

TVNYHETERNA

3 april 2020:

Fredagsintervjun: Leif Björklund, tv-chef Telenor Sverige

Viktiga karriärval, skillnaden mellan de olika kulturerna hos Com Hem, Telia och Telenor, operatörens roll i tv-landskapet och den egna rollen på Telenor. TV-Nyhetererna har haft ett samtal med Leif Björklund.

Under studietiden var Leif Björklunds stora mål i livet att jobba som programmerare. Men efter en filosofie magister-examen i det som då kallades datalogi på Helsingfors Universitet förändrades detta. Ett år senare hade han sitt första chefsjobb på Ericsson.

– Att coacha medarbetare och team, skapa förutsättningar och lösa problem är fantastiskt kul. Efter detta tog jag beslutet att hoppa in i dot-com-boomen, som vid den tidpunkten faktiskt redan höll på att kraschlanda - andra månaden som vd för den finska filial av det svenska start-up-bolag som jag startat hade jag precis så mycket pengar att jag kunde betala lön till alla - förutom mig själv.

Bubblan sprack, men det jobbet ledde till att Björklund flyttade till Sverige och så småningom blev produktledningschef för IPTV på Ericsson. Här stannade han nästan fem år. Nästa viktiga steg i karriären var att lämna Ericsson och ta en relativt junior roll på Com Hem. Snart var han Head of TV Production.

– Jag ville utvecklas och komma närmare konsumenterna. Det är fantastiskt att ha fått jobba med produkt- och affärsutveckling samt marknadsföring både i B2B och B2C,



Leif Björklund
tv-chef Telenor Sverige

och i både stora och små bolag. Härnäst hoppas jag lära mig mycket mera innehållsproduktion.

Du har varit på alla de stora operatörerna, finns där någon specifik skillnad i kultur dem emellan?

– Jag kan se tydliga skillnader i kultur från min tid på Com Hem, Telia och nu Telenor, men man ska komma ihåg att alla bolag utvecklas ju och att det som gällde när jag jobbade där säkert har förändrats. Com Hem var duktiga på marknadsföring och på min tid satsade vi mycket både på produktutveckling och att ta in nytt innehåll. Man fick mycket gjort med små resurser och hade korta beslutsvägar, och tv var ju väldigt centralt.

– På Telia fanns hur mycket resurser som helst, men det var en väldigt politisk organisation som på toppen aldrig riktigt förstod vad tv handlar om. Vi befann oss i regel väldigt långt ifrån kunden också. I båda bolagen fanns och finns dock väldigt duktiga människor som jag har stor respekt för. Kulturen på Telenor är annorlunda, det finns en mycket större nyfikenhet och ödmjukhet för att vi inte är bäst på allt och som underdog måste vi verkligen förtjäna våra kunder. Att slopa bindningstider, som vi gjort på Telenor, hade aldrig gått på Com Hem och Telia.

Vad gjorde att du lämnade Telia för Telenor?

– Under mina två år som ansvarig för TV Frontend på Telia gjorde vi ett jättestort lyft av användarupplevelsen i både Telias IPTV-produkt och i Telia Play, men jag kände mig rätt klar med det när Telenor plötsligt lockade med rollen som TV Produktchef. På den tiden använde vi fortfarande Bredbandsbolaget (och Canal Digital Kabel) som varumärke, men såg en fantastisk möjlighet att få bygga om en rätt klassisk operatörs-tv-verksamhet till en där både tv och media blir ett av de fundamentala värdena när fixed och mobile konvergerar. Dessutom fick jag förmånen att bygga ett helt nytt team, där vi nu har riktiga stjärnor från hela värdekedjan i svenska tv-industrin. Telenor Sverige har nu tagit väldigt stor plats i hela koncernens tv- och mediestrategi.

Head of TV & Media: Vad innebär det egentligen, vilka är dina huvudsakliga uppgifter?

– Det är en fantastisk roll där jag får ansvara för hela vår tv- och medieprodukt - allt från utformningen av användarupplevelsen i Telenors tv-produkter till vilket innehåll

som finns i dem. Det roligaste i uppdraget är möjligheten att bygga om den etablerade affärsmodellen till en som bättre möter de förväntningar dagens konsumenter har och där tv möter streaming. Mitt ansvar är att se till att det blir riktigt bra för våra kunder och lönsamt för företaget.

Vad är svårast med ditt arbete?

– Det mest utmanande i uppdraget är förhandlingar med våra innehållspartners. Vi har blivit riktigt bra på att få våra partners att förstå att marknaden inte är ett nollsummespel och har faktiskt inte haft någon konflikt med något kanalbolag på flera år.

Enligt Björklund har Telenor experimenterat med att organisera sig för ett mera agilt arbetssätt, vilket kan vara såväl spännande som ibland också utmanande.

– Som första svenska operatör samlade vi alla produkt- och affärsteam till en och samma ledningsgrupp redan för två år sedan, vilket innebär att jag och mitt tv-team sitter nära både bredbands- och mobilaffären.

Leif Björklunds närmaste medarbetare är produktchefer och content managers och de jobbar i tvärfunktionella team med kundfront, marketing, teknik och IT.

– Jag har ett fantastiskt duktigt team som jobbar både operativt och strategiskt, och som kan både innehåll, affär och teknik både på ytan och ner i minsta detalj. Jag kallar dem för Make TV Great Again-teamet! Vi tar mycket plats och har nog lärt våra kolleger som historiskt jobbat med SIM-korts och mobil-försäljning mycket om tv.

Hur ser du Telenors position vad gäller tv just nu i Norden (bortom corona)?

