

**SAAB****PRESS INFORMATION**Handläggare *Handled by*

Anders Stålhammar

Datum *Date*

2002-04-08

Referens *Reference*

CU 02-25 S

Anförande av Vd Bengt Halse, vid Saabs ordinarie bolagsstämma, Linköping 8 april 2002

Herr ordförande, ärade aktieägare, mina damer och herrar. Ni är alla hjärtligt välkomna till Saabs bolagsstämma.

Renodling av Gruppen

Vi har under året fortsatt renodlingen av Gruppen genom omfattande avyttringar och utveckling av kärnverksamheten. Vi har förvärvat de resterande 43 procenten i AerotechTelub och köpt Ericssons del av Saab Avionics. Båda dessa verksamheter är nu helägda dotterbolag.

Förvärvet av Ericssons del av Ericsson Saab Avionics gjorde det dessutom möjligt att föra samman den verksamheten med övrig avionik- och telekrigsverksamhet inom Saab och bilda det kraftfullare Saab Avionics.

Förvärven ökar möjligheterna att förbättra såväl intäkter som kostnader. Inom affärsområdet Systems and Electronics har ett betydande strukturarbete genomförts under året. 13 affärsenheter har strukturerats om till 6. Samtidigt har ett antal verksamheter avyttrats eller lagts ned.

Saab Systems and Electronics har därmed blivit ett mer homogent och integrerat affärsområde med en tydlig strategisk inriktning mot avancerad försvarselektronik.

Vi har under året dessutom genomfört ett antal större avyttringar av verksamheter som ligger utanför vår kärnverksamhet. De sista delarna av flygserviceverksamheten inom Celsius Aviation Services har avyttrats och strukturerats och det 25-procentiga innehavet i det tyska HDW-varvet har sålts.

Saab i siffror

Ekonomiskt blev 2001 ett bra år. Det ligger väl i nivå med året dessförinnan och kassaflödet var starkt positivt.

Nettoomsättningen blev 15,6 miljarder, en ökning med 5 procent för jämförbara enheter alltså exklusive bland annat de avyttrade Marine Electronics och Aviation Services.

Saab AB (publ)Postadress
*Postal address*SE-581 88 Linköping
SwedenTelefon
Telephone

+46 (0)13 18 70 00

Telefax

+46 (0)13 18 00 11

Organisationsnummer
Registered No

556036-0793

Momsregnummer
VAT No

SE556036079301



Rörelseresultatet ökade med 4 procent till knappt 1,6 miljarder. I detta resultat ingår realisationsvinsten för försäljningen av Saab Marine Electronics. Exklusive denna realisationsvinst uppgick resultatet till knappt 950 miljoner vilket är en ökning med 5 procent och en förbättring av den underliggande rörelsemarginalen från 5 till 6 procent.

Vinsten ökade till 10 kronor och 59 öre per aktie och avkastningen på eget kapital var drygt 18 procent efter skatt.

Orderingången uppgick till drygt 15 miljarder. Orderboken vid årets utgång uppgick fortsatt till drygt 40 miljarder, vilket motsvarar över två och ett halvt års fakturering.

Om vi tittar bakåt, hur har Saab då lyckats? Låt oss se på några viktiga parametrar.

Tillväxten sedan 1998 är totalt 90 procent varav naturligtvis Celsius-förvärvet dominerar. Den underliggande organiska tillväxten har varit i snitt 5 procent per år. Vår orderbok är som sagt cirka 40 miljarder och uppgår därmed till mer än två och en halv gång vår årliga försäljning. Och av orderingången 2001 var majoriteten från marknader utanför Sverige trots frånvaro av en gripenorder av sydafrika-klass.

Långsiktigt bäddar vi för vår verksamhet genom att behålla vårt fokus på försvarsmarknaden och genom att satsa på forskning och utveckling. De senaste åren har forskning och utveckling utgjort närmare 25 procent av vår fakturering varav vi betalar cirka 5 av dessa 25 själva över resultaträkningen.

Vi har under de senaste två åren gjort förvärv av bland annat Celsius, AerotechTelub och Avionics. Och tidigare i år förvärvade vi en signaturanpassningsverksamhet i USA.

Och som ni ser på den här bilden så har vi under de senaste två åren dessutom avyttrat ett stort antal företag som inte passar in i vår kärnverksamhet eller skulle ha förmåga att nå våra mål.

Vår rörelsemarginal står sig väl i jämförelse med våra branschkollegor och konkurrenters. Och rörelseresultatet har ökat varje år sedan 1998.

