



SAAB

Spirit

**VÄNNER FÖR
LIVET** sid 17

**NYA KRAV
PÅ GRIPEN** sid 20

**ETT ÅR MED
BESPARINGAR** sid 22

STARTSKOTT FÖR FRAMTIDEN

Men fortfarande finns många frågor sid 8



Saab-resan: Följ med ut i rymden sid 24



»Att förändras tar på krafterna»

Det talas mycket om förändringar nu. Saab står kanske inför en av de största förändringarna i företagets historia. Mitt i detta finns vi medarbetare med våra olika förväntningar, förhoppningar och orosmoln.

Efter ledningens information i januari är det många som funderar. Hur kommer det framtida Saab att se ut? Finns det en plats för mig? Kommer mitt jobb att finnas kvar och min kompetens att efterfrågas?

Många ser positivt på förändringarna. Plötsligt öppnas nya möjligheter. Chanserna till ett spännande utlandsjobb ökar, liksom möjligheterna att byta jobb inom koncernen.

Andra känner sig oroliga. Man trivs bra med det jobb man har och upplever förändringarna som ett hot.

Oron är befogad. Det är tuffa tider nu. Konturerna av ett nytt Saab skymtar runt hörnet, men exakt hur det kommer att se ut är det ingen som kan svara på idag. Självt tycker jag att det känns spännande. Man blir lite nyfiken.

Hur vi än ser på framtiden tar det på krafterna att förändras. Låt oss vara öppna med det och att det ibland kan kännas tungt. Vi befinner oss mitt i en förändringsprocess som ställer krav på oss ur många olika aspekter.

Det som får mig att känna tyggighet och framtidstro är Saabs medarbetare, som genom årtionden har gjort sig kända för att tänja på gränsen för det möjliga. Kreativitet och nyskapande har varit något av en livsnerv i företaget. Nya produkter och affärer har ständigt fötts fram i en innovativ miljö. Saabs medarbetare har bemästrat tuffa utmaningar förr och kommer att göra det igen.

Anna Bowall

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

Under ledning av den nye chefen Johan Lehander tar Saab över hela ansvaret för att vinna nya exportaffärer med Gripen. Samarbetsformerna med BAE SYSTEMS ändras.

4



Luftvärnssystemet robot 70 som utvecklades på 70-talet är fortfarande en lönsam affär för Saab.

6

Under våren öppnar Saab regionkontor i Mellanöstern. Ansvarig för kontoret blir Peter Millar på Saab International.

14



Kontakten med Hägglunds är viktig för Saab. På senare tid har tre kontrakt tecknats.

16



Duellerna blev heta när Saabs bästa skidåkare skulle koras i Idre. Tävlingen lockar fler och fler deltagare för varje år.

27

1966 tas det första spadtaget till Philips Teleindustriens nya lokaler i Järfälla.

28



SAAB



Per Kustvik

»Tänk om det inte är jorden som blir mindre, utan Saab som blir större»

Har precis vaknat upp på ett hotellrum i Sydney. Under de närmaste dagarna ska jag träffa olika människor från myndigheter och näringsliv här i Australien. Därefter ska jag åka till Saab Systems i Adelaide och genomföra ännu ett besök i den informationsinsats som vi i koncernledningen inledde den 12 januari.

Trots att flygresan hit är lång nog, känns det som om världen har blivit liten. Företag konkurrerar och samarbetar med varandra på det som nu verkligen är en världsmarknad. När vi sitter hemma och säger att till exempel Asien och USA är allt viktigare, menar vi med det att vi faktiskt ska öka våra affärer där. Det handlar om att vara på rätt plats vid rätt tillfälle och med rätt produkter. Och då har ett svenskt företag som Saab stora möjligheter att lyckas.

Är Saab svenskt förresten? Ja, det är klart att vi är, men vi har också enheter i Finland, USA, Sydafrika, här i Australien och kontor på många andra platser runt världen. En av huvudpunkterna i vårt vägval för framtiden är att vi

kommer att växa utomlands. När jag läste på Saab Systems australiensiska hemsida inför den här resan, tyckte jag att det såg bra ut med texten: "The global Saab Corporation". Kanske vet de flesta här om att Saab hör ihop med Sverige, men det är inte det som är det viktiga för dem. Det är ju istället att vi tillsammans kan öka våra affärsmöjligheter.

För tänk om det inte är jorden som blir mindre, utan Saab som blir större. Inte räknat i antalet anställda kanske, men i vår ambition att vara på rätt plats – oavsett var på jorden det är. Tänk vilka möjligheter det öppnar. För var och en av oss och för Saab – det globala företaget!

Ake Svensson

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 • Maria Paues, 08-58 08 53 45, maria.paues@saabsystems.se • Anne Allard, 0589-824 05, anne.allard@aerotechtelub.se • Jessica Forsgard, 013-23 10 39, jessica.forsgard@aerotechtelub.se • Anna Emanuelsson, 013-18 00 12, anna.emmanuelsson@saab.se • Maria Hökbåghe, 013-18 66 71, maria.hokbaghe@physics.saab.se **Layout:** Maria Eriksson, Condesign Info Productions **Foto omslagsbild:** Per Kustvik, Condesign Info Productions **Tryck:** Larsson Offsettryck, Linköping **Adressändringar:** Lars Arnell, 013-18 17 28, lars.arnell@saab.se

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.



»Skribent i Spirit som helst av allt vill läsa»

MARIA HÖKBÅGHE arbetar med internkommunikation på Saab Bofors Dynamics och som skribent i Spirit. Hon har jobbat på Saab i drygt två år och tycker att det är roligt att genom sin medverkan i Spirit få inblick i övriga enheters verksamhet. Som nybliven husägare och tvåbarnsmor har hon inga problem med att fylla fritiden. Helst vill hon läsa – minst en bok i veckan brukar det bli.

Förändringar för Gripen International

FÖRÄNDRINGENS vindar råder inom Gripen International. Under ledning av den nye chefen Johan Lehander tar Saab över hela ansvaret för att vinna nya exportaffärer med Gripen. Samarbetet med BAE SYSTEMS fortsätter, men i ändrade former.

Bakgrunden är överenskommelsen mellan Saab och BAE SYSTEMS som träffades i december om att minska brittenas ägarandel i bolaget. I samband med förändringen tar Ian McNamee, tidigare vd för Gripen International, plats i Saabs koncernledning och Johan Lehander, ställföreträdande chef för Saab Aero-systems, tar över ledningen för Gripen International.

– Det ska bli jättekul, säger en entusiastisk Johan Lehander, som inte tvekade att tacka ja till jobbet. Självklart har jag respekt för uppgiften, men jag är så positiv till Gripens chanser på exportmarknaden att jag inte hade någon anledning att tveka.

Flugit Gripen

Johan kan "sin produkt". På Saab har han arbetat sedan 1983 och inom Gripenprojektet sedan 1989. Vid två tillfällen har han själv flugit Gripen.

Sedan tillträdet har mycket handlat om att få den interna organisationen på plats och att hitta synergier mellan Saab och Gripen International. Ett arbete som fortfarande pågår. Som ansvarig för verksamheten kommer Johan att rapportera till två olika styrelser. En gemensam med BAE SYSTEMS för de affärer som redan är tagna och en styrelse utan briter för nya order.

Det är också så man kommer att jobba i framtiden. I affärerna med Sydafrika, Ungern och Tjeckien fortsätter samarbetet med BAE SYSTEMS som tidigare. Medan arbetet med att vinna och genomföra nya exportaffärer helt och hållet kommer att skötas av Saab.

– Jag är övertygad om att det kommer att fungera väl, även om Saab tar ett större ansvar kommer vi att fortsätta samarbetet med BAE SYSTEMS och flera av briterna vill vi givetvis behålla i organisationen.

Uthållighet

Johan Lehander ser positivt på Gripens framtid på exportmarknaden. De marknadsanalyser som görs ser mycket bra ut. Men för att nå framgång är uthållighet ett nyckelord.

– Eftersom det är ganska långt mellan möjliga avslut gäller det att agera långsiktigt. Det handlar om finansiell uthållighet, men också om en uthållig produktionskapacitet. Att hålla en rimlig beläggning i våra verkstäder.

Därutöver ser Johan en fortsatt vidareutveckling av Gripen som mycket viktig. Det gäller att få den svenska kunden att satsa vidare.

Han tror också att man i framtiden kommer att söka olika samarbetspartners beroende på kundland. Att ha rätt partners är en viktig faktor för att vinna exportaffärer.



JOHAN LEHANDER

Ålder: 47 år

Bor: Villa i Linköping

Familj: Hustru Karin som är jurist och barnen Sofia 17 år, Jakob 15 år och Malin 9 år.

Fritid: På hösten hummerfiske vid sommarhuset på Västkusten. Vistas gärna på golfbanan, men bara vintertid när det går att åka skidor där.

Fokus i exportansträngningarna ligger just nu på Thailand, där det finns en chans att komma i mål under året med en affär på 18 flygplan.

– Efter tsunami-katastrofen var vi beredda på att förhandlingarna skulle avbrytas, men thailänderna har velat fortsätta dialogen, vilket naturligtvis är positivt.

Ett annat land som fortfarande är aktuellt trots upprepade förseningar är Brasilien, som har en åldrande flygflotta av Mirageflygplan. När det gäller Centraleuropa öppnas nya möjligheter efter försäljningen till Ungern och Tjeckien. Blickarna riktas bland annat mot Slovakien och Bulgarien. ■

ANNA BOWALL

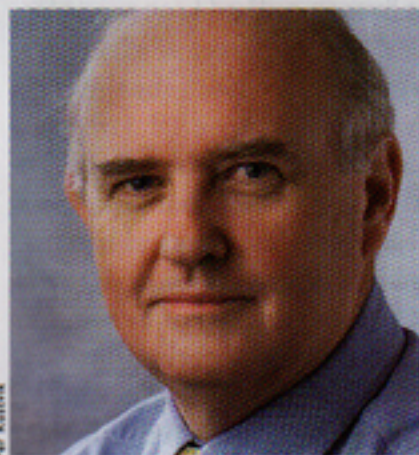
Vad tycker du om Saab?

I mitten av mars kommer 2 500 slumpvis utvalda medarbetare att få en enkät via e-post eller i sitt postfack. Enkäten innehåller frågor om hur man ser på sitt arbete och på Saab som arbetsgivare.

RESULTATET SKA bland annat ligga till grund för olika förändringsaktiviteter inom personalområdet. För att se vilken effekt aktiviteterna får planeras mätningar även 2006 och 2007.

