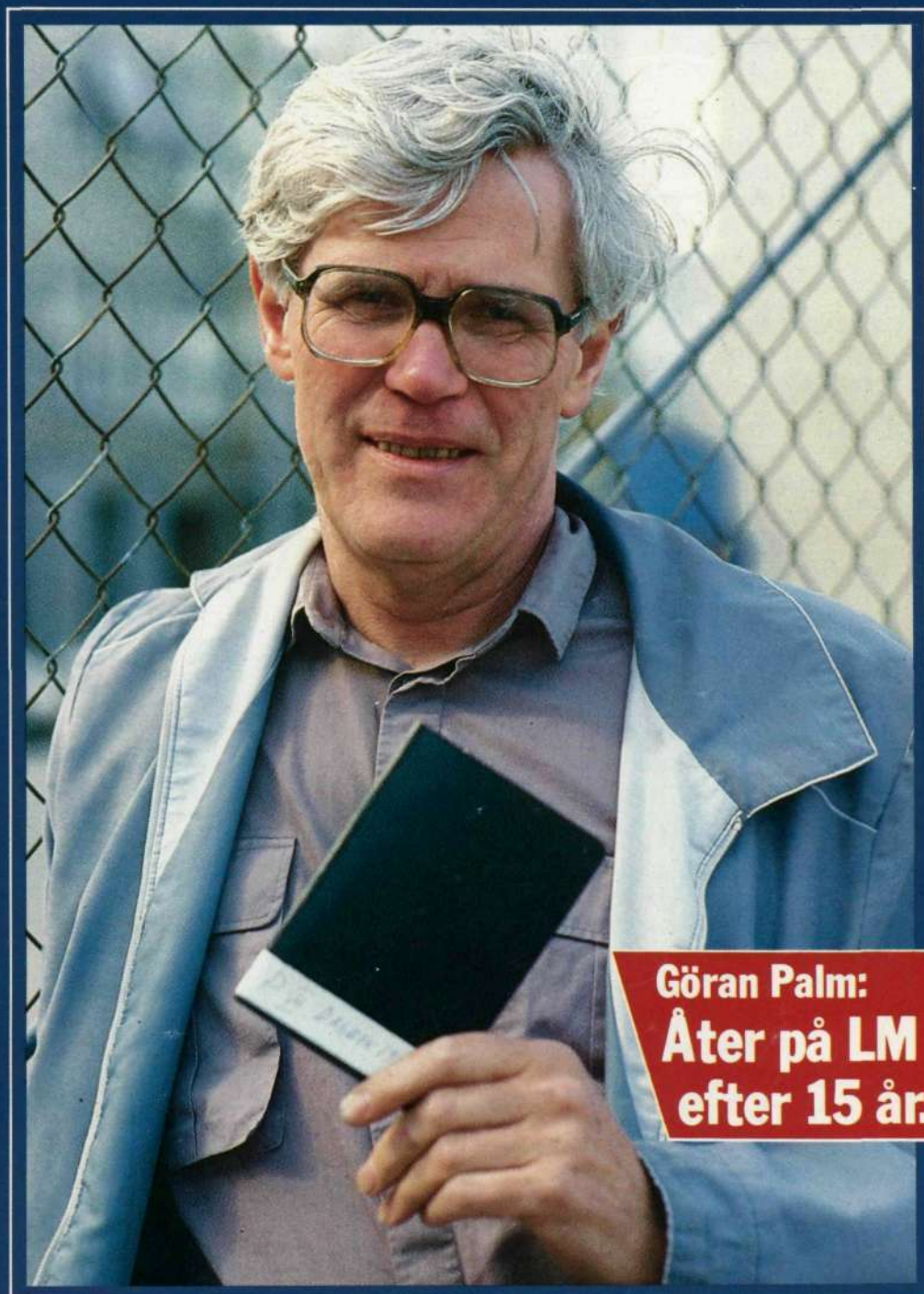


Nummer 5 • juni 1986. information för anställda inom Ericsson. Årgång 47

Kontakten

ERICSSON 



Cash Management:
**Tjäna
miljoner!**

Sydostasien:
**Japanerna får
match på
hemmaplan.**

Göran Palm:
**Åter på LM
efter 15 år.**

Samarbete efterfrågas!

Att koncernchefen Björn Svedberg prioriterade "Samarbete mellan affärsområdena" bland sina aktiviteter för 1986 väckte uppenbarligen ingen större förvåning inom koncernen. Den allmänna reaktionen är att detta är ett av våra viktigaste medel för framgång. Man kan dock säga, att Björn Svedbergs markering skapat en förstärkt efterfrågan på samarbete. Detta är glädjande, eftersom ett icke påtvingat, eller i detalj reglerat, samarbete i stort som smått ger gott resultat, även om det inte alltid är möjligt att direkt mäta detta resultat.

Samtidigt finns det fortfarande områden, där rubrikens andra och negativa tolkning (= samarbete efterlyses) gäller. Här gäller det för alla berörda att medverka till att skapa den nödvändiga samsynen även inom dessa områden. Med detta vill jag också understryka vikten av att samarbete är en fråga för alla nivåer inom koncernen. Det är inte bara i de stora affärsprojekten vi skall samarbeta, utan det är en vilja i det dagliga arbetet som vi skall eftersträva i ännu högre grad.

Även om jag ovan understrukt vikten av spontant samarbete, måste jag konstatera, att det finns samsynsområden som är så komplicerade, att regler måste skapas. Två områden har bearbetats intensivt under senare tid och kommer inom kort att regleras:

Det ena området är **Handel med varor och tjänster mellan affärsområdena**, för vilket en policy kommer att fastställas före sommaren. Detta bör undanröja interna diskussioner.

Det andra området gäller **lokal landsamordning**, där en person kommer att ges ansvar för vissa interna och externa frågor i respektive land. Den viktigaste frågan torde vara att skapa en enhetlig Ericsson-profil på marknaden.

Till sist vill jag peka på att en av koncernens för närvarande mest framgångsrika verksamheter baserar sig på ett mycket nära samarbete mellan affärsområdena Radiokommunikation och Publik Telekomunikation både vad avser teknik och marknadsföring. Du har säkert räknat ut, att jag avser mobiltelefoni, där AXE utmärkt kompletterar Ericsson Radio Systems radioprodukter till ett system som idag är världsledande inom sitt område.

Vi vill ha flera sådana framgångar att glädjas åt.



