

Ingemar Naeve

“El ciclo que viene traerá el éxito de los nuevos contenidos”

El Consejero Delegado de Ericsson España, Ingemar Naeve, lleva en el cargo desde el año 2000. Su perfil profesional está vinculado fuertemente a esta compañía desde 1978, y a España, donde comenzó a trabajar diez años después. Conoce bien la evolución del sector, que ha seguido paso a paso a través de los distintos ángulos que cubre su empresa. Pero, en contra del sentir general, ve con cierto optimismo el futuro a medio plazo que simplemente se encuentra al final del ciclo bajo y dispuesto a iniciar la subida.

La llegada a España de este ingeniero físico sueco, le situó en áreas de Electrónica de Defensa, actividad poco conocida de su compañía. Más adelante, Naeve ha ido ocupando diversas responsabilidades en otras áreas, lo que le ha permitido conocer en profundidad la diversidad del sector y de la compañía que ahora dirige.

En la actualidad, esta empresa como otras muchas del sector, pasa por un momento de concentración, pero también de potenciación hacia fuera, con nuevos argumentos. En la conversación que sigue, Ingemar Naeve deja entrever una actitud abierta a las sorpresas del futuro, en torno a la telefonía de tercera generación, con una gran oferta en servicios cada vez más tecnológicos.

BIT. Eres ingeniero físico ¿qué atractivos le encontraste a la carrera?

Más que física, me gustaba la matemática, me fui a una ingeniería muy teórica, menos aplicada. Dentro de la carrera estudié muchas

matemáticas y las teorías de optimización. Era una carrera con mucha teoría física. Entonces tenía varias ramas, una era física nuclear que estuvo de moda en los años 60, pero cuando empecé la universidad estuvo en cuestión, con el referéndum que se celebró sobre la utilización o no de la energía nuclear y esta rama perdió interés. Para mí, la carrera fue sobre todo un buen ejercicio intelectual.

BIT. Vienes a España en el 82, a trabajar en el área de Defensa, una actividad poco conocida de Ericsson.

Había trabajado en Suecia en sistemas para el control de tráfico aéreo, para control y mando de combate en el Ejército del Aire, para procesar la información que llega por los radares. Cuando llegué, empecé a trabajar con este tipo de aplicaciones para los tres ejércitos. Ericsson era suministrador para el Ejército de Tierra, con sistemas tácticos de comunicaciones, que son los móviles. Y para el del Aire con microondas. Éramos pocas personas y el



negocio dentro de la compañía era mucho más modesto que la línea de centrales de conmutación para Telefónica. Lo que es cierto es que una de las unidades más competentes nuestra es la que trabaja en Defensa, con tecnologías punteras a nivel mundial en radares, por ejemplo para detectar misiles en cota baja, las baterías antiaéreas. Gran parte de estas tecnologías se utilizan en el campo civil, hay una convergencia tecnológica y nosotros utilizamos gran parte de la investigación que se ha hecho en el campo militar en aplicación de comunicaciones móviles. Los procesadores de señales en tiempo real, las comunicaciones ópticas, en ese tipo de tecnología está trabajando ya mucha gente de la compañía de ese área, con aplicaciones de telefonía móvil, antenas, radares avanzados en los que se utiliza la telefonía celular.

BIT. En 1992 se lanza comercialmente el sistema GSM, eras responsable de Ericsson Radio ¿cómo viviste el “boom” de la telefonía móvil?

Hay algunos factores que han sido decisivos para el éxito de GSM, los factores globales fueron una tecnología ya disponible, que permitía reducir el tamaño de los termi-

nales y los hacía más asequibles. Luego, el tema regulatorio hizo mucho incapié en las nuevas licencias de GSM para que los operadores dieran cobertura amplia, a pesar de que la opinión general era que no sería rentable. El caso es que se hizo por obligación y resultó que se popularizó el servicio y al tener mayor volumen, la tecnología bajó los precios. Empezamos a vivir una demanda tan grande que a todos nos sorprendió, nadie lo previó, hablabamos de “techos”, del 10, del 15, del 20. Y estamos en el 80.

BIT. Sin embargo, el sector vive una gran crisis ¿hay perspectivas de que se supere a corto plazo?

Estoy convencido de que este nuevo ciclo será diferente. Básicamente, es la misma discusión que tuvimos cuando el lanzamiento del GSM, si será rentable. Nadie lo sabe. Al ver la nueva generación de terminales, con una resolución de unos 65. 000 colores y las nuevas posibilidades de transmisión para llenar estas pantallas con contenidos, pienso que tiene que tener éxito. No se sabe qué aplicaciones triunfarán ni cuando, pero se trata de un gran negocio. Ahí entra la macro economía, que dice que los usuarios no estamos dispuestos a pagar más por

las comunicaciones. Sin embargo, históricamente ha crecido en términos absolutos y relativos en porcentajes de PIB, lo seguirá haciendo y en gran medida por el poder de sustitución. Y cuando entre la oferta de ocio, información, modo de pago, etc., no me sorprendería que llegásemos a niveles muchos más altos que ahora. No todo estará en el transporte de la información, sino en el contenido. La duda mayor es quién va a hacerse con este negocio, la cadena de valor va a ser diferente y no sabemos quienes van a ser los actores.