– I tider av förändring är det viktigt för oss att veta vad medarbetarna tycker, säger Mats Lindman, personaldirektör i Saab. Han uppmanar därför alla som får enkäten att ägna några minuter åt att besvara den. Ju fler som svarar desto tillförlitligare blir resultatet.

En svarsfrekvens på 80–85 procent är önskvärd. Resultaten kommer under våren att presenteras på SaabNet och inom respektive affärsenhet. ■



IAN MCNAMEE, tidigare vd för Gripen International, har tagit plats i Saabs koncernledning med ansvar för Saab International, Saab Industrial Cooperation, effektivisering av Saabs affärsprocesser, marknadsföring och offset samt styrelsearbete i Gripen International.

– Ian kommer som en del av Saabs ledningsgrupp att medverka i vidareutvecklingen av Saabs affärsstrategier och ta ansvar för att leda vissa större affärsförhandlingar och företagsförvärv, säger Åker Svensson. Ian McNamee kommer även att medverka i utvecklingen av Saabs internationella samarbeten, däribland samarbetet med BAE SYSTEMS. ■



DEN 25 JANUARI uppmärksammades det första Gripen-flygplanet som ska levereras till Ungern, genom en roll-out-ceremoni på Saab Aerosystems i Linköping. Totalt ska 14 flygplan levereras till Ungern.

Att knyta partnerskapets band kan vara en ovan och därför klurig uppgift – som Leni Björklund och Ferenc Juhász utförde med bravur. Istället för att klippa band knöt de båda försvarsministrarna band i de ungerska och svenska färgerna, som en symbol för ländernas ömsesidiga partnerskap. ■

Hallå där...



...Lennart Forslund, vd för Saab Contracting, som tillsammans med sina medarbetare äntligen kan glädjas åt att rättsprocesserna kring RAKEL-upphandlingen är avslutade.

Hur känns det efter denna långa väntan?

– Bra! Det är naturligtvis skönt att vi äntligen har ett giltigt avtal i hamn efter nio och en halv månads juridiska prövningar. Vi var aldrig oroliga för att resultatet skulle bli något annat än till vår fördel, men visst har vi längtat efter att äntligen få komma igång med jobbet.

När kom det första överklagandet?

– Vårt eget planeringsarbete startade egentligen redan år 2000, med undersökningar om vem som skulle bli upphandlingspart och vilka behov som skulle kunna komma ifråga.

Ramavtalet med Försvarets materielverk, FMV, som har drivit upphandlingen för Krisberedskapsmyndigheten, KBM, var klart redan i april. Då kom också det första överklagandet.

Hur har ni löst situationen under väntetiden?

– De som är inblandade i projektet har i viss mån kunnat arbeta med förberedelser och även en del andra kortare uppdrag. Men jag ska inte sticka under stol med att vi har haft en hel del planeringsproblem under de gångna tre kvartalen.

Vad händer nu?

– Den ursprungliga tidplanen har till att börja med justerats och vi har fått kompensation för fördröjningen i form av tid. Den 26 januari överlämnade FMV avtalet till KBM, som tillsammans med oss nu arbetar med säkerhetsfrågorna i projektet. Jag hoppas på en första beställning i februari. ■

ANNE ALLARD

Vågad satsning blev succé

LUFTVÄRNSSYSTEMET robot 70 (RBS 70) har funnits länge på marknaden och i slutet på 90-talet fördes diskussioner om att avveckla systemet. Istället blev det föremål för en storsatsning som i sin tur ledde till oanade framgångar.

RBS 70 är ett korträckviddigt, laserstyrt luftvärnssystem. Systemets bas är ett stativ, ett sikte och en robot. Därutöver kan kunden komplettera med bland annat mörkersikte (BORC) och en identifieringsutrustning som gör åtskillnad på vän och fiende (IFF).

Omöjlig att störa

Utvecklingen av RBS 70 startade redan i början på 70-talet och redan från början var det frågan om absolut spets teknik. Målet var att få fram ett system som var svårt att störa och som hade större förmåga att slå ut ankommande mål än målsökande robotar som var baserade på infraröd teknik. Ingenjörerna på dåvarande Bofors hade turen att laserdioden precis hade uppfunnits och den tekniken använde de till att göra systemet laserstyrt. En skytt riktar laserstrålen

mot målet under hela robotens färd och det gör den omöjlig att störa med konventionella metoder.

År 1975 fick så Bofors den första seriebeställningen från FMV. Senare samma år genomfördes en demonstration för utländska kunder och därmed hade Bofors lagt grunden till kommande exportframgångar.

Stor tveksamhet

I slutet på 90-talet hade RBS 70 dock kommit till ett kritiskt skede och det var dags att fatta beslut om systemets fortsatta existens. Tillverkningen kunde inte längre ske på samma sätt som tidigare eftersom det bland annat hade kommit en lag mot freonanvändning. Också andra tekniska aspekter gjorde att systemet skulle behöva genomgripande förändringar. En vidareutveckling skulle kräva stora egenfinansierade investeringar av Bofors. Då kunde man ändå inte vara säker på att det skulle bli någon större framgång hos kunderna om man inte samtidigt byggde in högre prestanda i systemet. Tveksamheten var stor, men efter mycket funderande och olika marknadsundersökningar beslutades att företaget skulle våga satsningen. I efter-



Rickard Svensson och Curt Nilsson tror att RBS 70-systemet kan leva länge än.

hand kan vi se att det var ett alltigenom lyckat beslut. Systemet finns nu i ett 20-tal länder runt om i världen där Lettland och Tjeckien är de senast tillkomna i raden. De senaste tre åren har RBS 70 genererat över en miljard kronor i ordervärde.

Unika egenskaper

Rickard Svensson, som arbetar som försäljningsansvarig för luftvärn på Saab Bofors Dynamics, förklarar vad han tror att framgångarna beror på:

– Det är främst två faktorer som har påverkat; förmågan att verka i internationella operationer och i urban miljö. Fler och fler länder har insett att de är utsatta för ungefär samma hotbild, åtminstone i Europa. De söker ett luft-

Sista jobbet för utmattad 21-åring

EFTER 21 ÅRS TJÄNST har nu den Saab 340 som aldrig flög gjort sitt.

I samband med uppstarten av projekt Saab 340 byggdes inte bara flygande provflygplan. Ett komplett flygplansskrov har sedan 1983 utsatts för belastningar och simulerade flygningar i en provhall i Linköping. Proven motsvarar mer än två gånger det liv som beräknats för en flygande Saab 340. Myndighetskraven i och med framtagningen av

en ny flygplanstyp kräver att man visar strukturens tålighet vad gäller utmattning och skador.

Den första delen av proven omfattade ren utmattning för att därefter följas av en fas med medvetet införda sprickor och skador i strukturen. Vid det avslutande resthållfasthetsprovet belastades höger vinge till brott. Vingspetsen böjdes då upp mot en meter. Trots att bland annat den främre vingbalken var



avsågad uppfyllde provet väl hållfasthetskraven. Flygplansskrovet har nu "flugit" 204 000 simulerade flygningar, att jämföras med ett flygplansliv för en Saab 340 ute hos en kund som beräknas till 90 000 flygningar. ■

ANDERS BERGSTRAND

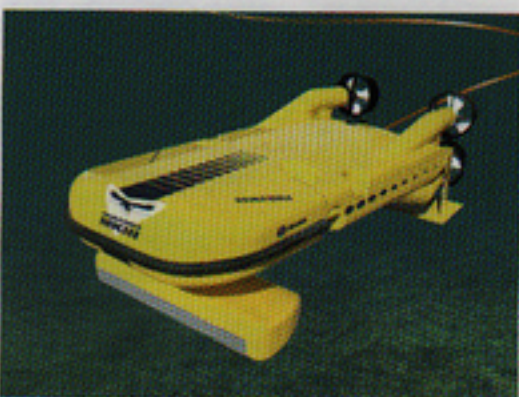


Ny beställning för Underwater

SAAB UNDERWATER SYSTEMS i Motala har fått en ny beställning av Försvarets materielverk gällande undervattenssystem avsedda för minjakt.

– Det är en viktig beställning för oss och det innebär att svenska marinen kommer att jaga sjöminor med ett av världens främsta minjaktssystem, säger Mikael Grodzinsky, vd Saab Underwater Systems.

Beställningen är värd 70 miljoner och gäller utrustning till fjärrstyrda under-



vattensfarkoster av typen Double Eagle MKIII, som främst ska användas för minjakt från svenska marinens minröjningsfartyg, av typen Landsort.

– Double Eagle MKIII är en undervattensfarkost med unik manövrerbarhet, förhållandevis låg vikt och imponerande prestanda, säger Mikael Grodzinsky.

Vid minjakt kontrolleras farkosten av en operatör på fartyget och kontrollen kan utföras antingen manuellt eller automatiskt. Vid automatisk kontroll följer farkosten förprogrammerade spår och på så sätt kan minjakten bedrivas utan att fartyget och dess besättning utsätts för risker. Kraftförsörjningen sker idag via en kabel, men redan nu planeras för möjligheten att koppla loss kabeln och låta farkosten arbeta fritt under ett antal timmar.

Double Eagle har hittills haft stora framgångar och vunnit samtliga upphandlingar i världen avseende minjakt med fjärrstyrd undervattensfarkost, säger Mikael Grodzinsky. ■

ANNA EMANUELSSON

värnssystem som kan användas i internationella operationer för både fredsfrämjande- och fredsframtvingande uppgifter. RBS 70 är ett bra förband för att kunna skydda små, lokala enheter. Konkurrerande system klarar också av detta men inget mer system än RBS 70 klarar dessutom av uppgiften i en urban miljö.

Den nya luftvärnsroboten, som kallas BOLIDE, har dessutom mycket lång räckvidd (8 km) för att vara ett korträckviddigt vapen. Dessutom är systemet kostnadseffektivt eftersom den mesta

tekniken sitter i siktet som kan återanvändas.

Ljus framtid

Curt Nilsson är försäljningsansvarig för luftvärn på Saab Bofors Dynamics och han bedömer att det finns goda möjligheter att kunna sälja RBS 70-systemet upp emot tio år framöver.

– Säljer vi ett system idag så har vi åtaganden för det i 10–15 år. Systemet lever under den tiden och förhoppningsvis är det inte slut på utvecklingen ännu. ■

MARIA HÖKBÄGHE

Myndigheter får IT-kontakt

AEROTECHTELUB blev hösten 2004 listad främst i ramavtalsupphandlingen av IT-konsulttjänster för 51 svenska myndigheter. Nu har de 51 myndigheterna och alla 42 leverantörer inom ramavtalet träffats på en kontaktdag. Intresset från myndigheterna var stort. Området informationssäkerhet var extra intressant och flera myndigheter var imponerade av AerotechTelubs stora resurser inom IT-området, trots att företaget sällan brukar kalla sig IT-konsult. AerotechTelubs representanter sammanfattade kontaktdagen i ordalag av "stort intresse" och "lysande dag".

