

Virksomheder ruster sig til MySpace-universet

Erhvervslivet opruster på nye teknologiløsninger på internettet. Men de nye sociale medier fordrer ukendt åbenhed fra virksomhederne, der frygter at miste kontrollen med kommunikationen.

De maser sig ind i kernen af din virksomhed. Ganske uinviteret hacker de dine inderste hemmeligheder. De laver om på eksisterende standarder, og de udvikler deres helt egne udgaver af det, du troede, du havde eneret på. Internettet og ikke mindst de nye sociale og relationsskabende muligheder i det såkaldte Web 2.0 har gjort den passive forbruger og interesserent i din virksomhed til fortid. I stedet er der sat blus på en udvikling, hvor krævende og aktive kunder og andre nysgerrige trænger sig på – uanset om du vil det eller ej. Det har virksomheder fra danske LEGO og Arla mærket til på linje med globale giganter som McDonald's og Coca-Cola.

Alligevel er det de færreste virksomheder i verden, der har kastet sig helhjertet ud i de nye muligheder, og som i dag inviterer den aggressive interessent indenfor i virksomhedens univers. For en dialog med den nye indtrænger er lig med åben kommunikation – og det betyder tab af kontrol. Det er den nye kommunikationsvirkelighed, som de fleste selskaber står over for – og som kun de færreste er begyndt at forholde sig til. På globalt plan blogger General Motors nu med bilentusiaster og kunder, McDonald's har inviteret kritiske røster til at ytre sig på selskabets corporate website, og Procter & Gamble har som målsætning, at en stor del af deres fremtidige produktnyheder skal komme fra ideer udefra – og her er netbaseret dialog med forbrugerne vigtig.

Herhjemme er det endnu de færreste virksomheder, der offentligt går i dialog med interessenterne på nettet. Dansk Industris direktør Hans Skov Christensen har gjort det på en blog, og det samme gør udvalgte medarbejdere i Arla Foods i et forsøg på at give mejerimastodonten et image som ansvarlig storebror. Men blandt andre af landets største selskaber leder man forgæves efter en lettilgængelig dialogmulighed med selskabets medarbejdere. Se også artikel side 9.

I stedet opruster virksomhederne på Web 2.0-løsninger, som lever bag selskabernes beskyttende mure. Det er teknologier, der gør det muligt for forskellige systemer at tale sammen og for ansatte at dele viden på tværs af afdelinger og lande. Flere virksomheder er også så langt, at de bruger de nye relationsmedier til at kommunikere med leverandører. Men altså ikke med slutbrugeren, miljøaktivisten eller andre eksterne interessenter. Og dermed risikerer virksomhederne at sætte selve deres brand over styr. Det mener Jesper

MM | Web 2.0 ordbog

Begrebet Web 2.0 dækker over en række brugerdrevne online-teknologier, som bl.a. bruges i populære hjemmesider som www.myspace.com, www.youtube.com og www.wikipedia.org. Teknologierne er baseret på, at brugeren aktivt leverer indhold til siden.

Teknologierne omfatter:

- **Blogs.** En forkortelse af *weblogs*, som er journaler og dagbøger på internettet. Bloggeren tager et emne op, der kan kommenteres af læserne, så alle kan se dialogen.
- **Kollektiv intelligens.** Et system, der tapper viden fra en større gruppe. Bruges bl.a. til vidensdeling
- **Mash ups.** Opsamler indhold fra flere elektroniske kilder og samler dem til en ny service. F.eks. et program, der gør det muligt at se beliggenheden for en række boliger til salg hos en ejendomsmægler, eller et kort over restauranter i lokalområdet kombineret med fødevarerstyrelsens smiley-ordning.
- **Peer-to-peer networking (P2P).** En teknik til at dele filer over internettet eller mellem en mindre afgrænset gruppe, f.eks. musik, video eller tekst. P2P distribuerer filer via mange maskiner – ofte brugernes egne i modsætning til den traditionelle metode, hvor filerne lagres på én maskine. Det gør systemet tungt, hvis flere brugere på samme tid søger adgang til filen.
- **Podcasts.** Lyd- og videoptagelser – en form for multimedie blog, som bl.a. kan distribueres via iTunes.
- **RSS (Really Simple Syndication).** Gør det muligt at abonnere på elektronisk levering af nyheder, blogs, podcasts og anden information.
- **Social networking.** Et system, der tillader medlemmer af en side at få viden om andre medlemmers evner, talenter, viden og præferencer. Eksempler er www.facebook.com og www.linkedin.com.
- **Webservices.** Softwaresystemer, der gør det lettere for forskellige systemer at kommunikere med hinanden, f.eks. for at videregive informationer eller gennemføre transaktioner. Et supermarked kan således kommunikere med sine leverandører over internettet og automatisk opdatere hinandens lagersystemer.
- **Wikis.** F.eks. www.wikipedia.org, som er et system, hvor mange bidragsydere leverer viden til et elektronisk dokument eller en diskussion.

Bindslev, partner i Hoist, der rådgiver virksomheder i kommunikation og forretningsudvikling igennem sociale medier.

“Dine stakeholders taler jo allerede om dig derude, og hvis du ikke taler med og indgår som deltager i stedet for afsender ved at tage det op, der allerede sker, så risikerer du at miste indflydelse og kontrol over dit eget brand. Hovedpointen er netop, at du allerede er sårbar, fordi der ligger så meget snak om dig derude,” siger han.

Jesper Bindslev påpeger samtidig, at der ligger et enormt brandingmæssigt innovationspotentiale, hvis virksomheden forstår at deltage i brugernes måde at udleve brandet på. “Og hvis der ikke tales om dig derude, så skal du måske overveje, hvor effektiv din branding er,” siger han.

Samme dilemma peger it-ekspert Preben Mejer på. Han er direktør i Innovation Lab og kendt fra dommerpanelet i TV2-

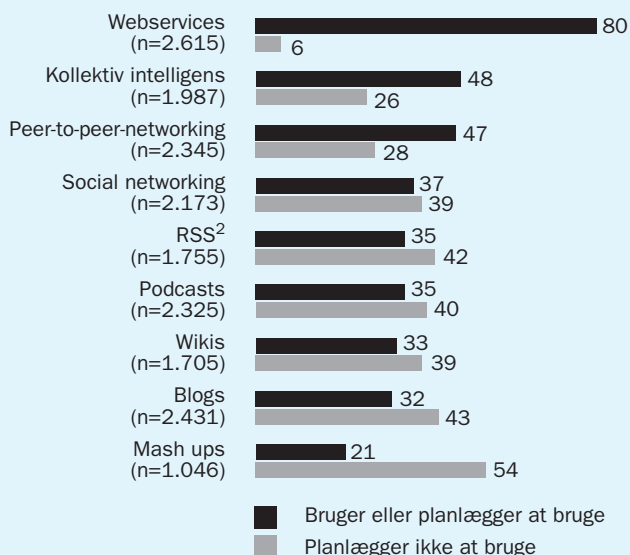
VERDENS 20 MEST POPULÆRE HJEMMESIDER MM Elite handler denne gang om verdens mest besøgte hjemmesider. Top-20-listen er baseret på internetanalysevirksomheden Alexas kvartalsvise registrering og ranking af brugeraktivitet. Rankingen afspejler hjemmesidernes generelle popularitet og dermed ikke sporadisk voldsom trafik som følge af særbegivenheder. Et internet sites popularitet bestemmes ud fra en kombination af brugere og antallet af page views per bruger. Hjemmesiden med den højeste kombination rankes højest. www.alexa.com

programmet Danmarks Bedste Ide: "Uanset om du er Danske Bank eller en anden virksomhed, så skal du engagere dig mere med kunderne. Og her rummer Web 2.0 spændende muligheder, som virksomhederne skal forholde sig til."

