



SAAB

Spirit

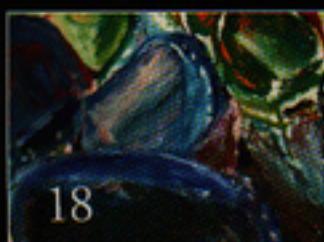
**GRATTIS BO-GÖRAN
WINDOFF!** sid 5

**SAAB SYSTEMS SLÅR
MARINT REKORD** sid 8

**RAMKROPP TILL
NH90 KLAR FÖR
LEVERANS** sid 14

KONSULTEN

Kräver många strängar på sin lyra sid 10



Saab-resan: Känn historiens vingslag i Karlskoga sid 20

10



Hans Gunnarsson
arbetar som konsult på
AerotechTelub.
Läs mer på sidan 10.

Innehåll nr 2.

REDAKTION

SAAB SPIRIT är Saabs tidning till alla medarbetare i koncernen
Adress: Saab AB (publ), 581 88 Linköping, tel 013-18 00 00 **Ansvarig utgivare:** Iréne Svensson, koncernstab information, 08-463 01 30
Chefredaktör: Anna Bowall, koncernstab information, 013-18 55 33, anna.bowall@saab.se **Redaktion:** Björn Stafstedt, 013-18 71 56, bjorn.stafstedt@saab.se • Evalena Persson, 08-58 08 53 45, evalena.persson@saabsystems.se • Anne Allard, 0589-824 05, anne.allard@aerotech-telub.se • Jessica Forsgard, 013-23 10 39, jessica.forsgard@aerotech-telub.se • Anna Emanuelsson, 013-18 00 12, anna.emanuelsson@saab.se • Siv Wirsenius, 013-18 60 52, siv.wirsenius@physics.saab.se • Maria Hökbåghe, 013-18 66 71, maria.hokbaghe@physics.saab.se **Layout:** Saab Inhouse **Tryck:** Larsson Offsettryck, Linköping

SAAB ÄR ETT av världens ledande högteknologiska företag med huvudsaklig verksamhet inom försvar, flyg och rymd. Inom Saab finns en rad spetskompetenser och förmåga till systemintegration. Saab utvecklar, tillverkar och marknadsför avancerade produkter och tjänster för försvarsmarknaden, men också för de civila marknader där vår kompetens skapar affärsmöjligheter. Egen styrka och strategiska partnerskap ger Saab möjligheten att både konkurrera och samarbeta på den internationella marknaden. Saab har världen som marknad, men forskning, utveckling och tillverkning sker huvudsakligen i Sverige.

Saabs symposium om
signaturanpassning
lockade rekordmånga
besökare.

5



Möt Johan Sjöstrand,
Gripenpilot, som börjat
flyga B17.

7



Saab har fått en order
värd 500 miljoner
kronor från FMV.

8

Ett säkrare Europa
– röd tråd på
ASD-konvent.

9



»Skrivent i Spirit
som ställer väckar-
klockan för att hinna
till bästa isen»



JESSICA FORSGARD jobbar som informatör på Aerotech-Telub och skribent i Spirit. Under de fyra år hon har arbetat på företaget har hon både klättrat i radartorn och stridsvagnar, och varit bakom kulisserna på Arlanda flygplats. Vintertid är hon en passionerad långfärdsskridskoåkare som frivilligt ställer väckarklockan för att hinna till den bästa isen innan solen går ner. I väntan på is roar hon sig med balkongodling och styrketräning.



Sälja in, förhandla, prata inför folk. Det är ingen konst bara man behärskar tekniken.

16



Anne Gynnerstedt – ny chefsjurist på Saab.

18



"Sport vi minns" var temat för årets drabbning mellan enheterna i Arboga.

23

För 75 år sedan var det full aktivitet på CVM, Centrala Verkstaden Malmslätt

24



SAAB



»Världsmästarkonsulten vet exakt vad du behöver innan ni ens har träffats»

Att köpa konsulttjänster har sina sidor. Vem har inte mött "världsmästarkonsulten" som tycker att han är bäst, mest kompetent och häftigast i hela världen? Framför allt vet han exakt vad du som kund behöver innan han ens har träffat dig.

Det finns också andra varianter av konsulter. Mardrömmen är väl konsulten som inte har rätt kompetens eller levererar den köpta tjänsten eller produkten i rätt tid.

En annan lite mer tröttsam variant av konsult, som jag själv stött på några gånger, är den "sociala konsulten". Han tröttar gärna ut dig med långa berättelser om sina sjuka barn, mögelfyllda källare eller i övrigt besvärliga privatliv. Syftet är att skapa förståelse för att de köpta tjänsterna inte kan levereras i tid. Trots att jag annars vanligtvis är en vänligt sinnad människa, har jag svårt att känna sympati i detta läge. Jag har liksom nog med mina egna sjuka barn. Som kund vill jag ha det jag har blivit lovad – basta!

Förutom kompetens är ju leveranssäkerhet en av de stora fördelarna med att köpa konsulttjänster. Som kund kan jag ställa krav.

Just därför är det också så svårt att vara konsult. Det vet jag av egen erfarenhet. Inte minst om konsultjobbet ska utföras på plats hos kunden under lång tid. Då gäller det att hålla rätt balans mellan de olika rollerna som säljare, expert och "kompis" vid fikabordet. Inom Saab finns många konsulter, inte minst på AerotechTelub.

Hur det är att jobba som konsult kan du läsa mer om i detta nummer av Spirit.

Anna Bowall

Anna Bowall, chefredaktör (anna.bowall@saab.se)

Saab sätter standard

Nätverkscentrerade insatser talas det mycket om idag. En förutsättning för att det ska kunna bli verklighet är att det finns gemensamma standarder som gör det möjligt att integrera flera system med varandra.

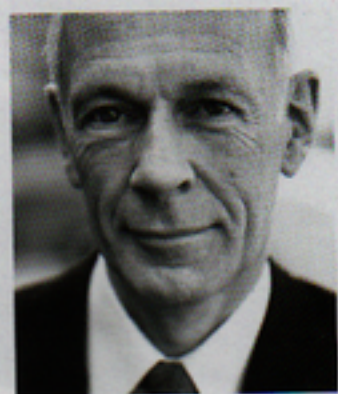
AVSAKNADEN AV gemensamma spelregler för nätverksmiljöer ledde till att ett antal företag för ungefär ett år sedan tog initiativ till att bilda ett industrikonstium. Flertalet av dessa företag är amerikanska, men även Saab har från början varit med i arbetet. Konsortiet ska ta fram rekommendationer på gemensamma internationella standarder.

– En av anledningarna till att just Saab bjöds in är att man i USA anser att Sverige ligger långt framme när det gäller

tankarna kring nätverkscentrerade insatser, berättar Lennart Källqvist, som arbetar med strategi och affärsutveckling på Saab och som också ingår i konsortiets ledningsgrupp.

Industrikonsortiet Network Centric Operation Industry Consortium, NCOIC, offentliggjordes i slutet av september i år. Nu är konsortiet öppet för alla företag som vill vara med. Men Lennart Källqvist menar att det har varit lärorikt för Saab att ha deltagit tidigt i arbetet.

– Vi har fått vara med i diskussionerna och fått värdefull insyn i hur amerikanska företag och myndigheter arbetar. Tack vare vår medverkan får dessutom Försvarets materielverk en plats i konsortiets rådgivande grupp. Jag tror också att vi har kunnat bidra med det



Lennart Källqvist

internationella perspektivet. Amerikanerna glömmer lätt bort att det finns en värld utanför USA, säger han.

Saab Systems kommer att ha det övergripande ansvaret för Saabs engagemang i konsortiet. Representanter från Saab Systems i konsortiet är Anders Ekedahl, Guy Hörnfeldt och Björn Kwarnmark. Ytterligare ett antal ingenjörer från Saab kommer att delta i konsortiet framöver. ■

EVALENA PERSSON

Bra balans i Australien

SAAB SYSTEMS i Australien satsar mycket på att skapa en god arbetsmiljö och på att medarbetarna ska kunna kombinera arbete och familjeliv. Satsningarna uppmärksammades nyligen i en nationell "balans i livet"-tävling som arrangerades av handelskammaren och näringslivsrådet i Australien.

Saab Systems kom på andra plats bland 70 företag. Juryn, som varit och besökt arbetsplatsen och gjort intervjuer med medarbetarna, var imponerad av den positiva kulturen och höga arbetsmoralen på Saab Systems.

– Jag har alltid upplevt Saab som ett företag som sätter sin personal i första rummet. Som pappa till fyra barn och med en fru som också arbetar är det viktigt med flexibla arbetstider och en arbetsgivare som har förståelse för ens livssituation, säger Mark Slade, projektledare på Saab Systems. ■

EVALENA PERSSON

Kurs om försvarskurs

AEROTECHTELUB har tagit initiativ till en utbildning i samarbete med Försvarshögskolan, FHS, och Institutet för Högre Totalförsvarsutbildning, IHT. Kursen ger kunskap till dem som saknar sådan om försvaret i allmänhet och om nya hotbilder och försvarets nya inriktning i synnerhet.

Under hösten har ett sjuttioal medarbetare inom AerotechTelub

tagit chansen att under tre dagar lära sig mer om detta med hjälp av lärare från FHS, IHT, FMV och Högkvarteret.

Det finns nu planer på att försöka nå ännu fler med en endagsinformation om det som händer inom försvaret och om konsekvenserna av det nya försvarsbeslutet. ■

ANNE ALLARD

Teknikseminarium



DEN 8 SEPTEMBER hade telekrigsdivisionen på SaabTech bjudit in till ett seminarium om telekrig. Uppslutningen blev mangrann med 30-talet deltagare från såväl Högkvarteret och Flygvapnet som FMV och Saab.

Seminarieret avhandlade framtidens hotbild och hur man med olika typer av telekrigssystem kan förbättra plattformsskyddet och uppnå önskad verkan i olika typer av scenarier. ■

PETTER BEDOIRE



Drygt 80 deltagare fängslades av Christina Bondalens, Saab Bofors Dynamics, och Martin Strålfors, Saab Systems, förklaring till överlevnad och taktikanpassning.