– Det är häftigt att under en dag träffa alla myndigheter, säger Magnus Palmér. Vi har fått många bra kontakter och vi har visat att vi är mer än ett försvarsföretag. Det har även varit ett stort intresse för våra seminarier.

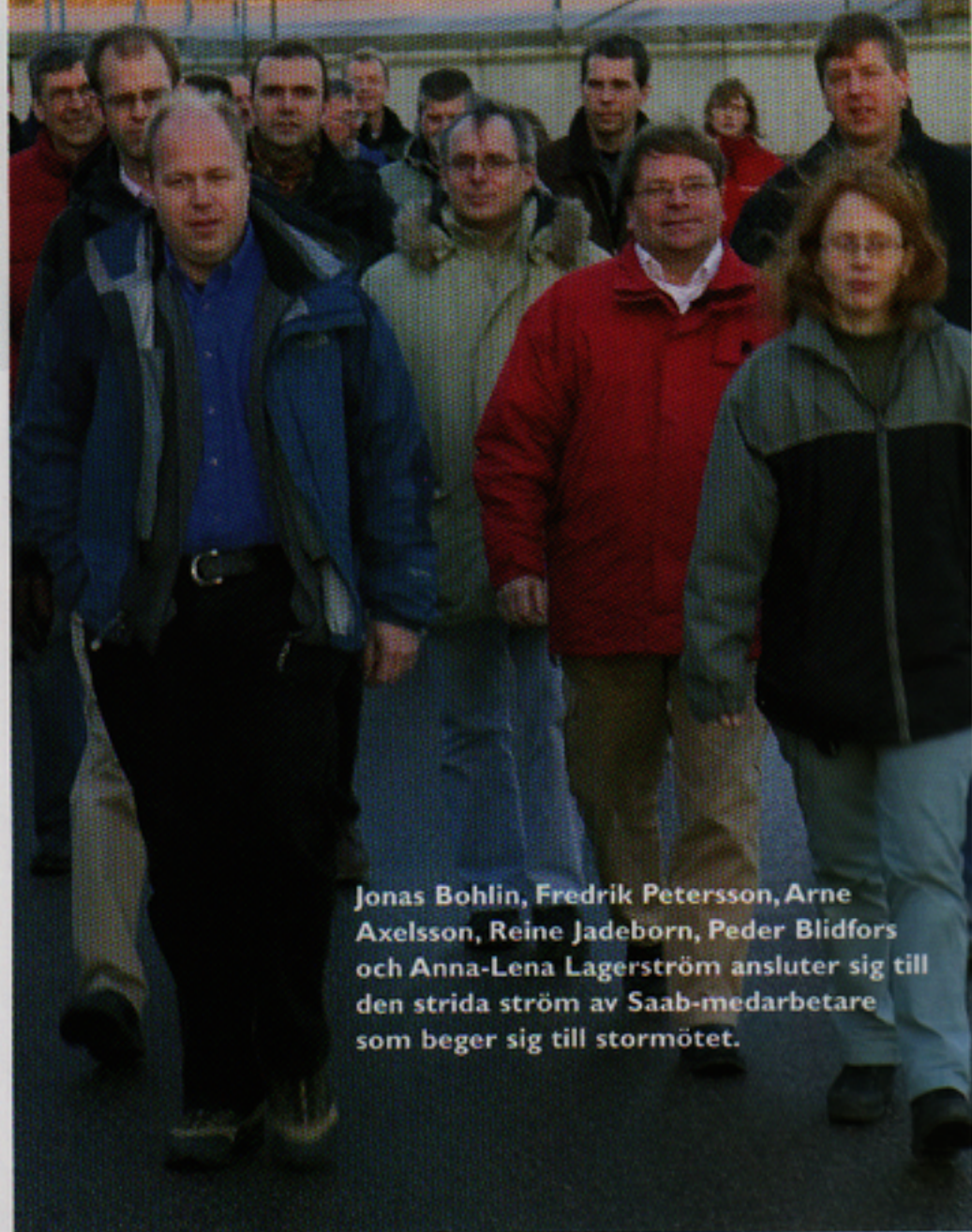
– Kontaktdagen är en bra mötesplats där vi träffar personer från alla myndigheter. Ur vår synvinkel är ramavtal stora dörröppnare. Vi ligger helt rätt med IT-säkerhetsprofileringen och med våra systemverktyg, t ex KrisSam, säger Lars-Erik Wige, vd på AerotechTelub. ■

JESSICA FORSGÅRD

Tankar före

Stora förändringar väntar Saab i framtiden. För att informera alla medarbetare om visionen och vägen framåt kallade koncernledningen till informationsmöten runt om i Sverige den 12 och 13 januari. Spirit följde med en grupp utvecklingsingenjörer från Saab Aerostructures för att höra reaktionerna före och efter mötet.

TEXT ANNA EMANUELSSON FOTO PER KUSTVIK



Jonas Bohlin, Fredrik Petersson, Arne Axelsson, Reine Jadeborn, Peder Blidfors och Anna-Lena Lagerström ansluter sig till den strida ström av Saab-medarbetare som beger sig till stormötet.



SEX PERSONER från utvecklingsavdelningen på Saab Aerostructures har samlats för att berätta lite om sina förväntningar och tankar. Det är Arne Axelsson, Anna-Lena Lagerström, Reine Jadeborn, Fredrik Petersson, Jonas Bohlin och Peder Blidfors som börjar med att berätta hur de fått inbjudan till informationen.

– Förra veckan låg det en gul lapp på fikabordet där det stod att vi inte skulle boka in möten eller liknande under den här tiden. Senare fick vi inbjudan både via chefen och intranätet, berättar Anna-Lena Lagerström.

Alla är överens om att det är överraskande med ännu ett stormöte eftersom det inte var länge sedan Åke Svensson hade sin road-show.

– Naturligtvis undrar man lite vad som är orsaken och det blir lite spekulationer. Jag tycker det verkar otroligt att analysen av FB04 redan kan vara klar, fortsätter Anna-Lena.

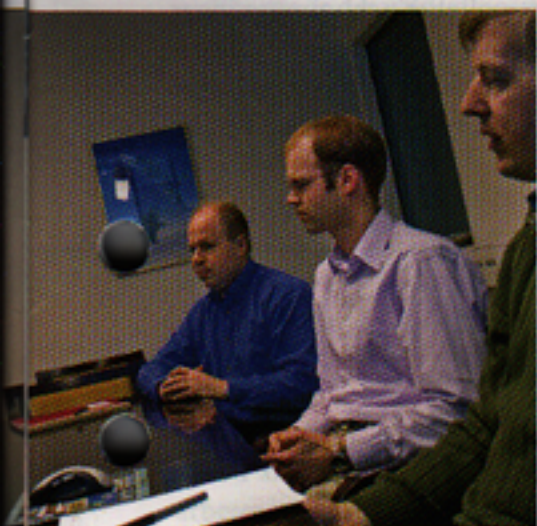
Jonas Bohlin är övertygad om att det måste vara otroligt viktig information eftersom alla Saab-medarbetare får avsätta så pass mycket tid för att lyssna till den.

Många tänker nog på uppsägningar och så, men eftersom vår avdelning minskade rejält vid förra varslet så känner vi oss relativt säkra ändå, säger han.

Viktiga frågor

För medarbetarna på Saab Aerostructures är information

och efter



om stora förändringar inför framtiden ingen överraskning eller nyhet.

– Vår affärsenhet har informerat väldigt mycket kring förändringar och anpassning av resurserna, säger Reine Jadeborn.

Alla är rörande överens om att två frågor är speciellt viktiga för dem att få svar på. Bland annat hur satsningarna

»Det är inte många som vågar ställa frågor vid ett så stort möte»

på Gripen och UAV:er ser ut framöver och hur man kan tillvarata kompetensen vid eventuella neddragningar.

– Det är viktigt för oss, så vi hoppas få svar under informationen, säger Anna-Lena.

Det finns möjlighet att ställa frågor vid stormötet, men det tycker inte gruppen är något bra sätt.

– Det är inte många som vågar ställa frågor vid ett så stort möte där det deltar 1 500 personer, säger Fredrik Petersson.

Han tycker att möjligheten att ställa frågor på intranätet istället har varit mycket bra och uppskattat.

– Då kan man tänka igenom det lite och även ha möjlighet att läsa andras frågor och sedan svaren, säger han.

Strax före tio ansluter gruppen till den strida ström av Saab-medarbetare som beger sig till hangaren där stormötet äger rum. Affärsenhetschef Pontus Kallén från Saab Aerostructures hälsar välkommen och därefter tar vice vd Ingemar Andersson vid och presenterar Saabs strategi för att möta framtiden. I stort sett kan man sammanfatta det med nyckelorden; fokusering, internationalisering och effektivisering.

Intrycken efteråt

Efter en dryg timme är stormötet över och gruppen från utvecklingsavdelningen samlas för att diskutera informationen.

– Det var inga speciella överraskningar utan påminde väldigt mycket om Åke Svenssons tidigare information. Man kände igen vissa bilder, säger Anna-Lena.

Hon tycker också att det var kul att få höra någon annan ur koncernledningen än Åke Svensson och alla tyckte att Ingemar Andersson gjorde en bra presentation, som kändes anpassad för affärsenheten.

Alla i gruppen drog en lättnadens suck när de fick höra att flygverksamheten fortfarande är viktig för Saab i framtiden. ➤

– Bra att Gripen har en betydelsefull roll även i framtiden, säger Reine Jadeborn.

»Mer arbete läggs ut på andra länder för att ta hem affärer»

Ingemar Andersson betonade att Gripens kundländer kan bli Saabs nästa "hemmamarknader" där företagets övriga pro-

dukter får ökad chans. Därmed fick gruppen svar på frågan som gällde Gripens framtid.

Sig själv närmast

Den ökande internationaliseringen ansågs som intressant och blev mer tydlig i och med informationen.

– Att mer arbete läggs ut på andra länder för att ta hem affärer finns det inget tvivel om, säger Reine Jadeborn.

Frågan kring kompetens, övertalighet och uppsägningar är gruppen eniga om är den mest intressanta.

– Man är alltid sig själv närmast och jag efterlyser mer preciserat vilka områden affärsenheten ska satsa på för att

Från ändrat fokus till handfasta effekter



EN ENKÄT som skickades ut till 1 000 anställda dagarna efter koncernledningens information i januari visar på övervägande positiva reaktioner. Den visar också att diskussionerna fortsatt ute på arbetsplatserna och att det fortfarande finns många frågor. Spirit bad Åke Svensson att besvara några av dessa.