Bo Landin
Chef för Marknadssamordning Europa
och Nordamerika samt Koncernplanering

Ledare	sid 2
Bolagsstämman	sid 3
Växjö – tre Ericssonbolag på samma gata	sid 4–5
Göran Palm åter på LM efter 15 år	sid 6–9
Ericsson i Sydostasien	sid 10–12
Rundgång:	sid 13
Cash Management: En lektion i konsten att tjäna miljoner,	sid 14–17
Världens största MD 110 installerad,	sid 18–20
Porträtt: Ny kvalitets- general från 1 april,	sid 21
Ekonomi: Viktiga relationer med investerare	sid 22–23

REDAKTION

Redaktion

Box 32073
 126 11 STOCKHOLM

I redaktionen

Håkan Bergendahl,
 ansvarig utgivare, 08-719 5309

Bert Ekstrand, 08-719 2048

Anna Maj Björneberg,
 08-719 4787

Medarbetare i detta nummer:

Bo Landin, Koncernstab markn.
 koord. och strat.plan. Nils-Ingvar
 Lundin, Koncernstab Information.
 Kerstin Gustavsson och Clas
 Claeson, Ericsson Radio Systems
 Mölndal. Gottfried Grafström.
 Jan-Åke Persson. Per Ström, Henrik
 Engberg och Håkan Söderbäck,
 Indeco Communication.

Foto:

Victor Lenson-Brott, Jan-Åke Pers-
 son, Claes Löfgren, Bo Binette, Karl
 Ewert Eklund.

Teckningar:

Keje Gustafsson

Sättning:

KoncernTryck

Tryck:

Stellan Ståls Tryckerier, Stockholm

Redaktionen förbehåller sig rätten
 att redigera insänt material. Redak-
 tionellt material får citeras mot an-
 givande av källa.

Kontakten utkommer med 10 nr
 per år (inkl. Ekonomi-special vid
 bokslut)

Nummer 6/1986 utkommer i
 september.

Bolags stämman

I sitt tal vid bolagstämman sa Ericssons VD Björn Svedberg bl a följande:

Det kommer att ta tid att nå det resultat vi eftersträvar, men jag ser ingen anledning att ändra de mål vi satt för 1986, varken vad gäller Informationssystem, våra aktiviteter i USA eller vårt kapitalbehov.

Björn Svedberg konstaterade att konkurrensen inom telekommunikationsindustrin förändrats avsevärt genom bl a avmonopolisering och privatisering. Samtidigt som affärsmiljön är mycket hård och krävande finns många möjligheter:

– Företag kommer att slås ut och färre konkurrenter kommer att dela på en växande efterfrågan.

– Men vi inom Ericsson tänker inte bara bibehålla och utveckla vår position på de marknader där vi idag redan är starka, utan framförallt ska vi inrikta vår expansion på marknader där vi kan nå volym och lönsamhet.

Björn Svedberg konstaterade att det på kort sikt inte går att räkna med samma lönsamhet inom Publik Telekommunikation som 1983–84. Satsningen på stora framtidsmarknader som USA och England kostar mycket pengar, men ger också resultat:

– Det betydande och mycket prestigefyllda kontraktet med British Telecom kan dock inte börja faktureras förrän tidigast i slutet av 1986. I USA pågår en utvärdering av AXE-systemet, som nu efter ett år beräknas vara färdig i sin första fas under sommaren. Vi räknar med att få leverera våra första testanläggningar 1987, och vi satsar på volymorder 1988.

– Vi har satt ribban högt för vårt amerikanska dotterbolag redan 1986. Vi siktar på att som ett första steg nå ett nollresultat före räntor.

När det gäller Informationssystem konstaterade Svedberg att marknaden fortfarande är tuff, men att det ambitiösa målet att nå ett nollresultat före räntor fortfarande är realistiskt:

– Under 1985 satsade vi framförallt på att få ordning på de tekniska problemen vi haft med några av våra huvudprodukter. Arbetet är slutfört, men har liksom tillbakadragandet från den amerikanska PC-marknaden inneburit betydande engångskostnader. Vi siktar



Bolagsstämma

Telefonaktiebolaget LM Ericsson höll torsdagen den 15 maj 1986 ordinarie bolagsstämma i Stockholm.

Balans- och resultaträkningarna fastställdes och styrelsen och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet.

Stämman beslöt en utdelning om 9 kronor per aktie. Behörig att motta utdelning är den som på avstämningsdagen den 21 maj 1986 är införd i aktieboken. Utdelningen beräknades komma att utsändas av Värdepapperscentralen VPC AB den 28 maj 1986.

Styrelsen omvaldes med undantag för styrelseledamoten Ekon. dr Per Lindberg och styrelsesuppleanten direktör Håkan Ledin, som båda hade undanbett sig omval. Till ny styrelseledamot valdes tillträdande verkställande direktören i AB Industrivärden Kjell Brändström och till ny styrelsesuppleant vice verkställande direktören i Telefonaktiebolaget LM Ericsson, Carl Wilhelm Ros.

Revisorerna omvaldes.

nu in oss på att inte bara befästa utan också stärka vår ställning i Europa.

De riktiga glädjeämnena under 1985 fanns enligt Björn Svedberg inom koncernens övriga verksamheter:

Resultatförbättring

– Radiokommunikation visade en närmast exempellös resultatförbättring, från minus 32 Mkr till plus 253 Mkr. Förbättringen beror inte minst på stora framgångar inom området mobiltelefoni.

– Kabelverksamheten är ett annat affärsområde där vi genom handfasta åtgärder visat hur snabbt man kan vända på utvecklingen inom vår bransch. Den mycket snabba expansionen inom fiberoptiken är särskilt glädjande.

Avsikten är att koncernens expansion under 1986 ska finansieras med interna medel. Björn Svedberg:

– Vi räknar inte med någon ytterligare ökning av vår lånebörda och inte heller med någon emission. Ett mycket systematiskt och omfattande arbete med att minska vår kapitalbindning ska i stället skapa det kapital som behövs.

Faktureringen under första kvartalet i år ökade jämfört med föregående år med 1 % till 6 628 Mkr. Orderingen ökade med 5 % till 7 764 Mkr:

– Utvecklingen följer i stort den planering som gjorts för året. Den relativt svaga faktureringsökningen förklaras bl a av försenade beställningar inom området Publik Telekommunikation liksom till vissa delar av avvyrningar av verksamheter under 1985.

– Vi tror på en viss återhämtning för koncernen i sin helhet under året men det är ännu för tidigt att ge någon kvalificerad bedömning av 1986 utan jag ber att få återkomma i samband med vår 6-månadersrapport i augusti, sa Björn Svedberg. ■

Nya i styrelsen

Industrivärldens nye VD Kjell Brändström, tidigare vice VD i Svenska Cellulosa AB.

Ny suppleant är vice VD Carl Wilhelm Ros, i Telefonaktiebolaget LM Ericsson.



