

VD Håkan Buskhe – anförande bolagsstämma 2019

(Det talade ordet gäller)

Herr ordförande, aktieägare, gäster. Kära vänner.

Under 2018 har Saab fortsatt lägga grunden för bolagets utveckling. Flera viktiga milstolpar i de stora programmen uppnåddes.

Den största milstolpen var att det amerikanska flygvapnet bestämde sig för skolflygplanet T-X, utvecklat av Saab och Boeing. Detta stärker Saabs position som ledande tillverkare av stridsflygplan globalt och även vår position på den amerikanska marknaden.

Bland våra milstolpar kan också nämnas att övervakningssystemet GlobalEye premiärvisades och under året genomfördes en lång rad flygtester med mycket positivt resultat.

Gripen E avfyra under oktober en jaktrobot under provflygning. Det andra Gripen E-flygplanet premiärflögs under året, och den fortsatta utprovningen går enligt plan.

Den svenska ubåten HMS Gotland sjösattes, efter halvtidsmodifiering. Utvecklingen av ubåten A26 är i ett intensivt skede. Under 2018 uppnåddes de uppsatta målsättningarna.

Nästa generation av granatgeväret Carl-Gustaf har redan sålts till tio länder.

...

Detta var också ett år med fortsatt stark orderingång och ökade försäljningsintäkter. Ett av de bästa åren i Saabs historia.

Under hösten genomfördes en övertecknad företrädesemission om 6 miljarder.

Här vill jag rikta ett särskilt tack till alla er aktieägare som stödjer oss på vår fortsatta tillväxtresa. Det känns tryggt att ha ert stöd i ryggen när vi nu ska ta nästa steg. Vi ska ta tillvara de nya möjligheter som företrädesemissionen ger oss.

Jag återkommer till emissionens syfte om en stund.

...

Den geopolitiska oron förändras, det är en flerdimensionell oro. Såväl normer som institutioner utmanas på ett nytt och oroväckande sätt. Detta skapar nya risker och orosmoln. Ökad militär spänning. Ekonomiska och kommersiella strukturer utmanas. Misstänksamheten mellan olika länder och aktörer ökar. Det riskerar leda till ett försämrat samarbetsklimat mellan nationer - både regionalt och globalt.

Geopolitiska och geoekonomiska spänningar ökar mellan supermakter. Dessa spänningar utgör en av de största riskerna för tillfället.

Vi ser att efter en lång tid av globalisering och ökad handel så rör sig världen återigen åt olika håll. Att åter förbättra relationer och främja handel och investeringar är en stor utmaning.

Givet den nuvarande situationen är det svårare att åstadkomma gemensamma framsteg i viktiga frågor som miljöfrågan och ytterst fred och stabilitet. Spänningen mellan den fortsatta globaliseringen och den ökade nationalismen utgör en stor risk.

...

Miljön är en av de största utmaningarna i världen. Detta faktum måste tas på allvar.

Formerna för hur vi tillsammans går fram inom miljöområdet är ett dilemma. Vad innebär det i förlängningen när globala avtal ifrågasätts eller helt lämnas av olika aktörer?

Att det är skadligt för miljön är uppenbart, men hur påverkar detta maktbalanserna i världen? Här behövs ett nytt ansvarstagande på internationell nivå för att ta tag i dessa utmaningar. Men också för att skapa samförstånd och återupprätta ett bättre samtalsklimat.

Min bild är att ny teknik kommer vara en viktig och stor del av lösningen.

Jag är övertygad om att vi kommer se en stor utveckling under de kommande åren.

...

Den tekniska utvecklingen är central för hur världen utvecklas. Den skapar ett nytt landskap vad avser risker, hotbilder och även krigföring. Cyberattacker, förvanskade eller missledande nyheter och bedrägerier skapar en helt ny spelplan. Det leder till att tilltron minskar för vad som en gång var självklara förmedlare av information.

De etablerade medierna utmanas ständigt av andra informationskällor. Kvaliteten varierar på dessa. Allt från korrekt och saklig nyhetsrapportering till slarviga hopkok, missförstånd, lögnar och trollfabriker. Det kan vara medvetna desinformationskampanjer orkestrerade av främmande makt i syfte att störa viktiga samhällsfunktioner.

Cyberattackerna ökar i omfattning. De åsamkar stora skador på företag, institutioner och central infrastruktur. Alla är potentiella mål när en ny dimension av krigföring framträder. Industriella förmågor och myndigheters arbete är hotade.

Man skulle kunna säga att Sverige är under attack. Att Sverige är ockuperat. I viss mån är det faktiskt så. Det nya normala är att utgå från att allt kan manipuleras, att centrala system ständigt är utsatta. När främmande makter eller andra aktörer försöker påverka öppna, fria och demokratiska val – hur öppna och fria är då dessa val?

Detta skapar också en diskussion om vem som är vem och vad som är vad. Vad är civilt och vad är militärt försvar? Om det är en tonåring som hackat sig in i ett valsystem, eller en trollarmé som systematiskt arbetar för att underminera demokratin - hur anpassar vi oss då inför denna hotbild?

