

Anförande av Saabs VD, Håkan Buskhe, vid bolagsstämman 2016

DET TALADE ORDET GÄLLER!

Herr ordförande, aktieägare och gäster,

Välkomna till Linköping. Välkomna till Sveriges flyghuvudstad.

Jag är glad över att så många slutit upp till vår årsstämma i år.

Årsstämman är ett viktigt tillfälle för att se på vad vi hittills har åstadkommit och resonera kring vart vi är på väg.

2015 innebar på många sätt att Saab blev ett större företag.

Vi stärkte vår orderstock, som nu är på en rekordhög nivå. Under några år har vi fyrdubblat den.

Samtidigt investerar vi i forskning och utveckling för att säkra världsledande teknologier inom väl valda områden.

Under 2015 såg vi för första gången på många år en tillväxt inom Saab. Samtidigt jobbar vi ännu närmare kunderna och intresset för våra produkter växer.

Nu börjar vi en ny resa. Vi reser på en solid bas. Med växande försäljning, ökad effektivitet och stärkt lönsamhet i sikte.

Vi har en stark position för fortsatt tillväxt.

En stor del av tillväxten kommer att drivas av de stora projekten i orderstocken. En av de största utmaningar vi nu har framför oss är att se till att driva dessa projekt i hamn enligt tidsplan och budget.

Vi lever i en otrygg värld.

Vår tid präglas av stora geopolitiska förändringar.

Det världsekonomiska läget är instabilt och svårt att förutse.

Det historiskt låga oljepriset drabbar vissa ekonomier hårt, medan andra gynnas.

Problemen är många och varierande.

Dels krigen och konflikterna, som både är såsom vi känner dem sedan århundraden, och sådana som tar sig helt nya uttryck.

Terrorism och extremism tar sig allt mer brutala former, bort från nationella lojaliteter och motiv, till helt nya grunder för gemenskap med varandra och i konflikter med andra.

Nya generationer som delar upp världen i gott och ont.

Rätt använt, är det en gigantisk möjlighet för världen.

När de starka ställningstagandena tar destruktiva vägar, kan det skapa utmaningar:

Folkomflyttningar, nya typer av kriminalitet och hittills okända globala sjukdomar.

Samtidigt innebär nya tider nya möjligheter.

Människor möts mer.

Resvanor ändras.

Sociala medier kapar avstånd och tidsskillnader.

Kunskap om medmänniskor i andra miljöer, med andra drömmar och andra förutsättningar ökar.

Automatiseringen och digitaliseringen förenklar och gör tidigare avancerade saker enkla.

Och insikten växer om att vi alla – oavsett var vi bor, vilket språk vi talar eller vilken hudfärg vi har – delar både utmaningar och möjligheter.

Mitt i detta vill människan känna trygghet och säkerhet.

I vardagen. På jobbet och för barnen.

Det är varje människas rätt.

Och här har Saab en viktig roll.

Vi vill och kan bidra till säkrare samhällen. Våra produkter och tjänster bidrar till en tryggare och säkrare värld.

I Sverige bidrar en modern och ansvarstagande försvarsindustri till en god nationell försvarsförmåga. Genom att Saab har förmågan att ligga i framkant teknologiskt, kan vi också bidra till en säkrare omvärld och till ett tryggare Sverige. Vi är helt beroende av export och internationella samarbeten inom försvar och säkerhet.

Jag kan konstatera att insikten om detta har ökat under 2015, något jag välkomnar. Det bådär gott inför framtiden.

Jag sade redan vid årsstämman förra året att 2014 var ett historiskt starkt år. Det var sant. Då.

Nu ser vi ett ännu starkare Saab.

Saab har tagit klivet upp till en ny nivå.

Under 2015 landade vi flera riktigt stora affärer.

Brasiliens order på 36 Gripen kom i oktober. Samtidigt stod Brasiliens president i just denna hangar och träffade de då 50 brasilianska ingenjörerna som den dagen gjorde sin första arbetsdag på Saab i Linköping. Det var en dag att minnas.