Helena Christensen, Bofors Defence, Amritpal Singh, Saab Bofors Dynamics, och Martin Borgh, FMV, diskuterar hur kaloribomber påverkar signatur?

Hallå där...



...Bo-Göran Windoff, på Saab Aircraft, som mottagit utmärkelsen Aviation Week Safety Award.

Grattis! Hur känns det nu?

– Det är roligt, både för mig personligen och för Saab att vi uppmärksammas för vårt arbete med flygsäkerhet. Alla på Saab Aircraft ska känna sig stolta. Det här är ett lagarbete.

Vad är det för utmärkelse?

– Priset delas ut årligen av flygbranschen Aviation Week. Syftet är att premiera anställda inom flygbranschen för goda insatser inom flygsäkerhetsområdet. Man vill också uppmuntra till användande av ny teknik, nya arbetsätt och bra samarbete. Priset får ganska stor uppmärksamhet i branschen och det var första gången det gick till någon i Skandinavien.

Hur löd motiveringen?

– Priset delades ut för mångåriga insatser inom flygsäkerhetsområdet, både på civila och militära sidan. Premieras bra samarbete med myndigheter, operatörer och andra intressenter. Som "Manager Flight Safety" är jag även koordineringsansvarig från Saabs sida vid olyckor och incidentutredningar. Arbetet med tre större haverier (Amsterdam 1994, Taiwan 1998 och Zurich 2000), uppmärksammades också i motiveringen.

ANNA BOWALL

Nätverket som inte vill synas

I nätverk som spänner över samtliga försvarsindustrier i Sverige jobbar man med signaturanpassning i nära samarbete med berörda myndigheter. Ett nätverk som skapar styrka för kommande samarbetsprojekt i till exempel Europa.

ÅRETS SAT-SYMPIOSIUM, som arrangerades av AerotechTelub och Saab Bofors Dynamics, slog rekord i deltagarantal. Över 80 personer hade lockats till Saab i Linköping två dagar i september för att föreläsa och demonstrera metoder för signaturanpassning.

Signaturanpassning (SAT) handlar om att göra objekt mindre synliga för radar, IR, visuella, akustiska och andra sensorer. Genom olika val av färg, material och formgivning kan man minska olika signaturer.

Det som genomsyrade ett flertal presentationer var hur man värderar signaturanpassning och hur god signaturanpassning påverkar det taktiska utbudet och överlevnaden

– Signaturanpassning var för 15–20 år sedan ett relativt nytt teknikområde, säger Christer Larsson, AerotechTelub, men det här symposiet visar tydligt hur signaturanpassning integreras i stort sett i alla nya projekt. Teknikutvecklingen och kunskapen inom aerodynamik, mekanik, framdrivning, sensorteknik,

mätteknik, modellering och simulering har starkt bidragit till ett ökat användningsområde av signaturanpassning i olika försvarssystem.

– Allting måste signaturanpassas inom olika frekvensband, säger Jan-Olof Olsson, Saab Bofors Dynamics, oavsett om det gäller farkoster, sensorer eller människor. De måste skyddas från upptäckt och kunna verka optimalt i den hotmiljö där de opererar.

Bra modell

Den form av nätverk och utbyte som signaturanpassningssymposiet representerar utgör en bra modell för hur informationsutbytet kan utformas inom olika områden, säger Urban Mathiasson, Högkvarteret. Symposiet skär genom områdets olika teknikdiscipliner samtidigt som det når alla aktörer i området från forskare till kravställare, producenter och användare. Under de två decennierna som vi har jobbat med signaturanpassning på bred front har vi gått ifrån att signaturanpassa de stora geometrierna och plattformsskroven till att nu ha fokus på integreringen av detaljer som antenner, intag, sensorer, osv i detta skrov, samt att vi är på väg in i nanotekniken som i sig kan öppna för nya tekniska lösningar på signaturanpassningen. ■

SIV WIRSENIUS

Skjutgränsdatorn – ett verktyg i tiden

Skjutgränsdatorer finns i dag på en rad skjutfält och regementen runt om i Sverige. Med hjälp av dessa kan användarna genomföra övningar som inte hade varit möjliga med manuell hantering av skjutgränser.

ANVÄNDARNA ÄR mycket positiva och förser Försvarets materielverk, FMV, med tips och synpunkter på möjliga förbättringar. För närvarande slutförs arbetet vid AerotechTelub i Växjö, med uppgradering för Windows XP och för nya vapen. Leverans sker under hösten.

Svårt men lyckat

En första funktionsmodell för skjutgränsdatorn, SGD, levererades för åtta år sedan. Projektet initierades av FMV med målet att ersätta den i många fall omständliga och manuella framtagningen av skjutgränser.

– Modellen fanns i två exemplar och innehöll ett urval av vapen och ammunition, berättar han. Den användes för att utvärdera möjligheten för datorstödd framtagning av skjutgränser. Trots tekniska svårigheter i anpassningen mellan gammalt och nytt blev resultatet lyckat, berättar Ari Ojansivu.

Samarbete om serie

Under 1999 startade samarbetet mellan FMV, artilleriregementet och AerotechTelub för att ta fram skjutgränsdatorn i serieutförande. Att tillgodose säkerhetskraven innebar ett omfattande arbete. Ari ledde projektet med Christian Fürst som tekniskt ansvarig. I dag är Christian ansvarig för arbetet med uppgraderingen.

– De första serieexemplaren kom i november 2001, fortsätter Ari, och året därpå installerades de på flera ställen inom försvaret. I serieutförandet har skjutgränsdatorn en hel vapenarsenal, som omfattar bland annat artillerikanoner, granatkastare, stridsfordon och andra direktriktade vapen.

Minskade risker

Målet är att underlätta arbetet med att förbereda skjutövningar och öka säkerheten genom att minimera riskerna för fel på grund av den mänskliga faktorn.

Fördelarna är många. God säkerhet vid skjutgränsberäkningar. Större frihet vid val av grupperingsplatser. Att redan vid planeringsskedet kunna konstatera vilka lösningar som är genomförbara. Snabb och enkel överföring av skjutgränser till skjutande förband eller för visning på radarbild, vilket ger ökade möjligheter att förändra en övning som är i genomförandefasen.

Från sten- till dataålder

På frågan hur skjutgränsdatorn har påverkat övningsarbetet svarar kapten Lars Enskog, A 9 i Kristinehamn:

– Vid övning med rörliga stridsenheter är det speciellt viktigt med snabb handläggning och vi skulle inte kunna genomföra de här övningarna om skjutgränserna beräknades manuellt.

– Det blir dessutom större noggrannhet än att rita med penna och linjal. I vår datoriserade värld är det naturligt att använda datorstödd utbildning. Det känns nästan litet stenålder att använda gamla skjutmallar. ■

ANNE ALLARD

»Det känns nästan lite stenålder att använda gamla skjutmallar»



Ny utmaning för Gripenpiloten

Johan Sjöstrand är en av provflygarna på Saab Aerosystems i Linköping. Hans arbetsplats är oftast Gripens cockpit. Nu har han antagit en annorlunda utmaning, nämligen att flyga Saabs äldsta flygplansmodell, Saab B17.

PÅ SAAB I LINKÖPING finns det enda B17-flygplanet i flygande skick. Saab B17 tillverkades under 1940-talet och är därmed Saabs äldsta flygplansmodell. Tekniken och säkerheten har utvecklats en hel del sedan 1940-talet, så varför väljer man att ge sig på uppgiften att flyga ett över 60 år gammalt flygplan?

– Den åldrande skaran av B17-piloter hade just av åldersskäl reducerats till en. När jag fick frågan om jag var intresserad svarade jag självklart ja. Det är ju en chans att få flyga en raritet som denna. Ett hedersuppdrag helt enkelt, förklarar Johan Sjöstrand.

Att lära sig att flyga B17 tar dock tid, även för en erfaren Gripenpilot.

– Som en parentes var det ju lite kul att få utbildningen i en handbok daterad den 17 februari, 1943.

100 landningar

Själva flygutbildningen var uppdelad i tre steg. Numera har de flesta flygplan noshjul och huvudlandställ. B17 har

»B17 kräver att man hela tiden är vaksam och aktiv»

sporrhjul som man styr med på marken. Skillnaden märks tydligt i landningen. Därför bestod första delen av flygutbildningen av inflygning på Linköpings Flygklubbs Decatlon, som är just ett sporrhjulsflygplan. Första passet flög Johan i januari i år. Det krävdes 100 landningar som grundplåt för att få in en vana på konfigurationen. Därefter krävdes inflygning på en större maskin, Sk16 Harward, innan det var dags för flygning med B17.



Att lära sig att flyga B17 är en utmaning även för en erfaren Gripenpilot som Johan Sjöstrand.

– Att slutligen få flyga B17 var både roligt och spännande.

Stora skillnader

Det säger sig självt att det finns stora skillnader mellan att flyga ett B17-flygplan från 1943 och Gripen, ett av världens

modernaste stridsflygplan. En markant skillnad är att synvidden framåt inte existerar när man taxar på marken med B17 eftersom nosen skymmer. Landningen är ett annat område där flygplanen skiljer sig åt.

Kräver vaksamhet

– B17 kräver att man hela tiden är vaksam och aktiv. Gripen är ju byggd för att underlätta för piloten att flyga. Förutom detta är skillnaden stor i presentations-

filosofi. Även om det är uppenbart att man på Saab tänkte på MMI, människa-maskin-interaktion redan då, så har varje sak sin plats. I Gripen har mjukvaruknappar och undermenyer ersatt de gamla metallklockorna, och varje skärm visar ett antal olika saker.

Det flygplan som Johan flyger är ett resultat av ideella insatser av medlemmar i kamratföreningen för B17. Medlemmarna har lämnat sin yrkesverksamma tid på Saab bakom sig, men intresset för flyg finns fortfarande kvar och de har lagt ner tusentals timmar på att få planet i luften. Arbetet med att restaurera flygplanet inleddes 1996 och pågick till året därpå då första flygningen ägde rum. Sedan dess har flygplanet visats upp på diverse flyguppvisningar.

