i taget. Det känns ledsamt."

STÖDSYSTEM HEMMA

Plank har inte landat än. Så tätt inpå kraschen tycker han att det är svårt att beskriva hur det känns när vinden vänder och glorian virvlar undan. Säger att det underlättat att vara två, och att bra stödsystem hemma är viktigt. Han hoppas och tror att en nedgång i den finansiella marknaden inte ska påverka synen på människorna Mathias och Markus. Tror inte att de blivit brännmärkta – de har ju inte gjort några oegentligheter.

Flera gånger säger Plank att han tror och hoppas att människor förstår. De – de må vara personal, leverantörer eller eventuella framtida affärspartners – förstår nog att de båda entreprenörerna gjort sitt yttersta för att allt ska bli bra.

Att beskriva hur det kändes på toppen är lättare:

"Man känner sig i vissa fall odödlig. Risken för hybrid är nära. Det är Wall Street Journal och tv, förstasidor i Financial Times,

"De var verkligen rara på arbetsförmedlingen, ville hjälpa oss att försöka hitta nya jobb."

minst med tanke på alla anställda. Visserligen har vi kört med öppna kort, och jag tror att alla har förstått att de finansiella problemen beror på ett ändrat investerarklimat. Men det är oerhört jobbigt att säga upp duktiga människor, sådana som man skulle göra allt för att få jobba vidare med."

"Nästa frustration är att vi sviker våra partners. Vi har ju skulder vi inte kan betala. Man vill inte framstå som lurendrejure."

GET BIG FAST

Plank menar att följande har hänt: Strax före jul 1998 presenterade de idén om Dressmart för ett gäng investerare i Industriförbundets lokaler i Stockholm. Riskkapitalisterna stod snart i kö för att få träffa de unga entreprenörerna.

företagarfamiljer där varenda 50-öring varit viktig. Men jämfört med andra företag tycker jag ändå att vi varit försiktiga. Vi har haft hög marginal på försäljningen, vi har inte haft några lager och inga extrema marknadsföringskostnader. Vi har försökt att inte vara slösaktiga."

Därför tycker han fortfarande att affärsmodellen är sund och inte särskilt riskabel. Han upprepar detta gång på gång, och det känns fascinerande att höra detta ihärdiga försvarstal av ett företag i dödsryckningar. Visst, det är sant att Dressmart värderades till 500 miljoner kronor i våras men det är lika sant att det nu inte ens är värt 1 krona.

Men Plank och Larsson står fast vid sin älskade affärsmodell i det sista och säger sig vara stolta över vad de skapat på så kort tid.



"Vi sitter inte och gråter ensamma, övergivna och bittra. Framför allt inte bittra. Det vi varit med om är helt fantastiskt", säger Christina Preisler, före detta presschef på Boo.com.

sådant man inte trodde var möjligt."

Han berättar om lanseringen i Norge, då John Cleese hyrdes in. Stjärnan var inte gratis men ändå värd vartenda öre. Resultat: 48 artiklar på en dag! Plank är så stolt över Dressmarts genomslag att han inte kan låta bli att berätta om de gyllene dagarna, trots att just dotterbolaget i Norge var det första som gick i konkurs. Och trots att hela Dressmart säljs för 1 krona.

Så nu då? Ja, Mathias sålde korv utanför klassiska danshaket Sandgrund i Karlstad under studietiden. Jag kan alltid göra det igen, säger han. Men skämt åsido, visst planerar de båda att starta något nytt, tillsammans. Idéer finns, en ny affärsmodell att bli

besatt av. Och det handlar fortfarande om Internet.

Det går att komma igen, tror han.

En som vet att det går är Patrik Hedelin, en av de tre grundarna av Boo.com. När Ernst Malmsten och Kajsa Leander symboliserade företaget utåt kuskade Hedelin världen runt och raggade pengar. Det gick bra. Internationella investerare satsade totalt en miljard kronor i Boo, något som det unga företaget inte kunde hantera. Kostnaderna rusade i höjden utan kontroll, vilket till slut fällde Boo.

Hedelin var styrelseordförande fram till slutet men lämnade sitt operativa ansvar redan i januari.

"Jag har jobbat med ett nytt projekt sedan

dess. Jag märker att fler och fler har väldigt stor respekt för de erfarenheter jag gjort under resan med Boo. Många är väldigt positiva", säger Patrik Hedelin.

Det är inga som helst problem att komma igen, säger han. Den amerikanska synen på ett misslyckande som en värdefull erfarenhet har definitivt nått Sverige.

Ja, de som nu förlorar jobben tvingas knappast hålla till godo med knäckebrödsdiet. Rekryteringsfirmorna började ringa så fort de förstod att Dressmart skulle gå omkull.

Och av de drygt 20 anställda på Boos Stockholmskontor fick alla nya jobb redan under sommaren, med undantag av några från kundtjänsten som i stället ville börja stu- >>

dera. Boo-folket finns i dag på ställen som Razorfish, SAS, Sumo, Goyada och Spray. Ingen har bränt ut sig på Internetracet. Alla har laddat om.

Det berättar Christina Preisler, som var presschef på Boo. Själv har hon fått nytt jobb på tv-produktionsbolaget Jarowskij, där hon ska jobba med digitala medier.

Preisler låter förvillande lik Mathias Plank

hon av en telefonsignal. Hon fick beskedet om konkursen av Annica Mattsson, som var chef för Stockholmskontoret. Snart ringde också Ernst och Kajsa. Det var konstigt, känslan var överklig. Preisler och Mattsson tog sig till kontoret tidigt på morgonen, skrev pressmeddelanden och förberedde mötet med personalen.

"När alla kommit kändes det fortfarande

"Men det kändes fortfarande som om någon trängde sig på i vår lilla värld."

Samma dag åkte Anders Bergtoft till Boos kontor i norra Vasastan, träffade konkursförvaltaren och lade ett bud på inkråmet. Hyresavtal, datorer, nätverk, allt. Bergtoft hade just lämnat VD-jobbet på e-handelsföretaget Ingo och börjat på Shoptmart, som nu behövde ett kontor för sin svenska satsning.

"En vecka senare var affären klar", berättar Anders Bergtoft. Vi åkte dit med en läsrmed och bad sedan dem som fortfarande satt kvar att vänligen avlägsna sig från lokalen. Det är ju så i den här världen: Den ens död, den andres bröd.

Hela Boo-gänget fick traska i väg till arbetsförmedlingen. Jo, faktiskt. Till arbetsförmedlingen! Christina Preisler använder än en gång ordet "överkligt" för att beskriva hur det kändes.

Först när de stämplat in sig på förmedlingen fick de rätt till den statliga garantilönen, som betalas ut under en månad till anställda som drabbas av en konkurs.

"De var verkligen rara på arbetsförmedlingen, ville hjälpa oss att försöka hitta nya jobb."

"Vi sitter inte och gråter, ensamma övergivna och bittra. Framför allt inte bittra. Det vi varit med om är helt fantastiskt och jag ångrar inte en sekund. Men visst är det synd att vi inte fick fortsätta. Vi höll på att vända, vi visade upp bra försäljningssiffror." >>

"Varje dag blir vi påminda om att vi inte betalt de jättesummor som grejerna kostat."

när hon berättar om känslorna dagarna före och efter konkursen.

"Vi hoppades in i det sista. Mirakel kan ske. Fast vi förstod att vi inte skulle fortsätta som förr, med alla kontor."

Natten till torsdagen den 18 maj väcktes

överkligt. Men alla var vid gott mod: Nu har det hänt, nu måste vi stötta varandra. Vi var ett gäng som höll ihop så himla bra. Man svetsas ju samman när man blir kritiserad utifrån."

Dagen därpå dök konkursförvaltaren upp. Plötsligt blev situationen mer konkret.

En klädsam flopp är aldrig fel

JÄDRAR, DET GÅR ÅT SKOGEN för hjälten. Vi håller andan när den ondsinte skurken beseglar hans öde. Hjälten drar sig tillbaka och slickar sina sår, mår ganska dåligt och vinner allas vår sympati. Så äntligen: På slutet gör den hårdhudade en storstilad återkomst till publikens jubel. Hjälten står starkare än någonsin.

Så är Hollywoods hjältesagor uppbyggda. Och precis detta mönster bör Plank, Malmsten och alla andra som floppat följa.

Hantera de sina misslyckanden smidigt och elegant kan de snart gå vidare. Stärkta. Allt de

behöver göra är att bygga upp en effektiv historia som förvandlar kraschen till en värdefull erfarenhet.

Det menar forskaren Lars Strannegård på "Centre for Advanced Studies in Leadership" vid Handelshögskolan i Stockholm. Han studerade misslyckanden under sin tid på Stanford-universitetet förra året. Där, mitt i Silicon Valley, märkte han hur folk hela tiden snackade om kraschlandningar som något värdefullt. En konkurs var inte så katastrofal, tvärtom sågs den allt oftare som en merit.

I Sverige har människor ald-

rig fått misslyckas, och svenskar talar därför aldrig högt om sina floppar. Förrän nu. Den svenska IT-branschen anammar gärna amerikanernas inställning.

Lars Strannegård liknar alltså IT-världen vid ett Hollywood-producerat drama. IT-världen är så oerhört abstrakt, menar han. Det är så mycket vi inte vet, så mycket som står skrivet i skyn: planer, prognoser och förhoppningar styr. Den som då bygger upp en spännande berättelse och bakar in sina kunskaper, åsikter och idéer har stora möjligheter att få ut den i tidningar och tv. Och ingen berättelse säl-

jer bättre än sagan om den sargade hjälten som kommer tillbaka.

"Efter de IT-krascher vi ser nu blir det en huggsexa om vem som får definiera verkligheten. Var och en är fri att skapa sin egen myt", säger Lars Strannegård.

Här krävs dock fitness. Alla Hollywoodfilmer gör inte succé.

Efter en krasch följer vi ofta ett klassiskt mönster, menar Strannegård. Alla bortkastade miljoner måste rättfärdigas och det gäller att omedelbart hitta en syndabock. Alla vill veta hur



det kunde gå så snett. Snacket går vid middagsbjudningar, i pressen och på marknaden.

Entreprenören måste försöka frigöra sig från den grundlägg-

Malmsten har gjort detsamma. Till och med "affärsängeln" Kjell Spångbergs VD skyller ifrån sig – på andra finansärer.

Den som går i den fällan har

och affärstidningar världen över.

Efter kraschen och de första besvikna uttalandena – då man alltså skyllde på investerarna –

prestigetidningar, däribland Newsweek och Washington Post. Newsweek-artikeln är typisk. "Luta er tillbaka med en vodka och grapefruit, för nu är de redo att tala" utropar tidningen. Reportern Karen Lowry Miller intervjuar Malmsten klockan tre på morgonen på en stökig klubb i London där den gänglige svensken sippar vodka och grapefruit iklädd sin favoritkostym från Paul Smith och säger: "Jag är inget offer. I grund och botten är det mitt fel." Så mycket mer säger han inte, men Malmsten lär återkomma så snart det är dags för nästa kapitel. Var så säkra.