BIT. En cuanto a Ericsson ¿cuáles son las prioridades en España, de cara al lanzamiento de servicios y sus otros aspectos?

Tenemos varias metas: lo más importante es mantener la relación con los clientes, cuidar nuestra cuota de mercado para poder atenderlo cuando vuelva a crecer. Tenemos que atender nuestras competencias de forma adecuada para el momento que vamos a vivir. La realidad es que cambia la lógica del negocio, es necesario contar con personas que entiendan del negocio más que antes, necesitamos empleados comerciales que conozcan el negocio de nuestros clientes. Hay que contar también con gente motivada, volver a transmitir confianza en el futuro a los que trabajan en la compañía porque hay que seguir trabajando. Esos son nuestros tres puntos clave: los clientes, las competencias y la motivación de la plantilla .

BIT. Está habiendo reestructuraciones en Ericsson, hace un tiempo se unió el área de España y Portugal en una sola ¿cómo fue la experiencia?

La compañía tenía que pasar de contar con cien compañías autónomas →

en diversos países, muy integradas en su entorno, a un modelo de eficiencia global adaptada a una clientela global y a la no protección en ninguna parte del mundo a la industria nacional. Necesitábamos concentrar la fabricación de los 60 centros con que contábamos hace diez años a unos 6, ninguna dentro del grupo Ericsson, sino subcontratando, empleando el *outsourcing*, con muchas medidas tomadas para luchar en un mercado más competitivo. Y una de ellas era concentrar la fabricación. Ha tenido éxito pero también sus riesgos. Normalmente, se agrupan los vecinos, que suelen no llevarse bien por su historia pasada. Por eso, ha habido que lograr el equilibrio y respetar el interfaz nacional, buscar las sinergias pero no a costa de ser vistos como una compañía nacional que maneja a otra de otro país.

BIT. ¿Qué opinión te merece el Informe Soto, en cuanto al análisis que ofrece?

Está muy bien hecho para una parte del sector. El enfoque “norteamericano” está más centrado en Internet y sus tecnologías, donde el PC es el núcleo y esta parte está bien hecha. Sin embargo, por razones que no conozco no se ha analizado el enfoque “europeo”, donde están las telecomunicaciones móviles, la 2G, la 3G de UMTS o la banda ancha, el Internet móvil. Es fundamental para Europa porque lo dominamos muy bien en términos relativos, con una posición muy competitiva frente al resto del mundo, más que en cualquier otra de las tecnologías de la información. Espero que el informe se complemente con toda la actuación para la Sociedad de la Información añadiendo esa importante área. Si no, no sería completo.

BIT. Desde hace un tiempo, Ericsson se centra mucho en infraestructura de móviles ¿cómo ves el acceso a Internet a través del móvil, cuando la banda ancha,

Wi-Fi, parece el motor del sector?

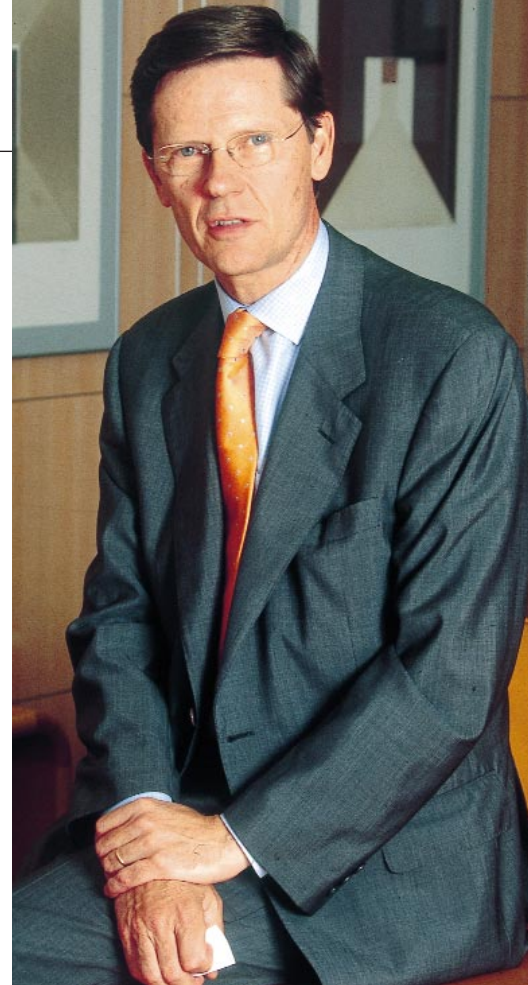
Son dos servicios complementarios, y van a tener un desarrollo paralelo, posiblemente se beneficiarán mutuamente de la existencia del otro. Hay que reconocer las diferencias del uso de las dos aplicaciones, que van a necesitar gran volumen de información, una pantalla grande para acceder a esa información y que está muy bien para acceder desde el domicilio, donde uno está más tranquilo. Además, hay servicios importantes como acceder a gestiones en tiempo real según los acontecimientos. La persona llevará consigo un aparato a través del que es posible comunicar de forma inmediata, será muy ligero, con pantalla más pequeña y una capacidad menor. Luego, hay una parte dedicada a la tecnología para PC, la gente viaja ya con el suyo. En el aeropuerto, en el hotel si hay Wi-Fi, mejor que llevar el Pc es tener una tarjeta para 684 Kbits a través de UMTS para usar Wi-Fi. Son dos servicios paralelos, que no interfieren. Hay entornos donde no hay preparada más que infraestructura celular. En el fondo, lo que se fomenta es el uso del PC fuera del lugar de trabajo, lo que da más negocio para el sector y como se reparte entre tecnologías tal vez en ese sentido macroeconómico, es menos importante.