– Det är en fantastisk känsla att ena timmen flyga B17 från 1943 och att timmen efter sitta i senaste generationens stridsflygplan. ■

IDA HOLMBERG

Order värd 500 miljoner från FMV

Saab och FMV, Försvarets Materialverk, har tecknat ett kontrakt värt drygt 500 miljoner kronor för utveckling och produktion av ett taktiskt stöd- och utbildningssystem för Gripen. Konceptet kan användas under hela pilotens utbildning, från den första flygutbildningen till avancerad taktisk träning.

Det nya konceptet, som benämns PETRA, står för Planning, Evaluation, Training, Rehearsal and Analysis och kan användas vid planering och utvärdering av uppdrag, grundutbildning och träning, uppdragsrepetition och analyser av taktiska förlopp.

– Med PETRA erbjuder vi våra kunder ett helhetskoncept vad gäller planering, utvärdering och simulatorstöd till Gripen, som dessutom fullt ut bygger på programvaran i flygplanet, vilket



PETRA är anpassat för Saabs senaste versioner, JAS 39 C/D. På bilden syns den tvåsitsiga versionen, JAS 39 D.

innebär att onödigt arbete med anpassning av mjukvaran till simulatören elimineras. Detta är en av anledningarna till att Gripen är ett av de mest kostnads-effektiva stridsflygplanen på marknaden, säger Johan Lehander, chef för Gripenverksamheten, Saab Aerosystems.

I samband med Saabs exportsatsningar av Gripen inleddes utvecklingsarbetet av ett supportsystem för planering och utvärdering av Gripens flyguppdrag och en ny träningsimulator för JAS 39 C/D,

de senaste versionerna av Gripen. Parallellt har Försvarmakten ställt upp en kravbild för motsvarande behov för JAS 39 C/D. Saab, FMV och Försvarmakten har lyckats harmonisera kravbilderna så att PETRA kan användas av Försvarmakten och samtliga exportkunder.

Petra kommer att levereras till Sverige, Ungern och Tjeckien. Leveranser kommer att ske successivt från och med 2004 till och med 2007. ■

IDA HOLMBERG



Inköpschefen på Abu Dhabi Ship Building, Yousef Al Ansari, och Torbjörn Persson, chef för Saab Systems marina eftermarknadsverksamhet, skriver kontrakt på översyn och uppgradering av elledningssystemen på Förenade Arabemiratens patrullbåtar.

Saab Systems slår rekord

Saab Systems marina eftermarknadsverksamhet går som tåget. Årets prognos pekar på en försäljning på över 200 miljoner kronor, vilket är nytt rekord.

I slutet av september fick Saab Systems årets största marina eftermarknadsbeställning värd 65 miljoner kronor. Beställningen gäller översyn och uppgradering av elledningssystemen ombord på Förenade Arabemiratens patrullbåtar FPB44.

Saab Systems eftermarknadsavdelning lämnar omkring 200 offerter per år och driver kontinuerligt ungefär 100 projekt. Uppdragen består framför allt av översyn och uppgraderingar av system, leverans av reservdelar, reparationer och underhåll.

Torbjörn Persson, ansvarig för den marina eftermarknadsverksamheten på Saab Systems, beskriver projekten som lönsamma med låg risk.

– Vi har ungefär 200 system ute i världen som ger oss en bred bas att bearbeta. Eftersom kunderna redan har våra system så har vi stora möjligheter att få följdaffärer. Dessutom har försvarsnedskärningar i flera av våra kundländer bidragit till att de satsar pengar på att uppgradera äldre system istället för att köpa nya, säger han.

Bra kommunikation med kunden är A och O för att göra bra eftermarknadsaffärer, menar Torbjörn Persson.

– Det gäller att visa respekt för kundens förutsättningar, att lyssna och försöka förstå vad kunden vill ha. Att mästra kunden och bara tala om vad vi kan göra är aldrig lyckat. ■

EVALENA PERSSON

Saab i Europa

Startskott för nytt samarbete

Det som händer inom EU får allt större betydelse för Saab. Exempel på ett nybildat forum där Saab medverkar aktivt är ASD, som som nyligen höll sitt första konvent i Göteborg.

TEXT & FOTO LARS LÖVGREN

DET FÖRSVARSPOLITISKA samarbetet i Europa intensifieras och nya institutioner inrättas. Branschgiganten ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe), med säte i Bryssel, företräder industrins intressen gentemot parter inom främst EU och Europa, men även globalt. Konventet kan ses som det officiella startskottet för organisationen, som bildades i våras genom en sammanslagning av tre befintliga organisationer – AECMA (flygindustrin), EDIG (försvarsindustrin) och EUROSPACE (rymdindustrin).

400 deltagare från hela Europa samlades den 1 oktober på konventet för att ta del av olika aspekter på temat "Global säkerhet i ett utvidgat Europa".

Försvarsminister Leni Björklund, som var första huvudtalare, betonade vikten av att ligga i teknikens framkant, av att forska kring säkerhet, vikten av interoperabilitet och nya standarder, av att koppla samman civila och militära aspekter och av att stärka EU:s roll inom krishantering och fredsbevarande.

Leni Björklund välkomnade också EU-kommissionens forskningsinitiativ på säkerhetsområdet.

– Detta initiativ kommer, genom ett nära samarbete med industrin, att bidra till att Europa blir säkrare.

FAKTA ▼

Paraplyorganisationen ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe) företräder över 30 föreningar i 20 länder i Europa: totalt ingår 800 företag, med sammanlagt 590 000 anställda och en årsomsättning på cirka 100 miljarder euro. Svenska medlemmar i ASD är Försvarsindustriföreningen (FIF) och Swedish Aerospace Industries Association (SAI), som tillsammans var värdar för konventet. Saab ingår i båda dessa organisationer. Medarbetare från Saab ingår i ett antal olika råd och arbetsgrupper inom ASD.

Ett säkrare Europa

Ett säkrare Europa var något av konventets röda tråd och Rainer Hertrich, vice vd på EADS (European Aeronautic Defence and Space Company), presenterade ett niopunktsprogram för hur detta kan uppnås, där det första steget består av att EU:s ambitiösa säkerhetsforskningsprogram verkligen blir en realitet.

En av nyckelaktörerna när det gäller säkerhet och försvar i det nya Europa är nybildade European Defence Agency (EDA), som är en ungefärlig motsvarighet till FMV på Europeanivå. Från ett fåtal medarbetare i dagsläget planerar man att växa till ett 80-tal personer under 2005. Dess chef Nick Witney var på plats och beskrev sin syn på byråns ansvarsområden i försvarsfrågor.

Nya synsätt

Under förmiddagen hölls även tre workshops. Dan Jangblad från Saab var ordförande för den panel som talade om effektivare system och nya synsätt på säkerhet inom EU, med deltagare från såväl industrin som Europeiska kommissionen. De andra grupperna samtalade kring hotbilder och operativa krav samt den nya säkerhetstekniken.

De viktigaste budskapen som ASD-konventet bjöd på kan summeras: ökad satsning på forskning inom säkerhetsområdet, EDA:s viktiga roll, ny civilmilitär teknik, EU som fredsbevarare och krishanterare, öppna marknader efter utvidgningen, samarbete över gränserna, bättre handel med USA och – ett säkrare Europa! ■



Hans Krüger, från Saab, tillsammans med Pier Francesco Guarguaglini, som på konventet tillträdde som president i ASD.

Experter med uppdrag hos kund

Konsulter

”Hemma” är ett hotellrum och ”jobbet” är hos kunden. Att arbeta på plats hos kund gör vardagen annorlunda. Speciellt om kunden inte finns nästgårds.

TEXT JESSICA FORSGARD FOTO JANNE GUSTAFSSON

DET ÄR måndag morgon. Taxin hämtar klockan 05:10. Flyget går från Östersund via Stockholm till Göteborg. Vid tiotiden kliver Hans Gunnarsson in genom vaken på Volvo för att börja ännu en arbetsvecka på plats hos kunden. Inte förrän på fredag återser han hemmet i Östersund igen.

– Volvo behöver en expert, köper tjänsten av oss och just detta uppdrag förväntas jag lösa på plats hos dem, berättar Hans, anställd som teknikkonsult inom fordon på AerotechTelubs Östersunds-enhet.

»Volvo behöver en expert, köper tjänsten av oss och jag löser det på plats hos dem»

Konsultens kärna

Hans, liksom många andra på AerotechTelub, arbetar som konsult. Kärnan i verksamheten är konsultens kunskap och kompetens. Uppdragen utförs hos AerotechTelub eller hos kund. Det senare har många fördelar. Det underlättar att vara på plats för att ta del av information och ha kontakt med kundens personal för att lösa uppdraget. Vissa uppdrag är djupt integrerade i kundens verksamhet och därmed svåra att lyfta ur sitt sammanhang. Närheten till kund leder också ofta till att följduppdrag skapas, eftersom konsulten får insikt i kundens verksamhet och på så sätt får reda på var fler insatser kan behövas.

– Mitt nätverk är jätteviktigt, säger Hans. När jag var ny som konsult blev jag insåld hos kunden, kom dit och gjorde mitt jobb, ganska löst kopplad till övriga verksamheten. Jag var ”han, konsulten”. Nu, efter tio år som konsult inom fordonsområdet, är jag mer känd som experter som har en massa erfarenhet.

Viktigt nätverk

Ingemar Olofsson, också teknikkonsult från enheten i Östersund, talar sig varm om sitt nätverk. Han har en bakgrund inom flygvapnet och arbetar nu med underhållsfrågor runt JAS 39 Gripen åt Försvarets materielverk och i förlängningen flygvapnet.

HANS GUNNARSSON

Konsult hos Volvo med uppdrag att reducera antalet garantifordringar på utsatta komponenter hos tunga dieselmotorer.

Bästa med jobbet: Självständigheten

Sämsta med jobbet: Att god lönsamhet inte återspeglas i löneförhandlingen. Att affärsstrategin inom mitt område inte bryts ner till mål på olika nivåer. Kunden förväntar sig att möta representanter på motsvarande nivå. Där kan AerotechTelub ta ett helhetsgrepp och göra större, lönsamma affärer.