Vår policy är att dela ut mellan 20 och 40 procent av resultatet efter skatt. I år ligger den föreslagna utdelningen på 31 procent. Sedan vi åter noterades 1998 har vi, om bolagsstämman ikväll godkänner årets förslag till utdelning, delat ut över 1 miljard kronor till våra aktieägare samtidigt som det egna kapitalet ökat med nästan 60 procent eller över 2 miljarder kronor.

Jag tycker alltså att vi mer än väl har levererat vad vi ställde i utsikt när vi noterades 1998. Hur bäddar vi då för framtiden?

Försvarsmarknaden växer

70 procent av vår fakturering förra året var till försvarsmarknaden. Det pågår en ominriktning av västvärldens försvarsmakter mot ett alltmer högteknologiskt försvar.

Investeringarna i avancerad försvarsmateriel växer. De senaste årens budgetbesparingar har resulterat i ackumulerade investeringsbehov i många länder. Dessutom skapar den snabba teknikutvecklingen i sig investeringar i ny teknik och nya system.

Även den nya villigheten att delta i internationella fredsbevarande operationer driver nya investeringar för ökad så kallad interoperabilitet förmågan att kunna uppträda tillsammans med förband från andra försvarsmakter.

Vi såg en tydlig trend till ökade investeringar i försvarsmateriel redan före den 11 september, men givetvis har händelsen i New York ytterligare förstärkt behovet. USA är det land som utgör överlägset störst andel av försvarsmarknaden och enbart den planerade ökningen av USAs budget är större än den totala försvarsbudgeten i något europeiskt land.

Den pågående utvecklingen mot en mer enad europeisk försvarsidentitet innebär att förnyelsen av försvarsmateriel även inom EU påskyndas.

Och Saab är aktivt i de segment som växer snabbast. Försvarselektronik och programvaror, systemintegration och högteknologiska tjänster.

Vi är strategiskt mycket bra placerade för att kunna ta del av den tillväxt som nu sker.

Alltid i final

Och inom de områden vi är aktiva är vi dessutom bland de världsledande. Vi är ofta våra kunders förstahandsval inom de områden vi levererar våra produkter och tjänster.

Det gäller marina lednings- och stridsledningssystem för små och medelstora fartyg.

Inom elektronisk krigföring är vi världens ledande producent av passiva motmedel, vilka används bland annat på F-14, Tornado, Harrier, Viggen och Gripen och har sålts till Eurofighter och F-15.

Vi är världsledande inom utbildning och simulering för arméändamål med strids träningsanläggningar och lasersimulatorer.

Barracudas signaturanpassningssystem är definitivt världsledande och säljs till runt 50 länder.

På vissa högteknologiska tjänster i vårt närområde är vi oftast våra kunders första och enda val.

Inom pansarvärn är vi Europas enda leverantör med egen utvecklingsförmåga med en världsmarknadsandel på över 50 procent. Just nu pågår en mycket viktig upphandling till det brittiska försvaret av ett nytt pansarvärnssystem. Här är vi återigen i final med vårt system kallat MBT LAW.

Vi är den ledande oberoende leverantören av rymdtröstning i Europa och levererar till exempel hela 90 procent av världsmarknadens separationssystem och mer än 20 procent av frekvensomvandlarna till kommersiella telekomsatelliter.

Att vi inte är störst på en total marknad ur ett internationellt perspektiv spelar ingen större roll, varken för oss eller våra kunder. Vi har ett djup och en bredd i vårt företags kompetenser som få företag kan matcha.

Vi kanske kan uppfattas som ett nischföretag men så ser inte vi det. Vi har segmenterat marknaden och har valt att vara aktiva endast i de segment där vi är konkurrenskraftiga och långsiktigt tror att vi kan tjäna pengar. I de segment där vi går till final.

Saabs inriktning

Det kan tyckas att de här final-produkterna inte har så mycket gemensamt men det har de. De representerar tre områden som vi fokuserar på, försvarselektronik, systemintegration och högteknologiska tjänster.

Försvarselektronik är den hård- och mjukvara, den intelligens som ingår i avancerade försvarssystem. Det finns flera exempel på detta i utställningen här utanför.

Under 2001 har vi inte bara nått finalomgången utan också vunnit många värdefulla upphandlingar.