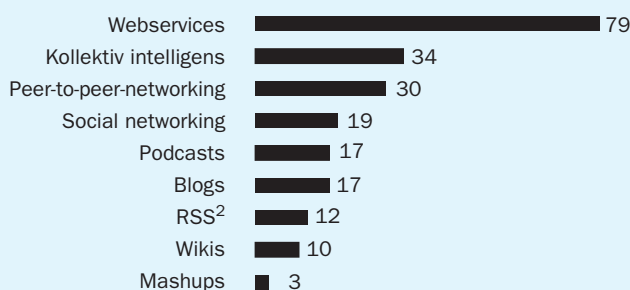
"Den industrielle tidsalders stærkeste kort var et brand. Men i dag er mange brands gået tilbage, og kunderne efterspørger nu det bedste produkt i en kategori frem for et produkt fra Sony eller Ford. Og brandloyaliteten viger fortsat. Derfor må virksomhederne krybe til korset og spørge kunderne, hvad de ønsker. Det gør samtidig kunderne mere loyale, at de er med i processen. Det kan de være via Web 2.0-værktøjerne, der er startet i privat- og ungdomsfæren, og som nu bevæger sig ind i den professionelle verden," siger Preben Mejer.

MM | Webservices giver mest værdi

Investerer dit firma i en eller flere af de følgende Web 2.0-teknologier eller -værktøjer¹, i pct.



Identificer de tre teknologier eller værktøjer, som er vigtigst for din virksomhed (n=2.433), i pct.



Figur 1: Virksomhederne har svært ved at se værdien af wikis, blogs og podcasting.

Note¹: Eksklusiv respondenter, hvis investeringsplaner er usikre, eller som ikke kender teknologien eller har svaret "ved ikke".

Note²: Really Simple Syndication.

Kilde: How businesses are using Web 2.0; A McKinsey Global Survey.

Læg selv ryg til kritik

Både han og Jesper Bindslev mener, at virksomhederne med fordel kunne skæve til internettets i øjeblikket mest populære sider som YouTube og MySpace. Disse sider lever netop, fordi de skaber relationer mellem de mange brugere, og fordi magten ligger hos brugeren. Og selvom en offentlig tilgængelig blog gør virksomhederne ekstra sårbare over for omverdenes kritik, er konsekvenserne ved at lade være større. Som blogcoach fra Arla Foods Sanne Vinther siger:

"Da vi første gang hørte om det her, tænkte vi som andre organisationer: Skal vi virkelig selv lægge plads til al den kritik af os selv. Men kritikken er der jo i kaffestuerne og over hækken. Og der kan vi ikke være med og lære af, hvordan vi opleves. Der kan vi ikke deltage, spørge ind og rette misforståelser. Det kan vi først ved at invitere kritikken ind i vores dagligstue. Det giver os ikke kontrol over kritikken, men adgang til den," siger Sanne Vinther om baggrunden for, at Arla Foods for halvandet år siden kastede sig ud i blogging-disciplinen på selskabets hjemmeside. Og i mellemtiden er Arla Foods blevet ganske meget klogere på sin omverden.

Selv om mejerigiganten endnu er blandt pionererne herhjemme til at bruge internettet til åben dialog med kunderne, sker der internationalt et ryk i virksomhedernes brug af elektroniske relationsskabende løsninger. Det vurderer Jacques Bughin, direktør i konsulenthuset McKinsey i Bruxelles.

Ifølge ham vil antallet af corporate Web 2.0-brugere således blive fordoblet over de næste 18 måneder. Lige nu er en lille gruppe af *early movers* igennem den første læreperiode med Web 2.0 rettet mod selskabernes eksterne omverden. Og efter dem følger en bredere gruppe virksomheder, der allerede bruger dele af Web 2.0-mulighederne – de såkaldte webservices. Se figur 1. Ifølge Bughin bruger op imod 70 pct. af virksomhederne således i dag Web 2.0-elementer til at automatisere processer og skabe netværk internt.

"Det her er ikke en ny boble. Teknologien eksisterer, nu er spørgsmålet, hvordan vi implementerer den med succes, så den forøger virksomhedens konkurrenceevne," siger han.

Boom med barrierer

Jacques Bughin er forfatter til en ny undersøgelse om virksomhedernes brug af Web 2.0. Den er fortaget blandt næsten 3.000 topchefer i hele verden og viser, at virksomhederne har taget flere Web 2.0-elementer til sig som f.eks. webservices, der gør det muligt for flere forskellige systemer at "tale sammen", kollektiv intelligens såsom databaser til vidensdeling og peer-to-peer-networking, der gør det muligt at dele filer. Elementer som podcasts, wikis og blogs er derimod stadig forbeholdt de mest populære sider på nettet. Det skyldes først og fremmest, at værdien af automatiserings- og netværksdelene er tydeligere for virksomhederne, end det er at opføre, hvad et selskab får ud af at blogge eller podcaste.

"Vi tror på, at udbredelsen af Web 2.0 vil vokse til halvde-

20 **GOOGLE.CO.UK** Google.co.uk er Google, som man kender det, bare designet til en britisk brugerkreds. Når en bruger søger på google.co.uk, udelades hits for alle virksomheder, der ifølge Googles efterretninger ikke er registreret som UK-baserede. Det betyder, at britiske virksomheder ofte vil ranke højere på co.uk, end de vil på .com, hvor der er langt mere konkurrence.

len af virksomhederne. Men ikke alle virksomheder vil bruge alle de mulige features,” siger Jacques Bughin og peger på, at virksomhederne i praksis kan bruge Web 2.0 på tre måder:

- **INTERNT.** Til samarbejde og vidensdeling i en virksomhed.
- **PÅ TVÆRS.** Til samarbejde og relationer mellem flere virksomheder og organisationer, der arbejder sammen i et projekt eller i forhold til leverandører.
- **EKSTERNT.** Til at kommunikere med interessenter.

Både McKinseys globale undersøgelse og Ugebrevets samtaler med eksperter herhjemme viser, at de fleste virksomheder i dag bruger Web 2.0 internt, og flere bevæger sig også over i at bruge teknologierne til at samarbejde på tværs af virksomheder. Se figur 2. Det interessante er, hvornår næste skridt sker: “Lige nu sker der et ryk i den rigtige retning, men det sker ude i de enkelte afdelinger, mens hovedkontorerne først lige er begyndt at se på det,” siger Jesper Bindslev. Og det er der flere grunde til, viser Ugebrevets samtaler:

19 FACEBOOK.COM

Det karrierebevidste valg

Historien om Facebook har alle de klassiske dot-com-even-tyrtræk. Ung hacker og universitetsstuderende øver selv-tægt på Harvards it-system, fordi han trods afslag på ide-en mener, der er brug for en digital udgave af den bog, nye studerende hvert år får udleveret med billeder af de øvrige studerende og undervisere på campus, en såkaldt facebook. Mark Zuckerberg, som den unge hacker hedder, får øjeblikkeligt et gigantisk rap over fingrene af Harvard og undskylder offentligt.

Men ideen allerede blevet så stor en succes, at han fortsætter projektet som selvstændig platform. Studerende fra andre universiteter melder deres interesse, og Facebook optager efterhånden de fleste af Zuckerbergs vågner timer. I dag har Facebook rundet 19 millioner brugere og tæller ikke længere kun universitetsstuderende. Organisationer som CIA, IRS og U.S. Marine Corps, der normalt er kendt som lukkede og hemmelighedsfulde organisationer, har opdaget platformens potentiale som rekrutteringsgrundlag. Selv konkurrenten MySpace har oprettet et grupperum.

Facebooks udspring i studiemiljøet på Harvards campus har vist sig at være dets største konkurrenceparameter i forhold til de mere etablerede sociale netværksportaler som MySpace og Friendster. På både Friendster og MySpace er fokus på at udvide sit sociale netværk og derved inkludere så mange såkaldte venner som muligt. Facebook derimod tager udgangspunkt i at etablere læsegrupper og vedligeholde kontakter med gamle studiekammerater. Strukturen er derfor baseret på lukkede netværk af varierende størrelser, hvor kun folk med tilhørsforhold har lov til at se andre brugeres profiler. Det øger sikkerheden i forhold til private oplysninger betydeligt, og det er tydeligvis

noget, der er efterspørgsel efter. MySpace bliver i stigende grad kritiseret for ikke at gøre tilstrækkeligt for at beskytte brugernes interesser og er efterhånden blevet fast yngleplads for såkaldte phishere, der skaffer sig adgang til private oplysninger som brugernavne, adgangskoder og bankdetaljer.

