Bernt Malmkvist

En intervju av Kurt Gladh och Jan af Geijerstam

23 november 2007

Intervju 86

Från matematikmaskin till IT

Denna intervju har genomförts inom ramen för projektet Från matematikmaskin till IT som är ett samarbete mellan Avdelningen för teknik- och vetenskapshistoria vid KTH, Dataföreningen i Sverige och Tekniska museet finansierat av Riksbankens Jubileumsfond och Stiftelsen Marcus & Amalia Wallenbergs minnesfond. Originalinspelning och transkript finns tillgängliga på Tekniska museet i Stockholm. Intervjun bör refereras på följande sätt:

Bernt Malmkvist, intervju från 2007 av Kurt Gladh, Stockholm, och fil.dr Jan af Geijerstam, Stockholm.

Nyckelord: Industri, produktion, Bolinder-Munktell, Lamco, Burmeister & Wain, Volvo-Data, NK Åhléns, work-load.

Abstract

This interview with Bernt Malmkvist (born in 1941) was conducted by Kurt Gladh and Jan af Geijerstam on 13 November 2007 at Jan af Geijerstam's apartment in central Stockholm. It deals with Malmkvist's long and varying career, primarily working with information technology in Swedish industry. His first work in this field was when he, only twenty years old, became a programmer at a subsidiary to Volvo, Bolinder-Munktell. As many others of his generation his formal education in his field of work was almost non-existent, but from poor circumstances he advanced to several leading positions in several manufacturing industries: Lamco in Liberia, Burmeister & Wain in Denmark, Volvo-Data in Sweden. – and NK Åhléns, the retailing concern. Malmkvist stresses the joy of working in an ever developing area of work, but also the extremely heavy work-load he has encountered, which has put a lot of burdens on his family.

Förord

Intervju med Bernt Malmkvist, född 25 april 1941. Frågeställare är i första hand Kurt Gladh samt fil.dr Jan af Geijerstam. Samtalet spelades in och transkriberades. I samråd med Bernt Malmkvist har Jan af Geijerstam redigerat transkriptet. De redaktionella ingreppen har varit varsamma och har skett i syfte att öka tydlighet och läsbarhet. Vissa strykningar har gjorts. Dessutom har meningar och bisatser lagts till efter förslag från Bernt Malmkvist i de fall där det varit nödvändigt för att göra resonemang och tankegångar fullständiga. Originalinspelning och originaltranskript finns tillgängliga på Tekniska museet i Stockholm. Till denna intervju bifogas även, som en bilaga, den ”populär-CV” som Bernt Malmkvist lämnade inför intervjun.

Informant: Bernt Malmkvist
Intervjuare: Kurt Gladh och Jan af Geijerstam
Tid: 23 november 2007
Plats: Götgatan, Stockholm

Kurt Gladh: Vilken typ av folk fanns det från början och kompetenskrav och sånt. Du och jag hör till en väldigt udda kategori människor som har fått höga chefsbefattningar utan att man passerat igenom Handels eller Teknis eller någonting.

Bernt Malmkvist: Inte ens studenten.

Kurt Gladh: Nej, inte jag heller. Det som har burit oss två och är nog att vi är lite udda fåglar. Det är egentligen rad ”success stories”. ”Nothing succeeds like success”. Jag menar att man blir värvad för att man har gjort nåt bra och sen blir man värvad igen för att det gick bra där också. Det har varit en kedja av ska vi säga ”success stories”. Med det här är väldigt udda men det skulle aldrig ha kunnat förekomma i någon annan bransch än en som har växt explosivt.

Bernt Malmkvist: Nej, det är absolut en oerhörd tur att man har kommit in i den och det är ren sinkadus att jag kom in.

Kurt Gladh: Ja, samma för mig.

Bernt Malmkvist: Jag anställdes på Svenggrens Järnhandel som då var Fredrik Lindströms far och farfars verk. Jag var den förste de hade anställt som hade realexamen! Jag började då med prissättning. Det var så himla kul, det var ju lätt och räkna lite och lägga på procent på olika grejor. Och så [en dag] kom senior, jag kommer ihåg att han hade [köpt in] plastkrokar att hänga handdukar på från Tyskland och jag la på de där 35 procent man skulle göra. Han kom och tittade mig över axeln och så sa han: ”Nej, de här är så fina. De tar vi 6 kronor för.” Det var ju 550 procent! Då förstod jag att det här med att kunna räkna, det har man ju ingen glädje av. Det är nåt annat man måste kunna. Då kommer vi in på det där med teknikutveckling. Jag har faktiskt föreläst på Handels. Två timmar en gång. [Jag föreläste på ett universitet i USA, men det var av andra skäl.] Då kom det fram en profet efteråt och sa till mig: ”Hur kan du få dem att sitta stilla i två timmar utan paus och se ut som fågelholkar och applådera efteråt?” Jag sa ja: ”Det beror förmodligen på att jag pratar om verkligheten och det gör ju inte ni här på Handels!” Nej – jag höll på att inte komma därifrån. På trappen ut var det som en myggsvärm. Då började jag med att berätta om det här med teknikens inverkan och möjliggörande av lösningar. Rubriken på den första delen var Den Integrerade Kamreren och han hette Arne Carlestål [på Bolinder-Munktell]. Kommer du ihåg honom.

Kurt Gladh: Ja, jag minns honom mycket väl.

Bernt Malmkvist: Och det var nämligen så att när han kom till jobbet på morgonen, han kom alltid en halvtimme före de andra. Det var ingen som riktigt förstod varför. Det berodde på att Holger Lindmark, VD då, ringde honom klockan 8–8.30 för att höra läget. Då visste han, då hade han full koll på hur bemanningen hade varit på andra skiftet. Det var två-skift på den tiden. Hur leveransen hade gått iväg med järnväg under natten, vilka inleveranser av material som hade kommit, vilka order som hade kommit som man hade sammanställt då på kvällen och som han hade fått upp med bud. Då, det var den tekniken man hade. Man kom upp alltså med bud från försäljningsavdelningen hos John

Engelau och där hade man sammanställt det här, burit upp och lagt på hans bord. Där hade han på en halvtimma gått igenom alla papper. Han hade lösa lappar och papper. Han visste förbanne mig mer än någon stöttepelare för en VD eller koncernchef idag vet, med alla dessa grejor som finns idag. Det vet ju ingenting! Nej, integrationen idag är katastrofal.

Kurt Gladh: Men de har ju SAP!

Bernt Malmkvist: Ja, ja, ja. Man ska läsa den här boken som Price Waterhouse sponsrade som heter The Paradox Principle. De har just tittat på, bland annat, det här med integrerade systempaket på sju olika [globala] företag. Två hade lyckats med world-wide integration. De hade byggt systemen själva. Alla andra hade misslyckats. Nu är det här några år sen och vad jag har hört, om man inte ska prata nutid, så är det ingen som har lyckats hittills heller utan alla är bara förbannade för att det så stelt och omöjligt att ändra. Jag förstår inte riktigt det här. Jag tror, för att då hoppa över en lång kedja som jag ska komma tillbaka till, jag tror att det man har missat på vägen det är att det är informationen, det är data, som är det centrala och viktiga. Allt annat är utbytbart, men informationen det är det vi behandlar. Det var bättre när det hette informationsbehandling tycker jag, än informationsteknologi. Vilket jävla ord! Logi det är ju läran om teknik, logos. Om det skulle ju heta informationsteknik, det man pillar med, men informationsbehandling det slutade man med någonstans. Sedan har det gått som det har gjort.

Kurt Gladh: Det som jag tänker på nu är när Ericssons VD får skit för allting för att han inte visste någonting. Jag håller en tunna skit på att det beror SAP systemet …

Bernt Malmkvist: Jamen visst är det det.

Kurt Gladh: … som inte kan leverera information. Jag är fullständigt 100 procent övertygad om att det är datasystemet som gör att han får dra av brallorna offentligt.

Bernt Malmkvist: Bara kvantiteter som kommer in, helt oanalyserade kvantiteter.

Kurt Gladh: Vi hade ett sånt där på Electrolux, ett riktigt jävla primitivt system som ändå fungerade. Det var att varje VD för bolagen skickade in fakturerat och orderingång varje kväll på ett fax. Så matade man in det och så hade man för alla 150 bolagen aggregerat, så visste man. Det där kollade grabbarna då precis, våra VD:ar, allihop de tittade på det på morgonen. Det var egentligen Anders Scharp och sen kollade de om det var några avvikelser och så hängde de på telefon. I och med att VD:arna på lokala bolag därute, de visste att grabbarna tittar. De krävde samma information och att den skulle finnas där och de visste att telefonjäveln skulle ringa om det var nåt som inte var bra. Hade det varit ett informationssystem som hade samlat in och aggregerat och fifflat, då hade de fått reda på alltihop om trettio dar, men då hade det varit korrekt på sista öret.

[Mellanprat om intervjuns förutsättningar och bearbetning]

Kurt Gladh: Det vi kan avsluta med att säga är att allt det här som jag sa om företagen, användarna, IT-människorna, det hela är kopplat till tydliga tekniska generationsskiften: hålkort, IBM 1401-7070, databaser, 360-datorer, telekommunikation, persondatorer eller vad nu Bernt upplever som milstolpar. Då har vi en struktur. Tycker du det här låter rimligt till att börja med?

Bernt Malmkvist: Om vi kan komma ihåg det så blir det jättebra.

Kurt Gladh: OK ska vi ska vi ta det från början, hur du körde igång på hålkortsspåret?

Bernt Malmkvist: Ja, det började med en natt uppe vid en sjö nordväst om Sala där jag var på mopedsemester. Jag hade fått en vecka ledigt från Svenggrens Järnhandel och låg i tält med Björn Alm, en klasskompis, [son till] tandläkare Alm i Eskilstuna. Vi ringer hem. Vi väcktes därför att det var kräftpremiär klockan tolv på natten och vi kunde inte somna om vilket gjorde att vi satte oss på mopparna och körde vidare. Jag ringde hem till mamma från en telefonkiosk, alltså, mitt i natten [nästan] och hon sa: ”Du måste vända och komma hem därför att Lasse Karlsson [handbolls- och jazzkompis] har ringt och sagt att de behöver dig på Bolinder-Munktell. Jag vet inte vad det är han håller på med…” Och då kom jag in. Det här var den 19 augusti, tror jag, 1957. Kom in och blev presenterad för Bertil Danbrandt [hålkortschef] som är en jättetrevlig, duktig man och P-O Ullmehag [försteoperatör som] tog hand om mig först. Mycket kreativ, fortfarande, människa. Samtidigt hade IBM 604 och allting som hörde till den, en kalkylator, kortstans och -läsare. Kunde också kopplas på IBM 421 [tabulator], men det gjorde aldrig vi. Allting som kördes i den gamla, med reläer och räknemekaniskt räkneverk [utrustade] IBM 602, skulle flyttas över till 604. Han [Ullmehag] hade sagt upp sig. Han skulle börja på Metallverken i Västerås och hade en månad kvar och under en månad skulle han då dels se till att allt det här blev överflyttat och utbilda mig. Det var ju försteoperatörens jobb. Så jag blev sittande där med att koppla boxar till 604 det första jag gjorde och Leffe Nilsson som sen tog över och blev försteoperatör innan han flyttade till Stockholm, han var ju skitsur för han fick ju inte lära sig. Så när allt det här var jag var klart, så utbildade jag [den nye] försteoperatören på 604. Det fanns inga kurser för det.

Kurt Gladh: Nej, det var dåligt med det.

Bernt Malmkvist: Jaha så var det. Sen fick jag lära mig sortera hålkort, dualkort ska man nästan nämna. Informationsbärare där man kan läsa klartext och som också maskinerna kunde läsa. Det var fantastiskt vad man kunde få in på dessa kort. Först använde man ena halvan och stansa i för att man inte ville förstöra det som var skrivet med mänsklig hand eller maskiner och sen kunde man även fylla på det [med stansning] efterhand i andra maskiner när man hade byggt komplicerade applikationer. Det var en fantastiskt informationsbärare som sen bara försvann. Och med dom tror jag det försvann någonting [annat] också just när det gäller informations-ehandling. Nu börjar det dyka upp EAN-koder och såna här grejor har ju funnits i snart tjugo–trettio år och det är lite grand samma sak. Maskinerna kan läsa det som står på prislappen och det kan vi också göra, men du kan inte skriva dit någonting.Den är statiskt, den informationen.

Kurt Gladh: De här arbetskorten fanns på verkstaden, materialkorten också. Det skrevs det var signaturer och det var stansat och översatt.

Bernt Malmkvist: Jajamen, och jag menar att stora tunga applikationer kanske inte var de viktigaste applikationerna på Bolinder-Munktell vid den här tiden, det var efterkalkyl. Min första chef var kvinna, Gerd Gelin hette hon.

Kurt Gladh: Jaha, lång blond ja.

Bernt Malmkvist: Jaadå, också kramgo. Hon tyckte om att krama små pojkar kommer jag ihåg, och nyskild. Det vet man ju hur det är med gamla kärringar då, trettiofem år.

Det tyckte man var besvärligt det där. Kvinnor har i mitt liv, i den här branschen, betytt mycket. Hon var den första, påstås det, i Volvokoncernen kvinna, tjänsteman, som hade manliga underställda. Sedan tror jag att Ulla-Britt Börjesson, som vi såg här [på dokumentationen från ett vittnesseminarium på Volvo IT]. Jag blev så full i skratt. Det var nåt om användarnas syn på det här med informationsbehandling på Volvo: Anders Svedberg, Kaj Honér och några till. Användarna, vadå de vet väl ingenting om det! De har ju missat hela gänget, men Ulla-Britt Börjesson hon var, tror jag, den första kvinnan på Volvo som hade manliga chefer under sig. Jag tror att den här branschen var föregångare när det gällde att lyfta fram tjejer. Sedan, för hoppa in i lite mer modern tid, hade jag problem när jag skulle när jag utnämnde unga tjejer till chefer över äldre damer, för att använda ett annat uttryck. Det gick inte alls. Då kom man upp och satte sig på mitt kontor och sa: ”Det här går ju inte, hon skulle kunna vara min dotter!” Då försökte jag förklara för dem att jag har aldrig i mitt liv varit med om någon chefutnämning som jag har varit inblandad i eller gjort, att det kommer gamla gubbar och säger den här killen skulle kunna vara min son. Vad håller ni på med? Då blev de lite bleka. De grät också. Tjejerna uttrycker känslan mot det manliga kollektivet, men varför vet jag inte. Jag tror att vi i vår bransch var väldigt fördomsfria.

Kurt Gladh: Jag tror att det fanns en pott av vad vi kallar för stansoperatriser och de väldigt duktiga där utmärkte sig och man såg att de hade kompetens för mer.

Bernt Malmkvist: Det kan vi komma tillbaka till sen när det gäller det här med individer och utbildning och kompetens. Men hursomhelst, den här tekniknivån som var på den här tiden, nu håller jag mig på 50-tal innan det stora genombrottet, det var ju när IBM 1401 kom. Det var mycket IBM och jag har varit inblandad i andra maskinleverantörer också och kan nog hävda att den som jag har blivit mest imponerad av genom åren, som en parentes, det var Burroughs där det inte behövdes några systemprogrammerare, alltså IT-tekniker överhuvudtaget. Man trodde inte det var sant, men tyvärr så var ju det det enda som var bra. Maskinerna fungerade bra och operativsystemen fanns knappt och [ingen] JCL [Job Control Language] och sånt där men sen var det sen var det lite [sämre med marknadsföringen] Något som var bra med den [var APL som] vi hade på Volvo [PV], Teknisk ADB kanske vi också hinner komma tillbaka till.

Kurt Gladh: Men det innebär att det här var i sluttampen på hålkortseran som du kom in?

Bernt Malmkvist: Vi hade ju den där 604 då som hade lite elektronik i sig det blinkade tolv positioner räkneverk där. Men mest var det ju radiorör alltså, och stora. [Vid ett tillfälle flyttades inte maskinen från fläkttrumman på natten varför radiorören frös sönder.] Jag tror åkte runt hela stan och ville köpa nya. Det var standard radiorör som satt i den. Men det var mest mekanik och det var ju mycket. Man skulle ha haft sådan här kontaktspray som finns numer. Det oxiderade på valsarna. De här borstarna som låg på. Många ställen var ju samma. Ett typexempel var hålkort som hade period eller månad stansad i en kolumn. Då blev det ju ledigt [stanshål i kortet] på samma ställe på valsen där borsten ramlade ned, och då blev ju en plupp där så sen när man skulle läsa så gick det inte att läsa [ibland]. Det var inte kontakt på t ex sorterarna. Då fick man stå med en smärgelduk och borsta av så det var ju alltså det gick inte att räkna ut MTBF, Mean Time Between Failure. Hålkonfettin, de här små stansade bitarna, spred sig i maskinen också ibland gick det inte. Då fick man sparka till den, och det var på den tiden då sånt fungerade. Då ramlade de [konfettin] ned och då kunde man köra igen, men så fastnade det i oljan och ja, det var det var tungt alltså.

Kurt Gladh: Själva hålkortstiden höll på ett tag till 604 var fortfarande i fasen på hålkort och även med 650 var man fortfarande låst till hålkort som databärare.

Bernt Malmkvist: Men du snackar bara som det var i industrin [det förekom hålremsa också]. Även andra branscher kan ju komma in. 650, det påstods det. inte långt härifrån, att Folksam hade kvar sin 650 för bilförsäkringar till dess att han som körde den gick i pension. Den var så svårt att ersätta och han var tydligen så upptagen med att köra så de kunde inte intervjua honom och få reda på hur det där egentligen var. Så de ”gick i graven” samtidigt. Och vi hade en historia på Bolinder-Munktell, en kille som du aldrig har träffat, en mycket skicklig systemerare/programmerare, Lars Lindén. Man lyfte ju över de här gamla hålkortsrutinerna in i den nyare världen. Han fick inte installera det nya lönesystemen förrän Disa von Scheele hade gått i pension hon som var chef för lönekontoret. Kommer du ihåg henne?

Kurt Gladh: Ja, jag tror det.

Bernt Malmkvist: En fantastisk liten dam som för att gå ännu längre tillbaka. Ingemar Hultsten, bror till Holger Hultsten, han som körde de där behovsberäkningarna i 650 på IBM:s servicebyrå i Stockholm, han berättade att på 30-talet, det här är industrihistoria, när man var ungkarl, ogift tjänsteman. På den tiden jobbade man ju 48 timmar i veckan även som tjänsteman. Man kom på måndagens morgon, om man gjorde det så förväntades man inte vara nykter utan då fick de gå till Disa von Scheele som gjorde en sådan här okulär besiktning av gubbarna och då sa hon njae, Johansson kan nog gå ned och sätta sig och börja jobba lite grand men Pettersson får nog gå upp och lägga sig i tornrummet, där flaggorna fanns på tork på Bolinder-Munktells gamla huvudkontor och som är hotell nu. De [fick] ligga där och sova ut ett tag och det var helt naturligt. Det var ingen som fick någon prick i protokollet för det utan det är klart. Ungkarl och som har det så gott ställt och är tjänsteman.

Kurt Gladh: De där grejerna har jag aldrig hört förr.

Bernt Malmkvist: Jo, det är klart att de ska det var ju fint på måndag morgon. Visst är det härligt! Jag kommer ihåg att när jag började -57 så hade jag 300 kronor i månaden. Sedan andra året då fick jag löneförhöjning 125 kronor, 425 kronor alltså, 33 procent. Då protesterade facket. Då gick jag ur SIF kommer jag ihåg. 1958 gick jag ur SIF.

Jan af Geijerstam: Hur gammal var du när du började?

Bernt Malmkvist: Sexton. Två somrar tidigare, hade jag jobbat med att flytta från gamla till nya reservdelslagret bakom Nordstjernan i Eskilstuna, då hade man 1,98 i timmen. Det var bättre pröjs som sommarunge då. Var dessutom ett år för ung. Vi stod uppställda framför Moje Söderlund, reservdelschefen: ”Ja, jag ser här att Bernt han är bara fjorton år.” Och så tittade han på minsta killen i gänget och sa: ”Det ska säkert gå bra.” Trodde att det var jag, som var minst, Så att lönerna var ju inte så dramatiska. Men sen hade man ju, usch vilken löneutveckling man haft. Men, det som försvann med hålkortstiden, det blev en industrialisering som säkerligen var för det goda, för ett tag blev den mer absurd, men vi var ju … efterhand som man blev så duktig att man även gjorde rutinutredningar, det som sen kallades för kontorsrationalisering. Man la upp hela system. Vi gjorde någonting som försvann någonstans på 70-talet när användarna fick mer inflytande, nämligen behovsanalys. Vi tog reda på vad de egentligen behövde. Kravanalys

alltså, det fanns inte, man skulle hålla käften, men vi tog reda på vad de behövde. Vi kom upp där i våra vita rockar och så fixade vi till det och i allmänhet blev det väldigt bra. Och så gick vi hem och programmerade. Sen kopplade vi de här apparaterna, körde och såg till att det stansades och alltihop det där, sorterade, kollerade, körde, tog materialet gick ut till användarna, ”kunder”. Vi gick igenom materialet. Var det det här ni ville ha? Blev det bra? Blev det inte bra så justerade man lite grand och efter ett par körningar så var det perfekt. Vi hade alltså [ansvar för], det var från ax till limpa. Vi gjorde allting och dessutom så genomskådade man en del. Ragnar Lewin tennisspelaren, svensk mästare inomhus tillsammans med bland annat Christer Rigö och Bill Dorf [i TK Hobby] 19- vad det nu var, spelar ingen roll. Han var statistikchef. Han fick fem listor varje månad. De här var samma material sorterat på olika längder, bredder och olika summeringsgrad och så märkte jag just det att man gick ned med grejorna till honom så [sa han]: ”Jättebra. Tack ska du ha.” Och så drog han ut nedersta skrivbordslådan, en sådan där hög, och så tog han dem och så la han dem där. Sen märkte jag att när jag kom och det var fullt i lådan, då la han dem på skrivbordet och sa: ”Tack ska du ha!” Nästa gång jag kom då låg bara de där jag hade lämnat senast längst upp [i lådan]. Sen vågade jag ta bort en lista. Jag gav honom bara fyra listor, därför jag tyckte den här var ju fullständigt onödig. Den kan han ju läsa ur i vilken som helst av de andra. Han sa ingenting. Så tog jag bort en till, sa ingenting. Så gick jag ned med den listan som jag tyckte var den som han egentligen, den enda, som han behövde, tredje gången och sa honom, Du, Ragnar, det här den här klarar du dig med, eller hur? Javisst det är skitbra. De andra behöver jag inte ha. Så det fanns ingrodd konservatism också i de här systemen som gjorde att det var på nåt sätt fint att få en massa listor. Han var finast i korridoren en trappa ned, för han fick högre listbuntar än alla andra. ”Vi kan ta lite makulatur att lägga under om du behöver visa att du får mer listor”. Han garva… Sen flyttade han till Alfa Laval i Tumba. Sen kom ju det här med 1401, men om vi struntar i tekniken ett tag och ser på hur man jobbade. Då hade det dykt upp såna här AR/KR människor som började rita flödesdiagram. De fanns innan också, men de blev plats i korgen varför vi gjorde det här själva Men då började de komma fram. De hade väl gått några kurser någonstans och så började man och så kom systemerare, de hette systemmän på den tiden, som beskrev hur systemet skulle se ut och vem som tog vid när de manuella grejorna slutade fram till manuella grejorna började igen. Ritade beskrivningar av det. Sen kom det en människa och ritade blockdiagram! Det var alltså en programmerare. Han ritade ett schema över hur programmet skulle byggas upp och av detta till en som kodade så att det som skrevs översattes här till maskin från början.

