

Bokslutskommunikén:

**Så gick det
för oss 1987**

SIDAN 2



**Möt Päivi
— en av
OSS**

SISTA SIDAN

**Nya ID-korten
börjar delas ut**

SIDAN 7

Kontakten

ERICSSON

TIDNING FÖR ANSTÄLLDA INOM ERICSSON

NUMMER 1 februari 1988 Årgång 49

Efter alla försäljningsändringar:

Koncentrationen ger Ericsson ny styrka

Hello, India,

it's me — the

Prime Minister



Egentligen var premiärminister Rajiv Gandhi, som bekant, i Sverige på Sexnationsmötet för nedrustning av kärnvapen. Men Gandhi undade sig också ett par dagars officiellt besök och var speciellt intresserad av att besöka en svensk elektronikindustri.

Nyöppnade Electrum i Kista fick chansen att premiärvisa den framtida elektronik- och datateknikens högborg — för en premiärminister. Det blev dryga 45 minuter i lättsam och varm stämning, glada skratt och en professionell presentation av Ericsson. Ett uppskattat tal av Björn Svedberg (som berömde Gandhis kunnighet på området), och demonstrationer av mobiltelefoni, AXE, utveckling och konstruktion av chips. I auditoriet fanns bland andra statsminister Ingvar Carlsson, utbildningsminister Lennart Bodström och Ericssons styrelseordförande Hans Werthén.

Ett kort besök på Ericsson Components AB/RIFA, mitt emot Electrum, hann Rajiv Gandhi också med.

Höjdpunkten var när Rajiv Gandhi prövade ringa hem på en Hot Line mobiltelefon. På premiärministerpalatset tutade det upptaget (fastän Gandhi påstod att ingen skulle vara hemma). Sedan ringde han till kommunikationsminister Singal. Där trodde man det var ett skämt när Gandhi presenterade sig. Stora skratt rullade från Electrum via Hot Line ned till Indien...

Försäljning av data- och kontorsdivisionerna inom EIS, del av kabeldivisionen i USA samt kondensatorverksamheten inom RIFA — visst har det hänt mycket kring Ericsson de senaste månaderna. Men Ericsson har tidigare också gjort stora offensiva satsningar i Europa. Två nätbyggnadsbolag har köpts i Italien. I Spanien är Ericsson nu ensamägare till Intelsa efter att ha övertagit resterande 49 procent. I Frankrike övertog Ericsson och det franska företaget Matra telekommunikationsföretaget CGCT, som nu är ombildat till MET.

— Ericsson har nu nått den koncentration på produkter och marknader som ska ge oss långsiktig lönsamhet och konkurrensförmåga, säger Lars Ramqvist, vice VD.

SIDORNA 10—11



Esbjörn Norgren, vice ordförande i verkstadsklubben och veteranen Sune Nordström, båda verksamma i Falun, trivs med att jobba hos 100-årsjubilar.

**Ericsson Cables, pigg
100-årsjubilar...**

SIDORNA 3—6

Debattinlägget: hur ska vi få fungerande job-rotation?

SIDAN 7

Försäljningen av datadivisionen inom Ericssons affärsområde Informationssystem till Nokia innebär att Ericsson går ur den del av dataverksamheten vars produkter nu kommer till en handelsvara som är lätt tillgänglig från ett flertal leverantörer såväl i Norden som internationellt. Försäljningen innebär inte att kunskapen om grundläggande datakunskap försvinner ut ur Ericsson.

Mikroelektronik, programvara och datalogi är och kommer att förbli viktiga teknologier för Ericssons verksamhet inom publik telefoni (AXE), transmission, privata växlar PABX (MD110), mobiltelefoni samt militära elektroniska system. I realiteten är Ericssons telesystem inget annat än stora avancerade datorsystem. Även efter Nokia-affären kommer tusentals medarbetare att vara sysselsatta med datorer och programvara inom den svenska Ericssonverksamheten samt hos det med Televerket samägda utvecklingsbolaget Ellemtel AB.

Den fortsatta standardiseringen på marknaden har lett fram till väl definierade gränssnitt mellan generella arbetsplatssystem, såsom persondatorer och sk pluggkompatibla IBM-terminaler typ Alfaskop och kommunikationssystem. Detta innebär att det inte längre är strategiskt nödvändigt eller kommersiellt viktigt för Ericsson att ha egna produkter inom detta område.

För en handelsvara som persondatorer eller minidatorer gäller det att vara prismässigt konkurrenskraftig. Inget annat räknas, då teknikutvecklingen inom mikroelektroniken och relevanta komponenter lett fram till en likvärdig produktkvalitet oavsett vem som är producent av datorn. Låga priser fordrar låga tillverkningskostnader, vilket framtvingar stora volymer. Ericsson har aldrig varit en volymproducent inom elektronikområdet utan är som bekant systembyggare. Däremot har Nokia genom sin satsning på konsumentelektroniken (TV) blivit en massproducent.

Nokia kan därför på ett annat sätt än Ericsson positivt fortsätta att utveckla Datadivisionens verksamhet. Nokia Data får sju miljarder i årsomsättning, till vilket alltså ska läggas Nokias TV-verksamhet.

Nokiaaffären framstår som ett mycket positivt alternativ, då Nokia Data är det mest slagkraftiga bolag som kan kreas i Norden när det gäller generella dataprojekter. Vidare är Nokiaaffären positiv ur ren svensk synvinkel, då det nya Nokia-bolaget får säte i Stockholm. Nokia Data baseras helt enkelt på nuvarande Datadivisionen inom Ericsson Information Systems. Genom att Nokia Data blir ett svenskt företag kommer även kunskapen om massvolymprodukter och massvolymproduktion inom elektroniken Sverige tillgodo.

Genom avyttringen kan Ericsson-koncernen frigöra resurser för ytterligare satsning på sina i första stycket ovan angivna strategiskt viktiga områden och därmed bidra till att vi i Sverige får en ledande position inom avancerad datateknik.


Lars Ramqvist
Vice VD
Ericssonkoncernen

Preliminära bokslutet klart:

Resultatförbättringen förstärktes

Ericssons fakturering under 1987 uppgick enligt det preliminära bokslutet till 32 400 Mkr (f å 31 644). Resultatet före bokslutsdispositioner och skatter har beräknats till 1 080 Mkr (911 Mkr). I resultatet ingår netto 375 Mkr (378 Mkr) realisationsvinst vid försäljningar av aktier och anläggningstillgångar.

Nettovinst per aktie efter betalda skatter beräknas uppgå till 17 kr (15 kr).

Den successiva resultatförbättringen förstärktes ytterligare under fjärde kvartalet, som därmed blev väsentligt bättre än motsvarande pe-

riod föregående år. Koncernens finansnetto förbättrades kraftigt tack vare lägre räntekostnader som ett resultat av den minskade kapitalbindningen.

Inom Affärsområde Informationssystem, som redovisar en kraftig förlustminskning, var rörelseresultatet för divisionen för data-system klart positivt. Samtliga övriga affärsområden visar positiva rörelseresultat med förbättringar för Publik Telekomunikation, Nätbyggnad och Komponenter.

Koncernen har under 1987 och början av 1988 avytttrat Rifas kondensatorverksam-

het, större delen av kabelverksamheten i USA, det delägda dotterbolaget ARE i Italien samt divisionerna för datasystem och kontorsutrustning inom Informationssystem. Under samma period har förvärv genomförts av verksamheter i Frankrike, Spanien och Italien. Marknadspositionerna har förstärkts inom främst publik telekommunikation och mobiltelefoni.

Styrelsen har för avsikt att föreslå bolagsstämman oförändrad utdelning jämfört med 1987, dvs 9 kr per aktie.

Det definitiva bokslutet publiceras den 17 mars 1988.

Ordinäre bolagsstämma hålls den 19 maj 1988.

Ericssons Koncernchef Björn Svedberg kommenterar:

— Den stora förbättringen av resultatet under andra halvåret gör att vi ser framåt med ökad optimism.

— Vår finansiella styrka har ökat kraftigt. Det ger oss nu möjlighet att vara än mer offensiva än under de senaste åren. Vi har ju trots svaga resultat ändå fullföljt stora marknadsinsatser i USA, England, Frankrike och Spanien och samtidigt lyckats stärka vår tekniska nivå.

Om kunderna betalar tidigare:

En enda dag betyder 12 miljoner om året

— Om vi kan få betalt en dag tidigare från våra kunder så sparar vi 12 miljoner om året i räntor för koncernen. Det säger Lars Kevsjö som arbetar med Cash Management (kapitalhantering) på Koncernstab Finans. Inom Ericsson var Kapitalstyrning utsett till prioriterat område under 1987 som en fortsättning på det prioriterade området Kapitalrationalisering från 1986.

Bakgrunden är att Ericsson har, jämfört med såväl konkurrenter som andra större svenska industri- och verkstadsföretag, för stora kundfordringar i relation till försäljningen.

Ett av målen för det prioriterade området Kapitalstyrning är att minska koncernens kundfordringar och därigenom bidra till ett förbättrat kassaflöde och ökad kapitalomsättningshastighet. Eller enkelt uttryckt, om vi får snabbare betalt för de varor och tjänster koncernen säljer kan pengarna snabbare återinvesteras i vår verksamhet och på så sätt förbättra vårt resultat. 10 dagar snabbare betalt innebär en ökad vinst på cirka 120 miljoner om året om man räknar med 10% avkastning.

Det tar alltså för lång tid innan vi får betalt från våra kunder. — Det innebär att vi lånar ofta ut pengar till våra kunder mer eller mindre gratis — dröjsmålsränta debiteras ju inte all-

| Måndag 22 | Tisdag 23 |
|------------------------|----------------------------|
| Martina Tim Tina | Thesten Björvo Thrun |
| +12 MSEK | |

Om kundernas pengar strömmar in exempelvis den 22:a i stället för den 23:e varje månad betyder det på ett år besparingar på hela 12 miljoner kr.

tid, menar Lars Kevsjö.

En viktig roll i det här sammanhanget har kundreskontrapersonalen i dotterbolagen.

Ett vanligt problem

De kanske viktigaste faktorerna för ett väl fungerande arbete med kundfordringarna är den interna informationen och kommunikationen mellan ekonomi och marknad- eller försäljningsavdelning. Fungerar dessa ka-

naler väl inom en organisation har man redan löst ett alltför vanligt problem, som bidrar till ineffektivitet.

Man skall ha klart för sig att ingen försäljning är avslutad förrän kunden betalat.

Hur kan man effektivt inkasera sina kundfordringar? Lars Kevsjö beskriver några av de viktiga hjälpmedel som finns för att arbeta effektivare:

• Kreditupplysningar

Att utnyttja kreditupplysningar är ett sätt att höja kvaliteten på kunderna och därmed minska potentiella kreditförluster.

• Krav och inkassorutiner

Betalningspåminnelser och krav bör skickas ut löpande enligt en fastställd rutin.

