

VD och koncernchef Kurt Hellströms anförande vid bolagsstämman den 27 mars 2002

Ärade stämmodeltagare, mina damer och herrar.

År 2001 kommer att gå till historien som det år då telekomindustrin drabbades av den djupaste krisen i branschens historia. En lågkonjunktur som denna kräver stora förändringar och anpassningar av Ericsson. Det är en smärtsam process såväl för de anställda som för de av våra kollegor som tvingats lämna företaget. Också ni aktieägare har fått känna av krisen.

I korthet kan det gångna året beskrivas så här:

- Vi gjorde en rekordförlust på 30 miljarder kronor
- Vi hade ett ofattbart stort negativt kassaflöde på 17 miljarder kronor under första kvartalet
- Vi reagerade snabbt på konjunkturedgången och satte in ett omfattande effektivitetsprogram, ett program som vi genomförde enligt plan eller till och med med snabbare
- Sist men inte minst så lyckades vi i en starkt nedåtgående marknad ändå stärka våra marknadsandelar

Låt mig redan nu konstatera att vi ännu inte kan se den efterlängtede vändningen. Men trots det finns det flera skäl att se framtiden an med tillförsikt, ja jag skulle vilja säga optimism.

Ericsson är i dag ett företag väl rustat inför vändningen.

Vi ska inte glömma att Ericsson under det senaste året med hjälp av alla anställda genomfört det vi förutsatte oss – den genomgripande förändring som vi för ett år sedan såg var absolut nödvändig för att vi skulle förbli ett konkurrenskraftigt och självständigt bolag. Och vi fortsätter.

Vi arbetar varje dag med kostnader och effektivitet, för att vara rustade när vändningen väl kommer och för att kunna behålla och stärka vår ledande ställning inom mobil infrastruktur. Förändringsarbetet och besparingarna kommer aldrig att avslutas. Det är en del av vår vardag så länge vi verkar på en konkurrensutsatt marknad.

De flesta av er som sitter här i dag har följt våra förehavanden genom medias rapportering. I svensk media avhandlas Ericsson praktiskt taget varje dag. Vi är en svensk angelägenhet, trots att vi är ett globalt företag och, trots

att endast 3 procent av vår försäljning sker på hemmamarknaden. Vi har cirka 37 000 anställda här i Sverige. Vår försäljning härifrån, på drygt 120 miljarder kronor, svarar för mer än 15 procent av landets export.

Svenska mediers stora intresse för Ericsson är både relevant och förståeligt. Men låt mig här ta tillfället i akt att också beskriva vår utveckling utifrån ett globalt perspektiv på branschen. Våra konkurrenter finns ju trots allt utanför landet.

Hela branschen visar förlust, med ett välkänt undantag, och kurserna har fallit med mellan 25-75 procent. Ericssonkursen håller sig i mittfåran. De senaste årens utveckling på aktiemarknaden påminner oss om att den är en marknad för att allokera riskkapital. En placering för att få framtida avkastning innebär också ett risktagande för er aktiegare.

Nu måste vi ju också komma ihåg att värdetillväxten i Ericssonaktien har varit ett glädjeämne sett över en längre period. Och vår verksamhet är långsiktig till sin natur. Våra stora utvecklingsprojekt drivs utifrån ett tioårsperspektiv och – inte att förglömma – våra kunder, teleoperatörerna, har ett mycket långsiktigt perspektiv på sina investeringar. Kort sagt så har telekominfrastruktur utvecklings- och investeringscykler som inte alltid går i takt med så kallad kvartalskapitalism.

Tillståndet på marknaden, den svaga efterfrågan, de avstannade och uppbromsade investeringarna kräver snabba anpassningar av oss och våra konkurrenter. För telekomleverantörerna handlar det om att antalet anställda minskat med 500 000 totalt. En ofattbart hög siffra. Samtidigt har också konsolideringen bland våra kunder fortsatt med sammanslagningar och utslagning av framför allt nya aktörer. Enbart i USA har 60 företag inom operatörsledet registrerats enligt så kallad Chapter 11, som kan liknas vid ett konkursliknande tillstånd.