Alla misslyckade figurer kan dock inte ropa hej. Amerikaner- >>

Inget säljer bättre än sagan om den sargade hjälten som kommer tillbaka.

gande socialpsykologiska driften att tillskriva sig själv allt som är bra och skylla det dåliga på andra. Mitt i kraschen, när man ännu inte fått perspektiv på det som hänt, är det lätt att gå i den fällan. Dressmartgrundaren Mathias Plank är ett bra exempel på detta. Men han är inte ensam om att skylla på finansierarna. Boo-duon Leander &

ingen bra story. Att ta på sig en del av ansvaret är smartare, det gör storyn välbalanserad och intressant, menar Strannegård.

Den som följt Ernst Malmstens och Kajsa Leanders framfart ser att de agerar exakt så här. Boo.com marknadsfördes genom att "The Leander & Malmsten Story" drogs gång på gång i både glassiga magasin

har de båda legat lågt. Ernst Malmsten säger att han är beredd att berätta mer om sina upplevelser – men inte än. Han meddelar att han återkommer när det är dags. Malmsten vet exakt vad han gör. Hjälten slickar sina sår och planerar sin tju-siga återkomst.

I somras pratade han bara med ett fåtal internationella



Men nu sitter i stället en helnöjd Anders Bergtoft där uppe på Ynglingagatan och gottar sig åt de bästa datorerna, de plattaste bildskärmarna och de allra finaste svenska designermöblerna.

"Det känns jättebra att sitta i de här lokalerna. Varje dag blir vi påmind om att vi inte betalt de jättesummor som grejerna kostat", säger Anders Bergtoft.

Han funderar på att ställa upp Boo-memorabilia längs en vägg som en kuriös påminnelse om hur det inte får gå till i ett litet, nystartat företag.

"Om de körde med champagne, caviar och Concorde kör vi med buss, bär och burger", säger Bergtoft.

Shopsmart sysslar med prisjämförelser mellan nätbutiker. Bergtoft tror fortfarande på e-handel, men konstaterar att många företag kommer att slås ut, gå samman eller köpas upp.

"Det blir en spännande höst. De som inte ordnat finansiering får det jobbigt. Det kommer fler konkurser."

Mathias Plank håller med:

"Ett företag i veckan kommer att gå samma väg som vi. Nu håller även B2B på att bli kallt. Det är bara trådlöst Internet som gäller", säger han.

Dags att fråga den som styr. Peter Sandberg är VD på Emerging Technologies, Kjell Spångbergs riskkapitalbolag. Företaget var storägare i Dressmart. Kjell Spångberg kallades länge "affärsängel" tack vare sin vilja att hjälpa en lång rad e-handelsföretag med pengar, men nu har glorian hamnat på sned.

Peter Sandberg försvarar förstås sin arbetsgivare, men gör ingen hemlighet av att han själv kallats in för att se över portföljen.

"Vi kommer att vikta om från e-handel till trådlöst Internet och rena teknologi- och infrastrukturinvesteringar. Våra åtta senaste >>

Han funderar på att ställa upp Boo-memorabilia längs en vägg som en kuriös påminnelse om hur det inte får gå till i ett litet, nystartat företag.

nas vackra prat om att misslyckanden är av godo hördes tydligast förra året, då IT-branschen blomstrade. I dag är läget annorlunda. Flera sajter gör narr av Internetentreprenörer och Internetföretag som gått i konkurs – fuckedcompany.com är ett exempel. Skadeglädjen breder ut sig.

"Det är så ohyggligt mycket pengar som står på spel, paniken sprider sig. Då är det svårare misslyckas på ett snyggt sätt. Ska

man misslyckas är det säkrast att göra det i en lyckad värld", säger Lars Strannegård.

Det finns säkert hopp för Malmsten, Leander, Plank och Larsson. De var först ut, vilket är lite spännande och ger en bra story.

För alla dem som hamnar mitt i höstens konkursvåg ser det klart kärevar ut.

En intressant fråga är hur vi i framtiden kommer att se på Boo-affären och andra IT-kra-

scher. Lars Strannegård tar exemplet med Teleguide, det gigantiska projektet där Televerket, Esselte och IBM skulle förse svenska folket med billiga dataterminaler. Teleguide slukade stora summor pengar men lades plötsligt ner. Projektet har klar floppstämpel, till skillnad från den franska föregångaren Minitel, som betraktas som en formidabel succé.

Men vänta nu. Är Teleguide verkligen ett misslyckande?

Och för vem? Fransoserna hamnar i dag långt ner på listor över Internetsurfande och PC-spridning, listor som toppas av Sverige. Var det inte så att slutet för Teleguide banade väg för Internets genombrott i Sverige?

Teleguides flopp kan i själva verket ses som en stor framgång. Hur kommer vi att se på Boo och Dressmart om några år? ■■■

investeringar är inom dessa områden", säger Peter Sandberg.

Den typen av engagemang står i dag för drygt halva portföljen men ska under hösten ges kraftig övervikt. Samtidigt ska Spångbergs bolag kliva ur ett antal e-handelsatsningar.

E-HANDELS-KRASCHER VI MINNS....

Boo.com ✓

Dressmart ✓

Spido.com ✓

Toysmart ✓

Petstore.com ✓

Reel.com ✓

Craftshop.com ✓

Redrocket.com ✓

Violet.com ✓

BBQ.com ✓

Healthshop.com ✓

Homewarehouse.com ✓

Cookexpress.com ✓

(fyll i själv):

Man fingranskar nu affärsplanerna för att se vilka bolag det är värt att stanna kvar i.

"Företag med starka ägare och bra fungerande affärsmodeller blir vinnare. Övriga kommer att sopas undan. Några kommer att köpas av etablerade butikskedjor."

Men vad är orsaken till e-handelskraschen?

Peter Sandberg tar exemplet Dressmart och hävdar, precis som Mathias Plank, att kollapsen beror på att den finansiella marknaden ändrat attityd. Finansiärerna hade en väldigt stor aptit förra hösten, men aptit är något som växlar. Investerarna har varit för okritiska när de öppnat sina pengakranar.

Äntligen en självkritisk röst med spår av ånger, kan tyckas. Men ändå inte, visar det sig. För även om Peter Sandberg riktar kritik mot investerarna, det släkte han själv och inte minst Kjell Spångberg tillhör, så försvarar han Spångberg, som han menar skiljer sig från många andra i samma släkte.

Men borde ni inte ångra något? Har inte ni del av ansvaret?

Peter Sandberg svarar genom att resonera så här: Kjell Spångberg var den förste i Sveri-

ge att investera i Internetföretag och har skapat stora värden. Spångbergs roll är att gå in tidigt och ta stora risker. För att inte lägga för många ägg i samma korg undviker han att ta på sig huvudägarskapet i sina bolag. Därför kan inte Emerging Technologies gå in som räddaren i nöden när (andra) investerares aptit nu växlar.

Sandberg vill också tona ned e-handels betydelse, både för det företag han själv leder och för riskkapitalbranschen i stort. No big deal, alltså.

Jaha. Växlande aptit. Ändrad attityd. Skiftande humör. Och flockmentalitet. Så förklaras krisen av dem som varit och fortfarande är mitt i den. Alla skyller ifrån sig lika ihärdigt och tutar sedan vidare. Och förresten är det här bara en droppe i havet. Någon kris är det egentligen inte.

Humör och flockmentalitet kan få börskurser att löpa amok. Det har vi lärt oss på senare år. Nu vet vi också att dessa faktorer både kan bygga upp och skaka om en hel bransch.

Snart skrivs nästa kapitel. Nu gäller trådlöst Internet!!!!

Dressmarts konkurs

Totalt 195 miljoner kronor har pytsats in i bolaget och förbrukats. Sedan fyra utländska ägare, med Oakberry Ltd. i spetsen, sagt nej till rekonstruktionsplanen och New Waves köp av Dressmart för 1 krona, återstod bara en konkurs.

Dessa förlorar sina pengar

Delägarna	
Sjätte AP-fonden	32 %
Emerging Technologies	31%
Mathias Plank	10%
Markus Larsson	10%
Oakberry Ltd.	6,3%
Sudair Ltd.	1,1%
Saudi Investment Group Ltd.	0,5%
Turkish Premier Fund	0,5%
Dessutom en rad mindre delägare, mest privatpersoner, med andelar mindre än 1 procent	

De prioriterade fordringsägarna

Mellan 150 och 200 leverantörer förlorar totalt 30 miljoner kronor. Dressmarts största skulder är till:

	miljoner kronor
Oracle	3,7
Collaborate	3,4
Mind	2,7
Merril Lynch	2,5
Advokatfirman Vinge	1,4
Corus	1,3
BPS Teleperformance	1,2

En lång rad klädleverantörer har fordringar på Dressmart, de flesta kring 50 000 kronor. De kunder som nyligen handlat av Dressmart kan också känna sig blåsta. Totalt 460 000 kronor har betalats in via kontokort utan att kläderna levererats.

Prioriterade fordringsägare

Dessa skulder, på totalt 7-8 miljoner kronor, kommer troligen att kunna betalas. Det betyder att exempelvis hyresvärden, banken och revisionsbyrån får sina pengar.

De anställda kommer också att få ut sin augustilön tack vare den statliga garantilön som går till personalen i konkursdrabbade företag.

Clipp ut och fäst på kylskåpet.

Inget hindrar flocken

Det finns en märklig samstämmighet bland riskkapitalisterna. Det märks i deras syn på B2C. Flockmentaliteten är ett av det mer utmärkande dragen för riskkapitalmarknaden.

"Det är välkänt att marknaden fungerar 0 eller 1. Antingen är det full fart framåt eller också är det tvärstopp", säger Håkan Ramsin på riskkapitalbolaget IT Provider och berättar att IT Provider har mindre än 5 procent av portföljen i business-to-consumer.

Pierre Siri, VD på strategikonultföretaget Intelligence, är inte heller han förvånad över den plötsliga vändningen i inställningen till konsument-e-handel.

"Den är väntad med tanke på det flockbetående vi såg för några månader sedan. Det som är nytt är att ingen tror på konceptet överhuvudtaget, men e-handel mot konsument har absolut en framtid, fast på mer nischade produktområden."

Han tror dock inte att riskkapitalbolagen har tagit särskilt omfattande förluster på e-handel mot konsument, eftersom de går in tidigt i projekten då

insatsen inte är så stor. De som tagit stryk är de som investerat i extremt snabb expansion.

"Jag skulle gissa att Emerging Technologies (ET) har drabbats i och med Dressmart, Toga och Netonnet", säger Pierre Siri.

"Det är först när institutioner och fonder investerar i projekten som de stora förlusterna uppstår. De största förlusterna står Sveriges pensionärer för via pensionsfonderna. Ett exempel är sjätte AP-fonden."