En sådan situation ska till varje pris undvikas.

Därför måste tekniska system finnas på plats för att hantera dessa utmaningar. Utöver teknik och system så måste även mänskliga aspekter beaktas. En individs agerande kan också leda till att information kommer på villovägar. Vad pratas det om i baren på hotellet under tjänsteresan? Hur skyddar sig individer från att bli avlyssnade eller på annat vis manipulerade?

...

Saabs mission är att det är en mänsklig rättighet att känna sig säker. Saab bidrar till en mer säker värld genom banbrytande system och innovativa lösningar.

Genom att flytta fram såväl mentala som teknologiska gränser skapas framtidens lösningar för att människor ska känna sig säkra, oavsett vad som pågår i vår omvärld.

Jag är övertygad om att Saab kan vara med och bidra till en värld med större motståndskraft mot cyberattacker, en mer hållbar värld och en värld som allt mer kännetecknas av tilltro och sammanhållning.

Detta är ingenting som görs på egen hand. Det vore förmätet av mig att säga det. Men jag är övertygad om att Saab spelar en roll. Sedan krävs det hårt jobb av oss och av många andra delar av samhället - i ett samspel.

...

För att Saab ska ha rätt förutsättningar att fortsätta detta arbete måste tillväxten fortsätta, fler marknadsandelar vinnas och antalet marknader utökas.

Hur uppnås då detta? En viktig del är förstås omfattande forskning och utveckling. Saab måste hela tiden utmana, ifrågasätta, och vidareutveckla nya innovationer för att ligga i framkant. Fortsätta vara ledande inom utveckling av kostnadseffektiva system och produkter.

Under 2018 avsattes 7,6 miljarder kronor, motsvarande 23 procent av försäljningsintäkterna, till forskning och utveckling. Det motsvarar nästan den sammanlagda årliga kostnaden för Chalmers och KTH tillsammans.

En stor del av dessa satsningar görs tillsammans med kunder runt om i världen. Just kombinationen av kundernas behov och de framtida tekniska möjligheterna är en viktig del i Saabs erbjudande. För att uppnå bästa möjliga resultat söks samarbeten mellan industri, myndigheter och universitet – i en så kallad trippel helix-modell. Detta är och har varit en svensk framgång.

Att vara globala är viktigt. Under 2018 genererades 71 procent av orderingen

utanför Sverige. Av de 102 miljarder i orderstocken utgörs 67 procent av ordrar utanför Sverige.

Sedan många år har Saab konsekvent arbetat för att bredda och stärka verksamheten runtom i världen. Detta görs dels genom direkta samarbeten med andra länders försvarsmakter och andra myndigheter, men också genom samarbeten med andra försvars- och säkerhetsföretag.

Under 2018 utsågs Saab tillsammans med BAE Systems som partner, samt Lockheed Martin att leverera nya fregatter till Australien. Där ska Saab integrera ledningssystem, vapen och sensorer. För Saab är detta ett stort och viktigt projekt för framtiden.

T-X är ett annat uppenbart exempel, där Saab tillsammans med Boeing valts av det amerikanska flygvapnet för att leverera deras framtida skolflygplan. Det är en svindlande tanke att alla framtida piloter i det amerikanska flygvapnet ska utbildas i flygplan som tillverkats av Saab och Boeing.

Det är utanför Sverige den stora framtida tillväxten återfinns. Därför är också de långsiktiga spelreglerna för branschen så centrala. För att lyckas är det avgörande att spelreglerna för oss är likartade som för våra konkurrenter.

Vi behöver ha ett öppet, reglerat och transparent regelverk som möjliggör fortsatt export och exportstöd. Det är så Sveriges väsentliga nationella säkerhetsintressen såväl inom stridsflyg som inom undervattensförmåga och sensorer, säkras.

...

Den framtida tillväxten kommer också utvecklas inom fler områden än de traditionella. Områden som cyberkrigföring, datasäkerhet och artificiell intelligens har varit en naturlig del i Saabs arbete under lång tid.

System som exempelvis Gripen och A26 med flera, måste av uppenbara skäl vara helt resistent mot cyberattacker. Men av detta dras många lärdomar. Saabs teknik och kunskaper går att tillämpa inom fler områden.

Under 2018 startades därför den nya affärsenheten Cyber Security. Arbetet där handlar bland annat om säker digitalisering. Dels tas nya produkter fram och dels kommer enheten vara en viktig del i vår satsning inom exempelvis artificiell intelligens.

...

Det är uppenbart att Saabs teknik är en del av de lösningar som behövs för att möta miljöutmaningarna. Låt mig nämna några konkreta exempel.

Saabs system Aerobahn har, enbart på John F. Kennedy-flygplatsen i New York, sparat ungefär 43 000 ton koldioxid och 13 000 ton flygbränsle per år. Detta motsvarar grovt räknat flygtrafiken mellan Göteborg och Stockholm under ett helt år. Vår målsättning är att denna

verksamhet runt om i världen ska innebära minskade utsläpp, motsvarande det svenska inrikesflyget varje år.