ANDERS KARLSSON

Konsult inom fordonsvärlden med inriktning mot reparation och underhåll. Arbetar just nu med att återställa tankningsmedel som enbart utvecklas i FMV.

Bästa med jobbet: Att få veta vad som händer med alla delar och komponenter på ett så enkelt sätt som möjligt.

Sämsta med jobbet: Att ha en så lång väntetid på delar som inte alltid finns tillgängliga.

– Kontaktnätet är guld värt, säger Ingemar. Det går trögt om man inte känner branschen, om man är ny eller inte har kontakter. När jag träffar folk i mina uppdrag är det ofta personer som jag träffade på under min karriär som officer.

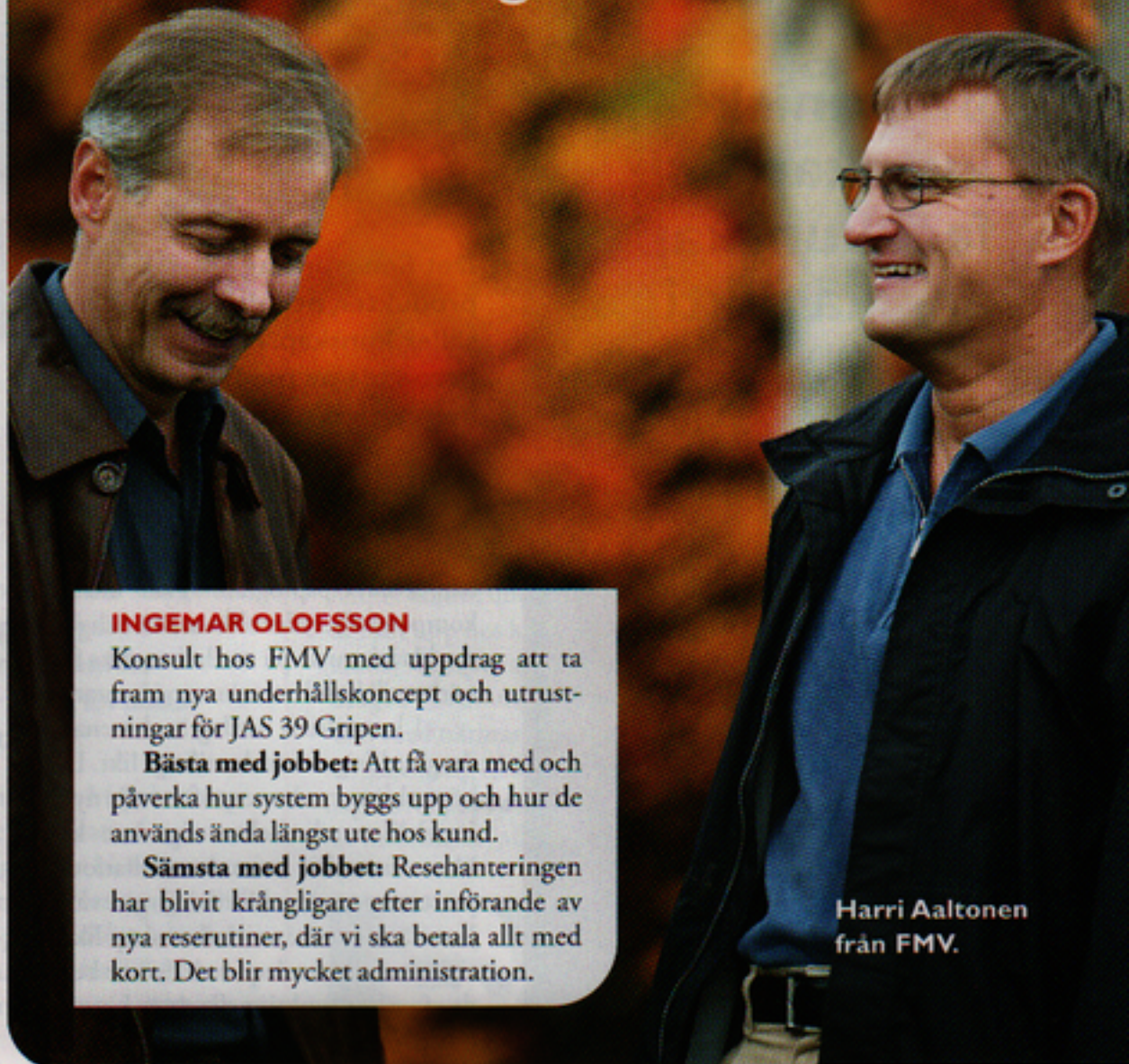
Samtidigt som närvaron och kontakterna hos kunden är viktiga för konsultens vardag, ska inte kontakten med den egna affärsenheten glömmas bort. Det som sker automatiskt på arbetsplatsen där alla är samlade på samma ställe, kräver extra kraft för att fungera i en konsultverksamhet. Att titta in till chefen för en pratstund är inte så lätt när resvägen är 80 mil. Att hålla kontakten med arbetskamraterna kan vara ännu svårare.

– Jag jobbar med uppdrag där flera från min enhet medverkar, säger Ingemar. Just nu har jag ungefär en dag i veckan ute hos kund, så för tillfället är det inte något problem. Men visst kan man sakna samhörigheten med enheten de perioder när det varit mycket resor. Samtidigt tror jag inte att jag skulle gilla att vara alltför stilla i längden, så resorna behövs.

Veckopendling

– Jag har konsulterat på Volvo sammanhängande i tre och ett halvt år ungefär nu, och veckopendlat under den tiden. Uppdragen har löpt i perioder mellan tre månader och ett år, berättar Hans. Visst har jag varit hemma på kontoret någon dag ibland, men i huvudsak har jag varit hos kunden. Chefen har varit nere i Göteborg några gånger på snabbbesök. Annars är det telefon och e-post som gäller. Det är på sätt och vis en viss valfrihet i hur mycket

»Under arbetet är vi inte så affärsmässigt formella»



INGEMAR OLOFSSON

Konsult hos FMV med uppdrag att ta fram nya underhållskoncept och utrustningar för JAS 39 Gripen.

Bästa med jobbet: Att få vara med och påverka hur system byggs upp och hur de används ända längst ute hos kund.

Sämsta med jobbet: Reshanteringen har blivit krångligare efter införande av nya resrutiner, där vi ska betala allt med kort. Det blir mycket administration.

Harri Aaltonen
från FMV.

kontakt man vill ha också. Vill jag ha mycket kan jag ta kontakten. Arbetskamrater har jag ju i Östersund, som jag kan bolla med om jag vill ha stöd i någon fråga. Det rent sociala fikabordssnacket får jag här med kundens personal, precis som på vilken arbetsplats som helst.

Roll och relation

Att arbeta som konsult innebär att en rad olika roller ska behärskas av samma person, och de olika rollerna får inte störa de personliga relationerna som byggs upp hos kunden. Att vara expert, säljare och "en i gänget" sätter konsulten på flera stolar, och det gäller att veta vilken roll som ska väljas vid vilket tillfälle.

– Jag reser oftast själv och träffar personer från kunden i mina arbetsgrupper. Under arbetet är vi inte så affärsmässigt formella utan vi jobbar i team. Det fungerar eftersom det finns ett förtroende som byggts upp under lång tid, säger Ingemar.

– Ibland kan det vara svårt att veta vilken stol man ska sitta på, tillägger Hans. Speciellt när det närmar sig slutet på ett uppdrag, då ska man vara experten som slutför samtidigt som man är säljaren som letar nya öppningar. Då gäller det att vara medveten om sina roller för att kunna hantera dem och ge ett proffsigt intryck. Och när jag träffar kundens kontakter agerar jag inte som konsulten, utan då är jag helt och fullt kundens man. ■

»Människo-
kunskap och
fackkunskap
är lika viktig»



Per Engström

Konsult – specialist på teknik och människor

Det finns företag som säljer produkter, och det finns de som säljer kunskap. Men de är alla beroende av medarbetarnas kompetens för sin framgång.

PER ENGSTRÖM kan en hel del om detta och har i åtskilliga år samarbetat med AerotechTelub inom konsultutbildning och ledarskapsprogram. Han menar att kompetens betyder olika saker, och det beror bland annat på medarbetarnas fysiska närhet till kund och närvaro i leveranser.

– I konsultens vardag är det ena uppdraget aldrig det andra riktigt likt. De behöver hitta nya koncept för varje ny affär. Innehålls- och fackmässigt kan kraven likna varandra, men konstellationerna, personerna och rollfördelningen varierar. Just därför är människokunskap lika viktig som fackkunskap, och de blir bedömda efter hur funktionella de är inom båda områdena.

De ÄR företaget

Bilden av konsultföretagets organisation är en uppochnedvänd pyramid. Enkelt beskrivet ligger basen med alla medarbetare överst. Sedan smalnar triangeln av mot botten och högste chefen.

Det innebär att medarbetarna har den bredaste kontaktytan mot kunder och marknad. Det är de som måste se, förstå och ibland även utveckla kundbehoven. Medarbetarna är inte bara företagets viktigaste resurs, betonar Per, de ÄR företaget!

Bilden förklarar också varför sådana företag så sällan gör några stora klipp utan istället bygger sin framgång och lönsamhet på många, ofta väldigt många, små affärer.

Identiteten viktig

I konsultens vardag kan både tidsmässiga och geografiska avstånd till det egna företaget bli långa, vilket ställer krav på både medarbetare och chefer.

– Chefen ska utöva personligt ledarskap för att stärka konsultens identitet, tillhörighet och lojalitet med det egna företaget. Annars riskerar han eller hon att hamna i famnen på sin kund.

Det finns också en risk att konsulter utan starka band till sitt företag blir något slags "Jag AB" utan egentlig förankring bakåt. Kravet ligger därför även på konsulten, att själv utöva medarbetarskap och bibehålla kontakterna med sitt företag.

Utveckling ger försprång

På Saabs marknad ökar behovet av samarbete nationellt och internationellt. Allt oftare kan olika parter hamna i situationer där de ena gången samarbetar och nästa gång konkurrerar.