Facebooks *privacy policies* blev dog for nyligt udfordret til det yderste, da hjemmesiden uforvarende kom til at spille en central rolle i skuddramaet på Virginia Tech. Fordi en stor del af de studerende på Virginia Polytechnical Institute som så mange andre amerikanske collegestuderende har taget platformen til sig, var Facebook det naturlige sted, de vendte sig mod som kommunikationsmedie. I nogle tilfælde var Facebook deres eneste tilgængelige kilde til information. Dette øgede især pressens fokus på Facebook, og nogle medier fandt måder, hvorpå de kunne få adgang til de afdødes profiler. Oplysninger, der oprindeligt var lagt på nettet under den forudsætning, at de ville forblive private, blev således offentliggjort, hvilket tvang Facebooks jurister på overarbejde.

Men Facebook blev ikke kun brugt til oplysninger om skudofrene. De studerende fandt hurtigt måder at bruge platformen til at sprede information om mindehøjtideligheder, og flere hyldest- og mindesider blev oprettet; sider, der af mange bliver brugt til at dele deres sorg med hinanden. I dag er skudofrenes profiler omdannet til mindesider, hvortil kun ofrenes nærmeste har adgang.

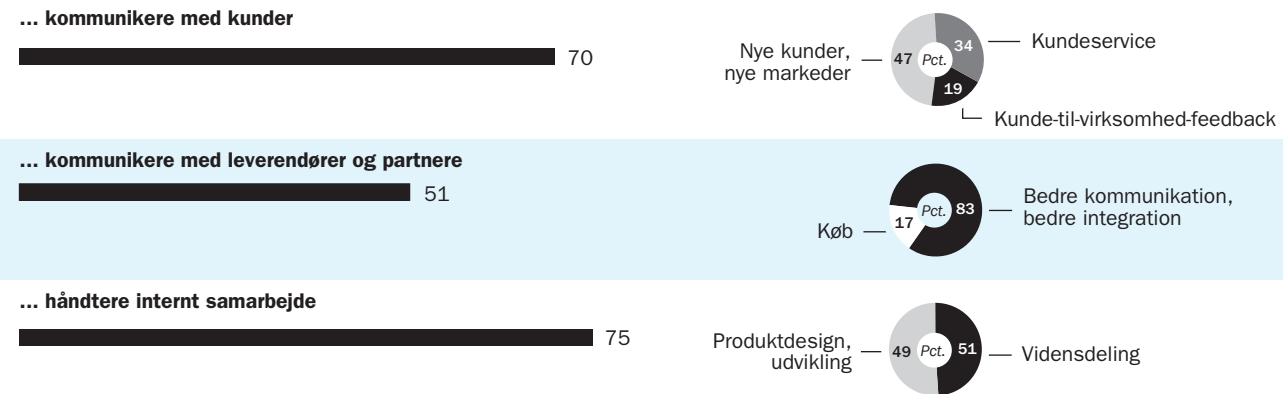
Ironisk nok kan denne begivenhed netop have medvirket til for alvor at placere Facebook blandt verdens top-20. Hvilket måske kan give et praj om, hvilken rolle disse sociale netværk kan komme til at spille i fremtiden.

19

FACEBOOK.COM Social netværksplatform især tiltænkt collegestuderende. Grundlagt februar 2004 af den dengang 20-årige hacker Mark Zuckerberg. Facebook har netop sagt nej til at blive købt af Google for 1 milliard dollar.

MM | Web 2.0 til intern brug

Procentdel af virksomheder, der bruger en kombination af teknologier til at ...



Figur 2: Web 2.0 er udbredt til intern vidensdeling og produktudvikling.

Kilde: How businesses are using Web 2.0; A McKinsey Global Survey.

- **MANGEL PÅ KENDSKAB.** Web 2.0 er stadig nyt for mange virksomheder, omend trenden går i retning af, at diskussionen rykker fra de enkelte afdelinger op på strategisk niveau. "Virksomheder er og skal være mere åbne i forhold til, hvordan de tænker forretning. Med Web 2.0 kan du åbne for langt mere kommunikation. Det er et nyt strategisk landskab, der former sig," siger Jacques Bughin fra McKinsey.
- **UMODEN TEKNOLOGI.** Sikkerheden og troværdigheden i mange Web 2.0-løsninger er endnu ikke på niveau med virksomhedernes behov. Men det vil snart ændre sig. "Vi vil se skabelsen af et nyt marked af forskellige applikationer, som bruges meget forskelligt – ikke fordi mulighederne bliver flere eller vildere, men fordi de bliver mere gennemarbejdede og professionelle," siger Jesper Bindslev.
- **MANGEL PÅ MENNESKELIGE KOMPETENCER.** Virksomhederne er ikke gearede til at håndtere de nye åbne måder at kommunikere på. "Det er ikke naturligt for industrivirksomheder at føre en åben linje, men de vil blive tvunget til at skifte fra at være tilknyttede enheder, der kommunikerer via årsregnskabet, til at føre en åben dialog med flere. Det har vi allerede set fra A.P. Møller-Mærsk til LEGO og Arla," siger Preben Mejer.

Web 3.0 om hjørnet

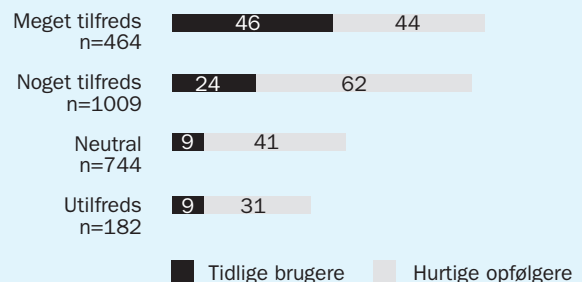
McKinseys undersøgelse viser, at hovedparten af de adspurgte ledere anser Web 2.0 som et strategisk satsningsområde, der kan forøge et selskabs konkurrenceevne. Derfor rykker området netop nu op på toplederniveau, og det kan sætte turbo på udviklingen. "Teknologierne er kendt af topledelsen, og vi oplever en god strategisk tænkning omkring den. Toplelsen tænker på mulighederne som et nyt paradigme, der rækker langt ud over teknologien. Samtidig er man meget opmærksom på ikke at gentage fejltagelserne fra internettets første bølge. De første til at investere i de her teknologier er også dem, der havde succes med første bølge, så de lærer meget hurtigt," siger Jacques Bughin. Se figur 3.

Samme tydelige tendens ser eksperterne dog endnu ikke herhjemme: "Hidtil har man puttet en blog ind her og der, men jeg har ikke kendskab til mange steder, hvor man har haft det oppe på direktionniveau og set på, hvordan teknologien kan bidrage til at forøge værdiskabelsen i virksomheden," siger Henrik Hvid Jensen, der er seniorkonsulent i Devoteam Consulting.

Han mener ikke, virksomhedernes massive investeringer i webservices er et udtryk for, at erhvervslivet er ved at komme godt med på Web 2.0-bølgen. Inden for webservices er der

MM | De første er de gladeste

Hvor tilfreds er du med din virksomheds finansielle afkast på investeringer i Web 2.0-teknologier over de sidste fem år?, i pct.



Figur 3: Tidlige investeringer i Web 2.0 giver størst afkast.

Kilde: How businesses are using Web 2.0; A McKinsey Global Survey.

18 **RAPIDSHARE.COM** Tysk hjemmeside baseret i Schweiz. Rapidshare gør det muligt for abonnenter at dele filer, der ellers er for store til at blive sendt via e-mail.

17 **HI5.COM** Social netværksplatform a la MySpace. Har især fat i det latinamerikanske marked. Mere end 50 millioner registrerede brugere og op til 18 millioner unikke brugere per måned.

godt nok taget mange strategiske initiativer på direktionsniveau, men de handler mere om at få systemer til at tale sammen end at udnytte den bredere palet af Web 2.0-muligheder.

“Teknologierne er anvendelige til at tilføje værdi til virksomheden, men kun få bruger dem aggressivt til at udvide markedet efter “web 2.0-filosofien,” siger han.

Preben Mejer er enig: “Det er ikke mit indtryk, at virksomhederne bruger de nye muligheder særlig meget. I bedste fald blogger de, og det er fint nok. Men der er meget andet at gøre og et stort potentiale, som i øjeblikket ikke bliver udnyttet,” siger han.