Kjell Brändström



Carl Wilhelm Ros

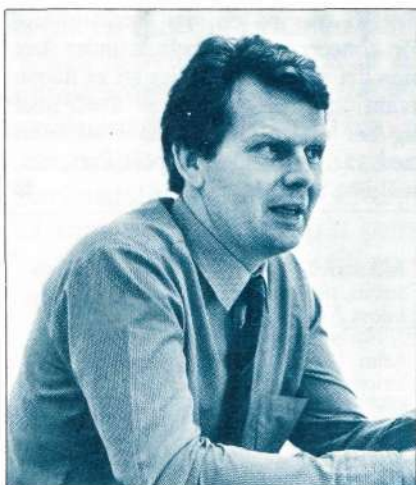
Så har vi det i Växjö

Tre Ericsson-bolag på samma gata har bara reklamskyltar gemensamt

Samordningen är ett viktigt tema inom Ericsson. Samordningen mellan de olika företagen, som ska leda till en ökad styrka i koncernen. I Växjö har Ericsson tre olika enheter. Kontakten reste dit för att spåra samordningen – och gjorde samma misstag som många kunder gjort...

Redan i telefonkatalogen fick Kontakten den första varningen. Ericsson på fyra olika ställen på samma sida! Ett av företagen kunde snabbt sorteras bort – Ericsson City, som är en fristående återförsäljare. Tre återstod – alla med var sitt telefonnummer – men på samma gata. Det gjorde inte saken lättare. Den morgon Kontaktens utsända skulle besöka de tre företagen hamnade fotografen hos Ericsson Information Systems och reportern hos Ericsson Radio Systems – båda lika förvissade om att de gått rätt...

– Det händer allt som oftast, säger Magnus Magnusson, verkstadschef på Ericsson Radio Systems i Växjö. En del blir irriterade, men vi ser alltid till



Magnus Magnusson, Ericsson Radio Systems: – Beslutsvägarna blir rakare om företagen är åtskilda.

att kunderna kommer dit de ska till slut.

Det är på Verkstadsgatan man hittar Ericsson i Växjö. Bland bilfirmor, bankfilialer och byggföretag.

Ericsson Telemateriel på nummer 12 med 20 anställda och huvudanläggning i sydöstra Sverige.

Ericsson Information Systems finns på Verkstadsgatan 18 och har 30 anställda – också det ett regionkontor.

Ericsson Radio Systems återfinns på samma adress – men i ett annat hus – och har 10 anställda.

Efter den inledande förvecklingen samlas vi i Information Systems försäljningslokal för en diskussion om samordningens för- och nackdelar. Magnus Magnusson från Ericsson Radio Systems, Gillis Petersson, försäljningschef på Ericssons Telemateriel, och Tommy Larsson, försäljare på Ericsson Information Systems.

Alla tre ser klara fördelar med att de representerar just tre olika företag. Adresskrånglet ska dessutom lösas, säger de. En orienteringstavla är på gång och sedan ska kunderna inte ha några problem att hitta rätt.

Kontakten: Men om ni istället agerade som en enda enhet i Växjö skulle då inte sådana här problem lösa sig alldeles själva?

Gillis Petersson: Jo, men verksamheten skulle ändå vara hårt uppdelad eftersom kompetensområdena är så olika. Det spelar med andra ord ingen större roll hur företaget är organiserat. Beslutsprocessen blir snarast enklare med delade bolag.

Magnus Magnusson: Ja, och framför allt blir beslutsvägarna rakare inom de olika verksamhetsområdena om de är åtskilda inom olika bolag.

Tommy Larsson: Det håller jag med om – men naturligtvis skulle vissa saker som till exempel telefonväxel, kontorsservice och offertskrivning kunna samordnas mellan företagen här på orten. Fast det kanske skulle bli komplicerat att dela kostnaderna.

Kontakten: Ni har ju datorer...!? **Tommy Larsson** (med ett skrat): Jo, men vi har tre olika ekonomichefer också som vill ha så låga kostnader som möjligt – var och en på sin kant.

Gillis Petersson: Allvarligt talat, så tror jag av egen erfarenhet att det är lättare och roligare att samarbeta om



Tommy Larsson, Ericsson Information Systems: – Visst skulle telefonväxel och kontorsservice kunna samordnas.

man inte har kravet på sig att man måste göra det. Om samarbetet uppstår ur egna initiativ så upplevs det som mer positivt. Bland annat slipper man ju då fundera över var det ska konteras...

Magnus Magnusson: Samarbetet fungerar bättre utan till exempel gemensam budget. Då är det nämligen så att servicekänslan styr istället. Och den innebär bland annat att kvalitets-tänkandet är lika viktigt gentemot ett annat Ericsson-företag som mot en "vanlig" kund.

Tommy Larsson: Det är väl helt enkelt fråga om att Ericsson-andan finns lika mycket i alla företagen. Och den tar sig bland annat uttryck i att vi helt enkelt tipsar varandra om kunder vi stött på som kan vara intressanta för det andra företaget.

Magnus Magnusson: Och just därför att Ericsson bara är Ericsson för kunden – alltså ett och samma företag – så är det viktigt att vi håller hårt på kvalitetskraven. Det är en viktig del av samarbetet om vi ska kunna dra nytta av varann.

Kontakten: Så ni på Radio Systems vet alltså redan innan ni besöker ett företag om någon från till exempel Ericsson Telemateriel varit där tidigare?

Magnus Magnusson: Nej, normalt inte. Men vanligtvis är det likgiltigt eftersom teknikernas kompetens är olika. I sådana lägen får vi hövligt hänvisa kunden till rätt Ericsson-företag.

Kontakten: Men ni jobbar ju

mest med små- och medelstora företag. Undrar inte de varför Ericsson-mannen inte kan ge de upplysningar de vill ha?

Gillis Petersson: Jo, det händer. Men då kan vi ju alltid informera om var de rätta kontakterna finns. Och dessutom att serviceåtaganden är desamma – oavsett om de till exempel köper en personsökare eller en kommunikationsradio.

Magnus Magnusson: Och just den typen av kontakter leder ju ibland också till att vi kan sälja ett helt system till kunden – exempelvis komm-radio och personsökare.

Kontakten: Men initiativet lig-



Gillis Petersson, Ericsson Telemateriel: – Det går lättare att samarbeta om man inte har kravet på sig att man måste.

ger fortfarande hos kunden och inte hos er.

Magnus Magnusson: Ja, initiativet är kundens, men vi utvecklar det.