– Det komplicerar naturligtvis konsultens vardag att de i dag kan vara bittra konkurrenter med samma personer som i morgon är deras partners och kolleger. Men konsulten får aldrig solka ner en relation.

Blivande konkurrenter kan hämta in värdefull kunskap om varandra under ett samarbetsskede. Vår chans att få ett försprång i ett senare konkurrensläge är därför att ständigt utvecklas. Att lära sig något som konkurrenten inte kan.

– Detta är extremt drivande för utvecklingen och kräver att man jobbar på yttersta marginalen av sin förmåga. Därför är det också den slitsammaste delen av arbetet. ■

ANNE ALLARD

ANDERS KARLSSON

Konsult inom fordonsteknik med inriktning mot reparation och underhåll. Arbetar just nu med att slutföra tankningsmoduler som enheten utvecklats åt FMV.

Bästa med jobbet: Att det är varierande med inslag av resor. Resorna gillar jag!

Sämsta med jobbet: Serieproduktion, det blir så enformigt.



Resorna gör jobbet roligt

– Det jobbigaste är att komma hem från ett långt uppdrag, innan man blivit "en i gänget" igen. Men när jag är borta känner jag mig aldrig utanför, säger Anders Karlsson, som arbetar som fordons- tekniker med underhåll och reparationer.

ANDERS HAR varit ute på många resor under de 14 år han arbetat på AerotechTelub i Östersund. Han tycker om att resa, utan det skulle inte jobbet vara lika kul. Uppdragen har bland annat fört honom genom hela Sverige, till Frankfurt, Hamburg och Kosovo. Ofta ligger han borta på längre uppdrag, ibland är det möjligt att veckopendla, men inte alltid. Senast var han i Litauen för att driftsätta ett antal aggregat som ska användas vid avisning av flygplan.

»Det jobbigaste är att komma hem»

– Min familj har inte protesterat när jag varit borta, berättar Anders. Nu är barnen utflugna, men även när de var mindre var jag borta mycket. De är rätt vana, jag har sysslat med pistolskytte i många år vilket har gett många bortahelger med tävlingar.

– Jag åker helst ensam på uppdragen. Det är lättare att arbeta själv, man är sin egen. Det är också betydligt effektivare att arbeta borta, eftersom det inte är något som stör, fortsätter Anders. När jag är borta har jag oftast kontakter med verkstadschefer, ibland med FMV-folk. Oftast är det nytt folk, men det är inte några problem. Nu i Litauen hade jag en tolk som hjälp, för annars hade det varit svårt med språket. Jag är nog rätt bra på att ta folk, så relationerna har aldrig varit ett problem. Det mesta brukar lösa sig! ■

JESSICA FORSGÅRD

Vi frågade:

På vilket sätt håller du kontakt med ditt företag, och ditt företag med dig, när du är ute på uppdrag?



Sören Claesson, CSM Materialteknik i Linköping:

– Jag brukar träffa arbetsgruppen "Team Svets" var 6:e vecka. Förutom det har jag ganska dålig kontakt med företaget. Jag läser e-post någon gång per vecka, och ibland ringer chefen om det är något speciellt som hänt. I början försökte jag engagera mig i flera uppdrag parallellt för att hålla kontakten, men det är svårt när det är heltidsuppdrag.

Magnus Ahlström, Combitech Systems i Malmö:

– Det är viktigt att prioritera till exempel kontorsmöten även när det är fullt upp hos kunden och det känns viktigare att jobba med uppdraget. Förutom regelbunden kontakt med närmaste chef och eget engagemang i frågor som rör Combitech Systems har jag varit hjälpt av sociala aktiviteter i företagets regi och av informella "after-work-möten" med kollegorna.



Ronny Lembke, Saab Training Systems i Salesbury Plain, England:

– För mig är det väldigt enkelt att hålla kontakten eftersom jag har tillgång till samma intranät här som därhemma. Vi fungerar som en satellit till Saab-sfären med tillgång till samma nätverk och gemensamma dataareor. Jag träffar min chef varje kvartal, i övrigt ersätts de personliga mötena av telefonsamtal och e-post. Dessutom håller vi möte i etern varannan vecka.

Anders Wigh, Aerotech- Telub i Växjö:

– Det är väldigt lätt att hamna utanför och bli en isolerad satellit. När jag är ute hos kund ringer jag ofta hem till chefen och till expeditionen för att kolla läget. Jag brukar också försöka planera in tid hemma på kontoret även när jag sitter på långa uppdrag hos kund, men det inte alltid så lätt.



Ett samarbete

Klart att leverera

Nu är den första framkroppen till NH90 klar att levereras till Eurocopter i Tyskland för vidare bearbetning. Totalt ska 270 framkroppar till helikoptern levereras av Saab Aerostructures. Men Saabs bidrag till projektet är större än så.

TEXT IDA HOLMBERG FOTO JANNE GUSTAFSSON

TOTALT ÄR FEM affärsenheter inom Saab-koncernen inblandade i arbetet med NH90 på olika sätt. Projektet innebär arbete värt sammanlagt cirka 2 miljarder kronor. NH90 är med andra ord ett bevis på Saabs breda kunnande och dessutom en god möjlighet att visa framfötterna som en internationellt kvalificerad samarbetspartner. De beställda helikoptrarna kommer att flyga i Tyskland, Frankrike, Italien, Holland, Portugal, Norge, Finland och Sverige (som Helikopter 14).

Internationellt samarbete

För Saab Aerostructures del drog NH90-projektet igång 2002 och produktionen startade i september 2003. Den första av totalt 270 framkroppar är nu klar på Saab Aerostructures i Linköping och ska finnas

på plats hos Eurocopter i Tyskland i slutet av oktober. Därifrån fraktas sedan framkropparna vidare för slutmonteringsarbete på någon av de fyra olika slutmonteringsorterna i Finland, Italien, Tyskland och Frankrike.

– Alla har varit otroligt engagerade

»NH90 bidrar till att vi breddar och utvecklar vår affärsenhet»

och lagt ner mycket arbete för att få den första framkroppen färdig i tid, säger Håkan Johansson Öjer, projektledare för NH90.

Långt åtagande

Under 2004 ska fyra framkroppar levereras. Nästa år blir leveranstakten 16–17 enheter och därefter ska 22 enheter levereras per år. Saab Aerostructures kommer att fortsätta leverera framkroppar till NH90 i cirka 15 år.

– NH90 är en ny produkt för oss och det innebär nya metoder och ny teknik. Det bidrar till att vi breddar och utvecklar vår affärsenhet, det är dessutom en affär



Per Larsson och Fredrik Dahlin hör till dem som lagt ner mycket arbete för att få den första framkroppen färdig i tid.

som sträcker sig över en lång tid vilket ger stabilitet, säger Pontus Kallén, chef för Saab Aerostructures.

Arbetet har inneburit nya investeringar och att ny teknik har använts. Bland annat har en nitlimningsteknik. För att kunna använda den nya tekniken var investeringar i en ny, stor ugn nödvändig. Framkroppen till NH90 består av cirka 200 olika kompositartiklar och 15 metallartiklar.

Inför arbetet med NH90 har all personal fått en omfattande utbildning för att lära sig underlag och nya tillverkningsmetoder. Ett antal kortare utbildningstillfällen har genomförts för medarbetare från Saab Aerostructures hos Eurocopter i Tyskland. ■

FAKTA ▼

Inblandade affärsenheter i NH90-projektet är Saab Aerostructures som tillverkar framkroppen, Saab Aerosystems, som sköter programledning, integration och utveckling av det taktiska systemet (Tactical Mission System inkluderande "Mission Tactical Computer") medan Saab Systems utvecklar ledningssystemet "Mission Management System" för ubåtsjakt, räddning och ledning. Det taktiska systemet i sin helhet bygger självfallet på ett framtida nätverkstänkande.

AerotechTelub ansvarar för "Mission Support System", det vill säga det markbaserade systemet för planering och utvärdering av helikopterns uppdrag och SaabTech utvecklar och tillverkar delar av det taktiska avioniksystemet (mission computer, digital karta, digital registrering och elektronik). Dessutom levererar SaabTech, i samarbete med Avionics, helikopterns telekrigsystem som innehåller radarvarnare, laservarnare, robotskottvarnare och fällare.

Ordet är ditt!

»Ökat självförtroende är faktiskt en biprodukt för den som lär sig tala väl»

FAKTA ▼

Talängslan och tunghäfta

För den som lider av talängslan finns våga tala-kurser och andra pedagogiska utbildningar i presentationsteknik som gör att tunghäftan kan släppa. I en trygg miljö får personen i fråga utsätta sig för situationen han eller hon helst vill undvika, det vill säga att tala inför en grupp.

Talängslan är relativt vanligt förekommande. Undersökningar visar att mellan 10 och 20 procent av normalbefolkningen lider av det. Talängslan yttrar sig i en rädsla att göra bort sig, att inte säga tillräckligt smarta saker, att svettas, skaka, rodna, stamma eller helt tappa talförmågan – därför håller personen hellre tyst. Den med talängslan kan också få rent fysiska symtom som hjärtklappning, magbesvär, kallsvettning, till och med kväljningar.

Men som sagt: Hjälp finns.

Retoriken är lös!

På Per Falkmans webbplats www.falkman.se finns flera handfasta och pedagogiska tips om hur man lägger upp ett anförande, exempelvis *Falkmans trappa*.

Göran Hägg, docent i litteraturvetenskap och verksam som kritiker och debattör, är författare till *Praktisk retorik* och den nyare boken *Retorik idag*. Båda böckerna (Wahlström & Widstrand) är underhållande och lärorika för den som är intresserad av skicklig talekonst.

Natalie H Rogers är författare till *Våga tala* (Natur och Kultur). Boken ger dels träningsunderlag, dels råd om konsten att konstruera tal som fångar åhörarnas intresse och får dem med på noterna.



Per Falkman

Sälja in, förhandla, berätta. Det är ingen konst bara man behärskar tekniken. Kan man retorikens grunder brukar man få sin vilja igenom och ett bättre självförtroende på köpet.

