

**SAAB**

# PRESS INFORMATION

Handläggare *Handled by*

Peter Larsson

Datum *Date*

2006-04-05

Referens *Reference*

CU 06:021 S

## Anförande vid Saabs ordinarie bolagsstämma, Stockholm den 5 april 2006

### Anförande av VD och koncernchef Åke Svensson vid Saabs årsstämma i Stockholm den 5 april 2006:

"Herr ordförande, kära aktieägare!

Låt mig få börja med en bild på jorden sedd från rymden nattetid. För mig väcker den här bilden många tankar för att förstå vår historia, vår omvärld och vart vi är på väg. Det här är viktiga utgångspunkter för att utveckla Saab som företag. Världen runt oss förändras, i ett historiskt perspektiv väldigt fort. Och Saab förändras i takt med detta.

För 2005 och Saab kan denna förändring summeras i två nyckelord: tillväxt och internationalisering.

Förra året var ett starkt år för Saab. Vi tog flera viktiga genombrottsorder både i Sverige och utomlands. Vi ökade vår försäljning och vi åstadkom ett stabilt resultat, trots stora omstruktureringar.

Försäljningsintäkterna ökade med 8 procent, eller med 1,5 miljarder kronor, till 19,3 miljarder. Det är också vad vi har förutspått i de prognoser vi lämnat.

Cirka 1 miljard av detta hänför sig till sydafrikanska Grintek där vi blev majoritetsägare under året.

Bortsett från förvärv och avyttringar var den underliggande tillväxten cirka 6 procent, vilket är i linje med vår målsättning och något bättre än vår prognos. Resultatet 2005 belastades av extraordinära strukturkostnader och av en reservering i ett helikopterprojekt. Trots detta nådde vi en nivå på 1,6 miljarder. Det motsvarar en rörelsemarginal på 8,6 procent.

Om vi undantar strukturkostnader var marginalen 10,2 procent, vilket är i nivå med vårt långsiktiga 10-procentsmål. Den underliggande intjäningsförmågan är alltså stabil.

Och vi fick många nya order under det gångna året. Beställningarna steg till 17,5 miljarder mot 16,4 miljarder året dessförinnan. Orderboken är fortsatt välfylld: 42 miljarder vid årets utgång.

---

**Saab AB (publ)**

Postadress

Postal address

SE-581 88 Linköping  
Sweden

Telefon

Telephone

+46 (0)13 18 00 00

Telefax

+46 (0)13 18 72 00

Organisationsnummer

Registered No

556036-0793

Momsregnummer

VAT No

SE556036079301

**Mer än hälften av försäljningen utanför Sverige**

I fråga om internationalisering blev 2005 ett märkesår. För första gången kom mer än hälften av intäkterna från kunder utanför Sverige.

Utlandsförsäljningens andel var 56 procent mot 48 procent året dessförinnan. Av de nya beställningarna under året kom hela 63 procent från andra marknader än den svenska. Och ser vi till orderboken vid årets slut så var den än mer internationellt dominerad: 75 procent av orderstocken består av internationella affärer.

**Saab med och utvecklar Sveriges framtida försvar**

Vår svenska hemmamarknad påverkas av riksdagens beslut om nivån för försvarsbudgeten för perioden 2005 – 2007. Vi anpassar vår verksamhet i Sverige efter detta. Både för 2005 och 2006 har vi tvingats avisera personalneddragningar. Totalt rör det sig om 1 500 personer under dessa två år.

Omläggningen av det svenska försvaret innebär minskade materielinköp och färre utvecklingsprojekt. Men samtidigt sker en omstrukturering av försvarsmakten som innebär att nya funktioner och system behöver utvecklas. Vi är med och utvecklar Sveriges framtida nätverksbaserade försvar och fick under 2005 beställning på att utveckla det nya taktiska ledningssystemet för förband upp till bataljonsnivå. Under 2005 fick vi också beställning på att fortsätta utveckla det svenska luftförsvarssystemet och vi fick order på pansarvärnssystemet NLAW. Vi nådde vidare en viktig överenskommelse om svensk medverkan i utvecklingen av en demonstrator för ett avancerat, obemannat flygplan.