»Vi måste följa med i omvärldens förändringar, samtidigt som vi ändrar oss själva.»

Huvudbudskapet verkar ha nått fram: vi står inför stora förändringar! Men nu vill många ha mer konkret information – hur drabbar förändringarna oss här på orten eller i det här projektet. När kommer svaret?

– Det finns inte ett svar som gäller för alla. Det blir snarare många olika "lokala" svar och det är affärsenheternas ledningar som kommer att ge dem. I vårt strategiarbete har vi formulerat hur huvudspåren in i framtiden ser ut och vi har också beskrivit i stort vad de olika fokusområdena kan komma att innehålla för affärer. Nu är det affärsenheterna

kunna kompetensutvecklas inom rätt område, säger Reine Jadeborn.

Han menar att många vill vidareutvecklas, men om det sker inom områden som affärsenheten inte kommer att satsa på i framtiden, är det bortkastat.

De är eniga om att information av det här slaget är bra och berör medarbetarna, även om man förväntar sig mer dramatisk information vid ett stormöte.

För oss är det väldigt positivt att Saab Aerostructures förvandlats från ett eventuellt säljobjekt till kärnverksamhet med framtid, säger Reine Jadeborn. ■

som i sina detaljplaner tar över och ser hur det påverkar arbetet inom respektive enhet.

– Samtidigt fungerar det inte så att vi kan frysa alla händelser i världen och just idag hitta svar som gäller för alltid. Senast på Folk och Försvars konferens i Sälen var det tydligt att det pågår en politisk diskussion om ändrat fokus, från rena försvarsfrågor till samhällssäkerhet. Vi måste följa med

i omvärldens förändringar, samtidigt som vi ändrar oss själva.



Jens Gustafsson

Att Saab ska bli mer internationellt är ett annat av budskapen. Men vilka konsekvenser får detta om 5–10 år? Tror du att Saab fortfarande kommer att vara ett svenskt företag? Pratar vi fortfarande svenska?

– Låt mig nyansera bilden något.

Vägen till att bli ett internationellt företag med en mycket stor del av våra anställda utanför Sverige sker successivt och kommer att ta flera år. Vi ser att volymerna ökar utomlands samtidigt som de minskar i Sverige, men jag tror att vi även om 10 år har viktiga högteknologiska projekt baserade på svenska myndigheters behov. Och att vi därför utvecklar ny teknik och nya produkter också i Sverige.

– Språkfrågan är intressant. Vi kommer att vara multinationella på våra arbetsplatser och det får naturligtvis konsekvenser. Enligt Veckans Fråga på SaabNet nyligen använder en majoritet av dem som svarade (och det var över 2 000 personer) redan engelska dagligen. Förändringen kommer alltså inte att vara dramatisk – svenskar kommer naturligtvis att fortsätta prata svenska med varandra. Men jag tror att vårt koncernspråk är engelska och att all dokumentation skrivs på engelska. ➤

Vi frågade:

Vad tyckte du om informationsmötet?



Mats Olausson, Saab Systems i Uppsala:

– Jag tycker det är svårt att relatera informationen till min egen verksamhet, men jag tycker att de presenterade en väl genomtänkt strategi med många positiva idéer.

Mötet gav en ljusare bild av företaget och framtiden än jag hade förväntat mig.

Karin Selinder, Aerotech-Telub i Arboga:

– Det är jättebra att koncernledningen går ut så här brett för att skapa förståelse för det som sker nu och för de förändringar som kommer. Alla medarbetare måste inse vad som krävs för att vi ska

kunna fortsätta att vara framgångsrika. Jag fastnade särskilt för två punkter. Dels att internationaliseringen ökar medan marknaden i Sverige krymper samtidigt som samarbetet mellan de olika affärsenheterna inom Saab måste intensifieras om vi ska klara lönsamhetskraven. En intressant utmaning.



Torbjörn Hult, Saab Ericsson Space i Göteborg:

– Jag tycker det var positiva framtidsutsikter och roligt att höra att ledningen satsar på expansion. Det känns som om framtiden har fler möjligheter än hot och det är bra om expansionen och internationaliseringen äntligen kan påbörjas. Jag känner mig nöjd med den information vi fått.

Nils Duberg, SaabTech i Järfälla:

– Även om det inte innehöll några revolutionerande nyheter, tycker jag det är bra att koncernledningen tar sig tid att visa medarbetarna den här uppmärksamheten. Det är ett viktigt inslag i arbetet med att skapa ett Saab. Jag tycker också att det gav en tydlig beskrivning av våra olika affärsområden.





Jane Gustafsson

– När det gäller om Saab fortfarande är ett svenskt företag om 10 år, är det en fråga som avgörs av våra ägare.



Jane Gustafsson

Effektivisering är ju också ett mål. Men många verkar tycka att det saknas en riktigt bra morot. Lönsamhetsmålet på 10 procent hämmar snarare än bidrar till samverkan inom Saab. Var och en ser om sitt eget hus för att nå sina 10 procent! Hur ser du på sådana kommentarer?

– Det här är en klassisk konflikt och inte alls unik för Saab. Att vi pratar om fortsatt effektivisering och samverkan innebär inte att kon-

»Det viktigaste är att vi tillsammans åstadkommer tillväxt och klarar lönsamhetsmålet på 10 procent.»

cernledningen kommer att införa rigida regelverk som i detalj styr upp affärsenheterna. Det är istället just affärsenheterna och deras ledningar som tillsammans ska skapa möjligheter för samverkan. Det handlar om att göra nya affärer, att klara våra leveransåtaganden och att pressa kost-

naderna genom stordriftsfördelar. Möjligen måste vi göra det tydligare att vi "sår och skördar" vid lite olika tidpunkter inom Saab och att det också påverkar vinstmarginalen över tid för den enskilda affärsenheten. Det viktigaste för mig är att det på översta raden i Saabs resultaträkning står att vi tillsammans har lyckats åstadkomma tillväxt och på nedersta

raden klarar lönsamhetsmålet på 10 procent.

Men kommentarerna och frågorna efter koncernledningens information handlar mycket om bristande samverkan i affärskontakter, dubbelarbete i teknikutveckling, intern debitering etc. När det här fram till koncernledningen?

– Signalerna går fram och vi har redan infört en del förändringar. Vi har till exempel konferenser för affärsenhetsledningarna varje kvartal, som blir ett viktigt forum för de här frågorna. Vi har också månadsvisa koncernledningsmöten där de större affärsenheterna medverkar. Vi har även sett till att det finns en gemensam pott pengar för forskning och utveckling som stödjer projekt som skär genom Saab. Business Development Council (BDC) är ett annat exempel på hur vi arbetar "på tvären" och fördelar ansvaret i gemensamma projekt och affärer.

– Jag vet också att de direkta kontakterna har ökat mellan affärsenheterna och att man konkret arbetar med att ta bort hinder för samverkan – och det är den allra viktigaste förutsättningen för att vi ska lyckas.

– Intern debitering är en fråga som måste lösas mellan affärsenheterna. Det finns säkert gemensamma modeller som vi kan arbeta efter, men det handlar också om att olika affärsförutsättningar ställer krav på olika lösningar. Och samtidigt som vi går in i nya affärer lever vi kvar i gamla. Själv tycker jag att en viktig del i den här problematiken är de personella resurserna. Vi måste skapa bättre möjligheter att åstadkomma mer intern rörlighet inom Saab.

Först kom Försvarsbeslutet och sedan Flyg- och rymdutredningen. Saabs framtid verkar fortfarande ligga väldigt mycket i politikernas händer. Vet de vilka steg som måste tas för

att Sverige och svensk försvarsindustri ska ta en mer aktiv del i EU? Eller hur viktig försvarsindustrin är som teknologimotor?

– Mycket av mediadebatten har hittills handlat om den genomgripande omställningen av försvarets organisation. För vår del kan vi konstatera att merparten av besparingarna hittills har gjorts genom neddragningar i materielanskaffningen, och nya utvecklingsbeställningar till oss har i stort sett helt uteblivit. Vi har också minskat vår personalstyrka med mer än 1 300 personer bara under de senaste två åren.

– Men vår verksamhet har bredare aspekter. Från att vara rena försvarsfrågor till att också vara industri- och samhällssäkerhetsfrågor. Vi för kontinuerliga diskussioner både med Försvarsmakten och med regeringen i dessa komplexa frågor. Vi möts också av förståelse och mycket samsyn dels kring den samhällsekonomiska betydelsen av att ha en stark försvarsindustri, dels över att vårt samhälle är synnerligen sårbart och måste skydda sig mot nya och komplexa hot.



Internationella projekt/partnerskap är en väg. Samtidigt riskerar vi att projekt som Meteor och UCAVI/UAUV inte får svenskt utvecklingsstöd? Hur går det ihop?

– Vi satsar själva stora pengar på att studera ny teknik, för att marknadsföra våra produkter och för att vidareutveckla dem för nya kundbehov.

Detta innebär internationella partnerskap för oss. Men samtidigt kan vi konstatera att för att vi ska kunna komma med i nya internationella utvecklingsprojekt krävs att Sverige också vill vara med som kund. Därför är det viktigt att de svenska nischer som har definierats också får ekonomiskt utrymme i Försvarsmaktens materielbudget, och att Sverige därmed också långsiktigt och trovärdigt visar att vi vill vara en partner i kommande samarbeten.

Samhällssäkerhet. Finns det verkligen tillräckligt bra affärer inom det området?

– Kanske inte just idag. Men i framtiden bedömer jag att det kommer att finnas och om det är något som Saab är känt för så är det väl att ligga på teknikens framkant. Det kommer att finnas stora behov och man kan se att debatten

redan har börjat. Det handlar till exempel om vilken struktur och utrustning som krävs för att skydda viktiga funktioner och flöden i samhället. Och här måste vi hitta en del av våra nya affärsmöjligheter.

»Saab kommer att fortsätta att vara ett mycket spännande företag att arbeta i.»

– Sedan har jag en annan kommentar till diskussionen om att vi breddar fokus mot samhällssäkerhet. Det innebär ju inte att vi lägger ner allt annat. Jag hoppas att vår föredragning om de olika fokusområdena och vilka affärer som kan komma att ingå i dem tydligt visade att försvarsmaterielfrågorna även framgent är viktiga delar i det vi gör.



Hur ska Saab arbeta för att behålla rätt kompetens inom företaget, samtidigt som du säger att personalstyrkan i Sverige kommer att minska de närmaste åren?