En anden afgørende barriere for Web 2.0 er, at teknologierne stadig rummer en række begrænsninger, der gør det svært for virksomhederne at bruge den. Mange af elementerne lever således deres liv på en webserver ude i verden, der ligger uden for virksomhedens kontrolområde. Og når mulighederne skal omsættes i konkrete programmer, så skal virksomhederne enten selv udvikle rammerne eller benytte sig af såkaldt open source-materiale, der ikke egner sig til fortrolige forretningsinformationer.

“Web 2.0-elementerne er gode, dynamiske og fleksible. Men som de er nu, vil man ikke bruge dem til noget forretningskritisk – og det er de fleste forretningsprocesser jo. Der duer det ikke med en tilfældig server på nettet. Det kræver en partner, som du indgår en aftale med. Når en virksomhed skal træffe beslutninger eller integrere forretningsprocesser,

Mennesker bag ordene

Endelig udgør de menneskelige ressourcer i virksomheden en barriere for at få succes med de nye teknologier. Undersøgelsen fra McKinsey viser, at 40 pct. af de adspurgte topledere siger, at de i bagklogskabens lys skulle have fulgt deres investeringer op med at opgradere virksomhedens interne evne til at håndtere de nye muligheder. Se figur 4.

“Mange virksomheder bruger blogs, men de er samtidig bange for det. Og så bliver det brugt som et topstyret og kontrolleret kommunikationsredskab. Bloggen kommer derved til at ligne en reklamekampagne, hvor man går skævt af mediets målgruppe, som har en meget veludviklet og følsom sans for det autentiske. Brugt forkert kan mediet slå meget hårdt tilbage,” siger Adam Arvidsson, der underviser og forsker i området på Københavns Universitet.

Han nævner Arla Foods’ blog som et eksempel, hvor virksomhedens stramme styring dræner mediet for dets naturlige puls og dermed taber mange brugere.

“Virksomhederne må erkende, at hvis man vil det her, så åbner man for en kultur, man ikke kan kontrollere. De fleste virksomheder ved godt, at der er både signal og værdi i at bruge medierne, men anser dem også for farlige og ukontrollerbare. Men vil man Web 2.0, så må man være parat til at ændre strategi og give brugerne noget igen,” siger Adam Arvidsson.

I Arla Foods ved man godt, at det langt fra er alle kunder,

Hidtil har man puttet en blog ind her og der, men jeg har ikke kendskab til mange steder, hvor man har haft det oppe på direktionsniveau og set på, hvordan teknologien kan bidrage til at forøge værdiskabelsen i virksomheden.

Henrik Hvid Jensen, seniorkonsulent

så kræver det sikkerhed og troværdighed, der ikke er i Web 2.0 i øjeblikket,” siger Henrik Hvid Jensen.

Han er netop vendt hjem fra en konference i Paris om Wweb 2.0’s afløser – Web 3.0 – og det handler netop om en udgave af de nye muligheder, hvor sikkerhed og troværdighed er på plads. Ifølge Henrik Hvid Jensen ligger Web 3.0 kun få år ude i fremtiden.

Også Preben Mejer peger på, at Web 2.0 i dag er en fragmenteret størrelse, hvor det er svært at gennemskue, hvad der kan bruges og egner sig til virksomhederne. Men de teknologiske begrænsninger er blot et spørgsmål om, hvornår det lykkes de store leverandører som Microsoft og IBM at integrere Web 2.0 i deres systemer. Og det vil kun tage få år, mener han.

der blogger. Alligevel føler man sig bekræftet i, at der fra forbrugernes side var et ønske om en lettere adgang til dialog med selskabet. Erfaringen er også, at de indlæg, hvor skribentens personlighed er mest tydelig, genererer flest kommentarer. Ifølge Sanne Vinther fra Arla Foods er det derfor særlig vigtigt, at virksomheder lader mennesket bag bloggen træde tydeligt frem i stedet for at fokusere på fagligheden.

Jesper Bindslev fra Hoist er enig. “De fleste kan ikke finde ud af at arbejde med blogs til stakeholderkommunikation endnu, for der skal de anlægge en ’deltagende kultur’ og en menneskelig tone, og det er en ny måde for medarbejderne at optræde på,” siger han..

Han nævner bla. Microsoft, som en af de virksomheder, der med succes har formået at lade medarbejderne blogge

16 **EBAY.COM** Verdens største online markedsplads. Grundlagt september 1995. Hoster transaktioner i mere end 27 lande verden over. Opkøbte PayPal i 2002 og Skype i 2005.

15 **BLOGGER.COM** Gratis webbaseret service, der gør det muligt at oprette sin egen weblog på nettet uden at skulle bekymre sig om scripts og kode. Undfanget af web applications-pioneren Pyra Labs i 1999.

MM | Kompetencegab

I bagklogskabens lys, hvad ville din virksomhed have gjort anderledes inden for de seneste fem år for at lave mere effektive investeringer i Web 2.0-teknologier?¹, i pct.

Investere rettidigt, men skulle have investeret mere i virksomhedens interne kompetencer
 42

Skulle have investeret tidligere i teknologi, som i mellemtiden har haft en betydelig indvirkning på vores branche
 24

Ville ikke have gjort noget anderledes
 18

Investerede rettidigt, men overvurderede markedspotentialet
 10

Skulle have ventet, til teknologierne var videreudviklet (såsom billigere og/eller bedre tilpasset vores behov)
 7

Andet
 3

Figur 4: Web 2.0-mulighederne kræver nye kompetencer, som virksomhederne bør opruste på, når de investerer i teknologien.

Note 1: % af respondenter, n=2.623. Eksklusiv respondenter, der svarede "ved ikke". Giver sammentalt ikke 100 procent, da respondenter havde flere svarmuligheder.

Kilde: How businesses are using Web 2.0; A McKinsey Global Survey.

uden restriktioner. Modsat Arla Foods, hvor kun udvalgte medarbejdere blogger, så opfordres alle Microsoft-medarbejdere til at blogge, og eneste restriktion er "Be Smart" – ikke noget med udspecificerede regler om takt og tone her. I Arla Foods kommer bloggerne i en "blog-kravlegård", inden de slippes løs i blogosfæren.

Men også den meget kontrollerede tilgang til bloggen kan gøres med succes, mener Bindslev og henviser til General Motors, der ifølge ham har fundet balancen mellem at være virksomhed og menneske i sine blogs til bilentusiaster og kunder:

"Hvis du i en blog taler marketingsprog og f.eks. taler om Corporate Social Responsibility, så løber de fleste mennesker altså væk," siger han.

Til trods for de åbenlyse barrierer for virksomhedernes brug af Web 2.0, så mener eksperterne, at virksomhederne med fordel allerede nu kan gå i gang med at udnytte flere af teknologiens muligheder.

"Brugen af Web 2.0 gøres sværere, end det er. Flere danske virksomheder bruger det jo internt til vidensarbejde og effektiv projektkommunikation for at lære teknologierne at kende i et sikkert miljø. Og det er netop blandingen af den faktor kombineret med design fra sites som YouTube og Wikipedia, der gør, at medarbejdere kan bruge Web 2.0 til effektiv dialog," siger Jesper Bindslev. **MM**

Dansk erhvervsliv er bænkevarmere

Virksomhederne herhjemme hører absolut ikke til blandt frontløberne, når det gælder udnyttelse af Web 2.0, viser rundspørge. Dansk erhvervsliv er til gengæld gode til at bruge de nye muligheder i interne projekter.

For bare et år siden var der næsten ingen der talte om 'socialt software', 'podcasts', eller 'RSS-feeds'. I dag er Web 2.0-elementer en helt naturlig del af stadig flere danskeres hverdag, når de forholder sig til virksomhedernes produkter og ydelser. Men hvor de private forbrugere for længst har taget internettets nye muligheder til selv, kniber det endnu for erhvervslivet.