Kurt Gladh: Den distinktionen, den var inte så vanlig?

Bernt Malmkvist: Nej, men den fanns gudars alltså, [och] i USA var det ju definitivt [så].

Kurt Gladh: Här var det inte speciellt vanligt. Programmeraren, ofta så var det samma sak.

Bernt Malmkvist: Framför allt på mindre företag var det så att man ritade blockscheman för att stödja programmeringen dvs kodningen. Men på det statliga verken..! Lasse Karlsson flyttade upp och blev byrådirektör som någon programmerare på nåt statlig verk. De var tvungna att ge dem titlar för att kunna pröjsa folk mer - pinsamt nog. På Vattenfall var det likadant. Där satt de i korridorerna med olika stora skrivbord och olika många pennor i pennställen och olika storlek på mattan.

Kurt Gladh: Olika definitioner på byråingenjörer och byråsekreterare och allt sånt där. Det var viktigt att man hade rätt titel.

Bernt Malmkvist: Vi hade inte tid, tror jag, ute i industrin. Vi jagades hela tiden av resursknapphet, i alla avseenden, folk, teknologi och pengar naturligtvis. Volvo hade ju ett suveränt system. Om det är någonting som jag nästan blir gråtfärdig av lycka när jag ska beskriva så är det Volvo på 70-talet. Jag träffade Hans-Olof Olsson här för ett par år sen och vi snackade hur det var och sådär. Och han suckade och sa fy fan för hur det är i bilindustrin nu. Det är inget kul. Jag skulle nämligen bli operativt inblandad i Volvo PV:s ledningsgrupp som AU-chef. Vara en av tjugofyra i ledningen. Det tyckte jag inte verkade nåt bra. Jag fick erbjudandet [efter att de fått höra att man] hade raggat mig, försökt få mig upp till Stockholm. Det var ju kul. Bättre än så kan det aldrig bli. Det kan ni säkert kolla här med Anders Svedberg och hans gäng. Det var en fantastisk tid på det sättet att där hade man lyckats med att få allt det här som, på många andra ställen, inte fungerade. Kommunikationen mellan de som gjorde det, utförde arbetet, och de som var avnämare. Det fanns noll friktion på Volvo. Man gjorde ett stort nummer av ett projekt som hette VIS-projektet i slutet på 60-talet. Man skrev till och med böcker om det, Tom Gilb, Scharp, norrmannen, och tjänade pengar på andras olycka. Det spelar ingen roll ni kan kolla med dem men jag har för mig att det var 18 delprojekt man genomförde 17 senare. Men det fanns inte teknologi för att genomföra det man ville göra. Det här med databaser och sånt.

Kurt Gladh: Det är intressant.

Bernt Malmkvist: Det var inte fullgånget ännu. Man kunde alltså beskriva vad man ville göra in i minsta detalj.

Kurt Gladh: Pratar du MIS-projektet?

Bernt Malmkvist: VIS, Volvos Information system. MIS, management informations system, var det ju men på Volvo hette det VIS naturligtvis. Det kunde ju inte heta MIS på Volvo. Usch nej. Och det gick alltså inte att genomföra. Det fanns inte lagringsutrymmen, det fanns inte processorkapacitet det fanns inte databashanterare som klarade av de här datamängderna. Utan man fick ta de här små limpskivorna en i taget och köra in dem. När vi, för att backa tillbaka till den brytningstiden mellan hålkort som sen, som du säger, mycket riktigt levde kvar. När jag kom ned till Lamco i Liberia, det var -63 till -65 när jag var där, då hade vi bara hålkortsmaskiner när jag kom in där först. Då inträffade inträffade en intressant psykologisk/fysiologisk grej. När vi hade en IBM 421, kommer du ihåg det var den stora tabulatorn. Det var en kvadratisk box med fyra delkvadrater, och satte den på ett kopplingsbord. Allting var tillverkat där. De hade fantastiska verkstäder. Jag hade inte så fina kopplingsbord på Bolinder-Munktell. Där hade man ju bara den där arbetsbänken längst ned. Och så tittade jag på dem och säger: ”Vad fan är det här? Ska jag koppla nu?” Till att börja med var det här bara en månad innan ”Operations”, som det hette. ”Construction” fortfarande. Gruvorna hade inte börjat jobba, tågen hade inte börjat gå. Och när jag satt där så hade man byggt ett speciellt bord med lådor där man hade såna kopplingssladdar i olika längd. Då hade vi små korta lådor högst upp och så drog man ut den och längst ned hade man de långa. När jag satt där, utan att jag tänkte på det så satte jag ned en hand i en av de här lådorna och när jag kände den här sladden så var det precis som om pang!, solklart, allting kopplade upp. Det var ingenting. Allting bara föll på plats med en gång alltså. Alltså muskelminne eller känselminne nästan. Man kan alltså trigga någonting i hjärnan. Jag pratade med en av de riktigt en av de riktigt höj-

darna i världen på det här, Allen S. Counter som var någon hedersfilur på Karolinska. Han är chef för The Harvard Foundation. Han är sådan här hjärngubbe [neurolog]som brukar föreläsa på Karolinska med jämna mellanrum. Jag kom underfund med att han var en viktig. Han hade blivit insnöad i Boston och vi kom på samma plan över Atlanten från Chicago en fredagkväll. Han berättade att han skulle ha varit på Karolinska på fredag morgon egentligen och komma direkt från flyget och pratat. Men det här blev ett dygn försenat, så han ringde och frågade om det var någon mening att han kom för det går inga flyg från Boston. Ja ja, 450 personer stannar till lördag och lyssnar på honom. Han förklarade för mig hur det här fungerar. Be mig inte förklara hur det är, men det finns alltså en mekanism som utlöser, som direkt tar bort blockeringar i hjärnan av känsel, smak, syn, lukt och upplevelser. Det är fascinerande alltså. Tänk så mycket problem man skulle kunna lösa om alla visste om det. Politiker och sånt där skulle känna sig fram och lukta sig fram. Inom parentes så fanns det där apparater, IBM 609, som var 604 men med transistorer. Så att om tar ett steg ned i teknologin, det stora steget, det var ju transistorn. Transistorn möjliggjorde ju 1401. Kärnminnet naturligtvis. Men inte så viktigt tror jag som transistorn. Det var ju första steget i miniatyriseringen från rör, reläer till transistorn, det var ett nästan obegripligt steg och ändå var det ett litet steg egentligen för teknologin, men ett stort steg för mänskligheten då för att travestera…

Kurt Gladh: Användningen av IT måste ha förändrats när 1401 kom.

Bernt Malmkvist: På ytan. Jag vill hävda att det inte var så dramatiskt som det verkar från början. Det man egentligen gjorde var att man flyttade hålkortsrutiner och la in dem i 1401-världen. Istället för att använda sorterare 087 eller vad de hette för någonting för att sortera hålkort, så sorterade man på magnetband istället. Smartprogrammering och sånt har ju funnits hela tiden. Ullmehag och jag, när han flyttade till Metallverken, han och jag utväxlade programmeringsproblem på telefon. Hur skulle man med minsta antalet selektorer kunna lösa det här problemet?

Kurt Gladh: Det var 4K bara på 1401.

Bernt Malmkvist: Ja, precis vi hade det till att börja med.

Kurt Gladh: Man gjorde overlay-program hela tiden.

Bernt Malmkvist: Ja, inte bara det. Normalt hade man en liten ”boot-strap”-bunt som man la före programkorten. Överkurs det var att få in hela den ”boot-strap”-rutinen på ett hålkort. Då var man kvalificerad för att bli befodrad - då blev man förmodligen systemprogrammerare senare. Det var mycket sånt där vi höll på att pilla med och det du säger med overlay Man kan hävda att 1401 var en automatisering av eller mekanisering om man ska kalla det så.

Kurt Gladh: Det var dörröppnaren till nästa steg. Magnetbanden var det som gjorde att man kunde sortera. Skivminnen hade inte kommit än.

Bernt Malmkvist: Nej. Det fanns ju 305 Rammac, men herre gud, det får ju en grammofonspelare med gamla 78-varvare att framstå som ett under av teknik.

Kurt Gladh: Men korten försvann.

Bernt Malmkvist: Korten försvann efterhand.

Kurt Gladh: Med magnetband istället för hålkort.

Bernt Malmkvist: Ja och det blev stansunderlag istället för dualkort. Det var någonting som sen också försvann, som jag tycker var lite tråkigt. Det tvingade folk att skriva så att andra människor kunde läsa. Nu stoppar var och en in informationen själv och så blir det därefter. Det tragiska med Internet, som jag älskar och använder timvis varje dag, det är att man kan ju inte lita på någonting. Det är sorgligt, men man får sitta, man får göra jämförande studier och ta lite där och lite där och lite där. Och så ser man vad av det här verkar rimligt, bolla det mot varann. Inte ens historiska fakta kan man lita på… Usch vad tråkigt det är.

Kurt Gladh: När 1401 tiden, om man nu ska kalla den för det, hur länge varade den? Det var en övergångsfas tills man fick riktiga skivminnen, tills man fick lagringsmedia som fungerade för databaser.

Bernt Malmkvist: De första maskiner som lutade sig mest mot skivminnen, som jag direkt jobbade med det var IBM 1440.

Kurt Gladh: Ja, det var den första riktiga.

Bernt Malmkvist: Den kom med skivor. Det var liksom standard.

Kurt Gladh: Ja, det var ju grunden fortfarande.

Bernt Malmkvist: DOS, disk operating system.

Kurt Gladh: 1410 var ju större.

Bernt Malmkvist: Ja, men den var dålig på skivminnen.

Kurt Gladh: 1440 var en.

Bernt Malmkvist: 1410 var bra. Vi hade en 40K kärra på Bolinder Munktell. Den kom in ganska snabbt. Jag tror 1401-tiden varade från början på -61 till början på -63. Sen kom 1410 och där var det med en liten switch så kunde man köra 1401 på den och då fick man plötsligt 16K i 1410, 1401-K. Men, inte nog med, det andra minnet fanns ju kvar, så man kunde då göra långa slingor. Då la man då från 15 999 och framåt. Man kunde fortsätta jobba och så hoppade man tillbaka in i det utrymme som maskinen klarade av att hantera [adressera].

Kurt Gladh: Det fanns alltså en tydlig skillnad när man lämnade hålkortstiden sen kom magnetbandstiden. Hela nätterna stod maskinerna och snurrade och sorterade, särskilt försäkringsbolagen hade enorma filer. Men det var det var en liksom inget hålkortsorterande längre det var magnetbandsortering.

Bernt Malmkvist: Jag har ju suttit här och gjort en massa anteckningar. Saker som kommer upp i huvudet. Det har kommit upp massor och jag skulle kunna hålla på i veckor här. Men, en sak du säger, försäkringsbolag: Trygg Fylgia hette de, på Sveavägen, den här gula kåken som ligger inte långt ifrån därifrån där Palme blev skjuten. De hade säkerhetstänkande. De hade bandarkivet, den [med] farfarsgenerationen stod i maskin-

rummet, på ett lutande plan med små vagnar med hjul efter varandra, ett par, tre stycken, och när brandlarmet gick då öppnades en dörr ut mot Sveavägen. Två dörrar, luckor ut mot Sveavägen, och så rullade de där ut på trottoaren. Vid ett tillfälle, det gick ju ganska ofta [larmet], fast det inte var någon brand, så körde de på en äldre dam och det var ju tydligen en ganska dramatisk händelse. Hon var tydligen försäkrad i Trygg Fylgia.

Kurt Gladh: Det är Sveavägen 44 du pratar?

Bernt Malmkvist: Ja, skröna eller inte, det vet jag inte men säkerhet.

Kurt Gladh: En parantes apropå säkerhet och sånt där. Jag var i den datahallen när de höll på att måla om på Sveavägen 44, som konsult, och målarna de målade och målade och målade. Och så kom de till huvudströmbrytaren. En spak var i vägen, den fällde de upp och det blev svart i lokalen och alla datorer stannade.

Bernt Malmkvist: Två skrönor om det, målning och spak om vi hinner med det. Om det här var stort, sett i ett bredare perspektiv, det är intressant. När 1401 på Bolinder-Munktell det hade inte blivit Volvo BM ännu då. Det var köpt av Volvo. Men den skulle invigas. Då kom landshövdingen, hela Sörmlandsbänken från Riksdagen, vi hade inte borgmästare då längre, det var stadsfullmäktiges ordförande den här målarmästaren, vad han hette med den blå kåken där uppe i Nyfors. Det var klippande av band och högtidstal och Ted Engblom då, rak. Han såg ut som en general. Fantastisk grej och så berättade han om det här [maskinen och lokalen]. Jag hade gjort ett program som skrev ut en bild av lokomobilen från 1913, som tillverkades då av Bolinder-Munktell och den nya lilla tjusiga traktorn. Var och en fick två blad av de där. Jag höll på mycket med det. Musik spelade vi, ställde en radio uppepå. Då berättade han att den här lokalen är unik på det sättet att vi har höjt upp golvet så att allt kablage ligger under golvet. Som ni kan se det kommer [kablarna] upp genom små luckor. Man kopplar in i maskinerna här då från bandstationerna in i centralenheten. Det är flera som gör det [höjer golvet], inte bara vi, men det som är nytt med det här det är att vi kyler maskinerna underifrån. Istället för att ha såna här stora aggregat. Det gröna där borta som står och bara blåser ut kalluft i lokalen det blir folk som jobbar här sjuka av och förkylning och mycket problem har man med allergier och annat. Vi blåser in det under golvet och kyler maskinen. Då stiger då ljummen luft rakt upp istället, stör ingen. Oj, det var ju fantastiskt och i hörnet så stod också fastighetschefen eller anläggningschefen som han hette, Hennergren hette han. Han var en av dem som flög under Västerbron med en Spitfire inom parentes. Vi kallade den här lokalen för ”Hennergren Center”. Och dessutom sa han [Ted Engblom], så är det övertryck i lokalen så att det finns inget damm här inne och det måste det vara med tanke på magnetbanden. Det är såå viktigt. Men när alla gick ut då knackade jag Ted Engblom på axeln. Han gick ut sist då för att dricka champagne eller någonting, då knackade jag på honom och visade, man rökte ju också, då tog jag fram min cigarettändare och så höll jag den under dörren och det var världens undertryck i lokalen. Maskinen [kylaggregatet] gick nämligen baklänges. De hade inte fått ordning på det ännu! När 1410, när vi flyttade in den, var det ingen som brydde sig. Men det var alltså ett stort steg. Sen tror jag inte man invigde så mycket. Det var kåkar som den där Volvo Data-byggnaden i Göteborg, det var en alldeles unik skapelse, som var aktuell i tre-fyra år tills man inte hade någon som bytte magnetband längre. Då satt man nämligen som konsoloperatör, det var min uppfinning, på en plattform som var 1,5 meter hög, inglasad med alla såna här konsoler till alla maskiner och tittade på de här taperyttarna, jockeys, som sprang runt där ute. Sen så försvann ju dom. Det var bara loggtaper när man hade magnetband kvar

som behövde bytas ibland. Men annars så var ju inga inget märkvärdigt längre. Helt plötsligt så blev det den yttre statusen lägre.

Du nämnde intelligenta stansoperatriser förut. Jag tror att det finns anledning att just här komma in och titta på hur hanterade vi användarna, hur utbildade vi folk? Inte bara datapersonal – det var jag inblandad i flera gånger under 70-talet framförallt med UKÄ på den tiden, Universitetskanslersämbetet eller nåt sånt där. Man skulle utbilda ADB-lärare. Det började man med redan i slutet av 60-talet och de kom aldrig ifatt. De här killarna och tjejerna, det var väl mest killar som fick den här utbildningen, de var hyperattraktiva på marknaden vilket innebar att de köptes direkt in i näringslivet. Pang – så var de borta och det var bara att gå på nästa. Det här insåg man ju på många ställen, att vi kan aldrig förlita oss på att normala utbildningsmaskineriets producerande av folk. Det går inte.

Kurt Gladh: Det fanns inget utbildningsmaskineri för ett så snabbt växande verksamhet.

Bernt Malmkvist: Därför skickade Bolinder Munktell mig på en lärarkurs på Volvoskolan i Karmansbo en vecka.

Kurt Gladh: Begåvat.

Bernt Malmkvist: Mycket. Då hade jag kommit tillbaka från Liberia och var chef för ADB-teknik och vad det nu hette för någonting och bland annat utbildning. Det fick inte heta det [”utbildning”] för utbildningsavdelningen blev alldeles vansinnig. Det fick det inte heta. Information, instruktion någonting. Det var en mycket, mycket bra kurs, inom parentes. Förbaskat bra kurs. Innan jag hade åkt på den här kursen så hade jag ett avsnitt i Volvos koncernkurs som hette Grundläggande Administrativ Kurs, GAK. Alla som skulle upp och bli chef för på vilken nivå som helst, måste ha gått den där. Mycket klok procedur på Volvo. Man fick till exempel aldrig bli chef utan att ha varit projektledare först. Och sen och sen när man skulle på nästa nivå, då måste man ha varit projektledare för ett större projekt och med flera enheter inblandade. Inom parentes projekt var från början när man tog folk från flera olika enheter och gjorde någonting. Jag har en professor i Åbo som jag hade mycket kul med ett tag. Han har forskat just i det här han tyckte det var roligt det här med att man kallade allting för projekt. Det är ju ett uppdrag. Ute i San Diego på, vad det nu heter hos CDMA-nissarna, kommer kanske inte senare… Qualcomm heter de. Jag besökte dom när jag var ansvarig för det här millenniumprojektet i Ericsson och skulle göra review på deras projekt, då säger de: ”Projekt, vadå projekt?” ”Ja, ni har [väl] ett projekt för det här Millennium…?” ”Nej”. ”Har ni inga projekt här?” ”Nej.” ”Men produktutvecklingsprojekt?” ”Det gör ju produktutvecklarna på produktutvecklingsavdelningen. Det är deras jobb!” Det är intressant. Ni förstår vad pengar det här med projekteri har kostat genom åren. En överbyggd administration när man egentligen skulle låta folk göra [sitt] jobb [istället]. Kalla det för uppdrag, vadsomhelst. Men projekt!?

Kurt Gladh: Det skapades egentligen för att man plockade ihop folk från olika avdelningar och då ändrades befälsföringen.

Bernt Malmkvist: Hade man en kader-chef så var ju han ansvarig för personalen. Men hade man projekt, man hade allt som projektledare, dom behövde inte vara ansvariga för utbildningen av folk

Kurt Gladh: Hur har du utbildad dig? Hur har du hanterat kompetensutvecklingen för egen del?

Bernt Malmkvist: Jag har inte hanterat den själv utan det är andra som har gjort.

Kurt Gladh: Det är företagen som har gjort det?

Bernt Malmkvist: Jag hade, jag tog inte med mig den, en annan sådan här portfölj, mycket finare [än den här…], svinläder eller nåt sånt riktigt med dragkedja. Så här hög bunt med diplom och grejor. Jag räknade ut vid nåt tillfälle. Jag har haft två såna här summeringstillfällen. Det kan ha varit när jag fyllde 50. Då satte jag mig ned och räknade, det var alltså 1991, och tittade tillbaka i tiden hur mycket man har jobbat. Utan att hugga till med speciellt mycket övertid och sånt där. Jag vet att bland annat när vi hade problem med 1401, jag jobbade i tre dygn i sträck med en specialist från Tyskland. Bara hem och duschade och bytte kläder vid ett tillfälle. Så hade jag räknat ut att då kunde jag gå i pension, den tidens pension, alltså 67 år. 1991 kunde jag sluta. Då hade jag jobbat i 67 år om man räknar åtta timmar om dagen, fem dar i veckan. Egentligen borde man ha varit slut då, men man har aldrig varit så aktiv och aggressiv. Det vi har fått och som man önskar att de som sitter med bakvända kepsar och dricker Coca-Cola skulle få vara med om, det att de blir så stimulerade av jobb att de tycker att det är skitkul även om trettio-fyrtio år.

Kurt Gladh: Det kanske fanns mer passion på vår tid?

Bernt Malmkvist: Ja, ingen pension bara passion. Nej, den viktigaste utbildningen jag fick det var -75 jag gick IFLs företagsledarutbildning i sex veckor, i samband med att jag gick över till Volvo Reservdelar och gick ut i linjen. -75 kan man säga då upphörde det som jag hade [som yrkesutbildning] att vara viktigt. Ja redan när jag slutade vara ADB-teknisk chef och var över i USA då och höll på med långtidsplanering för hela USA. Konstigt när man kommer från datasidan, men vi planerade försäljning av bilar och sånt där. Men vi hade väl någon sorts kunskap som de inte hade. Vi lyckades databehandla informationen från marknadsunder-sökningsbolag och det på ett sätt som de här stackarna som satt på marknadsavdelningen inte klarade av att göra manuellt, tror jag. Men då kopplades jag bort från ADB-teknikgänget. Det kom en IBM:are och tog över och sen när jag kom tillbaka så höll jag på att jobba med resursdimensionering för hela koncernen tillsammans med Lars Adolfsson och Hans Christensson. Han är väl nästan kvar fortfarande i år skulle jag tro, från söder om landsvägen. Vi införde någonting som hette Reviewer – som jag skulle kunna hålla en föreläsning om – som från början misstolkades totalt. Folk trodde att de skulle bli granskade. Det lät ungefär som nu kommer revisorer och tittar. ”Har ni gjort rätt här nu?” Det vi jobbade med det var egentligen att hjälpa dem att bli bättre, alltså hjälp till självhjälp. Det tog några varv i varje projekt innan de förstod att det var riktigt bra. Men utbildning om vi går tillbaka, så när jag kom tillbaka så var det två grejor. Dels utbildade vi personal som redan fanns i allmän databehandling och det var rätt kul. Vi körde en speciell grej som jag hittade på på Volvo BM vi lekte dator eller datamaskin som det hette på den tiden. Vi hade gjort ett flödesdiagram på blädderblock. Det fanns två bandstationer, en intape. Det var räknemaskinremsor där vi hade skrivit på detaljnummer och antal eller någonting sånt där. Och så var det en blank tape. Två gubbar som höll i med pennor såhär på ena sidan och två gubbar på andra sidan och en som skrev med hårt underlag, en som läste kort och en som var logisk enhet och en som var aritmetisk enhet och lite sånt där.