När Kapital ringer runt till de mer högprofilerade riskkapitalföretagen visar det sig mycket riktigt att ingen vill kännas vid några förluster. De svarar på ungefär samma sätt:

"Nej, vi har inte påverkats." (Thomas Åkerman, VD på Novestra)

"Nej, det är inte vår sektor." (Håkan Jansson, Novare, som nyligen införlivats i Investor Growth Capital)

"Nej. Vi har också ett annat fokus än B2C." (Ulf Brandels, Startupfactory)

"Nej, inte överhuvudtaget. Däremot har vi gått in tillsammans med andra finansörer och finansierat andra omgångar vilket vi normalt inte gör."

De låtsas som om ingenting har hänt. E-handel?

Nej, där har de inte satsat.

Riskkapitalisterna tiger om huruvida de har förlorat pengar i spåren av de havererade e-handelsföretagen. Stimmet av riskkapitalister simmar vidare mot nästa projekt.

(Håkan Ramsin, IT Provider)

En effekt av den "backlash" som drabbat B2C är att det blivit svårare att göra en lönsam sorti genom att låta institutioner investera eller genom att låta börsintroducera projekten. Med en långsammare värderingsökning får riskkapitalisterna i stället ligga kvar längre.

"För ett halvår sedan gjorde

riskkapitalfonderna till och med investeringar i den första 'seed'-fasen", säger Jan Gapinski, investeringsansvarig och en av grundarna av Speed Ventures.

"Då kunde vi omfinansiera våra projekt efter två till tre månader. Efter börskorrektionen tar det längre tid och riskkapitalfonderna har flyttat upp på investeringskurvan."

Antingen är det full fart framåt eller också är det tvärstopp.

Företagets konsumentsatsningar har dock varit begränsade. Jan Gapinski nämner Letsbuyit, som visserligen är B2C men med en kooperativ affärsmodell. Ett annat är Zoovillage med konceptet att sälja märkeskläder till unga. Samma som Boo.com? Nej, det är skillnad,

renodlade e-handelstjänster de senaste åren. Ingen har åtminstone investerat i konsument-e-handel under innevarande år.

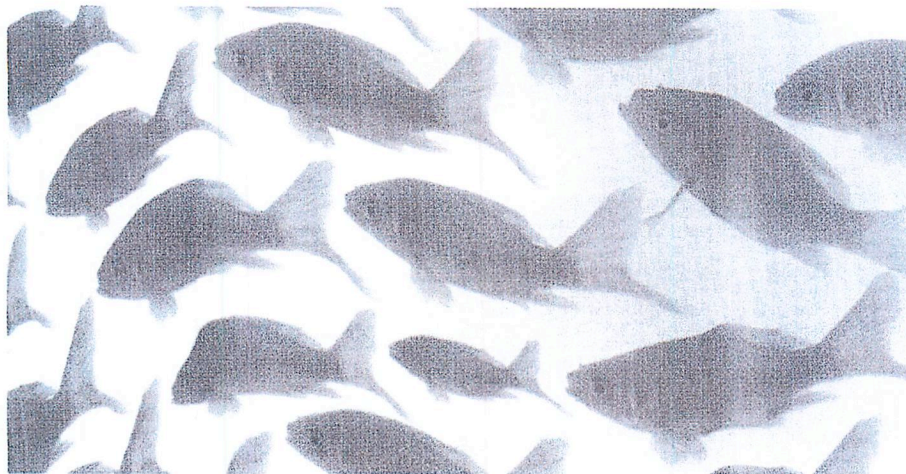
Ett riskkapitalföretag som relativt nyligen (1999) satsat på B2C är Ledstiernan. E-handelstjänsten Kimoda.com säljer

runda, men vi har inga planer på att gå ur", säger han och poängterar att investeringen är kopplad med en säljoption på hela beloppet.

Inte heller riskkapitalbolaget Novestra säger sig ha lagt några pengar på B2C det senaste året. Enda engagemanget är ett gam-

spelars mindre roll för oss. Vi investerar i stället i teknik och tjänster som möjliggör e-handel", säger Thomas Åkerman.

En av de största svenska riskkapitalaktörerna är Novera som har införlivats i Investor Growth Capital, mest känt för att ha satsat betydande belopp i Spray. De e-handelsatsningar som Spray har gjort – Ingo, Sumo och Mr Jet – håller på att konsolideras bland annat genom sammanslagningar.



LUDDIG GRÄNS

Det faktum att riskkapitalbolagen tvingas ligga kvar längre i bolagen innebär att gränsen mellan uppstart och förvaltning blir luddig. I och med att takten i värderingsökningen klingat av får riskkapitalisterna se upp så att de inte plötsligt driver företag långsiktigt.

När nedgången för elektronisk handel mot konsument är en realitet blir frågan om inte flockbeteendet snarare är ett problem än en hjälp.

"Det är ett stort hot", säger Pierre Siri. "Det skapar hysteri i bolagsvärderingar med tanke på att alla vill åt samma typ av objekt. När alla plötsligt springer åt ett annat håll leder det lätt till en krasch på det sätt som skett

säger Jan Gapinski:

"Zoovillage är en mycket mer nischad affärsmodell med nischad publik och nischade märken. Skälet till att vi inte satsat på någon bredare handelsportal var att det inte gick att skapa en riktigt slagkraftig affärsmodell."

MÅSTE LIGGA KVAR

Trots det måste ni nu ligga kvar längre i Zoovillage än vad som tidigare var avsikten?

"Ja, men det ligger faktiskt mer i linje med den affärsmodell Speed arbetar med. Vi räknar med att jobba länge med projekten, ta fram företagen och accelerera dem så att de visar omsättning. Vi försöker att se det långsiktigt", säger Jan Gapinski.

"Vi kommer inte heller att göra några förändringar i investeringsstrategin då B2C inte är ett huvudspår. B2C är mindre än 20 procent av vår portfölj."

De flesta av de riskkapitalister som Kapital varit i kontakt med hävdar att de inte gått in i

barnkläder till konsument.

Utöver det har Ledstiernan investerat i Fondmarknaden som rör B2C i den finansiella sektorn. Tillsammans rör dessa investeringar 6–7 procent av Ledstiernans portfölj.

"Riskprofilen inom e-handel är högre än inom andra områden, men vi hanterar Kimoda som en lika viktig investering som övriga investeringar vi gjort", säger Ledstiernans VD, Johan Wachtmeister.

Ledstiernan har inte heller ändrat strategisk inriktning eller gjort några portföljförändringar med anledning av e-handelskrisen. Några nya B2C-tjänster har inte Ledstiernan investerat i efter Kimoda. Om riskkapitalbolaget ska kliva ur när Kimoda behöver omfinansieras kan inte Johan Wachtmeister säga:

"Det kommenterar vi inte i enlighet med vår policy. Sådana beslut kommer typiskt i perioder om sex månader och upp till ett år efter investeringen och det gäller hela vår portfölj. Vi är inte tvungna att delta i nästa

malt innehav i Boxman på 1,7 procent, enligt nyutträdde VD:n Thomas Åkerman.

"Novestras inställning har hela tiden varit att vi ska undvika B2C eftersom det handlar så mycket om logistik. De flesta av de här bolagen har grundats på förväntningar och av personer

"Det skapar hysteri i bolagsvärderingar när alla vill åt samma typ av objekt"

som inte haft tillräckligt branschkunskande."

"Vi tror på e-handel och att det kommer att växa kraftigt. Bland annat för att traditionella aktörer som Hennes & Mauritz tids nog kommer att investera i e-handel. Många av de nya spelarna kommer nog att få det svårt, men vem som är aktör

med B2C. Och ingen av riskkapitalisterna är smart nog att fynda bland B2C-företagen just nu."

När Kapital ställer frågan om vad riskkapitalet investerar i för närvarande svarar "flocken" med en stämma – Wireless. ■■

EGENSKAPER SOM FÅR DIG ATT KLARA KRISEN

1 ÖDMJUKHET. Erkänn misstagen. Investeringarna vill se att du lärt dig något under resans gång, då är du en enorm tillgång i kommande satsningar. Bortförklaringar visar bara att du sannolikt gör samma misstag en gång till.

2 SINNE FÖR EKONOMI. Om du helt saknar affärssinne hjälper det inte hur bra idéer du än har – sannolikt går du i konkurs ändå. Försök lyfta fram din förmåga att hålla koll på kostnader och intäkter i företaget.

3 KREATIVITET. Alla nystartade företag kräver bra idéer. Det viktigaste är att du kan visa att ditt förra projekt innehöll någonting unikt. Om det ändå inte gick vägen kan det bero på flera faktorer, som otur eller dålig timing.

4 LAGARBETE. Ingen kan bygga ett företag på egen hand. En av de viktigaste egenskaperna för alla företagsledare är förmåga att bygga sammanvätsade team.

5 FÖRMÅGA ATT LEVERERA. Att visionera och skriva en snygg affärsplan är lätt, men det är svårare att uppfylla löften. Du måste visa att du uppnått de mål du satt upp i tidigare projekt.

6 FOKUSERA. Det är lockande att försöka erövra alla marknader på en gång och utveckla alla delar i ett koncept parallellt, men resultatet blir oftast en stor krasch. Fokusera så att du kan uppvisa positivt resultat på ett område snabbt.

7 FÖRÄNDRINGSBENÄGENHET. Utvecklingen går inte bara snabbt, kartan förändras dessutom hela tiden. Du måste visa att du kan anpassa dig till nya förutsättningar, och om så behövs ge avkall på dina principer.

8 GENEROSITET. Ge medarbetarna *credit* för vad de åstadkommit. Då framstår du som mer trovärdig när du ska beskriva dina fördelar. Skyll inte misstagen på andra och ta inte äran för det som gick bra.

9 KUNDFÖRSTÅELSE. Det är först när en verklig kund köpar varan eller tjänsten som företaget har lyckats. Våga sätta dig i kundens sits och ifrågasätt dina egna tankar.

10 ÄRLIGHET. Visioner och vackra diagram räcker inte. Var ärlig om dina tidigare tillkortakommanden och ge en realistisk bild av ditt nya projekt.

Lugn, det ordnar sig

Snabbast, störst och modigast var länge stridsropet inom Internetbranschen. På engelska döptes det till *first mover advantage*, och betyder ungefär att den som inte är med från början är inte med alls. Lika bra att satsa stort och satsa överallt, annars hinner någon annan före och tar alla kunder.

Nu vet vi att det inte var så. *First mover advantage* blev i stället den som fick chansen att göra alla misstagen först. Det vi har sett de två, tre senaste åren är en experimentverkstad i full skala där ett antal entreprenörer fått sätta sprätt på enorma summor pengar.

Det är lätt att miss-trösta nu när konkurrenterna börjar komma och säkert är det fler än en entreprenör som undrar om det finns ett liv efter B2C. Det gör det.