Avtalet med Brasilien är en verklig "game changer".

Ett avtal som trädde ikraft efter många års arbete.

Över 20 år av debatter, granskningar, tester och utvärderingar, mediediskussioner, beslutsprocesser.

När Brasilien slutligen valde Gripen, var det ett val i en av de mest genomgripande och transparenta processerna någonsin.

Jag skulle säga att ingen upphandling av den digniteten har genomlysts och övervägts så grundligt.

Ur detta kom Gripen ut som det slutliga valet.

Det är ett avtal som bekräftar att Gripen är det mest kapabla och moderna stridsflygsystemet på marknaden.

Det befäster också Saabs position som en världsledande stridsflygplanstillverkare och det stärker förstås bolagets förutsättningar för tillväxt.

Det är heller inte bara den största exportordern i Saabs historia och en av de största i Sveriges historia, utan också starten på ett unikt samarbete mellan företag och institutioner i Sverige och Brasilien, som kommer att påverka Saab och Sverige under många decennier.

Det viktiga samarbetet med brasilianska flygplanstillverkaren Embraer är ett av många starka kort.

Inga andra försvarsföretag i världen har den bredd som Saab har.

Vi har över 400 produkter.

Saab är unikt i att utveckla och tillverka allt från stridsflygsystem till moderna ubåtar.

BILD 5

I slutet av juni 2015 lade Sverige beställningen på två nya A26-ubåtar ungefär ett år efter det att vi tagit över verksamheten och bildat Saab Kockums. Det har varit en lång resa.

Redan 2011 började samtalen.

Ibland i en konstruktiv och positiv anda, men stundtals gick de bakåt. Vårt förvärv av Saab Kockums är ett utmärkt exempel på Saabs förmåga och vilja i gott samarbete med kunden.

Förmåga att utveckla och producera högteknologiska produkter av världsklass på ett affärsmässigt smart sätt.

Vilja att ta ansvar för säkerhet och trygghet på de marknader vi verkar.

I det här fallet för Sverige.

Det är ett tydligt bevis på att Saab är en tillförlitlig partner och leverantör. Det vittnar om den stora kompetens och kapacitet som finns hos Saabs medarbetare.

Det säger till länder som har behov av att modernisera och utveckla sitt försvar:

Om du vill ha en försvars- och säkerhetsleverantör som både kan och vill ta ansvar, så ska du välja Saab.

Produktionen av A26 är nu i full gång och det internationella intresset växer. Vi uppgraderar också en ubåt av Gotlands-klass på varvet i Karlskrona.

Undervattensförmåga är ett av Sveriges nationella säkerhetsintressen och vi är stolta över att vara en del i att Sverige kan upprätthålla och utveckla den förmågan.

För några år sedan stod vi inför ett strategiskt vägval på radarområdet.

Vi hade förlorat litet i fokus och behövde ny energi.

Under de gångna åren har vi därför rekordinvesterat i framtiden.

Under 2014 lanserade vi en ny ytbaserad radarfamilj, som bygger på ny teknologi och den enorma kunskap som finns hos medarbetarna.

Under 2015 har ett nytt flygburet radar- och sensorsystem nått marknaden.

I november offentliggjordes ett kontrakt för Förenade Arabemiraten med Bombardiers flygplan Global 6000 som plattform.

Vi har inte bara utvecklat världens bästa flygburna system, som vi kallar Global Eye.

Vi har dessutom fått en order på systemet för 11 miljarder kronor.

Vi fortsätter att vara starka partners.

Vi samarbetar för att det gör Saab och våra produkter bättre.

Våra partnerskap bidrar också till ökad konkurrenskraft.

Våra kunder ser att vi menar allvar med våra åtaganden.

Vi flyger inte bara in, säljer grejer och återvänder till Sverige.

Vi bygger hemmamarknader runt om i världen.

Ett av de större partnerskapen är det med Boeing kring det strategiskt viktiga T-X-programmet i USA.

Gemensamt utvecklar vi framtidens skolflygplan.