– Det intressanta är ju att samtidigt som man säger att tv är dött så konsumeras det mera rörligt bild än någonsin tidigare. Vi ser att rörlig bild som produkt blir mer och mer integrerat med våra övriga kärnprodukter och vår vision är ju att så småningom ska alla våra dryga två miljoner konsumentkunder även vara tv-kunder. Tv som en separat affär har mindre betydelse för oss jämfört med våra klassiska konkurrenter Telia och Com Hem, och därför har vi mera att vinna på att lyfta in våra tv-erbjudanden till våra mobil- och bredbandskunder och därmed skapa ett större värde för våra kunder och vårt premiumvarumärke.

– Å andra sidan satsar vi stenhårt på att ha en bred innehållsportfölj, eftersom det är där värdet finns för kunderna. Här ser vi våra klassiska konkurrenter gå en annan väg. Vår strategi som superaggregator av innehåll gör ju att vi är en attraktiv partner för både stora och små broadcasters och framförallt för streamingtjänster.

Vad ser du som plus och minus att vara aggregator jämfört med att vara innehållsägare?

– Vi har ju räknat jättemycket på detta och försökt förstå varför vi skulle vilja äga eget innehåll. Och vi har varje gång landat i att det är väldigt riskabelt, vilket man ju verkligen ser just nu under coronapandemin. Man kan argumentera att man har en bättre strategisk position i förhandlingar om man själv äger sporträttigheter eller till och med ett kanalbolag, men det är väldigt dyrt och det garanterar fortfarande inte att man får tillgång till allt innehåll som kunderna efterfrågar. Som aggregator är vi ju neutrala och så länge vi kan visa att vi har ett genuint intresse att marknadsföra och sälja alla våra partners innehåll till våra kunder på jämlika villkor så verkar det fungera.

Vilken är, enligt dig, viktigaste frågan i branschen just nu (bortom corona)?

– Vi måste bli mycket mera långsiktiga i den här industrin och ta bättre hand om våra kunder. Hur modernt är det att använda lockpriser för att binda upp kunder i 12 eller 24 månader och sen ständigt höja priserna samtidigt som man försämrar utbudet? Det finns ett existensberättigande för oss operatörer att erbjuda en konsoliderad kundupplevelse för all rörlig bild konsumenter vill titta på, men då måste vi alla tänka mycket bredare och längre än nu. Jag är rädd för att vårt lokala ekosystem annars kommer att vara mycket mindre om fem år.

Hur påverkar corona Telenor som operatör / tv-distributör?

– Telenors mission är ju att koppla upp människor till det som betyder mest och aldrig någonsin har det varit lika viktigt som nu. Vi ser mera rösttrafik i våra nät än någonsin och naturligtvis ser mera datatrafik när folk jobbar hemifrån.

– Som man kan tänka sig så tittar ju människor mera på teve än någonsin innan. Intressant nog ser vi större ökningar i konsumtion på klassisk linjär-tv - om än ofta i catch up-mode - än i streaming, även om det också är betydligt mera tittande på det senare. Jag hör många säga att de upptäcker tv-innehåll som de inte tidigare känt till, samtidigt som många nu ”har sett allt” på Netflix. Det kan vara en brytpunkt där man inte väljer mellan tv eller streaming, utan att även tv blir streaming. Vi var först ut med att frivisa de internationella nyhetskanalerna och först bland operatörerna att tillfälligt sänka priset på våra premium-sportpaket. Just nu frivisar vi barnkanaler för alla digitala kunder. Det finns ett långt pärlband av initiativ som vi kommer att ge våra befintli-

ga kunder under pandemin. Nu gäller det ju att vi tar hand om varandra.

Det är snart två år sedan Telenors konkurrent Telia meddelade att de skulle köpa Bonnier Broadcasting. Efter många turer och väntan hos EU kom så beslutet i december förra året att affären går igenom. Sedan dess har det varit rättighetsbråk åt olika håll, en OTT-auktion som verkar ha fastnat i EU.

– Ärligt talat så är det väldigt svårt att riktigt se någon röd tråd i det hela. De första månaderna har ju kantats av misslyckanden: Tele2/Com Hems konflikt med TV4, att man missade Premier League-rättigheterna till NENT, en väldigt märkligt process med licensieringen av OTT-rättigheterna för TV4-kanalerna och nu reklamintäktstappet i samband med coronapandemin. Att Telia dessutom valt bort Discoverys kanaler från Telia Play utan att göra något väsen av sig pekar på att man rör sig mer och mer ifrån den klassiska aggregatörrollen som vi tv-distributörer alltid haft. Det ska bli spännande att se om TV4 lyckas hålla sin starka ställning som kommersiell tv-kanal med Telia som ägare.

Vad gör du när du inte jobbar?

– Jag tittar ju givetvis på tv! Skämt åsido, även om jag naturligtvis nördigt följer allt som händer på alla de populära streamingtjänsterna så är träning min stora hobby. Eftersom jag inte riktigt kunnat välja en sport så har triathlon, helst på de långa distanserna, blivit min grej. Årets stora mål, om inte coronapandemin sätter stopp för det också, är Ironman i Tallinn i augusti.

Tre favoriter: film/tv?

– Bara tre? Bara Fox+ har ju 4 000 serieepisoder och på HBO Nordic har vi 14 000 filmer och serieepisoder... Jag gillar själv The Loudest Voice på HBO Nordic (som handlar om hur Roger Ailes byggde upp Fox News Channel och fick ett makalöst inflytande på det amerikanska samhället), Älska Mig på Viaplay (kanske den bästa svenska serien genom tiderna) och Kalifat på SVT. Men jag tittar mycket på Netflix och bara måste nämna The Irishman, The Two Popes och Ikaros som sevärda filmer där.