Saab har alltså en fortsatt stark försäljning och position på den svenska marknaden. Men långsiktigt sker, som framgår av siffrorna över försäljning och ordergång, en internationalisering.

**Internationalisering även genom strategiska förvärv**

Internationaliseringen sker inte bara genom en ökad försäljning på internationella marknader utan också genom strategiska förvärv.

Ett betydelsefullt steg under året, det kanske mest betydelsefulla, var att vi blev majoritetsägare i Grintek, ett ledande högteknologiskt företag i Sydafrika med verksamhet inom telekommunikation och industri- och försvarselektronik.

Vi integrerar nu en del av verksamheterna i Sverige och Sydafrika och har under året även köpt ett sydafrikanskt flygelektronikföretag, AMS.

Förvärvet av Grintek innebar att vi i ett slag växte med 1 miljard i omsättning och samtidigt fick 1 500 nya Saab-medarbetare. Men det här steget var resultatet av en längre process som inleddes med Gripenkontraktet 1999. Det har öppnat nya affärsmöjligheter och ställer krav på vår närvaro i landet. Lokala förvärv och samarbeten blir därför väldigt naturliga.



Efterhand som kontakterna ökar och våra relationer med Sydafrika stärks utvecklas detta till en ny hemmamarknad för oss. Och det är precis så vi vill att det ska bli.

### **Affärssegmentet Defence and Security Solutions**

För att tydliggöra vår strategiska inriktning har vi från och med 2005 fört samman våra olika affärsenheter till tre segment.

De tre segmenten speglar skilda kompetenser men också skillnader i affärer och kundrelationer som finns mellan de marknader där vi är verksamma. För vart och ett av dessa segment har vi en strategi för hur vi ska växa.

De affärsenheter som utvecklar och bygger samman avancerade lednings- och kommunikationssystem finns inom affärssegmentet Defence and Security Solutions. Inom det här affärssegmentet erbjuder vi även ett brett utbud av avancerade tjänster, till exempel support- och logistiklösningar och kvalificerade konsulttjänster.

Segmentet svarade 2005 för 27 procent av omsättningen. Rörelsemarginalen var 10 procent.

Större beställningar under 2005 inom det här affärssegmentet var eldledningssystem till den holländska armén och stridsledningssystem till Australiens Anzac-fregatter.

Men den mest betydelsefulla utlandsordern var utan tvekan avtalet med Pakistan om ett luftburet övervakningssystem. När några återstående villkor är uppfyllda räknar vi med att kunna bokföra kontraktet och inleda det omfattande utvecklingsarbetet under 2006.

Det är en stor beställning räknat i pengar – sammanlagt drygt 8 miljarder, varav två tredjedelar för Saab och resten på vår samarbetspartner Ericsson. Men den är också viktig för att den visar på framtida affärsmöjligheter för Saab. Det här luftövervakningssystemet har nämligen ett mycket brett användningsområde inom sektorn samhällssäkerhet.

### **Utveckla fler hemmamarknader**

Vi i Saab är specialister på att utforma lösningar där olika försvars-, lednings-, kommunikations- eller övervakningssystem ska fungera tillsammans på ett effektivt sätt. Inom detta område har vi därför stora förutsättningar att växa. Uppdrag av det slaget är förutom en fråga om professionalism också förtroendeuppdrag. Eftersom det ofta rör sig om nationell säkerhet finns det en långsiktig, politisk dimension. Därför är det vår strategi att i fler länder utveckla så nära kundrelationer att vi blir en viktig samarbetspartner för säkerhetslösningar på nationell nivå. Att vi utöver Sverige får fler hemmamarknader. I Sydafrika är vi på väg att uppnå detta. Andra länder är Australien och Finland. Ytterligare möjligheter öppnar sig genom det intresse som Danmark och Norge nu visar för Gripen.