Saab och Boeing har båda starkt fokus på innovation, är globalt konkurrenskraftiga och vi befinner oss ständigt i teknikens framkant.

Vårt samarbete präglas av ömsesidig respekt för varandras styrkor.

I sinom tid ska vi presentera en stark produkt.

För Saab betyder partnerskapet med Boeing att vi idag är det enda försvarsföretaget i vår del av världen som utvecklar två nya militära flygplan.

Det gör vi här i Linköping.

Det ska vi vara stolta över.

Vid årets slut uppgick Saabs orderstock till 114 miljarder kronor, vilket är mer än fyra gånger årsomsättningen.

Tillsammans med de stora affärerna bidrog även en stark ökning av små och medelstora kontrakt under 2015 till den största orderstocken i Saabs historia.

Totalt kom 80 procent av våra beställningar under 2015 från marknader utanför Sverige. Vi är ett starkt internationellt bolag.

Försäljningsintäkterna ökade med 16 procent till cirka 27 miljarder kronor, där samtliga affärsområden ökade sin omsättning.

Rörelseresultatet uppgick till cirka 1,9 miljarder kronor med en rörelsemarginal på 7,0 procent.

Saabs operationella kassaflöde var som helhet negativt 2015.

Det påverkades framförallt av att vi ökade vårt sysselsatta kapital som en följd av stora projekt som vi bokade.

I vår bokslutskommuniké för 2015 såg vi att likviditeten skulle stärkas i början av detta år genom betydande förskotts- och milstolpebetalningar. Detta ser vi kommer att leda till en stärkt balansräkning och att nettoskulden går mot noll, beroende på upparbetningstakt, under första kvartalet 2016.

Försvarsmarknaden, försvarsbudgetarna och den civila säkerhetsmarknaden vänder nu generellt sett uppåt.

Samtidigt ser det olika ut.

Alla länder är beroende av varandra – i dag mer än någonsin – men länder tar också egna vägar.

Det ställer krav på oss som verkar globalt att förstå och kunna dra slutsatser av det som sker, och att vara både långsiktiga och flexibla.

Våra 100 kundländer är viktiga på olika sätt. De ger en nödvändig bredd för oss, samtidigt som vi också ska jobba strategiskt på ett antal marknader som är extra viktiga.

I Asien är tillväxten inom försvarssektor stark, 30 procent under de senaste åren och vi ser potential i flera viktiga länder. Den säkerhetspolitiska situationen, inte minst kring Sydkinesiska sjön, spelar in.

Indien intar en särskild ställning när vi ser på marknadsutveckling. Det är världens största importör av försvarsmaterial, men nu med en ambition att få mer av utveckling och produktion i landet, i partnerskap med internationella bolag.

Här ser vi möjligheter för Saab och Sverige.

Låt mig inbjuda en av våra medarbetare i Indien att dela något av det vi arbetar med just nu i världens största demokrati.

[filmklipp]

Tack Vineet Khunger för den inblicken i ett för Saab väldigt viktigt arbete.

Latinamerika växer, framförallt med Brasiliens ökade ambitioner inom försvar och säkerhet.

Den ekonomiska situationen är utmanande, men det är viktigt att se utvecklingen på längre sikt.

I det ljuset är Latinamerika och Brasilien helt klart en växande marknad.

Europa är fortfarande vår största marknad.

De ökande spänningarna i och kring Europa gör att det troligen kommer att fortsätta att vara så.

USA är den enskilt största säkerhetsmarknaden globalt sett, men har minskat de gångna åren. För Saabs del finns utmaningar liksom möjligheter.

USA är alltid en viktig marknad.

Mot den här marknadsbakgrunden är vår närhet till kunderna A och O.

Vi har sedan tre år en kraftigt förstärkt lokal och regional närvaro, som vi utvecklar kontinuerligt.

Vi har en bättre kunskap om våra kunders behov och vi har möjlighet att vara en nära samarbetspartner.

Det ger resultat.