BIT. En cuanto al problema para desplegar antenas ¿de qué manera hay que enfocar el asunto?

Hemos empleado muchos recursos humanos y económicos, junto con los demás suministradores y operadores, para hacer un trabajo divulgativo del impacto real de esta radiación y su no consecuencia. Pero falta rigor en la información y trabajamos en ello asiduamente pa-



Un momento de la conversación de Ingemar Naeve y José Manuel Huidobro



ra solucionarlo. Nos ha parecido negativa la falta de coordinación entre las administraciones públicas en todos los países. La administración central da una licencia, cobra mucho por ello, pero luego no puede garantizar el despliegue de la red que autorizó porque a nivel local o autonómico se niegan a dar el permiso para las antenas que son imprescindibles para el servicio. En realidad, es una contradicción administrativa

BIT. En la nueva etapa ¿son los servicios un área de atención prioritaria?

Es indudable que ha habido muchos cambios en la industria y creo que este de cobrar por los conocimientos que aplicamos a través de servicios definidos es la consecuencia lógica de la presión sobre márgenes y precios en cuanto a Sw y Hw. Antes se podían regalar algunos servicios porque los precios eran más altos, los márgenes lo permitían. Ahora cada vez menos, los compradores necesitan cada vez más de ellos porque su misión principal no es ser tecnólogos, se centran más y más en lo comercial y ven con buenos ojos la contratación de una compañía como la nuestra, para ciertas tareas que antes hacía ellos. Un aparte importante del crecimiento de nuestra empresa será de expansión de este área. En los 80 la tarea era poder cobrar el Sw, todo estaba basado en el Hw, era un intangible. Ahora hay un equilibrio razonable entre ambos, se reflejan los costes de desarrollo de estos productos, ahora el desafío es con los servicios porque, para poder darlos, hace falta una plantilla competente y eso tiene un coste.

BIT. El Centro de I+D en España es uno de los cinco más importantes de la compañía ¿cuá-

les son los desarrollos principales, hoy en día?

Debido al fuerte crecimiento que tuvimos en el 90 en GSM, alguno de los planes industriales que la Administración y los operadores nos lo pedían para ser suministradores. Se desarrolló uno de los principales centro de I+D de Ericsson, enfocado a lo celular en su mayor parte, el 90%, y concretamente en HLR, la base de datos que es capaz de tener mantener actualizada la aplicación de los abonados móviles. También los sistemas de seguridad, *sign on*, que significa que en los portales, para poder acceder a los servicios de compra o de valor añadido, no hay que identificarse cada vez, sino de una sola para todo tipo de servicios nuevos. Es una gran ventaja, son servicios muy importantes, el núcleo de la tecnología celular. Estamos desarrollando estos sistemas de HLR con más de 300 millones de usuarios que utilizan la base de datos, la más grande en tiempo real del mundo.

BIT. Las áreas de calidad, medio ambiente ¿cómo lo valoras para el negocio?

La calidad siempre es importante, el reto es saber cuáles son las gestiones que deberían de producirse a través de esas normas de calidad. Siempre hemos estado muy interesados en preservar la calidad. Y en cuanto al medio ambiente, la sostenibilidad de las compañías siempre ha ido unido a nosotros, unido a nuestra cultura, a nuestro país de origen, Suecia.

BIT. Ericsson viene colaborando con instituciones, fundaciones, universidades. Incluso con varias cátedras ¿qué valor tiene esta actividad para la compañía?

“La duda es quién va a hacerse con el nuevo negocio lleno de contenidos, la cadena de valor va a ser diferente y no sabemos quienes van a ser los actores”.

Vamos a mantenerlo, es importante para crear imagen de compañía integrada en el ecosistema. Es cierto que, debido al menor tamaño de la compañía, hemos tenido que restringir las aportaciones respecto a años mejores. Se ha mantenido el porcentaje respecto a nuestras ventas e incluso por encima de ellas.