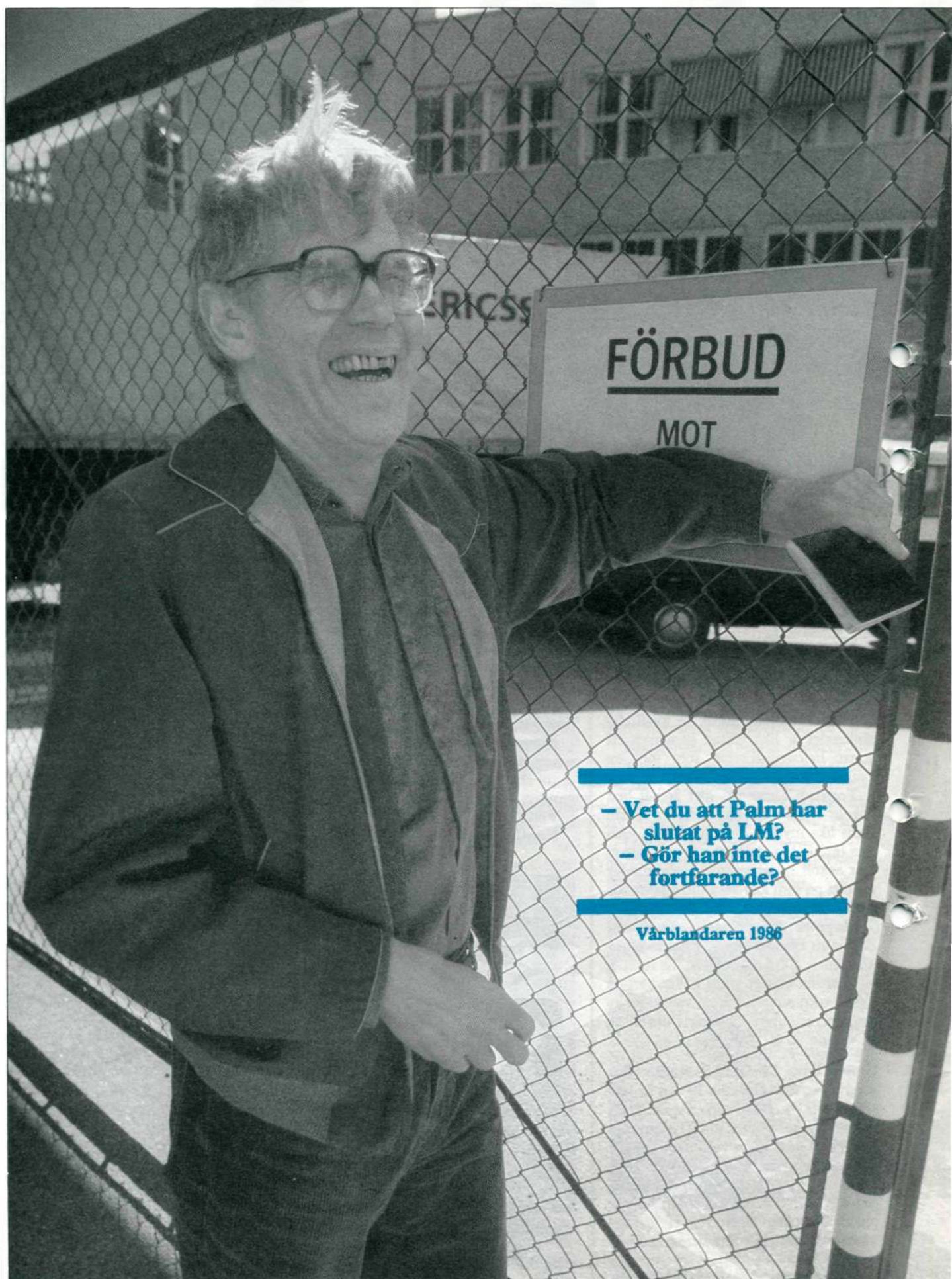
Tommy Larsson: Just därför att vi mest har små- och medelstora företag som kunder så fungerar detta som en samarbetsform – även om den är informell.

Gillis Petersson: De senaste två-tre åren har jag intrycket att det här samarbetet har ökat – kanske därför att gränserna mellan produktområdena suddas ut alltmer.

Tommy Larsson: Dessutom vet vi – och det är viktigt att säga – att om vi förmedlat en kundkontakt till varann – positiv eller negativ – så vet vi att den andre tar hand om det. Kunden behöver aldrig stöta på mig igen – utan det fungerar.

Och även om adresserna och telefonnumren är olika så har de tre Ericsson-företagen i Växjö gjort ett par samordnade manifestationer utåt. Nämligen gemensamt bekostade reklamskyltar på Tjustkulle – svenska bandymästarnas arena i Vetlanda – och på Värendsvallen – Östers IF:s fotbollsstadion i Växjö. – En gemensam Ericsson-satsning utåt, säger de tre.

En gemensam manifestation inåt kanske också kommer. Kontaktens enkla förslag om en samordnad julfest togs emot med förtjusning. Grannarna på Verkstadsgatan i Växjö kan se fram emot häcklöpningstävling Ericssonerna emellan runt industriområdet fram emot jul...



- Vet du att Palm har slutat på LM?
- Gör han inte det fortfarande?

Värblandaren 1986

15 år sedan Göran Palm slutade

Förnyelse kräver makt och mening i arbetslivet

Göran Palms insatser som fri observatör av arbetslivets villkor har väckt ett livligt intresse, inte minst i massmedia. Bara anmälningarna av hans böcker fyller ett par pärmar. 1977 skrev *Lars-Göran Malmgren* en doktorsavhandling om dem (*Göran Palms LM-böcker. Två industrireportage och deras mottagande*).

Den första bok av Palm som är inspirerad av året på LM kom egentligen redan 1971. Den är en serie prosalytiska betraktelser med titeln *Varför har nätterna inga namn?* Som poet brukar han räknas till föregångarna för 60-talets "nyenkla" stil, och som samhällsdebattör har han skrivit en rad andra uppmärksammade verk, t ex *En orättvis betraktelse* (1966) och *Indoktrineringen i Sverige* (1968).

Idag har han sammanfört sitt samhällsengagemang med den lyriska formen och skriver långa reflekterande dikter på blankvers. En bok med sådana kom 1984 – *Sverige – en vintersaga*. Han arbetar nu med en fortsättning på den. Sitt intresse för arbetslivets mänskliga villkor, för effekterna av gammal och ny teknik o s v odlar han även inom ramen för projektet "Liv i Sverige", vilket syftar till att dokumentera folkliga livserfarenheter som normalt inte brukar bli föremål för bokutgivning och forskning.

Om varje land får den Wallraff det förtjänar kan det svenska samhället och Ericsson känna sig hedrade av

Det är nu 15 år sedan författaren Göran Palm avslutade sitt år som verkstadsarbetare vid Huvudfabriken på Telefonplan. 1972 kom hans bok *Ett år på LM*, och 1974 utgavs *Bokslut från LM*. Den senare omtrycktes 1977 i en reviderad upplaga med titeln *Flykten från arbetet*, och samma år utkom båda böckerna samlade till en volym.