**Växande marknad för samhällssäkerhet**

Inom segmentet Defence and Security Solutions räknar vi med att både i Sverige och i andra länder möta en ökad efterfrågan på den framväxande marknaden för samhällssäkerhet.

Som exempel kan nämnas att den japanska kustbevakningen under 2005 beställde två Saab-340-plan anpassade och utrustade för civil övervakning av kuster och hav. I Sverige är vi sedan tidigare engagerade i uppbyggnaden av Rakel, det gemensamma radiokommunikationssystemet för samtliga myndigheter som har att göra med skydd och räddning.

En stark trend, både i Sverige och i andra länder, är att försvarsmyndigheter och andra myndigheter strävar efter att lägga ut delar av sin verksamhet och söka nya samarbetsformer med industrin. Här ser vi tillväxtmöjligheter för Saab.

**Affärssegmentet Systems and Products**

Förutom förmåga att bygga och koppla samman avancerade lednings- och kommunikationssystem har Saab under årens lopp utvecklat en mycket djup kunskap inom ett antal teknikområden.

Inom dessa områden har vi utvecklat världsledande system och produkter. Exempel är robotsystem inklusive pansarvärnsvapen, signaturanpassning, stridsträning, telekrig, undervattenssystem och satellitutrustning. I många affärer ingår även underhåll och drift av levererade system.

De affärsenheter som utvecklar och säljer de här produkterna finns i affärssegmentet Systems and Products. Detta affärssegment svarade för 34 procent av omsättningen under 2005. Rörelsemarginalen uppgick till drygt 11 procent.

Våra största bokförda order under 2005 fanns inom det här affärssegmentet. De gällde radarvarnare till Tysklands Tornadoflygplan och den sameuropeiska jaktroboten IRIS-T. Båda var beställningar i miljardklassen.

Andra stora beställningar förra året var sjömålsroboten RBS15 till Tyskland, ultralätta kamouflagenät till den amerikanska armén och ett nytt pansarvärnssystem till det svenska försvaret.

Försäljningen inom det här segmentet bygger på varaktiga kundrelationer på samma sätt som när det gäller komplexa försvars- och säkerhetslösningar. Men beslutsprocessen har mindre inslag av politiska faktorer. Vår konkurrenskraft inom detta område är starkt baserad på kundens analyser av våra produkters pris och prestanda. De potentiella marknaderna för oss är därför mycket stora.

Det är inom Systems and Products som vi räknar med den största försäljningstillväxten under de närmaste åren.



Vi är världsledande inom ett utvalt antal nischer på världsmarknaden. Och vi ser ständigt över marknadspotentialen inom vart ett av dessa områden, och vad som behövs för att vi ska öka våra marknadsandelar.

Här har vi spetskompetens som vi ska behålla och utveckla. Det kan vi göra genom egen forskning och utveckling, som vi gjort till exempel i fråga om Robot 15, men det kan också ske genom internationella samarbeten. Inom Systems and Products ser vi även möjligheter att växa genom förvärv, och på så sätt öka marknadsandelarna inom de nischer där vi är verksamma. Ett framgångsexempel är vårt förvärv i Lillington USA 2002, som var avgörande för att Saab Barracuda nu har dagens starka ställning på den amerikanska marknaden.

### **Affärssegmentet Aeronautics**

Vår verksamhet inom flygområdet finns i affärssegmentet Aeronautics. Flyget var upphovet till Saab (Svenska Aeroplan Aktiebolaget) och inom flygområdet har Saab en alldeles unik kunskap – unik för att vara ett europeiskt företag och än mer unik för att finnas i ett litet land som Sverige.

Aeronautics svarade 2005 för 39 procent av omsättningen. Omsättningen ökade jämfört med föregående år. Men rörelseresultatet försämrades bland annat till följd av strukturstudier och reserveringen för det försenade helikopterprojektet. Rörelsemarginalen var därför bara cirka 3 procent. Affärssegmentet Aeronautics kommer under överskådlig tid att domineras av Gripen.