Kurt Gladh: Alla gjorde sitt?

Bernt Malmkvist: Alla gjorde sitt och det var då alltså – det är fascinerande – den viktigaste tioöringen som ramlade ned. Det var att man inte kunde skriva på samma band som man läste och det var alltså då började folk att förstå ADB-teknik helt plötsligt. Vad det var för någonting. Ja, det är ju självklart. Jag kommer ihåg äldre damer som nästan blev tårögda av glädje när de förstod det. Det hade varit så obegripligt för dem. Nu förstod de. Det var nästan lite genant för dem, för vi kan ju inte hålla på att leka. Men jag har berättat det här för många senare som sagt: Fan man skulle hålla på och leka såhär idag, alltså, så folk begriper vad som är innanför skalen och förstår att de inte behöver inte vara rädda för den utan det är fullständigt programstyrt och ingenting händer om man inte har bestämt vad den ska göra.

Kurt Gladh: Du tyckte det var ganska roligt att lära ut?

Bernt Malmkvist: Ja.

Kurt Gladh: Ja, jag ser själv. Jag har varit lärare i programmering. Det som är intressant är att när man är lärare så kan man inte tro längre. Då måste man veta på millimetern exakt vad datorn gör när den nu gör nåt.

Bernt Malmkvist: Du kan kanske liksom jag skriva versaler upp-och-ned såhär när man går och hjälper dem? Det är intressant. Jag körde utbildning i Cobol i Västerås på kvällstid åt, vad hette han? [Jan] Asperén och vad hette han den andra som skrev? Han skrev böcker som det här röda boken Elektronisk databehandling, Sven R. Heed och sen Olle Dopping vid Uppsala Universitetet som skrev en bok, den här Intelligenta Datamaskinen som jag hittade ett programmeringsfel i vilket gjorde honom irriterad kommer jag ihåg. Det var på den tiden man skrev brev till varandra.

Kurt Gladh: Ja det var en fin tid.

Bernt Malmkvist: Akta dig, man har så taskig skrivstil det var därför man har hemfallit åt det här. Det fascinerande var jag kommer ihåg vi hade ju nytt huvudkontor på Bolinder-Munktell, på andra sidan gatan, med en fantastisk filmsal nere i källarvåningen, med ett en pulpet och ett styrbord. Sånt här kontrollbord som trotsar all beskrivning. Alltså rena sådan här kärnkraftsverksanläggning. Man kunde få grejor att åka upp och ned och fram och tillbaka och högtalare och lampor och allting. Där satt det då folk. De skickade folk som jag utbildade. Det måste ha varit flera tusentals människor. Och så hade man såna här typiska frågeställningar, för man vill ju alltid engagera publiken att ställa frågor och tycka. De som var livrädda för att ställa frågor – jag kan komma tillbaka till det i ett annat sammanhang kanske – men jag hade under många år mycket låg tilltro till akademiker och det berodde i huvudsak på att de var rädda för att avslöja att de inte kunde någonting. De enda som vågade ställa frågor det var stansoperatriser, växeltelefonister, springschasar, såna här kontorsbud, och de som jobbade i kontorslagret. De ställde frågor och direktörer, försäljningsdirektörer, verkställande direktörer och såna där de kunde ställa hur dumma frågor som helst. Men de här civilekonomerna och civilingenjörerna i mellanskiktet, de bara satt och nickade och låtsades att de förstod. Ibland sa jag ju rena felaktigheter och de satt [ändå] där och nickade.

Kurt Gladh: Men tänkte du på det det fanns de, av dem som ställde frågor, det var som regel riktiga ess.

Bernt Malmkvist: Ja, eller: Vi hade kollegium med sådan här grundläggande kurs – det fanns utbildning i beslutrationalisering, kontorsrationalisering, organisationsrationalisering och systemrationalisering nu pratar vi om lokalt i Eskilstuna den här gången. Sen så kommer folk från hela koncernen med på utbildningen i Karmansbo och dels så åkte vi runt på småbolagen. Då var det en ingenjör, som dom berättade om, en besvärlig jävel. ”Han ställer så mycket frågor och det går inte att få tyst på honom. Han förstör lektionerna. Han bara pratar och pratar.” Jaha och så då var man förberedd och det tog inte mer än trettio sekunder, så var han där och sa någonting. Och då använde han ett främmande ord som jag aldrig hade hört, vad det nu var för någonting, akrobatyl, eller någonting sånt där. Då frågade jag: ”Vad betyder det?” Och han kunde inte svara. Nästa gång vi hade sammanträde i det här kollegiet så sa de: ”Vad fan har du gjort med honom? Han är ju dödstyst. Han säger ingenting, han bara sitter och skruvar på sig hela lektionen och antecknar.” Så berättade jag. ”Ja fan, det skulle vi ha gjort tidigare.” Han kunde ju ingenting egentligen, men han försökte ge sken av att han kunde.

Vi utbildade massor med folk och jag fick tillstånd att testa folk. IBM hade någonting som hette Programming Aptitude Test som var tre avdelningar. Det var ett spatialt test, med figurer och vilken figur kommer sen? Och så var ett sånt här ni vet, med siffror och serier och bokstavsserier vad kommer se, och så var det tjugo mattetal på slutet. Alltihop tog en timme och beroende på att vi låg lite off-side, vi kunde inte skicka folk till Västerås och vi kunde inte skicka IBM:are till Eskilstuna, så fick jag det här materialet och körde det. Jag kunde rätta själv för jag hade en mall för det. Det roliga var att vi upptäckte just precis det här att de som hade riktiga anlag för det här, det var sällan de som man direkt förväntade sig skulle ha det Det vill säga välutbildade människor med intressanta dynamiska jobb. Utan det var de som hade ganska tråkiga rutinjobb. De var överdjävliga på det här. I Sverige fick man använda block på sidan om och göra anteckningar på. Det fick man inte i USA. Jag vet inte hur det var i andra länder och jag förklarade för dem att tänk på det nu när ni kommer till mattetalen, att det här med block på sidan, att ni inte börjar räkna för mycket för att i USA får man inte ha det. Man kan alltså räkna ut de här talen i huvudet. Jaha, säger alla. Där knäcktes alltså alla akademiker nästan, för de började direkt och sätta upp och börja skriva, skriva, skriva och då var det ju så att det var alltså ”multiple choice”. Man hade fem svarsmöjligheter och det var ett kvarts poängs avdrag om man hade fel så det lönade sig inte att chansa. Och av de här fyra felen så var alla gjorda för de typiska räknefelen man kunde göra med de där ”klädda tal” som fanns. Alla som räknade i huvudet och gjorde rimlighetsbedömningar gjorde rätt. Men givetvis gjorde alla som räknade [på papper] fel. Dom hittade ju alltid ett ”rätt” svar. Det var gjort på det sättet och till sist jag var nästan rabiat. Jag försökte tvinga dem att lägga bort de här. Nej, de kunde ha ganska bra resultat på de andra, men de var värdelösa på matten, de som hade studerat matematik. De som aldrig hade studerat i matematik över folkskolenivå de var skitbra. De var ju bara sånt här ”common sense”.

Kurt Gladh: Det här var ju väldigt vanligt på den tiden framförallt när man sökte programmerare. Man måste utbilda sin egen personal till att bli programmerare och innan de fick den utbildningen så körde man en test det fanns ju stor tilltro till tester.

Bernt Malmkvist: Jovisst, det här var grovvaskningen. Sen skickade vi upp dem till PA-rådet. En och en halv dags test var det där uppe, innan man kom igenom. Vi slutade med det, för att det var praktiskt taget 100 procent korrelation mellan det enkla sättet och det där tjusiga, som kostade en massa pengar dessutom. Vi hade en kvinna som hade massor med universitetspoäng. Hon var trettiofem år och hade inte gjort annat än studerat hela sitt liv och hade minusresultat på det här testet som man normalt skulle ha sjuttio eller någonting för att vara komma ifråga som programmerare. Och jag prata med Yngve

Zuhr som var systemchef på den tiden, ”det måste ju ha varit någonting sånt där som vi grabbar inte förstår oss på med den bakgrunden.” Trots det där skickade vi henne upp till PA-rådet. Jag fick aldrig ta del av just de papperen, för man hade skrivit på nåt sånt där hemlighetsavtal med dem och jag var ju bara avdelningschef. Men så berättade han. Han kallade in mig och så sa han: Du, den här damen som hade så dåligt resultat hon hade bara en positiv egenskap de kunde hitta där uppe på PA-rådet och det var att hon hade ett fantastiskt tålamod. Hon hade alltså hållit på att pluggat till hon var trettiofem år och med tålamod hankat sig fram till akademisk poäng. Pinsamt. Det förstärkte inte min [bristnade] tilltro till akademiker på nåt sätt.

Kurt Gladh: Men din tilltro till tester, tyckte du att testerna fungerade?

Bernt Malmkvist: Ja.

Kurt Gladh: Gav dig det utslag som du väntade?

Bernt Malmkvist: Ja absolut, alltså man kan vända på det och säga såhär: Vi blev aldrig besvikna. När vi sen, det var ju akademikerkris, nu hoppar vi fram glider vi fram lite här i slutet på 60-talet i början på 70-talet. Istället för att jobba fick de gå ut och demonstrera mot Vietnamkriget, tror jag. Jag kommer inte ihåg. Det fanns inga jobb. Då drog vi igång på Volvo, nu är det alltså 1970, en utbildning av ADB-folk. En grundläggande ADB-kurs, tretton månader. Tretton månader körde vi för akademiker. Ja, det blev alltså t ex företagsledare av de här sen det är intressant. Henrik Karlsson kommer jag ihåg som en superstjärna. Han blev inköpschef på Volvo BM, sen blev han chef för frontlastartillverkningen i Braås och sen tog han över Åkermans Grävmaskiner [som var ett svart hål som jag kan berätta en skröna om sen]. Men då gick vi alltså nere på ”banan”, som vi kallade det för. Alltså monteringsbandet på Torslandaverken och plockade akademiker och det kan man nog säga att det är typisk Volvo personalpolitik istället för att annonsera går man ned och tar av dem som redan fanns på golvet och som visste hur man byggde bilar. Vi hade en ADB-tekniker som var en riktig rackare som kom från Chalmers. Det tog tre veckor innan han förstod att de byggde bilar där nere, i den där byggnaden som han åkte förbi med bussen varje morgon. Han var helt ointresserad av det.

Kurt Gladh: Det var en intressant tid. Det fanns ingen strukturerad utbildning på universitet eller högskolor. Företagen skötte utbildningen själva.

Bernt Malmkvist: Sextiofem pers utbildade vi, i två omgångar.

Kurt Gladh: Du och jag och många med oss fick agera lärare. Det var faktiskt en pionjärtid.

Bernt Malmkvist: Ja, det är ju det är ju lite tragiskt det här, teknisk utveckling. Jag kommer ihåg en av mina briljanta systemprogrammerare, som jag hade i mitt gäng när jag kom till Volvo Data. Han och jag slog vad 1971, 50 spänn, det var en oerhörd summa på den tiden, om att det före 1980 så skulle man kunna ha datorer hemma. Det skulle finnas datorer som man skulle kunna ha hemma. Jag ansåg det. Han ansåg det inte och jag vann. När jag cashade in de den där femtiolappen räckte den ju inte ens till två öl. Då tittade vi på varandra och sa vi om vi skulle slå vad om någonting tio år framåt i tiden så tror jag ingen av oss kan hitta på någonting tillräckligt fantastiskt för att få den andra hålla emot. Sådan rusning hade det blivit på den tekniska utvecklingskurvan så att det här med att fantasin bara begränsar, det är bara förnamnet – alltså fullständigt osannolikt.

Jan af Geijerstam: Men vad var det som var tragiskt i det? Det här med teknikutvecklingen och snabbheten eller?

Bernt Malmkvist: Ja, var det tragiskt? Mitt närminne är mycket sämre än mitt distansminne. Vad kan ha varit tragiskt?

Kurt Gladh: Det var det var väl någonting om tester antar jag.

Bernt Malmkvist: Nej, nej, det som var tragiskt det var ju det att det fanns ingen formell utbildning någonstans som vi hade nytta av. Det var nästan tvärtom. De som kom till oss och talade om att de hade studerat ADB på Chalmers eller KTH eller på nåt universitet, dem tittade man lite misstänkt på.

Kurt Gladh: Ja, så var det.

Bernt Malmkvist: Ja, när min chef i Liberia, Ulf Melin, han sökte in på Handels när han kom hem då -66 tillsammans med Sven Westerberg, [som sen blev VD på Frigoscandia och där nere, Malmros]. Man kanske skulle kanske bli civilekonom, sa han. Han hade då fyra poäng när han sökte. Man skulle ha en massa mer. Det ena var han var underofficer i flottan. Det var två poäng. Utlandspraktik, det var två poäng. Men så hade han lite namnteckningar på sina handlingar: Wallenberg, Walldenstam, Ersman och Ågrup och sånt där. Då gick det ganska bra att komma in där. De gick igenom det där Handels på arton månader. Med kontoret över gatan. Under tiden var han konsult och jobbade med Stril 60 tillsammans med majorer, gubbar från varje vapenslag och livnärde sig på det. Det där Handels det var mest löjliga han varit med om. De där ungarna som gick runt där och gjorde ingen nytta. Och då när han kom till avsnittet ADB. Det var pinsamt, så dåligt det var.

Kurt Gladh: Det här är väldigt egendomligt. Just det här ämnet IT det var mycket nyare än den utbildning som fanns på högskolor och universitet. Man låg ungefär två år före i verkliga livet. Så att det är ett elakt exempel.

Bernt Malmkvist: Javisst är det. Vi låg även före nere i Liberia. Vi körde TP i djungeln. Flyttade alltså hålkortsbilder från hamnen nere i Buchanan och Nimba-Yekepa över ett Philips radiotelefoninät. Och så kommer man hem och pratar om TP och de säger de TP, vi har inte nåt. Sånt där har vi inte börjat med. Om ni inte använder det – vi hade utgårdar i Hallsberg och Arvika på Volvo BM – hur ska jag kommunicera med dem? Nej, för fan, nej. Det kostar för mycket pengar. Sånt där kan vi inte hålla på med. Och det visade sig sen att det tog lång tid. Jag kommer ihåg att när jag fortfarande var teknikansvarig på Volvo så höll vi på att försöka få förbindelse med Gent och då hade vi riktigt snabba modem. Vad kan det ha varit då? 9,6 kilobyte var det och det var ju jättesnabbt. Och vi hade testapparater. Man körde en testapparat, körde in i modemet, ut över nätet, modem, testapparat i andra ändan, så skulle man se att det blev rätt. När vi sen vågade koppla in det i utrustningen. Och det blev sämre och sämre och vi strappa modemen tills vi nådde ytterlighetslägena i bägge ändarna. Då kom vi underfund med att de hade kortslutning i telestationen uppe i Biskopsgården. Det var dom vi satt och kommunicera med och fick tillbaka vår egen information [från bägge ändarna].

Jan af Geijerstam: Jag tycker att alla ni har betonat vikten av närheten till det praktiska, handens kunskap och kunskapen om produktionen, det praktiska när man sen går över

till att försöka administrera och använda datorerna för att styra och skapa kunskap och systematisera kunskapen. Stämmer det?

Bernt Malmkvist: Javisst. Jag har ett område som jag fortfarande känner att jag behärskar mer än de flesta som jobbar med det idag och det är fysisk, alltså operationell och taktiskt om du så vill, lagerstyrning, lagerhantering. Det tror jag beror på att jag jobbade först med att flytta lager, från ett till ett annat, gammalt till nytt, och sen en sommar satt jag med rörposten på lagerbokföringen vid Cardex-anläggningen på Bolinder-Munktell. Jag var ute och jobbade. Jag packade grejor. Jag plockade upp grejor. Jag stoppade in det. Jag visste att det hette plockfrekvensordning, men jag förstod att vi kan lägga det på ett annat sätt, de som vi alltid går och plockar. Vad ska ligga längst ned eller högst upp? Kan vi inte ha dem mitt i och sådär? Och det där gjorde ju att jag idag kan gå in i ett lager varsomhelst, och jag går in innanför dörrarna. Det tar 0,2 sekunder så kan jag säga att det här är välskött, [eller] det här är rena jävla katastrofen.

Kurt Gladh: Intressant. Jag har precis samma erfarenhet efter att ha varit logistikchef på Atlas Copco och även höll i serviceverksamheten och serviceverkstaden. Jag kunde också, precis som du, gå in i ett lager eller serviceverkstad. Oj, jag kunde bedöma hur bolaget gick. Jag kunde nästan se när jag kom in i receptionen på ett bolag, ett säljbolag, vilken klass det var på bolaget.

Bernt Malmkvist: Jag hade en period under Ericsson-tiden där jag var ute och gjorde verkställande eller dotterbolagschefer olyckliga tillsammans med en tjej som hette Eva Aruvée, civilekonom. Hon var business controller.

Kurt Gladh: Hon var bra.

Bernt Malmkvist: Ja, det finns få business controller som är bra. Det fattades på Ericsson uppenbarligen och hon var precis. Hon hade också precis det här. Jag kommer ihåg vi kom in på ett ställe – inga namn – och vi tittade i böckerna och så fick hon se en summa bara så här som stod någon summering. Lager – det här vill jag se, fysiskt. Jag vill se materialet som ligger bakom de här siffrorna. Vi går inte vidare. Gör det, reste oss upp och gick iväg. Och då sa jag direkt: Fy fan, det här är en katastrof. Och det visade sig att det var precis vad jag trodde. Det låg grejor i containrar utanför på gården och det var totalt kaos. Hon kunde se det på en siffra och såna människor beundrar jag. Jag kände det bara i luften, jag kände det nästan i luften innan jag öppnade dörren. Det finns människor som har såna egenskaper. Anders Lindström, årets ledare någon gång, när han var VD på Bahco, som var min styrelseordförande ett tag, vi skulle eventuellt göra någonting ihop med Norsk Data eller om de skulle försöka köpa oss eller vad det var. Spelar ingen roll. Vi kommer in där och han tittar sig omkring och så säger han Ja, de här ska vi inte göra affärer med. Det ser jag i ögonen på folk. Det här är inte bra och så sätter vi oss ned och pratar med dem i två timmar och fick det [bevisat], fullständigt intill minsta delen sista decimalen dokumenterat. Att dessa skulle vi inte göra några affärer med. Sen gick vi ut. Vad var det jag sa? Två dar senare gick de i konkurs.

Jan af Geijerstam: Om man tar det ett steg till, så tycker jag att jag känner att ni har en väldigt god känsla av den tidiga datortiden. Att de begränsade tekniska resurserna också ställde väldigt höga krav på hur man utnyttjade dem. Och när kapaciteten växer nåt enormt och då liksom översvämmas det, det fylls hela tiden med information eller någon slags kunskaper, som inte riktigt har någon knytning till den praktiska nyttan.

Bernt Malmkvist: Jamen visst, jag kommer ihåg att jag fick på skallen en gång på en fysiklektion när jag tror jag satt och spelade kort med någon. Och så fick jag en fråga om vakuum och då sa jag naturen hatar tomrum och det var ju någonting man tyckte på 1600-talet. Jag hade för mig att det var ungefär så. Om det finns grejor så använder man dem, vare sig man har glädje av dem eller inte. Det får inte vara så, men det får inte vara tomrum på en bild, till exempel, på en hemsida. Så fort man inte har någonting att säga så får man lägga in någonting annat. Bilder på barnen eller vad fan som helst eller vad du nu har. Produkter som de inte ens har i sortimentet kommer upp, bara för att det inte får vara tomt. Vi som var med när det var resursknappt, vi var jättelyckliga att det fanns såna här TP-monitorer, som CICS till exempel, som bara flyttade det över nätet, som verkligen behövdes. Man fyllde inte på hela bilden varje gång. Nu är det bildväxling tutti när man jobbar med Internet. Det kommer en ny bild istället för att bara ändra det som har ändrats. Man ligger och tittar hur på någon tidningshemsida eller någonting sånt där och det kommer in en ny artikel. Ja, då byter man hela skiten och skickar ut över nätet för det finns inga begränsningar. Vissa saker får jag nästan hjärtinfarkt av. Jag har som hobby att när man ska lämna namn och adress till någon människa över nätet och de sitter med en dator. Jag vet att de gör det och då säger jag då namn, så säger jag Stenbitsvägen 5, 181 30 sen är jag tyst. Och så säger de: Men var bor du någonstans. Kommer inte det fram automatiskt när du skriver in 181 30? Det gjorde det på 60-talet. Tryck på enter ska du se och det är rätt intressant, i fyra–fem fall av tio ja, titta Lidingö, det kommer fram automatiskt! Folk har alltså system som de inte är utbildade i hur de ska använda därför att det har blivit lite snobbigt det här när man får en ny produkt man ser på ungarna, nya mobiltelefoner och datorer och sånt. De kan inte använda dem. De skulle aldrig att drömma om att läsa en manual.

Kurt Gladh: Jag tittade lite grand, det är rätt mycket Volvo du jobbade.

Bernt Malmkvist: 17 och ett halvt år sammanlagt ska det vara.

Kurt Gladh: Du jobbade till och med -78 till -79.

Bernt Malmkvist: -78 slutade jag. I december.

Kurt Gladh: Om man tittar på den här skarven. Du lämnade då Volvo och sen var det NK. Vad var det för hårdvaruvärld då? Den hade förändrats?

