

5 april 2019:

Fredagsintervjun: Henrik Sund, vd Net Insight

När kommer Net Insight att nå sin fulla potential? Sista kvartalet 2018 landade Net Insights rörelseresultat på minus 58 miljoner kronor. Helåret blev en förlustaffär på 75 miljoner, trots att nettoomsättningen ökade med sex procent till strax över 450 miljoner kronor. De tre affärerna Nimbra, Sye och ScheduAll är i fokus när TV-Nyheterarna tar en tur genom Net Insights förändringsresa. Ledsagare: bolagets vd sedan snart ett år tillbaka, Henrik Sund.

Förra året lämnade Net Insights vd Fredrik Tumegård sin post. In kom Henrik Sund, som jobbat inom it- och telekombranschen i över 30 år. Han har varit på CapGemini, ABB, Nokia, varit vice koncernchef på Tieto och ansvarig för globala produkter och tjänster på Telia.

- Jag har följt Net Insight på olika sätt genom åren och har dessutom varit här som kund, när jag var ansvarig för teknikplattformarna på Telia för tre år sedan. Jag har jobbat mycket med ledning, förändring och internationellt. Men det är första gången jag på riktigt är inne i media.

När du kom till Net Insight, var det slutet på en fas och början på nästa, eller mitt i en förändringsresa?

- Det är en jättebra fråga som jag nog inte reflekterat kring. När Fredrik lämnade över gav han mig en stafettpinne, rent symboliskt, och på så sätt är det: jag har tagit nästa sträcka. Om det betyder början på nånting eller något helt nytt... Nej, det är inte något helt nytt. Vi är inte inne i något slags revolution, snarare evolution. Fredrik hade sitt sätt att driva bolaget och jag har mitt. Och där fanns väl en anledning till att styrelsen tyckte det var dags att byta ledarskap.



*Henrik Sund
vd Net Insight*

Och det är inte bara Tumegård som är borta, jämfört med för ett år sedan. I stort sett är det bara en i ledningen som är kvar. Och det är naturligtvis en signal i sig på att förändringar har skett. Sund säger att de också tagit bort en hel del overhead-kostnader de samlat på sig över åren. Men att spara 25 miljoner om året, som bolaget gått ut med att de ska göra, hur ska detta ske?

- Det klart att det är mycket pengar, samtidigt hade vi en topline förra året på mellan 450 och 500 miljoner. Och i det samman-

hanget är det inte jättemycket pengar, men det handlar ju om personal, personalkostnader. Man ärver ju en massa saker, men nu har vi gjort tre väldigt tydliga affärsområden. Alla med eget ägandeskap. Vi har sälj, produktledning, utveckling, leverans och support i respektive affärsområde. Och då får du en helt annan närhet mellan kund, kundbehov, affärs- och marknadsutveckling och leverans av produkter och lösningar.

Är ni mer fokuserade nu?

- Vi är mycket närmare kund. Och vi förstår verksamheten mycket bättre. Vi har investerat väldigt mycket i go-to-market, men har tidigare försökt trycka in allt i samma kasse. Men det är rätt stor skillnad beroende på vilket affärsområde vi pratar om - och vilka kunderna är. Vi har broadcasters, innehållsleverantörer, service providers, telekombolag, CDN:er. Det är våra kundgrupper. Men vi adresserar helt olika problem - som vi löser på olika sätt. Vi jobbar mot CNN, men CNN är ju mycket stort. Med resursoptimering adresserar vi en form av frågor, med medianät en annan. Men där kanske bolagets strömlösning Sye-affären är den mest relevanta.

Är medianät och produktområdet Nimbra kärnaffären?