Men först ett par ord om att rädda det som räddas kan. Jag är inte så säker att den bästa lösningen är att undvika konkursen. Om det är så att affärsidén inte håller måttet och det inte går att styra om verksamheten med rimliga insatser, är det nog bättre att utveckla under ordnade former. Ingen imponeras av storslagna konkurer där ledningen inte ens mot slutet visar någon som helst sjukdomsinsikt.

VANLIGT MED FIASKON

Kom ihåg att det inte är en katastrof att misslyckas. Fler än en respektabel affärsman har inlett sin karriär med ett eller ett par rejäla fiaskon. Och om affärsidén var dålig från början, så var ju entreprenören inte ensam om att tro på den. Investeringarna som stoppade in miljonerna är minst lika skyldiga. Som artikeln om Dressmart visar har det ofta varit riskkapitalisterna och inte entreprenörerna som stått för de mest vansinniga visionerna.

Visst är det mycket pengar som står på spel. Speciellt om man tittar på hur mycket Internetföretagen varit värderade till som mest, kan man få intrycket att miljardbelopp går förlorade. Men kom ihåg att det är skillnad på pengar och pengar. Det finns papperspengar, som kan användas för att köpa andra Internetföretag.

De kan skapas på en eftermiddag, genom att en extra bolagsstämma ger ut lite nya aktier, och försvinna lika snabbt om det är en dålig dag på börsen. Så finns det riktiga pengar, sådana som man kan köpa bilar och mat för. På det hela taget är det betydligt värre när den typen av pengar går förlorade.

INTE RIKTIGA PENGAR

Som tur är för entreprenörerna riskerar de inte i första hand att förlora sina papperspengar. Att bli av med någonting man aldrig haft är på det hela taget inte världens undergång. För riskkapitalister-

Vinnare är alla entreprenörer som gått på pumpen – och lärt sig något av det.

na och investerarna är det värre. När för mycket riktiga pengar försvinner är det verkligen kännbart.

Det som väntar nu är inte att e-handel mot konsument ersätts av e-handel mot företag, eller att mobilt Internet blir hetare än fast Internet. Det som händer är att Internet används på ett nytt, och förhoppningsvis mer genomtänkt sätt, och att helt nya aktörer finns med på banan.

En given vinnare i det här spelet är självfallet alla de som bidat sin tid och nu ger sig in på nätet genom att köpa upp spillrorna av de kraschade drömmarna. En annan vinnare är alla de entreprenörer som gått på pumpen – och lärt sig något av det. Nu är det dags för en ny och sannolikt mycket mer omfattande våg av e-handel. Jag har svårt att tänka mig något som är mer värdefullt än förståhetskunkaper om vad som fungerar och vad som inte fungerar där ute. För entreprenörerna är det i regel bingo, eftersom de kunnat skaffa sig den här kunskapen på någon annans bekostnad. ■■■



MIKAEL TÖRNWALL



DEN SVENS IT-SAGAN

101101011
0111010011
00110101011
00110101011

I höst är det tio år sedan historien om Internet startade i Sverige. Kapitals Christer Berglund berättar om hur det egentligen gick till när Johan Staël von Holstein, Jonas Birgersson och Spray startade sina vandringar mot himlen. TEXT CHRISTER BERGLUND ILLUSTRATIONER CARL CASSEL

De var ett gäng som kallade sig Snus, Swedish Network User Society. Hösten 1990 dök de upp på Kinnevikföretaget Datametric i Sollentuna. I spetsen för dem stod en 30-årig värmlänning i slips och en kostym som han såg ut att ha tagit på sig för första gången. Han hette Peter Löthberg och ville sälja in en idé om datakommunikation via Internet.

Löthberg hade redan designat de svenska och nordiska universitetens Internetanslutning, Sunet och Nordunet. Nordunet var dessutom det största nätverket utanför USA. Föreningen Snus ville sedan se till att koppla upp svenska företag mot forskarvärlden, en kommersiell uppgift som låg utanför högskolans befogenheter.

Snus kallade sin idé för GuerillaNet och senare Basnät 90, men de blev mer eller mindre utkastade när de vände sig till Televerket. Internet hade ingen framtid, enligt Televerket, och de hade ingen användning för kunskaperna

hos teknologerna på KTH i Stockholm. Inte minst Löthberg, som tagit plats på KTH utan någon formell ställning, framstod som en tjurig och kufisk figur.

"De där inom Televerket hör snarare hemma på cirkus än inom seriös affärsverksamhet", muttrade Löthberg sedan de blivit avvisade. Han skulle efter det beskriva Televerket och Telia som dumhetens högborg.



Men någon i Snus hade fått ett tips om Datametric i Sollentuna. Löthbergs gäng drog dit. Inte för att man där förstod så värst mycket mer om nätets möjligheter. Precis som på Televerket var Kinnevikföretagen inställda på datakommunikation mellan två parter, inte hela världen på en gång. Dessutom satsade de på vanlig telefoni, där Tele2 skulle lansera prefixet 007 för utlandssamtal.

Kinnevikfolket blev ändå övertygat om att starta den första kommersiella Internettjänsten i Sverige. Televerket hade ju tackat nej till Internet och det kunde bli en marknadsföringsgrej, tyckte utmanarna av telemonopolet. I januari 1991 startade Swipnet, Swedish Internet Protocol Net.

Tjänsten placerades inom satellitbolaget Comviq Skyport. IBM, Ericsson och Foa var några av de första abon- >>

KA

'Snus blev mer eller mindre utkastade när de vände sig till Televerket. Internet hade ingen framtid.'

» nenterna, i hemlighet också ett Televerksbolag. Efter tre år gick verksamheten med vinst och fördes över till Tele2 som också började med uppringda anslutningar via modem.

Televerket, som bytte namn till Telia, hade redan ett år efter Swipnet startat en Internettjänst kallad Tipnet, men den marknadsfördes bara till storföretagskunderna. I stället bildade man en multimediadivision och satsade på CD-romskivor. Den nya divisionen uppgick sedan i Telia Infomedia och chefen, Olle Ellioth, deklarerade: "Internet är en färggrann soptunna. CD är framtiden."

Men inte bara Telia var motsträvt till Internet runt slutet av 80- och början av 90-talet. Inom forskarvärlden i Europa mörkade man här och var att det var Internetprotokoll man ägnade sig åt, för att inte bita de företagshänder som födde dem. Och tyska kollegor till forskarna på KTH kallade Sveriges första nätverk, Sunet, för banditbandet.

Några få datanördar fattade vilken potential som låg i Internet. Problemet var att nätet saknade innehåll för en bredare allmänhet. Möjligen skojigt att kumma beställa pizza från Pizza Hut i Kalifornien, men till vilken nytta? Fortfarande var det multimedia och spel som framstod som kommersiellt gångbart. CD-romspelaren utropades därför till årets julkupp av en och annan butikskedja 1994.

Samtidigt hade kännedomen om Internet ökat drastiskt i Sverige under året som gått. Först gjorde Carl Bildt ett stort nummer av det första e-brevet som skickades mellan två statschefer, det från honom själv till Clinton. Och plötsligt ringde den ena företagsledaren efter den andra till Tele2 och ville ha en swipnetadress med en sådan där kanelbulle på visitkortet.

Sedan blev Tele2 kontaktat av Riksskatteverket inför riksdagsvalet. Valet tre år tidigare, då Bildt kom till makten, hade inneburit ett svidande nederlag för Riksskatteverkets rapportering under valvakan. Tidningsredaktionerna dränktes av tre timmar gamla uppgifter på fax och då saknades ändå uppgifter från kommun- och landstingsvalen.

På valdagen i september 1994 skulle det bli ändring. Hundra tidningsredaktioner fick blixtnabb rapportering

via nätet, sedan de skaffat e-postadress. Succén var given. Tidningarna hann få med alla resultat före deadline och efter det vaknade intresset för Internet. Det publicerades en flod av artiklar om denna nymodighet under hösten.

Dessutom hade en amerikansk tidning om nätkulturen, Wired, börjat sin utgivning 1994. Den fick två efterföljare i Sverige, Kinneviks Z.mag@zine och Bonniers Hallå. De blev båda kortlivade. Kinneviks Jan Stenbeck hade lovat den förlustbringande Z tre års satsning efter omprofilering mot Internet, men bröt sitt löfte. I längden skulle det också visa sig att hans tilltro till Internetaffärer var begränsad. Att sälja konsulttjänster som webbyrå, var inget Kinnevik trodde att man kunde tjäna tillräckligt med pengar på.

Jan Stenbeck hade dykt upp som utmanare av etablissemangen när han 1987 kringgick reklamteveförbudet och startade TV3 med sändningar från London via satellit. Året innan etablerades tidningen Z med uppkäftig profil. En hel mediadivision skulle utvecklas inom Kinnevik. Bolaget sög till sig mediabegävningar och entreprenörer.

1992 hade den nyutexaminerade civilekonomen Johan Staël von Holstein fått jobb vid ett evenemang för att profilera svenskt näringsliv under OS i Barcelona. Den känslige och faderlöse Johan Staël var besviken på de svenska företagsledare han mötte, tills Stenbeck anlände i rosa shorts och höll ett visionärt tal om det nya kommunikationssamhället.

Johan Staël föll direkt, skickade över sin meritförteckning och fick börja på ZTV. Han i sin tur anställde polaren från universitetet, Erik Wickström. Och Wickström tog senare över som VD för text-tvbolaget InteraktivTV när Johan Staël lämnade posten och gick vidare till Banque Inviq i Luxemburg.

Interaktivitet var begreppet för dagen inom tv-världen. VD:n på ZTV, Thomas Hedberg, var kraftigt inspirerad av en kille som fått plats i källaren under ZTV. Han kallades CyberUffe och hade dykt upp från ingenstans med visioner om virtual reality och dataspel. Hedberg gillade honom och lät honom husera med sina datorer i källaren på Döbelnsgatan.

Det resulterade i Nintendospelande via telefon i

direktsändning och länkar till upplevelser bakom VR-hjälmarna på Gröna Lund. Men den stora grejen var idén om ett nätverk för distansutbildning i svenska skolor. Då var Hedberg borta från VD-posten på ZTV och hade själv övergått till källarverksamheten ihop med Cyber-Uffe och Lars T Andersson från Medvik. Telia var allvarligt intresserat av skolprojektet men hoppade av efter några månader.

Hedberg och Andersson flyttade till en ny källare, i Kinneviks högberg på Skeppsbron. De hade redan varit i USA ett par vändor och kollat in Internetteknik och hade mandat att hitta på något.

Våren 1994 startades Everyday Communications, med Everyday Online som sålde Internetuppkopplingar till hushållen och skulle bli en marknadsplats likt Yahoo. Men onlinetjänsten strulade. De fick inte tag på någon webbläsare och allting stod och stampade med ett par tusen uppkopplade kunder.