• Dröjsmålsräntedebitering

Kunder som betalar för sent skall debiteras dröjsmålsränta. Om en kund betalar tio dagar efter förfalldagen då har han fått en extra kredit. Behöver han sedan inte betala ränta på dessa pengar då har han lånat pengar i tio dagar utan extra kostnad. Svenska kunder kan för närvarande alltid debiteras en lagstadgad dröjsmålsräntesats om diskonto +8%. Det gäller såväl statliga och kommunala som privata kunder. Vad gäller debitering av dröjsmålsränta på utländska kunder får man anpassa räntesatsen till respektive lands gällande räntenivå.

EKA rör hem kapitalet

Som ett steg i arbetet med att minska kundfordringarna har en seminarierie genomförts för kundreskontrapersonal i de svenska Ericssonbolagen. Seminariet har kallats EKA — Effektivt Arbete med Kundfordringar.

Under september månad höll Koncernstab Finans, i samverkan med Koncernstab Ekonomi och affärsområdeskontrollerna, tre EKA-seminarier på Södertuna Konferenslott utanför Gnesta i Södermanland. Vårdar vid

seminariet var finansdirektör Stephan Almqvist och ekonomidirektör Åke Stalling. Totalt deltog 40 personer från 15 bolag under de sex seminariedagarna. Efter en noggrann genomgång av hur effektivt arbete med kundfordringar kan bedrivas, arbetades målsättningar och åtgärdsprogram fram för varje kundreskontra/bolag. Dessa mål och åtgärder kommer gemensamt att gås igenom och följas upp vid ytterligare seminarier under feb-

ruari 1988.

— Dessa seminarier bör ses som en av många kraftfulla åtgärder som nu genomförs för att höja effektiviteten i arbetet med vårt kapital", säger Lars Kevsjö.

Om Du har frågor eller idéer om arbetet med kundfordringar kan Du kontakta Johan Fant, Alf Jelger eller Lars Kevsjö inom Cash Managementgruppen på Koncernstab Finans.

ERICSSON CABLES 100 ÅR

En 100-åring som bara funnits i tre år...

Ericsson Cables fyller 100 år i år. Men Ericsson Cables har bara funnits i tre år.

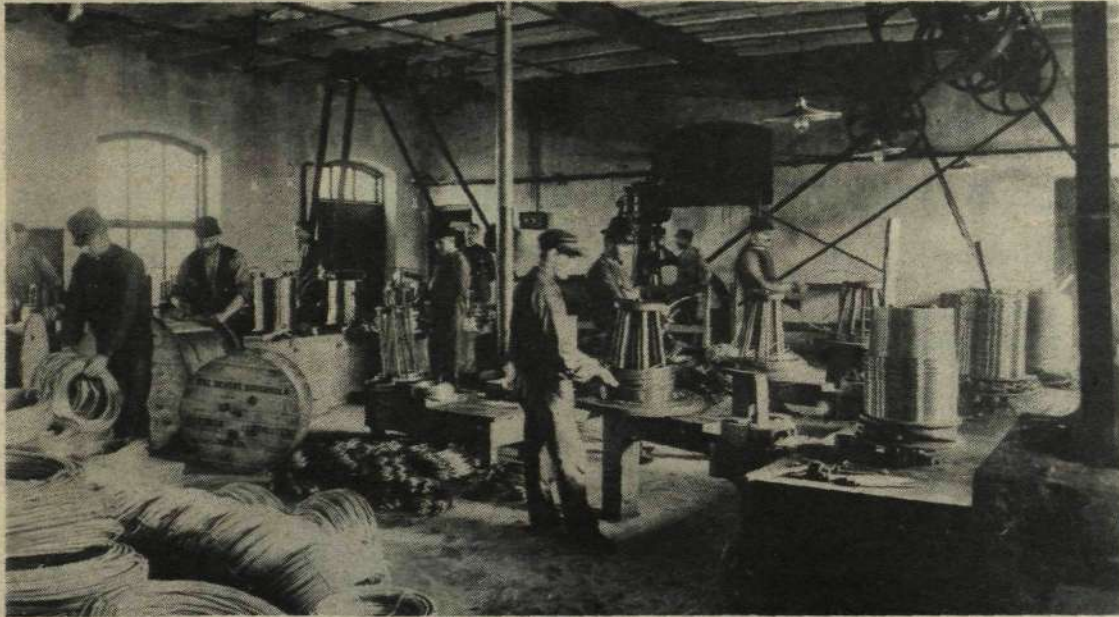
Det kräver en förklaring. Det är 100 år sedan Sieverts Kabelverk grundades. Det är det historiska ursprunget till dagens Ericsson Cables. Det namnet kom till för tre år sedan. Då skapades dagens Ericsson Cables av de Ericssonägda Sieverts Kabelverk och Bofa Kabel.

100-årsjubileet används nu bl a till att internt och externt profilera namnet Ericsson Cables och sätta ut de gamla bolagsnamnen.

Ursprunget till jubilarerna föddes 1888 i Sundbyberg. Då startade Max Sievert den s k trådfabriken med tillverkning av ledningstråd för el och tele. Nettovinsten första året var 8000 kr.

Några år senare hade verksamheten vuxit, företaget ombildades till aktiebolag och fick namnet Sieverts Kabelverk.

1928 köptes Sieverts Kabelverk av Telefonaktiebolaget LM Ericsson, som några år dessförinnan blivit ägare till ett kabelverk i Älvsjö.



Så här såg det ut på grovtråddragningen på Sieverts Kabelverk på den gamla goda tiden.

Fram till i mitten av 60-talet bedrevs kabeltillverkning, dels hos Sieverts i Sundbyberg dels hos LM Ericsson i Älvsjö. Därefter började en utflyttning av tillverkningen till Falun (kraftkabel) och Hudiksvall (telekabel). All verksamhet inordnades under ett enda bolag — Sieverts Kabelverk.

Vid årskiftet 1984/85 utökades företaget med Specialkabeldivisionen i Kungsbacka (f.d. dotterbolaget Bofa Kabel) och Sieverts Kabelverk bytte namn till Ericsson Cables.

Kabel är det tredje i storlek av Ericssonkoncernens sju affärsområden och står för utveckling, tillverkning och marknadsföring av kablar för telekommunikation och kraftdistribution samt specialkablar.

Totalt sysselsätter hela affärsområdet ca 6000 personer, tre företag i Sverige och sex utomlands.

Ericsson Cables är det samordnande företaget inom Affärsområde Kabel. Huvudkontor och affärsområdesstab finns i Sundbyberg. Företaget är

uppdelat i tre divisioner — Kraft-, Tele- och Specialkabel. Sammanlagt sysselsätter divisionerna ca 1800 anställda och omsättningen är en knapp miljard.

Olika identiteter

Idag består alltså Ericsson Cables av tre divisioner på tre olika orter i Sverige med olika historiska bakgrunder. Det påverkar rent allmänt identiteten med Ericsson Cables och ännu mer identiteten med det 100-åriga ursprunget Sieverts Kabel-

verk. Vid Specialkabeldivisionen i Kungsbacka finns rötterna i Bofa Kabel som grundades i staden 1952. Vid Telekabeldivisionen i Hudiksvall finns rötterna i L M Ericssons Kabelverk som flyttade dit från Älvsjö i mitten av 60-talet.

Arvtagaren i Falun

Den egentliga arvtagaren till namnet och verksamheten i det ursprungliga Sieverts Kabelverk är Kraftkabeldivisionen i Falun. Fabriken byggdes i början på 70-talet när en utbyggnad av fabriken i Sundbyberg inte var möjlig. När marknaden sedan kraftigt förändrades några år senare lades fabriken i Sundbyberg ner och hela tillverkningen flyttades till Falun 1981.

Nu är den långa epoken i Sundbyberg snart slut för Sieverts Kabelverk och efterföljaren Ericsson Cables. Idag finns där bara huvudkontoret för Ericsson Cables, staben för Affärsområde Kabel samt Opto-enheten på cirka 50 anställda som tillverkar preformstavar för optofibertillverkningen i Hudiksvall. Men inom kort flyttar även dessa små enheter därifrån. Dom ska istället till Kista. Då är epoken Sieverts Kabelverk i Sundbyberg definitivt slut. Men det 100-åriga företaget lever vidare under det nya namnet och på tre nya orter i Sverige.

OLJEKRISEN BLEV STARTSIGNAL

Dagens Ericsson Cables (ECA) är resultatet av en genomgripande omstrukturering. Denna process är nu i stort sett avslutad. Den egentliga anledningen till omstruktureringen var den andra oljekrisen i slutet av 70-talet. Denna minskade marknaden kraftigt pga diverse energisparprogram samt en allmän ekonomisk nedgång. Branschen och Sieverts stod där med en rejäl överkapacitet.

— Det blev nödvändigt att göra något radikalt, berättar Lars Berg, VD för ECA och chef för affärsområde Kabel. Min företrädare, Jan Stenberg, gjorde en studie för att koncentrera verksamheten till färre enheter.

Då i början på 80-talet, fanns fem kabelfabriker inom ECA (Hudiksvall, Piteå, Sundbyberg, Falun och Kungsbacka). Beslut togs om att koncentrera produktionen till tre kabelverk till Hudiks-

vall och kraftkabel till Falun. Tillverkningen i Sundbyberg lades ned och fastigheten såldes till Skandia som har gjort kontor av den. Kabelproduktionen i Piteå lades ned och verksamheten förändrades och omorganiserades i flera omgångar för att slutligen bli en kablageenhet inom Töcksfors Verkstads AB (TVAB).

Erbjödts arbete

I nästa skede blev ECAs huvudkontor i Sundbyberg för stort för att kunna samordna den lägre volymen i verksamheten. Därför skapades en decentraliserad organisation med en uppdelning i tre självständiga divisioner 1985. Varje divisionschef fick i uppdrag att med respektive fabriker som utgångspunkt skapa den organisation som ansågs nödvändig för att klara koncernens avkastningskrav (24% på arbetande kapital).

— Resultatet blev en enkel organisation, väl anpassad till den egna verksamheten som helt lokaliserades till den egna fabriken, säger Lars Berg. Personalen

på HK i Sundbyberg fick möjligheter att söka tjänster på divisionerna. Om de ville jobba kvar i Stockholm erbjöds de arbete på andra Ericssonenheter där. Men en del gick naturligtvis över till andra företag.



— Visst har det varit jobbigt. Men nu ser vi att vi handlade rätt och alla verkar väldigt entusiastiska, säger VD Lars Berg.

I den sålda fastigheten blev det kvar en stab på cirka 10 personer för Affärsområde Kabel. Kvar i Sundbyberg blev också Opto-enheten på cirka 50 personer. Skälet till att Opto-enheten blev kvar är att den är en pilot- och testanläggning för pre-

formstavar, som är utgångsmaterialet för optofiber, och har ett omfattande samarbete med forskningsinstitut i Stockholmstrakten, bl a Mikrovägsinstitutet i Kista. Volymproduktion av fiber och färdig optokabel koncentrerades dock till Hudiksvall.