Som ni såg i filmen har vi gjort flera betydelsefulla genombrott på området försvarselektronik såsom stridsträningsanläggningen GAMER till Norge och mot-medelssystemet BOL till USA. Och för knappt två veckor sedan fick vi en order från Storbritannien på över 600 miljoner kronor för underhåll av tidigare levererade simulatorsystem.

Det andra fokusområdet är systemintegration, förmågan att koppla samman flera komplexa teknologier och delsystem till system.

Gripen är utan jämförelse vårt främsta exempel på systemintegration. Gripen är förvisso det enda fjärde generationens stridsflygplan i operativ tjänst. Men Gripen är

så mycket mer än ett flygplan. Gripen är ett komplett informations-, lednings- och verkanssystem.

Ungerns val av Gripen, som första NATO-land, är oerhört betydelsefullt för oss. Och nu pågår slutförhandlingar med Tjeckien om köp av 24 Gripen. Att Ungern och Tjeckien har valt Gripen är av stor betydelse för det vidare exportarbetet, i synnerhet för våra ansträngningar i Centraleuropa.

Sveriges beslut att köpa 18 medeltunga helikoptrar har bland annat givit oss uppdraget att utveckla det taktiska systemet till NH90. Det här kontraktet är ett resultat av det breda kunnande som finns inom Saab, den systemtekniska kompetensen från flygsidan samt det lednings-, motmedels- och underhållskunnande som vi förvärvade med Celsius.

Finlands och Tysklands val av vår sjömålsrobot RBS 15 MK3 är ett annat uttryck för vår förmåga och konkurrenskraft när det gäller systemintegration. Det tredje fokusområdet är högteknologiska tjänster, avancerade tekniska tjänster, underhåll och kundanpassade systemlösningar på en rad marknader.

Tjänsteinnehållet i Saabs alla produkter ökar men jag tänker här till exempel på de konsulttjänster som i första hand levereras av affärsområdet Technical Support and Services och AerotechTelub. Drygt hälften av dessa tjänster utförs åt det svenska försvaret. Myndigheter och företag med ansvar för stora infrastrukturinvesteringar är andra viktiga kunder.

Luffartsverket är en sådan kund och leveransen av primära funktioner i trafikledningssystemet till det nya flygledartornet på Arlanda är ett bra exempel på kund-anpassade systemlösningar.

Dessa tre fokusområden utgör vår kärnverksamhet. Det är inom dessa områden, de segment som växer snabbast, som vi bedriver huvuddelen av vår verksamhet. Och det är inom kärnverksamheten som vi bedriver ett systematiskt arbete för förvärv och strukturaffärer.

Ett exempel på det är, som jag nämnde tidigare, Saab Barracudas förvärv av en signaturanpassningsverksamhet i Lillington, North Carolina i USA. Det är ett naturligt steg i ambitionen att växa, såväl organiskt som genom förvärv, på båda sidor av Atlanten.

I tillägg till vår kärnverksamhet så arbetar vi också med stödverksamheter. De omfattar resurser som redan finns i företaget och som har avsättning även på andra marknader. Här ingår vårt engagemang för Airbus och Boeing. Ni såg superjumbon A380 i filmen. Vi ska bygga delar av vingarna till den just i denna hangar.



I vårt arbete genererar vi också ständigt nya idéer om hur försvarsteknologi kan utnyttjas i andra sammanhang. Sådana idéer utvecklar vi vidare själva, i partnerskap med andra eller avyttrar, allt för att skapa och synliggöra ytterligare värden ur den teknologi vi genererar.

De senaste exemplen på det är Marine Electronics, Triangle Equipment, A2 Acoustics och Sanguistech, som nämndes i filmen.

Bara under åren 2000 och 2001 har cirka 1 miljard kronor, i både kassaflöde och resultat, genererats ur denna verksamhet.

Är det här då rätt inriktning långsiktigt? Kommer den att stödja pålitliga leveranser av värde till ägarna? Ja, jag tror naturligtvis det.

Utvecklingen är tydligt på väg i riktning mot den Revolution in Military Affairs med informationsövertag, beslutsstöd och precisionsverkan som jag talat om vid tidigare bolagsstämmor.

Information, underrättelser och beslut som för bara några år sedan fortfarande kunde ta dygn att processa i hierarkin från fronten till staber och operationsledning, behandlas idag allt oftare i sann realtid. Men vi har en bra bit kvar tills alla enheter är on-line samtidigt tills alla kan se allt. För det krävs nätverket.