– Ja, det är nog en av de mer komplicerade frågorna. Det står klart att vi kommer att tvingas fortsätta dra ner på personalstyrkan i Sverige. Vi har hittills lyckats att, genom ett noggrant arbete i affärsenheterna tillsammans med de fackliga organisationerna, hitta bra lösningar som värnar om de som varit anställda länge, men som samtidigt medger att vi kan behålla nyanställda, så att vi hittar balansen mellan gammal och ny kompetens. Det här är ju en svår fråga eftersom vi behöver både-och. Vår gemensamma ambition är ju att Saab ska vara ett konkurrenskraftigt och väl fungerande företag också i framtiden. Jag är övertygad om att Saab kommer att fortsätta att vara ett mycket spännande företag att arbeta i. ■

BJÖRN STAFSTEDT



I februari går Saabs första strategiska utställning av stapeln. Det är försvarsmässan IDEX i Förenade Arabemiraten som är först ut av åtta utvalda utställningar under året.

TEXT ANNA EMANUELSSON FOTO JANNE GUSTAFSSON

SAAB DELTAR varje år i en mängd olika utställningar runt om i världen. I år har åtta av dessa pekats ut som strategiska, dvs många av Saabs affärsenheter deltar och utställningen är placerad i en region som anses strategiskt viktig för företagets affärer. Vid dessa utställningar presenteras affärsenheterna under en gemensam profil för att ge en enhetlig bild av koncernen.

Ny monterleverantör

Nyligen har Saab tecknat avtal med en ny leverantör av monter och chalet vid utställningar. Den första utställningen med nytt monterkoncept blir LAAD i Brasilien. Skillnaden blir att Saab på ett ännu tydligare sätt kommer att marknadsföra företagets produkter och tjänster samt att det finns givna platser för demonstrationer. Det nya monterkonceptet kommer att ytterligare stärka Saabs profil mot den internationella marknaden. Under vissa utställningar kommer det att finnas ett gemensamt tema, men detta är helt avhängigt av vilka affärer som pågår eller kommer i den aktuella regionen. Det är den regionansvarige på Saab International som beslutar kring eventuellt tema.

Stort intresse i Mellanöstern

Peter Millar på Saab International är regionansvarig för

Mellanöstern. Under senare år har regionen blivit viktig för Saab och därför tillhör IDEX och Dubai Aerospace Exhibition de strategiska utställningarna i år.

– Tidigare har svenska myndigheter varit väldigt restriktiva att ge tillstånd för affärer med Mellanöstern. Men från 1999 har restriktionsbilden förändrats så att det i de flesta fall nu är fullt möjligt att göra affärer i regionen. Bland annat visar Gulfländerna stort intresse för Saabs produkter, säger han.

»Gulf-länderna visar stort intresse för Saabs produkter»

Historiskt sett har de flesta länderna i Mellanöstern varit kolonier och i fokus för amerikanska intressen. Detta har inneburit att de också varit hänvisade till att köpa brittiska, franska och amerikanska vapen.

– Det har varit lite mot deras vilja och nu har de upptäckt att det finns neutrala företag som Saab utan globala agendor.



Peter Millar, regionansvarig för Mellanöstern på Saab International, kommer snart att finnas på plats i Abu Dhabi och arbeta från Saabs nyöppnade regionkontor.

Dessutom står Sverige och Norden för högteknologi, vilket ger oss enorma fördelar, säger Peter Millar.

Regionkontor öppnar

En annan viktig faktor är de oljeproducerande ländernas goda ekonomi. Efter millennieskiftet har oljepriset skjutit i höjden och tack vare detta kan länderna investera i bland annat försvarsprodukter.

– Ett problem är att vi varit för osynliga i regionen tidigare och därför är det ett fåtal beslutsfattare som känt till Saab. I samband med Saabs exportsatsning kommer vi därför bland annat att delta i fler mässor och dessutom öppna kontor i Förenade Arabemiraten för att sätta ner Saabflaggan ordentligt, berättar Peter Millar.

Kontoret placeras i Abu Dhabi och Peter kommer tillsammans med några lokalt anställda att finnas på plats under mars månad.

Det är lite följderna av kulturen i Mellanöstern. De vill helst inte planera och boka in möten i förväg, utan vill träffas när de känner att de har möjlighet. Kontoret gör att vi blir mer synliga och lättillgängliga, säger han.

Många affärsmöjligheter

Intresset för Mellanöstern har ökat från Saabs affärsenheter

och på IDEX kommer i stort sett alla affärsenheter att erbjuda sina produkter.

– Länderna visar stort intresse för bland annat lednings-system av olika slag, tränings- och simuleringsprodukter, robotar, anti-tank-vapen och kamouflagenät, säger Peter.

Många av länderna är dessutom i en uppbyggnadsfas av infrastrukturen, bland annat flygplatsuppbyggnad.

– Där kan affärsenheter som AerotechTelub erbjuda sitt entreprenörsskap för att bygga upp en hel flygplats. Det finns många goda affärsmöjligheter i området och hittills har vi bara krafsat på ytan, avslutar Peter. ■

FAKTA ▼

Strategiska utställningar 2005

- IDEX 2005, 12–17 februari, Abu Dhabi, Förenade Arabemiraten.
- LAAD 2005, 26–29 april, Rio de Janeiro, Brasilien.
- IMDEX Asia 2005, 17–20 maj, Singapore.
- Paris Air Show 2005, 13–19 juni, Le Bourget, Paris, Frankrike.
- DSEI 2005, 13–16 september, London, Storbritannien.
- AUSA 2005, oktober, Washington DC, USA.
- Dubai 2005, 20–24 november, Förenade Arabemiraten.
- LIMA 2005, 6–11 december, Langkawi, Malaysia



Niclas Lövgren



Lennart Holmer



CV9035 NL för den holländska armén.

Goda relationer ger viktiga kontrakt

På kort tid har Saab tecknat tre betydelsefulla kontrakt med Land Systems Hägglunds till ett sammanlagt värde av 740 miljoner kronor.

TEXT JESSICA FORSGÅRD & MARIA PAUES

– **RELATIONERNA MED** Hägglunds är väldigt viktiga eftersom det finns flera delar där vi kan komplettera dem i deras stora utlandsaffärer, säger Kenth-Åke Jönsson, vice vd för Saab

Den 21 januari fick Saab Systems en beställning av eldledningssystemet UTAAS värd cirka 620 miljoner kronor. Eldledningssystemet ingår i 184 stridsfordon som den holländska armén beställde av Hägglunds i december.

– Eldledningssystemet spelar en avgörande roll när slutkunden bestämmer sig för vilket stridsfordon som ska beställas, berättar Lennart Holmer, som har varit försäljningsansvarig för affären på Saab Systems.

Samspelet med Hägglunds är alltså viktigt för båda parter.

– Vi har ett gott samarbete, och framtagandet av prototypfordonet har skett i största samförstånd, fortsätter Lennart Holmer.

AerotechTelub fick redan i december en beställning värd 80 miljoner kronor på fordonsdatorsystem till samma stridsfordon. Över 2 000 datorer, displayer och videoväxlar som presenterar fordons driftsinformation och diagnostik, ska levereras till Hägglunds under perioden 2006 till 2010. Fordonsdatorsystemet ska också fungera som infrastruktur för den holländska arméns stridsledningssystem.

– Det här är ett genombrott för oss, säger Niclas Lövgren, marknadschef på Sensorsystem inom AerotechTelub. Det är vår första stora volymorder inom området fordonsdatorer.

Till Schweiz

AerotechTelub har också fått en order på utveckling och leverans av sju torntjänare och två chassitränare för stridsfordon CV9030 CH som Hägglunds ska leverera till den schweiziska armén.

Med träningsystemen kan tekniker och operatörer träna felsökning och handhavande i verklig miljö under övervakning och ledning av en instruktör. Det svenska flygvapnet har under lång tid använt tränings- och stödsystem från AerotechTelub, och det är mycket tack vare den erfarenheten som AerotechTelub fått beställningen från Hägglunds värd 40 miljoner kronor. ■

FAKTA ▼

Land Systems Hägglunds ingår i den internationella koncernen BAE SYSTEMS. Hägglunds, med huvudkontor och produktion i Örnsköldsvik, marknadsför, utvecklar och tillverkar militära fordonssystem. De huvudsakliga produkterna är stridsfordon, bandvagnar och tornsystem.

Buddy-family

– stort stöd i nytt land

Charl Coetzee och hans dotter Caitlin grillar korv över öppen eld.



TÄNK DIG att flytta din familj nästan tusen mil norrut och byta ett varmt Sydafrika mot ett kyligt Sverige under flera års tid. Det är vad 51 sydafrikanska familjer som deltagit i Saabs teknologi- och kompetensöverföringsprogram gjort under de senaste åren. För att dessa familjer ska få hjälp i det svenska vardagslivet ställer Saab-anställda upp som värdfamiljer, så kallade buddy-families.

CHARL COETZEE, provflygare i sydafrikanska flygvapnet, är en av dem som flyttat hela sin familj till Sverige för nästan tre års tid. Hans hustru Angela och deras två barn, Stuart tio år och Caitlin tretton år, bytte Kapstaden mot Linköping. De landade i Sverige för första gången på luciadagen 2003.

Första intrycken av Sverige var kylan och mörkret. Vi hade förväntat oss kyla, men som sydafrikan är det svårt att föreställa sig den här sortens kyla, den finns inte hos oss, säger Angela.

Fascinerad av Sydafrika

Hösten innan familjen Coetzee kom till Sverige sökte personalavdelningen i Linköping nya buddy-families och det nappade Saab-bibliotekarien Margareta Samuelsson på. ▶

»Vi hade aldrig kommit på att ge oss ut i snön, tända en eld och grilla korv på pinnar.»

»Det känns verkligen som om vi funnit vänner för livet.»



Jesse Gustafson

Hon hade fått Tryggve Holm-stipendium och just kommit hem från en studieresa till Sydafrika.

– Jag och min sambo var så fascinerade av landet och därför föll det sig naturligt att bli buddy-family, berättar Margareta.

En buddy-family är den sydafrikanska familjens kanal in i det svenska samhället och det handlar främst om att vara ett stöd för familjen utanför arbetstid.

– Oftast får man hjälpa till med vardagliga saker, exempelvis följa med och handla, tyda tvättmaskinsinstruktioner eller skilja den riktiga posten från reklam, säger Karin Strand, personalansvarig inom STTP, Skills and Technology Transfer Program.

Elva månår av kunskap

Avtalet om ett omfattande teknologi- och kompetensöverföringsprogram, STTP, mellan Saab och Sydafrika tecknades i samband med Gripen-kontraktet 1999. Totalt överförs elva månår av kunskap, och sex omgångar med personal utbildas hos Saab inom ett tjugotal olika yrkesområden.