För Ericssons del har antalet anställda minskat med 22 000 sedan vi inledde besparingarna i mars. Mer än hälften av denna neddragning skedde dock genom utförsäljningar och så kallad outsourcing. Men därutöver är det trots allt 10 000 medarbetare som fått lämna oss. I Sverige har 3 000 sagts upp och 1 000 har slutat genom naturlig avgång.

Den frustration och oro som det många gånger innebär att få lämna sitt arbete, eller att se sina kolleger bli uppsagda, får vi aldrig ta lätt på. Det finns också alltid berättigade farhågor att ett företags långsiktiga utvecklingskraft skadas under så snabba omställningar. Jag återkommer till hur vi hanterat denna svåra avvägning. Men jag vill än en gång understryka att våra åtgärder sker mot bakgrund av stora förändringar i vår bransch och omvärld.

Dramatiken under 2001 har skildrats intensivt i media. Vad döljer sig då bakom rubrikerna? Jag tänker inte recensera några artiklar, men låt mig helt kort gå igenom var vi står i några av de mest uppmärksammade frågorna.

När det gäller personalneddragningar och varsel i Sverige:

Som sagt, 4 000 anställda har varslats under året. Av dessa blev slutligen 3 000 uppsagda och 1 000 har lämnat Ericsson genom naturlig avgång. Uppsägningarna har skett utifrån kriterier som anställningstid och att det ska finnas rätt kompetens för de jobb som ska finnas kvar i bolaget. Detta har skett i samråd med facket och vi har handlat utifrån lagen om anställningsskydd och medbestämmande.

Vi har haft möjlighet att erbjuda avgångsvillkor, uppsägningstider och stöd till enskilda för att hitta en ny långsiktig försörjning. Vi samarbetar med olika bemanningsföretag och Trygghetsrådet. I Stockholm har ni nog hört talas om ett av omställningsprogrammen, som kallas Framtidsforum. Jag vet att det finns ett fåtal personer som är missnöjda. Jag har personligen varit i kontakt med några och några är också välkända i pressen. Mina medarbetare har mött dem och försökt hitta lösningar.

När vi tvingats genomföra sådana här åtgärder gäller det att både se till att verksamheten inte tar skada och att det upplevs som så rättvist som möjligt för enskilda individer. Det arbetet tar tid och det är oundvikligt att somliga blir oroliga och frustrerade innan information kan ges. Men man måste ha respekt för att detta är en grannliga uppgift som måste bli så rätt som möjligt.

Vi vet i dag också att det stora flertalet av dem som är med i de här omställningsprogrammen är nöjda.

Ett annat ämne som avhandlats frekvent i media är utbetalning av rörlig lön, eller bonus som det brukar kallas för i debatten. Och under de senaste veckorna har intresset fokuserats på ersättningar och pensioner till företagsledningar. Emellanåt har en hel del missförstånd eller felaktigheter cirkulerat i media så låt mig nu försöka berätta hur det ligger till utan att förirra mig i pensionsterminologin. Först och främst så har Ericssons styrelse utsett en kommitté som ansvarar för ersättningar och förmåner. Min lön sätts av styrelsen.

För ledningens pensioner tillämpar vi en så kallad premieplan sedan tre år tillbaka. Det innebär att företaget betalar en premie som utgör 25-35 procent av den pensionsgrundande lönen per år. Det innebär att kostnaden för bolaget är förutsägbar. Utfallet för den enskilda beror på hur pengarna förvaltas och det är den enskilda individen som tar investeringsrisken, inte företaget.