En rundspørge hos de ti største danske virksomheder tegner et ret dystert billede. Ser man bort fra brugen af video- og podcastelementer, er virksomhederne ikke nået langt med at integrere nye Web 2.0 elementer på deres eksterne hjemmesider. Kun halvdelen udnytter RSS-feeds og bare een virksomhed – Arla Foods – har introduceret en decideret bruger-genereret weblog. Ingen af de adspurgte har 'wikis', og kun SAS forsøger sig med noget, der bare minder om kollektiv brugerdreven informationsindsamling. Se figur 1.

"Der er ingen tvivl om, at Danmark ikke er specielt langt fremme på dette punkt. Dem, der er længst fremme, er dem, der har fået styr på Web 1.0. Det er virksomheder, der har formået at samkøre deres kommunikationsstrategi både på og uden for nettet. Samme virksomheder har endelig fået et godt tag om brugervenligheden, så nu kan deres brugere i det mindste finde rundt. Men eksemplerne på vellykket brug af Web 2.0 – de er få," lyder svadaen fra Peter Svarre, kommunikationsrådgiver hos konsulentvirksomheden Hello Group.

En tur i tænkeboks

Karakteristikken af et lidt sløvt og forsigtigt dansk erhvervsliv stemmer overens med det billede, Trine-Maria Kristensen, medejer af rådgivningsvirksomheden Social Square og medforfatter til en bog om brugen af weblogs, har. Hun konstaterer at kun ganske få danske virksomheder for alvor er kommet i gang med at integrere de nye elementer på deres eksterne platforme.

Men selvom dansk erhvervsliv absolut ikke hører til blandt Web 2.0-frontløberne, er det ikke det samme som mangel på interesse. Tværtimod. Ifølge Trine-Maria Kristensen er store dele af dansk erhvervsliv meget opmærksomme på de nye teknologier, og der foregår for tiden mange interne eksperimenter ude i virksomhederne.

Samme billede efterlader rundspørgen hos de ti største danske virksomheder. Stort set alle fortæller, at de i øjeblik-

14 **MEGAUPLOAD.COM** Hongkong-baseret pendant til Rapidshare.com. Megaupload belønner deres brugere med point, der kan tjekkes til enten kontanter eller såkaldte premium-tjenester.

13 **SINA.COM.CN** Kinesisk pendant til Yahoo!. Har eksisteret siden 1996. 230 millioner registrerede brugere samt 500 millioner daglige page views gør SINA til en af Kinas førende portaler.

ket overvejer eller diskuterer internt, hvordan de skal gøre brug af de nye teknologier. En virksomhed som Novo eksperimenterer f.eks. med en intern wikiløsning. Det samme gør TDC.

“Vi overvejer kraftigt, hvordan vores kundesupport kan tages til et næste niveau, hvor brugerne også selv kan supportere hinanden. Et oplagt sted for inspiration er vores eget interne wikisystem,” siger Per Rasmussen, onlinedirektør i TDC.

SAS er i øjeblikket i den afsluttende testfase på et RSS-system, der bl.a. skal forsyne kunderne med information om restpladser på flyafgange. SAS regner selv med en testfase på mindst et halvt års tid. Først herefter besluttet det, hvor mange og hvilke informationer det nye system skal viderebringe.

For Trine-Maria Kristensen er virksomhedernes eksplorative tilgang ganske naturlig: “Det her er gået rigtig stærkt. For bare et halvt år siden var der ingen, der talte om de her ting. Mange virksomheder vil gerne sikre sig, hvilke muligheder de nye værktøjer giver dem, før de skynder sig ud og blæser det op til noget rigtig stort.”

Den afventende holdning bekræftes af kommunikationschef Jens Bekke fra Carlsberg, der som producent af alkoholholdige drikke er underlagt særlige lovkrav: “Vi er meget opmærksomme på de nye teknologier, og vi diskuterer lige nu, hvorvidt Carlsberg skal være *early mover* på de forskellige områder. Præcis hvilken vej Carlsberg ender med at gå,

afhænger af en række hensyn, deriblandt det vigtige krav, at nye tiltag ikke henvender sig til gruppen under 18 år.”

En vis portion besindighed kan i sidste ende vise sig at være en særdeles fornuftig strategi. Det mener i hvert fald Peter Svarre: “Web 2.0 drejer sig ikke så meget, om man har en weblog, ‘wiki’ eller et RSS-feed, men mere om man forstår at bruge internettet til det, som det er rigtigt godt til: at interagere med kunder og brugere, og tillade dem at påvirke virksomhederne.”

Faren er, siger han, at virksomhederne kaster sig ud i nye løsninger uden at have gennemtænkt, hvorfor de egentlig gør det, og hvor langt de er villige til at gå.

Et oplagt eksempel er brugen af weblogs. Der er en udbredt frygt blandt danske virksomheder for, at deres navn skal forbindes med de kommentarer, som en weblog åbner for. Det kræver stort mod at forlade det fremherskende kontrolparadigme og tillade åben diskussion om en virksomheds strategi eller måde at drive forretning på. Formår virksomhederne ikke at drive det videre end traditionel inside-out-kommunikation, vil det blot opfattes som ganske almindelig pr. Pointen er, at hvis brugerne først oplever, at en weblog er styret eller gennemkontrolleret, så gider de ikke længere at deltage.

Et andet eksempel er de såkaldte RSS-feeds, hvor man kan abonnere på elektronisk viden. Som en relativ nem teknologi at implementere er faren, at man slet ikke får gennemtænkt, hvorfor man overhovedet vil anvende den. Det nytter ikke, at

MM | Et stykke vej igen

De 10 største danske virksomheders brug af web 2.0 elementer på deres eksterne hjemmesider

	Alm. brug af video og lyd eller Podcast	RSS feeds	Blogs/ weblogs	Wikis	Collective Intelligence
	Podcasts gør det muligt at abonnere på lyd og billeder	Gør det muligt at abonnere på elektronisk levering af information.	Journaler og indlæg, der kommenteres af brugerne, så alle kan se dialogen.	Et system, hvor brugere leverer viden til et fælles elektronisk dokument	Et system, der tapper viden fra en større gruppe brugere. F.eks. til produktudvikling.
A. P. Møller	+	+			
Dansk Supermarked	+				
SAS group					(+)
Danish Crown	+	+			
TDC	+	+	(+)		
Arla food	+	+	+		
ISS	+				
Carlsberg	+				
COOP Danmark					
Novo Nordisk		+			

Figur 1: De største danske virksomheder er ikke for alvor kommet i gang med de nye web teknologier.

Note: Kortlægningen er sket ved en rundspørge hos virksomhederne selv, og gælder alle relevante eksterne hjemmesider. En markering i parentes betyder, at virksomheden ikke fuldstændig lever op til kravene for web 2.0, men at de er på vej.

Kilde: Mandag Morgen.

12 **MICROSOFT.COM** Microsoft markerer sig som listens eneste corporate hjemmeside. Hemmeligheden er, at Microsofts software kan opdateres på selskabets hjemmeside.

11 **WIKIPEDIA.ORG** Gratis brugerskab og brugerreguleret encyklopædi baseret på teorien om *the wisdom of the crowds* - Wikipedia er en nonprofitorganisation.

man som virksomhed tænker "vi skal have noget RSS". Langt vigtigere er det at overveje, om man ligger inde med information, der er relevant for brugerne. Ellers kan virksomhederne lige så godt lade være.

Værdi for virksomhederne

Faldgruberne til trods er mange eksperter enige om, at Web 2.0 ikke bare er endnu et forsøg på at genopfinde internettet. De nye teknologier har, hvis de anvendes rigtigt og med den rette forståelse, potentiale til at skabe enorm værdi for danske virksomheder. Og det gælder ikke bare virksomheder inden for medie- og it-branchen, men i nok så høj grad det resterende danske erhvervsliv.

