

Fredagsintervjun, 23 mars 2018:

Fredagsintervjun: Jonas Hasselberg, VP och Head of Consumer Telia

I dagens fredagsintervju med Jonas Hasselberg får vi höra om Telias tv-strategi, om tiden på Microsoft, de tuffa åren på Nokia och tidiga karriären med att plocka tomglas. Men vi inleder på Ericsson där nuvarande karriär tog sin början.

När Jonas Hasselberg tog examen från KTH i början av 90-talet var det ingen höjdartid på arbetsmarknaden. Men det hejdade honom inte. På Ericsson hade de ett spännande och stort investeringsprojekt kring en ny plattform som skulle ersätta AXE.

- Jag kom in i ett forsknings- och utvecklingsprojekt där jag blev mjukvaruutvecklare. Vi skulle utveckla växelplattform för mobilnät och jag tillhörde det som då var Ericsson Radio. Teknik är kul men jag kom ganska snabbt in i det som var den kommersiella sidan och blev strategisk produktchef för detta växelsystem. Jag jobbade då mot alla mobiloperatörer för att se vad som skulle komma i nästa våg. Då pratade man mycket om GPRS, det vill säga data över kretskopplade mobilnät. Det var första data-tanken och många undrade varför vi skulle ha det.

Efter dryga tre år på Ericsson var det dags att gå vidare. Och det blev en på många sätt längre resa som väntade med Microsoft än vad tanken var.

- Jag tyckte att de kommersiella frågorna var roligare än de tekniska och Ericsson var inte så bra på det på den tiden. Det var väldigt teknikorienterat. Så jag fick chansen att börja på Microsoft, som är andra änden av spektrumet. Det är visserligen ett tekniktungt bolag, men med enormt kommersiellt fokus. Och jag flyttade därmed till ameri-



Jonas Hasselberg, VP och Head of Consumer, Telia Company.

kanska huvudkontoret utanför Seattle. Det blev min skola där jag lärt mig mycket om affärs- och produktledning, affärsutveckling och ledarskap. Och jag blev klar längre än jag hade trott. Vi hade räknat med tre år men det blev mer än sex år.

Du var Group Product Manager på Microsoft, inom vilket område?

- Jag blev där första produktchefen för det som blev Microsoft Mobile. Det hette då Windows for smartphones 2002. Vi var ett litet gäng som jobbade med detta och jag fick stå med Bill Gates och dema på mobilkonferenser. Det var en rolig tid och vi var

ganska tidiga. Vad som blev fel var att vi borde ha jobbat närmare mobiloperatörer och andra partner.

Hasselberg var kvar tio år på Microsoft, på Telia har han snart varit i sju år. Däremellan tre år på Nokia. Ganska länge på varje plats, även om just Nokia-tiden blev kortare än väntat.

- Jag är nog mer envis är trogen – även om jag är trogen också. Jag hamnar ofta i roller där man inte blir klar över en natt utan där jag planerar i treårs-horisonter. Och ibland tar det mer än tre år och då ger jag inte upp. Nokia-resan blev dock exakt tre år. Där blev jag ansvarig för Symbian-plattformen som kom sex månader efter att iPhone lanserats. Jag kom alltså från Microsoft, som försökte ta sig in i mobilbranschen, till Nokia – som ägde mobilbranschen. De hade 40 procents marknadsandel då och med det kanske ett uns av hybris. Och jag fick vara med om hela resan från när Nokia avfärdade iPhone som en fluga till att bolaget egentligen inte längre fanns kvar som vi kände det.

Trots motgångarna anser Hasselberg så här i efterhand att Nokia-tiden var en spännande resa. Under den perioden tvingades Nokia omorganisera två gånger om året för att det inte fungerade. Och de tvingades säga upp enorma mängder personer.

- Jag fick åka upp som svensk från huvudkontoret utanför Helsingfors till Uleborg, som ligger långt norröver och säga upp människor där – på en plats där Nokia var hela orten. Det var en tuff roll men det behövde göras. Nokia förstod inte då vikten av mjukvara, men det är intressant att se ett stort bolag som plötsligt inte klarar av att hantera situationen. En intressant resa, men det blev bara tre år för sedan fanns min roll inte längre kvar.