Premieplanen som jag beskrivit är numera praxis bland svenska företag och ger i normalfallet cirka 50 procent av den pensionsgrundande lönen. Den totala kostnaden i föl för dessa pensioner uppgick till 9 miljoner kronor för Ericsson. Detta gäller för ledande befattningshavare födda efter 1944. För ett fåtal äldre personer, dit jag räknas, har systemet en annan utformning. Men även där gäller att kostnaderna är förutsägbara och att det finns ett tak på pensionsstorleken. Om detta kan man också läsa i vår årsredovisning.

Så till den stundtals snåriga debatten kring bonusar och målen som denna rörliga lönedel villkorats av 2001.

Vi har sedan många år ett lönesystem för chefer och nyckelmedarbetare som innebär att lönen också har en rörlig del, som villkoras av att vissa mål infrias. Detta system omfattar 3 000 personer runt om i världen. Det är ett uppskattat löne- och styrsystem. Detta kompletteras med andra program så att det i exempelvis Sverige var 18 000 anställda som omfattades av så kallade bonusprogram i fjol.

I fjol, mot bakgrund av det ansträngda finansiella läget, behövde jag ett instrument för att få hela organisationen att göra sitt yttersta för att vända det negativa kassaflödet. Det handlade faktiskt om bolagets långsiktiga självständighet och överlevnad. Därför ändrades bonusvillkoren så att ett positivt kassaflöde blev villkoret för att någon del av den rörliga lönedelen över huvud taget skulle betalas ut.

Det viktiga och glädjande var att vi lyckades. Det har handlat om tusentals medarbetares hårda arbete och idoga gnet för att nå dit. Det positiva utfallet ledde till att en begränsad del av den rörliga lönen kunde betalas ut. Medarbetarna hade ju nått målet.

Sammanlagt har det rört sig om att ett hundratal miljoner kronor betalats ut till chefer och nyckelmedarbetare inom Ericsson. Den rörliga lönedelen för dessa utgjorde mindre än 1 procent av vår totala lönekostnad och kan till exempel jämföras med att fjolårets aktieutdelning låg på 4 miljarder kronor. I år planerar vi att utvidga dessa rörliga lönesystem så att alla anställda i Sverige kommer att omfattas. Vi tror nämligen på den här modellen.

Den bärande tanken är helt enkelt att engagerade medarbetare ska känna när bolaget går bra men också känna av de bistra tiderna.

För att undanröja alla eventuella missförstånd vill jag här understryka att ett antal åtgärder för att förstärka kassaflödet gjordes. Syftet var att vända utvecklingen och inte att manipulera så att bonusen föll ut, om det nu funnits en sådan misstanke.

Vid det här laget är resultatutvecklingen väl känd och jag ordar inte mer om den här och nu. Genom en rad åtgärder styrdes kassaflödet om och notera att det är genom arbete med kundfordringar, lager och annat rörelsekapital som de stora effekterna nåddes. Enbart genom att minska tiden för utestående fordringar med 14 dagar under fjärde kvartalet förstärktes kassaflödet med nästan 9 miljarder kronor.

Vilka affärshändelser döljer sig då bakom siffrorna?

Under året har vi stärkt vår ställning som ledande inom mobil infrastruktur. Ett glädjeämne är att vi faktiskt ökade vår GSM-försäljning med 9 procent i detta svaga marknadsläge.

Ett annat glädjeämne är också utvecklingen i USA, där nu ledande mobiltelefonoperatörer som exempelvis AT&T och Cingular väljer GSM-spåret mot 3G och där vi vunnit stora marknadsframgångar.

Vi har under året skeppat 3G-utrustning för kommersiella nät runt om i världen. Täckningen byggs ut, vilket är första steget mot massmarknaden som kan komma igång under 2003. Tredje generationens nät kommer att behövas för att möta operatörernas behov av ny kapacitet i näten. Och det handlar om kapacitet för att ta hand om rösttrafik, som vi kallar vanliga telefonsamtal, och om att kommunicera multimedia. Om detta hyser jag inga tvivel. Det var inte en misstro mot tekniken utan en lågkonjunktur, som drabbade vår industri i fjol.