— Med de här åtgärderna har vi frigjort resurser för betydligt mer personal på fältet, i stället för "byråkrater" på vårt HK, förklarar Lars Berg.

Det ledde också till en omedelbar resultatförbättring under 1984—85. Redan 1985 nådde Hudiksvall avkastningsmålet. Bolaget som helhet nådde koncernmålet 1986, då förutom Telekabeldivisionen även Kraftkabeldivisionen i Falun nådde 24% ROCE (Return On Capital Employed). Det ser nu ut att gå ännu bättre för 1987, då även Specialkabeldivisionen kommer att nå sitt mål.

Förbättrat resultat

Sammanfattningsvis har ECA utvecklats mycket positivt. Den nya organisationen har lett till en ökad kommunikation och

motivation. Det i sin tur har lett till ett hela tiden förbättrat resultat.

— Men vi kan fortsätta våra förbättringar. Det gör vi i första hand med kostnadsänkningar. Det är våra egna kostnader vi kan jobba mest med. Inte priserna. Därför ser jag väldigt positivt på att koncernen nu som ett prioriterat mål för 1988 har valt Unit Cost Reduction ("stycke-kostnadsänkning"), säger han.

När man talar om Ericsson och kabel går det inte att komma förbi verksamheten i USA. Resultaten där stämmer inte med bilden av den övriga kabelverksamheten.

— USA är ett kapitel för sig, menar Lars Berg. Verksamheten ingår i affärsområde Kabel, men inte i ECA. Vi har haft stora problem där, men omstrukturerar nu kraftfullt hela vår verksamhet, och har de senaste månaderna för första gången på länge kunnat notera positiva nettoresultat.

TRE TUNGA TRUMIFKORT

Hudiksvall

PRODUKTER: Optokabel, kopplingstråd, stations-, lokal- och mellanortskabel, samt signal/datakabel.
PRODUKTION: Ca 40.000 fiberkilometer samt 2—2,5 miljoner kilometer enkelledare per år.
HUVUDMARKNAD: Norden.
EXPORT: 25%, främst till Mellanöstern.
ANSTÄLLDA: 170 tjänstemän, 430 kollektivanställda.
CHEF: Roger Runesson.

Hudiksvall är sedan 1985 centrum för Ericssons tillverkning av telekabel. Vid produktionsstarten i Hudiksvall 1965 tillverkades enbart pappersisolerad lokalkabel — idag är Ericsson Cables i Hudiksvall en av de största telekabeltillverkarna i Skandinavien. Här produceras alla typer av kabel för telekommunikation — optokabel såväl som pappers- och plastisolerad kopparkabel.

Produktsortimentet spänner över ett mycket brett register, från den enklaste kopplingstråd till den mest tekniskt avancerade långdistanskabel.

Optokabel är en framtidsprodukt. I nybyggda lokaler dras preformstavar till optofiber av högsta klass.

Preformtillverkningen sker vid Optoenheten i Sundbyberg, där även ett avancerat utvecklingsarbete bedrivs för att säkerställa en fortsatt hög kvalitet.

Användningsområdena för den nya optotekniken växer och omfattar idag inte bara telekommunikation utan även signal- och dataöverföring inom industri.

Heltäckande

Sortimentet är heltäckande — optokabel för kanalisationsförläggning, för plöjning direkt i mark, för sjöförläggning eller upphängning på stolpar, tåliga kablar för fältbruk, lätta signal- och datakablar för industri.

Men även om den nya tekniken tränger in på allt fler och allt större områden, kommer den inte att helt kunna ersätta den gamla tekniken. Det kommer alltid att finnas behov av kopparkabel.

Redan namnet Telekabeldivisionen ger en förning om kundkretsen.

— Vår i särklass största kund är svenska Televerket, som svarar för huvuddelen av beläggningen hos oss, säger divisionschefen Roger Runesson.

På gott och ont

— Att ha en så dominerande kund som Televerket är stimulerande. Det kräver ett intimt samarbete, så att vi i ett tidigt skede får signaler om deras planer. Detta är oerhört viktigt för vår planering och vår effektivitet.

— Telekabeldivisionens näst största kund är Ericssonkoncernen — på gott och ont. Egentligen borde det vara bara gott, säger Roger Runesson, men tyvärr verkar det ibland som om vi inte tillhör samma koncern. Jag tänker då på att det alltför ofta händer att vi inte blir tillfrågade när det gäller kabelleveranser, eller inte blir informerade om testresultat och andra frågor som rör forskning och utveckling exempelvis inom optotekniken. Det är alltså information som finns i koncernen och som skulle vara ytterligt värdefull för oss.

— Vi vill inte helt svära oss fria från att det till en del kan bero på oss själva. Där så är fallet, kommer vi att göra allt för att bättra oss.

Först på plan

Hälften av produktionen i fabriken i Hudiksvall har sitt ursprung från Sieverts Kabelverk i Sundbyberg och resten från LM Ericsson, kabelverket i Älvsjö.

En del anställda kom med upp från Sundbyberg och Älvsjö, men de flesta kommer från Hudiksvallsområdet.

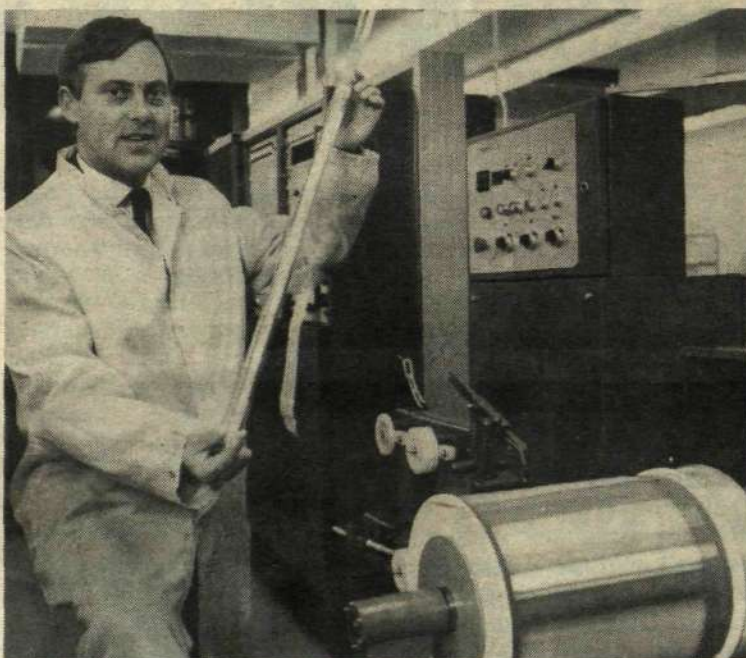
Först på plan av de anställda i Hudiksvall var Folke Rosengren. Han började i september 1965. Kurt Wall började i februari 1967. Båda fanns med på L M Ericssons kabelverk i Älvsjö och flyttade upp till Hudiksvall. Greta Englin började i november 1965, men hon började direkt i Hudiksvall.

Lite upp och ner

Folke var förman och är nu orderbevakare. Kurt blev montageledare i den nya fabriken när det ännu fattades en vägg i den. Nu är han underhållschef. Greta jobbar i produktionen med pappersisolerad kabel, en produkt som står i skarp kontrast till optofibertillverkningen. I alla år har det sagts att papperskabeln ska försvinna. Men den lever kvar ändå. Vid nya kabeldragningar används modernare konstruktioner. Men när en äldre papperskabel ska bytas byts den oftast till en ny papperskabel.



Kurt Wall och Greta Englin i spinnhallen, där Greta jobbat sedan starten i Hudiksvall. I spinnhallen pappersisolerar kopparledare, en hantering som så småningom kommer att försvinna.



Produktionschef Janne Sjöden med en preformstav som är utgångsmaterial för optofibertillverkning.

Så här gick tankarna när vi samlade de tre veteranerna:

— Vi har bytt namn ungefär vart femte år. Därför var det lite lättare att känna identitet med Ericssons 100-årsjubileum 1976 än det är med Ericsson Cables 100-årsjubileum. Här är vi nog mest kända som L M.

— Den här fabriken är en trygg och fin arbetsplats. Lite upp och ner men i stort sett stadigt. Det har gått framåt hela tiden. Så länge som det rör på sig finns det hopp. Det vore värre om allting var som det alltid har varit. Dessutom är andan jättefin här, säger Folke, Kurt och Greta samstämmigt.

Falun

PRODUKTER: Kraft-, anslutnings- och installationskabel
PRODUKTION: 18 000 ton kraftkabel
HUVUDMARKNAD: Norden
EXPORT: 15%, främst Europa
ANSTÄLLDA: 90 tjänstemän, 200 kollektivanställda
CHEF: Lars Svensson

Kraftkabeldivisionen i Falun tillverkar och marknadsför installations- och anslutningskablar, styr- och signalkablar samt kablar för distribution av elenergi. Fabriksanläggningen inrymmer helt nya och välutrustade laboratoriefunktioner.

Kunderna erbjuds också olika serviceåtaganden, som installations- och underhållsservice för kompletta kabelsystem.

Kungsbacka

PRODUKTER Standard och specialkabel samt formsprutning/kablage
PRODUKTION 150 000 kilometer enkelledare per år
HUVUDMARKNAD Norden
EXPORT 25%, främst England och Tyskland
ANSTÄLLDA 60 tjänstemän, 240 kollektivanställda
CHEF Staffan Boström

I Kungsbacka ligger Specialkabeldivisionen — f.d. dotterbolaget Bofa Kabel.

Standardkablar för koppling och anslutning samt signal- och datakablar är Specialkabeldivisionens huvudsakliga tillverkning. Men samtidigt är kundanpassade special-

ERICSSON CABLES 100 ÅR

Ericsson Cables AB är Sveriges största kabelföretag. Med 100 års erfarenhet är det Sveriges näst äldsta kabelföretag. Men det är en 100-åring som genom decentralisering och omstrukturering anpassat sig till tidvis drastiskt förändrade förutsättningar för kabelin-

dustrin. Idag är de tre divisionerna inom företaget moderna anläggningar med en rationell produktion, ett omfattande forsknings- och utvecklingsarbete och avancerade utvecklings- och materiallaboratorier.

I programmet ingår bl a AXCE-kabel med långsvatten-tät ledare, ALUS hängspiralkabel i koj för enklare och säkrare hantering, den nya 1 kV skärm-lösa 4-ledarkabeln med PEX-isolering. Den isolerade nedledningen FX är ytterligare ett exempel på en produkt som utvecklats i nära samarbete med kunderna.

Divisionen marknadsför även brandsäkra kabelsystem i form av FLEX-FLAME, en kraft-, installations-, styr- och reglerkabel, som garanterar funktion även under brand. CONDU-FLEX kabelskyddsror och FAVUS kabelgenomföring ingår i systemet och båda baseras på det mycket speciella och brandsäkra materialet Favuseal.