### **Export av Gripen**

Gripen är ett av världens allra mest moderna stridsflygplan i operativ tjänst. Gripen Systemet har dessutom nästintill obegränsade möjligheter till vidareutvecklingar och anpassningar. Gripen kommer att vara ett modernt stridsflygplan i ytterligare minst 30–40 år och därför ser vi stora möjligheter till beställningar från fler länder.

I Gripen-programmet passerades två viktiga milstolpar under 2005. Den ena var att samtliga beställda flygplan levererades till det tjeckiska flygvapnet, 14 stycken. Tiden från beställning till leverans var bara drygt ett år. Det måste vara världsrekord. Det innebär att Gripen nu ingår i den reguljära organisationen i ett Nato-land, något som ökar möjligheterna till ytterligare export.

Den andra milstolpen var premiärflygningen för det första Gripen-flygplanet för kommande leverans till Sydafrika. I Sydafrika kommer Gripen att vara i operativ tjänst från 2008.

Och det är med stolthet jag kan berätta att vi i förra veckan överlämnades de fem första Gripenflygplanen till Ungern.

Vi satsar nu offensivt för att nå nya exportframgångar.

**Vidareutveckla flygteknisk kompetens**

Beslutet om svenskt deltagande i det internationella samarbetsprojektet Neuron är viktigt både för Gripen's fortsatta utveckling och för att bevara flygteknisk kompetens i Sverige.

Saab ligger långt framme i forskning och utveckling när det gäller obemannade farkoster. Under det gångna året skedde den första flygningen med den obemannade teknologidemonstratorn FILUR. Saabs kunnande inom det här området har gjort att Sverige nu deltar i Neuronprojektet och vi kan därigenom för många år framåt vidareutveckla vår kompetens.

Att delta i den fortsatta teknikutvecklingen kring obemannade flygfarkoster är viktigt. Det gör bland annat att vi i framtiden kan tillföra ytterligare autonoma funktioner till Gripen.

Att delta i internationella samarbeten och helst ha en ledande roll i internationella utvecklingsprojekt är därför ett viktigt inslag i vår strategi inom flyget.

**Civil flygverksamhet**

Samtidigt som Gripen tas i bruk i allt fler länder växer vår civila flygverksamhet.

För Airbus har Saab utvecklat och tillverkar nu bland annat vingbalken till superjumbon A380. Vi medverkar också i flera andra Airbusprojekt. Under 2005 träffade vi också avtal med Boeing om utveckling och leveranser till det nya passagerarflygplanet B787 Dreamliner.

Utvecklingsuppdragen inom den civila flygsektorn är viktiga. Dels är de bra affärer i sig. Dels bidrar de till att säkerställa vår flygtekniska kompetens. Och de är också av betydelse för vidareutvecklingen av Gripen.

**Ett globalt företag med möjligheter och mångfald**

Saab har länge varit ett globalt företag i betydelsen att vi haft världen som marknad. Men vi blir successivt alltmer ett globalt företag också i den meningen att vi får verksamheter och medarbetare i allt fler länder.

Den här ökade mångfalden är en av våra viktigaste framgångsfaktorer. Vår geografiska spridning och bredden i vår verksamhet gör Saab till ett möjligheternas företag, något som vi tar fasta på i vår personalpolitik. Internationaliseringen gör vår interna arbetsmarknad än större och den bidrar till kreativitet och stimulerande arbetsuppgifter.

Att matcha fram talanger tycker vi är viktigt. Därför har vi ledarskapsprogram för medarbetare på olika stadier i sin utveckling.

Vi har sedan många år också en särskild satsning på att öka andelen kvinnor på ledande poster genom årsvisa mentorprojekt. När vi rekryterar chefer ska det alltid finnas med minst en kvinna bland kandidaterna. På så sätt ska vi genom ett långsiktigt arbete se till att vi successivt ökar andelen kvinnor i ledande befattningar. Det här tar tid men gör företaget starkare på sikt.