Palms vidsynta och samvetsgranna iakttagelser. Att ämnet fortsätter att engagera honom starkt framgår bl a av följande rader ur "Sverige – en vintersaga".

Där pengar och procent är allt som räknas, och inte mening, nytta eller värde, blir människan en enarmad bandit och LO alltmörk sin motpart SAF.

"Man identifierar sig inte med förslag som kommer utifrån, hur bra de än är."

För att få veta mer om hur Palm tänker idag har Kontakten intervjuat honom.

"Utan makt ingen mening" är en av utgångspunkterna för din syn på arbetslivet. Hur ser du på utvecklingen sen du gav dig in i den debatten? Tycker du att den har börjat ebba ut nu?

Inte alls! Tanken på självstyrande grupper torgförs ju i stor stil av allt fler industriexperter, med hjälp av seminarier, kvalitetscirklar och ledarskapssymposier. Men lokalt, från fabriksgolvet på Telefonplan, har jag inte hört nåt eko av den på ett tag. Intresset uppifrån kan ha dämpat entusiasmen och sått ett tvivlets frö. Även bland dem som ivrar varmt för mänskligare arbetsformer.

En förändring som kommer från tjänstemannaavdelningarna och ner till verkstadsgolvet kan sakligt sett vara precis lika bra som om den görs på arbetarnas eget initiativ. Men effekterna i arbetslust och effektivitet blir klart sämre. Det finns det många sociologiska undersökningar som visar.

Det där tror jag aldrig man kommer runt. Människorna måste själva ha makt över sin arbetssituation. Man identifierar sig inte med förslag som kommer utifrån, hur bra de än är.

Jag utformade på min tid ett förslag till hur man skulle kunna ändra arbetsdelningen på några avdelningar. Det är
forts.

Göran Palm

nu överspelat av AXE-systemet och den tekniska utvecklingen i stort, men själva principen – ett nätverk av arbetslag med inflytande på produktionen – tror jag man borde fundera vidare på ute på avdelningarna.

Inflytande

Om det nu råder enighet om att motivationen sjunker när man bara blir tilldelad sina uppgifter, vad är det då som hindrar fortsatta reformer?

De flesta chefer jag diskuterat den saken med, både inom Ericsson och andra företag, håller med om att man bör ha mer att säga till om individuellt, varje knegare för sig. Men jag menar att man inte kan ge individerna mer inflytande utan att gruppen också får det, gemensamt. Gruppen, avdelningen och till slut hela verkstan skulle kunna bilda lag som organiserar arbetet. Med de duktiga yrkesarbetarna som nåt slags centrum.

Där har jag märkt att det går en skiljelinje. Min modell är nog lite för kollektiv för att de flesta ska kunna smälta den. Den upplevs som alldeles för vidlyftig, för utopisk. "Det klarar vi aldrig, det blir för mycket ansvar, kom igen om tio år", har många sagt. Man vill att grupperna ska arbeta var för sig. Produktionsflödet som helhet ska arbetarna helst inte syssla med.

Det är klart, har man en strikt rutin går allting mer av sig självt. Man kan lättare drömma sig bort. Ska uppgifterna rotera inom ett lag måste man vara klarvaken och närvarande på ett helt annat sätt.

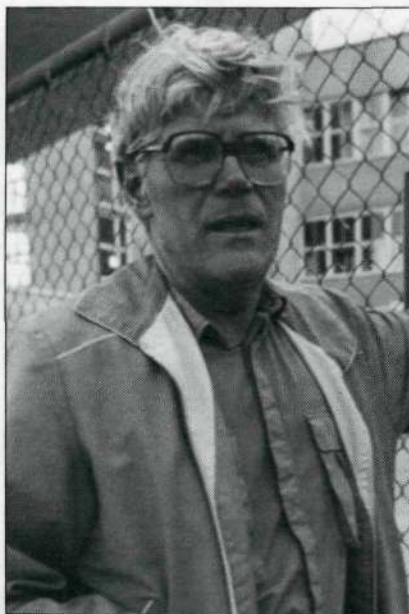
Tror du det finns nån sorts outtalad önskan att bibehålla vad du kallar "flykten från arbetet"?

Ja. Både företagens lönsamhetstänkande och facket "fritidskrav" underblåsar den. Att man var så intresserad av mina idéer från företagarhåll när böckerna kom tror jag mycket berodde på att man ville hitta sätt att komma åt den stora personalomsättningen och sjukfrånvaron.

De problemen var väl större då än nu. Att motverka akut vantrivsel och få ner de kostnader som sådant drar med sig är ju viktigt om man vill höja effektiviteten.

Under min tid på Ericsson var det högkonjunktur och gott om jobb. Det

gav mer svängrum för frågorna om arbetets värde och mening. Sen dess har indragningarna och den ökade arbetslösheten lagt sordin på diskussionen. Trots att det som hänt (och håller på att hända) gör den viktigare än nånsin.



"Jag trodde jag var fördomsfri när jag kom dit. Men ju längre jag var där, desto fler förutfattade meningar upptäckte jag hos mig själv."

Inget dånande helvete

Har du fortfarande kontakt med dina gamla arbetskamrater på Ericsson?

Ytterst sporadiskt. Nästan inga är kvar. En del har flyttat tillbaka till Norrland, Finland eller Spanien, andra är pensionerade eller har bytt arbetsplats inom företaget. De lärde mig mycket. Jag har faktiskt aldrig stött på en mänskligt rikare och mer omväxlande arbetsmiljö än detta verkstadsgolv i Storstockholm. Jag trodde jag var fördomsfri när jag kom dit. Men ju

längre jag var där, desto fler förutfattade meningar upptäckte jag hos mig själv. Skam till sägandes.

Först när jag insåg att arbetarna inte var en grå massa och industrin inte ett dånande helvete märkte jag att jag någonsans hade väntat mig något åt det hållet.

Överlag tycks man annars ha gillat mina arbetarporträtt. På alla nivåer. Oavsett åsiktskillnader i övrigt. Jag tror man möter fler särpräglade personligheter bland industriarbetare än inom många andra yrkesgrupper. Det fanns 14 nationaliteter och minst lika många svenska landskap representerade på verkstan när jag jobbade där.

Svartmålning

En del har påstått att du gav en svartmålad bild av arbetsförhållandena.

Ja. Man hänvisade bl a till en undersökning som visade att många ansåg sig trivas bra. Visst, jag träffade också folk som trivdes med jobbet, kamraterna och lokaliteterna. De kände sig hemma där. Men jag är allmänt skeptisk mot den där sortens undersökningar. Det är förresten SIFO-chefen Zetterberg också.