Bredare program

Kraftkabeldivisionen har sitt direkta ursprung i det för 100 år sedan grundade Sieverts Kabelverk. Produktprogrammet har inte speciellt mycket samband med Ericssons traditionella verksamhetsområden. Elkraft för ju mera tankarna till ett annat stort svenskt företag.

— Ja, elkraft är naturligtvis ASEAs basområde, säger divisionschefen Lars Svensson. Men kraftkabeldivisionen utgör ett

viktigt komplement till telekabelverksamheten inom Ericsson Cables. Vi får totalt ett bredare program, vilket är en styrka i vår marknadsbearbetning.

Påverkar starkt

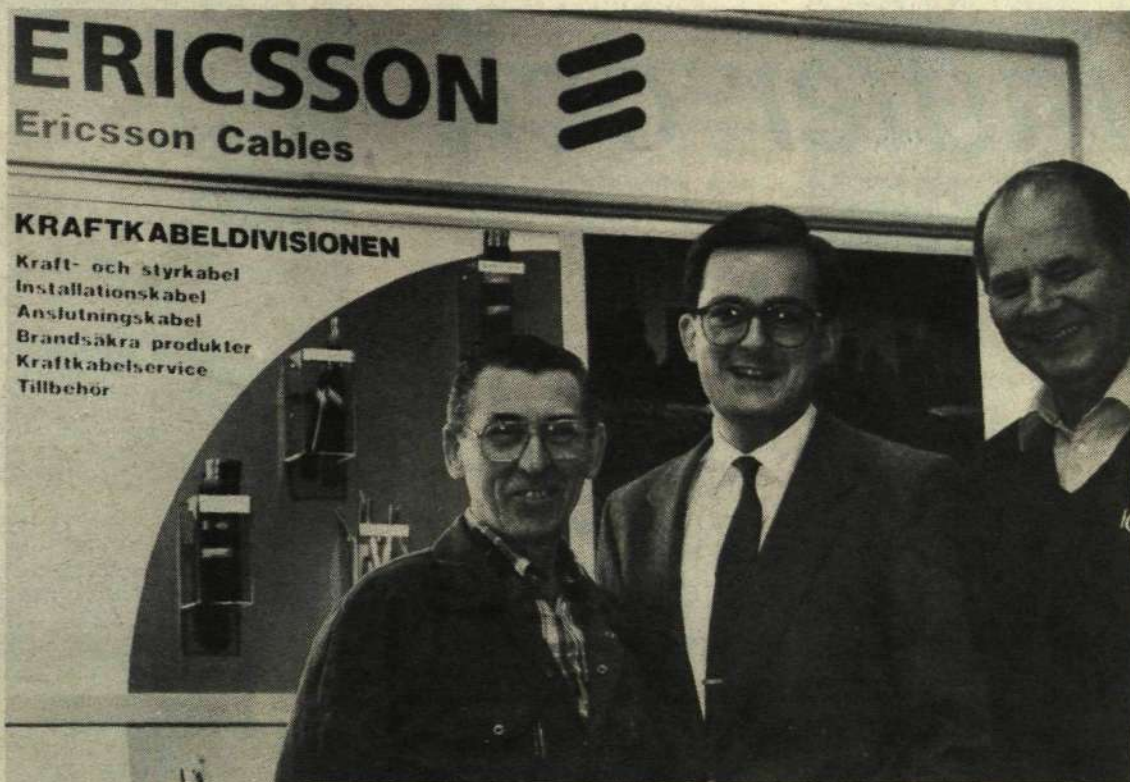
Sieverts Kabelverk levde under många år ett förhållandevis lugnt liv utan drastiska förändringar. Men på de femton sista åren har det hänt mycket inom kraftkabelindustrin. Det beror på att man är så beroende av konjunktursituationen. Bostadsbyggande, industriinvesteringar samt elenergiförbrukning är faktorer som starkt påverkar marknaden för kraftkabel.

Efter några hårda år med stora omställningar går det nu bra för Kraftkabeldivisionen i Falun. Omvärlden och ägaren respekterar verksamheten. En stolthet har börjat spridas bland de anställda, därför att man klarat av alla omställningar och gör ett bra resultat.

Ångrar inte

De flesta av medarbetarna kommer från trakten, men man kan också hitta en del som flyttat med från Sundbyberg till Falun.

Sune Nordström är en Sieverts-veteran. Han började i



Tre glada gossar i Falun — vice ordförande i verkstadsklubben Esbjörn Norgren, divisionschefen Lars Svensson och Sieverts-veteranen Sune Nordström.

Sundbyberg redan 1947. Sune är vice ordförande i SALF.

— Jag var med och förhandlade mot flyttningen till Falun, berättar han. När den sedan blev av, ville jag inte flytta med. Jag skulle dock hjälpa till en del

med inflyttningen här. Det slutade med att jag trivdes riktigt bra och flyttade hit för gott 1984. Det har jag aldrig ångrat.

Esbjörn Norgren är vice ordförande i verkstadsklubben. Han började vid företaget 1978.

— Flyttningen hit var välkomnad av många. I Falun är det ju inte speciellt gott om industriarbetsplatser. Därför betyder en industri med omkring 300 anställda väldigt mycket mer här än i en storstadsregion.



Staffan Boström plockar ned den gamla skylten — nu gäller det att få bort Bofa-begreppet.

produkter på väg att ge divisionen en ny profil. Specialkabel för tillverk-

ningsindustrin är en ständigt växande produktgrupp.

Möjliga och "omöjliga" kablar konstrueras och tillverkas från kundernas krav och specifikationer. Det kan gälla kabel som ska flyta i vatten eller kabel som klarar extremt höga temperaturer i kombination med olja. Det kan gälla ingjutning av kretskort som ska skyddas mot fukt eller värmekabel som fryskydd i vattenledningar, sprinklers m m.

Till skillnad från de två andra divisionerna inom Ericsson Cables har Specialkabeldivisionen även en "förädlad" produkt, nämligen sladdställ. Där och vid tillverkning av andra formsprutade detaljer kommer kunskap om termoplast till stor användning, inte minst i kombination med utveckling av specialkabel.

Minst känd

Maskinparken är flexibel för att kunna uppfylla de mest skiftande önskemål och krav för kundernas specialprodukter.

Specialkabeldivisionen är den minst kända divisionen inom Ericsson Cables. Det finns naturliga skäl till det. När fabriken grundades i Kungsbacka 1952 så hette företaget Bofa Kabel. Det var inte förrän för tre år sedan som Bofa blev helägt av Ericsson och då också blev Specialkabeldivisionen inom Ericsson Cab-

les. Följden har blivit en identitetskris eftersom Ericssontillhörigheten inte har varit lika naturlig som för de andra två divisionerna.

Rätt bild

— Ja, men under det gångna året så har vi på flera sätt försökt få bort Bofabegreppet säger divisionschefen Staffan Boström. Tex så har det stora Bofamärket på fabrikstaket försvunnit när vi lade om taket. Kopparskylten vid entrén har vi också monterat ner. Vi tänker också passa på att använda 100-års jubileet till att under 1988 profilera oss ytterligare som Ericsson Cables. Och det är inte bara en namn- och tillhörighetsfråga. Bofa var ett företag som sålde till småkunder som radiohandel och armaturindustri o s v. Vi är ett större företag som säljer till stora kunder som Ericsson, Electrolux, Volvo, Black & Decker o s v. Vi säljer aldrig direkt till konsument. Därför är det viktigt att bilden av oss är den rätta.

Men även om man nu vill betona att man är ett Ericssonföretag så räcker det inte med Ericsson. I göteborgsområdet är Ericsson liktydigt med Ericsson i Mölndal som ju har en helt annan verksamhet. Därför är det begreppet Ericsson Cables som

ska profileras för Specialkabeldivisionen.

Säger inte nej

Verksamheten har gradvis förändrats mot mer och mer förädlade produkter. En viktig satsning är på kablar till lokala datanät. Ett fint referensobjekt där är att divisionen har levererat alla datakablar till SAS nya huvudkontor. Värmekabel ökar också starkt. Men trots den nya inriktningen så säger man naturligtvis inte nej till gamla kunder.

— Nej, Bofa tillhör visserligen det förgångna men många av de gamla kunderna finns kvar säger Arne Andersson från SIF-klubben. Arne har varit med sedan 1965.

— Men nu känner jag mig mer och mer som om jag jobbar inom Ericsson Cables än inom Bofa.

Gösta Blomgren är en av de verkliga veteranerna. Han har jobbat i fabriken ända sedan 1953.

— Ja, jag kom strax efter att den första fabriken hade kört igång. Har man hållit på i lilla Bofa i trettio år så är det kanske inte så lätt att direkt känna samhörighet med det stora Ericsson. Men känslan för Ericsson Cables den kommer mer och mer nu allt eftersom tiden går.

ERICSSON CABLES 100 ÅR

Samarbete med både indier och kineser

Ericsson Cables består alltså av tre divisioner i Sverige, två dotterbolag i Sverige, samt tre bolag och tre associerade bolag i utlandet. Men utanför dessa sammanhang så har Ericsson Cables i skymundan nyligen gjort ett par stora affärer på världsmarknaden. Det handlar om samarbetsprojekt i Indien och maskinförsäljning till Kina.

I samband med att indiska staten släppte på monopolet för tillverkning av telekabel i början av 1980-talet fick Ericsson Cables (d v s dåvarande Sieverts Kabelverk) förfrågningar om intresset för eventuella samarbetsprojekt på den indiska marknaden. Vindhya Telelinks, det företag för tillverkning av telekabel som Universal Cables i Satna förra våren startade i Rewa i delstaten Madhya Pradesh, är ett konkret resultat av dessa förfrågningar.

Företaget har en tillverkningskapacitet på 0,5 miljoner ledarkilometer per år och produkten är polyetenisolerad vase-linfylld kabel.

Tagit emot indier

— Vi bidrog i projekteringsarbetet med vårt kunnande, berättar Olle Mattisson, som är den i affärsområdesstaben som håller i kontakterna med våra partners i fjärran land.

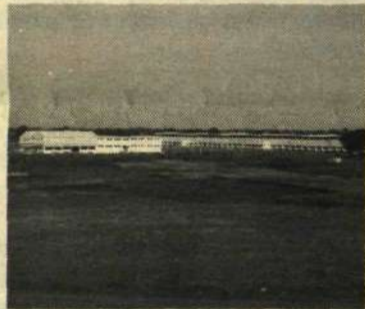
— Det innebär i praktiken,

fortsätter han, att vi har tagit emot indier för utbildning både i Sundbyberg och i Hudiksvall och dessutom haft egna specialister på plats i Rewa för att hjälpa till med olika problem i samband med att företaget startade.

I gengäld får Ericsson Cables royalties på företagets omsättning fram till sommaren 1991.

På besök

V.D. Jain och A.K. Singhi, verkställande direktörer vid



Vindhya Telelinks telekabelfabrik i Rewa, Indien.