Bernt Malmkvist: När jag var i Danmark, vi skulle göra en upphandling där. De hade en Univac 1107, den gick tjugofyra timmar om dygnet, sju dar i veckan utom när det var teknisk service. Systemprogrammeraren kom från Tekniska Högskolan i Trondheim, jätteduktig kille han var alldeles förtvivlad för han satt, vi körde Algol där nere, han satt med en kompilator där uppifrån [Trondheims Tekniska Högskola] som skulle ta bort sextio procent av overheaden i de program som vi körde. Men det fanns aldrig någon tid att komma in och kompilera om [programmen], för det var alltid fullt. Då gjorde jag en av såna här grejor som man blir berömd för. Du, kan vi inte hyra in oss på någon annan anläggning någonstans? Nej, det har jag inte tänkt på. Det visade sig att Universitetet i Lund hade en maskin och så var det nåt skeppsvarv i Hamburg eller var det var, så vi skickade iväg några juniorer att kompilera om alla program och så hade man nästan inte behövt köpa några nya maskiner bortsett ifrån att de här höll väl på att gå i graven av andra skäl. Då det här var på den tiden det hette Univac och inte Unisys.

Kurt Gladh: Vilket år var det här?

Bernt Malmkvist: -69 till -70. Det var IBM 360. Jag var med och la grunden till det som sen blev OPC kommer jag ihåg det var ett sånt här planeringssystem för datacentraler och då var jag nog i närheten av den häftigaste 360-apparaten, det var en 360-195 som stod på Volkswagen. Bilindustrin jobbade tillsammans med såna här saker. Det är ganska intressant, åtminstone på den tiden. Det var ju nästan konkurrenter, det betydde ju ingenting. Datanissarna jobbade ihop.

Kurt Gladh: Det innebar att det fanns fullvuxna datorer relativt sett.

Bernt Malmkvist: Oja, det fanns och det var en riktig höjdare vi hade då en 360-50 och 360-65 kommer jag ihåg på Volvo, vilket var häftigt då. För datachefer och framförallt kanske maskinrumschefer när det träffades på den tiden, då var det frågan om vem som hade störst. När man stod och hängde i baren och drack pilsner var det: ”…hur många MIPS och hur hur mycket lagringskapacitet har du? Jaha har du så lite ja, ja…” Men det där försvann sen när den här nya 370-världen kom och en 3000 när den kom kan man väl säga. Det som inträffade då, då hade det börjat på periferisidan, det var att det dök upp konkurrenter till IBM, så kallade det Plug Compatibles. Tidigare var det Ampex, BASF och såna där. Vi hade BASF skivminnen på Volvo i tjugofyra månader, ett tvåårskontrakt. De fungerade inte i tjugotre månader. Den sista månaden gick de fantastiskt bra. IBM kämpade som galningar för att få ut dem. Det lyckades de med till sist. Lite synd om IBM-säljaren, Dielef Fürst, de där två åren. Han fick inte sälja någonting i princip, men han fick kompensationen i efterhand för det var i princip han som hade sålt in det här [IBM-skivminnen]. Sen kom ju de här först, jag kommer inte ihåg vilken ordning, det spelar ingen roll, Amdahl, Fujitsu och sen det som först hette Itel.

Kurt Gladh: Vilket år vara det här?

Bernt Malmkvist: Mitten på 70-talet.

Kurt Gladh: Då innebär det att terminaler och TP började braka igång -74 til -75?

Bernt Malmkvist: Ja, det kan nog stämma. Det kan jag ha en lång utläggning om, men får jag vara kvar här medan jag kommer ihåg en grej. När jag lämnade Volvo just i den skarven – jag vet inte om du träffade Tommy Bohman, den Tommy Bohman som nu bor i Tyskland, han var datachef på det som hette ”Åhlle” från början och som gick ihop till NK, Åhléns, B&W och Tempo och hela biddevitten – han ringde mig och sa: Jag ska flytta till Tyskland till ett företag som heter IMS, Medical Systems någonting och jag behöver en efterträdare. Så sa han. Kan du ge mig några tips? Jag kommer ihåg, han satt och skrev namn samtidigt som jag sa en sjutton namn. Ja, men du själv då? Varför nämner du inte dig själv? Jaha, jamen jag har inte tänkt på det. Och sen drog jag iväg upp till Stockholm därför jag fick så oerhört mycket mer betalt, så jag kunde inte säga nej. Så enkelt var det. Det var alltså det stora lyftet egentligen på min personliga ekonomiavdelning. Det var Rune Höglund från Handelsbanken som anställde mig. Han dog sen, bara några månader senare. Han fick cancer. Det var den mest fantastiska anställningsintervju jag har varit på. Vi pratade bara litteratur och musik. Det var rätt intressant. När jag kommer då till datacentralen, för att avsluta det här med kompatibla, den bestod av två stycken Itel-maskiner, en AS-5 och en AS-6 som senare blev Hitachi. Då fick Rune ett brev från Tore Browall på Handelsbanken, som var styrelseordförande i Svenska IBM och där det stod det såhär: Bäste bror, jag, på mina styrelsemöten med IBM och i andra sammankomster med dem, blir jag alltid ansatt av frågan varför vi inte har några IBM

CPU:er. Ja, nu talar vi 17.5 miljoner om året i hyra för andra grejor. Jag kommer jag ihåg exakt för jag räknade fram fram den siffran och skällde ut IBMarna. Kan jag få ett svar på det, så att jag kan få slut på det här snacket? Så Rune tog en kopia på det och skickade till mig och sen ett sånt här litet kort: Hej, Bernt, kan du ge ett svar på det här? Jag skickade tillbaka en likadan lapp och sa: Mycket enkelt. De är bättre och billigare och dessutom så jobbar numer IBM:s skickligaste servicetekniker på Itel och Amdahl. De har slutat på IBM så vi har perfekt service både när det gäller hårdvara och programvara. Så kom det ett tackbrev, direkt till mig, från Tore Browall som sa: Käre Bernt – jag har det där brevet kvar jag tror aldrig jag har varit med om att så lite uppgifter har hjälpt mig så mycket i styrelsearbetet. Det är roligt! Det var precis så det var. Sen under Ericssontiden – en parentes – så växlade vi. Varannan affär IBM och varannan Hitachi och jag hade under NK-Åhlénstiden en absolut tillförsikt till ”japanerna”. Annars var det fridfullt under 60-talet, för att gå tillbaka, med samarbete i branschen kring t ex ADB-handböcker. Där har vi hoppat över allt standardiseringsjobb som vi höll på med. Storföretagen i Sverige jobbade ihop fantastiskt. Det var på 60-talet alla storföretag i Sverige ingen svek. Man stal av varandra. Man sa: ”Nystulen är bäst!” Ingen satt och tjuvhöll på någonting utan man bara delade med sig.

Kurt Gladh: Ja, det var samarbete oavsett konkurrenssituationen mellan företag.

Bernt Malmkvist: Vi jobbade ihop. Inga problem.

Jan af Geijerstam: Det var kors alla ägare.

Bernt Malmkvist: Javisst, vi sket i ägarna. Man får ju prata klartext.

Kurt Gladh: Det var branschen, de professionella.

Bernt Malmkvist: Det ska jag komma tillbaka till, proffsen. Vi … vad sjutton var det jag skulle säga nu då? Nu tappade jag spåret igen. Det gör jag också som ni märker. Vi höll på med standardisering.

Kurt Gladh: SAAB Scania jobbade ihop med Volvo och man delade med sig till varandra.

Bernt Malmkvist: Ta den andra grejen först då – vilken det nu var. Vet ni vad det här beror på? Jo det berättade han Allen S. Counter. Vi har så mycket i huvudet och ju äldre vi blir, ju mer har vi i huvudet. Och vi har, till skillnad från datorer, ingen förmåga att anlita ett serviceprogram där vi kan göra en reorganisation på databaserna. ”Det borde väl du begripa”, sa han till mig när vi satt på en första klass-resa på American Airlines och drack sprit. ”Det borde väl du begripa att det tar en jävla tid, alltså sökvägen till den information som du behöver, den är jättelång och har det inte varit uppe i primärminnet för att aktivera den så blir sökvägen lång… Tänk på nåt annat så kanske du kommer fram till det, om den får jobba ifred med det.” Vad sjutton var det?

Kurt Gladh: Samarbete?

Bernt Malmkvist: Nej, nu kommer jag ihåg. ADB policy det var det. Det kunde man ha jättetjusig. Vi hade, en av mina chefer på Ericsson som inte finns bland oss längre. Det var ett stort haveri för Ericsson, Stellan Nennerfeldt. När han gick bort då var det svårt för Kurtan att jobba vidare kan jag berätta. Han var hans högra hand och de staber som

Stellan samlat ihop hos sig, som han sa, Nu får det vara nog, han hade varit produktutvecklingschef tidigare på Ericsson, Nu får det vara nog nu? Nu lägger jag ihop allting som inte fungerar längre. Det var HR, det var utbildning, det var kvalitet och allt skit. Det tar jag. Nu ska vi jävla i mig få ordning på det. Och det fick vi alltså. Han testade såna här policydokument. Vi hade någonting som vi kallade för ”Stellans Lackmustest”. Det var som att säga att alla såna här policydokument var fyllda av floskler, liksom politiska programförklaringar och sånt där. Och han sa: ”Varje mening som ni ser i ett sånt där dokument - titta noga på den och sen säg såhär: Skulle ni någonsin påstå motsatsen?” ”Vi ska vara kundorienterade.” Skulle ni skriva ”Vi ger fullständigt fan i kunderna.”? Nej, men ta bort det där. Då vi hade ett dokument på Ericsson. Det blev det där dokumenthuvudet ni vet med utfärdare och datum och dokumentnummer och alltihopa. Och det var undertecknat längst ned. Tutt! Försvann, sex sidor policy! Det var från det ställe som numera är Konstfack, Telefonplansnissarna. Den bästa policy jag har varit med om, och den enklaste, var den vi hade på NK-Åhléns. Jag sa såhär, för alla ville köpa egna kassaapparater och ratarataratarata och då hade telekommunikation kommit igång, då skrev jag ett dokument som sammanfattningsvis på klartextsvenska var så här: Ni får köpa vilken jävla utrustning ni vill i era nätverk bara varannan maskin är en IBM-maskin. Det visade sig nämligen att då kunde de kommunicera med varandra. Men så fort man hade två av icke-IBM fabrikat, till och med samma fabrikat, så kunde de inte snacka med varandra. Men vi kunde alltid kommunicera med IBM så det var den fungerade busbra. Vill ni göra ett avsteg från det ta kontakt med mig. Det var aldrig någon som tog kontakt under fyra år. Det fungerade perfekt – inga som helst problem vilket vi inte hade med de japanska maskinerna heller. Vi hade alltså en AS du vet vad jag menar, AS 7000. Det gick i tre år och åtta månader, utan avbrott. Tre år och åtta månader. Vi bytte operativsystem, on the fly. Vi la till mer minne, on the fly. Vi la till och konfigurerade om I/O. Inga problem.

Kurt Gladh: Nej, det är häftigt.

Jan af Geijerstam: Vad hände efter tre år och åtta månader?

Bernt Malmkvist: Ja, det intressanta. De är fortfarande oöverens, alltså teknikerna, om det var hårdvara eller programvara. Jag har träffat ett par av dem nu i samband med en golftävling. HW-killarna håller på sig och menar att: ”softvaruteknikerna alltså de kan inte erkänna att det var [deras] fel där”. Det är rätt roligt! Det är ett helt komplex. Det var mängder av applikationsprogramvara, mängder av systemprogramvara, alltså TP-monitorer, databashanterare, som bara gick. Vi hade en sådan succéhistoria på Ericsson, 1988 tror jag det var så var det en tjänstemannablockad, övertidsblockad och strejk och vad det var för någonting. Jag var till och med intervjuad i Stockholms radio. Stod och bjöd strejkvakterna på varm choklad och det kunde de inte förstå. ”Vad fan, det är ju min personal!” ”Men du representerar ju företaget.” ”Jamen, vad har det med saken att göra?” Men, då gick allting störningsfritt. Vi hade ett mycket, mycket större komplex än det vi hade på NK-Åhléns. Allting: nätverk, datorer, rubbet gick perfekt under hela strejkperioden. Till sist havererade det beroende på att det blev fullt i en sådan där logfil när man inte hade förstått att man skulle dumpa ned på tape. Det hade man missat i förberedelserna för den här strejken. Alla var solidariska och tyckte inte att man skulle ha någon strejk, ni vet datanissar… Men det berodde ju på att det fanns ingen där som la händerna på grejerna. De bara gick. Så länge man inte rör grejorna så fungerar de.

Kurt Gladh: Det här är viktigt. Vi hade samma erfarenheter på Electrolux. När vi hade stängt då en vecka tjänstemannastrejken. Produktionen har aldrig varit så hög, och så

felfri som när man lät bli systemet. Det tyckte jag var ganska häftigt och jag var den som fick öppna stora grindarna och allt sånt där och gick med nyckel.

Bernt Malmkvist: Posten öppnade jag. Det fick ingen annan göra. Men, för att gå långt tillbaka i tiden, till 50-talet. Du nämnde det här med professionalitet och proffs vid nåt tillfälle här noterade jag. Då var det mycket nära att det bildades en fackförening för data, vad det nu hette på den tiden, hålkorts … det fanns någonting som hette Hålkortsklubben. Föregångaren till Svenska Dataföreningen. Samtidigt med den här Hålkortsklubben så var det ett par killar på SHF som det hette, Lantbruksdata. Svensk Husdjursskötsel i Hållsta utanför Eskilstuna, som tyckte att vad fan, vi borde bilda en fackförening. I stort sett kände man alla, i alla fall i Mellansverige, kände man ju varandra allihop. Man kunde räkna upp alla människor som jobbade på hålkortsavdelningar. Man träffade dem på kurser och sådär. Man spelade tennis med dem när de var uppe i Stockholm. Vi var nästan som en stor familj. Varför bildar vi inte fackförening? Tänk om vi hade gjort det! Då hade vi nog inte suttit här. Då hade man suttit någonstans på Cayman Islands och räknat pengar.

Kurt Gladh: Det finns ingen sådan fackföreningen, såvitt jag vet, i hela världen, ingen renodlad.

Bernt Malmkvist: Tur är väl det. Säg ingenting till juniorerna. Tänk om de… Vi pratade om resursknapphet och sånt. Nöden är uppfinningarnas moder. Och då är väl resursknappheten kreativitetens? Vilka lösningar, geniala lösningar, som fanns. Jag tror jag kommer in i den här terminaleran och Volvos sätt att hantera förändringsverksamhet. Motstånd mot förändringar det är latent hos människor. Birger Sandberg satt på Bolinder-Munktell på din tid. Han var utbildningschef på 60-talet. Jag måste dra den skrönan. Vi hade en grundläggande administrativ kurs någonting då, organisationsutveckling, organisationsrationalisering. Han höll föredrag om motstånd mot förändringar en timma och kommer in, ställer sig på scenen och så säger han: ”Stå upp!” Och upp ställer sig då alla närvarande, bara män, alla klädda i kostym eller blazer och byxor. ”Ta av kavajerna!” Han var dessutom före detta militär vilket de flesta var av våra chefer i början. Och alla gjorde det lydigt. ”Nu ber jag de som eventuellt nu är vänsterhänta och har klockan på höger hand, för er del gäller det omvända, men ni brukar vara så intelligenta så ni klarar av det här. Titta nu vid infästningen av vänster ärm inuti i fodret där. Om inte kavajen är alldeles ny så ska ni se att den är sliten där. Där har nystats upp lite trådar och ibland är det till och med hål om ni tittar efter. Ni har säkert undrat ibland när ni tar på er varför ni fastnar där med klockan. Det beror på att ni tar på er kavajen fel. Ni börjar med att sticka in höger arm i höger ärm och sen ska ni kränga in vänster arm i vänster ärm när alltihop är uppspänt på ryggen och trångt och jävligt. Och då klockan, ja då river armbandet upp hål där. Solklart eller hur?” Alla nickar bara. ”Ta på kavajerna tvärtom!” Vi höll ju på att slå ihjäl varandra. Det går ju inte och då sa han: ”Förstår ni nu det här. Egentligen skulle vi kunna sluta nu. Alltså skillnaden mellan att förnuftsmässigt förstå en grej och känslomässigt eller vanemässigt acceptera det, den är gigantisk.” Det där har jag haft stor nytta av. Vi kan ta en grej. Jag körde i diket en gång på Volvo Data när jag var uppe i farten. Jag tyckte jag hade en dröm, straffsparksläge med alla brudar, 60–65 stansoperatriser som hade Univacstansar som vi hade, med hjälp av ljuddämpningskillarna på PV-konstruktion, fått att gå nästan ljudlöst. Vi hade tangentborden som satt nere på benen [på maskinerna] så att de satt som telegrafister. Ni vet med rakt hängande överarm och ingen anspänning i handleder och underarm. Och det var jättefint och stolarna kostade flera tusen. Ljuv musik i bakgrunden och alla lokaler ute i Volvo Torslanda hade klimatsystem som fortfarande inte finns på många ställen. Samma luftsystem, samma tempera-

tur året runt. Alltid när man gick ut var det någonting annat. Man kom aldrig ut till samma klimat som man hade inne. Så det var inget problem. Mjuka mattor och allt det här fina. Men jag hade totalt missat någonting som hette Data-360 senare Info-370 tror jag det hette. Det var dataregistrering med hjälp av bildskärmen istället för man skulle ha apparater. Det fanns andra, Memorex och sånt, som man kunde köra ned på band och sen disketter på IBM-apparater. Det finns en Carl-Hugo Bluhme-historia, som var Product Manager för ”Viking” som apparaten, eller projektet hette, om vi hinner. Men det här skulle alltså bli fint. Vi skulle få bort stansmaskinerna, man skulle ha bildskärmar, man skulle kunna flytta ut i verksamheten och jobba direkt från originalunderlag och inte behöva ha såna här tråkiga stansunderlag och man skulle kanske kunna använda hälften av tiden att jobba med någonting annat ute i verksamheten och utveckla nätverk. Man sa inte på det sättet, men jag hade lagt upp det här jättefint och jag glömmer aldrig jag stod där och kände mig som en riddare med den skinande rustningen på den vita springaren. Och när jag var färdig så satt de bara och såg ut som ”fy fan vad dum du är” och då vart det ju tyst och då tänkte jag. Jag väntade mig inte några applåder, men lite konstruktiva frågor. Då var det en äldre dam som räckte upp handen och sa: ”Vi vill inte flytta. Vi vill inte. Vi vill vara kvar här.” Jaha, ok. Så vad vi gjorde då? Vi bytte ut utrustningen till de här terminalerna istället, men de fick sitta kvar där i sitt gigantiska rum och sitta där och snacka skit på kafferasterna med polarna istället för att få nya polare. Sen successivt så ersattes de här, utan att de begrep det, av IMS-terminaler längst ut i verksamheten och helt plötsligt så krympte det bara. De bara försvann. Snacka om snygg avveckling. Det var de var ingen som blev uppsagd. De bara försvann i tomma intet.

Kurt Gladh: Stansavdelningarna försvann ju när terminaler åkte ut i verksamheten.

Bernt Malmkvist: Det jag egentligen skulle berätta om, det var föregångaren, det som ledde fram till Memosystemet som jag vill jag påstå är en av de viktigare grejorna som hände datatekniskt.

Kurt Gladh: Björn Boldt-Christmas var insyltat i detta, eller hur?

Bernt Malmkvist: Det han var framförallt insyltad i det var efter det att det fanns. Jag vill inte ta bort någonting av äran från honom, men det gick till på det här sättet att vi hade ju enorma listverk som togs fram med regelbundenhet, oftast för en vecka. Vi har inte pratat om det här med cyklisk planering och såna grejor som det här med datateknik möjliggjorde, leveransplaner och gudars det finns så mycket att berätta om. Man tog fram de här listverken som snabbt blev inaktuella. De var ju bra på måndag morgon och sen fredag kvällen var de ju rena katastrofen. På Volvo hade man kontorslandskap, riktiga landskap, minimimåtten för landskap måste ju minst vara 30 gånger 30 meter och man skulle ha femton kvadrat per skalle annars var det inget landskap enligt tyska industrinormer. Mitt i var sekretariatet och där la man de här listverken och där kunde man ringa brudarna på snabbtelefoner eller man kunde gå dit och prata med dem. Och sen var de någon som kom på, någon som sålde in förmodligen, mikrofiche istället för papper.

Kurt Gladh: Jag minns dem.

Bernt Malmkvist: Och det där skulle ju spara en jävla massa papper och det gick ju snabbare att producera och det var lätt att kopiera. Det var en suveränt! Lässtationer där man satte in såna här filmbitar [fiche] och så rörde man en liten pekpenna skulle man kunna säga, istället för en mus, över de här ytorna så fick man upp en sida i taget. De låg i sekvens så det var lätt att hitta. Nu provar vi det här på två sekretariat. Och det Volvo

alltid gjorde med såna här förändringar som man inte behövde införa dramatiskt det var precis såhär. Man ställde ut det, fick prova det, man sa ingenting, man frågade ingenting. Så gick man dit efter en månad och sa jaha, nu är experimentet slut. Nu ska vi ta hem grejorna. Började de att gråta, då var det bra. Då satsade man på det. Det var precis så de gjorde. Nej, ni får inte ta de här. Vi vill inte ha de jävla listorna. Jaha och det budskapet spreds ju snabbt till alla tjejer, vid alla sekretariat, runt om på Volvo. Jaha, bort med en jävla massa listor och in med mikrofiche. Sen efter ett par månader, då gick vi ut med lilla intervjublocket och frågade. Jaha, ni tycker fortfarande det är bra ja? Jättebra. Är det någonting du skulle vilja ha? Är det någonting som fattas? Ja, jag skulle vilja kunna göra anteckningar, men det går ju inte. Nej, just det. OK, då gick man hem och man har ju träffat på många skickliga ADB-tekniker genom åren, men en speciell vill jag nämna. Han heter Christian Forsäng på Volvo-Data, Volvo IT. Nu har han gått i pension tror jag. Han är nämligen den mest tekniskt kompetenta, framförallt på gränssnitt, som jag har träffat på och som dessutom hade den osannolika förmågan att han förstod vad användarna ville ha. Han var som en gammal hålkortsoperatör alltså. Det var mycket intressant. Han har flygbolag. Han är en sådan som licensierar de som licensierar flygcertifikat. Han godkänner flyglärare. Dynamisk kille. Han sa, fan, ja just det. Det är klart, det går ju inte det där nej, men nu ska vi se. Och så kom CICS in på Volvo så det var ju förbjudet då det skulle bara vara full IMS. CICS var det bra. Det skulle vi ha till det här.

Kurt Gladh: C I C S.