En av Ericssons styrkor är att vi verkat i branschen i decennier och byggt starka kundrelationer. Världens tio största operatörer betjänar 52 procent av världens mobiltelefonabonnenter och vi är leverantör till samtliga.

I den moderna telekomvärlden är standardiseringsarbetet A och O. Att ledande kunder och leverantörer kan enas kring världsstandarder är avgörande för att kunna skapa en massmarknad och kunna kommunicera globalt. Ericsson har världens största innehav av patenträttigheter för andra och tredje generationens mobiltelefoni.

Ericssons arbete har lett till att vi står bakom mer än 30 procent av standardiseringsarbetet, vilket i sin tur baseras på vår forskning och utveckling. Det finns ett uppenbart samband mellan ledarskap i standardiseringen av en ny teknik och stora marknadsandelar. Det är inte bara inom 3G vi sett detta. Vi tror på vår strategi, den är beprövad.

Låt oss övergå till ett viktigt steg under det gångna året – bildandet av samriskbolaget Sony Ericsson.

Tredje generationens mobiltelefoni kommer att innebära en helt ny spelplan för mobiltefontillverkarna. Nya kompetenser kommer att krävas och då tänker jag inte bara på tjänsterna. Vi kommer sannolikt att få se många allianser och samarbetsformer växa fram under de närmaste åren.

Det kommer att efterfrågas rörliga bilder, video, högsta kvalitet på ljud och bildupplösning, för att nämna några områden. Här kommer Sonys kunskap inom audio och video och erfarenhet också från konsumentmarknaden att skapa en mycket intressant kombination med Ericsson. Vi bidrar med radiokunnandet, lång erfarenhet av relationer med operatörer och kunskapen att integrera infrastrukturen och telefonerna. Det måste nämligen fungera bra i hela kedjan – annars blir det inte fråga om någon massmarknad.

Jag har en känsla av att få människor har insett hur kraftfull den här kombinationen Sony - Ericsson är. Målet är att ha en ledande position inom fem år och att vara vinstgivande i år. Marknadssuccén med T68 har väl inte undgått någon. Och detta är bara början.

Vi förutspår att mobiltelefonmarknaden kommer att genomgå en liknande förändring som den vi sett inom personatorindustrin. Ett antal företag

kommer att tillverka konsumentprodukterna, men endast ett fåtal specialister kommer att utveckla och sälja kärnteknologin. Vår strategi för framtidens mobiltelefonmarknad innebär, förutom Sony Ericsson, att vi positionerar oss som leverantör av kärnteknologin. Ett antal affärer har redan annonserats från Ericsson Mobile Platforms i Lund.

Med detta har jag väl gjort klart att vi inte lämnat mobiltelefonmarknaden. Ericssons övergripande strategi är att kunna leverera hela kedjan – från infrastrukturen till telefonerna eller vad vi nu kommer att kalla dessa i framtiden.

Då och då hör vi skeptiska röster om 3G. Behöver vi detta? Vem vill ha det? Det räcker med röstöverföring och lite SMS.

Vad vi står inför är inte bara ett tekniksprång från andra till tredje generationens mobiltelefoni utan ett paradigmskifte, som det brukar heta på tidningarnas kultursidor. Vi står inför en mer grundläggande förändring i vårt sätt att tänka och förhålla oss till varandra. Sådana skiften är svåra att urskilja medan de inträffar, men desto tydligare att urskilja i efterhand.

Vi kan urskilja några under Ericssons 126-åriga historia. Våra första hundra år sysslade vi enbart med röstkommunikation över telenätet, traditionell telefoni. För snart 30 år sedan kom nästa stora skifte när vi med hjälp av första och andra generationens mobilteknik började kunna nå varandra oavsett var vi befann oss. Och detta har förvisso förändrat vårt sätt att kommunicera och samverka med varandra.

