

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

Ordföranden, aktieägare, gäster,

Jag är glad att se så många här idag. En årsstämma är ett tillfälle både att summera det gångna året och – förstås – att blicka framåt.

Jag vill ta detta tillfälle i akt att bland annat tala om Saabs marknadsläge och om hur vi möter de utmaningar och möjligheter vi ser över världen.

Jag vill också återkomma till något som jag berörde förra året och som fortsatt är mycket viktigt: betydelsen av att satsa på forskning och utveckling för en långsiktigt hållbar tillväxt och hur effektivitet och lokal närvaro bidrar till att skapa tillväxt, konkurrenskraft och god lönsamhet.

Slutligen vill jag också beskriva hur vår nya marknadsorganisation bidrar till att vi kommer närmare våra kunder och därmed närmare affärsmöjligheterna.

För ett år sedan när vi möttes här, sa jag att, 2012 var ett historiskt år. Det handlade då om besked och beställningar kring Gripen. I dag kan jag konstatera att 2013 var ett än mer historiskt år för Saab.

I februari la Sverige beställningen på utvecklingen av Gripen E, nästa generation av stridsflygplanet Gripen.

Vi är nu ett av väldigt få länder i världen – om inte det enda – som jobbar med att utveckla ett nytt stridsflyglanssystem.

Under sensommaren godkände det schweiziska parlamentet inköpet av Gripen och nu stundar en folkomröstning om drygt en månad.

I december meddelade Brasilien att man valt Gripen som sitt nästa stridsflyglanssystem.

Under hela 2013 såg vi ett växande internationellt intresse för Gripen, exempelvis i Asien, Europa, Sydamerika och Afrika söder om Sahara.

2013 var i allra högsta grad banbrytande för Gripen. De viktiga beskeden och det ökade intresset är ett viktigt erkännande för Saabs ingenjörskunnande, innovationskraft och marknadskompetens. Utsikterna för fler internationella Gripenaffärer de kommande åren är goda.

Men 2013 var inte bara Gripens år i Saab. Under året kom beställningen från Brasilien på uppgradering av det flygburna radarsystemet Erieye. Erieye-systemet gör det möjligt för användaren att kontrollera mål i luften och till havs.

Vidare beställde Thailand utveckling och integration av radar- och stridsledningssystem på en ny fregatt till sin flotta och Australien beställde en uppgradering och modernisering av

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

styrssystemet på deras ubåtar av Collinsklass. Tre exempel på betydande beställningar under 2013.

Våra framgångar på den internationella marknaden beror på att vi erbjuder en mycket konkurrenskraftig produktportfölj och är kostnadseffektiva.

Vi är vidare en attraktiv samarbetspartner.

Samarbetsavtalet med Boeing om att gemensamt utveckla och bygga ett helt nytt, avancerat och kostnadseffektivt militärt skolflygplan är ett exempel på detta. Syftet är att utveckla ett starkt industrisamarbete och att delta i det amerikanska flygvapnets kommande upphandling av cirka 350 nya skolflygplan samt tillhörande system och logistik.

Under de senaste åren har försvarsmarknaden varit utmanande. 2012 minskade de globala försvarsutgifterna för första gången sedan 1998. Under 2013 har marknadsläget varit fortsatt mycket tufft.

Den ekonomiska krisen i USA är bara ett, men ett väldigt tydligt, exempel på ett svårt läge. Den amerikanska budgetkrisen lamslog en stor del av försvarsadministrationen. Det fanns inga utrymmen för investeringsbeslut under flera veckors tid. Administrationen hölls med fyradagarsvecka under lång tid och affärerna lades på hög.

När Europa och USAs försvarsmarknad gått ned, har vi mött riktigt tuff konkurrens på nya marknader. Alla flockas kring de möjligheter som finns i exempelvis Asien, Sydamerika och Mellanöstern. Här ser vi också tydligt att vi har varit framgångsrika. Vår orderingång ökade i Asien med 136 procent 2013 jämfört med 2012. Och vi ser fortsatta goda möjligheter att växa i regionen.

Utmaningarna har förstärkt påverkat vårt resultat för 2013, även om det i allt väsentligt ser positivt och stabilt ut.

Orderstocken har fyllts på med strategiskt viktiga beställningar och uppgick till rekordhöga 59 miljarder 870 miljoner kronor – att jämföra med året innan: cirka 34 miljarder kronor. Det är ytterligare en faktor som gör 2013 till ett historiskt år.

Försäljningsintäkterna uppgick till 23 miljarder 750 miljoner kronor, motsvarande en underliggande minskning med 2 procent.

Vi såg under hela 2013 att budgettätstramningarna i USA påverkade vår tränings- och trafikledningsverksamhet negativt.