Försök i USA visar att små enheter i ett nätverksbaserat försvar kan slå ut mycket större enheter. Man talar om självsynkroniserande effekter som uppstår när alla har full och rätt information. I näringslivet kallar vi det produktivitetsvinster.

Det här låter som avancerade teorier och nya doktriner, och det är det. Men i grunden handlar det om att i försvaret realisera de produktivitetsökningar som vi upplevt i näringslivet sedan personatorernas genombrott i början av 80-talet, mobiltelefonen i början av 90-talet och den utbredda tillgången till Internet mot slutet av 90-talet.

Och intresset för nätverksbaserade försvarslösningar ökar, det vill säga intresset för nätverk som sammanlänkar befintliga och framtida system av sensorer, ledningssystem och verkanssystem i syfte att öka systemens försvarsstyrka. Det ställs också höga krav på säkerhet och tillförlitlighet, men även rörlighet och logistik.

Inriktningen mot nätverksbaserade försvarslösningar är tydlig inom världens ledande moderna försvarsmakter, tydligast i USA men Sverige ligger mycket långt framme och vi ser även ett stort intresse i exempelvis Australien där vi har en stark verksamhet.

Nu kanske det inte borde kallas Revolution in Military Affairs utan Evolution in Military Affairs.



Saab har egentligen redan börjat leverera nätverksbaserade försvarsprodukter. Flygvapnets systemintegration Flygvapen 2000 och de marina ledningssystemen är verkliga föregångare inom detta område.

Saab Net Defence är vårt produkt- och tjänsteutbud inom nätverksbaserade försvarslösningar. Här förenar vi verkligen vårt kunnande inom försvarselektronik, systemintegration och högteknologiska tjänster.

Intäktpotentialen på kort till medellång sikt är i storleksordningen 100-tals miljoner för systemintegration. Men den verkliga potentialen ligger i att nätverksanpassa befintliga och kommande produkter och system. Då talar vi om miljarder.

Styrkor och svagheter samt möjligheter och hot

Finns det då inga problem för Saab? Jo naturligtvis!

Låt mig avsluta med att försöka svara på hur jag ser på våra svagheter och styrkor och vad som kan tänkas utgöra hot och möjligheter.

Vilka är våra största svagheter?

Att vi ur ett internationellt perspektiv är ett relativt litet företag inom det man kallar aerospace och defence, kan givetvis uppfattas som en svaghet. Att vår hemmamarknad är så relativt liten betraktas som en svaghet. Vi får inte de volymer och skalfördelar som andra industrier får genom sina hemmamarknadsbeställningar. Vi är mer beroende av internationella framgångar och samarbeten.

Dessa svagheter balanseras till en del av att vår hemmamarknad utgör en av de mest avancerade i världen. Och vår storlek spelar inte så stor roll varken för oss eller våra kunder så länge vi tar oss till final, så länge vi är ledande i våra valda marknadssegment.

Vi har en modern och konkurrenskraftig produktportfölj vars marknader växer. Vår högkvalitativa orderbok ger oss stabilitet och styrka.

Vi jobbar med internationella partnerskap som syftar till att kunna utveckla framtidens system med ökad effektivitet och minskade kostnader, vilket stärker vår position på världskartan.

Vi har en tydlig framtidsinriktning på tillväxtsektorer.

Vår finansiella styrka och tillgången till två huvudägare, BAE SYSTEMS och Investor, som adderar betydande värden till vår verksamhet är slutligen betydelsefulla faktorer för oss som företag.

Finns det då några hot? Javisst finns det det!



Men vi har också stora möjligheter. En stor möjlighet är det växande behovet av investeringar ibland annat avancerad försvarsmateriel som jag visat på idag. Detta innebär stora exportmöjligheter för oss. Vi ser idag en tydligt och stadigt ökande exportandel för våra produkter.

En förändrad ekonomisk situation har drivit fram en konsolidering inom industrin. Vi har en intressant position i denna omstrukturering och är aktiva i sökandet efter ytterligare möjligheter till strukturaffärer och samarbeten.

Vi ser en möjlighet i utökad outsourcing av tjänster och underhåll. Och vi ser också möjligheten att fortsätta att skapa ytterligare värden genom teknologiöverföring från försvarsteknologi till andra applikationer.

Mina damer och herrar, ärade aktieägare, det kan inte hjälpas att jag ser fler styrkor än svagheter och fler möjligheter än hot.

Saab bör ha goda förutsättningar att leverera bra värden till sina kunder och aktieägare även i framtiden.

Herr ordförande, tack för ordet.