Ett annat exempel är "Blade", en vingpets som tagits fram inom ramen för ett EU-projekt. Den bidrar till cirka 6 procent minskad bränsleförbrukning. Tillsammans med andra kringeffekter kan detta ge en 20-procentig bränsleminskning.

Havet är viktigt. Våra fjärrstyrda undervattensfarkoster renar skrov och minskar dramatiskt bränsleförbrukningen till sjöss. Våra marina trafikledningssystem optimerar sjötrafiken för att bli så bränslesnål som möjligt. Detta är också stora steg för att minska utsläppen.

Saabs sensorer har breda tillämpningsområden. De kan användas för såväl kartläggning av isar som smälter, som skövling av regnskogar, för att nämna några exempel.

Dessa exempel är civila tillämpningar på vår militära forskning och teknikutveckling.

...

2018 var ett starkt år. Orderingången uppgick till 28 miljarder kronor, med en mycket stor andel medelstora och mindre ordrar. Vid årets utgång var orderstocken 102 miljarder kronor, varav 67 procent var utanför Sverige.

Försäljningsintäkterna ökade med 5 procent och uppgick till cirka 33 miljarder kronor. Rörelsemarginalen var 7,7 procent. Det operationella kassaflödet uppgick till -2,4 miljarder kronor. Det påverkades negativt av skillnader i tid mellan upparbetning av projekt och betalningar.

Under 2019 kommer kassaflödet fortsatt påverkas av sådana skillnader. Som vi informerade om när vi släppte årsresultatet för 2018, så kommer det operationella kassaflödet 2019 vara negativt, dock bättre än under 2018.

Vi fortsätter under året att investera i förberedelse för produktion. Vi har börjat serietillverkningen av Gripen E, där första planen ska levereras till Sverige och Brasilien med start under andra halvåret. Under 2020 kommer leveranser att öka och därmed kommer kassaflödet att stärkas.

...

Inom de respektive affärsområdena har det hänt mycket under 2018.

På Aeronautics mottogs en beställning avseende utveckling och driftstöd till Gripen, uppgående till 1,4 miljarder. I september valde det amerikanska flygvapnet T-X som sitt framtida skolflygplan.

Affärsområdet Surveillance mottog under året flera medelstora beställningar. En mycket viktig sådan var att Försvarets materielverk beställde vår nya radar Giraffe 4A. Finland

beställde vårt nya ledningssystem 9LV i samband med den finska marinens program, Squadron 2000.

Dynamics hade stora framgångar med bland annat försäljning av Ny Lätt Torped. Carl-Gustaf M4 har nu sålts till tio länder.

Kockums tecknade ett avtal med det australiensiska ubåtsföretaget ASC om att leverera lednings- och övervakningssystem till fyra ubåtar i deras flotta.

Inom Support and Services förlängdes Saabs underhållskontrakt för Helikopter 15 i Sverige. Ett avtal tecknades vidare med FMV för underhåll och tekniskt systemstöd inom området flygsäkerhetsmateriel.

Affärsområdet IPS fick bland annat en order från Försvarets materielverk på ett integrerat flygtrafikledningssystem vid Försvarsmaktens anläggningar runt om i landet.

...

Under 2018 fortsatte arbetet med att effektivisera verksamheten. Fokus har varit på att ytterligare standardisera och skapa enhetliga affärsprocesser så att de bidrar till snabbare leveranser till kund.

Utöver det kontinuerliga effektiviseringsarbetet startades två större initiativ i syfte att förbättra bolagets produktivitet. Inom ramen för detta vidtogs åtgärder under andra halvåret för ökad effektivisering.

...

Som jag tidigare nämnt genomfördes under hösten en företrädesemission och till min stora glädje kan jag konstatera att den blev kraftigt övertecknad.

Det är oerhört roligt att se det stora intresset för att vara aktieägare i Saab. Genom detta fick Saab in ungefär 6 miljarder kronor.

När nu blickarna riktas framåt mot den fortsatta tillväxtresan, ska dessa pengar sättas i arbete och skapa ytterligare lönsamhet. Vi ska växa mer än målsättningen om 5 procent per år.

Dagens orderstock stödjer den fortsatta tillväxten, men det finns ytterligare möjligheter.

Inte minst efter T-X-affären har intresset för att arbeta med Saab ökat runtom i världen.

Det är nu viktigt att ta tillvara på de möjligheter som uppstår. Men då krävs investeringar i potentiella nya samarbeten och i ny teknologi.

Saab har många möjligheter. Det är en mycket spännande tid. Och därmed också en spännande tid för alla drygt 17 000 Saabanställda.

När 2018 summeras kan jag konstatera att alla framgångar, alla nya tekniska lösningar och all den tillförsikt jag tror att både ni aktieägare och jag känner, är tack vare de anställdas engagemang och hårda arbete.

Jag vill tacka er. Utan er skulle inget av detta vara möjligt.

Jag vill också tacka alla er aktieägare som kommit hit idag och särskilt för att så många av er valt att delta i vår företrädesemission. Det ger oss ett stöd och en uppmuntran inför den spännande framtid vi nu står inför.

Tack för att ni har lyssnat.