Inom affärsområdet Dynamics såg vi en negativ påverkan av budgettätstramningar över hela världen och förseningar i kunders investeringsprocesser.

Den utmanande marknadssituationen ledde oss till att under 2013 vidta effektiviseringsåtgärder, som vi bedömer kommer att ha gett kostnadssänkningar om 500 miljoner kronor vid utgången av detta år. Två exempel på de åtgärder vi tog under året var att vi omorganiserade inom både affärsområdet Dynamics och Electronic Defence Systems.

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

Vi strävar hela tiden efter att bli mer effektiva. Under året har vi introducerat en mer transparent och tydligare nedbruten styrningsmodell. Den har som främsta syfte att tydliggöra resultatgenereringen från de affärsenheter som finns på nivån under affärsområdena.

Detta är bra både för den generella styrningen och också för våra affärsenheter som nu blir synligare. Lönsamheten blir därmed ett än tydligare mått för var och en.

Det rapporterade rörelseresultatet uppgick till 1 miljard 345 miljoner med en rörelsemarginal på 5,7 procent. 2012 redovisade vi en rörelsemarginal på 8,5 procent. Beloppet för 2013 innefattar en väsentlig engångspost om 231 miljoner kronor relaterat till en förlorad rättstvist i Danmark.

Under 2012 påverkades rörelseresultatet positivt av en väsentlig reduktion av skulden för en villkorad tilläggsköpeskillning, som ska hänföras till förvärvet av det amerikanska bolaget Sensis år 2011, på 207 miljoner kronor.

Justerat för väsentliga engångsposter uppgick rörelseresultatet till 1 miljard 576 miljoner och rörelsemarginalen till 6,6 procent jämfört 7,7 procent 2012. Marginalen för 2013 var i nivå med den reviderade prognos som lämnades i halvårsrapporten.

Vår finansiella ställning är stark, vilket säkerställer att vi kan arbeta långsiktigt. Detta är väsentligt i våra affärer, med långsiktiga åtagande gentemot våra kunder.

En nyckelprioritering för Saab är att säkra ett positivt kassaflöde. Under 2013 uppgick det operativa kassaflödet till negativt 1 miljard 480 miljoner kronor. Det lägre operativa kassaflödet under 2013 är främst hänförligt till skillnader i när olika milstolpebetalningar i större projekt har gjorts och investeringar och förvärv.

Under 2013 har vi genomfört en rad åtgärder för att fokusera på ett betydligt bättre kassaflöde. Vi har exempelvis genomlyst lagerhållning och utestående kundfordringar.

Även under detta år fortsätter vi att jobba med olika aspekter för att förbättra kassaflödet.

Man ska dock komma ihåg att det inte är ovanligt att rörelsekapitalet varierar relativt mycket över tid inom försvarsindustrin.

Saab är på många sätt ett unikt företag. Få försvarsföretag är så internationella som Saab. Vi har en bred portfölj av produkter och konkurrerar i de flesta affärer med företag som är betydligt större än vad Saab är. Hur kan vi då fortsätta att vara starka i den omvärlden?

Svaret ligger i Saabs DNA, i vårt ursprung. Vi gör saker och ting smart och kostnadseffektivt.

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

Och vi har lyckats bibehålla och vidareutveckla denna förmåga sedan starten 1937 och vi jobbar målmedvetet och aktivt för att dessa förmågor också fortsatt ska vara Saabs kännetecken globalt.

Sedan drygt ett år har vi en ny marknadsorganisation. Jag berörde den redan på förra årets stämma, då den var just i sjösättningsläge.

Syftet är enkelt: vi vill komma närmare marknaderna och våra kunder som vi redan har och de vi vill få.

Den nya organisationen är nu på plats sedan början av 2013 och vi ser redan att den hjälper oss att säkra en kontinuerlig dialog med våra kunder på prioriterade marknader.

Idag är vi närvarande lokalt i 35 länder. Vi är ett genuint globalt bolag. Men samtidigt är vi lika genuint lokala.

I Sverige finns 11 500 av våra medarbetare, vilket motsvarar över 80 procent av antalet anställda, och på närmare 50 olika orter. Omkring 90 procent av våra FoU-investeringar – som 2013 låg på drygt 6 miljarder kronor – sker i Sverige.

Vår närhet till alla marknader – svenska som internationella – betyder att våra investeringar i forskning och utveckling ännu bättre kan matcha kundernas kommande behov av försvars- och säkerhetslösningar. I sin tur leder det till lägre kostnader idag och säkrare intäkter i framtiden.

Under 2013 satsade vi 28 procent av våra försäljningsintäkter i forskning och utveckling. Vi har gått från 20 procent 2010 till 28 procent nu. Det väcker uppseende och respekt i omvärlden.