Bernt Malmkvist: CICS, ja just, det stämmer bra. Då gjorde han så, att han använde ”Sys-out”, i applikationen så skrev man inte ut direkt utan man la det på ett skivminne och sen så skrev man ut det när det var dags styrt av prioriterings-mekanismer, det där spelar ingen roll, man hade olika skrivare och sånt där. Istället för att skriva ut det så lät de det ligga kvar och sen använde han CICS och så gick han in med CICS och läste det som låg på Sys-out och systemet kallades först för BIS, Bläddra i Sys-out. Och naturligtvis var det någon på Göteborg som döpte om det. Det kan inte heta BIS, måste heta BIL, på Volvo! Och så körde man. Det tog en stund innan man fick ut de där grejorna. Det la man ut successivt. Lite motstånd var det och så började man intervjua de tjejerna då. Vad tycker du om det här nu då? För nu kan du ju göra en liten anteckning längst ned på sidan. Så nästa gång du får upp den här bilden så står den där anteckningen som du gjorde. ”Har redan beställt” eller ”Elsa skickat information till inköpsavdelningen” och sådana där små lösryckta grejor. Jo, det är nog bra, men jag skulle vilja att andra kan se det också. För jag vet alltså att vissa grejor antecknar jag bara för mig själv, men så vet jag att det här är ju intressant för andra också för det är fler som kommer in och tittar på den här artikeln eller vad det kan vara, leverantören eller någonting, eller ordern och då vill de ju veta att det här har hänt, förstår jag. Så att det vore ju bra om man kunde ha två rader där nere, en för egenanteckningar och en för globala anteckningar. Jaha, så gjorde man det. Sen kommer då det som ledde fram till Memo och det var det att då när tjejerna säger. Du ser att teknikutvecklingen drivs av tjejer. Då när tjejerna säger: Jamen jag vet ju vilka som är intresserade. Det finns tre sorter information. Det jag är intresserad av bara, det alla är intresserade av och det jag och Stina och Elsa och Gunilla är intresserade av och det kan vi alltså skicka till dem till deras apparat. Det var ju så man tänkte. Man visualiserade det på det sättet, till hennes terminal. Då, ramlade tioöringen ned och då byggde man förvarianten till Memo som låg under VTAM alltså högst upp i stacken, som det heter i interrupt sekvens i telekom, och man stoppade in det under någonting som man kunde få från IBM som hette Help. Man kunde lägga in olika grejor, kunde datacentralen tala om att mellan då och då är det service på det och det och lite sånt där, och där kunde folk gå in och titta. Det var mest när man höll på med TSO som man var inne och titta-

de. Det var Björn Sellgren som som kom på idén när man ville kommunicera mellan systemprogrammerare som var ute på fältet och hade problem med terminalapplikationer.

Kurt Gladh: Det är det här är viktigt. Det är föregångaren till e-mailsystem. Jag var IT-boss på Atlas Copco då. Så fort det här var klart, så högg jag det, direkt tryckte in det och när jag kom till Electrolux, -84, det fanns ingenting, jag utvärderade ingenting. Jag tog det rakt av och tryckte in det för det fanns nu. Det här var alltså ett viktigt jobb som gjordes på Volvo.

Jan af Geijerstam: Jag måste ha tappat nåt steg här. Volvo gick från mikroficherna till?

Bernt Malmkvist: Man började läsa bara. Istället för att producera en mikrofiche så använde man en terminal som gick in direkt på det underlag som man hade producerat i mikrofiche. Det här utvecklades sen. Memosystemet användes nästan i all stor industri i Sverige, Finland, stora delar av Tyskland. Jag var själv styrelseordförande i Verimation, som det hette, under flera år, och vi var på väg in i USA och alltihop det här. Det som förstörde alltihop det var att man tog fram någonting som hette Memo PC, det vill säga, man skulle ligga och jobba i PCn separat och sen använda den gamla Memofunktionen, också. Den kombinationen fungerade aldrig bra utan då kom det andra produkter som var mycket bättre.

Kurt Gladh: Memo var bra på den tiden, men jag slängde ut det sen när den tiden var över så att säga. Men det var ett oerhört bra sätt att komma igång med e-post och överhuvudtaget kommunikation i hela företaget.

Bernt Malmkvist: Jag kommer ihåg 1985–86 med vissa med roliga tekniska genombrott. Då var jag VD på den här dataservicebyrån som hette CRS Datakraft och vi sålde datakraft till alla möjliga och omöjliga. Bland annat lyckades vi övertyga Alfa Laval, ute i Tumba, att de skulle kasta ut sina datorer och då var Ingvar Forsberg, tidigare Volvo IT stab, tidigare IBM före det, han skruvade på sig lite sådär. Det verkar lite dramatiskt det där. Jag kommer ihåg vi satt hos Trane, hette ekonomichefen. De hade flyttat till Alviksstrand i de gamla Barnängenkomplexet. Han skruvade på sig och Trane sa, som alla andra VDar och ekonomichefer som man träffade tillsammans med datachefer: Det är så mycket pengar det här. Kan vi verkligen säga nej till det? ”Men vi är så speciella.” ”Låt oss räkna säger VD”. I Tumba hade man kvar utrustning, jag inte ihåg om det var disk eller tape men kontrollenhet, och printrar vilket ju var vanligare det hade man på gamla IT-avdelningen. Och kontrollenheter för terminaler naturligtvis. Och sen körde vi två megabit i luften från Tumba till Nackamasten och ned till Mariehäll. Vi talade aldrig om var vi fanns någonstans, geografiskt. Det är rätt intressant. Vi hade ingen postbox. Vi hade ingen fysisk postadress. Vi var rätt säkerhetsmedvetna. Och då var det ju naturligtvis några som försökte skaffa sig motargument mot att det skulle göras såhär. Det var en som hade tagit kontakt med en säkerhetsnisse på Riskpolisstyrelsen. Vad fan hette han? Han var inblandad i allting. Och han då, kaxig som sjutton säger: Jag skulle kunna köpa utrustning för idag 3 500 kronor och läsa ned det ni sänder i luften. Enklare industrispionage får man leta efter. Vänta, sa jag. Så gick vi och printade ut det vi skickade i luften. Här har jag listan. Varsågod. Och han tittade. Då var det nämligen så att den här var filtrerat i så många interface. Dels var det IBM:s kanalinterface. Fullständigt obegripligt för den värsta industrispion. Från den sen in i en apparat som konverterade för att skicka analogt i luften. Helt obegripligt. Alltså, ta nåt obegripligt och konvertera det till nåt obegripligt som sen konverteras tillbaka och så in i det normala. Ja, ja, jag förstår, sa han. Det spelar ingen roll vad han hette, men han fick sitt. Då när vi gjorde det här, samtidigt så

fick de tillgång till Memo på Alfa Laval. Lyckan! Och de blev jätteglada. Och de fick samtidigt en tillämpning, Memo till Memo. Man hade en telexförmedlare, Philips DX, vad det nu hette, 40 tror jag. Spelar ingen roll. Bosse Karlsson hette säljaren. Han sålde massor med såna där för det här ändamålet. Man skickade alltså telex till sin egen Memo till sin egen telexapparat som skickade den till en annan telexapparat med adressen in till andra Memosystemet. Och då fick de ju automatisk tillgång till informationen i sin brevlåda i Memo. Vi hade ju den stående vid servicebyrån. Då kommer jag ihåg just en av systemprogrammerarna där, han som var för det här, tyckte det var skitkul. Han skickade då ett mail till den här Christian Forsäng. Han skickade ett mail till honom som sa; Hej Christian, det här är det första Memo som vi skickar Memo till Memo, från Alfa Laval. Grattis om du kan läsa det! Vet ni vad han fick tillbaka?

Kurt Gladh: Nej.

Bernt Malmkvist: Hej, vad han nu hette, Kurt. Det här är det första Memo som jag skickar ifrån min bil. Jag sitter på parkeringen utanför Volvo-Data och har en mobiltelefon och en 220 volts generator. Och så har jag en sådan här – vad hette, de där små bärbara 3274-grejorna, man fällde ned framsidan, jag kommer inte ihåg vad de hette, spelar ingen roll. Han satt alltså i bilen och tog emot det här och skickade svaret sen. Två ”första” så här som möts. Det är lite småhäftigt.

Jan af Geijerstam: När var det?

Bernt Malmkvist: Det måste ha varit 1985.

Kurt Gladh: Ja, jobbade du på CRS mellan -84 och -87. CRS var alltså det som vi kallar för ett datakraftbolag. Ni sålde datakraft helt enkelt.

Bernt Malmkvist: Ja, det var innan vi kom underfund med hur man skulle marknadsföra. Det vi fick hjälp av ett företag, reklambyrå. Jag kommer inte ihåg namnet på dem. Först försökte vi sälja teknik kan man säga och tala om … Vi hade såna här reklamkampanjer ”Behöver du äga vattenverket för att få ett glas vatten?” och såna och elverk och sånt där. Men det visade sig först att när vi plockade fram nöjda kunder och klädde upp dem och satte dem i tjusiga miljöer och talade om hur lyckliga de var. Då brakade loss. Därför att, då kom icke-datamänniskor. Då kom ekonomicheferna och verkställande direktörerna till oss. Jag kommer ihåg … Jo, för det var det var nämligen så här: Vi kunde direkt, utan att darra på manschetterna så är det ju i en deal, lova att ta över dataproduktionen varsomhelst, åt vilket företag som helst och köra den 30 procent billigare. Det absolut lägsta. Det lovar vi direkt. Får vi titta närmare på det så brukar vanligtvis bli avsevärt mer. Och datachefer de trodde ju inte alls på det här och ekonomichefen blev intresserad. Till sist så blev det så att man konfronterade datachefen med det här tillsammans med någon VD eller ekonomichef och det var så kul för att de ändrade personlighet eller attityd under det här mötet de här datacheferna. Man hann nästan inte öppna munnen förrän de högg in och sa såhär: ”Ja, alltså, det går nog på andra ställen, men här, vi har nog en av norra Europas absolut bästa datacentraler. Vi är högeffektiva. Vi är med i det här Compass och jämfört oss med andra. Det här går inte. Det finns inte en chans.” ”Nehej”, säger ekonomichefen, jag sa ju aldrig någonting, ”men vi kanske skulle låta dem titta på det här ändå. För du vet, så här många miljoner om året, det är svårt för mig att hitta rationaliseringsmöjligheter på andra ställen i företaget som ger så mycket. Och du vet att rationalisering, det är bra. Det här med försäljningsökning och sånt, det är sånt man sitter och drömmer om på försäljningsavdelningen. Och försäljningsavdelningen

kan man aldrig lita på. Men rationalisering, det begriper jag som ekonom. Det är handfast. Kan de inte få titta på det här i alla fall?" "Njae, titta på det här. Det mesta sitter ju i huvudet på gubbarna där nere. Det finns ingenting dokumenterat…" Då var det världens katastrofområde!

Kurt Gladh: Det är väldigt intressant. Här är alltså ett skifte.

Bernt Malmkvist: Från att ha varit världens bästa, i alla fall i norra Europa, så var det ett riktigt råttbo som inte gick att analysera. På fem minuter. Varje gång. Och då vet jag det var ju flera som sa efteråt: "Du, den här datachefen, ska man ha honom kvar? Han verkar inte ha någon susning om vad det här går ut på." Det är tragiskt, vet du. Jag ville vara lojal mot kompisar: "Han är duktig. Han är bara chockad."

Jan af Geijerstam: Vad sa du Kurt? Det här var ett skifte?

Kurt Gladh: Det här är viktigt för att här outsourcar man datordriften. Det hade man aldrig gjort innan. Det var en annan intressant bit är också, att datacheferna på företagen som ni försökte sälja in er på de fattade inte att skiljelinjen går egentligen med vad ska vi säga utvecklingsfolket var de sitter de som sköter systemunderhåll, programmering, underhåll och jobbar med IT i företaget det ska man hålla i, så att man har kontakt med den verklighet som företaget är, men driften det är en isolerad historia, som man kan lätt lägga var fan som helst bara man får det exekverat till rätt pris och med hög säkerhet. Samtidigt, kan man väl säga, att en sådan här shop som CRS här, där hade man hur mycket kapacitet som helst och hur mycket teknikkompetens som helst. Det går inte att matcha för ett litet eller ett mindre företag. Det går inte att ligga på topp jämt, va.

Bernt Malmkvist: Nej, jag menar det visade sig ju varje gång man konfronterade de här lokala människorna eller kunder, blivande kundteknikorganisationerna, de satt ju bara och var hänförda. Vi skickade inte några säljare till dem. Vi skickade ut tekniker för att tala om för dem hur det skulle bli och de blev ju själva jättelyckliga för att vi erbjöd dem jobb. Vi tog ju över rubbet. Vi tog ju människorna också. "Får jag jobba i den här miljön, med de här killarna? Vad jag kommer att lära mig alltså! Ojojoj!".

Kurt Gladh: Och just detta då att man tyckte att den springande punkten var den egna datacentralen som var så viktig. Den är inte viktig. Det som är viktigt är folkets applikationskunnande.

Bernt Malmkvist: Det är utility, public utility nästan. Jag satt med i SÅRB, om det var Sårbarhetsberedningen eller Sårbarhetsdelegationen kommer jag inte ihåg. Det spelar ingen roll. Freese var ordförande i den där. Salig i åminnelse. Jag ersatte Nodapera tror jag han hette. Han ägde en av servicebyråerna, och var representant för Sebro som var branschorganisationens för servicebyråer. Han hade gjort sig omöjlig på något sätt. Då kom jag in och bad i första hand att få se utrednings-direktiven och där stod det om servicebyråer. Där förutsatte man att det var en säkerhetsrisk. Här är sårbarheten hög. Jag sa: "Hur sjutton kan ni godkänna utredningsdirektiv som, utan att man har utrett någonting, påstår någonting?" Då skämdes faktiskt Freese, att han inte hade hackat på det, och så sa jag: "Det är precis tvärtom. Ni anar inte vilka företag som kör sina ekonomisystem hos oss därför att de inte vågar köra dem hemma eller sina lönesystem därför att de inte vågar köra dem hemma. Det är tvärtom så, att köra på flera ställen, de var inte bara hos oss, på flera ställen, minskar ju sårbarheten." Ja, just det! Snacka om att det ramla tioöringar eller vad det var på den tiden. Femtioöringar kanske det skramlade runt det där

bordet. Och sen behövde inte jag vara med nåt mer. De kunde ta bort hela den delen ur utredningen. Servicebyrå är bra! Vi var med i det här Relok, hette det som Reservlokalkonsortiet som storbankerna drog igång från början. Där spelade jag en stor roll under ett antal år. Då lärde jag mig bland annat att vi privatpersoner, våra grejor på bankerna, var prioritet nummer sju. Mindre viktigt alltså. De här bankomaterna, ah! Där inte så farligt. Det är ju värre med valutahandeln som tvärnitar. Du sa det här med succéhistorier. Vi körde på Volvo Reservdelar en sådan här business system planning, BSP, med IBM. De hade kört den på två ställen tidigare i Sverige. Det var det tredje och de var väldigt tveksamma om de skulle fortsätta. De hade dragit igång vårt innan de hade bestämt sig för vad som hände sen. Det var nämligen så att på ett av ställena hade det uppdagats, genom det här sättet att analysera verksamheten, att VD och vice VD hade diamentralt motsatta uppfattningar om vad som var företagets affärsidé. Det är rätt intressant: Genom att spegla verksamheten från informationssystemen så uppdagades en sådan grej som förmodligen var känd för andra människor, men inte för de här två. Och gissa vem som fick sparken. Det företaget är inte längre svenskt. Det är numer sydafrikanskt. Då vet ni vilket det var. De vi gjorde då, det här var rätt intressant, det var att – det finns tjocka böcker om det här men kortfattat går det ut på att – man innan det här med processutveckling egentligen hade blivit stadsfäst så pratade vi om att det fanns en organisationsstruktur på en axeln och det fanns en processtruktur på den andra axeln och så blev det ett en matris. Man kryssade för vem, vilken organisatorisk enhet, som var ansvarig för deltagare i de andra processerna och så ledde man höga chefer i organisationen genom den här matrisen, bland annat. Det var mycket att man körde, mycket lullull runt omkring med omvärldsanalyser och skit. Det var ett mycket intressant att se vilka konflikter det blev.

Kurt Gladh: Men det här är ju jättebra.

Bernt Malmkvist: ”Om han, inköpschefen, påstår att han har ansvaret för det där. Då jävlar i min själ är det jag som är ansvarig för det där!” säger distributionschefen. Och det vart världens kackalorum. Och det här blev en succé. Och det var ett av skälen kan jag säga inom parentes, som gjorde att det var lätt att lämna Volvo. Därför att det var solklart vad de skulle göra de närmaste tre åren. Det var så genomanalyserat och så kartlagt att det var bara önska grabbarna lycka till. Nu har jag träffat dem efteråt och de genomförde alltihop och det blev mycket bra. Alltså, analyserar man behov på rätt sätt – jag kommer tillbaka till det här med användare sen för det är spännande, där har jag haft mycket problem med att övertyga folk om vad som är rätt – men det som hände här det var att IBM upptäckte det här och förstod hur bra det var. Då började de använda mig som föreläsare på NEC. Det var roligare i början för då fick man två flaskor Martell Cognac varje gång man var där. Sen blev det för dyrt. Sen fick man Orrefors glas.

Kurt Gladh: Sedan fick man glasen, ja.

Bernt Malmkvist: Så vi har i vårt vitrinskåp, man kan räkna ut. Jag fick två glas varje gång. Man kan räkna ut hur många gånger jag har varit där. Det var två huvudövningar. Den ena var med företagsledningar och dataledningar tillsammans. Ett sorts seminarium där jag var en av föreläsarna och det andra var klassens timma, kan man säga, i IBM försäljarutbildning. Torsdagskvällen sista torsdagskvällen hade de fest och då fick de sina vikingar som var tecknet på att de hade gått igenom det här att de var mogna att gå ut och bli juniorsäljare. Första två timmarna på fredagen när de var bakfulla och eländiga då kommer jag och kåserar för dem om kundens syn på IBM och IBM:s säljare. Och skrämde livet ur dem naturligtvis. Där finns det en grej som vi ska komma tillbaka till.

Men, det roliga var att, apropå det här med företagsledningar och datamänniskor, jag kommer så väl ihåg. De satt ofta företagsledningen där, och datamänniskorna där, eller tvärtom. De satt aldrig blandade. Vi hade en sån hästskoformad lokal längst ut i ändan där mot sjön. Man såg att det fanns ingen samhörighet mellan de här. Det var knappt de kände varandra. Hos oss var det precis tvärtom. Inom parentes. Såna här Anders Svedbergare och andra som i och för sig tror jag kom från IBM, men första ledningsgrupp som jag var med i på Volvo Reservdelar där hade två av dem suttit och programmerat på 7070. Just den här bemälde inköpschefen och distributionschefen. De bara tog dem från verksamheten och lärde dem programmera. Vi vet vad vi behöver. Gör det! Det var knappt nåt systemarbete. De bara gjorde det. Sen gick man hem och tog över sitt gamla jobb igen. Det var ju lyckat på Volvo kan man säga. Vi hade ju ingen … Det var före MBL och sånt där. Facken satt med i ledningen på Volvo Reservdelar. Det var bara för att det skulle vara enklare och mycket sånt där. PG hade många, många förtjänster… Men det visade sig då att när jag försökte provocera fram en situation på de här övningarna med företagsledningar och dataledningar, som till sist innebar att, kan själv se mig själv, dom blir oeniga. Jag har inte några skådespelartalanger tror jag annars kunde jag ha blivit det i ett annat liv. Jag går runt katedern eller skrivbordet som var längst fram och så sätter jag mig på det. Såhär sätter mig och lägger benen i kors och så lutar jag mig framåt på mina egna knän och så säger jag: Vad fan vill ni då? Och det blir precis tyst i lokalen. I de flesta fall så fick man då hjälpa dem att nysta fram vad det var som var viktigt och intressant, ur företagsledningen. Jag vände ryggen mot datanissarna och så för att höra dem. Förstår ni nu vad de säger för någonting? Vad är det som är viktigt? Förstår ni att ni kanske inte håller på med rätt grejor eftersom de tydligen inte älskar er? Några undantag fanns det. Sven Ågrup på AGA, han sa i princip som min gamla bataljonschef i det militära sa: ”Följande gäller:” och så berättade han precis vad det var och så tittade han på Elving, tror jag han hette Göran Elving, som var datachef och som sedan blev VD på AGA-Data som sen Programmator tog väl över det där. ”Och du har förstått? Ja. Bra då kör vi. Ska vi fortsätta det här nu eller ska vi gå ned och käka middag?” Gud, vad imponerad jag blev. Han hade det här fullständigt klart för sig. Några var sådär så att det var … Ström & Ström heter de väl, i Norge, stor detaljhandelskedja motsvarande Stockmann och NK. Ägaren där, en gammal farbror, kom fram till mig och tog mig åt sidan vid kaffepausen och sa: Du, skulle inte jag kunna få anlita dig lite sådär på sidan om? De här förstår ingenting. ”De förstår sledt icke noe. Jag kan icke bruke dem.” Det är livsfarligt! Många data…, jag vet systemchefen på Ericsson han fick kliva av direkt efter ett sånt här möte.

Kurt Gladh: Menar du det.

Bernt Malmkvist: Hade ett konstigt namn, kommer inte ihåg vad det var. Liten kille.

Kurt Gladh: Han var inte användarorienterad?

Bernt Malmkvist: Nej! Nej!

Kurt Gladh: Han körde enbart teknik?

Bernt Malmkvist: Ja, och lite grand det här att ”vi vet bäst”.

Kurt Gladh: Ojdå.

Bernt Malmkvist: Det är två saker. Vi pratade förut om behovsanalys och kravanalys, vad man nu kan kalla det för, kravspecifikationer. Det är bra – till en viss gräns. Det är där jag alltid brukar haverera när jag säger att under någon gång på 70-talet gick det åt helvete därför att användarna fick för stort inflytande och det var när man bara brydde sig om kosmetika och inte om det egentliga innehållet. Sånt som egentligen är väldigt inne idag. Det är väldigt viktigt med kosmetika på Internet, alla hemsidor och sånt. Hur de visuellt ser ut, men det faktiska innehållet på dem det …

Kurt Gladh: Ja, det är en skillnad, men det var inte så mycket kosmetika egentligen på 70- och 80-talet. Det fanns så mycket behov som inte var tillfredställt tror jag. Det var mera hantverk då.