Arbetet med buddy-families startade när den första omgången av sydafrikanska familjer flyttade till Linköping i november 2000. I månadsskiftet januari-februari 2005 kom den näst sista omgången familjer.

– Vi har bra rutiner och är övertygade om att erfarenheterna kan användas gentemot vilket kundland som helst, berättar Karin Strand.



Några månader innan den sydafrikanska familjen byter hemland så skickar personalavdelningen ett välkomstpaket bl a innehållande knäckebröd, lingondricka, svenskt godis och vantar.

– När familjen kommer hit så får de en två veckor lång introduktion till Sverige och främst Linköping. Då besöker vi bland annat skattemyndigheten, banken och sjukhuset, säger Karin Strand.

Andra kvällen i Linköping så anordnas en middag med "typisk svensk mat" och då träffas alla sydafrikanska familjer och deras buddy-families för första gången.

– Det brukar bli högljutt och alla pratar med varandra, berättar Karin Strand.

Ungefär samtidigt som välkomstpaketet skickades till familjen Coetzee i Sydafrika fick Margareta Samuelsson och



Margaretas dotter Matilda, Caitlin, Charl, Angela, Henry, Stuart och Margareta på vinterpromenad tillsammans.

hennes sambo Henry Jansén reda på vilken familj som skulle bli "deras". Margareta var tveksam till en början och tvivlade på att den sydafrikanska familjen skulle ha något utbyte av hennes familj. Men där trodde hon fel.

– Dagen efter deras ankomst till Linköping ringde jag och vi träffades på Café Gyllen för en fika. Vi fann varandra direkt och det känns verkligen som om vi fått vänner för livet, säger Margareta.

Familjen Coetzee har varit väldigt självgående och de är vana att byta hemland eftersom de tidigare bott i USA under några år. De tycker att Saabs program med buddy-families är en fantastiskt bra idé.

Det är en stor trygghet att kunna ringa Margareta och fråga enkla saker. Hon har bland annat hjälpt oss att få kontakt med föreningar för barnens fritidsaktiviteter och visat oss runt i Linköping, säger Angela.

Hjälpsamma svenskar

Familjen Coetzee uppskattar möjligheten att få riktigt nära svenska vänner och tycker det är intressant att få insyn i hur svenskar lever.

– Fritidsaktiviteterna är väldigt annorlunda. Vi hade aldrig kommit på att ge oss ut i snön, tända en eld och grilla

korv på pinnar, säger Charl med ett skratt.

Familjen trivs i Sverige och gillar den svenska maten, folket och landskapet.

– Alla är otroligt hjälpsamma och villiga att prata engelska, säger Charl.

Caitlin och Stuart går i en engelsk skola, men de hade föredragit att få gå i en vanlig svensk skola för att komma in mer i det svenska samhället och få svenska kompisar i sin egen ålder.

Jag har försökt hjälpa dem in i den svenska skolan, men inte lyckats. Det borde vara positivt för en svensk klass att få in engelsktalande barn också, säger Margareta.

Bara positivt

Margareta har bara positiva upplevelser från sin tid som buddy-family och rekommenderar det varmt.

– Man får nya vänner, vidgar sina vyer och håller språkkunskaperna levande, säger hon.

Båda familjerna är övertygade om att de kommer att hålla kontakten även efter Coetzees hemresa i augusti 2006.

– Margareta och Henry ska komma och hälsa på oss i Sydafrika, säger Angela bestämt. ■

ANNA EMANUELSSON



Gripen förändras med kraven

Torgny Knutsson, Magnus Lindh, Henrik Paju och Mats Thorbiörnson arbetar tillsammans med utveckling av Gripens nya editioner.

I april levereras de första Gripen-flygplanen till Tjeckien. Till det yttre ser dessa flygplan i stort sett likadana ut som de första som levererades till FMV för elva år sedan. Men bakom kulisserna har mycket hänt.

TEXT IDA HOLMBERG

GRIPENSYSTEMET är under ständig utveckling och med varje ny kund följer nya krav. De uppdateringar och anpassningar som görs till respektive kund sker via så kallade editioner.

Det är kundens krav på produkten som styr utvecklingen. Alla olika editioner utgår från den kravspecifikation Saab får från kunden. Den tjeckiska kunden hade exempelvis över 300 olika krav som det är upp till oss att tillgodose, förklarar Mats Thorbiörnson, provflygare på Saab Aerosystems.

Kostnadseffektivt

Att Gripen är etablerad på den inter-

nationella marknaden innebär att det finns många olika kravställare att ta hänsyn till. 1995 inleddes en process i syfte att utveckla exportversioner av Gripen. Ungefär vid samma tidpunkt beställde FMV den tredje delserien Gripen-flygplan, vilket innebar ett omfattande utvecklingsarbete som resulterade i JAS 39 C/D.

Det har alltid funnits en strävan att få exportversionerna och JAS 39 C/D att ha så stor likhet som möjligt för att i möjligaste mån minimera antalet varianter. Att de olika versionerna av Gripen har stora likheter resulterar i en kostnadseffektiv utveckling, säger Torgny

Knutsson på utvecklingsavdelningen för Gripen. Målsättningen är att skillnaderna skall vara helt kundunika anpassningar.

En ny edition?

Editionsförändringar genomförs då det sker förändringar i den ursprungliga kravspecifikationen från kund, eller vidareutvecklingsbeställningar som innebär ny funktionalitet i Gripen. Att utveckla en ny edition till en kund innebär mycket arbete.

– Det är en komplex samverkan med över 30 datorsystem inblandade. För den senast utvecklade editionen, E18,



Gripens exportversion med lufttankningsmöjlighet.

Exportversionens nya cockpit (till vänster) innehåller bland annat stora tydliga färgdisplayer med information på engelska.

Illustration: Nils-Göran Wids

krävdes att vi genomförde cirka tio "pro-veditioner" på Saab, säger Henrik Paju, chefsprovingenjör för JAS 39 Gripen på Saab Aerosystems.

- På ett mycket förenklat sätt kan editionsutveckling sammanfattas i fyra steg.
1. Analys av hur lösningarna till de krav som ställs produktifieras. Varje ändring måste analyseras för hel produkt, delsystem, hård- och mjukvara.
 2. Hårdvara och mjukvara uppdateras utifrån den lösning som valts.
 3. Provning, felsökningar och rättningar genomförs. Detta sker i olika steg för hård- respektive mjukvara.
 4. Provning av samverkan mellan olika system. Efter eventuella justeringar resulterar detta slutligen i en ny edition.

Säkerställer framtiden

Utveckling av nya editioner innebär ett kontinuerligt arbete för att säkerställa att Gripen lever upp till kundernas behov och krav. På sikt är tanken att Saab ska leverera en ny edition av Gripen vart annat år. På det sättet får kunderna kon-

FAKTA ▼

Stora förändringar i Gripens exportversion jämfört med de första svenska versionerna; JAS 39 A (ensitsig) och JAS 39 B (tvåsitig):

- Dokumentation och instrumentering är på engelska. Fart mäts exempelvis i knop istället för km/h och höjd mäts i fot istället för meter.
- Flygplanet får möjlighet att bära vapen som idag används av NATO-länder och kopplingar för bränsle och luft anpassas till NATO-standard.
- Gripen utrustas för lufttankning.
- Med ökad räckvidd tack vare lufttankning behöver pilot och G-dräkt syre under en längre tid. Därför förses exportversionen av Gripen med en inbyggd syregenerator, OBOGS (On Board Oxygen Generating System)
- Presentationssystemet i cockpit får större indikatorer med färgdisplayer och de analoga reservinstrumenten tas bort.
- Flygplanskrov och samtliga delsystem anpassas för användning i World Wide Climate (WWC).
- Nytt radiosystem CDL 39, interoperabelt med NATO:s radiosystem.
- NATO:s system för identifiering av eget och fiendligt flyg, IFF (Identification Friend or Foe) samt system för instrumentlandning ILS (Instrument Landing System) integreras.
- Nyutvecklat integrerat EWS-system. (Electronic Warfare System)
- Integration av sensorer för spaning och precisionsbekämpning av markmål.

tinuerligt tillgång till den senaste tekniken. Just nu pågår ett intensivt arbete på Saab med att ta fram och certifiera nya

editioner till kunderna i Sverige, Tjeckien, Ungern och något längre fram i tiden även för Sydafrika. ■

Vad får det kosta att spara?

Ett år har gått sedan projekt Spara Klokt startade. Hittills har man funnit möjliga besparingar på 115 miljoner kronor per år. Men arbetet med att jaga supportkostnader fortsätter.

TEXT ANNA BOWALL FOTO PER KUSTVIK

NÄRTIDERN är tuffa gäller det att jobba smart och inte kasta pengar i sjön. Det var bakgrunden till att projekt Spara Klokt startades, med syfte att se över supportkostnaderna inom koncernen.

För Kjell Johnsson, chef för koncernavdelning Support, som håller i projektet har det varit ett intensivt år med många pågående delprojekt i högt tempo. Frågorna påverkar människors vardag och besluten som fattas är inte popu-

»Det handlar inte bara om att spara, utan också om att få större flexibilitet i supportkostnaderna.»

lära hos alla. Det som är lönsamt för hela koncernen ses inte alltid som den bästa lösningen för en viss ort eller enhet.

– Jag har förståelse för att man ibland motsätter sig centrala lösningar. Men för Saab som helhet är det nödvändigt att genomföra dessa besparingar. Det handlar inte bara om att spara, utan också om att få större flexibilitet i supportkostnaderna. Kostnaderna för supportverksamheten måste snabbare kunna anpassas efter behoven, säger Kjell.

Större avtal

Den enskilt största besparingen under året har skett på inköpsidan, genom bildandet av en koncerngemensam upphandlingsfunktion för så kallade icke produktbundna varor

och tjänster. Årligen sker inköp för cirka 3,5 miljarder kronor. Genom att samla inköpsvolymerna i större och färre avtal för hela koncernen har priserna gentemot olika leverantörer kunnat pressas rejält. Det gäller t ex inköp av kontorsvaror, möbler och datorer.

– Här handlar det om att få samma produkter och tjänster till ett lägre pris bara genom att använda samma leverantör inom hela koncernen. Det är lättförtjänta pengar, men det bygger på att alla utnyttjar de gemensamma avtalen, säger Kjell.

De avtal som har tecknats med olika leverantörer under året möjliggör besparingar på 70 miljoner kronor per år.

En annan stor besparing är det koncerngemensamma reseavtalet. Avtalet innebär att det är Nyman & Schultz kontor i Linköping, som tillsammans med American Express sköter allt som har med Saabs reseverksamhet att göra.