Gunnar Lindberg, före detta säljare av spel på Stor & Liten, var redaktör. Han satt och lekte med tv-spel och bläddrade mellan alla jordens tv-kanaler på dagarna. Vid något tillfälle hade han fått in hundkapplöpningar i HongKong.

"Borde vi inte starta ett offshore-casino via tv?" föreslog Lindberg. Det blev inget och Lindberg fortsatte att leka på dagarna.

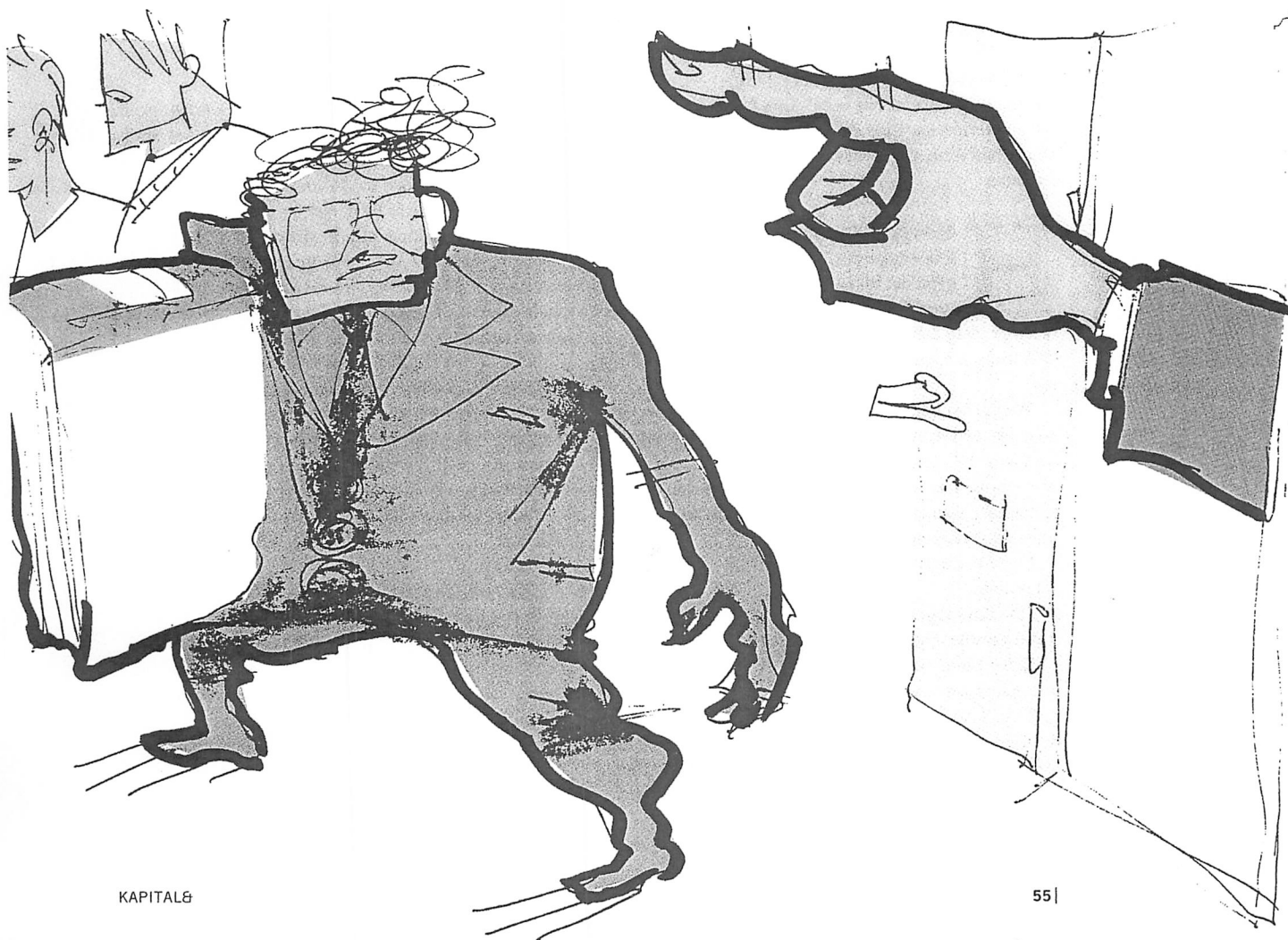
Alltihop var en röra. Hedberg fick sparken efter några månader. VD:n Lars T Andersson försökte gå ihop med Tele 2. Men VD:n på Tele 2, Franco Fedeli, värnade om sitt revir:

"Jag vill inte ta i den där skiten. Glöm det!", röt Fedeli åt Andersson.

Fedeli hade företagskunderna och ville inte ha att göra med de småpengar som Internetuppkopplingar till hushållen innebar. Internet var över huvud taget inte särskilt intressant och inte heller ville han ge sig in på mediaverksamhet.



Johan Staël von Holstein



”Johan Staël frågade försiktigt vid incheckningen om det var någon Stenbeck med.

Då stod han redan bakom honom och lyssnade på Johan Staëls ängslighet. Ridå.”



Jan Stenbeck

» Samtidigt var mediabossen på Kinnevik, Pelle Törnberg, allt mer pressad av sina förlustbolag. Han slog ihop Everyday med pressbevakningsbolaget Imedia och Interaktiv TV på våren 1995. Alla protesterade. De ville inte beblandas med lektugan i källaren, vilka i sin tur inte ville beblandas med Imedia som kallades ”old media”. Lars T Andersson slutade för att återförenas med sina gamla kollegor på datakon-sultfirman Tetre. Och bråken om vad Everyday skulle bli fortsatte.

Högst upp under takåsarna i Kinnevikborgen satt Erik Wickström, VD på Interaktiv TV. Han hade gjort det till en vana att kolla pärmarna med pressklipp hos Imedia, för att få nya idéer. Mer och mer insåg han att det var Internet som var intressant. I USA fanns ju redan konsulter som gjorde websidor åt före-tag.

Wickström började skissa på en affärsplan som han dis-kuterade med en av sina anställda, Johan Ihrfelt, ansvarig för Interaktiv TV i Spanien. Wickström ville ha med något om att de skulle vara strategiska affärskonsulter med inriktning på Internet. Han gillade sådant som den amerikanska konsul-ten McKinsey stod för.

Men när planen hamnade på Pelle Törnbergs bord, blev det nobben.

”Det finns inga kulor för det här”, klagjorde han. Wick-ström gav inte upp för det. Inte Ihrfelt heller.

Ihrfelt kände några av grabbarna på Everyday från Han-dels och pratade med dem. En av dem, Jonas Svensson, som varit Lars T Anderssons assistent, hade besökt Kalifornien en del. Han var tänd på att dra igång ett sådant bolag han sett där, med folk som mer eller mindre levde för vad som rörde sig på nätet. De sov på jobbet till och med, och drack Cola och hackade websidor.

Det hade gått ett par månader sedan Pelle Törnberg nob-

bat Wickströms och Ihrfels förslag. Då hade hela gänget på Everyday, tillsammans med Ihrfelt, snackat ihop sig. Det var den 13 juni 1995 och alla sex sa upp sig. De skulle starta en webbyrå kallad Spray.

Det blev kort sagt ett jävla liv på Kinnevik. Det gjorde inte saken bättre att Jonas Svensson just skaffat en lista över Z.mag@zines annonsörer. Även om han sedan förklarade att den var tänkt för Everyday's portal. Dagen efter blev alla inkallade till samtal. Ett par av dem fick erbjudanden om goda löner om de stannade på Kinnevik. Jonas Svensson, den blivande VD:n på Spray, var skurken som skul-le trängas ut. Men alla stod fast vid sitt beslut och fick omgå-ende sparken, anklagade för stöld av annonsörlistorna och med indragen semesterlön.

Johan Ihrfelt vågade inte ens tömma sitt rum längst upp i huset. Erik Wickström var också sur på honom efter att de sut-tit tillsammans och utvecklat en affärsplan om att starta en webbyrå. Hela Spraygänget satt på Ljunggrens café efter att ha lämnat Kinnevik. Då ringde det på Ihrfels mobil. Det var Johan Staël von Holstein, som en gång anställt Ihrfelt.

”Vafan Johan, du har svikit oss. Vi skulle ju köra racet på Kinnevik.”

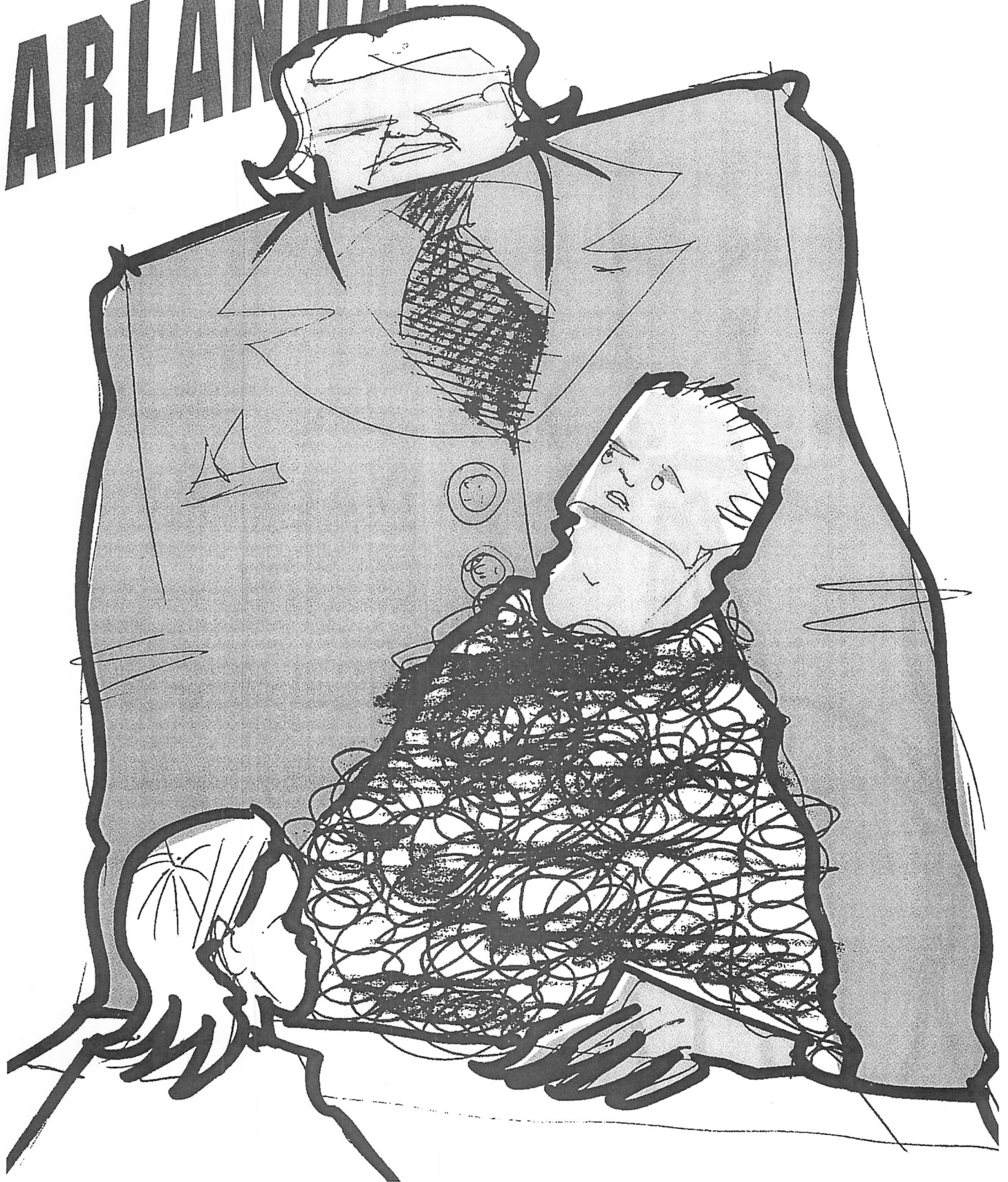
”Ja men...”