- Det är lokomotivet i verksamheten. Och det handlar ju både om kontribution och distribution. Men det kanske inte är det mest relevanta när vi pratar resursoptimering, för där handlar det om att optimera din produktion. Nimbra och medianät var kärnan redan från början. Det att du kan skicka en kanal med ljud, en med video och en med data synkroniserat. Om du istället skickar över internet skickar du asynkront och paketerar om det. Om du tittar på fotbolls-VM eller alpina VM från Åre och bild-

en börjar fladdra blir du skogstokig. Så det får inte hända att paket försvinner på vägen. Säker bildöverföring är vår kärnverksamhet som vi hållit på med i 20 år.

Kan man vara för bred - och har det varit ett problem?

- Ja, utifrån vår skala - vi har 500 kunder i 60 olika länder och vi är ett litet bolag i Stockholm, även om vi finns i Miami, London, Dubai, Singapore - hur hanterar vi de här kunderna, kundnärheten vi behöver? Ur det perspektivet är vi för små för den mängd av produktlösningar, djup i lösningar och den kundbasen vi har. Vi är för små inom vissa områden, men samtidigt ser jag bara möjligheter i vår fantastiska kundbas.

Berätta om ScheduALL-affären.

- För fyra år sedan hade vi och ScheduALL en kund i USA som heter The Switch. De ville kunna provisionera nätverk så att alla kunder, oavsett vilken tv-sändning det är, ska kunna gå in på webben och själv beställa hur mycket kapacitet de behöver under en viss period. Vi löste det tillsammans med The Switch, som fortfarande är vår kund och det var det som triggade att vi köpte ScheduALL. Vi är ju ett mjukvaruföretag som baseras på hårdvara i transmissionsaffären. ScheduAll var ju en ren mjukvaruaffär. Men vi har inte helt förstått vad vi köpte.

Varför har inte Sye-affären lossnat?

- Med Fredrik blev nya strategiska tanken fokuserad på livestreaming. Och baserat på att vi hade kunskap började vi utveckla det som nu är vår Sye-lösning och avdelningen Streaming Solutions. Men alla satsningar när man är ett litet bolag tar tio gånger längre tid än tänkt. Det är vad som hänt med Sye -

och det är vår stora utmaning: vi tjänar inte pengar. Och en av analyserna är att vi är för breda. Därmed absolut inte sagt att vi är fel ute.

Net Insight gick tidigare i år ut med nyheten att ni slutit avtal med ett, ännu så länge, hemligt amerikanskt mediebolag på Fortune 500-listan. Det handlar om Sye-lösningen och livevideostreaming mot konsument. Varför hemligt?

- Vissa av dessa bolag är extremt rigida. Och det är en process vi jobbat med länge. Men det som är så bra, trots att vi inte ännu får gå ut med samarbetet, är ju att det är ett bra bevis för lösningen. Och går du in på listan så ser du att det är kanske tio bolag det kan vara... Nu har vi fått en sådan kund, precis vad vi letat efter.

- Det som har varit problemet med live-streaming, och det såg jag för flera år sedan när jag var ansvarig för tv-plattformar på Telia, är hur man ska kunna ta betalt. Hur vet jag att mina kunder är beredda att betala premium för att bli sin egen producent? Men det som är spännande med Sye, och den delen, är att där inte ännu finns något Netflix för live. Och där någonstans finns det unika med oss.

Hur ligger ni till i konkurrensen med low latency?

- På IBC senast handlade det mesta om låg fördröjning. Men vi har så mycket mer än detta. Vi har perfekt synk, ingen drift, vi hanterar stora volymer och broadcast-kvalitet. Och lägger du ihop dessa egenskaper är ingen annan i närheten. Och med detta nya samarbete har vi fått en kvalitetsstämpel på vår lösning.

Vad är det som gjort att det tagit så lång tid?

- Dels handlar det om att vi går in med en proprietär lösning, det är vår lösning och vår mjukvara, och det gör att vi är inne på CDN:erna och deras planhalva. Vilket de inte gillar. Men med detta samarbete med Fortune 500-bolaget har vi en murbräcka som hjälper oss in i den delen.