Inte för att jag tror folk påstår sig trivas fast dom inte gör det. Men ordet "trivsel" är ett alldeles för trubbigt verktyg. Människor rotar sig var som helst. Man kan inte ta kamratandan på ett logement till intäkt för att alla gillar krigsmakten. Frågar man om konkreta detaljer får man ofta en annan bild.

Varje positiv förändring förutsätter att folkmajoriteten får mer ansvar och förtroende, som jag ser det. Fast det finns också risk för insylning när ansvaret sprids. Jag tror tex socialdemokratin började i galen ända när man inledde arbetslivets sociala förnyelse med en lag om styrelserepresentation för de anställda. Upptill istället för nedtill.

Lojala medelmåttor

Facket hade ju också invändningar mot din verklighetsbeskrivning.

Jag påstod att det rådde en partidiktatur. Att man hellre valde lojala medelmåttor än drivande krafter utan partibok. Det väckte en del ont blod.

Det var väl mest den gamla motsättningen mellan socialdemokrater och kommunister som spökade. Sossarna är på sin vakt mot "främmande grupperingar", mot lössen i fanans veck. Och dom trodde väl jag tillhörde nån sån där gruppering, att jag inte bara kom som författare och ville iakttä. Jag har aldrig varit partiansluten. Fast det är klart att vad jag gav var en kritik från vänster.

Annars tycker jag nog min kritik var rätt nyanserad. Min syn på tex ackordssystemet delade nog många i facket. Och jag fick stor respekt för deras vardagsslit med förhandlingarna. Det är tungt att kämpa för låglönepotter och utjämningspolitik. Man måste ju ofta gå emot även de egna medlemmarnas önskemål.

En av de vanligaste invändningar jag mötte var att jag inte kom med något nytt, utan med gammal skåpmat. Men problemet för en samhällskritiker är inte att hitta nya missförhållanden. Svårigheten är tvärtom att de flesta missförhållanden är så invanda att vi knappt märker dem längre. Det handlar inte om att hitta nya problem, utan om att återupptäcka de gamla. Hur gör vi tex när utveckling och utslagning går hand i hand, som så ofta idag?

Jag vet att facket har svårt att ak-tivera nya medlemmar, men just därför tror jag det är viktigt att man slutar fråga efter partibok, och istället upp-muntrar spontana medlemsinitiativ på alla nivåer. Och inte minst hittar nya mötesformer. Så att de avgörande frågorna om arbetets mening och framtid inte sopas undan av det eviga löne-snacket.

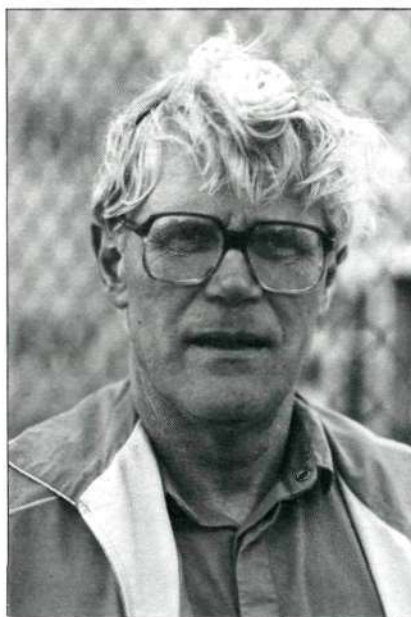
Ny teknik

Många är idag optimistiska inför den tekniska utvecklingen. De hoppas den ska befria oss från mekaniska rutiner och ge ökad fritid. Hur ser du på det?

Jag är inte helt övertygad om att processövervakning är vad alla drömt om. Att det automatiskt ger överblick, helhetsskänsla osv. Det kan också leda till en stressande passivitet. Vi får inte stå handfallna och bara hänvisa till den tekniska utvecklingen. Modern mikroelektronik ger ju många olika möjligheter. Den är inte entydig. Vi måste ta

en teknisk utveckling och ställa den mot andra. Jämföra alternativen.

Datoriseringen måste ju inte prompt leda till större enheter. Den kan också gå åt motsatt håll. Ericsson har traditionellt fört en mycket framsynt loka-



"Ju mer avancerat, omväxlande och betydelsefullt ens arbete är, desto friare och på högre nivå väljer man fritidsintressen."

liseringspolitik, som jag förstår det. Det är inte alla företag som har sökt sig till Visby, Östersund o s v.

Men vad händer nu? Den nya tekniken tycks begränsa tillverkningen till färre orter och mindre arbetsstyrkor. Hur går det då med decentraliseringen?

Vad gäller fritiden så tror jag att det innehåll man ger åt den är starkt beroende av vilket självförtroende man har i sin arbetssituation. Ju mer avancerat, omväxlande och betydelsefullt ens arbete är, desto friare och på högre nivå väljer man fritidsintressen.

Om arbetet ger en känsla av självständighet och av att ingå i ett meningsfullt sammanhang tror jag det återverkar på fritiden. Ett väldigt passivt jobb där man är lätt utbytbar sänker självkänslan. Sånt måste vägas in i teknikvärderingen.

Vi kan bara jämföra den grafiska revolutionen på engelska och svenska tidningar. Hos oss har ju grafikerna försökt samarbeta med journalisterna på nya villkor. Då har man kunnat bejaka det nya utan svårare konfrontationer och snabbutslagning. I England tycks man ha infört det uppifrån och ställt facket inför fullbordat faktum.

Det hade man inte kunnat göra om de engelska arbetarna hade varit lika alerta som grafikerna på t ex Svenska Dagbladet och Dagens Nyheter. Man vill hoppas att Metall är lika aktivt inför robotiseringen. Det förutsätter att man kräver förhandlingar på ett tidigt stadium.

Debatten är så fixerad vid vad som förändras, men arbetslivet är ju hela tiden en brokig blandning av gammalt och nytt. Kring det nya behövs det också trosspersonal. Om jag kom tillbaka till Ericsson skulle städerskorna säkert jobba på ungefär samma sätt.

Ericsson har ju en klar konkurrensfördel; man är bättre på att skraddarsystem än många av de andra telegiganterna. Det innebär kortare serier. Och för att hantera dem behöver man fler hantverkskunniga yrkesarbetare. Det ger en självständig företagsprofil som måste vara nåt att slå vakt om. Både för de anställdas och företagets skull. Jag undrar bara över det mänskliga priset. Måste en tredjedel av arbetsstyrkan slås ut för att resten ska kunna känna trygghet i jobbet?

För att få bukt med så stora strukturproblem som du talar om krävs det en fördjupad dialog tvärs igenom hierarkin och över revirgränserna, som jag ser det. Tror du det går att åstadkomma?