– **DET FINNS** bara en sak som gör dig till en bra talare: att du är förberedd.

Det säger Per Falkman, teve- och radiopersonlighet samt retoriker, som sedan 20 år tillbaka håller kurser i retorik, samtalsteknik, massmediabearbetning och förhandling.

Men om det vore så lätt ändå. Sällan vet vi hur vi ska förbereda oss, få av oss fick lära sig det i skolan.

– Håll ett föredrag i november, sade lärarna till oss i plugget men de förklarade inte hur. Det är lika bussigt som att sätta någon på hästryggen och säga: rid.

Börja vässa argumenten

För den som inte råkar vara en naturbegåvning i talarstolen eller i sällskapslivet är retorik en metod eller en teknik som är till hjälp. I praktiken handlar det om att tala så att man får sin vilja fram, en del kallar det rätt och slätt för att manipulera. Politiker måste behärska tekniken till fullo – hur ska de annars kunna övertyga oss om att just de har rätt?

– Winston Churchill hade inte de bästa grundförutsättningarna. Han läspade och stammade och hade alltså inget gratis. Men man måste prissätta sina möten, och det gjorde han och blev vansinnigt bra, säger Per Falkman.

Under brinnande krig drog sig Winston Churchill tillbaka till sin kammare och överlät alla besluten till andra, för han hade en uppgift framför sig som handlade om liv eller död. Han ville att Amerika skulle alliera sig.

– Han förberedde sig länge och väl, det sägs att han lade ner åtskilliga dagar på sitt tal. Han lyckades förstås.

Sluta humma och fumla

Men så handlade det om att vinna eller förlora. Just det ska man också tänka på innan man själv håller sitt anförande. Vad står på spel? Kan mitt budskap öka intäkterna? Kan jag inspirera de anställda att arbeta mer? Kan jag få min chef att ge mig högre lön eller en annan befattning? Det duger alltså inte att vara charmigt spontan (om man nu inte är en sann talartalang), inte heller att stå och humma och fumla med overhead-bilder när man vill förmedla ett budskap man



Att då och då tala inför en större publik ingår i många jobb. Här håller Anne-Marie Vösu, Saab Bofors Dynamics, föredrag för studenter.

brinner för. Tiden är dessutom ofta begränsad, på låt säga fem minuter ska man hinna informera eller övertyga den samlade truppen framför sig.

– Ju kortare talartid man har på sig, desto längre tid måste man lägga ned på sitt tal och sina förberedelser, råder Per Falkman.

Dessvärre blir man inte snärtig, medryckande och koncis genom att läsa en bok om retorik eller gå på ett föredrag mellan klockan 13.00 och 16.00 med fikan inkluderad.

– Man lär sig inte att köra bil genom att läsa en bok, eller hur? Det gäller att kombinera teori med praktik, och inte minst öva, öva och åter öva på detaljerna. Man måste utbilda sig helt enkelt. Ett absolut minimum, enligt min åsikt, är en intensiv tvådagarskurs med inkvartering – ren hjärntvätt alltså, säger Per Falkman muntert.

Våga visa musklerna

Taltekniken – som inte alls är en konstform, enligt Per Falkman, utan en färdighet – är sambo med ens självförtroende och medan skickligheten byggs upp kan man få uppleva oanade effekter. Precis som vid all sorts träning blir man allt starkare ju mer man jobbar med sina nya kunskaper. Det finns en rent mental sida också: En person som blir peppad med uppmuntrande ord som: "Wow! Du berättar så himla

TIO TIPS TILL TALAREN

1. Kom ihåg: Behärskar man ämnet kommer ofta orden av sig själva. Därför behöver ett föredrag inte vara en lång och krånglig historia. De flesta åhörare föredrar dessutom kortare tal.
2. Förbered dig genom att skriva om ditt tal tills det flyter och låter bra i dina egna öron. Använd ord som är lätta att uttala, i synnerhet om du ska hålla anförandet på ett främmande språk. Använd vardagsspråk så förstår åhörarna budskapet bättre.
3. "Show, don't tell" säger man i film- och tevevärlden. Måla med ord och beskrivningar – åhörarna dras med och förstår bättre det du talar om.
4. Undvik statistik så långt det går. Folk somnar så lätt till ljudet av siffror.
5. Humor kan vara ett effektivt sätt att hålla publiken alert. Håll humorn på rätt nivå så att den passar dina åhörare.
6. Öva. Läs upp ditt tal högt många gånger för att höra hur det låter. Repetera gärna framför en spegel. Kolla in ditt kroppsspråk. Den här tekniken kan hjälpa dig att slappna av och känna dig mer bekväm med situationen.
7. Vid föredragningen: tala gärna lite högre än normal konversationsnivå. Om du har mikrofon – skrik inte, men tala så högt att alla kan höra dig.
8. Dra gärna ned på tempot när du talar. Var inte rädd för pauser. Tala tydligt.
9. Material är bra att dela ut innan eller precis efter talet. På så vis har åhörarna skriftlig information som de kan gå igenom efteråt.
10. Avsluta alltid ditt tal med att tacka åhörarna för att de har avsatt värdefull tid och lyssnat på dig.

bra", blir en bättre talare. Den som däremot möts av himlande ögon eller kommentarer som "Men herregud! Håll igen truten" har förstås ett annat utgångsläge.

– Ökat självförtroende är faktiskt en biprodukt för den som lär sig att tala väl inför grupp, hävdar Per Falkman. Och det är så härligt att veta att alla kan lära sig den här tekniken. Vem vågar säga emot det? ■

ELISABETH TAPIO NEUWIRTH

Annes vardag

Direktiv och regler

Saab har sedan början av oktober en ny chefsjurist och medlem av koncernledningen. Hon heter Anne Gynnerstedt och är redan "varm i kläderna".

TEXT BJÖRN STAFSTEDT FOTO PER KUSTVIK

ANNE GYNNERSTEDT

Ålder: 47 år

Bor: Djursholm

Familj: Gift med Leif, två barn (dottern Kim 16 år och sonen Filip 12).

Fritid: Familjen så klart. Resor, kultur och att läsa.

Beskriv dig själv: Nyfiken, ambitiös och intresserad av människor.

INNE PÅ Anne Gynnerstedts rum på World Trade Center gapar bokhyllan fortfarande lite tom, men i övrigt är det full verksamhet: telefonen ringer och mejlen plingar.

– Jo, det har varit hög adrenalinnivå och skarp inlärningskurva från start. Jag sätter mig in i vad Saab gör, hur organisationen fungerar och vad alla heter.

– När jag fick erbjudandet om det här jobbet, tänkte jag att det är stort. Saab är ett högteknologiskt företag med ett fantastiskt arv, men nu krävs andra sätt att växa och ny strategisk inriktning. Det är ett spännande jobb som det inte gick att säga nej till.

Ökade krav

Att vara chefsjurist innebär bland annat ansvar för att det finns tydliga direktiv för medarbetarna hur de ska agera i olika affärssammanhang så att Saab följer de regler och föreskrifter som finns. Kort sagt att företaget agerar korrekt.

– Det här gör Saab redan, men man kan också se att informationskraven på företag blir allt större. I det förslag till ny bolagsstyrningskod som Erik Åsbrink lagt fram sägs bland annat att vi ska utfärda en bolagsstyrningsrapport varje år.

Ingen centralisering

Anne förstår tankarna bakom "Ett Saab" även om hon, som hon säger, ännu inte har full maggropskänsla för vad det konkret innebär i verksamheterna. Att Saab ska satsa på exportmarknaden, optimera sitt resultat och utnyttja kompetensen inom hela företaget kräver vad Anne beskriver som "intelligent ledning".

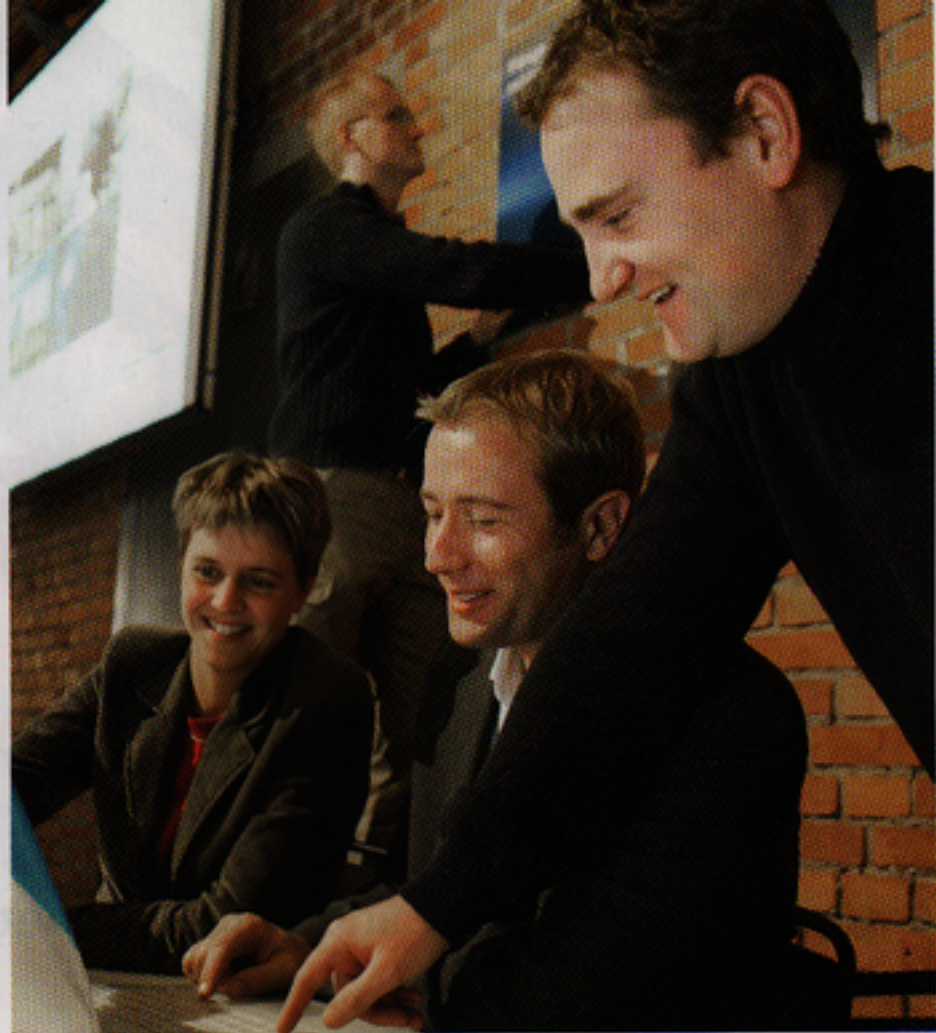
– En ökad samverkan mellan affärsenheterna är en förutsättning för att vi ska uppnå våra mål. Sedan gäller det att hitta sätt att öka samverkan och det kräver en del eftertanke. Det betyder inte nödvändigtvis, som ibland föreslås, att man centraliserar funktioner. Ofta behövs den lokala kompetensen. Då fungerar det inte lika bra med en central enhet som gör allt, en sådan enhet riskerar att växa och till slut föda sig själv med arbetsuppgifter.

