

Management by Perkele



**PER RYDBERG
INTERVJUAS AV
PER-ÅKE WALLIN**

PER RYDBERG

Att det här avsnittet skall handla om Nokia Data förstår varje alfa-veteran. Rubriken har inte tillkommit av elakhet utan är helt enkelt den finska företagsledningens syn på sitt eget sätt att leda verksamheten: rakt på sak och för många att fatta snabba beslut. "Cut the corners" var ett marknadsföringsbegrepp som innebar att man på olika nivåer skulle våga bestämma själv och också räkna med att få stöd uppifrån.

Den som skall berätta om den här tiden är Per Rydberg. Frånsett sitt examensarbete några år tidigare började han som konstruktör 1971 på Stansaab och var redan från början med om att ta fram presentationsutrustningar, till exempel flera generationer PPI:er. Under senare delen av den verksamheten var han även en mycket uppskattad demonstratör på mässor och utställningar såväl i Sverige som utomlands. På den här tiden var han också en skicklig tennisspelare, men det är kanske att gå lite utanför ämnet.

I en kommuniké den 20 januari 1988 kunde personalen läsa

"Ericsson och Nokia har tecknat ett avtal om att data-divisionen inom Ericsson Information Systems säljs till Nokia...

...Genom att denna verksamhet nu slås samman med divisionen Nokia Information Systems skapas en ny stor nordisk dataenhet – NOKIA DATA – med säte i Stockholm och med en sammanlagd omsättning på cirka sju miljarder kronor. Nokia blir härigenom det största nordiska och ett av de största europeiska dataföretagen...

...Personalen inom den verksamhet som överläts - cirka 5000 personer, varav 3200 i Sverige - erbjuds fortsatt anställning av Nokia...

..."

NYA KVASTAR

Personalorganisationerna hade inga invändningar mot att verksamheten inom Ericsson Information Systems skulle övergå till ny ägare, och från den 1 april 1988 blev Nokia Data formellt arbetsgivare.

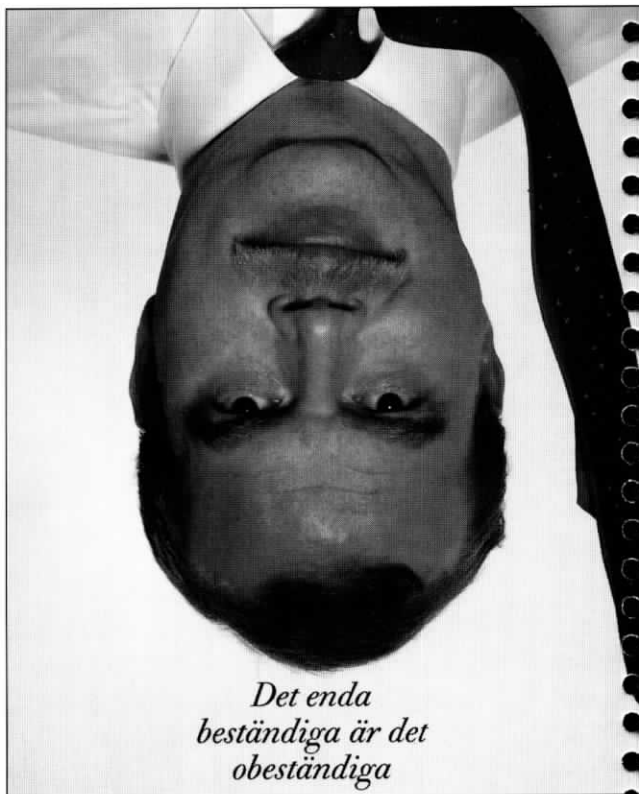
Det Nokia ville ha av oss var vår försäljningsorganisation och produkten Alfaskop. Några år senare skulle vi få

uppleva ännu ett ägarbyte, vi har ju varit med om ganska många, men då var den nye ägaren ICL ute efter vårt sätt att jobba för att sedan överföra det sättet till sin egen organisation.

Nokia grundades 1865 och har sina rötter i skogsindustrin. Namnet kommer från den plats där man tillverkade slimpassa eller trälump vid floden Nokia i sydöstra Finland. Samma plats är än idag centrum för Nokias pappersindustri. 1967 slogs Nokia ihop med Finska Gummiverket Ab och Finska Kabelverket och bildade Nokiakoncernen. Kabelverket hade redan innan sammanslagningen startat en elektronikenhet och det är i den som Nokia Data kom att ingå.

Det blev högsta fart från början. Den nya ledningen, 15 man från Finland med VD Kalle Isokallio i spetsen, tillsatte projektgrupper som snabbt skulle smälta samman verksamheterna inom organisation och företagsledning, marknadsföring, kundservice, produktutveckling, produktion och administration.