Kanske. Revirgränserna är hårdbevakade. Somliga tycks tvivla på att knegare kan ta beslutsansvar utan att manipuleras. Jag undrar vilken människosyn man i så fall grundar sin politiska övertygelse på. Att tex vara socialist och se människan som en lek-boll för makten går inte ihop för mig.

Ericsson i Sydostasien:

Slår Japanerna på deras hemmaplan

Bara några år efter att Bell hade uppfunnit telefonen var LM Ericsson på plats i Sydostasien. Redan före sekelskiftet gjordes den första affären i Thailand. I Indonesien har Ericsson haft eget bolag sen 1905. Och i Malaysia gick Ericsson in omedelbart efter att engelsmännen lämnat landet och det blev självständigt. Tidigare hade engelsmännen ensamrätt på telefoniområdet i Malaysia.

Vi ska nog försöka hålla oss kvar där nere ett bra tag än. Det är en hel del på gång både när det gäller utbyggnaden av det ordinarie telefonnätet och mobiltelefonnätet. Den som spår detta är Olof Morander i Koncernstab Marknad Sydostasien (DFO). Olof är den verkliga veteranen i Sydostasien. Efter att ha varit anställd på Ericsson i bara tre år, kom han till Bangkok i Thailand 1952. Då en stad med 500 000 invånare – idag bor där 6 miljoner.

– Den första affären i Thailand gjorde Ericsson faktiskt före sekelskiftet, berättar Olof. Och 1904/05 levererades den första, kompletta, telefonanläggningen.

Efter att ha haft agenter i Thailand i många år startade Ericsson sitt första bolag där 1957. Olof Morander var den som drog igång verksamheten i Bangkok. Från början var det 5–6 anställda i bolaget – nu är det drygt 250 stycken.

– Vi har varit med hittills under utbyggnaden av telefonsystemet i Thailand, säger Olof. Nu ska vi fortsätta bygga ut enligt de beställningar vi har sen 1–1½ år. Och så ska vi inom kort sätta igång med utbyggnaden av mobiltelefonnätet. Första juli dras det igång och i dagarna presenteras planerna på en presskonferens i Bangkok.

Thailand, med över femtio miljoner invånare och bara 1,2 telefoner per hundra invånare, är en utmaning. Lyckligtvis är ekonomin också förhållandevis bra, enligt Olof Morander.



Olof Morander drog igång Thailandkontoret 1957. Idag är han verksam på Koncernstab Marknad Sydostasien.

”Köpa en Ericsson”

– I Indonesien har Ericsson haft eget bolag sedan 1905. I början av seklet var bolaget så etablerat att kunderna inte talade om att köpa en telefon utan det gånge uttryckssättet var att ”köpa en Ericsson”, berättar Olof.

I Indonesien har Ericsson hittills bara levererat manuella och elektromekaniska anläggningar. På det elektroniska området är det för närvarande

tyska Siemens som står för utbyggnaden men det finns en sporre för Ericsson här. Det är nämligen känt att Indonesien vill ha in en andra leverantör och då ska det inhemska bolaget, PT Erindo Utama, med 111 anställda vara med och konkurrera.

– Indonesien är också mycket intressant med sina 160 miljoner invånare och bara 0,5 telefoner per hundra invånare, säger Olof Morander. Och under åttiotalet vet vi att landet har en önskan att förbättra sitt telefonsystem. Det anses vara en viktig del i utbyggnaden av landets infrastruktur – dvs basservicen i landet.

Inhemskt ägande i Malaysia

1957 lämnade engelsmännen Malaysia och landet blev självständigt. Då blev det också fritt fram för andra än engelsmän att engagera sig i utbyggnaden av telefonnätet i landet. Redan första självständighetsåret bildades det bolag som sen skulle bli Ericsson Telecommunications (ECM). I mitten av 60-talet fick bolaget ett 7-årsavtal som sedermera omförhandlades att gälla till 1976. Kravet var dock att Ericsson satte upp en fabrik i Malaysia. Det gjordes också. 1970 stod fabriken färdig i Kuala Lumpur. Ericsson var från början ensam leverantör av telefonanläggningar i Malaysia men Siemens kom till under 70-talet. Och i slutet av 70-talet tillkom också japanerna NEC (Nippon Electric Company) efter en anbudstävling där Ericsson, trots allt, drog det längsta strået. Japanerna fick bara kontrakt på de mindre anläggningarna på landsorten medan Ericsson tog hand om de större städerna.

Idag finns det ca 1 miljon teleabonnenter i Malaysia men siffran ska upp till 3 500 000 till 1990–91. Bara under 1986 har landet beställt 2 miljoner linjer varav Ericsson fått order på 800 000.

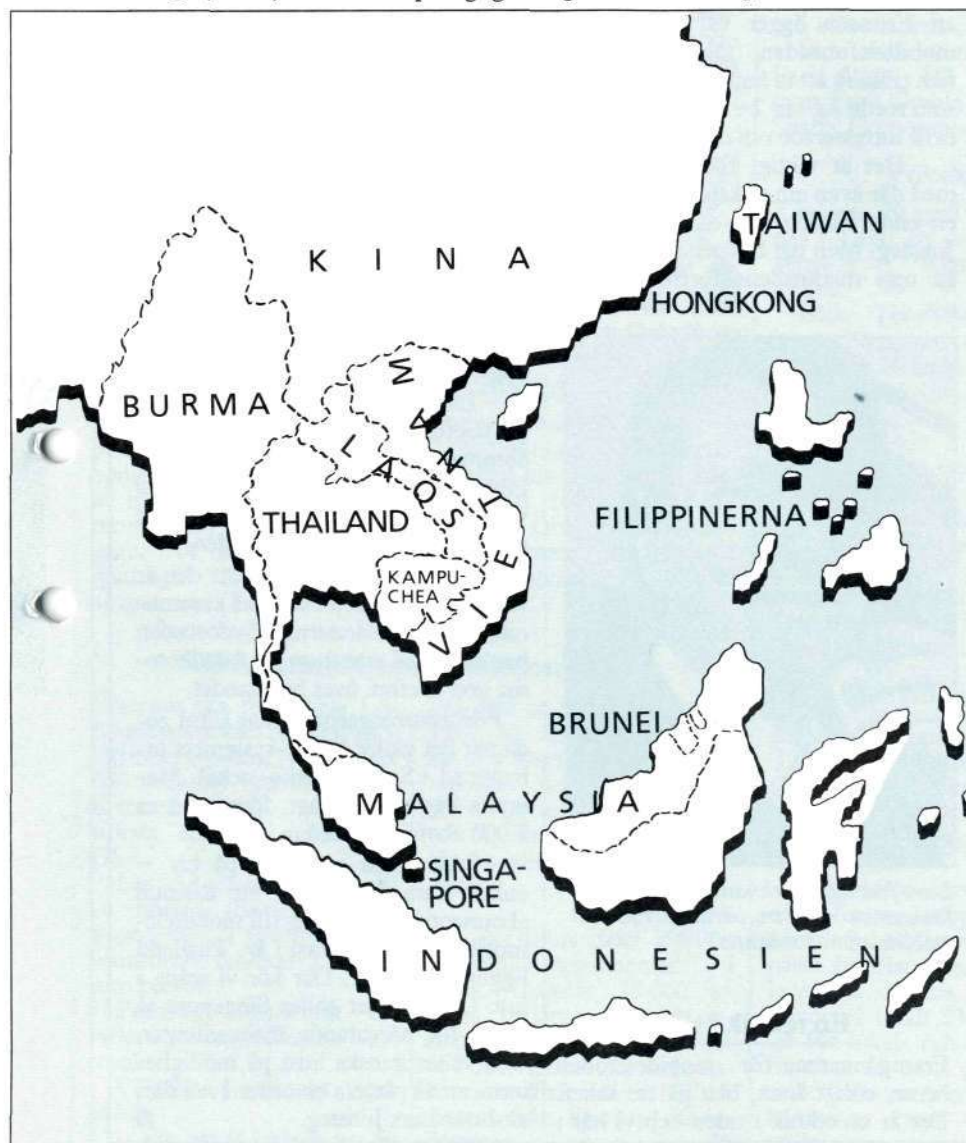
Dessutom ska totala telenätet byggas ut i Malaysia. Annars klarar landet inte av den planerade utbyggnadstakten. Ericsson finns med som ett av de bolag som tillsammans med fyra inhemska leverantörer fått i uppdrag att klara av nätets utbyggnad. För att medverka i det bildades i mitten av åttiotalet Electroscon Network Engineering (ENM). I det ursprungliga