Till Telia anlände Jonas Hasselberg sommaren 2011. Första rollen var VP Broadband Product Management. Flera positioner har följt tills nuvarande: Vice President och Head of Consumer. Ansvaret är uppdelat i tre delar, där den viktigaste är konsumentaffären.

- Lite mer än halva Sveriges omsättning utgörs av privatmarknaden, som består av allt vi säljer till konsument: bredband, mobil, tv... Sverige-delen är lite mer än halva koncernen, vilket betyder att en fjärdedel av koncernen ligger på mitt ansvar. Så det är hålla mig vaken-ansvaret. Jag ansvarar också för våra fysiska kanaler, våra retail-butiker runt om i landet, och alla partner vi jobbar med. Här ingår också dörrknackning för att sälja fiber ute i landet. Och den tredje delen som är vad vi kallar ett analytics-team. Vi har byggt under ett par års tid en väldigt kapabel verksamhet att kunna använda all den data vi har tillgång till. För att göra affären, investeringsprocesser och kundupplevelsen bättre.

Vilka är dina tre viktigaste karriärupplevser?

- Jag plockade tomglas på systembolaget när jag var ung, men jag vet inte om den kvalar in... Nuvarande jobbet är mest spännande med en bredd och en utmaning som är väldigt kul. Det är stora pengar vilket skapar en komplexitet och ett fokus som jag gillar. Att dessutom vara ansvarig för största området på hemmamarknaden gör att många är intresserade av vad vi gör. Jag gillar den uppmärksamheten, inte på mig som person utan på affären.

- Nokia var inte en höjdpunkt, men en otroligt bra läroresa. Det är ju snarare en lågpunkt karriärmässigt, det var mycket negativt kring den situationen och i slutändan

hade jag inget jobb – och jag var tvungen att lära mig hantera det. Det var väldigt nyttigt och man blir ödmjuk.

- Sedan har vi Microsoft, vilket är lite av min skola. Jag lutar mig ofta tillbaka mot det: hur gjorde vi då, hur tänkte jag där?

Tillbaka till Telia och nuvarande tv-strategi. Sveriges nöjdaste tv-kunder flera år i rad, en växande tv-marknad och nysatsning på play. Men hur tänker man vidare?

- Strategin är relativt enkel: Det handlar om att ha det bästa tänkbara innehållet, det kommer alltid att vara kärnan. Det handlar också om att göra kundupplevelsen så bra som möjligt i att hitta och komma åt innehållet, vare sig det sänds live eller linjärt eller on demand. Och sedan har vi förflyttningen av att tv distribueras på internet, där vi precis nylanserat det som tidigare hette Telia Plus – men som nu heter Telia Play – i en ännu bättre tjänst med bättre paketering.

Har det blivit svårare att köpa innehåll, att komma överens med rättighetsägare?

- Jag tycker inte att det har blivit svårare, men det klart att när vi hamnar i lägen då vi inte är överens så blir det tuffa förhandlingar. Och ibland blir det konflikter, som med Discovery senast. Det har alltid varit svårt. Rättighetsinnehavarna är väldigt duktiga även på affärsmodellen, vi är duktiga på vad vi tycker är viktigt, vad som håller rent affärsmässigt. Men jag tycker inte att det blivit svårare.

Finns det innehåll som ni skulle vilja ha som ni inte har tillgång till?

- Det gör det nog inte. Det är en grej jag tycker är bra i Sverige, att vi är skonade från att olika spelare, vare sig operatör eller innehållsleverantör, håller på content exklusivt

så att kunder slipper sitta med flera operatörer för att kunna se vad de vill. Däremot finns det delrättigheter som vi kan sakna. Vi skulle vilja experimentera med att paketera innehåll på annat sätt, att det skulle bli enklare att ta ut vissa saker på Play istället för på den traditionella tv:n.

En hel del av avtalskriserna som operatörer och innehållsleverantörer hamnat i de senaste åren handlar om det digitala och det linjära: Att rättigheterna delvis separerats och att innehållsleverantörerna vill behålla mer makt över det digitala.