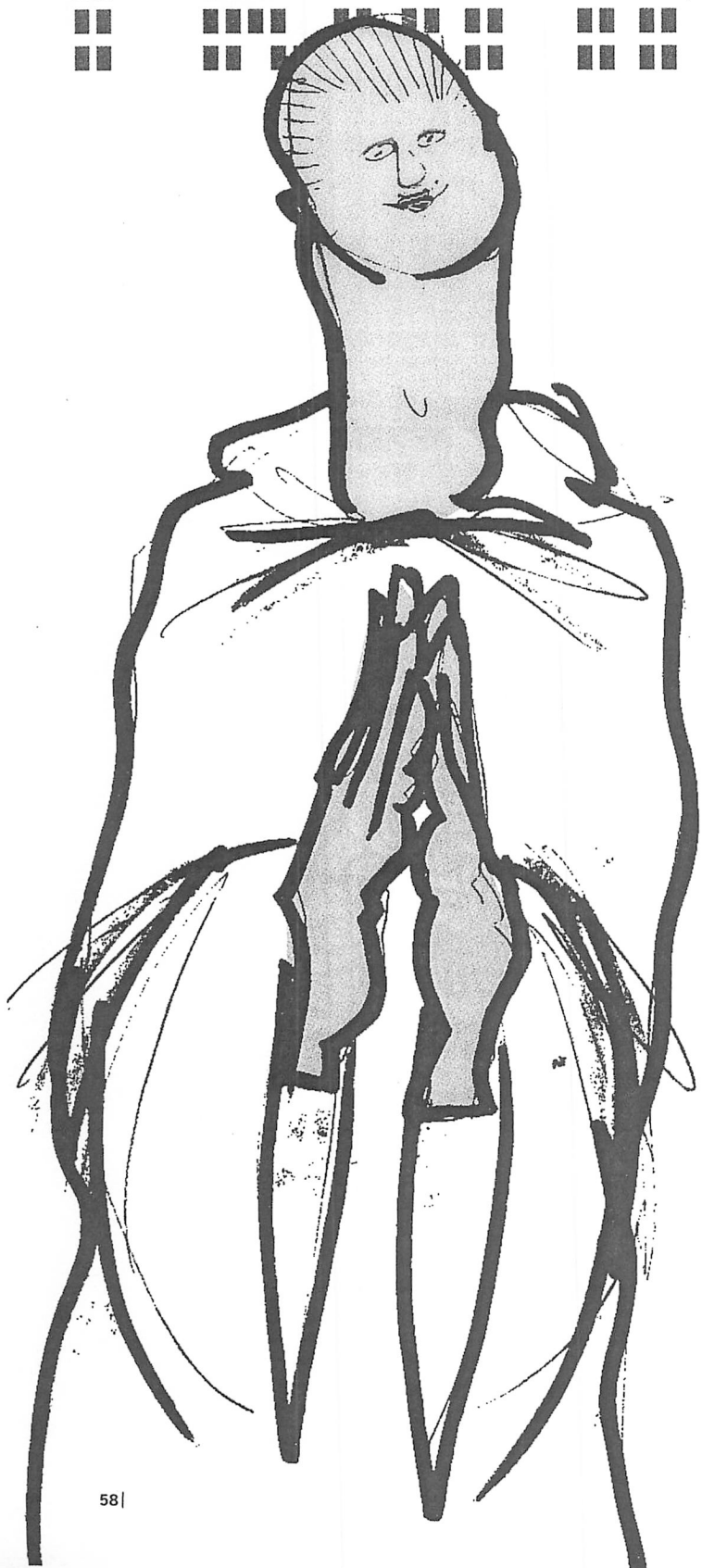
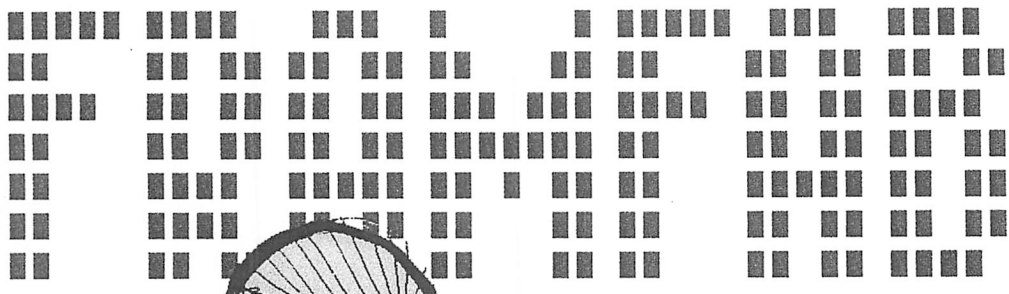
”För i helvete, vi skulle ju erövra världen.”

Så dog batteriet i Ihrfels telefon och han kunde andas ut. En månad senare tog sig Ihrfelt mitt i natten till Skeppsbron och smög upp på sitt gamla rum för att hämta sina tillhörig-heter.

Lars T Andersson återförenades också med sina före detta anställda på Everyday. Han blev styrelseordförande i Spray och sedermera uppgick hans bolag, Tetre, i Spray. Han var en ano-nym person som jobbat på Kinnevik i fem år innan han hop-pade av. Han var lite av en pappa för de andra. Han ställde upp med råd när ytterligare ett par killar var på väg bort från Kin- >>

ARLANDA





>> nevik för att starta eget Internetbolag, men de blev sedan övertalade att stanna.

Lars T var inte imponerad av Wickströms och Ihrfelts affärsplan som Pelle Törnberg nobbat.

"Allmänt kända grejer. Det är bara att ta efter vad man gjort i USA", sa han.

Han stötte ihop med Erik Wickström vid ett tillfälle och frågade om inte han också skulle ge sig iväg från Kinnevik. Men Wickström var lite feg. Senare skulle Wickström själv bekänna:

"Det var ballt att jobba på Kinnevik. Och jag vet inte om jag vågat dra igång något eget om inte Spray gått före och visat att det var möjligt."

Wickström försökte en gång till med Pelle Törnberg – utan att lyckas. Sedan tog förverkligandet av Icon Medialab form under hösten 1995. Wickström snackade med polaren Johan Staël von Holstein. Som otrivdes på den post där Stenbeck placerat honom, på Banque Inviq i Luxemburg.

Johan Staël kände sig motarbetad av gubbarna där, men Stenbeck ville inte låta honom flytta. Sommaren 1995 blev han för andra gången utskälld bland alla Kinnevikdirektörer på den årliga sammandragningen på Korsnäs. Han hade misslyckats med lanseringen av ett så kallat "co-branded" kreditkort. Efter utskällningen orkade Johan Staël inte med kräfts-kivan ihop med sina belackare. Han drog till Stockholm och gick på krogen. Dagen efter stod han bakfull på Arlanda. Orolig för att Stenbeck skulle med samma plan, kanske till och med sitta intill honom.

Johan Staël frågade försiktigt vid incheckningen om det var någon Stenbeck med. Då stod han redan bakom honom och lyssnade på Johan Staëls ängslighet. Ridå.

Under hösten åkte han hem till Stockholm och festade med polarna så fort han fick tillfälle. Och så blev det mer och mer snack med Wickström om hans idé. Johan Staël var egentligen inte intresserad av något Internetbolag. Han ville bli riskkapitalist. Men de kunde enas om att Icon skulle bli ett pilotprojekt för honom. När de väl kom igång fick han bli VD, för det var han som var säljaren, smord i käften och spektakulär.

De var överens om att skaffa ett tungt namn som finanssär för att kunna skylta med. Johan Staël bearbetade Stenbeckrivalen och förre VD:n på TV4, Björn Nordstrand, som till slut föll för projektet, även om han tyckte det lät som en överdrift att företag skulle spendera 100 miljoner dollar om året på websidor vid sekelskiftet.

"Ta bort dollartecknen i alla fall", sa Nordstrand.

Wickström och Johan Staël åkte till Thailand över julen och filade på sin affärsplan. Så faxade de resultatet till Nord-

”Birgersson hade vid det laget redan skaffat sig rykte som missionär för den digitala revolutionen.”

strand. Tillbaka i Stockholm efter helgerna hade de Nordstrands klartecken och gick upp till Pelle Törnberg för att meddela att de skulle sluta.

”Jag antar att ni redan bestämt er, så jag skippar försöken att övertala er”, sa Törnberg.

Johan Staël intygade att saken var klar. Wickström bad att få tillbaka Törnbergs kopia av den ursprungliga affärsplanen. I mars 1996 flyttade Icon Medialab in i lokaler i Vårthamnen med option på ytterligare hundratals kvadratmeter, ifall de skulle växa rejält.

Det var som om en våg hade börjat rulla i Sverige. Plötsligt föddes det ungefär en webbyrå i veckan och allt fler hemsidor och portaler snickrades ihop. På Telia hade man bråkat i över ett år om sin marknadsplats på nätet, innan den till slut döptes till Passagen. Då var också Postens hemsida på gång och redaktörerna Mattias Hansson och Erik Hörnfeldt från nedlagda Z.mag@zine skulle värvas för att bygga upp Torget.

Ken Ceder på Telia Research hade varit ende svensk på företaget Jupiter Communications konferens i New York i februari 1994. Konferensen handlade om digitala tjänster och efter den var Ceder frälst. Det var world wide web som gällde. Ceder fick i uppdrag att utveckla en tjänst på nätet och hans projekt kallades Metropolis. Sedan följde idoga försök från allehanda chefer och Teliabolag att sätta käppar i hjulet för projektet, trots att det var sanktionerat av högsta ledningen.

På Visionmässan i Älvsjö i november 1994 var Telia representerat med en skylt: ”Vi tror på multimedia.” Och Ceder stod och berättade för intresserade om Internet. Samtidigt visade Everyday upp sig, bland annat med Z-redaktörerna Hansson och Hörnfeldt i nytryckta t-shirts. Everyday:s sajt var redan igång och Hansson och Hörnfeldt tog emot anmälningar på abonnemang till Ceders fasa.