Om vi återvänder till ScheduALL, hur har detta hanterats fel?

- Det är nog ingen på Net Insight som riktigt förstått vilken möjlighet ScheduAll och resursoptimering verkligen är. Det handlar ju för medie företag om hela produktionsplaneringen. Och där sitter vi med drygt 250 kunder. Och har gjort i 25 år. ScheduALL är ju äldre än vad Nimbra-affären är. Det handlar ju om röda mattan av kunder: CNN, NBC, Turner, CSBC, ESPN med flera. ScheduALL utvecklades på 90-talet och sedan har vi vidareutvecklat och gett kunderna egna verktyg att utveckla. Men vi har inte utvecklat till senaste teknologin och inte investerat särskilt mycket. Så kunderna har ju varit väldigt irriterade på oss. Vi hade helt enkelt inte förstått vilken möjlighet vi har inom området.

- Vi har också haft en säljkår som varit mycket Nimbra-fokuserad och som mest sålt hårdvara och transmission. Så där ser jag en jättemöjlighet och nu håller vi på att uppgradera detta med bland annat analys- och moln-tjänster. För vad vi har - det är ju data. Och vi har fått några intressanta projekt som passar in i denna transformation.

Hur ser konkurrensen ut i Norden och globalt?

- Vi har massor av konkurrenter. Från flera håll. Vad gäller Sye och livestreaming så ser CDN:erna oss som konkurrenter, samt en del inom synk-delen, några inom låg fördröjning. Men ingen annan har helheten inom livestreaming. Sedan är ju vår kärnafår Nimbra konkurrensutsatt från alla håll. Nerifrån vill de flesta bygga på sitt fibernät och it-nät, och där finns Cisco och Juniper med flera. Sedan finns de som bygger studionät ur produktionsperspektiv, sedan dem med mobila utrustningar. Men det vi kan säga är att de kunder vi har är fantastiskt nöjda och lojala. Köper du ett Nimbra-baserat medianät köper du en försäkring. Vi är inte billigast, men det är absolut billigast att underhålla våra nät över tiden.

Sund tror att konkurrensen i deras del av industrin definitivt kommer att leda till konsolideringar även inom deras bransch. Men han vill inte uppehålla sig vidare vid detta. Istället vill han prata om hur de ska kunna hjälpa sina kunder att producera more for less.

- Som vi gjorde med SVT och distansproduktionen vid alpina skid-VM i Åre. Där de tog sina Grass Valley-kameror och kopplade in dem i Nimbra och körde all trafik rakt ner till studion i Stockholm. Och det är mycket kostnadsbesparingar i det sättet att sköta produktionen, istället för att rulla upp ett kontrollrum på hjul. Och denna vision är vi i högsta grad delaktiga i.

- Vid nästa fotbolls-VM i Qatar, där kommer detta produktionssätt att slå igenom, för där finns inte plats för alla att vara på plats. Och du har ju inte bara live-event att producera på distans, utan även distribuerad produktion är nästa steg. Ett exempel skulle kunna vara att SVT lägger inspelningen i

Göteborg, har ljudmix i Luleå och bildtekniker i Karlstad. Och sedan sätts allt ihop i Stockholm. Produktionen sätts ihop beroende på var du har kompetens och resurser tillgängliga. Detta kan vi vara med att se till att det händer.

Så slutligen: När är ni ifatt er ekonomiskt?

- Vi ser stora möjligheter, men saknar några pusselbitar. Vi har investerat så fruktansvärt mycket i livestreaming och måste springa ikapp. Så när? Hur långt är ett snöre? Jag tycker att vi har väldigt bra dialoger, men det måste översättas i pengar in. Det har varit vår akilleshäla länge, att vi inte fått utväxling på det vi har och kan. Men jag tycker att det är mycket spännande - med alla möjligheter som finns. För vi har en otroligt bra portfölj att bygga vidare på. ■