- Det är ungefär så – men lite mer komplicerat. Vi får inte visa alla rättigheter vi har i alla sammanhang. Det kan bero på om man är tv-kund eller inte, om man är bredbandskund... Så det handlar om nyanser och de här nyanserna börjar bli väldigt svåra att förklara för en kund. Och då hamnar vi lite i kläm. Vi har visst innehåll som vi får visa i Telia Play om man också är traditionell tv-kund. Sedan har vi annat innehåll där du inte behöver vara box-kund utan bara har play-tjänsten. Det är rätt svårt att förklara för en kund varför det är så för det handlar bara om hur kontrakten ser ut mellan oss och våra partner. Det är nästa detaljnivå vi måste komma ner på tillsammans med våra partner.

För ungefär ett år sedan blev det klart att Telia köpt rättigheterna till SM Liiga, hockeyligan i Finland. Första matcherna ska visas efter sommaren. Så hur går det med förberedelserna?

- Bra tror jag. Jag är inte hundra procent insatt i hur det går då det är mina finska kollegor som gör det. Huruvida vi också kommer att distribuera i Sverige återkommer vi till. Men hela innehållet, vi ska ju producera allt med kommentatorer och cool

produktion, görs för Telia Finland.

Blir det mer eget innehåll?

- Vi tänker som vi alltid har gjort: det är inte strategiskt viktigt för oss, men vi kommer att göra det om vi måste. Vi har vår strategi och gör vi det med partner är det enklare för oss, men om vi måste använda eget innehåll för att komma runt och ge våra kunder det så är vi beredda att göra så.

Vad har ni för inställning till piracy idag?

- Vi är ganska tydliga där. Vi tycker att det är ett område där vi inte har en roll att spela annat än när rättsväsendet ber oss om det. Det är en rättsfråga för oss och det måste gå den vägen. Tas det ett beslut så följer vi såklart det. Där finns ett område där vi dock är aktiva, där vi tillsammans med polisen och övriga branschen jobbar aktivt för att försvåra och förhoppningsvis förhindra spridning av material som är av sexuell karaktär mot barn.

Ni vägrade blockera Pirate Bay, men tvingades lämna ut uppgifter. Sedan kom blockeringsdomarna i Sverige förra året och målet i EU om tvång på blockering, ett mål som dock lämnat en diffus känsla. Var befinner ni er nu vad gäller blockeringar?

- Jag vet att där är många rättsprocesser igång, men för tillfället blockerar vi inte några sajter. Vi följer dock såklart detta och det är enkelt: vi kommer att följa lagen. Telenor och Bredbandsbolaget fick en dom mot sig, men vi har inte blivit indragna ännu.

Tidigare i mars gick Telia, tillsammans med MTG, Discovery och TV4-gruppen, ut med

ett nytt samarbete. Det handlar om dynamisk reklam.

- Ju mer våra kunders tittande flyttar till on demand desto bättre. Samtidigt är en stor del av tv-branschen reklamfinansierad och då måste affärsmodellen följa med. Det här samarbetet ger oss möjlighet att följa våra kunder ut på internet och on demand, samtidigt som våra partner kan fräscha upp sitt reklam innehåll med aktuell reklam. Utmaningen tidigare har varit att om en kund tittar några veckor senare har kampanjen som låg i programmet spelat ut sin roll. Sedan är vi lite smarta i hur vi gör detta, vi använder data i det här – inte individ-data utan mer teknisk data. Vilken enhet tittar de på, geografiskt: var befinner de sig? Och på så sätt kan våra partner bättre rikta reklamen mot ett område, reklam som hade varit helt irrelevant i andra delar av landet.

Vad gör du när du inte jobbar?

- Jag tillbringar mesta tiden med familjen: Ulrika, Gustaf och Fredrik. Vi hänger mycket tillsammans med mycket resor och sport. Gärna tennis, även om jag är rankad fyra i familjen. Vi har bott utomlands mycket så vi är väldigt tajta som familj och har kul ihop.

Välj tre favoriter inom film eller tv.

- Jag är fortfarande imponerad av Usual Suspects, den kan jag se hur många gånger som helst. Sedan har ju kvalitén på tv-serier blivit fantastiskt bra och jag har just sett igenom Narcos och Altered Carbon... Jag låter nog lite gammaldags nu men tycker också att The Crown var väldigt bra. Så det blir fyra.