Både en av mässarrangörerna och Ceders specielle konsult på teknikbriefing, Jan-Erik Fiske, hade kontakter

med ett rollspelsgäng som också deltog på mässan. I spetsen för dem ordföranden för Svenska Roll och Konfliktspelsförbundet: Jonas Birgersson. Till nästa mässa hade Ceder odlat kontakterna med rollspelarna.

Telia sponsrade en hel avdelning av hemdatormässan i Sollentuna i april 1995, kallad Interaktiv Generation. Större delen upptogs av Birgerssons gäng som gjorde en livepresentation av ett tänkt dataspel. Besökare fick springa genom en korridor med olika hinder och rökridåer, hela tiden beskjutna med paintballvapen. Det gällde att nå andra änden av korridoren och dunka handen i en klocka utan att ha blivit träffad.

Ett par månader senare döptes Telias portal till Passagen. Den erbjöd plats för innehållsleverantörer och länkar ut på nätet. Telia stod för driften och ett fungerande betalsystem. Ceder anställde nytexaminerade studenter från multimedialinjen i Tumba och han lade ut jobb hos Birgerssons rollspelare som höll till i Lund och kallade sig PX1. De gjorde en sida för spelintresserade med chat och recensioner av olika spel och de byggde upp en sida om basket, eftersom Birgersson hade spelat basket.

Den var tvungen att ombildas till ett företag och då beslöt rollspelarna att kalla företaget Framtidsfabriken.

Men lanseringen av Passagen gick inget vidare, alldeles oavsett innehållet. Telias egen Internetanslutning blev alldeles för dyr. Affärsidén om uppkoppling och Passagenkonto i paket sprack. Ceder fick skrota modempoolen som han hade byggt upp och han skulle själv ge upp och lämna Passagen.

Grunden var däremot lagd för en djupare relation med Birgersson och rollspelarna. Birgersson hade vid det laget redan skaffat sig rykte som missionär för den digitala revolutionen. Han anlätades gång på gång av företag som ville få budskapet presenterat.

Inom Skandia dök det tidigt upp idéer om att söka sig ut på nätet. Birgersson blev inbjuden i början av 1995 för att tala bland annat inför ledningsgruppen. Han kom i yllekofta, beskrev paradigmskiftet som Internet skulle innebä- >>



Jonas Birgersson

>> ra och kryddade sitt tal med citat från militärstrategen Clausewits, militärhistoriker som han är.

Efteråt muttrade någon:

"Vad var det där för skum figur?"

Ledningsgruppen blev inte övertygad av hans framträdande. Men det var en managementkonsult där och han tipsade Bilia om att Birgersson kunde vara deras man. För Bilia skulle också ut på nätet. Och där var resultatet ett annat: "Du, den grabben är framtidens ledare", fick den projektansvarige på Bilia, Bruno Nystedt, höra från koncernledningen efteråt.

Det gjorde inget att själva demonstrationen av Internet på medhavda datorer gick knackigt.

Nystedt kunde också konstatera att Birgersson var en pratmakare.

"Det där fixar vi", sa Birgersson gång på gång när det var något problem. Han fortsatte ändå att missa uppgjorda leveranser.

I maj 1996 var underlagen för Biliäs hemsida färdiga. När de skulle presenteras var en tjej med från Volvo PV:s marknadsföringsavdelning, Annika Ericksson. Nystedt noterade hennes förtjusta blickar första gången hon såg Jonas Birgersson. Självt förklarade hon:

"Det var den första jag träffat som verkligen fattat vad Internet handlar om. Killen hade huvudet rätt påskruvat."

Det dröjde inte länge förrän Framtidsfabriken också gjorde jobb för Volvo PV på nätet. Att sedan Annika Ericksson och Birgersson också blev ett par, var hon angelägen om att klargöra att det skedde först senare. Inte minst när journalister ringde och rotade i deras relation.

Men det var genom Bilia och Volvo som Framtidsfabriken fick göra sina första websidor. 1997 var företaget etablerat som webbyrå. Då hade också Ken Ceder lämnat Telia och öppnat Framtidsfabrikens första kontor i Stockholm ihop med sin närmaste kompanjon på Telia.

Framtidsfabriken, sedermera Framfab, förde ändå en >>



Beryktat geni

PETER LÖTHBERG. Ryktet hade redan nått KTH om talangen från Karlstad. 1981 kom Peter till elektroteknikutbildningens datorcentral. Han började peta i konstruktionen av en laserskrivare. Ett år senare kunde institutionen stoltse-

ra med Stockholms första laserskrivare. Det skulle dröja ytterligare ett par år innan Apple hade sin första laserskrivare ute på marknaden.

"Han har en fri roll. Vi betalar honom men vi har varit noga med att inte anställa honom för att inte beröva honom frihet", förklarade prefekten Yngve Sundblad när folk undrade över Löthbergs relation till institutionen.

Löthberg hade pillat med elektronik redan som barn hemma i Karlstad och startat sitt första företag som 17-åring. Hjälpte Nya Wermlandstidningen med ett sättningssystem och utvecklade displayen till en värmekamera bl a. Sedan pluggade han på Chalmers i Göteborg och hängde i korridorerna på MIT i Boston, men blev aldrig färdig med någon examen.

Det spelade liksom ingen roll. Prefekten Sundblad, på KTH, insåg att Löthberg kunde vara bråkig och besvärlig men han hade näs-

tan alltid rätt i de kontroverser som uppstod med honom. Var det något som gjorde honom själv rasande så var det just det, att folk inte insåg att han hade rätt. Av ren dumhet, tyckte han många gånger.

Således var det ingen händelse att hans eget bolag kom att heta Stupi, utläst Svensk TeleUtveckling och ProduktInnovation. Det lät samtidigt som stupid och anspelade på dåvarande Stu, Styrelsen för teknisk utveckling, som inte begripit hans genialitet. Stu hjälpte ändå till på ett hörn. De som verkligen inte begrep något enligt Löthberg, var Utvecklingsfonden i Karlstad.

Under slutet av 80-talet var Löthberg arkitekten bakom de Internetbaserade datanäten på de svenska och nordiska universiteten, genom Sunet och Nordunet. Senare låg han också bakom det första europeiska nätet, Ebone.

Att dåvarande Televerket inte fattade vilket lysande erbjudande Internet var, skulle han aldrig glömma. Det blev inte bättre av att de motarbetade hans försök att kalibrera data-systemen tidsmässigt.

Men Löthberg letade rätt på en fabrik i St Petersburg som tillverkade delar till ett atomur och åkte dit och köpte grejerna för några tusen dollar. Sedan satte han ihop atomuret hemma i lägenheten i Stockholm. Det är än i

dag i funktion hemma hos honom, men numera i samverkan med Statens provningsanstalt.

Självt vistas han oftast i USA numera. Som konsult åt Cisco och Sprint. Men i maj i år var han på snabbvisit i Stockholm för att ta emot det första Telekompriset vid Telekomdagarna på Sollentunamässan.

"Jag fick blommor och en check på 75 000 kr och så pratade de en massa goja", sa han efteråt när jag träffade honom.

Vi satt med espresso hos Löthbergs polare, en espressomaskingsgrossist på Reymersholme, och Löthberg gjorde en del svepande yttranden riktade mot regeringen och Telia. Om bredband bl a: "Rosenbad skulle ha sett till att fiber dragits till alla kåkar i landet. Då hade vi legat i framkant på utvecklingen. Företag i Karesuando hade kunnat sälja sina tjänster till Ruhrområdet eller vart som helst", sa han.

Sedan reste han sig för att visa sin hemsida på www.stupi.se. Plockade fram bilder från en europeisk konferens där stjärnorna Johan Staël von Holstein och Jonas Birgersson uppträtt. "Titta", sa han, "Birgersson har ingen Helly Hansentröja, utan svart polotröja. Och Staël von Holstein har smoking."

Det var en mängd bilder som noga dokumenterade deras klädsel. Självt syntes han inte till. Han var bara en amatörfotograf som rört sig anonymt på konferensen.

>> undanskymd tillvaro. Det var först efter att Birgerssons Helly Hansentröja blev omskriven som uppmärksamheten tog fart. Första gången det hände bestämde Framfabs ledning att han alltid skulle ha Helly Hansentröjan på sig. Så ofta det bara gick i offentliga sammanhang. Inte mindre passande att sedan stå och predika om bredband åt alla. Dessutom skänka en Helly Hansentröja till självaste bredbandsministern, Björn Rosengren.

Spray, som egentligen var först på arenan som renodlat Internetbolag, byggde på ett annat sätt en image om vad bolaget var. Det fanns en medveten strategi som VD:n, Jonas Svensson, drev. Det var fester framför allt. Unga wanna-bees under 30 bjöds in från närbesläktade firmor. De fick dricka strängt taget hur mycket sprit och champagne som helst. Lägg till det våningssångar för de anställda och fredagsbaren Sigi, Spray Interactive Ginotonic, och frågesporter på interna teman.

Spray var hippt. Folk ville jobba där och de slutade inte. Även om våningssångarna försvann rätt tidigt så blev inte bolaget mindre hippt när det växte och lokalerna genomgående fick en utstuderad touch av 50-talsdeisgn.

När Icon drog igång knappt ett år efter Spray skulle det mäta sig med det rykte som var ute på stan om Spray och den bild media återgav. Då var det snarare fråga om kaxiga bisniskillar som skulle göra kulor och bli störst i världen. Icon värvade folk hos Andersen Consulting tills de började klaga på alla som togs över till Internetvärlden. Och i spetsen stod Johan Staël von Holstein som inte kände några gränser för vad som var möjligt.

Bara en Johan Staël skulle gå och köpa en Porsche när det såg som mörkast ut för företaget. Övertrassera sitt American Express-kort med 1,7 miljoner och sedan bråka >>



Björn Rosengren



Foto: Johan Jepssson

Alligatorer och Algonet

RAGNAR LÖNN. Torsten Larsson, chef på serietidningsförlaget Semic i Sundbyberg, var bekymrad. Ingen brydde sig om Fantomen och Stålmannen. Serietidningar kanske inte var grejen längre, tänkte Larsson. Så fick han ett tips från en inköpare och skulle träffa inköparens brorson.

Brorsonen hette Ragnar Lönn och var 24 år gammal.

"Internet är grejen", förklarade Lönn.

Han ville själv ha en Internetanslutning och hade länge försökt få någon intresserad.

Torsten Larsson tänkte att va fan, vi kan väl prova.

Det var sommaren 1994. Fotbolls-VM i USA var på gång, men det var inget Ragnar Lönn brydde sig om. Redan några år tidigare hade han haft tillgång till Internet på Åsö gymnasium. Men gymnasiet blev av med sin anslutning via Sunet, universitetsnätet, när de inte betalade räkningarna.