Nu inleds nästa fas, då vi plötsligt kan skicka och ta emot stora informationsmängder i realtid. Det handlar om mobilt internet och detta kommer att förändra sättet som vi kommunicerar och förhåller oss till varandra.

Historien visar att ny teknik alltid möts med skepsis. Vi har svårt att på förhand föreställa oss hur våra behov att tala och dela med oss av upplevelser kan förändras genom ny teknik. Vem kunde föreställa sig dagens bilberoende när de första T-Fordarna rullade ut från fabriken 1908.

År 1878 sålde LM Ericsson 22 par telefoner i Stockholm. De såldes parvis eftersom man såg framför sig en kommunikation mellan två på förhand bestämda parter. Marknadspotentialen för telefoner i Stockholm bedömdes då vara några 100 användare. År 1987 introducerade vi mobiltelefonen Hotline. Då bedömdes den globala marknadspotentialen vara några 100 000 användare. Nu räknar vi med att vilken dag som helst passera en miljard mobiltelefonabbonenter.

Vem kunde för två år sedan ana att det skulle skickas en miljard SMS per dag 2002. Jag kan fortsätta uppräknningen som visar att vi sällan gissar rätt när det gäller tekniska genombrott.

Det som är övertygande med den nya tekniken är att de höga överföringshastigheterna för information kommer att minska krånglet. Det blir möjligt att enkelt skicka tal och rörliga bilder mobilt. Det kommer bara

att behövas två, tre klick för att ta en bild när tioåringen gör mål på sin fotbollsmatch och sedan skicka denna ögonblicksupplevelse till en familjemedlem som inte finns på plats, med hjälp av mobiltelefon. Det kan låta trivialt men vi ska inte underskatta det mänskliga behovet av att dela med sig av erfarenheter och upplevelser. Sedan kan det handla om avancerad information inför en förhandling eller ett avgörande mål i division 8.

Fram tills nu har vi vant oss vid tal och lite text via mobilen. Men det är helt möjligt att redan i dag skicka MMS med hjälp av en liten kamera på telefonen. Med lite högre överföringshastighet kan vi skicka och titta på nyhetsinslag direkt i telefonen. Hastigheten i dagens GPRS-nät räcker nästan till för den förhållandevis låga bandbredden som krävs för att titta på en stillasittande nyhetsuppläsare. Om vi utnyttjar ännu högre överföringshastighet kan vi skicka och titta på musikvideos. Då handlar det om riktig 3G!

För att kunna se på ishockey krävs det stor kapacitet för att kunna följa och fokusera pucken. Detta är 3G – och det är inom räckhåll. Den här typen av tjänster kan erbjudas till kostnader som inte nämnvärt behöver överstiga dagens SMS. Ett mera handfast sätt att förklara min optimism på längre sikt är följande:

Penetrationsgraden för mobiltelefoner i världen visar att de nordiska länderna leder utvecklingen och att USA kommer starkt. Men sammantaget finns fortfarande en fantastisk potential för bättre kommunikation. De som i dag har en mobiltelefon utgör faktiskt bara 15 procent av världens befolkning och jag är övertygad om att denna andel kommer att fortsätta att öka snabbt i många år framåt.

Min långsiktiga optimism har stärkts av att vår bedömning av tillväxten i antalet abonnenter infriades även 2001, trots lågkonjunkturen. Inom kort når vi en miljard. Vi kommer också till ett läge då näten måste byggas ut, operatörerna investera och vi leverera, för att tillgodose konsumenternas krav på service och fungerande telefontrafik.

För att sammanfatta:

- Vi befinner oss i en allvarlig lågkonjunktur, vår bransch och våra kunder är skakade.
- Vi kan ännu inte se en vändning.
- För Ericsson fortsätter en mödosam anpassning till situationen. Samtidigt slår vi vakt om vår ledande ställning och når nya marknadsframgångar.
- I ett längre perspektiv hyser jag, som jag hoppas har framgått, en stark optimism om såväl Ericsson som marknaden för 3G.

Tack.