**Sverige kan bara tävla genom att ha världsledande kompetens**

Varje år utexamineras i Sverige ungefär 7 000 ingenjörer. Motsvarande siffra i Kina är 650 000. Sverige kan alltså inte tävla i kvantitet utan måste göra det i kvalitet, genom att vara bäst.

Att vi idag har en världsledande kompetens bevisas av Gripen. Men det krävs ansträngningar och medvetna satsningar om Sverige ska behålla sin framskjutna position. Här är Saab en av de viktigaste aktörerna. Vi är nog Sveriges mest forskningsintensiva företag. Cirka en femtedel av vår omsättning går till forskning och utveckling. Också genom samverkan med universitet och forskningsinstitut bidrar vi till att stödja Sverige inom högteknologiska områden.

Men vi bidrar också till att stimulera teknikintresset på ett bredare plan. Sedan sju år tillbaka arrangerar Saab Teknik-SM, som under 2005 vann Kunskapspriset, instiftat av Nationalencyklopedin. Teknologer vid landets tekniska högskolor och universitet tävlar om vem som är "Svensk mästare i framtida teknik". Finalen ägde rum här i Tennishallen tidigare idag. Det här är ett exempel på vad Saab gör för att Sverige ska fortsätta vara bäst.

**Från skydd av gränser till skydd av flöden**

I vår förändrade världsbild flyttas nu fokus från skydd av gränser till skydd av flöden.

De militära hoten är inte borta. Samtidigt utsätts samhällen också för nya slags hot. Terrorattacken i London, tsunamin i Sydostasien, orkanen som ödelade New Orleans och här hemma stormen Gudruns härjningar är tydliga exempel. Men det ökade behovet av samhällssäkerhet är också en följd av en gradvis och odramatisk utveckling som gjort våra samhällen mer sårbara. Vi har blivit beroende av att energiförsörjning, kommunikationer och annan infrastruktur fungerar utan störningar.

Och vi har blivit beroende av ständigt fungerande flöden av människor, varor, information och pengar mellan olika länder. Avbrott i dessa flöden får mycket stora konsekvenser. Dels för att enskilda människor drabbas men också därför att stora ekonomiska värden står på spel.

Ett exempel på ett mycket sårbart flöde är att 80 procent av världshandelns transporter sker med fartyg. Här kan jag också visa ett exempel på system för marin säkerhet.

Saab TransponderTech är världens ledande tillverkare av transpondrar för sjöfart, något som används för identifiering av fartyg, för trafikledning och för räddningsuppdrag.

Vi har system som i varje stund kan ge en aktuell lägesbild av ett havsområde, en kuststräcka eller en hamn. Längs Kinas kust finns idag 600 sådana basstationer och leveranser pågår nu till bland annat Spanien och Portugal.

Saabs system CoastWatch ger en ögonblicksbild av fartygstrafiken. Fartygen har transpondrar ombord som kontinuerligt skickar information om fartygets



identitet, fart, position och destination till basstationer runt kusten. Dessa basstationer är i sin tur kopplade till kommunikationssystem som gör att användare, till exempel sjöräddningscentraler och militära sjöcentraler, kan ta del av informationen i samma stund som den sänds.

Det här är ett exempel på hur vi på Saab hjälper till att skydda människor, flöden och samhälle.

### **Saab har teknik för en värld i förändring**

Jag har redogjort för det gångna verksamhetsåret och samtidigt gett en bild av vår strategi för att fortsätta växa genom att anpassa oss till förändringarna i vår omvärld.

2005 var ett starkt år för Saab. Och 2006 har börjat bra med flera betydelsefulla beställningar. Också i ett längre perspektiv är jag optimistisk om Saabs utsikter.

Saab har tekniken för att möta de behov som växer fram i samhället för att skydda viktiga funktioner, både civilt och militärt.

I en förändrad värld finns många affärsmöjligheter för Saab.

Tack!"