Ragnar Lönn tvingades låna Internetkonton av kompisar på KTH. Sedan försökte han intressera Telia, vände sig till regeringen till och med. Utan resultat. Det blev inget förrän han fick träffa Semicchefen Torsten Larsson och då hade han redan en färdig affärsplan att presentera.

I juli 1994 var Ragnar Lönn i gång med Algonet, för 150 kr i månaden. Verksamheten var inhyst i ett bås intill ekonomiavdelningen med en massa modem och sladdar.

Lönn hade gjort en kalkyl på 400 abonnenter under första året. Det tog bara två månader att nå målet. Han slet dygnet runt för att få allt att fungera. Men modemen blev ideligen överhettade och brann. Han fick tag i en tvättkorg av ståltråd från Spindelmannenredaktionen och kastade i modemen, som i alla fall fick lite ventilation. Men även i fortsättningen krånglade de. Och antalet abonnemang bara växte.

1996 såldes Algonet till Telenordia och Ragnar Lönn gjorde sig en hacka på sin andel. Han blev också anställd hos Telenordia, men tröttnade efter ett år på att jobba jämt. Han varvade ned på en halvtid och jobbade på distans från lägenheten på Söder. Började pillra med konstruktioner av dataspel och gick och köpte två alligatorer, eller kajmaner egentligen.

Så kom det sig att han på våren 2000 satt i en liten lokal i gatuplanet på Kocksgatan i Stockholm. Alligatorerna hade växt hela tiden och blivit allt svårare att hantera i lägenheten. Pillandet med spelen växte också och hade lett till ett företag kallat Gatorhole.

Med pengar från försäljningen Algonet betalade Lönn tre anställda som var på god väg att få fram ett så kallat multianvändarspel för Internet, alltså ett spel som tusentals kan spela på nätet samtidigt. Och alligatorerna som låg och tryckte i ett akvarium, skulle få 25 kvadratmeter i ett rum intill.

» med banken på mobilen mitt under ett kundmöte strax före börsintroduktionen.

Det hade varit märkligt om inte en Birgersson dykt upp och luktat Per-Albin i det låget.

”Du borde agera mera som politiker”, sa Birgersson en gång till Johan Staël. Om det var av illvilja eller en önskan om att Johan Staël skulle bli vänligare sinnad till politiker, är oklart.

Det är inte bara en gång som Icons styrelseordförande, Björn Nordstrand, önskat att Johan Staël kunde hålla inne med sina politiska snedspår. Även om han ständigt skaffat publicitet åt Icon.

Han framstod som en naturbegåvning redan på ZTV. När kanalen skulle dra igång Gula tv:n, en variant av Gula Tidningen, åkte Johan Staël ut på stan och plåtade prylar för att sedan köra ut i sändning. Inte för att prylarna var till salu, men de var tvungna att fejka lite för att ha något att visa upp i början.

Han kom på idén att köra 24-timmars maratondebater på ZTV med Hoa-Hoa Dahlgren som programledare. Vid ett tillfälle ledde en könsdiskussion till att en samling feminister protesterade utanför ZTV:s lokaler och ville lägga sig i. Någon orolig i sändningsledningen ringde upp Johan Staël och frågade vad man skulle göra.

”Ring Aftonbladet”, svarade han och skaffade rubriker till ZTV i stället. Efter rader av spektakulära framträdanden för Icon tyckte Johan Staël själv att han måste sty-

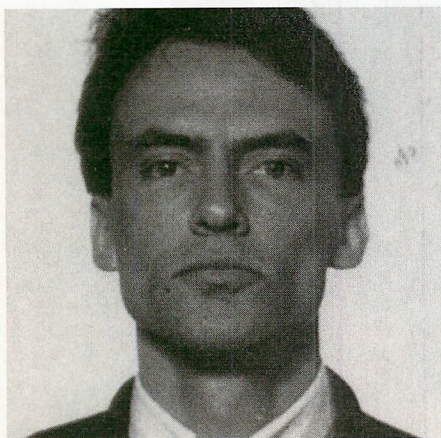
las om. En engelsk PR-byrå tog sig an uppgiften på våren år 2000 och som personlig handledare fick han en person med namnet Matthew Freud, sonson till självaste Sigmund Freud, psykoanalysens fader. Då hade det bara gått fyra år sedan Icon startade och precis som Framtidsfabriken, omdöpt till Framfab, och Spray, ihop med Razorfish, tidvis blivit värderade till tiotaler miljarder kronor.

”Se upp med Internetbyråerna. Flera Internetbyråers stora skicklighet ligger i att driva upp priset på sitt eget bolag”, skrev Affärsvärlden redan 1996. Sedan kom den våldsamma haussen hösten 1998. Alla möjliga företag ville bekänna sig till IT-världen och plötsligt vimlade landet av riskkapitalister.

Från början var det ett gäng framsynta tekniker som såg Internetprotokollets fördelar och grundlade de affärsmöjligheter som Sverige före de flesta andra länder lyckades förverkliga.

Att tv- och telemonopolet bröts av Jan Stenbeck bidrog till utvecklingen.

Men egentligen var det inte konstigt att Sverige så snabbt anammade de möjligheter Internet innebär; ett land utan starka rötter i bondesamhället. Hela det förra seklet bär spår av snabba strukturförändringar. Och både Jonas Birgersson och Johan Staël von Holstein är på sitt sätt folkhemssöner vars företag kanske är ointressanta om tio år. Men de har varit högst delaktiga i förberedelserna för informationssamhället. ■■



CYBER-UFFE. Det var en göteborgare som 1990 fick en vision. Han var en 34-årig före detta discjockey som hette Ulf Wennerlund. Men han skulle bli känd i vissa kretsar som ”Cyber-Uffe”. För visionen hette *cyber reality*.

Uffe hade sysslat en del med datagrafik när VR-hjälmarna kom och han blev genast frälst. 1993 fick han med sig folket på Gröna Lund, som hyrde in en av de största maskinerna på området och besökarna fick uppleva spejset inifrån hjälmarna. När Uffe sedan dök upp på ZTV, undrade

Virtuell drömmare

VD:n Thomas Hedberg vem han var.

”Ja, det är jag med hjälmarna på Grönan”, förklarade han.

”Dig har vi letat efter. Vi vill köra det där på ZTV”, sa Hedberg. Sedan han sett bygget på Grönan inför säsongen 1994, var han också frälst. Och så blev det *cyber reality* i direktsändning både inifrån och utifrån hjälmarna.

Uffe hade redan gett ut ett nummer av cybertidningen Wow, med devisen ”We believe in the future”. Mer än ett nummer blev det inte.

”Det var bara för att markera...”, klagade han.

Med hjälp av Hedberg på ZTV fick han flytta in i Fiats före detta garage i källarvåning- en under ZTV på Döbelnsgatan. Funhouse kal-

lade han verksamheten och spred sin vision ut till världen – till unga *cyberfreaks* och till ansvariga på Telia som förstått att multimedia var framtiden. Till och med Jan Stenbeck letade sig dit och hade idéer om en virtuell Robert Aschberg.

Efter några år av Internetrevolution flyttade Cyber-Uffe ut från källaren på Döbelnsgatan och tystnade. Ibland tog han kontakt med Thomas Hedberg igen, numera VD på Titan-tv. Någon gång för att visa en uppfinning i Uppsala av 3D-teknik. Men han låg lågt.

”Det är bara barnmat med Internet ännu. Omoget och fel fokus. Först med rörliga bilder via nätet och egna interaktiva tv-kanaler, börjar det bli något på allvar. Det är det som är visionen”, deklarerade Cyber-Uffe.

IT-Rötterna

RESEARCH: CHRISTER BERGLUND ILLUSTRATION: CARL CASSEL

BREDBANDS-
BOLAGET

FRAMFAB

PASSAGEN



Ragnar Lönn
ALGONET

Döpte sitt IT-bolag efter hemorten Algo, producerar i dag datorspel i egna firman Gatorhole.



Jonas
Birgersson

Elever IT-guru efter att 1996 ha skapat en hemsida till Bilia.



Torsten Larsson
SEMIC

Lätade nya födkrokar när seriemä slutade sälja. Horde talas om Internet via en inköparens brorson, Lönn.



Mattias Söderhielm,
Jan-Erik Fiske, Ken Ceder.

Fanns med på Petterssons mässor. Fiske gav Birgersson idén att starta Breddbandsbolaget. Söderhielm och Ceder arbetar nu i Framfab.

BONNIERS



Åke Pettersson
**SPEL &
DATORMÄSSAN**

Anlitade rollspelarna på sina mässor. Nu på Breddbandsbolaget.

SVEROK

Rollspelsföreningarna engagerades ofta på Åke Petterssons mässor i att "live" spela upp datorspel. Birgersson var ordförande.

TELIA

Skaffade sig efter Swipnets start ett eget internetbolag Tjipnet. Men satsningen uteblev.

FLUID MINDS

BONNIER ICON PUBLISHING

ICON



Ulf Dahlsten
TORGET

Var generaldirektör på Posten under satsningen på Torget. Nu VD på Icon.

WEBCAT

SPRAY



Kent Edqvist
TETRE

Startade Tetre med Lars T och därefter Fluid Minds med Daun.

ZOOVILLAGE



Gunnar Lindberg, Michael Daun
Jonas Svensson, Patrik Stymne,
David Pohfeldt, Lars T Andersson
EVERYDAY COMMUNICATIONS

Alla utom Pohfeldt hoppade av och bildade Spray tillsammans med Ihrfelt. Andersson hann också starta Tetre. Pohfeldt hamnade på Icon.



Johan Staël von Holstein
Erik Wickström
Johan Ihrfelt
INTERAKTIV TV

Holstein Fortsätte till Banque Invik innan han och Wickström startade Icon. Wickström sitter i styrelsen för Zoovillage med M. Hansson.



Ulf Wennerlund
Tomas Hedberg
ZTV

Wennerlund till cyberrymden, Hedberg till Titan television



Franco Fedeli

Vägrade gå ihop med Everyday, blev senare vd på Icon

TELE 2, SWIPNET

Sålde uppkopplingar från 1991.

DATAMETRIX

Tackade ja när de fick veta att Televerket sagt nej.



Jan Stenbeck
Pelle Törnberg



Mattias Hansson
Erik Hörnfedt
Z MAGAZINE

När tidningen lades ned byggde de upp Posten torget.se. Därefter Hörnfedt vidare till Icon och Halogen. Hansson till SR och Jarowskij TV.



Peter Löthberg

Fick nej hos Televerket. Gick vidare med Internetidén till Stenbeck. Fick då chans att designa världens andra publika nät.

SNUS

Ett gäng dataentusiaster som var de första förstå och propagera för Internets möjligheter i Sverige.

KINNEVIK

Stenbecks bolag sågs som nydanare när de 1987 kringgick reklam-tv förbudet. Blev smällgrytan för massor av unga handelsstudenter.