- **EFFEKTIV MARKEDSRESEARCH.** Virksomheder, der formår at opbygge et netværk af kunder på deres hjemmesider, har en unik mulighed for effektivt at få information om deres kunders præferencer. Mange bruger i dag rigtig mange penge og tid på at organisere fokusgrupper, kvalitative interview o.lign. Med et velfungerende webcommunity kan man skaffe sig værdifulde oplysninger om sine kernekunder, samtidig med at omkostningerne holdes på et minimum.
- **POSITIV SIGNALVÆRDI.** Brugen af f.eks. weblogs er velegnede for virksomheder, der vil signalere åbenhed, og som vil i dialog med deres stakeholdere. Har virksomhederne tilstrækkeligt mod til at møde deres brugere, kan der være store gevinster at hente. Microsoft er det mest slående internationale eksempel. Efter år med et image som lukket og kontrolfikseret har Microsoft den seneste tid forsøgt at trække i den modsatte retning. Et af værktøjerne i deres nye "glasnost-strategi" har været medarbejderblogs. I dag sidder over 4.500 ansatte i åben dialog med Microsofts kunder fra hele verden.
- **BRUGERDREVEN PRODUKTUDVIKLING.** Kontakten med kernekunderne kan drives videre endnu. En række udenlandske virksomheder som Dell, Procter & Gamble, General Motors og andre globale selskaber eksperimenterer netop nu med at inddrage deres kunder i konkret produktudvikling. Alt sammen sker gennem fællesskaber på hjemmesider, der er faciliteret af virksomhederne selv. I mange tilfælde ved kunderne nemlig mere om produkterne end virksomhederne selv. Som eksperter og ikke mindst i egenskab af potentielle købere kan deres input skabe værdi for virksomhederne, hvad bl.a. LEGO har opdaget. Se også tekstboks.
- **LETTERE REKRUTTERING.** Vanskeligheder med at tiltrække den rigtige arbejdskraft kan imødekommes af f.eks. brugen af weblogs. Hvis virksomheder tillader potentielle

MM | Produktudvikling hos LEGO

LEGO er en af de danske virksomheder, der er kommet langt med webbaseret produktudvikling. På LEGOs hjemmeside kan du både designe, dele og købe egne og andres Lego-modeller. Centralt i konceptet står et særligt stykke 3D-designsoftware. Med programmet, der er tilgængeligt for alle, kan man udvikle sine helt personlige modeller i 3D og derefter dele dem med resten af brugerne på hjemmesiden. Med et enkelt klik kan brugernes modeller efterfølgende købes af alle – ikke som virtuelle modeller, men som klassiske LEGO-byggesæt. Brugere kan også downloade brugsvejledninger og tilmed designe deres egen æske. Platformen, der har været under løbende udvikling siden slutningen af 2005, giver ca. 4000 nye brugerdesignede modeller om ugen.

ansøgere at kommunikere frit med de ansatte i virksomheden, kan det bidrage positivt til at overvinde nogle af barriererne for en effektiv rekruttering. Større viden om virksomheden, dens konkrete projekter og fremtidige kolleger øger typisk sandsynligheden for et relevant match.

- **ANNONCEINDTÆGTER.** En hjemmeside med mange unikke brugere vil typisk kunne tiltrække eksterne annoncører. I lyset af internettets fortsat voksende annoncemarked giver ekstern annoncering muligheden for alternativ indtjening.

En væsentlig hindring for at indfri det store potentiale ligger gemt på virksomhedernes organisatoriske niveau. Se også artikel side 3. Skal danske virksomheder for alvor indfri potentialet, handler det konkret om at løfte virksomhedernes it-kompetencer højere op i organisationen. It-strategien skal være en integreret del af de øvrige forretningsområder og et anliggende for direktionen. Så længe nøglen til en progressiv it-strategi ligger gemt væk i de enkelte afdelinger ude i virksomhederne, bliver det meget svært at få en sammenhængende indsats på området.

For en dansk virksomhed som LEGO, der i manges øjne allerede har succes på området, er den hindring allerede overvundet.

"LEGO skelner slet ikke mellem it og den resterende forretning. Vi er nået dertil nu, hvor området endelig er fuldt integreret i organisationen. Når der tages beslutninger om, hvilken vej vi skal på it-området, foregår det på øverste direktionniveau," siger Peter Hobolt, chef for LEGOs internetdivision.

MM

10 **YAHOO.CO.JP** Japansk tilpasset version af Yahoo! Har formået at etablere sig som den største internetportal i Japan.

9 **QQ.COM** Asiens mest populære instant message-service i stil med Skype, MSN Messenger og ICQ. QQ er ejet af Tencent Holdings Ltd., Kinas førende internetudbyder med en markedsandel på 60 pct.

8 ORKUT.COM

Rigtige venner er online

Det er ikke hverdagskost at blive præsenteret for et tyrkisk navn, når man taler Web 2.0.

Ikke desto mindre er navnet på Googles entre på de sociale netværksportalers kampscene tyrkisk. Det sociale online community Orkut deler nemlig navn med sin skaber, tyrkiske Orkut Büyükkökten.

Orkuts netværksstruktur er baseret på gensidig godkendelse. Platformens specielle features er, at brugere kan rate deres venner ud fra en række kriterier eller tilføje dem til deres såkaldte *crush*-liste for yndlingsvennerne. Det øjeblik, to brugere optræder på hinandens liste, får begge personer besked. Omvendt slettes to personer fra hinandens vennelister, hvis den ene part vælger at slette den anden.

Büyükkökten udviklede Orkut som et selvstændigt projekt sideløbende med sit arbejde som softwareingeniør hos Google. Som led i Googles ledelsesstrategi for intern innovation har medarbejderne lov til at bruge op til 20 pct. af deres arbejdstid på ikke arbejdsrelaterede aktiviteter. Filosofien er, at man derved øger og varierer mængden af input, der kan generere nye ideer til produkter og services, som kan holde Google på forkant med udviklingen.

Og Orkut er bare ét eksempel på en strategi, der ser ud til at virke. I en ranking af verdens 100 stærkeste brands udgivet af analysevirksomheden Millward Brown sidste måned topper Google således listen foran industrimastodonten General Electric og it-giganten Microsoft, der var henvist til en tredjeplads.

Til forskel fra konkurrenterne blandt de øvrige it-fyrtårne som f.eks. Yahoo! har Google aldrig været en portal. Med sin minimalistiske brugerflade har de revolutioneret søgning på nettet. Det at søge er blevet synonymt med at google, og enhver søgemaskine med respekt for sig selv har været tvunget til at skele til Googles enkle udseende for at fastholde brugere. Spørgsmålet er, om Google med Orkut også kommer til at revolutionere måden, vi får nye venner på.

Massiv vækst bærer kinesisk it mod vest

Kina er forrest i køen af lande, der satser på next generation-internet. Landets voldsomme vækst i antallet af pc-brugere og it-kandidater gør på lang sigt de kinesiske telekommunikationsgiganter til reelle konkurrenter på de vestlige markeder.

Første skridt var Lenovos køb af IBMs pc-division i 2004. Dernæst kom telekommunikationsgiganten Huawei indtog i Europa. Og i fremtiden vil den ekstreme hjemlige vækst øge kinesisk tilstedeværelse og indflydelse på de globale it-markeder i endnu højere grad. "Softwareudviklingen i Kina vil chokere verden." Ordene kommer fra Microsofts grundlægger Bill Gates, og det er bl.a. den erkendelse, der er årsagen til it-gigantens beslutning om at opføre to nye R&D-centre i Beijing og Shanghai. En beslutning, der gør Kina til firmaets klart største base uden for USA.

"Kina fokuserer stadig mere på innovation og producerer hundredtusindvis af it-kandidater om året. Det er ikke længere blot et marked for software og it, men også en bidragsyder til den fortsatte udvikling, og potentialet er ganske enkelt enormt," sagde Bill Gates for nylig på et seminar for politiske ledere i Beijing.

Andelen af kinesere med daglig adgang til en computer er vokset med gennemsnitligt 22 pct. om året de seneste fem år, og det er i samme størrelsesorden – og højere – at væksten i de største kinesiske it-virksomheders årlige kursværdi måles. Særligt brugerintensive Web 2.0-services som nethandelsplatforme og kommunikations- og socialiseringsfora vinder frem blandt de kinesiske unge, og et mylder af kinesiske pendenter til eBay, MySpace eller sågar dating.dk oplever rekordstor brugertilgang – hver måned.