Universal Cables respektive det av detta bolag delägda nystartade bolaget Universal Telelinks, var nyligen på besök i Sverige för att diskutera ett motsvarande samarbetsavtal för ett nytt telekabelföretag i Jaun Pur i delstaten Uttar Pradesh, granne till Madhya Pradesh. Detta företag, som drar igång produktionen inom kort, beräknas få en tillverkningskapacitet på inte mindre än 1 miljon ledarkilometer. Ericsson Cables har erbjudits att gå in som delägare.

Ericsson Cables affärer med Kina inleddes i början av 80-



Affärerna med Kina inleddes i början av 80-talet med bland annat försäljning av begagnade maskiner. Ericsson Cables har också bidragit med utbildning och tekniskt kunnande.

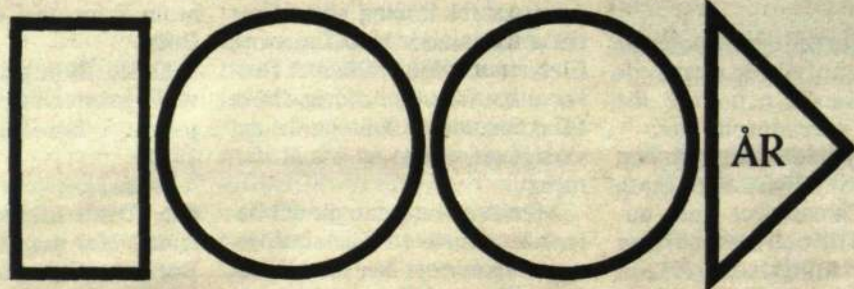
talet med försäljning av begagnade maskiner från den dåvarande fabriken i Sundbyberg. Mottagare var Shenyang Cable Works' kraftkabelfabrik i Shenyang. Ytterligare begagnade

maskiner levererades 1986 från den nedlagda fabriken i Piteå.

På basis av ett femårigt royaltavtal har Ericsson Cables också bidragit med utbildning av kineser och tekniskt kunnande i

samband med uppförandet av den telekabelfabrik som Xian Cable Works för ungefär ett år sedan drog igång i Xian, en gång Kinas huvudstad (samma typ av kabel som i Rewa).

ERICSSON CABLES



KVALITET OCH SERVICE. 1888-1988

Så här ser symbolen för ECA 100-årsjubileum ut, och så här kommer företaget att fira under jubileumsåret. Det började redan måndagen den 11 januari.

Jubileumsfirandet kulminerar tisdagen den 17 maj. Visserligen var det först den 1 januari 1895 som Max Sieverts Fabriks Aktiebolag (den 1 november 1956 Sieverts Kabelverk och den 1 januari 1985 Ericsson Cables) bildades, men den egentliga starten skedde drygt sju och ett halvt år tidigare. Nämligen den 17 maj 1888, då arbetet med att ställa i ordning Max Sieverts trådfabrik påbörjades i ett förhyrt rum i Sundbyberg.

I Hudiksvall, Falun och Kungälv blir det exempelvis visning av respektive verksamhet för rep-

resentanter för samhälle och näringsliv, massmedia och andra särskilt inbjudna, vilka också bjuds på lunch. På lunch bjuds givetvis också alla medarbetare — som dessutom får eftermiddagskaffe med tårta. Detta bara som en försmak till de "riktiga" personalfesterna, som äger rum under september—oktober. Alla medarbetare med partners inbjuds till helafton med middag, dans och underhållning.

Elmässan i Älvsjö den 3—7 oktober kommer för ECA också att gå i 100-årsfirandets tecken. I samband med mässan blir det även en kundmiddag.

Kontinuerlig jubileumsinformation kommer att ges under hela 1988.

Utnyttja Memo effektivare!

1983 startade Memosystemet inom Ericsson. Det första året var lite trevande, men därefter har antalet användare ökat kraftigt för varje år. I somras passerades tiotusen användare. Men det är många av dessa som använder Memo sällan och på ett mycket begränsat sätt. Här ska vi presentera några användningsområden som är lätta att lära sig och som borde utnyttjas av betydligt fler än idag.

Vet ni t ex att det finns massor med information i sk brevlådor. I Memo finns idag hela 46 olika brevlådor. Dom får man tillgång till på följande sätt:

1. Logga in i Ditt memo
2. Tryck PF5 till meddelandemenyn
3. Tryck PF6 till inkluderingsmenyn
4. Byt ut Ditt memoid mot t ex LMEPRESS Tryck enter
5. Du kan nu ta fram på skärmen den nyhet du vill läsa genom att markera med K (kopiera) före denna.
6. Du går sedan tillbaka till Ditt eget memoid med PF12



Tack vare Memo kan du glömma dina telefax-blad. Skriv in meddelanden på skrämnen och skicka i väg texten!

Lediga tjänster inom Ericssonkoncernen hittar man på följande sätt.

- Gör 1,2 och 3 enligt ovan
4. Byt ut Ditt memoid mot LMEJOB. Tryck enter
5. Framför Dig har Du nu en lista med alla registrerade lediga tjänster. Du kan ta upp en tjänst på skärmen genom att markera

med K (kopiera) före den och trycka enter. Du kan också välja tjänsterna inom Ditt område. Efter ordet mappmask står det JNNNNNNN. J:et betyder JA till hela listan. Betecknas ****. De övriga N betyder NEJ till varje område som räknas upp. Ändra J till N. Sätt istället J vid det N som motsvarar området i uppräknningen. Tryck på enter.

6. Då Du är inne i den mapp Du valt kan Du ta upp de lediga jobb Du vill se genom att markera med K (kopiera) före det eller dessa.

7. Du går sedan tillbaka till Ditt eget memoid med PF12.

Memosystemet har nu vuxit så mycket att det måste delas upp i flera delsystem adresseringsmässigt. Alltså en motsvarighet till telefonsystemens rikt-nummerområden. Fördelen är sänkta kommunikationskostnader. För användaren innebär det dock ett något mer komplicerat adresseringsförfarande. Förutom koncernsignaturen så måste man nu också notera vilken distributionsgrupp som adressaten tillhör. Vid adressering inom det egna systemet gäller dock fortfarande samma regler som för närvarande.

Memo förbättras och utvecklas hela tiden. En tjänst som ska introduceras under början av det här året är Memo-telefax. Det innebär i praktiken att man anger nummer eller grupp av nummer till de telefaxabonnenter man vill nå. Sedan så skriver man sitt meddelande på Memo och mottagaren får det på telefax.

Nyheter och praktiska tips till Memo hittar man regelbundet på PF9 inom brevlådemenyn.

"Hur få i gång en fungerande job-rotation?"

Få begrepp inom personalutvecklingen har i teorin så många tillskyndare som begreppet job-rotation och få har i praktiken färre förespråkare. Hur kan detta komma sig? Hur skall vi kunna få igång en utbredd och väl fungerande job-rotation inom Ericsson?

Avsikten med den här artikeln är att starta en debatt kring de här frågorna.

En rotation som jag tror är nödvändig för att vitalisera organisationen och lära av varandra. En rotation, som för den enskilde medarbetaren ofta innebär ett lyft och för den nya organisationen en nyttig injektion.

Det måste vara viktigt att man i en stor organisation uppmantrar medarbetarna att arbeta på fler ställen än ett, att skapa fler nätverk än ett, att lära känna olika Ericssonkulturer. Till detta behövs inga storstilade planer innehållande dyra externutbildningar, även om utbildning i sig är nog så viktigt. Ofta kan en målmedveten och väl tidsanpassad job-rotation vara mycket effektiv, både för personen som byter jobb och för mottagande instans.

Mer attraktiva

Jag tycker att chefer i större utsträckning, än vad som i dag är fallet, borde värderas efter hur de sköter sina medarbetares utveckling; därmed skulle viljan att använda ett bredare register av personalutvecklande åtgärder öka. I ett stramt budgetläge blir kanske också de interna lösningarna mer attraktiva än de externa. Därmed inte sagt att job-rotationen är kostnadsfri. Så är naturligtvis inte fallet. Det är dock otvivelaktigt så att det är ytterst dålig ekonomi att ta in, utbilda och träna medarbetare i viktiga uppgifter för att efter några år tvingas se dem säga upp sig och gå till andra företag utanför Ericsson. I många av fallen skulle, enligt min uppfattning, dessa medarbetare kunnat fås att stanna om en riktig utvecklingsplanering med inslag av job-rotation gjorts från början.

Det här är naturligtvis inte lätt. Men chefsarbete är förvisso inte alltid lätt. Enligt min uppfattning är personalutveckling ett av de absolut viktigaste inslagen i chefsarbetet och att ha en väl fungerande sådan är det adelsmärke som främst utmärker en duglig ledare.

Jag tror att det främst handlar om attityder. Vi måste ändra på inställningen hos många; chefer såväl som medarbetare.

Det skall löna sig att byta jobb. Här tycker jag att den tingens ordning som nu råder motverkar en fungerande job-rotation och begränsar viljan hos den enskilde att ta initiativet till att byta arbete.

Skarp debatt

Alla jobb måste utlysas och att som chef själv försöka rekrytera någon ses inte med blida ögon. Låter logiskt och hindrar anarki, visst, men det motverkar job-rotation. Det finns naturligtvis en mängd argument mot lämpligheten i att förflytta en viss person vid ett visst tillfälle. En del av argumenten är ofta hållbara, men många vittnar om egoism och kortsynthet.

Självklart går det inte att få det att fungera i stor skala och över affärsområdesgränserna bara för att man vill. Det fordras öppenhet, nytankande och planläggning, men ingen annan kan göra det än vi själva.

Thomas Fredholm

Nu delas nya ID-kortet ut

Som vi berättat tidigare i Kontakten så ska alla anställda inom Ericsson i år få nya ID-kort. Det nya ID-kortet blir ett sk företagskort som är direkt knutet till Ericssonkoncernen. Redan nu i februari är det dags för de första anställda att byta ut sina gamla ID-kort mot de nya.

Men det är inte bara vi anställda som ska utrustas med det nya kortet. Det kommer nämligen att markeras med tre olika färger. Blått för anställda. Rött för långtidsbesökare typ kunder och konsulter. Grönt för pensionärer och korttidsanställda. En anledning till den här uppdelningen är att man enkelt ska kunna skilja på långtidsbesökare och vanliga besökare. Vanliga

besökare får som tidigare vanliga besökskort.

Den rent praktiska handläggningen av kortbytena görs på varje affärsområde. I startgröparna ligger t ex redan Ericsson Telecom. Även RIFA och Ericsson Radio var i princip klara före årsskiftet för att byta de anställdas kort. Men RIFAs namnbyte och uppdelningen av Ericsson Radio till två bolag har medfört en viss försening inom dessa affärsområden.

Dra nytta

Varför ska vi då byta från en godkänd ID-handling till ett företagskort som inte är en godkänd ID-handling. Så här svarar Ericssons säkerhetschef Peter Flensburg.