Det blev vissa förändringar när finnarna kom och verkligen tog över företaget, men det mesta var positivt. Rent tekniskt hade den tidigare alfaskopverksamheten baserats på "cluster-konfiguration" med de olika terminalerna anslutna till en controller medan finnarna var bland de



NOKIAS OKONVENTIONELLE VD KALLE ISOKALLIO VÄNDE UPP OCH NER PÅ ALLT



NOKIA ALFASKOP PC

första som hade sina PC LAN-an slutna, d v s via ett lokalt nät – det sätt som många inom EIS redan då kände var en framtida riktig lösning.

Visst hade vi tidigare tyckt att Nokia Data var otroligt skickliga på att verka mycket större, de agerade mycket kraftfullt och fick därför mycket press och syntes mycket trots att de var ett ganska litet bolag. Det här sättet att agera fortsatte även sedan vi kommit in i familjen; man startade spektakulära annonskampanjer och andra marknadsföringsaktiviteter.

Per anställdes av Claes Nordwall för att bygga upp den internationella supportverksamheten för Alfaskop. Det vi hade med oss i boet var ett unikt kunnande, dels om våra kunder och deras miljö, dels om produkten. Embryot till Alfaskop började ju inom patientdatasystemen där de användes som textterminaler. Överhuvudtaget är historien om Alfaskop mycket intressant och vid tiden för Nokiaövertagandet konstruerade och producerade vi våra egna terminaler. Så småningom upphörde tyvärr egenutvecklingen av displayer och överfördes mer och mer till Finland.

Sedan hade vi PC-spåret, det blev ju Alfaskop PC med öppen arkitektur och allting. Vi hade redan vid den här tiden ett nära samarbete med Microsoft och Intel. Och det är exakt där vi befinner oss i dag när vi fortfarande har kvar samma utvecklingsavdelning nere i Linköping.

Under hela Nokiatiden kände vi av kulturskillnaderna mellan det finska och det svenska. Det var dock ingen nyhet för oss. Vi höll ju länge på och försökte slå ihop kulturen i Stockholm med kulturen i Linköping och kulturen i Bräkne-Hoby. Vi lyckades väl aldrig helt, men vi kom mycket närmare varandra på samma sätt som det finska och det svenska har kommit närmare varandra.

Redan från början tyckte de flesta att det här var spännande och roligt. Det hände en väldigt massa, och finnarna

ville röra om i organisationen och vi fick lära oss vad "cut the corners" innebar i praktiken. Och vi syntes på marknaden, vi hade moderna och populära produkter, vi red på vågen av Microsofts och Intels framgångar som växte upp under den här tiden.

Kort sagt hade vi stora förväntningar på det nya företaget, och vi såg väldigt positivt på samarbetet inte minst därför att de låg i framkant när det gällde teknologin på LAN-sidan.

I stort uppfylldes förväntningarna. Det var dock ingen tvekan om att det var den finska delen som styrde, och efterhand upplevde vi att arbetstillfällena flyttades hem till Finland. I dag så har vi överhuvudtaget inte någon utveckling i Stockholm.

SLUTET

Det började dyka upp pressinformation om att Nokiakoncernen köpte upp TV-fabriker och att man expanderade på telefonisidan förutom de traditionella områdena, träindustrin och gummi med däck och stövlar. Samtidigt hårdnade konkurrensen på datasidan och detta sammantaget kan ha bidragit till att vi började skymta slutet på den här delen av historien. Vår nuvarande ägare hade trä och gummistövlar som core business, vår före ägare hade telefoner som core business. Det var först med nästa, ICL, som vi skulle få en ägare som hade data som core business.

Som sammanfattning kan man säga att det här var en mycket rolig period. Som alla perioder var den arbetsam men hela tiden med god stämning och personligt utvecklande. Jag fick många finska vänner som jag hade roligt med. Man fick lära sig lite grann om hur andra människor fungerar, hur finnar fungerar när de fattar beslut, det är ju inte som en svensk där frågan skall ältas ganska länge innan beslutet fattas. Risker med det snabbt fattade beslutet var ju en och annan gång att när det kom en vånig högre upp i hierarkin så kunde ett nytt beslut fattas – 180 grader i förhållande till det första.

Man försökte skala av den stora organisatoriska överbyggnaden och man avvecklade Barkarbyfabriken och flyttade om mellan fabriker i Finland och Sverige för att uppnå större volymer och därmed minska kostnaderna. Men trots de radikala åtgärderna började ledningen för Nokiakoncernen inse att man inte kunde fortsätta längre. Huset började surra av rykten och plötsligt tillkännagav man att företaget skulle övertas av ICL och Fujitsu. Sista dagarna i maj blev affären klar och verksamheten kom att operativt drivas av ICL från den 1 oktober 1991.