

Chefsjurist Annika Bärems tal på Saabs årsstämma 2013

Herr ordförande, Kära aktieägare,

Saab är ett företag i ständig utveckling. Bara under de senaste tio åren har den del av Saabs orderstock som avser beställningar från utlandet ökat från 46 procent till 73 procent. I takt med att vi under de senaste åren blivit allt mer internationella har fler affärsmöjligheter öppnats. Resultatet hittills har varit goda och möjligheterna framåt är många.

Samtidigt möter vi också nya utmaningar. Det handlar om affärsmässiga sådana – men också om kulturella utmaningar, och ibland också att attityder och inställningar till hur affärer ska genomföras rent konkret skiljer sig från hur vi ser på detta.

Saab har en mycket sträng policy som reglerar våra affärer och affärsrelationer. Men vi måste vara, och vi är, medvetna om att det finns aktörer på marknaderna som inte delar våra värderingar och som vill det motsatta.

Detta är frågor som är ständigt aktuella. Därför vill vi när stämman är samlad här idag, ta tillfället i akt att gå genom hur Saabs affärsetiska arbete ser ut och hur det har utvecklats under de senaste åren.

Först och främst: Saab har en mycket sträng policy som reglerar alla våra affärer och affärsrelationer. Våra affärer är komplexa och sker under tuff konkurrens men det får aldrig innebära att vi kompromissar med våra affärsetiska värderingar. Allt annat är både kortsiktigt och långsiktigt ohållbart.

Man ska komma ihåg att affärer och överenskommelser i försvarsbranschen sker på mycket lång sikt. Avtalen kan sträcka sig tio, 20 och ibland ända upp till 30 år. Därför är det viktigt att varje affärsöverenskommelse bygger på stabil och korrekt grund. Det är en absolut förutsättning för att upprätthålla långvariga relationer mellan oss och våra kunder.

Enkelt uttryckt: Vi är övertygade om att långsiktiga relationer på de marknader där vi verkar är bra för våra affärer, men sådana kan bara byggas på basis av förtroende och respekt, och en grundsten i detta är ett kompromisslöst förhållningssätt till oetiska affärsmetoder.

Samtidigt är Saab inte annorlunda än något annat stort exporterande företag – vi möter utmaningar på de marknader vi verkar på. Alla har inte samma strikta hållning som vi. Behovet av att stötta vår egen personal är därför centralt och vi måste löpande utveckla vår interna styrning och kontroll. Det är inte minst viktigt för att jämte korrektheten säkerställa god lönsamhet och goda marginaler i affärerna.

Men jag vill vara tydlig med detta: Saab är ett internationellt företag som exporterar till 100 länder och har personal i 32 länder. Vi samarbetar dagligen med företag världen över. Det är ibland underleverantörer, ibland rådgivare inom något område. Det är rätt och det är korrekt att göra så. Alla företag måste köpa

varor och tjänster för att kunna utveckla den egna verksamheten.

Och så kommer det vara även i framtiden. Vår utmaning ligger i att säkerställa att Saabs riktlinjer följs samt att upprätthålla god lönsamhet och kostnadskontroll.

Låt mig nu bli väldigt konkret i hur vi arbetar varje dag med dessa frågor. Vårt arbete kan definieras i åtta områden.

För det första - Vi har krav på analys av korrupsionsrisker för varje affär och marknadsaktivitet

Varje affär och marknadsaktivitet föregås av en korrupsionsriskanalys. För detta har vi utvecklat ett särskilt verktyg som hjälper till att peka ut faktorer som normalt anses utgöra risker.

Avsikten är att varje affärsbeslut ska grundas på en väl genomtänkt och dokumenterad analys av de risker som affären kan föra med sig. Om det som identifieras inte kan hanteras på ett tillfredsställande sätt avstår vi från affären.

För det andra - Vi har strikta regler för hur vi arbetar med marknadskonsulter och andra samarbetspartners

Sedan flera år tillbaka ska samtliga marknadskonsulter prövas, utvärderas och motiveras centralt. Detta görs i en särskild ordning som bland annat innefattar en due diligence, en slags företagsbesiktning, där företagen grundligt granskas. Konsulterna utbildas i Saab affärsetik och ska därefter skriftligen åta sig att arbeta enligt våra riktlinjer. Detta är förutsättningar för att avtal ska ingås.

Tidigare kunde provisionsbaserad ersättning vara den enda ersättningen som betalades ut om en affär gick igenom. Det hade den fördelen att många års arbete inte förde med sig några kostnader om det inte blev en affär, men nackdelen att kostnaderna kunde bli höga vid stora affärer. För att öka styrningen av vårt marknadsarbete har vi lämnat denna modell och använder istället löpande konsultarvoden mot genomfört

arbete samt i vissa fall provisionsbaserade ersättningar som är hårt reglerade med tydliga tak och definierade arbetsuppgifter.

En stor förändring de senaste åren är dessutom att Saab har flyttat ut en stor del av marknadspersonalen. Genom att stärka närvaron lokalt får vi bättre kännedom om de förhållanden som råder på marknaden, minskar behovet av lokala rådgivare samt ökar den egna kontrollen över affärsprocessen.