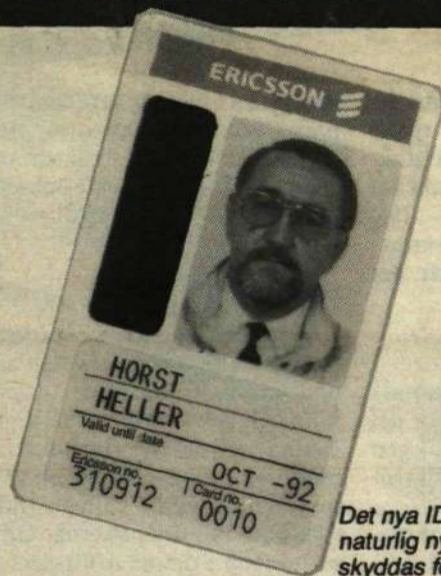
— Det enda negativa med det nya företagskortet är just att det inte är godkänt som ID-hand-

ling. Men numera har de flesta människor ett par godkända ID-handlingar. Därför är det knappast längre något behov av att just företagets ID-kort ska vara en godkänd ID-handling. Istället kan vi dra nytta av alla de fördelar som just ett företagskort ger.

De fördelarna är i första hand att kortkostnaden är lägre, det har en snabbare framtagningstid och tidsbesparande distribution. Dessutom har man möjlighet att förse det nya ID-kortet med magnetremsor som kan kombinera både ett inpasseringssystem och ett tidredovisningssystem.

Även utlandet

Och det är t o m så att man lokalt kan träffa överenskommelser med t ex banker och postkontor i närheten av Ericssonarbetsplatser att ID-kortet



Det nya ID-kortet ska upplevas som en naturlig nyckel till vad som måste skyddas för att vi ska klara oss i den hårda konkurrensen.

kan accepteras som godkänd ID-handling.

— När vi nu fått ett nytt kort så är detta samtidigt en signal till ett nytt säkerhetstänkande förklarar Peter Flensburg. Med de stora samarbetsavtal som vi har nu så ökar kraven på oss. Det är inte längre "bara" Ericssons information och kunskap som vi ska skydda utan även våra samarbetspartners. Det ska vara en självklarhet för oss, våra partners, våra kunder och våra konkurrenter att vi gör det på ett förtroendegivande sätt. Det nya ID-kortet ska i det här sammanhanget upplevas som en naturlig nyckel till vad som måste skyddas för att vi ska klara oss i den hårda konkurrensen.

Efter lanseringen av ID-kortet i Sverige är det senare meningen att även utlandsbolagen och deras anställda ska få likadana kort.

Halvledarjätte med mycket

Samarbetsavtalet med Texas Instruments för utveckling och produktion av VLSI-kretsar har givit Ericsson en av världens främsta halvledarproducenter som partners. Den amerikanska jätten håller på att arbeta sig ur en kris, med bra resultat tycks det.



VÅRA NYA VÄNNER

1987 blev något av samarbetsavtalens år för Ericsson. Ett av de viktigaste var överenskommelsen med amerikanska Texas Instruments om konstruktion, utveckling och produktion av s k VLSI-kretsar (Very Large Scale Integration). Sådana ingår i de flesta Ericssonprodukter nuförtiden.

Betydelsen av de integrerade kretsarna blir allt viktigare i takt med den snabba tekniska utvecklingen som tillåter dem hantera allt större mängder information. Men utvecklingen av dem är tung att bära för en icke-specialist som Ericsson. Därför är det bättre att lera sig med en expert, och Texas Instruments (TI) är idag världens fjärde största producent av integrerade kretsar.

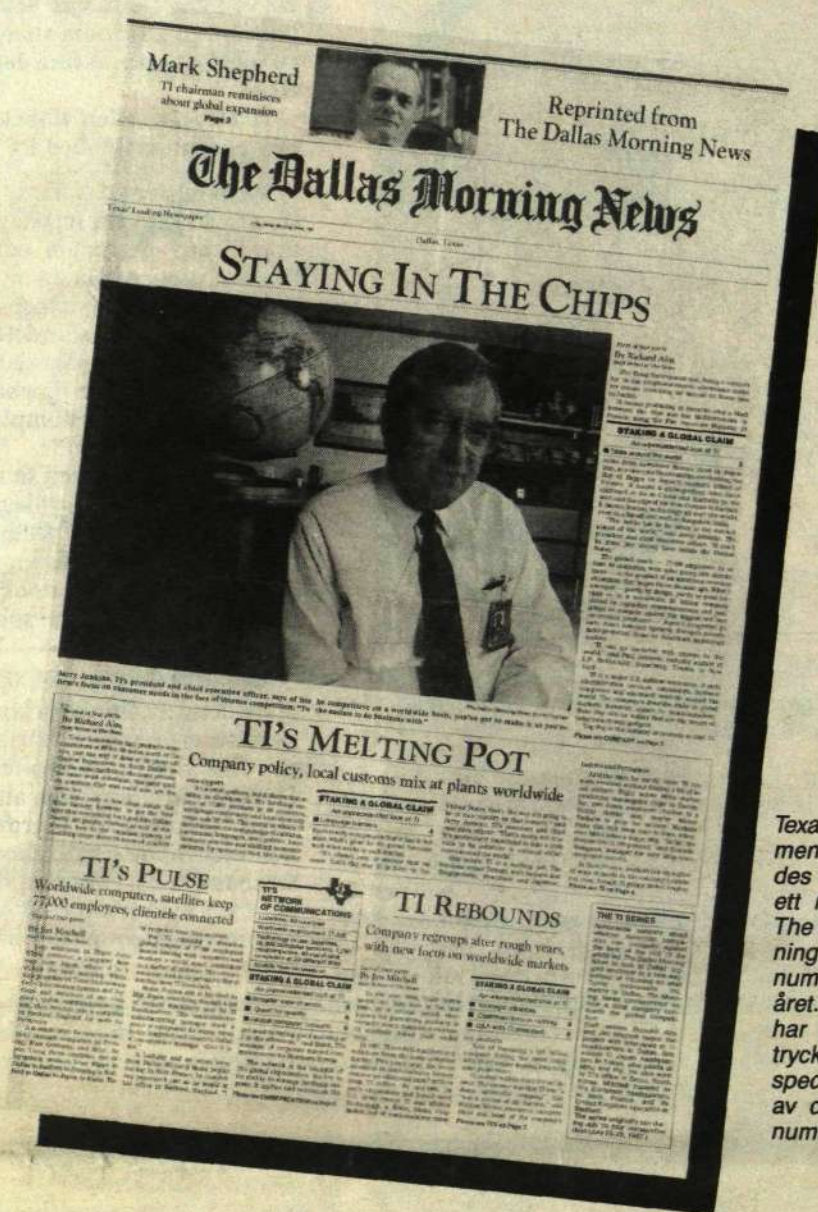
Stora förluster

Men för bara fyra år sedan var TI världsetta, före en annan amerikan, Motorola, och ett koppel på tre japaner, NEC, Hitachi och Toshiba. Vi räknar då inte IBM som finns i en klass för sig och mest producerar för sin egen datorproduktion. Idag tror man fortfarande IBM på första platsen, men följt av NEC och Hitachi. Det är en återspeglning av den mycket kärva marknaden som halvledarföretagen hamnade i när den s k datorkrisen bröt ut 1983. Ericsson har fått sin beskärda del med stora förluster inom Information Systems.

Kom ikapp

Krisen kom oväntat och blev mycket värre för de amerikanska företagen med en stenhård konkurrens från Japan. Japanerna tog inte bara marknadsandelar från TI och andra amerikaner, de kom också ikapp den amerikanska teknologin.

Den tvååriga krisen gav USA-företagen förluster i storleksordningen 1 miljard dollar och



Texas Instruments granskades ingående i ett nummer av The Dallas Morning News i ett nummer förra året. Företaget har därför låtit trycka upp en specialutgåva av det aktuella numret.

tvungade dem att avskeda ca 60 000 anställda av totalt 280 000. Den höga tillväxttakten i branschen på i runda tal 20% sjönk ned till 10-12%. Nära 50% av produktionskapaciteten var utnyttjad när det var som allra värst.

Dålig struktur

Som den största tillverkaren i USA, efter IBM med en stor del av produktionen säkrad i egen efterfrågan, drabbades Texas Instruments mycket hårt. Det syns klart i affärssiffrorna. Försäljningen minskade från 5,7 miljarder dollar rekordåret 1984 till 4,9 miljarder 1985 och stannade på samma nivå 1986. Vinstutvecklingen var ännu grymmare — från ett plus på 486 miljoner dollar före skatt till ett minus på 115 miljoner. Men amerikanska

analytiker menar att det inte bara var "datorkrisens" fel. Texas Instruments struktur var inte den allra lyckligaste och ledningen mätte inte riktigt upp till problemets storlek.

Blev en flopp

Texas Instruments startade för över 50 år sedan i en helt annan bransch, seismisk utrustning och service för oljeletning. Denna verksamhet finns fortfarande kvar idag, men har en svår marknad, med de väldiga fluktuationerna i oljepriserna. Omfattningen i denna affärssektor har stadigt sjunkit i flera år i spåren på oljerecessionen till ca 240 miljoner dollar 1986 och tidvis visat förluster.

Dessutom satsade TI i slutet på 1970-talet på att bli en stor datortillverkare. Företaget tog

fram en hemdator, som blev en försäljningsflopp, och som låg bakom jätteförlusten 1983 på 323 miljoner dollar före skatt. TI fortsätter dock att tillverka datorsystem. Försäljningen hamnade kring 1 miljard dollar 1986. Utsikterna är knappast lysande i en mörkande konkurrens.

Stora beställningar

Bättre har det då gått för gruppens försvarselektronik. Här har försäljningen kunnat rida på den upprustning av det amerikanska försvaret som varit en av president Reagans hjärtefrågor. Med bl a stora beställningar på avancerad missilteknologi har försvarssektorn ökat till över 1,6 miljarder i årlig försäljning 1986, med goda vinster. Men den avgörande verksamheten är alltså de integrerade kretsarna som nu med sina över 2 miljarder i försäljning har en andel på ca 45% av försäljningen. Här har TI under årens lopp svarat för viktig utveckling av storskalig tillverkning av kretsar och länge lett utvecklingen mot allt mindre och kraftfullare produkter.

Behövde en "kvast"

Men det har alltså varit ömsom vin ömsom vatten under 1980-talet. TI hade avancerat till världsetta (efter IBM) med en satsning på volymkretsar, relativt osofistikerade produkter med låg specialisering och låga marginaler. Dessa drabbades allra värst av datorkrisen och ja-

panernas angrepp. Ledningen insåg snart att koncernen behövde en "kvast", och fann honom i en av divisionscheferna, den nu 50-åriga Jerry Junkin. Han fick till uppgift att städa i byråkratin, skära kostnader genom att lägga ned fabriker och avskeda anställda och göra TI mera marknadsinriktad.