Bernt Malmkvist: Jag blev så full i skratt en gång. Visst det fanns ju lösningar som folk inte skulle tro var sanna. Vi körde Järnverket i Avesta från IBM:s stordator i Bällsta. Mellan Järnverket och vår stod det en PDP, vad det var för apparat det har jag ingen aning om. Alltså processtyrning från IBM:s stordator. Där skulle man ändra system och då skulle man blanda användarna. Då var det någon som satt och planerade det där deras system som inte var direkt systemintresserad. Jag blev så full i skratt för jag hade nämligen varit uppe där, bott på det fina brukshotellet där, och sett vad de jobbade med innan. Det som hände var att man la styva planeringskort som man hade. Precis det hade man gjort bildskärm av. Man tillförde ingenting av det de möjligheter som fanns. Man bara bytte media. Detta är alltså 1986 någon gång. Det är nästan skräckinjagande och det är det jag menar det är den sortens inflytande som användare inte får ha över systemet. Då menar jag inte att det är fel att de har inflytande, utan det felaktiga är att det inte finns någon där och håller dem i handen. Talar om för dem vilka möjligheter som finns. Inflytande är jättebra, hur mycket som helst. Det ska finnas någon som säger till, som säger såhär, men har du tänkt att du kan göra såhär!?

Kurt Gladh: Det tycker jag är IT-funktionens roll att värna om. Det här är de tekniska möjligheter som finns. Vad är det ni behöver?

Bernt Malmkvist: Absolut. Min kritik var inte mot användarna, det var mot IT-nissarna. Det var därför de inte förstod mig.

Kurt Gladh: Det är ett ganska vanligt problem att IT-folket är väldigt fixerade vid de lösningar de alltid har kört, istället för att blicka nu.

Bernt Malmkvist: More of the same.

Kurt Gladh: Det är bekvämare.

Bernt Malmkvist: More of the same. Me too. Jag måste berätta en liten dråplig historia. För att gå tillbaka, till början allra första veckan. Jag står vid tabulator 405. Du vet den som var närmast när man kom in, svart det fanns. De andra var grå, en 416 var svart och en var grå, 421:an var grå. Står och lägger på kort. Jag visste inte vad som hände. Man tar en plåtlåda såhär. De hade ett blått kort eller styv pappskiva stort som ett hålkort nerstucket. Man lyfter det som är bakom skivan, lägger på tar. Tar det som kommer ut ur maskinen, lägger på andra sidan och sen när det är färdigt. Så fanns det nummer på lådorna 1, 2, 3, 4, 5. Skitenkelt. Vem som helst skulle klara av det, till och med jag. Efter en vecka stod jag där. Och så rätt var det är kommer det in en liten farbror och går rakt fram till mig. Han såg inte ut som han riktigt hörde hemma. Var elegant, han hade grå flanell-

kostym, vit skjorta och en jävla tjusig slips och slipsnål. Han var nästan lika tjusig som PG när han dök upp mitt i. Och så går han fram till mig och så säger han: ”Hur fungerar det?” ”Ja, det fungerar bra.” ”Ingenting att klaga på?” ”Nej.” Och då, kommer jag speciellt ihåg: ”IBM:s serviceingenjörer, sköter de sig också [han uttalade IBM på engelska]? ”Ja, sa jag.” ”Tack”, sa han och så vände han sig och gick. När jag vänder mig om åt höger då och tittar, så står resten av personalen, EHM, Ekonomi, Hålkort, Maskinrum, i enskild ställning såhär längs arbetsbänken. Ja, det här är nog styrelseordföranden, sa jag. Vet du inte vem det var!?, sa man. Nej. Det var greve Gösta Lewenhaupt, VD på IBM!!! Jaha, sa jag. Sen när jag var på NEC och pratade för de här blivande säljarna. Någonstans, förmodligen avslutningsvis så sa jag någonting i stil med: Och tänk nu på det, att oavsett hur högt upp ni hamnar i IBM i framtiden, om ni gör karriär, glöm inte bort kunderna och glöm inte bort slutanvändarna av IBM:s produkter. Det vill säga inte de som sitter och använder applikationen utan de som håller i alla maskiner och programvaror under armarna, och ser till att det finns nöjda användare som använder applikationer. Glöm inte bort dem besök dem. Prata med dem. Fråga hur det är. De vet exakt vad som fungerar och inte fungerar. Och hur kommer man in på företag och kan göra det då? Jo, man är bara tjusig och då går man rakt in genom B-porten på Bolinder-Munktell. Det är ingen jävel som vågade stoppa honom medan chauffören stod utanför med hans limousine. När man invigde IBM Forum i Kista, kommer inte ihåg vilket år det var, då satt vi och käkade lunch efteråt vid runda bord och jag … Eller rättare sagt Gösta fick mig till bordet. Jag var förmodligen störst kund då i Stockholm. Då berättade jag det här för honom. Att när jag brukade prata då för på det här Final Sales School och då brukar jag berätta om en sak som du inte kommer ihåg nämligen att du kom och besökte Bolinder-Munktell 1957, i slutet på augusti och jag stod där som en skrämd nybörjare och du frågade mig hur det gick och jag svarade så gott jag kunde och så gick du. Det berättade jag för de här juniorerna, hur viktigt det är att man har kontakt med kunderna. Då grät gubben. Han blev så rörd. Menar du att du berättar om hur jag betedde mig på 50-talet för de som ska ut och sälja på IBM idag! Ja. Ja, du ska veta att jag har försökt att lära många BO-managers att bete sig på det sättet, men det har varit väldigt svårt. Han hade väl inget annat för sig. Han tog en sväng och körde andra hållet från Gäddeholm eller fräste runt Mälaren till Stockholm. Fan – nu ska jag ut och besöka några kunder! Tänk om man gjorde det idag. De har inte tid. Undrar hur det gick på börsen idag… Nej det har hänt väldigt mycket och det är …

Kurt Gladh: Egentligen har det varit en symbios mellan näringslivet och IBM i Sverige. Det är IBM:s tekniska utveckling som har möjliggjort en stor del av expansionen inom IT för svensk industri.

Bernt Malmkvist: Ja, det kan man lugnt säga det är med all respekt för alla andra leverantörer och en del som man inte har någon respekt för alls. Jag gick några kurser på Datasaab och lärde mig Algol-Genius och deras operativsystem, vad det nu hette för någonting. Vi hade Flygmotor, eller var det Datasaab, och vi skulle skicka några filer fram och tillbaka, input-outputfiler. Då visade det sig att de hade någonting, som hette Mosaikfil. Då blandade man kortbilder, rad- radskrivarbilder och allt möjligt sånt där på samma fil. Då kunde man skicka till varandra på tape och så kunde man skriva ut sen. Då var det bara det att det var olika format på de här. NCR levererade skrivare och jag vete fan vem det var som levererade stansmaskiner och sånt. Ingenting stämde överens. Man fick sätta sig och bygga konverteringsprogram, unika konverteringsprogram för att kunna ta hand om det. Fullständig katastrof. Jag vet inte vilka det var som hade hand om det här. Jag tror jag nämnde Burroughs, ett företag som jag fick stor respekt för det är bara därför att jag tror det fortfarande styr och detta är hemligt, USA:s stridsverksamhet där borta i

Klippiga Bergen Illiac 4, spelar ingen roll. Våra vänner på Personvagnar i Volvo använde Burroughs för APL som de hade som bas. Det var ett fantastiskt verktyg när man skulle jobba med finita element och krökta ytor som det finns mycket av i bilarna. Sen gjorde man upphandling och sen nytt och Ain Ala, som du nämnde och som gick bort, som jag tror är en av de få IBMare jag har träffat på genom åren som var fullständigt ärlig och sa det precis som det var. Jag vet ju hur försäljningschefen nästan slet sitt hår när han var på scenen och berättade precis hur det var, för- och nackdelar. Han hade talat om 145:an eller 148:an, spelar ingen roll vilken, vad den var bra på och inte bra på, beroende på hur mycket av det ena eller andra man hade så var den bra på det och Burroughs var bättre på det, fram och tillbaka och det är upp till er att bestämma jag kan inte göra det. Så fick man ju inte säga som IBM-människa. Då skulle man ju säga att IBM var bäst på allt. IBM hade på sina kontor pärmar med alla konkurrenternas maskiner och programvaran som hörde till som vi tog fram i upphandlingssituationer. De körde cirklar runt konkurrenterna och man förstod ingenting. De visste precis vilken svaghet varje enskild hade och fokuserade bara på det. var det en skrivare som var dålig hos ICL, eller ICT som de hette från början, då fokuserade man skrivarkapacitet i det upplägg man presenterade och det kom ju de med som värdelösast.

Kurt Gladh: Därför var det ju bra med de kompatibla därför att alla ställen jag har varit på har man alltid plockat in en Amdahl eller någonting annat bara för att hålla IBM på tå lite grand.

Bernt Malmkvist: Ja, tånaglarna. Jag kommer hur som helst jag kommer så väl ihåg det där med Burroughs, bara för att berätta nåt annat än IBM. I den här upphandlingen blev General Electric jättesura för de ansåg att de var bra på det här. Då råkade det vara så att styrelseordförande i General Electric Sverige var Peder Bonde. Han var polare med Pehr Gyllenhammar, PG, och det var enda gången jag vet att PG intervenerade i någonting som vi höll på med. Han ringde till chefen för Volvo PV, som tog kontakt med ekonomichefen som i sin tur kontaktade Sven Holmberg, som hade hand om teknisk ADB på PV, och så sa han: ”PG har bett att de [GE] ska få komma hit och göra en presentation och Sven svarade, (inom parentes träffade jag på västkusten i somras): ”Men det och det och det, det klarar det inte av och det behöver vi. Det är alltså knock-out-factors. Vi måste ha de funktionerna och det har inte de. Vad ska de hit och göra?” ”Nej. Nej, men ta hit dem. Får jag den där lappen [med kraven]. Och så fick de komma och jag hade aldrig varit med om en sådan uppställning. Det kom folk ända ifrån Australien. Tio pers kom hit. Vi sätter oss ned, häller upp kaffe. ”Jaha, innan vi drar igång här så har jag bara en fråga. De här fyra funktionerna [räknande han ekonomichefen, inte Sven Holmberg, den administrativa chefen eller vad han var, räknade han upp] har ni dem eller har ni dem inte?” Och det blev precis tyst. ”Alltså, ni har dem inte. Nej men, då tycker jag att vi dricker upp kaffet och sen skiljs vi åt och sparar en massa tid.” Så flög de hem då till alla ställen runt om i världen. Ni förstår! Vilken halshuggning.

Kurt Gladh: Oj. Den var rå.

Bernt Malmkvist: Jamen, fan alltså. Jag tror det var ganska typiskt. Hypereffektiv på Volvo, men sådan där skit hade man inte tid med. PG var allergisk mot allting som var luddigt. Det kan man inte tro. Det värsta han visste var ingenjörsdokument som han sa, såna dokument som börjar med 1.1.1.1.1 och så blir det en jädra massa siffror. ”Hos oss finns det bara fyra nivåer av i strukturerna, i styckena: Högst upp är det versaler understrukna, nästa är versaler inte understrukna, gemener understrukna, gemener icke understrukna. Inga jävla siffror!” Och de som kom och visade bilder för honom när de hade en

dragning första gången blev vanligtvis avbrutna efter trettio sekunder för han sa såhär: ”Du, bilderna som du visar ska tillföra någonting till det du säger. De här jävla punkt-, bulletgrejor, det vill jag inte se. Jag vill ha grafik-någonting annars kan du lika gärna skippa bilderna.” Och vi alla då fick stoppa ned dem i portföljerna.

Kurt Gladh: PG var lite kul. Jag minns honom från när han var VD på Skandia. Jag var konsult på Skandia då och gjorde deras provisionslönesystem för säljarna. Då gick man hem vid nio–tio på kvällen och det gjorde PG också för vi träffades i receptionen. Och han undrade: Var jobbar du någonstans? Folk brukar inte vara såhär sena. Nej, jag är konsult på IT-sidan. Jobbar med säljarprovisionerna, systemet. Jaha, sa han, det är jävligt bra. Vi sågs nog fyra–fem gånger sådär, när nattskiftet skulle på.

Bernt Malmkvist: Janne Stenberg på Ericsson var likadan. Han var arbetsnarkoman. Sista bilen som försvann från parkeringen på kvällarna nere vid huvudkontoret det var hans.

Kurt Gladh: Ja, jag minns jag träffade honom någon gång.

Bernt Malmkvist: Jag måste kanske prata lite Ericsson och apropå Ericsson … Hur de ser ut just nu? När jag anställdes så blev jag intervjuad av Björn Svedberg, som då var koncernchef. Det ingick i proceduren när man skulle bli dotterbolagschef. Då kunde man inte bara komma rätt in utifrån gatan. Normalt tog de folk inifrån. Då frågade jag efter en stund, sen vi småsnackat fram och tillbaka, lite teknik, kommer jag ihåg, AXE och sånt där. Man hade läst på lite då innan, så man kunde ställa lite intelligenta frågor. Jag var så glad att komma tillbaka till industrin, en parentes från den här flummiga detalj- och grosshandlarvärlden. Det fanns ingen substans. Fanns inga riktiga problem. Det var bara att kränga och kräma. Du vet, vilket i och för sig är kul. Och då sa jag: ”Det jag tycker är ett område som jag verkligen kan någonting om det är ju eftermarknaden. Hur ser Ericssons eftermarknad ut?” ”Ja, hur menar du?” Ja, sa jag, servicemarknaden och så reservdelar och så där. Hur stor är den?” ”Ja, hur stor den är, det håller vi inte riktigt reda på för att den är ju gratis. Vi ger ju service till telekomoperatörerna och reservdelar och sånt, det håller ju vi, det andra håller vi i. Det ingår liksom i paketet.” ”Jaha”, sa jag. Så tänkte jag efter. Fan, det här är ju inte klokt. På Volvo, under de fyra år jag var på Volvo Reservdelar, så stod vi aldrig för mindre än för 110 procent av koncernens nettovinst. Därför hette det Aktiebolaget Volvo, Reservdelar. Det ingick i moderbolaget. Delade vi ut några tusen för varje kur, bilbranschslag för bil, som de knuffade över trottoarkanten, som det hette. För varje personbil så fick de en ”part unit” och lastbilar kunde vara från tre upp till tio ”part units”. Så fick man pengar för det. Jag tänkte fan det här kan ju inte gå. Hasse Westberg, som är en fantastisk kille inom parentes har haft mycket med att göra med under Ericsson-tiden som säkert blir koncernchef någon gång, han hade då fått ta hand om det här service? Innan de ryckte bort honom därifrån vilket jag tycker är lite farligt det är ju bara det. Det är deras stora grej, det som växer. Global services, att köra systemen hos kunden.

Kurt Gladh: Men det är väldigt nytt?

Bernt Malmkvist: Det började i Hong Kong faktiskt, när operatörer lät Ericsson köra sitt system. De sa att istället för att vi utbildar personal så är det bättre att ni som kan det, gör det, eller hur? Ja, det har vi inte tänkt på.

Kurt Gladh: Men det var en happening.

Bernt Malmkvist: Absolut.

Kurt Gladh: inget planerat inte hann ni att fundera.

Bernt Malmkvist: det var de här dessutom hade man högst tillgänglighet i branschen!

[Paus]

Bernt Malmkvist: Vi var den enda biltillverkaren som visste vad man hade för marknadsandelar på reservdelar i hela världen. Det är ett typexempel på hur vi använde informationsbehandling för att få grepp om verksamheten.

Jan af Geijerstam: Det här är också en mer allmän fråga. Det skulle vara intressant att också prata, med hjälp av kontakter i USA, med dem som kom utifrån och såg på det svenska situationen för att få en utomståendes bild av vad det var som var speciellt i den svenska situationen.

Bernt Malmkvist: Jag tror det är svårt. Vi var, Kurt och jag, med i ett gäng under en kort period som insåg att stora seminarier och konferenser det är väl kul för dem som arrangerar och dem och som går där. Man skickar dit folk som belöning för sitt arbete och alltihop och man hade en ”keynote speaker” som pratade om nåt nytt ämnesområde. Kommer du ihåg? Vi var över och pratade med en massa ”keynote speakers” istället och åkte lite rundresa i USA. Det var mycket effektivare. Jag kommer ihåg jag blev utskälld av databasspecialisten på DEC som trodde att jag var Kurt Gladh. Har jag inte berättat det?

Kurt Gladh: Nej.

Bernt Malmkvist: Jo, hon kom in, en fantastisk kvinna på Digital Equipment i Cambridge. Du skulle åka du åkte till Cincinnati eller någonstans eller var det var. Du var inte med på den här övningen. Och då säger hon: ”Ja, det är så mycket man kan göra med informationsbehandling som man inte gör. Till exempel, vi har köpt ett nytt kylskåp och det kan det enda man kan begära tycker jag när man köper en grej som kostar vad det nu var i dollar, det är väl att de talar om när de kommer och levererar så man kan vara hemma då. Jag letade runt och fick tag i en som i alla fall kunde berätta om det var förmiddag eller eftermiddag så jag bara behövde ta ledigt halva dagen. Det var Electrolux och jag blev jätteglad.” Och så tittade hon på mig. ”Vad tror du hände?” ”Ja, de kom väl inte då?” Jodå, det gjorde de. Det var bara det att jag var tio minuter sen och eftersom jag kom tio minuter över tolv då eftermiddagen börjar tolv. De hade varit där klockan tolv och lämnat en lapp på dörren som sa vi var här men ingen var hemma. Det måste finnas bättre system!” Det gör det säkert, sa jag.

Kurt Gladh: Men när man tittar på nåt specifikt svenskt. De synpunkter jag fick ifrån internationella, säg leverantörer då IBM och andra. Det var att i Sverige tyckte vi att datorer från IBM, speciellt, var så jäkla dyra. För vi utnyttjade vår hårdvara och vår mjukvara optimalt. Vi var mer professionella än användarna och företagen var i USA. Där slösade man med allting.

Bernt Malmkvist: En maskin per applikation.

Kurt Gladh: Vi optimerade rubbet. Vi var helt enkelt mer kostnadsmedvetna.

Bernt Malmkvist: När jag kom till Volvo-Data 1970 på hösten, då sa IBM att vi har Europas mest effektiva MFT-II-dataproduktionsapparat. Det är de goda nyheterna. De dåliga nyheterna är att ni har, vad det nu var, 160 modifikationer av operativsystem och standardprogramvara. Det är priset ni får betala. Ni betalar det med det här mycket kompetenta gänget med systemprogrammerare som sitter här. Jag tror inte att det här är bra nu, men framåt i tiden kommer det här … Kan du föreställa dig hur många de kommer att vara om fem år om ni ska fortsätta att hålla på såhär.

Kurt Gladh: Det här är väl ungefär samma.

Bernt Malmkvist: Då startade vi en häxjakt på ”moddar” och innan jag hoppade av hade hade vi ingen. Jag sa till killarna – jag hade ingen aning vad jag pratade om egentlige, jag kunde inte det här – jag sa: ”Vem som helst kan väl göra en optimal eller tjusig lösning med modifikation, men göra en tjusig lösning med hjälp av standardprogramvara, det kräver riktiga proffs.” Då nickar de sådär, bra, det var sant det jag sa. Men jag visste inte.

Kurt Gladh: Nejmen, det är samma grej som pågår om man tittar på dagens system nu. Microsoft har släppt ut Vista och precis det hände som jag trodde. Svensk näringsliv bryr sig inte. Man kör XP och tänker inte byta förrän man blir tvungen, när femte generationen kommer

Bernt Malmkvist: Så har vi alltid varit.

Kurt Gladh: Det ger inget nytt, tycker man, att byta till Vista.

Bernt Malmkvist: MFT, MVT, OS-1 och du vet sånt där.

Kurt Gladh: Det blir längre tid mellan sprången när man byter hårdvara/mjukvara. Det har det alltid varit i Sverige, men när man byter sen, då går det fort.

Bernt Malmkvist: Ja, då har man haft lång tid att förbereda det.

Kurt Gladh: Det är det enda som skiljer Sverige ifrån.

Bernt Malmkvist: Jag vet inte. Jag tror att tyskarna var ungefär likadana som vi. Jag är inte säker. Den första datortidningen man hade var IMB Nachtrichten, en grön skrift som vi hade på hålkortsavdelningen på Volvo BM. Kartendoplermaschinen…

Kurt Gladh: Sedan kom den bästa tidningen, tycker jag. Det var EDP Analyzer.

Bernt Malmkvist: Den och Datamation det var branschstandard. Sen som sagt Computer Sweden la jag av med när de började skriva om PC för då förstod jag att det här …

Kurt Gladh: Fick TV-programmen också så småningom.

Bernt Malmkvist: Datamation … apropå säkerhet, jag vet inte om jag har skrivit det någonstans? Jo, jag skrev som inlägg någonstans tror jag. De intervjuade över femtio, tror jag femtiotvå, datachefer om datasäkerhet. Det var mycket uppståndelse om det i slutet på 60-talet. Det var bombhot och sånt. Beväpnade vakter på datacentralerna i USA. Då

säger de att vi vet inte hur det är men vi kan i alla fall konstatera att femtioen datacentraler har dålig säkerhet och en vet vi inte. Det var den som med hänvisning till sin säkerhet inte tänkte svara på några frågor. Alla andra drog ned brallorna och talade om vad de hade. Det ligger det mycket i. Vi hade det som gimmick på CRS när alla hoppade på det med säkerheten. Jo, det är bra. Vi tror vi har bland den bästa, om inte den bästa utanför försvarsmakten i Sverige. ”Jaha, hur då, kan vi få titta på det?” ”Nej, inte ni men ta gärna hit era revisorer så ska vi gå igenom det med dem. De har tystnadsplikt så dem kan de litar vi på. Er personal litar vi inte på.” ”Det är bra!” Det kom inte en revisor. Det tyckte de var ett jävla bra svar. Vi visste inte hur vi skulle ha agerat om det kommit en revisor. Vi hade bra säkerhet. Det är inte det, men det ligger väldigt mycket i det att man kan inte hålla på orera om vad man har för säkerhet. Hur ska vi gå vidare?

Kurt Gladh: Vi är ju på 80-talet egentligen. Vi har berört CRS och vi har fått med såna grejor som uppstarten av e-mail system, Memo, vi har pratat om outsourcing vi har pratat om utbildning, vi har pratat om teknikskiftena från hålkort via 604, 1401, 7070, 360, 370 och så vidare. Så de bitarna har vi väl täckt.

Bernt Malmkvist: Jag håller på att läsa mina anteckningar. En liten huvudrubrik här: EPL, European Program Library, som IBM hade som då det begav sig var Europas största förläggare. De producerade mest skrifter i hela Europa.

Kurt Gladh: Jaha, det visste jag inte.