För det tredje: Vi kräver att god affärsetik ska gälla i alla led

I avtal där riskbilden är hög, exempelvis med marknadskonsulter och samarbetsbolag, undertecknas åtaganden om förbud mot varje form av korruption. Till detta ges Saab revisionsrättigheter av företagen det betyder att vi har en möjlighet att revidera en motpart om något skulle uppkomma som föranleder att vi ser ett sådant behov. Avtalslängden begränsas till maximalt två år för att säkerställa kontinuerlig uppföljning.

I andra avtal ålägger vi våra affärspartner att följa de riktlinjer och principer som läggs fast i vår Code of Conduct och de tio grundprinciperna i FN:s Global Compact.

För det fjärde: Vi har tydliga regler för våra

marknadsföringsaktiviteter

Sponsring av politiska aktiviteter tillåts inte och varje gåva eller form av representation som erbjuds eller tas emot inom ramen för Saabs verksamhet ska vara tillbörlig. Det innebär att den ska ha en naturlig koppling till verksamheten, ha ett rimligt värde och allmänt uppfattas som skälig.

För det femte: Vi utbildar våra medarbetare

Alla medarbetare utbildas i Saab's Code of Conduct. Utbildningen omfattar bland annat områdena "Korruption" samt "Gåvor & representation". Medarbetare inom marknads- och försäljningsorganisationen genomgår dessutom obligatoriska fördjupningsutbildningar som omfattar både allmänt riskmedvetande och användning av vårt eget verktyg för

korruptionsriskhantering. Hittills har cirka 600 medarbetare inom marknad och försäljning utbildats. Etableringen av våra sex marknadsområden innebär att arbetet med fördjupningsutbildningarna intensifieras.

Under 2013 kommer utbildningsprogrammet att kompletteras med en webbaserad antikorrupsionsutbildning som är under utveckling. Utbildningen ska genomföras inom hela koncernen och genomgås av alla medarbetare som på ett eller annat sätt kommer i kontakt med kunder eller leverantörer.

För det sjätte: Vi har tydlig information och vägar för

whistleblowing

Alla medarbetare har tillgång till de affärsetiska styrdokumenterna via intranätet. Intranät innehåller också en särskild del med frågor och svar kopplade till Saabs Code of Conduct och vanliga affärsetiska frågor.

Saab har sedan 2009 ett formellt whistleblowing-system på plats som är godkänt av Datainspektionen. Systemet ger möjlighet till både anonyma och icke-anonyma anmälningar.

För det sjunde: Vi arbetar aktivt med internationella initiativ för stärkt affärsetik

Saab arbetar aktivt med affärsetiska frågor inom ramen för den europeiska branschorganisationen Aerospace and Defence Industry Association. Bland annat har man där tagit fram ett ramverk med gemensamma affärsetiska riktlinjer. Dessa har sedan legat till grund för ett utvidgat samarbete mellan europeisk och amerikansk försvarsindustri inom International Forum on Business Ethical Conduct. Syftet är att utveckla och på olika sätt främja etiska förhållningssätt inom den globala försvarssektorn. Saab är medlem i organisationen och dess ledning.

För det åttonde: Vi följer upp och förbättrar vårt arbete kontinuerligt

Saab har inrättat ett särskilt ledningsorgan, Ethics & Compliance Board, med ansvar att leda och dra upp riktlinjer för företagets etikarbete. Vi sammanträder minst sex gånger per år och leds av mig i egenskap av bolagets chefsjurist.

För ett par år sedan etablerades Market Network Management inom Saab. De ansvarar för affärsetiska due diligence-undersökningar av motparter och leder arbetet med att granska marknadskonsulter och andra affärspartner. De har även i uppdrag att tillhandahålla utbildning och utveckla verktyg inom antikorrupktion för att säkerställa att vi alltid ligger i framkant.

Saab har även en compliance officer med ansvar för att övervaka, koordinera och utveckla det korrupktionsförebyggande arbetet och tillhandahålla sakkunskap på området.

Saabs internrevision har ett eget uppdrag att följa upp införandet av våra korrupktionsförebyggande processer.

Vi tyckte det fanns skäl att visa på det grundliga arbete vi gör på detta område. Det handlar om grundliga kontroller och noggrant arbete i alla led.

Under 2012 initierade Transparency International ett nytt anti-korrupsionsindex för försvarsindustrin. Indexet rankar försvarsföretagens förmåga att förebygga korrruption och bygger på ett stort antal frågor som bland annat täcker in vilka system och processer som finns framtagna inom området samt hur dessa kommuniceras och följs upp inom bolaget. Vi är mycket positiva till att Transparency International tagit fram detta index och resultatet av deras första utvärdering publicerades i oktober förra året och vi nådde 77,9 procent. Det är ett mycket bra resultat men vi nöjer oss inte. Vi måste fortsätta arbetet med dessa viktiga frågor.

Det är viktigt att betona att det här är ett arbete som aldrig stannar av eller avslutas. Det utvecklas varje dag och så måste det vara. Vi kommer att ständigt möta nya utmaningar. Därför förfinar

vi löpande våra processer och genomför kontinuerligt kontroller
för att minimerar riskerna.

Tack för ordet.