Fokus på underholdning

Det klareste eksempel på såvel det kinesiske udviklingspotentiale som forskellen til vestlige netizen-vaner er den kombinerede søgemaskine og underholdningsplatform Tencent. Siden børsnoteringen i 2004 er Tencent blevet den foretrukne startside for mere end 221 millioner aktive brugere, og kombinationen af søgemaskine, instant message-systemet QQ (der er forbundet til China Mobiles net) og spil og interaktive universer, man kan købe indhold til via den virtuelle møntfod Q-coins, har trådt alle vestlige alternativer under fode. Sammen med andre stærke internetvirksomheder som SINA, Baidu og Netease ventes de at gøre eksempelvis MySpaces planlagte Kina-lancering meget vanskelig.

It-analytikeren Richard Ji fra Morgan Stanley pointerer, at

8

ORKUT.COM Social netværksplatform lanceret af Google i januar 2004. Opkaldt efter dens skaber, tyrkiske Orkut Büyükkökten. 67,2 pct. af Orkuts brugere er bosiddende i Brasilien.

7

BAIDU.COM Første kinesisk søgemaskine baseret på skriftsproget pinyin – en fonetisk tilnærmelse af mandarin til vores romanske sprogstamme. Ligner til forveksling Google.

modsat i USA og Vesten generelt, hvor førsteprioriteten for netbrugere er information, er det for kineserne underholdning og virtuel social aktivitet:

“Man skal heller ikke glemme, at mobilpenetrationen stadig er langt, langt højere end pc-penetrationen i Kina og udviklingslande generelt. De kinesiske udbydere fokuserer på vigtigheden af sammensmeltning af internet og mobiltelefoni er én af årsagerne til, at kinesiske virksomheder lynhurtigt vinder markedsandele i udviklingsmarkederne, og at de udenlandske internetselskaber har meget svært ved at vinde frem i Kina. De leverer simpelthen ikke de efterspurgte services i den form, brugerne har behov for, og markederne har kapacitet til at absorbere,” siger Richard Ji.

Mobil symbiose på vej

Bill Gates har i en række foredrag i Kina i april måned fokuseret kraftigt på potentialerne i en yderligere integreret udvikling for internet og mobiltelefoni. Hvis Microsoft-grundlæggeren som vanligt har fingeren på pulsen, betyder det krone-dage forude for de operatører, der har både innovativ kompetence og volumen til at tilbyde totalløsninger, der kombinerer bredbånd/wireless og mobiltelefoni.

Bl.a. derfor ser it-analytikere med spænding på Kinas it-højdespringere som China Mobile (over 300 millioner kunder), der ifølge Financial Times er verdens femtestærkeste brand, og innovationsstærke Huawei Technologies, der producerer kommunikationsudstyr og netværksteknologi. I 2006 præsterede Huawei en vækst på over 34 pct. og rundede en omsætning på 11 milliarder dollar. Heraf blev 65 pct. skabt uden for Kina. Firmaet er på rekordtid blevet en reel konkurrent til amerikanske Cisco og franske Alcatel, der ellers har domineret markedet for *unified communication* og netværksteknologi.

Huawei er også sammen med det mindre, men sammen-

lignelige Tsinghua-Bitway og China Mobile blandt driverne i udviklingen af det kinesiske next generation-internet (CNGI/CERNET2), der bygger på den såkaldte IPv6-teknologi, som Kina som det første land i verden har lanceret i operativ form. Udviklingen vil bl.a. betyde en massiv forøgelse af datatransmissionshastigheder (op til 100 gigabyte per sekund) og krypteringssikkerhed. De kinesiske virksomheder håber, at man som *first mover* kan skaffe sig afgørende konkurrencefordele på forskningssiden.

“I Vesten fokuserer man efter min mening for ofte på “farerne” ved øgede kinesiske kompetencer i stedet for mulighed for fælles udvikling. Men det er klart, at en virksomhed som China Mobile vil stå stærkt i den internationale konkurrence, når man om nogle år formentlig har en halv milliard kinesiske kunder, massiv investerbar kapital og den teknologiske kompetence til sammen med eksempelvis Huawei eller Tsinghua-Bitway at tilbyde hurtigere, billigere og mindst lige så sofistikerede it-netværk og services som vestlige konkurrenter,” siger Qiheng Hu, der er formand for det kinesiske internetselskab og vicepræsident for CAST (China Association for Science and Technology).

Hun fremhæver dog samtidig, at enhver frygt for en umiddelbar generel kinesisk it-magtovertagelse på de vestlige markeder er ubegrundet. Det kinesiske hjemmemarked har klar førsteprioritet: “Alt andet ville jo være absurd, når markedet her forventes at vokse med 20 pct. om året de næste ti år,” siger hun.

De kommer ...

Men det er kun begyndelsen, mener Tim O'Reilly, CEO og stifter af den verdensførende it-publicistvirksomhed O'Reilly Media. Det stadig mere lukrative hjemmemarked og de flere hundrede millioner nye kunder, der vil komme til i løbet af de næste fem år, vil skabe den økonomiske volumen til, at kinesiske virksomheder i eksponentielt stigende udstrækning vil opkøbe konkurrerende udenlandske virksomheder og ledende innovatører, på samme måde som især de traditionelle amerikanske giganter har gjort i to årtier:

“Det er ekstremt svært at spå om, hvordan det globale kinesiske indtog på software- og serviceområdet vil manifestere sig, og hvilken retning det vil trække udviklingen i. Det eneste, der er helt sikkert, er, at det kommer, på samme måde som wireless-overtagelsen er i gang, og at det vil ændre mulighederne for alle virksomheder, der ikke i dag er globalt konsoliderede og ikke har en platform i Kina. Om ti år kommer meget få af dem ud over nichestadiet, før de bliver opkøbt,” siger Tim O'Reilly. **MM**

MM | Kinas netdemokratisering

Mens antallet af internetbrugere procentuelt er hastigt stigende i de vestlige provinser, er fordelingen af kinesiske netbrugere stadig massivt skævvredet. Hvor godt halvdelen af Kinas befolkning bor i byerne, udgør de 81,4 procent af internetbrugerne, og blandt brugerne i landregionerne dominerer universitetsstuderende og højtuddannede stort.

Tendensen går imidlertid i den anden retning i byerne, hvor øget tilgængelighed og dalende prisniveauer har bidraget til, at netforbruget er blevet demokratiseret. Det seneste år har der således været en svag stigning i antallet af lavtuddannede kinesere med internetadgang.

China Internet Network Information Center forudser, at massive infrastrukturinvesteringer sammen med nye mobil- og wirelessplatforme vil bringe yderligere samlet 300 millioner kinesere på nettet inden 2012.

6

LIVE.COM Live Search er Microsofts bud på en søgemaskine, der skal erstatte MSN Search og konkurrere med Google og Yahoo! Betaversion lanceret marts 2006. Ligner til forveksling Google.

5

MYSAPCE.COM Social netværksplatform nr. 1. Har siden lanceringen i 2003 opnået over 100 millioner registrerede brugere. Rygtet siger, at en lancering i Kina er lige oppe over.

“You ain’t seen nothing yet”

Web 2.0 vil revolutionere forholdet mellem kunder og virksomheder. En af internet-revolutionens førende iagttagere, canadieren Dick Hardt, spår, at vi alle vil have en global digital identitet om få år.

Web 2.0 vil ændre den digitale økonomi på en måde og med et gennemslag, der langt overgår vores fantasi. Så hårdtslående er budskabet fra canadieren Dick Hardt. Han er en af verdens førende fortolkere af det sociale, kulturelle, politiske og ikke mindst økonomiske opbrud, der finder sted på internettet i disse år. Han har arbejdet med den digitale infrastruktur i over 20 år. Først som udvikler af software for bl.a. Microsoft, siden som grundlægger af en række virksomheder, der har specialiseret sig i åbne digitale styresystemer, hvor alle i princippet kan arbejde med at videreudvikle programmerne. De seneste år har han koncentreret sin energi i den canadiske virksomhed Sxip Identity, hvor han fortsat står i spidsen for at udvikle software, men i stigende grad bruger sin tid på at analysere de muligheder, virksomheder har for at udnytte Web 2.0.

“Med Web 1.0 så vi brancher, der blev fuldkommen forvandlet. Tag f.eks. rejseindustrien, her foregår flere og flere transaktioner i dag på nettet – ikke bare købet af rejsen.

Virksomhederne har vel altid været følsomme over for kunderne?