Mer kundinriktad

Hans meritlista omfattade bl a hela chefskapet för militärelektroniken, som ökat sin försäljning med 200% under perioden 1975 till 1981 och ansvaret för datordivisionen med det svåra beslutet att lägga ned hemdatortillverkningen. Företagets inriktning inom halvledarsektorn har nu ändrats från högvolymproduktion till mer kundinriktad försäljning och koncentration på de segment som har högre lönsamhet. Det är i det perspektivet som samarbetsavtalet med Ericsson kommer in. Texas Instruments arbetar idag mycket närmare kundernas egen utveckling och delar på know-how, konstruktion och forskning. Det skall minska känsligheten för de cykliska upp- och nedgångarna i marknaden.

Visar god vinst

Det betyder tillverkning av mer specialiserade, mer komplicerade produkter, specialanpassade till viss användning och vissa stöfa kunder. Den typen av halvledare svarar idag för ca 20% av halvledarförsäljningen. Målet är halva försäljningen 1990.

Resultatet börjar nu komma. Från att ha varit en av Wall Streets minst betrodda aktier börjar investerarna återvända till Texas Instruments. Dels har efterfrågan på halvledare vänt uppåt igen, dels har rationaliseringsprogrammen gett effekt.

Halvledardivisionens försäljning kan öka med ca 20% i år, enligt flera amerikanska analytiker, och i kombination med prisökningar kanske nå 2,5-2,6 miljarder dollar. Därmed kommer sektorn att visa god vinst.

"Japanska nivåer"

Ledningen menar också att effektiviteten i tillverkningen hemma i USA börjar nå japanska nivåer.

Försvarssektorn har sannolikt sett sina bästa dagar med en uppbromsning i de amerikanska försvarssatsningarna. Men TI har gott orderläge med fina försvarsvinster ett bra tag framöver. Datorverksamheten har dessutom trimmats hårt i flera omgångar och är knappast något stort problem. Samma hårda kostnadsjakt har drabbat divisionen för seismisk utrustning och oljeletningsutrustning, som borde kunna gå med vinst 1987.

Det är därmed en optimistisk partner Ericsson inlett sitt samarbete med. Många bedömare tror på minst en fördubbling eller t o m tredubbling av vinsten före skatt, till över 300 miljoner dollar 1987.

annat under hatten...



Kvalitet kan också vara lika med god underhållning. Som exempelvis den här uppvisningen av några unga japanskor på ICQC-konferensen.

Kvalitetskonferens i Japan

Vart tredje år hålls den internationella kvalitetskonferensen, ICQC. Den senaste hölls i Tokyo i slutet på 1987. Från Ericsson deltog Lars-Göran Mattsson från ERA samt Lars Sundkvist och Tom Södergren från ETX.

Det var 151 "papper" (dokument) från 38 länder som presenterades, både från universitet, industri och konsulter. De som lyssnade var 423 deltagare från 43 länder. De flesta föredragen och de

flesta "lyssnarna" kom naturligt nog från Japan och USA. De röda trådarna i konferensen var:

- Totala Q-synen
- Management
- Förbättringsprogram

Även vid de industribesök som ingick, framfördes vikten av ledningens engagemang, mål och förbättringsprogram samt hela företags deltagande.

Huvudintrycket kan sammanfattas med följande: **Ordning och Reda — Kvalitet — Produktivitet — Lönsamhet!**

Ericsson blir starkare — orkar satsa offensivt

Ericssons försäljning av datadivisionen inom EIS till finländska Nokia markerar slutet på en epok i koncernens historia och början på en. Försäljningen ger ett starkare Ericsson som med en ny strategi nu orkar gå på offensiven.

Det är en epok i Ericssons långa historia som går i graven med försäljningen av datadivisionen. Den stora satsningen på datamarknaden från de inledande åren på 1980-talet lyckades inte.

Förklaringarna är flera. Ledningen har själv tagit på sig ett ansvar genom att peka på att dess eget styrsystem och rapporteringssystem inte fungerade som det skulle när svårigheterna satte in 1984 och 1985.

De produkter som ingick i satsningen, framför allt MD 110, och minidatorsystemen, fördes ut på marknaden för snabbt utan att vara helt i toppskick. Lanseringen av persondatorn i USA blev en missbedömning.

Därtill kom den sk datorkrisen 1985, då efterfrågan på marknaden runt om i den industrialiserade världen sjönk kraftigt. Tillverkarna tvingades sänka sina priser och fick snabbt stora lager av osålda produkter.

Viktig förändring

Alla dessa händelser gjorde att EIS visade förödande förluster i flera år.

Men den kanske avgörande orsaken till försäljningen av EIS datadivision är en viktig förändring i samspelet mellan datorer och telekommunikation.

Ericsson vägledades in i databranschen av en vision om att morgondagens informations-

överföring, t ex på kontor innebar en långtgående integration mellan datorer och telekommunikationstillverkare. Ericsson borde alltså sälja de datorer som kunderna behövde i sina kommunikationsnät på arbetsplatserna.

Den här visionen gäller fortfarande. Men att tillverka datorer har mycket snabbare än någon kunde förutse blivit massproduktion. Standardisering har gått så långt att Ericsson och dess kunder likaväl kan köpa de datorer och arbetsplatsterminaler man behöver från andra tillverkare.

För tungt

Många frågar sig naturligtvis varför Nokia tror sig kunna tillverka datorer med tillräcklig lönsamhet och inte Ericsson.

En viktig del av svaret är att Nokia redan har en ganska stor

datortillverkning. Med EIS datordivision tar det ett kliv mot de stora volymer och långa serier i tillverkningen som ger konkurrenskraftiga priser.

Ericsson skulle också kunnat valt att satsa på datorer med kanske ett köp av en konkurrent. Men koncernens finansiella ställning efter de stora förlusterna i EIS stängde den vägen. Det skulle ha blivit för tungt med samtliga krävande investeringar på telekommunikationssidan.

Offensiven

Försäljningen ger nu Ericsson en kraftig förstärkning av kassan. Soliditeten, koncernens finansiella styrka, blir betydligt bättre. Från att ha varit under genomsnittet för de stora verkstadsföretagen i Sverige är den nu gott och väl i nivå med dem.

Det är en mycket viktig förändring. Det ger företaget nya

möjligheter att gå på offensiven runt om i världen för att erövra marknadsandelar för de produkter inom telekommunikation som nu står i focus.

En ny trend?

Man kan också fråga sig om inte Ericssons konkurrenskraft försämras när man nu inte har egen datorutveckling och tillverkning är dock att kunderna snarast själva vill välja vilka datorer och arbetsplatsterminaler de skall köpa.

Dessutom är det inte osannolikt att Ericssons steg följs av andra telekommunikationstillverkare. Nästan alla konkurrenter har satsat på datordivisioner och få har klarat normal lönsamhet. Kanske är det en ny trend Ericsson inleder där de stora telekommunikationstillverkarna gör sig av med datortillverkning.

Vice VD Lars Ramqvist:

”Nödvändig anpassning inför framtiden”

— Vår koncentrationsprocess är snart ett avslutat kapitel, och vi kan gå på offensiven igen!

— Det är riktigt att säga att Ericssonkoncernen nu går in i en ny fas, menar vice VD Lars Ramqvist.

Lars Ramqvist, f d chef för Rifa och Ericssons komponenttillverkning, är den person i verkställande ledningen som det senaste året haft det direkta ansvaret för Ericssons strategi att koncentrera verksamheten till vad man kallar kärnkompetensen, dvs telekommunikation i bred bemärkelse. Häri inkluderas även kabelverksamhet, nätbyggnad och försvarselektronik.

Med försäljningen av datadivisionen inom EIS lider denna process mot sitt slut, säger han:

— Ericsson har nu nått den koncentration på produkter och marknader som vi menar skall ge oss långsiktig lönsamhet och konkurrensförmåga. Några mindre åtgärder kan kanske komma

under året, men i stort sett är vi färdiga.

Ett erkännande

Det har varit en lång och smärtsam process för alla i koncernen under cirka tre år. Aktiemarknaden och andra utomstående företagsbedömare har inte varit nådiga mot företaget. Men redan ett par veckor efter försäljningen till Nokia hade aktien stigit med över 25 procent.

— Vi ser det som ett erkännande av att vår strategi har varit riktig, fortsätter Lars Ramqvist. Det är en vändpunkt i koncernens utveckling som tar plats. Vi utarbetar nu nya strategiplaner som skall vara klara om tre till fyra månader.

Lars Ramqvist får ansvaret för detta arbete och inriktningen är redan klar:

Ett drygt jobb

— Vi skall gå på offensiven. Vi skall satsa hårt på att öka våra marknadsandelar för de produktområden som nu står i focus, t ex AXE-växlarna på publika marknader, vår kontorsväxel MD 110 och mobiltelefonisystemen.

Ericsson är redan bland de

fyra största leverantörerna i världen för digitala publika telefonsystem, med leverans som ligger väl över tre miljoner linjer förra året, och en orderingång på närmare fyra miljoner linjer.

— Men, säger Lars Ramqvist, för att vi verkligen skall säkra den långsiktiga överlevnaden bör vi sträva efter cirka fem miljoner per år. Det blir ett drygt jobb att knappa marknadsandelar i länder över hela jorden.

Mördande konkurrens

På marknader för kontorsväxlar är Ericssons ställning lovande i Norden och i flera stora länder i Europa är Ericsson nischleverantör. Konkurrensen är mördande och endast de riktigt stora kommer sannolikt att klara av en utveckling med ständigt fallande priser.

— På kontorsväxelsidan måste vi jobba hårt med marknadsföring för att höja vår försäljning i många länder samtidigt. Det är mycket svårt att tjäna tillräckligt med pengar på kontorsväxlar idag. Hur vår strategi slutligen utformas kan jag inte säga idag. Men det är inte otänkbart



— Det här är en vändpunkt i koncernens utveckling, säger Lars Ramqvist, vice VD.

bart att vi kan överväga förvärv.

Bland de främsta

Inom mobiltelefonin är Ericsson redan idag ledande tillverkare i världen. Här väntas tillväxten bli snabb och det är realistiskt att vänta att Ericssons mycket höga

marknadsandel sjunker något.

— Men vår teknologi och vårt marknadskunnande kommer att garantera oss en plats bland de främsta på världsmarknaderna. Det är jag övertygad om, avslutar Lars Ramqvist.



Björn Svedberg förklarar varför koncernen säljer delar av EIS till Nokia på den välfyllda presskonferensen i januari. Längst till vänster syns Kari Kairamo, Nokias koncernchef och ordförande. I mitten Kalle Isokallio, Nokia Datas VD.

Lilla bilden: Simon Vourilehto, Nokias VD och vår koncernchef Björn Svedberg.



Facit-affären slutfördes den 29 januari. Björn Svedberg och Arne Mansåker, Design Funktions styrelseordförande, skrev på avtalet under överinseende av Bo Landin, Ericsson och David Lindström, Design Funktion (Sverige).