De teknologier vi satsar på ska stärka vår portfölj inom prioriterade områden. Vi har som ambition att i varje läge skapa ett konkurrenskraftigt affärserbjudande som kan ta marknadsandelar på utvalda områden.

Det handlar förstas om Gripen, men också om den så viktiga utvecklingen av radar- och sensorteknologierna och andra teknologier inom till exempel robotområdet. Inom radar- och sensorområdet vidareutvecklar vi våra radarsystem med bland annat AESA-teknik. Syftet är att kunna öka konkurrenskraften för både landbaserade, marina och flygburna applikationer genom bättre funktionalitet, bland annat större räckvidd och förbättrad förmåga att se små mål i svåra radarmiljöer. Vi hämtar inspiration från tidigare stora satsningar på forskning och utveckling och från erfarenheterna från våra radarsystem Giraffe AMB, Arthur och Erieye.

Våra utvecklingsinsatser har också handlat om det så viktiga och växande flygledningsområdet. Inte minst fick vi ökad uppmärksamhet under 2013 för Remote Tower

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

och vad den tekniken kan innebära för mindre flygplatser i samverkan med varandra. Så här kan det se ut: (film visades).

Våra FoU-investeringar kommer bära frukt många år framöver. Idag har vi 28 olika produktområden.

Vår nya marknadsorganisation medför kortare ledtid från identifierat behov hos kunden till leverans och intäkt. Vi kan matcha identifierade kundbehov bättre med beslut om utvecklingsinsatser.

Vår lokala förankring gör att nya affärer säkras, att vi får en bättre kontroll och hög transparens så att våra affärer alltid görs i enlighet med våra affärsetiska riktlinjer samt görs på ett affärsmässigt effektivt sätt.

Vår lokala närvaro runt om i världen bidrar också till att vi kan spela en än större roll i utvecklingen av säkrare samhällen. Saab tar stort ansvar för svensk försvarsförmåga.

Men vi kan och ska spela roll i samhällsutvecklingen på andra sätt. Nära och aktiva samarbeten med universitet och högskolor inom såväl utbildning som forskning är en väg att gå. Två framgångsrika exempel är våra forskningscenter i Brasilien och Indien.

Intresset för oss växer globalt, vilket inte minst syns i media och offentliga diskussioner.

Ett annat område där vi tagit steg är det marina. Vi har utvecklats mycket på det marina området de senaste 15 åren och flera nationer använder idag Saabs produkter. Bland annat är vi leverantör till den svenska marinen, helhetsleverantör till thailändska fregatter, leverantör av styrsystem till de australiensiska Collins-ubåtarna samt ansvarig för underhåll och nyutveckling av deras fregatters strids- och elledningssystem.

För några veckor sedan kommunicerade vi att Saab nu expanderar verksamheten och utvecklar vår förmåga ytterligare. Som en följd av detta genomförs nyrekryteringar. Samtidigt arbetar affärsområdet Security and Defence Solution med den studie FMV beställt av Saab där vi undersöker hur Sverige ska arbeta med sin undervattensförmåga i framtiden.

Låt mig avslutningsvis slå fast att Saab står starkt tack vare våra kompetenta och målmedvetna medarbetare.

Vi har idag en mer prestationsinriktad företagskultur än tidigare. Det är något vi har jobbat med under 2013. Det skapar både tydlighet och utvecklingsmöjligheter för alla medarbetare.

Samtidigt stärker det Saabs attraktivitet som arbetsgivare för dagens och framtidens studenter. Vi vill att fler unga skall välja teknikbanan för sin utbildning. I det har Saab ett ansvar!

VDs tal till årsstämman 2014 – Det talade ordet gäller!

Ska vi vara än mer attraktiva i framtiden är vårt målmedvetna arbete för att få fler kvinnor både i företaget som helhet och i ledande positioner avgörande. Vårt mål är minst 30 procent kvinnor i ledande befattningar senast 2015. Idag har vi 25 procent. 23 procent av våra anställda består idag av kvinnor. Ett jämställt företag är bra för affärerna.

2013 var ett historiskt år för Saab. Jag är övertygad om att 2014 kan bli minst lika bra. Våra utmaningar är stora, men möjligheterna än mycket större.

Vår prognos för 2014 är:

”Vi bedömer att försäljningsintäkterna kommer vara i linje med 2013. Vi bedömer att rörelsemarginalen i år, exklusive väsentliga jämförelsestörande poster, kommer vara något högre än rörelsemarginalen 2013 exklusive väsentliga jämförelsestörande poster.”

Jag ser fram emot ännu ett spännande år för Saab.