“Den store forskel er, at Web 2.0 bringer kunderne aktivt i centrum, og at kunderne udnytter det i meget høj grad. Derfor står virksomhederne med et klart strategisk valg: Vil de være virksomheder, der bruger kunderne som ressource og partnere? Eller vil vi forsat have en envejskommunikation?”

Er der nogen virksomheder, der har forstået udviklingen hurtigere end andre?

“Man skal altid passe på med at fremhæve enkeltvirksomheder. Men store aktører som Microsoft og Amazon arbejder på at engagere og knytte deres brugere til sig på en ny måde. Indtil videre er alle dog hæmmet af, at internettet fortsat har nogle meget store transaktionsomkostninger, forstået på den måde, at der er mange barrierer for at udveksle viden og varer.”

Internettet ses ellers som et sted stort set uden friktion?

“Sammenlignet med den gamle økonomi er det også i grove træk rigtigt. Men på lange strækninger er den digitale økonomi fuld af forhindringer. Når jeg vil købe en øl på en bar i Vancouver, skal jeg vise mit ID-kort. Det er et kort, hvis

I Europa mangler man nok den eventyrlyst og risikokultur, der skal til for alvor at blive en aktør i web 2.0.

Dick Hardt, CEO

Forbrugerne orienterer sig om rejsemål og priser på en måde, som var helt utænkelig for 10-20 år siden. Det samme gælder i den finansielle sektor, hvor relationerne mellem kunder og banker er fuldkommen ændret. De virksomheder, der først forstod det digitale opbrud, var dem, der overlevede. Med Web 2.0 står vi foran en lignende revolution.”

Dick Hardt peger på, at Web 2.0 allerede er i fuld gang med at ændre relationerne mellem kunder og virksomheder igen. Men denne gang på en mere dybtgående måde.

“Kunder har altid talt godt og dårligt om virksomhederne. Med internettet er der opstået en gennemsigtighed, hvor virksomhederne bliver ekstremt synlige for den enkelte forbruger, og de kan udveksle oplysninger med en større hastighed. Med Web 2.0 opstår fællesskaber, hvor brugerne sammen opbygger en vidensstruktur uden om virksomhederne.”

rigtighed er garanteret af den canadiske stat, og som jeg kan bruge i en masse forskellige sammenhængen. Men på internettet har jeg ikke et ID-kort. Her skal jeg have identifikationspapirer og forskellige kodeord stort set alle steder. Når jeg skal bestille en bog. Når jeg skal købe en flybillet. Når jeg skal leje en bil osv. Det er en meget, meget besværlig og omstændelig konstruktion, der spænder ben for Web 2.0’s fulde potentiale.”

“Hvis Web 2.0 og internettet skal foldes helt ud, kræver det, at brugerne engagerer sig. Ikke blot i blogs og på deres egne hjemmesider, men i de store fællesskaber. Og her er den manglende fælles identitet en stor blokering.”

Skal man ikke have meget fantasi for at forestille sig det globale digitale ID-kort, du taler om?

4

YOUTUBE.COM Født januar 2006. 100 millioner set og 65.000 uploadede videoklip per døgn. 11 måneder gammel solgt til Google for 1,65 milliarder dollar.

3

GOOGLE.COM Googles mission er at organisere al eksisterende information i verden og gøre det universelt tilgængeligt og brugbart. Finansieret gennem annoncer.

“Næh. Udviklingen er helt uundgåelig, og programmer som OpenID og Microsoft CardSpace er skridt i den retning. For mig at se er det et spørgsmål om ganske få år, før vi får det, jeg kalder Identitet 2.0 – altså en personlig identitet på nettet.”

Det lyder som en meget mekanisk udvikling?

“Slet ikke. Der er mange brydninger knyttet til den udvikling, vi ser på nettet med Web 2.0 og Identitet 2.0. Der er særligt grund til at holde øje med to konfliktakser. For det første er der en kamp mellem brugere og virksomheder. Virksomheder har en klar interesse i at få så mange oplysninger om den enkelte bruger dels for at kunne ramme med særlige tilbud. Dels for at sælge oplysningerne videre. Omvendt har brugerne en interesse i, at virksomhederne ved så lidt som muligt om dem. Der er meget store værdier knyttet til hvem der udvikler en standard for den digitale identitet. Og det er den anden akse.”

“De værdiskabelser, vi har set på nettet de seneste år, er små i forhold til, hvad der kommer. Yngre mennesker er i dag online hele tiden, og de bruger nettet til alt. Med en global identitet vil markedet boome, og derfor er der grund til, at man holder øje med, hvem der dominerer den digitale økonomi. I dag er det først og fremmest amerikanskebaserede virksomheder som Google, MySpace og e-Bay, der forstår at skabe værdi i cyberspace. Vi er med i Canada, men i Europa mangler man nok den eventyrlyst og risikokultur, der skal til for alvor at blive en aktør i Web 2.0.”

Det lyder også som en udvikling, hvor store virksomheder som Google, Sun eller Microsoft vil gøre alt for at sætte sig på den globale digitale identitet?

“Naturligvis vil de gerne have kontrollen med det kommende identitetsmarked. Men det vil næppe ske af to grunde: For det første er digital identitet så følsomt, at ingen vil have lyst til at deponere den hos enkelte virksomheder. Den vil flyde mellem forskellige virksomheder. For det andet er det min bedste vurdering, at identitet bliver til som et open source-system, hvor det altså bliver svært for en virksomhed at dominere markedet, på samme måde som Microsoft i dag har sat sig på markedet for styresystemer.”

MM

1 YAHOO.COM

Den ultimative guide til nettet

Da Yahoo! først så dagens lys i januar 1994, var det under det langt mere *old school*-navn “David and Jerry’s Guide to the World Wide Web”. Fire måneder senere ændrede de to grundlæggere og Stanford-ph.d.-studerende, David Filo and Jerry Yang, navnet til Yahoo! Men i virkeligheden betegnede det oprindelige navn langt mere præcist det, der altid har været og den dag i dag stadig er kernen i Yahoo!, nemlig registerinddeling og dermed tilgængeliggørelse af internettet for Yahoo!’s brugere. Ikke helt forskelligt fra den forretningsmodel, konkurrenten Google siden har slået sig stort op på.

Under mottoet “whatever you need, whenever you need it” har Yahoo! gennem årene kørt en offensiv spredningsstrategi. Gennem opkøb af små servicespecifikke portaler og egne påfund er det lykkedes at gøre Yahoo! til en multifacetteret portal, der omfatter alt lige fra den oprindelige søgefunktion over gamle travere som nyheder og webmail til chatfunktionen Yahoo! Messenger og den sociale netværksplatform Yahoo! 360°, der stadig er åben for brugernes videreudvikling. Ved at integrere services som f.eks. social networking, blogging og billeddeling satser Yahoo! på at skabe en universalplatform, der skal kunne understøtte alle dele af brugernes tilværelse.

Yahoo!’s lancering af Yahoo! Mail i 1997 som direkte konkurrent til MSNs (Microsoft Network) på daværende tidspunkt dominerende Hotmail banede for alvor vejen for virksomhedens placering blandt de førende webportaler. Effektiv blokering af spam-mail og større mailbokskapacitet suppleret med muligheden for en landespecifik mailadresse var blandt fordelene, der fik mange tidligere Hotmail-brugere til at skifte side. Det er da også netop mailfunktionen, der er destinationen for langt de fleste af Yahoo!’s brugere, hvilket måske skal ses som en del af forklaringen på, at Google i 2005 lancerede deres egen webmail kaldet Gmail.

I dag skal opskriften på Yahoo!’s vedvarende succes nok snarere findes i deres evne til at skabe personaliserede og fuldt integrerbare tjenester, der tilsammen danner et noget nær altomfattende univers med e-mailen som centrum for størstedelen af dem, der hver dag klikker sig ind på yahoo.com.

2

MSN.COM Microsofts webportal er hjemstavn for chatservicen MSN Messenger og Hotmail, en af de første gratis webmails. MSN har især godt fat i det europæiske og sydamerikanske marked.

1

YAHOO.COM Stifterne David Filo & Jerry Yang har flere gange sagt nej til at sælge hjemmesiden. I dag er de to partnere gode for personlige formuer på hhv. 2,5 og 2,2 milliarder dollar.