– Även här handlar det om pressade priser på bl a resor och hotellrum, men också om ett ensat regelverk för våra tjänsteresor. Den totala besparingen är 25 miljoner per år.

Bekvämlighet för resenärerna ställs mot stora möjliga besparingar och åsikterna bland resenärerna går isär.

Lokalfrågor

Annat som fått en översyn är lokalfrågor. Inriktningen är att så långt som möjligt lämna externt hyrda lokaler för att istället utnyttja tomma lokaler som ägs av Saab. Ett exempel är Göteborg där Saab Metech och AerotechTelub har flyttat in i lokaler hos Saab Ericsson Space.

Inom projektets ram utreds också vilka supportverksamheter som Saab ska bedriva i egen regi och var det är bättre att hitta samarbetspartners. Under förra året genomfördes

t ex outsourcing av Saabs interna reklambyråer och av tjänstebilsadministrationen. Detta arbete kommer att fortsätta under 2005.

Man fortsätter också att titta på om supportverksamhet kan koncentreras till vissa orter. Ett sådant exempel på så kallad shared service som genomförts är Saab Education Network, en koncerngemensam organisation för kompetensutveckling.

Fokus under 2005 kommer annars att ligga på att hitta besparingar inom IS/IT-området.

– Målet är att minska mångfalden av IS/IT- miljöer och system inom Saab. En basplattform för t ex mejl och lönesystem ska definieras.

Arbetet fortsätter också med att effektivisera lokal- och fastighetsutnyttjandet.

Flexibla lösningar

Efter ett år i rollen som projektledare för Spara Klokt och som ansvarig för supportverksamheten inom Saab gör Kjell flera reflektioner.


– När jag gick in i det här hade jag en bild av att det skulle gå att göra stora besparingar inom ett fåtal områden. I själva verket har det handlat om mindre besparingar inom många olika områden. Det är principen "många bäckar små" som gäller.

Han har också kommit till insikten att det krävs mer flexibla lösningar än han först trodde.

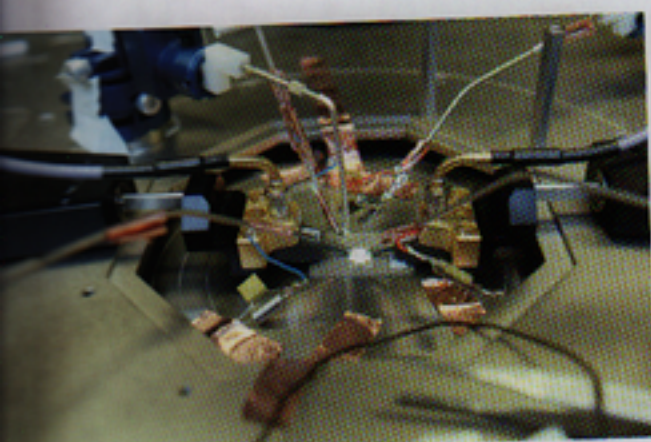
– Jag har fått större respekt för att det finns lokala förhållanden och förutsättningar som kräver speciallösningar. Samma lösningar går inte att genomföra överallt. Det går kanske att samordna två enheter, men inte den tredje. Saab är ett mångfacetterat företag som har sitt ursprung i olika företagskulturer och traditioner. Det märks tydligt i detta arbete.

På frågan hur mycket det får kosta att spara svarar han.

– Samordning eller centralisering får aldrig bli ett självändamål. En koncerngemensam lösning ska alltid medföra en väsentlig nytta för helheten – antingen ur ett kostnads- eller styrperspektiv. ■



»Samordning eller centralisering får aldrig bli ett självändamål.»



Varje detalj testas noggrant för att leva upp till de hårda krav som ställs på rymdprodukter.



Raketuppskjutningarna i sig ställer krav på produkterna. I separationsögonblicket, när satelliten skjuts loss från bärraketten, kommer raketten att utsättas för en stöt som motsvarar 3 500 G ett kort ögonblick. Projektgruppen Vega: Från vänster Bengt Olsson, Leif Johansson, Bo Törnberg och Joakim Ekwall. Sittande Anders Petersen.



– Radomen görs ledande för att undvika elektrostatisk uppladdning men samtidigt måste den vara "genomskinlig" för att radiostrålningen ska gå igenom, förklarar Per Ingvarsson och Per Malmberg.

Spännande Space

Saab Ericsson Space är det företag som uppfyller den tredje delen i Saabs devis "Försvaret, flyg och rymd". Följ med till Göteborg och möt ett spännande företag med fötterna på jorden och produkterna i rymden.

TEXT JESSICA FORSGÅRD FOTO JANNE GUSTAFSSON

EN BESÖKARE ser redan på huset att det är ett speciellt företag som håller till där. Till största delen arbetar Saab Ericsson Space mot rymdbranschen, även om de också tillverkar en del åt annan industri och åt andra affärsenheter inom Saab. Huvudkontoret finns i Göteborg, där de i huvudsak utvecklar och producerar datorer och datahanteringssystem,

bordmekanismer och utrustningar för hantering av satelliter under montering och provning. Företaget i sin nuvarande form grundades 1992 och ägs av Saab och Ericsson.

Tuffa förutsättningar

Utmaningen att utveckla för rymden ligger i att produkterna helst inte ska ta någon plats, varken i volym eller vikt, de ska fungera under alla förhållanden och de är omöjliga att reparera när de är i drift. För att kunna hävda sig på marknaden måste kvaliteten vara hundra procentig, annars finns det inte några kunder att sälja till. Förutsättningarna är tuffa och företaget har genomgått en period som bland annat påverkats av att luften gick ur telekomsektorn. Världsmarknaden för telekomsatelliter sjönk från dryga tjugotalet till tre beställda satelliter under 2002, samtidigt som den svenska rymdbudgeten sakta urholkats under ett antal år. Följden blev uppsäg-

»En besökare ser redan på huset att det är ett speciellt företag»

minnen, instrument, mikrovågsmottagare och frekvensomvandlare samt olika sorters antenner för satelliter och raketer. I Linköping finns den andra svenska anläggningen, där de arbetar med separationssystem och strukturer för satelliter och raketer. Det österrikiska dotterbolaget gör hård- och mjukvara för digital signalhantering, isoleringsmaterial, om-

ningar hos Space. Sedan dess har mycket kraft lagts på effektiviserings- och förbättringsarbete och nu är de på väg åt rätt håll igen. Många av kunderna är rymdindustrier som teoretiskt sett själva skulle kunna tillverka det de köper av Space. Nyckeln för Space är att visa att det är bättre att lägga ut jobbet än att göra det själv.

Speciellt projekt

På Saab Ericsson Space pågår flera parallella utvecklingsprojekt och utvecklingstiderna är vanligtvis långa. När projektet är avslutade tar det ytterligare något år innan satelliten eller raketerna blir uppskjutna. Ett av de pågående projekten är

»Lång livslängd är viktigare än hög prestanda»

utveckling av en styrdator till Vega, ett arbete som kommit ungefär halvvägs. Vega är en ny bärraket som ska användas för att skjuta upp vetenskaps- och jordresurssatelliter. Nu finns den första modellen av datorn framtagen och testperioden ska inledas.

– Det här är faktiskt ett speciellt projekt. Vi har kunnat återanvända en del av tankarna från styrdatorn till Ariane 5-raketerna och anpassat vårt egenutveck-

lade processorkort, och det är mycket ovanligt, säger Leif Johansson, projektledare. Det vanligaste är att kunderna har en väldigt detaljerad specifikation på hur just deras dator ska se ut och fungera, och då är det svårt att återanvända saker.

Rymdens speciella miljöförhållanden, med elektromagnetisk strålning, stora temperaturskiftningar och vakuüm, är bara en del av det som ska tas hänsyn till. I de flesta datorer byggs feltolerans in med redundanta system och möjligheter för datorn att själv upptäcka och reparera mindre skador. På Space används bara välbeprövad teknik som klarar påfrestningarna.

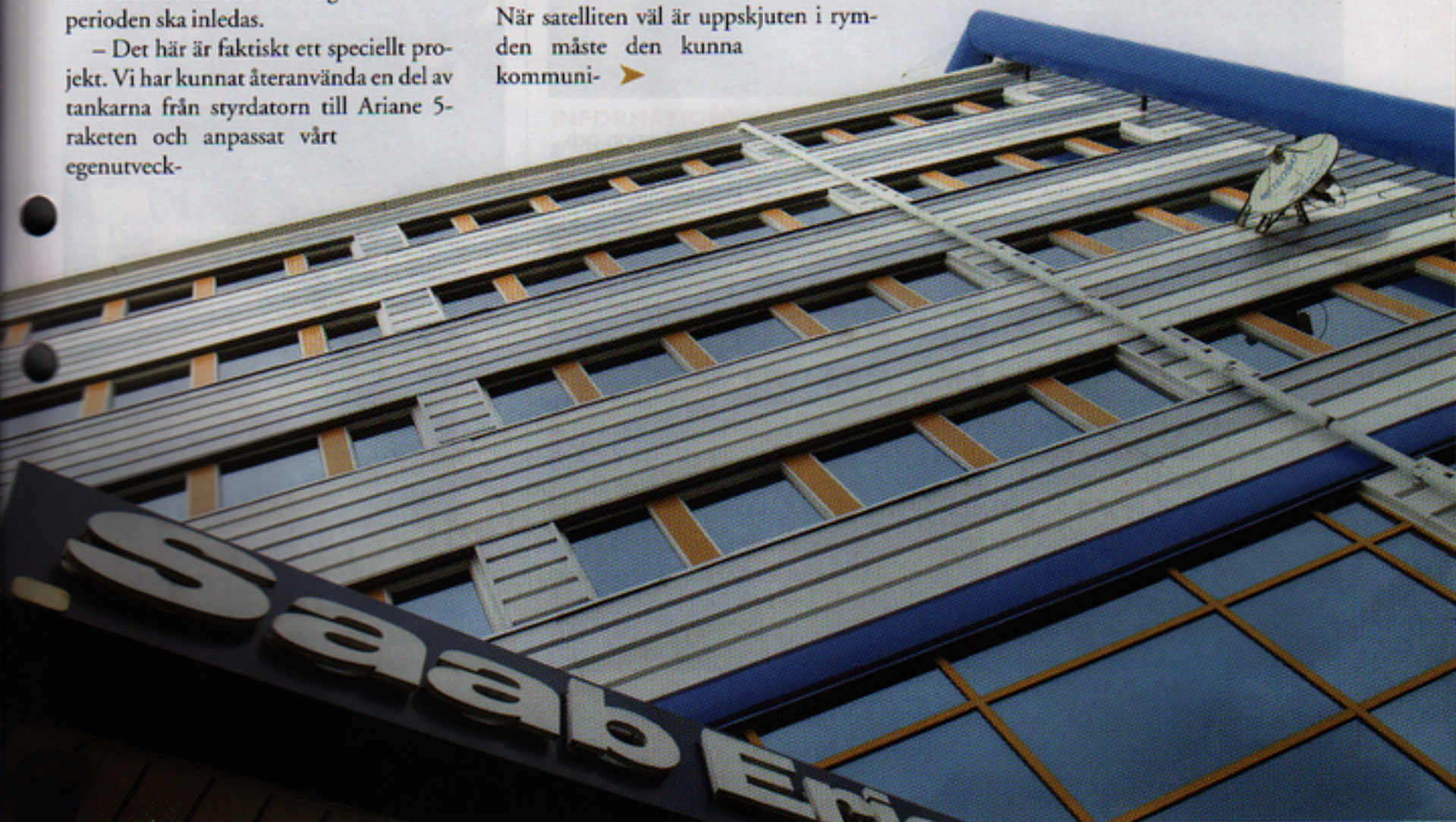
– Processorn i din hem-pc har säkert högre prestanda än våra produkter, men den fungerar å andra sidan inte så länge, jämför Joakim Ekwall. Eftersom våra produkter görs kompakta och har förhållandevis små program behövs inte den högsta prestandan. Det är viktigare att de fungerar länge.