...och nu är vi 60.000 anställda

De senaste månaderna har nyheterna om avyttringar av verksamheter inom Ericsson kommit tätt, och därför är det av intresse att göra en sammanfattning. Det är viktigt att notera att en del av affärerna ännu inte är slutgiltigt genomförda. När samtliga avtal är undertecknade kommer Ericsson att vara en koncern med 60.000 anställda och med en årsomsättning strax under 30 miljarder kr, uttryckt i väldigt runda siffror.

Detta är de enheter som berörs:

| | Antal anställda | Omsättning (Miljoner kr) |
|---------------------------------|-----------------|-----------------------------|
| Datadivisionen, EIS | 5.000 | 4.000 |
| Kontorsdivisionen, EIS | 2.600 | 2.000 |
| Kabelverksamheten, USA (del av) | 750 | 650 |
| Kondensatorverksamheten, RIFA | 1.000 | 350 |
| | 9.350 | 7.000 |

Siffrorna är alltså väldigt avrundade. Det är också viktigt att komma ihåg att koncernens omsättning inte kommer att minska med motsvarande belopp, eftersom Ericsson fortsatt kommer att distribuera en del av produkterna i de överlätna verksamheterna.

Födda: Ericsson Components AB

Ericsson Components AB är det nya namnet på huvudbolaget inom Affärsområde Komponenter. Ericsson Components AB har, fr o m 1 mars 1988, mikroelektronik, utrustning för strömförsörjning och agenturprodukter på sitt program.

Det finska företaget Finvest AB köper kondensatortillverkningen inklusive namnet RIFA.

Ericsson ser det som strategiskt viktigt att, inom koncernen, fördjupa och koncentrera sin kunskap om utveckling och tillverkning av komponenter till den professionella elektronikindustrin.

Genom att dela upp arbetet mellan två företag som båda inriktar sig på sina specialområden kommer den totala utvecklingskraften att öka.

Avancerad mikroelektronik blir avgörande för vidareutvecklingen av nästa generations system för telekommunikation och informationsbehandling. Det ställer stora krav på anpassade komponenter och delsystem.



Avtalet mellan Finvest AB och FIFA AB undertecknas. Fr v Evox VD Tapio Mansukoski, Finvests VD Jorma Eloranta, nya RIFAs blivande VD Göran Iveberg, Ericsson Components/RIFAs Ronny Lejdemaal och Ericsson vice VD Lars Ramqvist.

Närheten till kunder har givit ett både brett och djupt applikationskunnande inom mikroelektroniken, vilket resulterat i flera unika produkter.

Det gäller också för Ericsson Components utrustningar för strömförsörjning, där vi anses varavärldsledande inom segmentet för telefonstationer. På andra områden har våra produkter, speciellt inom modulkraft, så vitt skilda applikationer som U-båtar och flygindustri.

Ännu en AXE-order i England

Ericsson har via sitt dotterbolag Thorn Ericsson i England fått ytterligare AXE-order från British Telecom för 200 miljoner kronor. Ordern tilldelades Ericsson i den senaste anbudstävlan.

Jacobæus In Memoriam

Teknologie

doktor Anton Christian Jacobæus, bosatt i Bromma, Stockholm, har avlidit i en ålder av 76 år. Han växte upp i Stockholm, tog studenten vid Norra Real 1929 och började därefter på Tekniska Högskolan där han tog civilingenjörs-examen 1933. 1950 disputerade han för doktorsgraden i ämnet "A Study on Congestion in Link Systems". Han var docent i telegrafi och telefoni vid Tekniska Högskolan 1950-59.

Christian Jacobæus anställdes vid Ericssonkonferensen den 1 maj 1935, utnämndes till avdelningschef 1950, direktör 1954, direktionsmedlem 1958 samt vice verkställande direktör och teknisk direktör 1963. Den sista befattningen frånträdde han vid sin pensionering 1976 men kvarstod som konsult fram till 1985. Hans uppfinningar under åren 1952-1965 ledde till ett 15-tal patent.

Hans insatser under 40- och 50-talen som leda-



re av utvecklingen på telefonstationsområdet ledde till produkter som förmedlingsstationer typ ARM, lokalstationer ARF och landsväxlar ARK, alla utförda med koordinatväljare och grundade på koppling av dessa i länksystem. Det var dessa produkter som gav Ericsson en plats på världsmarknaden och under en lång följd av år stod för största delen av intäkterna. De formler som baserade sig på doktorsavhandlingens resultat och inom Ericsson användes för beräkning av trafikavvecklingsförmågan hos dessa system vann erkännande bland trafikforskare världen över och har kommit att användas även av konkurrenterna.

Christian Jacobæus var en av initiativtagarna till de internationella teletrafikkonferenser som sedan 1955 hålls vart tredje år. De behandlar trafikforskning och forskning från Ericsson har där varit mycket aktiva.

Christian Jacobæus blev 1957 invald som ledamot av Ingenjörsvetenskapsakademien, avdelningen för elektroteknik, och 1974 som ledamot av Kungliga Vetenskapsakademien, klassen för tekniska vetenskaper.

1976 fick han Ingenjörsvetenskapsakademins stora guldmedalj för forsknings- och utvecklingsinsatser inom telekommunikationsområdet. 1978 utnämndes han till teknologie hedersdoktor i Lund. 1979 tilldelades han den amerikanska Alexander Graham Bell-medaljen för sina insatser inom telekommunikationsområdet.

Kontakten

Box 32073
126 11 STOCKHOLM

I redaktionen:
Bengt Plomgren, redaktör och ansvarig utgivare, 08-719 98 68
Bert Ekstrand, 08-719 20 48

Layout:
Henrik Kolga, BNL Information

Sättning & montering:
Satsobild

Tryck:
Svenska Tryckcentralen, Sthlm
Redaktionen förbehåller sig rätten att redigera insänt material. Redaktionellt material får citeras mot angivande av källa.

Kontakten utkommer med 10 nr per år.

Adress- och distributionsärenden sköts av respektive personalfunktion.

”Nya tekniken kan ge oss tid att utvecklas”

Från telefonmikrofoner till optisk kabel till Ericssons koncernnät — är inte det en krokig väg?

— Njaj, säger Päivi Marcolla, chef för området för nätteknik på EDS. Den gemensamma nämnaren är ju kommunikation. En allt större del av den information vi producerar förmedlas ju allt oftare, i något stadium, via digitala signaler och skillnaden mellan telefoni och datakommunikation håller på att suddas ut.

EN AV OSS

Päivi Marcolla från Finland hade från början tänkt bli lärare. Men av olika anledningar kom hon till Sverige och började arbeta på Ericssons materiallaboratorium i Bollmora. Först arbetade hon med utveckling av elektretmikrofoner.

Opto — optimism — entusiasm

När elektretmikrofonerna var klara för produktion i Karlskrona var det också dax för Päivi att se sig om efter ett nytt jobb. Hon fick höra att man i Bollmora höll på att starta det som skulle bli ”optoprojektet inom Ericsson”. Tidigare i ett arbete utanför Ericsson hade hon varit engagerad i ett projekt som arbetade med utveckling av optisk fiber. Därför var det naturligt för Päivi att kontakta projektledaren för optoprojektet och erbjuda sina tjänster.

Härlig tid

— Det var en härlig tid, säger hon, vi arbetade med ett stort intresse. Vi arbetade inom ett nytt område och lärde oss att bemästra och övervinna svårigheter.

— Men när det var dags att starta produktionen var kabelindustrin mitt i en strukturovandling. Det medförde bland annat att produktionen flyttades först till Sieverts Kabelverk i Sundbyberg och senare till Hudiksvall. Eftersom familjen rotat sig i Stockholm ville jag inte följa med och det var dags för mig att söka ett nytt jobb.

Mitt mål

Jag undrar naturligtvis hur det kom sig att Päivi hamnade



på Ericsson Data Services. Det är ju ett producerande företag med höga prestationskrav — vitt skilt från en utvecklingsmiljö.

— Det där stämmer inte riktigt, menar Päivi. Mer än halva EDS är ju engagerade i utvecklingen av system och program. Men själv arbetar jag i en produktionsmiljö, och det var också mitt mål.

— Jag ville komma till en arbetsplats med en hög produktionstakt och ett klart uttalat kvalitetsmedvetande, förklarar Päivi, och jag hade just läst i Kontakten om att EDS hade fått ett kvalitetspris i konkurrens med andra dataföretag.

— Det här är ju en gammal konflikt, jag tror inte att man kan stoppa utvecklingen. Men man kan vara med och påverka. Det är vi, människorna som ska påverka utvecklingen så att vi får bra verktyg som vi har nytta och glädje av. Kan vi använda den nya tekniken och de nya möjligheterna så att vi får mer tid för varandra och mer tid att utvecklas som människor, så har vi ju vunnit en hel del.

Högre tempo

Har människorna någon plats i den här nya fina digitala världen?

Päivi funderar, blir lite eftertänksam och säger sedan:

— Ja det kan man verkligen undra. De högre överförings-hastigheterna och de nya kommunikationsmöjligheterna inverkar på vårt liv som privatmänniskor. Tempot blir högre, teknik, kunskap, maskiner och material åldras mycket snabbare.

— Jag har snarare upplevt det som berikande att ha gemenskap med två kulturer, säger Päivi Marcolla från Finland. Men hon saknar ibland kvinnogemenskapen.

en bra service. Vi känner starkt att koncernnätet blir en allt viktigare del i Ericssons infrastruktur. Redan i dag kan vi räkna oss till de bästa vad gäller kvalitet och effektivitet på våra dataledningar.

Kvinna och invandrare handikapp

Päivi är kvinna och invandrare. Det är något som många skulle betrakta som ett handikapp i den här mansdominerade världen som Ericsson ju fortfarande är. Hur har du upplevt det?

— Min utbildning, som jag fick i Finland, är internationell. Jag har en fil kand i matte, fysik och kemi. Ericsson är ett internationellt företag, så här har jag verkligen inte känt det som ett handikapp att komma från ett annat land. Knappast annars heller.

— Jag har snarare upplevt det som berikande att ha gemenskap med två kulturer säger Päivi. Men eftersom det ju faktiskt är så att de allra flesta kollegor jag haft är män och min ungdomsväninnor inte bor i Sverige så saknar jag ibland en kvinnogemenskap.

— Jag är uppvuxen med starka kvinnor runt omkring mig, med yrkesarbete och en bra utbildning, så jag har ganska svårt att förstå den kvinnorörelse som var så livlig för några år sedan. Däremot tycker jag att vi som kvinnor har en del privilegier.

Vi kan till exempel ta det här med ”karriären” lite lättare och är kanske inte så prestigebundna. Det är också lättare för en kvinna att ställa ”dumma frågor”. Jämställdhet är för mig inte att likna män säger Päivi Marcolla utan att få vara kvinna och människa.

Mycket engagerad

I och med att datakommunikationen fokuseras så kommer koncernnätet, som förvaltas och drivs av EDS, också alltmer i fokus. Päivi är mycket engagerad när hon pratar om koncernnätet:

— Vi arbetar hårt för att kunna erbjuda en hög kvalitet, korta svarstider, 24-timmarsdrift och