Viktigt med förståelse

Tidigare har Anne varit bolagsjurist på SAS i 15 år och nu senast chefsjurist på Riksgäldskontoret. Hon tycker att det varit spännande och utvecklande att kunna växla mellan näringslivet och statlig förvaltning. Hon nämner orden dynamik och integritet för att beskriva vad hon lärt sig från de olika världarna.

– Jag tror dessutom att näringslivet tjänar på att ha kunskap om och förståelse för hur statlig förvaltning fungerar. I Saabs fall är det tydligt, vi gör ju affärer med olika stater. ■

Sofia Tengsjö, Niclas Lövgren och Mathias Larsson arrangerade tillsammans med övriga ACMN-gänget årets stora Managementkonferens.



»De tillhör en yngre generation och kom in med friska ögon och kreativa idéer»

Examensprov i skarpt läge

Arrangera årets Managementkonferens för 130 utvalda chefer i Saab. Så löd examensprovet för årets omgång deltagare i koncernens ledarutvecklingsprogram ACMN.

DET VAR EN annorlunda examensuppgift som deltagarna i ACMN fick att bita i. Uppdraget gällde att arrangera Saabs stora Managementkonferens som gick av stapeln den 14 oktober. Uppgiften bestod i att svara för allt från bokning av lokal och förtäring till upplägg och strategiskt innehåll på konferensen.

– Mycket arbete, men samtidigt väldigt roligt, säger Sofia Tengsjö, som varit övergripande projektledare för konferensen. Alla i ACMN-gänget har ställt upp och jobbat med olika delar inför konferensen.

Uppdraget bestod av två delar. Dels att genomföra djupintervjuer med 30 personer på ledande poster inom Saab. Dels att genomföra själva konferensen.

Det som kom fram vid intervjuerna använde vi sedan som underlag till diskussionen på Managementkonferensen, berättar Mathias Larsson och Niclas

Lövgren, som varit sammanhållande för intervjuerna.

Högt i tak

På konferensen fick deltagarna med hjälp av ett IT-verktyg för interaktiv dialog besvara olika frågeställningar kopplade till Saabs affärer och framtid.

– Svaren lämnades anonymt, men blev snabbt synliga för alla. Det gav förutsättningar för en intressant diskussion, säger Mathias.

Åke Svensson är nöjd med konferensen och vad som kom fram under dagen.

– Det var en bra idé att låta ACMN arrangera konferensen. De tillhör en yngre generation och kom in med friska ögon och kreativa idéer. På konferensen utmanade de det "äldre" chefsgardet på ett konstruktivt sätt. Jag tycker också att det blev en bra diskussion. Det var högt i tak, vilket var meningen. Många frågor

kom upp på bordet, som vi nu ska arbeta vidare med på olika sätt, bland annat i budget- och affärsplanearbetet. ■

ANNA BOWALL

FAKTA ▼

Advanced Corporate Management Network (ACMN) är ett av de koncernövergripande ledarutvecklingsprogrammen inom Saab. Programmet, som genomförs för andra gången, är speciellt framtaget för yngre, utvecklingsinriktade ledare. Deltagarna nomineras via sina chefer och ledningar. Medelåldern i gruppen är 34 år och den genomsnittliga anställningstiden på Saab är 6,5 år.

Saab Bofors Dynamics

Karlskoga är kanon!

När man stiger in genom portarna till Saab Bofors Dynamics huvudkontor i Karlskoga är det lätt att låta sig imponeras. De höga kolonnerna som bär upp entrén och den grandiosa foajén andas burgenhet och historia.

TEXT MARIA HÖKBÄGHE FOTO PETER LINDSTRÖM

DET ÄR EN strålande vacker septem-berdag när jag besöker Karlskoga och Saab Bofors Dynamics för att få veta mer om den verksamhet som bedrivs på en av de fem orter som enheten är utspridd på. Besöket blir till en spännande resa i historien. Industriell verksamhet i Karlskoga under firmanamnet Bofors startade nämligen redan 1646. Drottning Kristina regerade Sverige och det var två år kvar av det 30-åriga kriget. Företaget anlade då en så kallad stångjärnshammare för att börja producera järn. Fram till mitten på 1860-talet var Bofors ett traditionellt järnbruk, men utvecklades sedan kraftigt och i början av 1880-talet inträdde en större förändring; man beslutade sig för att börja tillverka kanoner. År 1883 beställdes de första kanonerna till Kungsholms Fort utanför Karlskrona för svenska för-

svaret. Den första exportaffären genomfördes 1885. En dramatisk utveckling tog vid och Bofors växte så det knakde. Den snabba tillväxten gjorde att ekonomi och struktur i företaget blev eftersatt, men 1893 köptes Bofors av Alfred Nobel som bringade ordning och reda. Härefter utvecklades Bofors väl och man marknadsförde sig så långt bort som i Kina.

1928 fick aktiebolaget Bofors i uppdrag av marinförvaltningen (dåtidens motsvarighet till FMV) att ta fram en halvautomatisk luftvärnskanon för flottans räkning. Slutresultatet blev istället en helautomatisk 40 millimeters kanon med en precision och eldhastighet som världen aldrig tidigare skådat. Detta banade väg för det stora genombrottet på export-

»Boforsare har ett oförtjänt rykte om sig att vara envisa och knöliga»

FAKTA ▼

Företag: Saab Bofors Dynamics

Orter: Karlskoga, Linköping, Eskilstuna, Järfälla, Göteborg

Antal anställda: 1 465

Verksamhet: Utveckling, produktion och marknadsföring av understödsvapen och missilsystem

Imponerande rörlighet

På 1920-talet lät Bofors framställa en lätt kanon som för den tiden var en fantastisk uppfinning. Kanonerna hade ditintills varit alltför tunga och otympliga för att till exempel användas i otillgängliga bergstrakter. Bofors lätta kanon kunde delas i åtta delar, som var och en kunde bäras av en åsna. Uppfinningen visade på att ingenjörerna inom Bofors var nytänkare. Då som nu följde man inte den vapentekniska utvecklingen – man drev den.

marknaden 1937, då Storbritannien lade en stor order på nämnda kanoner. Exportframgångarna har stått sig genom åren och idag står Saab Bofors Dynamics för en tredjedel av den totala svenska vapenexporten.

Bofors öppnade dagis

Företagets expansion gjorde att det ständigt var brist på arbetskraft. Redan 1918 inrättades Bofors Kindergarten som möjliggjorde att också kvinnorna kunde komma ut i arbetslivet. Det kom att bli en åtgärd som präglade hela samhället då

familjerna plötsligt fick det bättre ställt. Bofors hade också egna rekryteringskontor runt om i Europa och det kan man än idag se spår av när man går igenom efternamnen i Karlskogas telefonkatalog. Arbetskraftsinvandringen blev stor och det ställde höga krav på orten när det gällde bostäder och infrastruktur. Bofors och Karlskoga har genom åren gått hand i hand. När Bofors startade sin verksamhet var Karlskoga en liten kyrkby som sedan växte i takt med att Bofors utvecklades. Denna utveckling nådde sin topp 1970. AB Bofors var då börsnoterat i eget namn och koncernen hade 13 500 anställda varav 10 000 i Karlskoga.