Vi vill jobba smart och flexibelt, med ett ständigt fokus på att hela tiden göra bättre, mer kostnadseffektivt och mer hållbart.

Efterfrågan är tydlig:

Tiden från att kunden fattar sitt beslut till det att produkten förväntas vara på plats blir allt kortare.

De företag som klarar av att korta ledtiderna med fortsatt hög kvalitet kommer att vara framgångsrika.

Efter ett antal viktiga utvecklingsprojekt och insatser för att öka vår effektivitet sätts nu fokus på att genomföra de stora leveranser som ligger framför oss.

Ledtider handlar inte bara om själva produktionsfasen, utan måste finnas även i planering, utveckling, leverans och inte minst under produktens hela operationella livstid.

Digitaliseringen har kommit långt i Saab. Både som en del av våra produkter och i hur vi arbetar.

Ett utmärkt exempel är hur vi jobbar med modellbaserad design – MBD.

Det revolutionerar Saabs arbetssätt.

Ta arbetet med Gripen E som ett exempel.

Här har MBD bidragit till minskade designkostnader med upp till 50 procent. Vi upptäcker olika problem mycket tidigare och kan också enklare åtgärda dem.

I nästa steg digitaliseras också all systemutveckling och underhåll av våra produkter. Så når digitaliseringen till slutkunden. Så jobbar Saab i framkant.

I det ständigt pågående arbetet med att göra bättre är det en lyx att ha medarbetare med så hög kompetens och förmåga som Saab har.

Oavsett var i världen jag är, oavsett verksamhet, så möter jag alltid Saab-medarbetare som ser möjligheter, som brinner för teknikutveckling och för att göra kunderna nöjda. Ofta en passion. Alltid ett driv.

När jag träffar våra medarbetare, möter jag också något som bekymrar mig. Vi har en tydlig utmaning de kommande åren att bli en mer attraktiv arbetsgivare för kvinnor, på chefsnivåer, bland utvecklare och ingenjörer och i våra produktionsprocesser. Utmaningen delar vi med de flesta andra teknikföretag.

Vi har förbättrat oss mycket de senaste åren.

Vi har satt nya mål för att öka andelen kvinnor, både bland chefer och anställda – i Sverige och globalt. Från koncernledningen ställer vi krav på jämställdhet i rekryteringsprocesser. Det gör vi för att vi är övertygade om att jämställdhet är bra för företagets lönsamhet.

Av samma anledning måste alla slags erfarenheter finnas i vårt företag. Internationaliseringen ska inte bara innebära att vi finns i olika länder. Som VD driver jag ständigt på för att mångfald ska präglade allt vi gör.

Samhällen har allt att vinna på att vi tar till vara varandras olika bakgrunder och erfarenheter. Mångfald och tolerans ska alltid präglade våra arbetsplatser.

Hållbarhet i en bred bemärkelse är en konkurrensfördel. Sunda och hållbara affärer driver innovation och lönsamhet. Dagens och morgondagens unga söker moderna och progressiva arbetsgivare. Ska vi vara i framkant teknologiskt och affärsmässigt under många decennier, så måste vi också välja de hållbara vägarna. Det är kärnan i vår Corporate Responsibility-verksamhet i Saab.

Våra regler och interna processer kring antikorrupktion är under ständig utveckling. På dessa områden är också omvärldens blickar på oss som skarpast. Under 2015 har vi ytterligare intensifierat arbete med hållbara relationer i leverantörskedjan. En särskild uppförandekod för leverantörer har satts upp.

Som ni hör finns det mycket att vara stolt över. Och att sträva efter. Nya landvinningar, samtidigt som vi levererar från en rekordhög orderstock.

Vi har formats i tuff konkurrens och med höga krav på förmåga och låga livscykelkostnader för alla våra produkter och tjänster.

Den senaste teknologin,
de smartaste lösningarna
och de nyaste innovationerna.
Vi lyssnar och lär av kunderna.

Långsiktigt, finansiellt stabilt arbete.
Alltid i framkant!
Så stärker vi Saabs lönsamhet.

Tack för att ni har lyssnat.