Bernt Malmkvist: Bland annat beror det på att de var tvungna att översätta till tyska, franska och spanska och italienska på den tiden. Det som var roligt där, det var att när man skulle bygga om A-verkstaden på BM, jag tror det var A-verkstaden, spelar ingen roll så hade jag varit ansvarig för alla manualer och man satt där och delade ut ändringar och sånt där, uppdateringar. Och så bläddrar man där i ”Catalogue of Programs” som den hette, som var en såhär tjock bibba. Då hittade jag ett område som vi inte alls har diskuterat, simulering. Då fanns det en sådan där ”Shop Floor Optimization” någonting, tjohejsan, tre olika program. Jag skickade efter dokumentationen till de där och då satte jag mig med en av killarna som höll på med verkstaden och så började vi planera den nya byggnaden. Och så tittade vi och så tog vi en av dem och sa: Titta på det här och ta reda på vilken ny indata vi behöver så ska vi köra det ja, sa jag. Det var en arkitekt inblandad och allt möjligt. Det gick några veckor så kom de tillbaka. Toppen, tack ska du ha. Det här hade vi jätteglädje av. Jaha, var har ni grejorna? Nej, vi behöver inte köra. Vadå? Nej, bara det faktum att vi var tvungna att systematisera det på det här sättet gjorde att vi kom underfund med att det finns bara ett sätt. Det går inte, spelar ingen roll. Det här är optimalt. Det finns inga andra varianter på det här. Tack ska du ha.

Kurt Gladh: Där fick returen.

Bernt Malmkvist: Ja, och mycket sånt. Till skillnad från när jag var på Oscaria, när jag var konsult. Vi skulle optimera utskärningen av skoläder ur kohudar och köpte ett standardprogram. De hade ICL, det var en kobolmanual, ICT var det, på engelska. Engelsk engelska. Jag tyckte det var det var som att läsa skönlitteratur. Det var rätt kul men det visade sig att amerikanska kossor är standardiserade och brännmärkena sitter på exakt samma ställe. I Sverige finns det inte två kossor som ser likadana ut. Så det där det gick inte. Vi fick lägga ned. Det gjorde de också sen. JCL var ett elände på IBM. Då byggde vi en generator på Volvo Data, en slags skrivare. NASA, gudars. Vi var på besök. Vi hade en IBMare, en av de få som jag har varit med om som vi har betalat som hette Bruce Van

Sant. Han var chef för programvaran i Apollo-projektet, första månskottet, gift med en Francis som hade absolut 100 procent fotografiskt minne. Ni kan föreställa er hur det gick. De skildes. Han lärde oss modulprogrammering innan han Jackson Structure Programming-nissen dök upp och tjänade pengar på den. Bland annat var vi nere och besökte NASA i tre dygn och gick igenom hela rymdcentralen och alltihop. Apropå det där med teknisk utveckling som inte har med svensk industri att göra. Jag var där två gånger senare. En gång när vi bodde i Dallas och hälsade på. Det stod några jävla IBM PC med Microsoft-standardprogramvara där i ett litet rum numer. Förr var det ju ett sånt där gigantiskt rymdkontroll, ni kommer ihåg att man satt och tittade på [i TV]. Det satt två gubbar vid varje skärm och en av dem representerade trettio–fyrtio specialister som satt i de andra rummen. Kabeldragning i den här kåken! Om de hade tagit bort den, hade kåken rasat ihop tror jag. Nu skulle jag inte våga sätta mig i en sådan här [rymdkapsel], när Microsoft är inblandade. Hu, den här Fuglesang. Jag tror han har taskigt omdöme. Det roliga var att jag höll just på med Volvo Data-byggnaden då och Bengt Jinnefeldt som var produktionschef på Volvo Data. De visade att allting var ju dubblerat, minst. De hade två elverk som försörjde dem, ett privat och ett kommunalt. Här gå ledningarna in, pang. Ursäkta mig, säger Bengt på lite knacklig engelska, men de går ju ihop utanför ert område där. Så det är ju jättelätt att spränga det där. Då är bägge utslagna. Det här med säkerhetstänkande, två man reser sig upp direkt från skrivbordet och bara går ut. Direkt. Tredje dagen när vi kom då gick staketet såhär. Där stod den här lilla kåken där snörena kom in. Det är action!

Jag har ju pratat om det här med resursknapphet. Lars Bern som var i tidningen här för ett tag sen som håller på att lägga ut solfångare i öknen. Jag kommer ihåg, det är inte klokt att man kommer ihåg systemnamn, G-501 hette lönesystemet i Göteborg som han optimerade. Han plockade bort CPU behov och la på I/O istället och så bytte vi dator efter sommaren där, det var sommarjobb som han höll på med, och så satt flaskhalsen på ett annat ställe. Jag vet inte om det har med det att göra, men styrningen av Volvo-Data var fenomenal, alltså i styrelsen satt det inte en enda datanisse. Det satt bara verksamhetsfolk.

Kurt Gladh: Det är bra.

Bernt Malmkvist: That"s the good news. När kallelsen till styrelsemöten kom och allt material, den dagen när de kom ut då gick de direkt, eller deras sekreterare, ned och la det på skrivbordet hos respektive AU-chef. Vi [AU-cheferna], hade tidigare alltid ett möte med Volvo-Data, och gått igenom vad som skulle komma upp på styrelsemötet. Och vi var inte alltid överens, det var inte på det sättet, utan vi var nästan alltid oöverens med Volvo-Data vad som var viktigt och bra. Men de visste ju vad vi tyckte. Nu fick de göra vad de ville. Sen fick vi ned det här [materialet]. Var och en läste det. Sen träffades vi alla AU-chefer och satt med materialet och snackade fram och tillbaka. Var och en försökte hugga för sig för sin del så mycket som möjligt naturligtvis. Man drar inte alla kort.

Kurt Gladh: Man måste jobba för sin sjuka moster.

Bernt Malmkvist: Såna saker som koncernnät var ju alla intresserade av. Där var vi överens och så gjorde vi våra noteringar i kanten på det här materialet och så gick man tillbaka. Man behövde inte ens prata med Sven Käll som han hette. Han var distributionschef på Volvo Reservdelar och satt i styrelsen [Volvo-Datas]. Han såg mina anteckningar och sen tog han och gick till mötet och så la han fram våra synpunkter. De här mötena var tydligen mycket bra och konstruktiva och vanligtvis fick vi som vi ville. Dessutom hade vi så mycket pengar, inom parentes, för Volvo Reservdelar så om de inte

fick som de ville. Då sket vi i det för då sponsrade vi nåt projekt som gjordes så att vi fick som vi ville i alla fall, men det visste inte de andra om. Jag hörde ibland när jag pratade med Jörgen Larsson som var VD på Volvo-Data. Ja, ja, men du vet då tar vi den notan och så fixar vi det här så behöver ni inte bekymra er om det. Skicka räkningen till mig.

Kurt Gladh: Det fungerade.

Bernt Malmkvist: Och det här gjorde naturligtvis att Volvo-Datas många användare uppfattades som väldigt teknikorienterade och var oerhört kunniga. Det förstod inte ens medarbetarna på Volvo-Data. Problemet de hade, som alla hade som jag tror man kan säga också hade att göra med resursknappheten, var att i varje års budgetprocess så i snitt äskades det ungefär 30 procent mer resurser nästa år än vad de hade innevarande år. De fick inte växa mer än 10procent och det var naturligtvis ett kattrakande varje år och det var det jag tror att det kördes så öppet och att det var så många datacentraler som man bolagiserade. För jag också hjälpte till att få lite struktur i det här, nämligen att det var kunder man hade där ute. Man lyckades att få dem att förstå det. Det var många som tyckte illa om att man pratade om internkunder och sånt, men det gjorde att den ekonomiska styrningen av IT inom företagen blev klart mycket bättre än när man skulle börja hatta och fnatta med några såna här vad det nu hette IT-råd och sånt. Som inte hade några muskler alls utan de var gisslan.

Kurt Gladh: Tyvärr är det ju svårt att få folk från affärsverksamheten att ställa upp. Många tycker att de har otillräckliga kunskaper om IT. De känner sig bara som gisslan för att IT-avdelningen ska få som de vill och det är ett dilemma.

Bernt Malmkvist: Vad är intresset för IT? PG var intresserad av IT, det vet jag. Men allt har ju sina prioriteringar. För att vi hade tjänat mest pengar i koncernen så fick man varje år käka middag med honom på Råda Säteri, tillsammans med dem som var tvåa så att det skulle bli omväxling och sen fick man då en halv dag med honom och sitta och snacka.

Kurt Gladh: Det är ju bra. Som belöning.

Bernt Malmkvist: Det var ett rundabordsnack som man fick ställa frågor. Jag ställde mest lite neutrala frågor fram och tillbaka utan att vara alltför provocerande. Men så var det en sak återigen. Jag hade träffat mina kollegor innan det här snacket varje år och jag sa: Vad tycker ni jag ska ta upp med PG i år och så blev vi överens om några grejor. Och det var just det med koncernnätet man ville lägga ned. Jag kommer inte riktigt ihåg. Det var Ingvar Forsberg och den här, vad han nu var han hette, som ville lägga ner.. Vi ägde det själva det var inte nödvändigt eller någonting. Jag tror man var lite före sin tid redan på Volvo.

Kurt Gladh: Man var tvungen att ha ett koncernnät då av tekniska skäl? Ni jobbade ihop med Televerket?

Bernt Malmkvist: Nej.

Kurt Gladh: Man måste hyra egna ledningar? OK.

Bernt Malmkvist: Och då blev det min tur i den här rundan vid tillfälle då sa jag till PG: ”Jo, sa jag, jag och mina kollegor faktiskt, vi vill att du ägnar lite tanke och uppmärksam-

het till det faktum att man vill lägga ned vårt koncernnät. Det är vi mycket oroliga för och vi har försökt övertyga din stabspersonal där uppe att det inte är ett bra steg. Men de framhärdar och säger att det är framtidens melodi och vi ska inte äga några trådar runtom i världen och det är inte bra och det binder resurser." "Mmm, sa PG och så vände han sig till marknadschefen och som satt därinne, han var engelsman, Peter Hopley: "Peter, what about the discounts in Belgium, say that again." Han sket fullständigt i det här! Underförstått att det där får ni reda ut själva. Det skiter jag i. Det var förmodligen rätt, men jag tycker det är verkligen trist.

Kurt Gladh: Han ville inte ge sig in i en teknikdiskussion.

Bernt Malmkvist: Med sin egen stabspersonal! Kommer hem och säger att koncernnätet ska vara kvar. Det är en order.

Kurt Gladh: Det går inte.

Bernt Malmkvist: Nej, han blir ju idiotförklarad av någon som vet bättre. Vi körde över dem ändå, på annat sätt.

Kurt Gladh: Jag kan ju förstå att frågan kom upp. Den framtid man såg den låg ju bara lite längre bort. Den var realistisk.

Bernt Malmkvist: Vad ska stabsnissarna göra mer än att hålla på med sånt?

Kurt Gladh: Ja, de såg framtiden men de var lite för snabba, va.

Bernt Malmkvist: Ja.

Kurt Gladh: Jodå, det var ett bekant stridsäpple.

Bernt Malmkvist: Ja, mycket sånt där men vi skulle kunna hålla på länge. Gudars!

Kurt Gladh: Är det nåt ja, som du tycker vi borde plocka in?

Bernt Malmkvist: Jag kan berätta en sådan här liten kul grej. Kalmarfabriken, Volvos fabrik i Kalmar som ju var en sådan där … vete fan hur det gick till … Jo, det gick till på det här sättet. Nu blir det riktig industripolitik här. Man ville bygga – det här var PGs idé mycket – de ville bygga en fabrik, högautomatiserad tillverkning av bilar med självstyrande grupper det var grejen. För att få använda pengar ur investeringsfonden så går man ju upp till Regeringen och knackar dörr. Pelle Ekström han var ju ansvarig för ekonomi, fantastisk gubbe man ringer till eller vad han gör till Gunnar Sträng. "Nja, säger Gunnar, ni kan väl få tillgång till era pengar. Ni kan ju få tillgång till dem, under en förutsättning. Att ni lägger någon verksamhet i Borås, som ju var hans gamla hem." Ni vet, så där är det med politiker. Det blev en bussfabrik i Borås mot att man fick använda investeringsfonden för att bygga den här fabriken [i Kalmar]. Man hade förarlösa truckar från Auto Carrier Systems, som var ett dotterbolag till Volvo under en period. Styrdes av DEC-datorer och när Henry Ford Jr. kom dit och såg det här så sa han: "Ah, this is fucking Disneyland!" Han tyckte det var helt idiotiskt. Och det tragiska var att den arbetssociala grundtanken med det här, den sket sig fullständigt. Det var nämligen så att de här självstyrande grupperna som hade buffrar före och efter som gjorde att man ska kunna disponera tid lite fritt och ta ut kaffepauser när man ville och komma in tidigt på morgonen. Till och

med så att man skulle kunna, om man stod på som bara den, skulle man kunna gå hem klockan tolv på fredag, för då var det fullt i efterfrågan i buffert och så vidare. Och man skulle rotera. Man hade två proffs till varje grupp och var chokladfabriksmännskor eller vad det nu var för konstigt de hade haft där nere. Tåg, tror jag de tillverkade också, och en sexton-sjutton-arton människor i varje grupp. Och man skulle rotera vissa jobb med varandra och när man hade lärt sig allting i den gruppen så skulle man flytta till en annan grupp. Och alla tyckte det här var … och facket var ju lyriska. LO-hövdingen han grät nästan av hänförelse när han hörde det här. Hur man skulle ta hand om Metallnissarna nere i Kalmar. Gudars så lycklig jag kommer att bli. Vilken kompetensutveckling! Och det kom folk från hela världen och tittade på det inklusive Henry Ford Jr., II som han blev sen. Problemet var bara det att så fungerar inte människor och snacka om det här med – det här hoppas Gudrun Schyman inte får se – men vilka tror ni det var som på heltid fick koka kaffe och städa? Det var inga gubbar. Utan det blev tanterna, för de ville det och Nisse han var ju ess på att köra gaffeltrucken. Tror ni han släppte dit någon annan? Han var ju mästare. Han var ju artist. Och så vidare. Och han Olle där, han var fenomenal på högerdörrar, att hänga upp inredningen där. Ingen som kunde slå honom. Han var bussnabb på det. Och i och med att han var snabb på det så kunde de fylla sin buffert och gå hem tidigare på eftermiddagarna. Man optimerade det där till tusen, för det man egentligen ville det var att få så mycket fritid som möjligt. Man struntade totalt i sin egen kompetensutveckling. IT-delen var å andra sidan en fullständig katastrof beroende på en enda grej egentligen, nämligen att de här små förarlösa truckarna som chassina stod på – eller karosserna – de var ju som små flakvagnar. Byggnaden var i två våningar. Hela byggnaden var som en hexagon. Du vet att hur bikupor ser ut, inte för att bina är intelligenta utan för att det blir så med automatik. Fyller man ett gymnastiksalsgolv med ungar och sovsäckar och kuddar och sånt där och säger att här kan ni övernatta. Ni får göra hur ni vill. Då blir det en liten sexkant av varje barn. Det är därför det här mobiltelefonsystemen beskrivs som sexkanter. När de här små vagnarna åkte runt så var de slingstyrda. Ett ställe där man dirigerade om dom kallades ”Trafalgar Square” där de hölls, de kunde vänta och dirigeras om och stå i väntefickor och så här, det var så tjusigt. Men, när systemet stannade och MTBF – vad kan det ha varit, en tre-fyra dar med stopp – då kunde de inte identifiera sig utan då fick de här stackars programmerarna, operatörerna, åka runt med sparkcykel i verksamheten. Det stod ju terminaler lite överallt och ”ställa på” de här apparaterna. Varje enskild lite grej i systemet, alltså vagn nummer 174 står på sektion nummer så och så bakom vagn nummer 104 och bakom den står och så vidare, innan man kunde dra igång systemet. När vi var nere på Volkswagen och tittade på deras datacentrals planeringssystem, IBM 360/195. När det stannade så tog det två timmar att göra om planeringkörningen. Då stod allting annat stilla vilket gjorde att de förlorade två timmar varje gång. Så det här var inget bra.

Kurt Gladh: Man lär sig.

Bernt Malmkvist: Oljekrisen var ju mycket intressant. Vi hade så bra system på Volvo vi var det enda bilföretag i hela världen som kontollerat, och med underleverantörer kunde dra ned produktionen. That”s the good news. The bad news is att försäljningen gick spikrakt uppåt. Det var de här höginflationsåren då löneökningar låg på en 30 procent och där folk köpte bilar som galna. De enda som inte kunde leverera var Volvo. De hade fattat det intelligenta beslutet att dra ned produktionen. Pinsamt alltså.

Jan af Geijerstam: Men kom det samtidigt alltså?

Bernt Malmkvist: Ja, direkt mitt i det. Bo Ekman fick sluta efter det där.

Kurt Gladh: Jaha, det var han.

Bernt Malmkvist: Han kunde ju inte förutse oljekrisen. Vad är det för skit, tyckte PG. Det intressanta var att vi hade sånt grepp på leveranserna, de här båtarna som körde runt med bilar och hela bilar eller fullständigt CKD, som det hette, completely knocked down eller partial knock down (PKD) kits, som man skickade ut till motering i Malaysia och sånt. Om en av dem gick under så var det bara en knapptryckning och så kunde man dirigera om alla de andra fartygen så att man gjorde minst skada. Det är en grej som jag uppfann som hette Order Likely Report som vi körde till avlägsna marknader av reservdelar. Snabba order skickade man med flyg. Månadsorder tog man med båt. Det tog sex veckor dit ned containrar och om du då hade en container så vi kunde räkna ut exakt hur mycket space grejorna tog och så fanns det då 15 procent kvar. De ville inte köpa mer, dotterbolaget. Vi vill inte ha mer. Vi har inga pengar. Nej, skit i det ni. Men vi skickade på dem så att vi fyllde upp containern vare sig de ville eller inte. Ni får det i konsignation som det hette och på det sättet optimerade vi, ja, du kan ju det här som logistikmännsika. Man skickar inte en tom container. Likadant datalön och sånt. Det skulle vi kunna prata länge om. Alfaskop kom in före IBM på Volvo därför att användarna fick de välja mellan de två.

Kurt Gladh: Tog de Alfaskopen där?

Bernt Malmkvist: Alltid.

Kurt Gladh: Ja gul och brun färg på skärmen. Det var det var alltså en briljant idé.

Bernt Malmkvist: Plus att vi hade en grej där. Som vi upptäckte när vi skulle flytta till ett annat ställe, till ett annat företag. Det fanns tre olika nivåer av brightness svart, normal och high intensity. Vi la alltså sådan här information på, av rent säkerhetsskäl, visade vi aldrig försäljningspris och inköpspris på samma bild. Och inköpspris fick man överhuvudtaget inte upp. När man gick ifrån apparaterna så skulle ingen leverantör [eller kund] kunna gå fram och se någonting. För att se var man tvungen att hålla ned, kommer inte ihåg, spelar ingen roll vilka tangenter, två tangenter. Då höjdes ljusintensiteten och det som var svart kom upp och blev normalt och det som var normalt blev bright och då kunde man se hela detta. Detta programmerade man in separat, unikt för varje enskild människa. Vilken grej, jaa du.

Kurt Gladh: Ja, det börjar väl dra ihop sig?

Bernt Malmkvist: Jofa höll vi på med också en tid också. Vi hade en datateknisk grej. Undrar om jag skulle kunna klara av det igen? Vi hade ett 7070-system som vi emulgerade. Vi körde på Volvo Reservdelar. Vi hade alltså koll på det ena lagret och det i Belgien, centrallagret, alla importörslager, alla återförsäljare i Norden vad de hade av varje enskild artikel, visserligen bara veckouppdatering men?.

Kurt Gladh: Men ni bestämde vad de skulle ha i lager.

Bernt Malmkvist: Dessutom, men det är en annan historia. Vad de skulle ha, men inte hur mycket. Man skickade ut servicekit när man skickade ut en ny bilmodell. Då kunde de inte säga nej. Var det någonting som gick sönder, då fick de inte stanna. Det intressanta är att detta med kunskap om tre nivåer i lagerstyrning, är bättre än vilken, det här sa

Lars Söhdal på My-Sigma kliade sig i huvudet som försökte sälja andra grejor till oss vad, fan detta är alltså bättre än exponentiell eller adaptiv utjämning det spelar ingen roll hur ni räknar. Det här är suveränt om ni kör med det här plus tre månaders glidande medeltal då är det ändå förpackningsstorlekar och sånt där som bestämmer vad det blir då har ni bättre än någon annan. Jag är ledsen för att behöva säga det, men så är det.

Inköpsbudget för inköparna. Det här är rätt roligt. Man kan vänja folk vid ett nytt system. De fick personlig budget varje inköpare. De hade varit ansvariga för ett antal detaljer och om de har ansvar och kontroll över behoven som dök upp men, nu fick de pengar också. Vi gav dem en griffeltavla, en griffel, alltså en krita och en liten sådan där hartass som man kunde sudda med. För att göra en liten gimmick av det. Hur mycket pengar får du? Varje gång du köper någonting så subtraherar du och så skriver du ut det nya du har kvar. Han tyckte det var skitkul. Satt de där och suddade och höll på. Sen la vi in det där på bildskärmar naturligtvis. Då var de vana vid det och förstod det här när pengarna tar slut då signalerade vi och han kunde inte köpa mer. Pling, gå och prata med din chef. Och chefen han satt då med en annan liten påse pengar, gruppchefen, som han kunde dela ut såhär. Och sen pling avdelningschefen då, Haldo Bergeroth och när hans pengar tog slut då gick han till Bosse Nylén som var VD och sa jag behöver pengar och när han hade slut då gick han till PG du, vi behöver mer pengar. Vi hade ju överförräntningskalkyler på Volvo. Man skulle alltid ligga 20 procent över förräntningen, till exempel beroende på tillgången på pengar, då jackade man upp den där men vi fick alltid igenom våra investeringar [i lager]. Det var svårt att hitta på någonting bättre. Vi slogs med datamaskinsanskaffning, bygga nya fabriker, nya bilmodeller ja, du vet. Och så var det då att investera i reservdelslager, alltså lagerinvestering. Det var absolut bästa investeringen man kunde göra. Vi fick alltid pengar. Det var inga småpengar. Jag kommer ihåg såna här suddar som 155 miljoner det var ju så obegripligt. På 70-talet!

Kurt Gladh: Ja, det var mycket.

Bernt Malmkvist: Långtidsplanering var vi överjävliga på, på Volvo. Beroende på att vi lärde oss att titta på innevarande år, så som det såg ut i planerna för fem år sen, för fyra år sen, för tre år sen, för två år sen, att vi inte tappade det här planeringsperspektivet. Man är ju alltid styrd av nuläget när man tittar framåt. Hur gärna man än vill vara framåtseende. Och det här gjorde att vi lyckades då komma ned närmare verkligheten.