Stark kultur

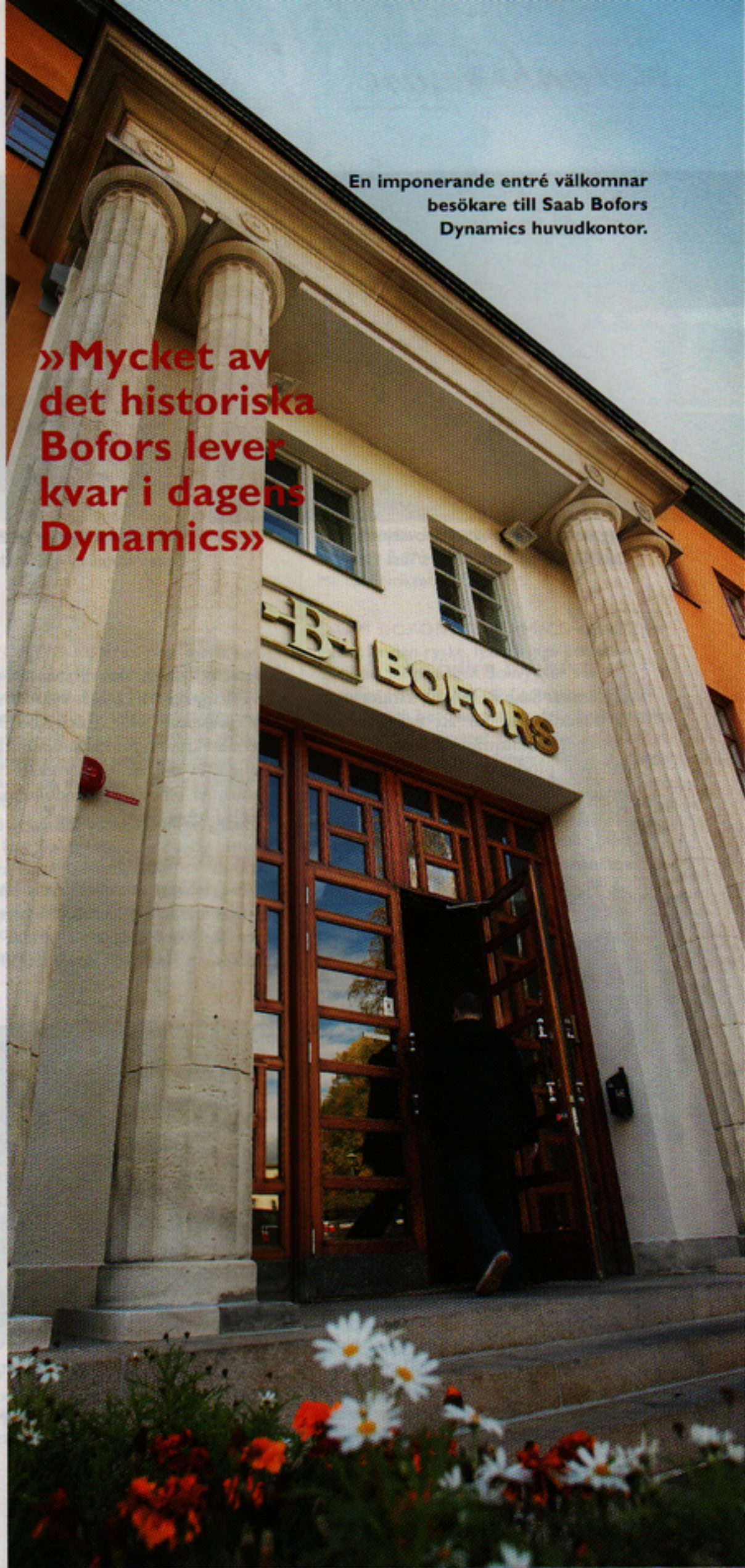
Av förklarliga skäl har en historia som denna skapat en mycket stark kultur inom Bofors och i Karlskoga. Det finns idag många medarbetare, som inte bara har arbetat hela sitt yrkesverksamma liv på Bofors, utan också både deras far och farfar.

– Boforsare har ett oförtjänt rykte om sig att vara envisa och knöliga att ha att göra med. Jag tror att det bottnar i en stolthet över sitt företag och vad det har åstadkommit genom åren, menar Anders Florenius, informationschef på Saab Bofors Dynamics.

Mycket av det historiska Bofors lever också kvar i dagens Dynamics, som bildades efter fusionen mellan Saab och Celsius år 2000. Enhetens verksamhet i Karlskoga består i stora drag av utveckling och produktion av luftvärn såsom RBS70 (robotsystem 70) och BAMSE samt utveckling och produktion av pansarvärnsvapnen Carl-Gustaf och AT4 och utveckling av NLAW (Next generation Light Anti-tank Weapon) för den brittiska och svenska armén.

En imponerande entré välkomnar besökare till Saab Bofors Dynamics huvudkontor.

»Mycket av det historiska Bofors lever kvar i dagens Dynamics»





Magnus Lund övervakar provskjutning av Carl-Gustaf på Saab Bofors Test Center.



Hjortar har funnits på Björkborns industriområde sedan slutet av 1800-talet.

Avstressad miljö

Jag lämnar Saab Bofors Dynamics vackra huvudkontor för att bege mig till Björkborns industriområde där en del av enhetens produkter tillverkas. Området anlades 1898, efter Alfred Nobels död. Då var tillverkningen betydligt mer riskfylld än idag. Personalen hanterade sprängämnen som inte alltid var att lita på. För att minska spänningen hos personalen tog man sig för att placera ut hjortdjur på området. Hjortarna ansågs ha en lugnande inverkan där de i sakta

kompleta system, som till exempel pansarvärnsvapnen BILL och NLAW samt luftvärnsvapnen BAMSE och RBS70.

För att kunna erbjuda kunderna goda möjligheter till träning utvecklas också simulatorer till de egna produkterna för så kallad "class room training".

Test to be best!

5-4-3-2-1 Skott kommer! Trots hörselkåporna är smällen kraftfull och tryckvågen får mina lungor att studsas mot bröstkorget. Ändå står jag cirka 100 me-

den största kunden. Men det finns också andra kunder, utanför den svenska vapenindustrin. Den delen uppgår idag till cirka 20 procent av beläggningen, men måste öka när försvarsmaterielprovningen förmodligen går ner efter försvarsbeslutet, enligt Allan Carlsson, marknadschef på Test Center.

– Vi har en stor konkurrensfördel gentemot liknande anläggningar i Europa, som inte har samma möjligheter till stora, öppna områden där den här typen av hantering kan pågå utan att störa. Till exempel har vi genomfört provskjutningar för Singapore som ju har begränsade ytor, fortsätter Allan.

Förutom skjutplatser finns på området ett miljölaboratorium där man kan återskapa de mekaniska och klimatiska faktorer, som simulerar de verkliga förhållandena som en produkt kan utsättas för under sin livslängd. I detta ingår bland annat fuktig atmosfär, extrema temperaturförhållanden, skakningar och vibrationer.

Sammanfattningsvis ger ett besök på Saab Bofors Dynamics i Karlskoga en bild av en Saab-enhet med en spännande och betydelsefull historia, som har lett fram till den högteknologiska verksamhet som bedrivs där idag. Detta är något som både Dynamics-anställda och alla andra på Saab kan vara stolta över. ■

»För att minska spänningen hos personalen placerade man ut hjortar på området»

mak skred fram. Djuren finns kvar trots att arbetet idag sker i en helt säker miljö.

Avancerad kompetens

Ett stenkast från det historietyngda huvudkontoret sträcker sig en modern byggnad emot skyn. Det är Dammbrokontoret som inhyser utvecklingsavdelningen. Här sitter cirka 300 ingenjörer med kompetens inom missilsystem, mekanik, elektronik och programvara. Detta ger Dynamics förmåga att leverera

ter ifrån avfyringsplatsen. Jag befinner mig nu på Bofors Test Center för att bevittna en provskjutning av Carl-Gustaf med ammunition 84 millimeter HEAT. På Bofors Test Center har man som motto att man måste testa för att bli bäst. Med det vill man ha sagt att det är viktigt att få bekräftelse på att en produkt uppfyller de högt ställda kraven både i ett utvecklings- och leveransskede.

Test Center är ett delägt dotterbolag till Saab Bofors Dynamics, som också är



Årets nykomlingar från Saab Contracting med laget "Ryssfemman", här på inmarsch, var oslagbara. De vann inte bara ära och berömmelse utan får dessutom uppdraget att arrangera nästa års tävling.



Den döende svanen i "galenskapHARnas" tappning med Mikael Ekholm i spetsen.



"Görkbörkarna" kämpade inte bara mot andra lag utan även inom laget.

"SPORT VI MINNS" var temat för årets drabbning i Arboga där traditionen bjuder åttamannalag från olika enheter att tävla i både fantasi och mångkamp. Så har det varit varje år i närmare ett decennium och så kommer det att fortsätta – men möjligen i något ändrade former.

De tävlande väljer lämpliga lagnamn och klär sig därefter. I år deltog bland andra Cool Runners, Görkbörken och Ryssfemman. Under tävlingarna ger både utstyrsel och god fysik poäng, medan mutor och doping är mer regel än undantag. Särskilt när det är OS-år. ■



DEN 4/9 hölls det Öppet Hus hos Saab Ericsson Space i Göteborg. Anställda och anhöriga bjöds på en trevlig dag med bl a rundvandring, musikunderhållning, trollkarlar, fiskdamm, tipspromenad m m. VD Bengt Mörtberg visade hur ponnyridningen skulle gå till. ■



Ryskt generalbesök i Karlskoga. Två ryska generalerna Valentin Sergejevitch Bobryshev och generalmajor Björn Andersson, chef för Norra Militärdistriktet.

SAAB BOFORS DYNAMICS var värd för besök av den ryske, fyrstjärnige generalen Valentin Sergejevitch Bobryshev den 4–5 oktober. Han är chef för Leningrads militär-område och besöket var en del i besöksutbyte med svenska försvaret. Generalen åtföljdes av sin maka och två brigadchefer. Officiell svensk värd var Generalmajor Björn Andersson, chef för Norra Militärdistriktet. Från Karlskoga flög sällskapet vidare till F21 i Luleå för en flyguppvisning. ■



I MITTEN AV SEPTEMBER deltog SaabTech – som enda svenska företag – i "Air & Space Conference and Technology Exposition" i Washington, arrangerat av AFA, Air Force Association.

1 200 delegater besökte evenemanget och cirka 130 företag och organisationer ställde ut.

Under det övergripande marknadsbudskapet "Freedom to act is an option. Failure is not" profilerade SaabTech sitt radarvarnarsystem, motmedelsfällaren BOL och BOZ-ED ("extended duration"), BOA (skydd av civila plan) och Digital registrering (DiRECT). ■



SAAB

LARSSON LARS
RUSSINVÄGEN 5
35244 VÄXJÖ

kaber

ISSN 1652-7496
POSTTIDNING B
SAAB AB (publ)
581 88 LINKÖPING

Bilden berättar



FÖR 75 ÅR SEDAN var det full aktivitet på CVM, Centrala Verkstaden Malmslätt, strax utanför Linköping. Året var 1929 och flygplanstillverkningen hade redan elva år på nacken. Vissa plan konstruerades från grunden, andra licens-tillverkades. Här är det en vinge till S6 Fokker som färdigställs utifrån ritningar

från Fokker. S6 var ett tvåsitsigt flygplan för spaningsuppdrag. Flygplanssnickaren klär en stomme av trä med textil och fanér. Vingen sprutmålas sedan. Detta var länge den gängse konstruktionen. Inte förrän på 1930-talet började stommar av metall att användas i flygplanen.

Tyvärr vet vi inte vem mannen på bilden var. Han var troligen född runt 1890 och arbetade som flygplanssnickare. Bilden är tagen av en fotograf från CVM:s fotografiavdelning.

JESSICA FORSGÅRD

Nästa nummer av Spirit kommer i december.