Konservativa kunder

När satelliten väl är uppskjuten i rymden måste den kunna kommuni- ➤



– Om vi inte byter frekvens mellan inkommande och utgående signal hos en telekommunikationssatellit uppstår flera problem, bland annat kommer signalen att störa sig själv, förklarar Paul Häyhänen.



cera med oss för att vi ska ha nytta av den. Olika sorters satelliter har olika antenner med olika funktioner. Antennkonstruktionen är avgörande för hur antennen och därmed satelliten kommer att kommunicera. Saab Ericsson Space gör till exempel antenner för radarspaning från satellit.

– Att ha en antenn som tar upp information från ett väldigt litet område med stor detaljrikedom, på en satellit som förflyttar sig gentemot jordytan, ger en utmärkt fjärranalyssatellit som långsamt

»Komposit gör att antennerna blir väldigt lätta men ändå starka»

söker av ett område och kartlägger det väldigt detaljerat, berättar Per Malmberg.

Liksom inom datorområdet så är antennkunderna konservativa. De vill gärna ha en antenn som någon annan använt förut, eftersom de då vet att den

fungerar. Principerna för antennerna är desamma som för 30 år sedan. Det är metoderna för utveckling, konstruktionen och materialen som utvecklats.

– Tillsammans med Saab Aerostructures i Linköping bygger vi de stora reflektorantennerna i kompositmaterial. Det är en bra metod för antenner, eftersom komposit gör att de blir väldigt lätta men ändå starka, säger Per Malmberg.

Mindre och lättare

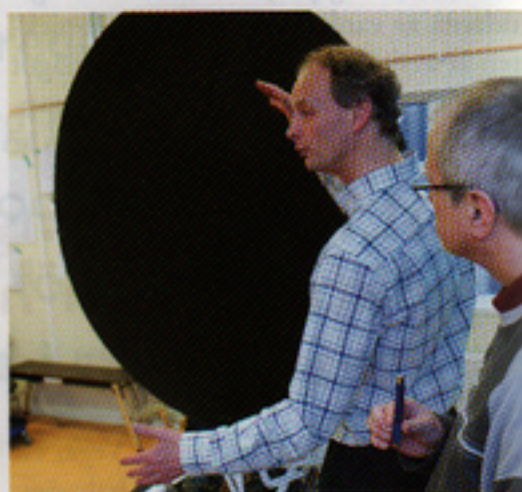
– Om vi inte byter frekvens mellan inkommande och utgående signal hos en telekommunikationssatellit uppstår flera problem, bland annat kommer signalen att störa sig själv, förklarar Paul Häyhänen.

Ett 20-tal personer utvecklar mikrovågsmottagare och frekvensomvandlare. Just nu tar de fram nästa generations frekvensomvandlare, som blir mindre och lättare att producera.

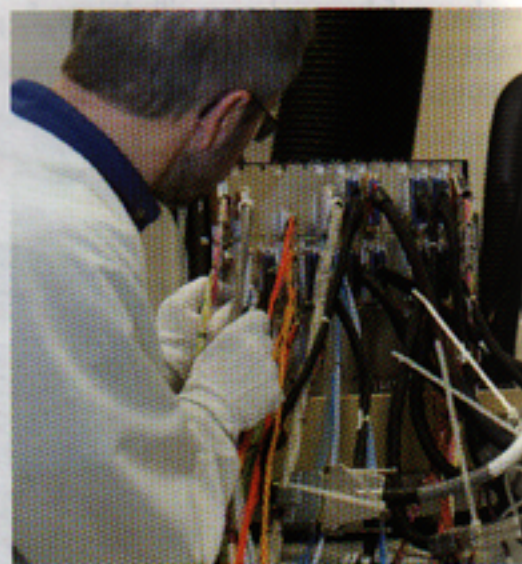
– Telekommunikationssatelliterna är de mest standardiserade satelliterna. Det gör det möjligt för oss att förutveckla produkter i stor grad. Oftast behövs bara små

modifieringar för att de ska passa kunderna. Att vi kan förutveckla sparar framför allt tid, vilket gör att vi kan vara med och konkurrera.

Med en utmaning som heter duga och en konkurrens som är stenhård kan det vara svårt att behålla fötterna på jorden. Saab Ericsson Space har dock lyckats och ser med tillförsikt på framtiden. Och vem vet, med hjälp av deras produkter kanske vi en dag får svaret på frågan hur liv en gång uppstod. ■



– Genom att vi "bucklar" till ytan på reflektorerna kan vi få dem att täcka ett visst specificerat område. Varje satellit har ett tillåtet område som ska täckas och de måste också minimera strålningen över grannsatelliternas områden, förklarar Per Malmberg och Leif Theodorsson.



Erland Berg gör styrenheten till Herschel/Planck redo för miljötest. Innan testet påbörjas ska kopplingen av alla kablage kontrolleras för att undvika fel i interaktionen med testutrustningen.

FAKTA ▼

Företag: Saab Ericsson Space

Orter: Göteborg och Linköping i Sverige, Wien i Österrike, Los Angeles i USA (försäljningskontor)

Antal anställda: 530

Verksamhet: Utvecklar och tillverkar utrustning för användning i rymden, huvudsakligen datorer och datautrustningar, antenner och mikrovågselektronik samt styr- och separationssystem. Utrustningen ingår i bärarkoster, satelliter och andra rymdfarkoster.

Företaget ägs av Saab (60 %) och Ericsson (40 %). Huvudkontoret ligger i Göteborg, och där återfinns även de flesta medarbetarna, organiserade i tre enheter: Digital & mikrovågspro-

dukter, Elektronikproduktion och Marknad & Försäljning. I Linköping finns enheten för mekaniska produkter och i Österrike finns dotterbolaget Austrian Aerospace. Företaget finns även representerat i USA.

Exempel på projekt

Saab Ericsson Space medverkar i: Rosetta – en landare ska sättas ner på en komet, Galileo – Europas svar på GPS, Herschel/Planck och Venus Express – aktuella rymdforskningsprojekt inom ESA-samarbetet, SAR-Lupe – en tysk jordobservationssatellit, bärarkosterna Vega och Ariane 5 samt ATV – ett fraktskepp som ska docka med rymdstationen ISS.



IDRE FJÄLL var den sista helgen i januari drabningsplats för Saabs koncernmästerskap i skidor och snowboard. Arrangemanget växer från år till år och årets upplaga samlade 280 deltagare från olika enheter inom Saab. ■



Bengt-Åke Enerlöv från Östersund gör sig klar för start i slalomtävlingen



Topptrion i damseniorernas slalomtävling. Från vänster Jessica Söderholm, Jennifer Grändås och Anna Malm.



Mats Palmberg, Susanne Dalskog, Fredrik Holmgren, Stefan Borgenvall, Pontus Kallén, Hans-Peter Magnusson och Roland Milton.

DEN 18 JANUARI genomförde Airbus sin "A380 Reveal". Det stora passagerarflygplanets premiärvisning blev ett mycket uppmärksammat evenemang. I talen som hölls av premiärministerna Chirac, Tony Blair, José Zapatero och den tyske förbundskanslern Gerhard Schröder, var budskapet tydligt: Det var inte bara en stor dag för flygindustrin utan för hela Europa, vars nationer förenats i detta gigantiska industriprojekt. Saab deltog med representanter från Saab Aerostructures, som bygger de 31 meter långa vingbalkarna till A380. ■



INFORMATIONSMÖTEN om Saabs framtid fortsätter även utanför Sveriges gränser. I början av februari samlade Per Erlandsson Saabmedarbetarna i Pretoria, Sydafrika, för en presentation. ■



SAAB I FORM AV AerotechTelub ställde ut på mässan ATC 2005 i Maastricht, Nederländerna, den 1-3 februari. Mässan är världens största årligen återkommande inom flygtrafikledning. AerotechTelub visade upp sina system inom konceptet i-acs (Integrated Air Traffic Control Systems). Publiktrycket var högre än de senaste åren och i montern var det en strid ström av besökare. Jan Bengtsson från Luftfartsverkets flygledarskola i Sturup och Robert Ohlson, AerotechTelub berättar för intresserade besökare om systemen inom i-acs. ■



SAAB

LARSSON LARS
RUSSINVÄGEN 5
35244 VÄXJÖ kaber

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

Bilden berättar



ÅRET ÄR 1966. Olle Franzén, koncerndirektör för Svenska Philips tar tillsammans med L.E Bergström, fastighetschef i Järfälla kommun, det första spadtaget till Philips Teleindustriers nya lokaler i Järfälla. Bygget kostar 20 miljoner kronor. Tidningen Västerort skriver den 20 december 1967 att "byggnaden torde

bli en av de allra modernaste tekniska produktionsenheterna i världen."

Företagets verksamhet består vid denna tid bland annat av marinelektronik till försvaret. 1968, då byggnaden står klar för inflyttning, har företaget även börjat tillverka civila produkter, som

t ex bankterminalsystem och TV-sändare för program 2.

Företaget har bytt namn flera gånger sedan dess. Idag huserar i huvudsak Saab Systems, SaabTech och Saab Support Stockholm i lokalerna.

EVALENA PERSSON

Nästa nummer av Spirit kommer i mars.