Kurt Gladh: Och det är ju IT-baserat. Hela verksamheten står och faller med IT.

Bernt Malmkvist: Strejkrutiner. Om det skulle bli strejk och det vanligaste var hamnarbetarstrejk i England. Väldigt mycket leveranser på den tiden det var prylar från England. Buy British, buy Volvo var vår reklamslogan där borta. Lucas, de som uppfann mörkret tillhörde dem som fortfarande levererade en massa innan Bosch tog över. Strejkvarsel i Sverige? Då trycker vi på strejkrutinsknappen och körde fram mikrofiche. Den fanns kvar och i små kuvert la man ned mikrofiche per gruppering av återförsäljare, som man la i VD:s skrivbordslåda. Han hade en speciell låda för det. La en bunt frimärken. Och om det skulle bli så att bara han och sekreteraren fanns kvar. Om det skulle bli någon lockout eller bråk. Då skulle han och sekreteraren skicka runt, slicka på de där, och då kunde de se vad grabbarna runt omkring hade i sina lager och försörja varandra med prylar. Suveränt. Men sånt där har de inte idag, det lovar jag. Stackarna ja, ni. Två hundra i topp. Apropå det här med analyser. Jag pratade faktiskt med några igår om det. PV-LV de två hundra prylar i topp som genererade mest pengar. Det var alltså inte volymvärde högst, utan det var nettohögt. De fick aldrig ta slut. De fick aldrig vara problem med. Det var en hyperkontroll på det. Det var någon som missade det var det nästan sparken. Om det var

någon leverantör som var orsaken så blev han aldrig mer leverantör av någonting till Volvo. Det var dödskallemärkt. Sen gick vi på fyra tusen i botten. Ska vi ha de här överhuvudtaget. De rör sig inte. Men, det som sen, och det var dit jag ville komma, det som sen var intressant. Nu ska vi ta reda på vilka artiklar vill vi ha bland de två hundra i topp, som inte är där? Och då återigen är vi där med analysverktyg som jag undrar om man har idag. Då talar man om att vi gör så och så och så och så säljer lite mer, pushar lite mer för det, kanske ger lite rabatter på de här och någon specifikt eller för den återförsäljaren eller för den importören, just för den här artikelgruppen. Då kan man få upp den där. Det var ju fest då när man fick upp en ny grej, som var mer lönsam än den som åkte ned.

Kurt Gladh: Jag tror Volvo var den mest dynamiska tiden i ditt yrkesliv, eller hur?

Bernt Malmkvist: Ja, men inte enbart när det gällde applikationer. Helt klart, alltså. Varje dag gjorde man en rapport som alla i företagsledningen fick, inklusive jag. Lagerchefen visste precis vad som hade hänt. Jag hade min kalender. Jag kunde dra ut ett dragspel med all ekonomisk information under den senaste veckan. Den var nedfotograferad som tjejerna höll på med och klistrade ihop. Man var med när vi hade våra IPMC, International Part Managers Conferences. De enda som inte var med då var ekonomicheferna, fick inte följa med. Alla andra var med. Vi hade dem runt om i världen en gång per år och då inträffade det roliga, inom parentes, att den veckan, oavsett när det var på året, då toppade orderingången. När alla reservdelschefer på alla ställen var borta från sina verksamheter.

Kurt Gladh: Det är roligt. När det är sjukhusstrejk, då går dödligheten ned.

Bernt Malmkvist: Ja, javisst.

Kurt Gladh: Om man tittar på vad som står i tidningarna nu för tiden kritiseras IT-chefer och IT-ansvariga för att de har för liten koppling till verksamheten. Det har inte riktigt varit så. Det här är ett bra exempel på att vara verksamhetsorienterad.

Bernt Malmkvist: Vi har aldrig varit i den världen. Vi tar ett annat exempel. inom parentes, när Volvo började gå i säng med ett amerikanskt företag som hette Freightliner som gör stora trucks, som sen köptes av Mercedes, inom parentes, som avstod från White, som Volvo sen köpte Det är mycket incest i de här branscherna. Då var vi ute i Portland, Oregon. Marknadschefen Peter Hopley och jag och satt och gick igenom hur vi skulle lägga upp jobbet tillsammans, inte distributionschefen. Han litade fullständigt på mig att jag kan lika mycket om de här systemen som han kan. Jag kan göra vilka åtaganden som helst där borta för jag visste hur det fungerade. Det här var ett nytt företag som hade bildats. Typiskt amerikanskt, de köpte in 3033:or, det var på den tiden. Och system för att hantera reservdelar, från flygindustrin. Vad innebär det? Jo, det innebär att man hanterar varje enskild transaktion över en terminal. Och vi körde ju batch. Vi skickade ju inte en pryl i taget i en påse, utan vi skickade ju lådvis och containervis och så vidare, med flyg eller båtar. Vilket gjorde att det kom ju en fil över nätet eller i värsta fall ett magnetband, nånstans ifrån, från någon som beställde och då körde vi in det i våra vanliga ordersystem och så kom det ut och så packades det och så skickades det iväg och filen åkte dit. För att köras in i deras system naturligtvis. Never been touched by human hands. Här fick man skriva ut tapearna och sitta och knacka in på terminalen. Ni förstår!

Kurt Gladh: Ja, tio år fel.

Bernt Malmkvist: Det var en sådan här grej som jag vet att jag har berättat någon gång när man har varit på universitetet. Allting är så tjusigt numer. Det är realtid, men betänk att världen är inte bara realtid, världen är fortfarande batch. Man skickar alltså – även om jag blir förbannad varje gång jag från banken får två statements samma dag i två olika kuvert. Jag vill inte ha några aktier kvar hos er i er bank. Ni slösar ju för fan på papper. Har ni aldrig hört talas om miljörörelsen? Kan ni inte köra ihop det där? Nej. Det är pinsamt. Sånt skulle vi aldrig ha tillåtit. Jo, när vi avlöste det här gamla 7070-systemet med IMS, IMS hela bidevitten, så gjorde vi det successivt från bägge ändarna. Det var ganska fascinerande. Leif Sjölund, glad Skelleftebo, var den som värkte fram tanken och så hade vi duktiga tekniker. Vi hade egna tekniker, inte bara Volvo-Datas datatekniker, vilket de inte tyckte om. Vi byggde någonting som de kallade för Proppen. Vi körde i 7070 fram till där Proppen satt. Så konverterades allting som hade hänt till databastransaktioner och så körde vi in det i databasen. Sen, det som hade hänt där, konverterades tillbaka till uppdatering på magnetband igen, till 7070. Och så körde vi in det och så flyttade jag två Proppar, så flyttade vi dem utåt såhär tills allting var klart. Projektet hette Alma, Avlösning Lagerband Med Artikeldatabas. Gick i mål på Alma-dagen 1976. Vilken grej!

Kurt Gladh: Det här är mycket teknik.

Bernt Malmkvist: Det här är teknik och det är överkurs till skillnad från stora avlösningar i klump när man ska ersätta gammalt system. Alla är skitnervösa. Alla håller på minst ett halvår för länge därför man är installationsskraj. Vi tar en liten Ericsson-grej. När man installerade första GSM-systemen i Japan. Gunnar M. Eriksson hette projektledaren. Då sammankallade han personalen någon gång i mitten på augusti. All personal han hade i och för sig måndagsmöten, stå-upp möten varje måndag, all personal, men det är en annan historia. Och så sa han: Jaha. Nu är det såhär att idag är det den 24 mars. Och de tänkte, vad fan är du inte klok! Jo, idag har vi precis det läget som vi hade en vecka före cut-over till Mannesman som var den första GSM-installationen i världen, i Tyskland. Precis det läget har vi i projektet idag. Nu har vi alltså tiden fram till 1 april på oss att göra den här installationen absolut felfri. För det kräver japaner. Och det gjorde man naturligtvis. Det är intressant. Alltså projekt nummer två av samma karaktär. Så som vi aldrig fick göra att bygga två likadan system efter varandra. Då blev det perfekt. Intressant. Det är Derek Stevens, en kanadensare, och jag var konsult på Datalogic. Vi byggde ett system för försäljning och halvfabrikathantering, ja … färdiga produkter, halvfabrikat, försäljningstransaktioner i Autocoder för 1410. Tre program. Vi kan inte bli överens om vi höll på i sex, åtta eller tio manveckor och gjorde det här. Men säg att det var femton manveckor. Våra fruar blev bekanta under den här perioden i Eskilstuna och blev polare. Det här gick mycket bra. Sen skulle man ersätta det här någon gång i mitten på 70-talet med en 360-370-system. Sexton manår!

Kurt Gladh: Herregud. Ja, så är det.

Bernt Malmkvist: Det skulle vi kunna prata om ett par timmar. Teknikens förbannelse när teknikutbudet växer och komplexiteten ökar och fler kockar måste till för att göra någonting. Vi var bara två pers. Vi satt ju så här och jobbade. Han skrev stora huvudgrejor mitt i med hjälp av roll-in, roll-out grejor för det räckte inte med 40 K och jag skrev input/output. Jag vet inte hur många program det blev, men det här blev ju enkelt, förstår du!?

Kurt Gladh: Jobbar man på det sättet och det är bråttom, då kör man, då vet man vad man behöver, dokumentera, strukturera.

Bernt Malmkvist: Jag kunde ju verksamheten, trots att det var länge sen jag hade lämnat.

Kurt Gladh: Men ska man följa skolboken så tar det mycket längre tid. Det är när man kan det som man kan undvika alla guidelines.

Bernt Malmkvist: Tre månader tar det på Ericsson idag att starta upp ett projekt som inte ska göra någonting.

Kurt Gladh: Jaså du, jaha, i formalia menar du?

Bernt Malmkvist: Javisst, att göra ingenting och så delar man ut det till inga grupper och..

Kurt Gladh: Det blir då kalkyl och formalia och allt sånt där som, Ericsson är inte värst, men så där går det till. Det är otäckt.

Bernt Malmkvist: Om man vänder på kuttingen. Nu har vi pratat mycket om positivt och kul och allt möjligt och jag har hållit mig undan från alla roliga skrönor. Men det värsta som har hänt i den här branschen, tror jag, på den tekniska sidan, det var när man hittade på det här med Basic. Det här programmeringsspråket Basic. Fy fan vad det förstörde mycket. När folk började att göra egna små grejor ute i verksamheten utan att berätta för någon. Det där var att sub-optimera.

Kurt Gladh: Men det var inte många ställen det gjordes på.

Bernt Malmkvist: Nej, men du förstår vad det kostar. Det är såna här grejor som det här med millennieskiftet. Där blev ju succé. Alla undrade vad fan håller ni på med? Vi spenderade tre miljarder på Ericsson, bara. Jag hade hand om Nord- och Sydamerika, både system [produkter] och infrastruktur.

Kurt Gladh: Menar du det!?

Bernt Malmkvist: Ja.

Kurt Gladh: OK, det goda var att det blev en tvättning av en massa jävla skitsystem.

Bernt Malmkvist: Akta dig. System, men det här var ju även produkterna. Vi gick igenom hela … all installed base när det gäller datorer.

Kurt Gladh: Det var ju bra, men.

Bernt Malmkvist: Och ingenting hände, säger alla. Det hände en jävla massa grejor. Men det här Basic är det ingen som berättar. Det är skämmigt alltså. Ingen IT-chef som står upp och säger: Vi hade några killar nere på lagret och fy fan vad de hittade på och så rasade hela jävla nätverket där nere. Och vi fattade inte vad det var för någonting, men det hände massor med sånt. Det hände massor under milleniegrejen.

Kurt Gladh: Det gjorde det?

Bernt Malmkvist: Ja, javisst bland annat i Japan. Det roligaste är det här med bankvalven som man inte kunde öppna. Det hände på flera banker. Bankvalvsystemen fungerar ju på det sättet att det stänger fredag kväll när man går hem och så kan man öppna måndag morgon. Det enda du kan göra därutöver det är att lägga till helgdagar då det inte går att öppna. Annars är det som vanligt när du kommer till kontoret en viss tid, man trycker på några knappar och det är en massa konstiga grejor, och så kan man öppna. Och sen går man hem sen och stänger automatiskt. Det var bara det att de här första och andra januari, lördag och söndag, första veckan år 1900 var torsdag och fredag. Effekten blev i alla fall det att när de kom på torsdag morgon kunde de inte öppna bankvalvet och på lördag morgon måste folk vara där för då öppnades sig bankvalven. Det är ju roligt.

Kurt Gladh: Ja det är skitroligt.

Bernt Malmkvist: Mycket sånt mycket sånt hände, men det tråkiga var gud vad vi rensade ut mycket skit och vi hade allting dokumenterat som vi lämnade ifrån oss under det här millenieprojekten till IT-cheferna. Varsågod det hade gått en vecka så var det förstört alltså. De följde inte upp det.

Kurt Gladh: Det är tråkigt.

Bernt Malmkvist: Jag har kollat och det är likadant överallt. Det andra som hände det var desktop publishing. Fy fan, tänk vad mycket skit som har hänt beroende på det. Alla jävla amatörer som tror att de är grafiker och lägger de mest konstiga färger på varandra som man inte kan läsa och typsnitt som ingen människa förstår, mer än medeltida tyskar.

Kurt Gladh: Titta på alla broschyrer som kommer i brevlådan, som man har haft roligt och klantat sig. Det är fullständigt sagolikt.

Bernt Malmkvist: Svart text på röd botten och sånt där. Det går fan inte att läsa och tänk, alla 10 procent av männen i världen är ju färgblinda och just svart och rött, till exempel, rött och grönt, du kan inte se någon skillnad. Och grafiker, som snart inte finns längre, de kunde ju sånt här.

Kurt Gladh: Även facktidningar ska jag säga det de har anställt folk som inte vet hur man ska skriva en annons eller en blänkare. Tjusigt kolorerat kostar femtio spänn och så ser man vem har gjort det här så det är viktigt.

Bernt Malmkvist: Det är oerhört viktigt.

Kurt Gladh: Det är amatörerna julafton.

Bernt Malmkvist: Sedan är det PowerPoint och sånt där naturligtvis. Gud vad mycket skit som har producerats. Om man verkligen vill att folk ska förstå, när man inte bara vill ha en tjusig föreställning, såna här jag gjort många, utan man vill att folk ska komma ihåg vad man säger, då skulle det vara förbjudet att använda datorer. Då skulle man … du vet griffeltavla, svarta tavlan, blädderblock är bra, Whiteboard är bra. Ingenting förberett alltså. För att folk sätter sig bara och funderar på hur har han gjort det där … eller sådan här vanliga bullets, vad kommer sen, vad kommer sen? Det blir precis samma som när man körde med overhead då var det såna här pedagogisk striptease. Man drog ned. Vad blir nästa? Vad blir nästa? Ingen jävel som lyssnade på vad man sa.

Bilaga

Populär-CV Bernt Malmkvist

Min bakgrund är ju den att jag är, med intill visshet gränsande sannolikhet, tillhör de minst formellt utbildade i IT-branschen Men jag började istället tidigt, 1955 på Bolinder-Munktells reservdelsavdelning. Vi var ett gäng grabbar som under sommarlovet skulle flytta lagret från den gamla till den nya byggnaden. Ingen av byggnaderna finns idag kvar, gissa om man är gammal. Det är bara, plan mark där. 1956 tillbringades sommarlovet på lagerbokföringen och rörpostcentralen på ”reserven”, men även utryckningar som plockare och packare förekom under skördetiden. Avlade realexamen vid Eskilstuna Högre Allmänna Läroverk våren 1957. Hamnade sedan efter en avstickare i tre månader i järnhandels-branschen, Svengrens Järnhandel, på hålkortsavdelningen på Bolinder-Munktell, som redan då var Volvo-ägt men inte hette som det gör nu, vad det nu heter. Men Volvo trängde sig inte på på den tiden utan vi var ganska mycket för oss själva. Och det här med att utbyta system mellan koncernföretag var ju inte aktuellt när man använde hålkortsutrustning. Efter telegrafistutbildning vi Kungl. Gotlands Regemente 1960 dök IBM 1401 upp 1961 och då blev livet lite annorlunda. Efter några månader som programmerare ansvarade jag för utbildning av driftpersonal under en kort tid, och sedan programmerade jag till våren 1963. Jag försvann sedan nästan tre år till Liberia som drift- och systemchef på Lamco och kom tillbaka till Bolinder Munktell -65 efter att ha skrivit mitt livs första och enda ansökningshandling för att få ett jobb. Det krävdes nämligen på Bolinder Munktell rent formellt att man skulle ha en ansökningshandling. Efter några år som ansvarig för teknik och utbildning på systemavdelningen slutade jag och blev konsult ett år på Data-Logic. Därefter var jag i Danmark ett år 1969–1970 som datachef på största arbetsplatsen i där, som hette Burmeister & Wain. Efter ett år hade vi en kris där, företaget var konkursmässigt och jag hade fem minuters livskris, utan jobb i Danmark med familj.

Vårt egentliga uppdrag var egentligen att som konsulter, även om vi var anställda, byta ut hela IT-maskineriet, både HW och applikationer. När vi hade gjort utredningen klar, och Ulf Melin kommer upp till VD och presenterar vad vi ville göra, han var min chef i Liberia också, lägger papperen på bordet och skulle börja presentera så säger den inhyrda svenska verkställande direktören: Ja, jag vet att ni har gjort ett jättejobb men nu är det så här att i eftermiddag lämnar vi in en konkursansökan, så det blir inte aktuellt med nya datorer.

Jag satt på mitt kontor och mådde illa. Utanför hade jag en äldre gubbe, en comptometer-operatör, som kom in till mig med en kopp kaffe och påpekade att jag inte såg ut att må bra. Jag, ville inte berätta då att firman skulle gå i konkurs, det fick väl andra berätta. Kommer ihåg att kaffet inte hade kallnat, då telefonen ringer och Olle Danielsson, VD på Volvo-Data, undrade om inte jag skulle kunna vara intresserad av att komma upp till Volvo-Data och bli teknikchef? Jag svarade lite så där, ja…, jag kan väl alltid komma upp och titta lite. Sedan lade jag på luren och sade, Yes! Så det var ett av de svåraste och lyckligaste ögonblicken i mitt liv, och sedan blev det Volvo-Data och Volvo Reservdelar fram till slutet av 1978.

Sedan fick jag ett erbjudande från Stockholm som var mycket svårt att säga nej till ekonomiskt. Alternativet var att bli AU-chef på Volvo PV och sitta som en av 24 i ledningen! Så flyttade jag till Stockholm, till NK Åhléns, anställdes av Rune Höglund, som kom från Handelsbanken. Detta var nog peaken i min karriär titel- och statusmässigt, då var jag nämligen administrativ direktör, Eexecutive Senior Vice President på engelska, i

ett börsnoterat företag med 18 000 anställda och ungefär lika många miljarder i omsättning på den tiden. Men det varade inte så länge för det bolagiserades strax efteråt och sedan blev man dotterbolagschef. Och för er som inte har varit det kan jag berätta att det är det jobbigaste man kan vara. Det är ungefär som att vara verkmästare. Alla skäller på en både uppifrån och nerifrån. Vi bildade alltså någonting som hette Saba Koncernservice, vi hade hand om IT och något som kallades ekonomidrift, det var i korthet 130 damer som satt och registrerade leverantörsfakturor. Sedan så slogs vi ihop med Datema Data, och jag blev ansvarig för den del som kallades CRS Datakraft, en mycket stor aktör i svensk dataindustri som knappast fanns på kartan därför att vi av säkerhetsskäl valde att verka men inte synas. Sedan värvades jag till Ericsson 1987 för att efterträda en som hade efterträtt mig på Volvo-Data, nämligen Björn Boldt-Christmas som VD för Ericsson Data Services. Det var en intressant och hektiskt period. Vi kämpade med Volvo-Data om att vara den bästa driftorganisationen i Sverige, och vi vann vartannat år.

Sedan hamnade jag på Ericsson Radio Systems efter en kort avstickare på gamla ärevördiga Ericsson Telecom. Min roll var att fungera som hjälpreda åt Stellan Nennerfeldt, som lagt alla illa omtyckta stabs- och servicefunktioner under sig. Detta för att få ordning på dom. Det fick också denne fantastiska man som dessvärre gick bort alldeles för tidigt. 1995 började jag 14-dagarspendla till Dallas för att hjälpa Mark Broms att etablera en IT-funktion för Nordamerika. 1997 flyttade jag över till USA och ingick i staben för IT på Ericsson Inc. Slutklämmen där blev att jag hade hand om Y2K-delen avseende Ericsson-koncernens arbete med både IT och produkter i Nord- och Sydamerika Det mest otacksamma jobb jag varit med om, samtidigt som om inte det jobbet hade gjorts så är det mycket som hade gått fullständigt, käpprätt snett. Åter till Stockholm hösten 2000 mitt i sprickande IT-bubblor. Jag hjälpte Stig Andersson att spara in tre och en halv miljard i konsultkostnader på ett halvår. Så det finns områden i Sverige där jag inte är så populär, och det är i IT-konsultbranschen.

Efter att ha läst igenom ovanstående slår det mig att det saknas några förutsättningar för min klassresa (som det faktiskt varit), utöver den sagolika utvecklingen i IT-branschen. Först min adoptivmor, ingift faster, som på ensam hand försörjde oss, säkert en bit efter det att jag börjat arbeta och tjäna pengar. Det här var på den tiden man fick ståta i skolkatalogen med att inte behöva betala terminsavgift om man var ”mindre bemedlad”.

Främsta stödet genom livet har varit min hustru Margareta och våra gemensamma barn Cecilia, Erik och Charlotte (som faktiskt är födda i varsitt årtionde!). Margareta är den som offrade sin yrkeskarriär och istället fostrade barnen och mig. Dessutom har hon hanterat vår ekonomi på ett fantastiskt sätt och t ex i detalj övervakat bygget av vårt nuvarande hus. Barnen har säkert undrat var pappa har tillbringat all tid då han inte varit hemma. Mycket övertid med styrelsematerial och massor med resor runt hela världen. I samband med min 50-årsdag gjorde jag ett slags bokslut och kunde konstatera att jag egentligen var 67 år! Om man räknar med den genomsnittliga arbetstiden 40 timmar per vecka och fem veckors semester så hade jag jobbat så länge, lågt räknat. Man kan nog utgå från att jag inte är ensam i vår IT-värld som upplevt detta och många familjer har nog tagit stryk. Om detta är de dåliga nyheterna tror jag de goda är att skilsmässofrekvensen, åtminstone i min närmaste jobb-värld, varit mycket låg. Förklara det den som kan.