bolaget (ECM) äger numera inhemska intressen i Malaysia 30 procent. Och i det tredje malaysiska bolaget, Perwira Ericsson (PEM), äger malaysierna själva hela 60 procent.

– Malaysia lever på sina råvarutillgångar, berättar Olof Morander. I första hand olja och tenn. Och världsmarknadspriserna har, som alla vet, gått ner ordentligt för båda dessa va-

ror. Det har i sin tur fört med sig att tillväxttakten i Malaysias ekonomi gått ner från 8 till 5 procent.

– Men det här kan vändas, tror Olof. Och då är potentialen i Malaysia stor. ■



Malaysia

Antal invånare: 15,6 milj.
Huvudstad: Kuala Lumpur
Telefontäthet: 6,3/100 inv.

Ericsson Telecommunication (ECM), 311 anställda

Perwira Ericsson (PEM), 337 anställda

Thailand

Antal invånare: 51,5 milj.
Huvudstad: Bangkok
Telefontäthet: 1,2/100 inv.

Ericsson Telephone Corp. (ETT), 256 anställda

Ericsson Thai Networks (ENT), 6 anställda

Indonesien

Antal invånare: 163,6 milj.
Huvudstad: Djakarta
Telefontäthet: 0,5/100 inv.

PT Erindo Utama, 111 anställda

Singapore

Antal invånare: 2,5 milj.
Huvudstad: Singapore
Telefontäthet: 35/100 inv.

LM Ericsson International AB (regionkontor)

Singapore —

Sydostasiens ekonomiska centrum

Längst ut på Malackahalvön, nästan utpresat i havet, ligger Singapore. Sen några år hemvisten för Ericssons regionkontor i Sydostasien. Tidigare låg kontoret i Bangkok men Singapore är mer centralt. Det är också ekonomiskt centrum för regionen — en katalysator för affärsverksamheten.

Primus motor vid Singaporekontoret är Allan Uvhagen. Till sin hjälp har han ett antal experter från Ericssons olika affärsområden. Deras jobb är att resa runt till de olika bolagen och kunderna i Sydostasien och ge teknisk assistans.

— Det kan gå dagar när hela kontoret är avlöst, säger Allan på en helt felfri telefonledning från Singapore. Men vi reser inte lika mycket nu som när vi hade kontoret i Bangkok. Då var vi på resande fot 75 procent av arbetstiden.

Enligt Allan Uvhagen finns det tre huvudorsaker till Ericssons framgångar i Sydostasien. För det första är företaget väl etablerat i regionen sedan gammalt och har lyckats väl med att behålla sitt goda renommé genom åren.

— För det andra har vi bra produkter, säger Allan. Och för det tredje har företaget haft goda representanter i regionen. Personkontakterna betyder mycket. Det tar tid att bygga upp ett förtroende.

Även om den ekonomiska utvecklingen bromsats i Sydostasien tror inte Allan Uvhagen att det kommer att gå ut över Ericsson.

— Vi arbetar ju med långtidskontrakt som inte drabbas så hårt av tillfälliga nedgångar i ekonomin, säger Allan. Och dessutom är telefoniområdet ett så viktigt område att de här länderna inte kan undgå att göra förhållandevis stora investeringar på det. ■

Mobiltelefon —

Guldkalven i Ericssonfamiljen

Mobiltelefonnätens utbyggnad slår alla rekord. Inte bara i Sydostasien. I hela världen finns det idag 750 000 mobiltelefonabonnenter. 1990 beräknas det vara uppe i mer än det tiodubbla — 8 till 9 miljoner abonnenter! I en prognos från mars 1979 beräknades Sverige ha 20 000 abonnenter 1986. Idag vet vi att det är fyra gånger så många.

Kurvorna i Sydostasien pekar oavbrutet uppåt, berättar Lars Jonsteg, marknadschef på divisionen för mobiltelefonisystem på Ericsson Radio Systems. I Malaysia t ex, finns det idag 7 000 abonnenter av mobiltelefoner och vi räknar med att siffran ska stiga med 5–6 000 per år.

Lars Jonsteg har nyligen kommit tillbaka från den årliga Communic-Asia-mässan i Singapore.

— Och även där fick vi bevis för att Ericsson ligger väl framme på mobiltelefonisidan, säger Lars. Vi fick tillfälle att ta hand om besökarna som rörde sig om 2–3 000 professionellt intresserade om dagen.

— Det är viktigt för oss att vara med där även om vi kanske inte säljer en enda telefon just då, säger Lars Jonsteg. Men det hjälper till att bygga upp marknadens förtroende för oss.



Lars Jonsteg, marknadschef mobiltelefonisystem — en av världens 750 000 mobiltelefonabonnenter.

En teknik i tiden

Framgångarna för mobiltelefonen beror, enligt Lars, bl a på tre saker. Det är en teknik i tiden och vi här i

Sverige var tidigt med i leken genom att televerksförvaltningarna i Sverige och övriga Norden var väldigt aktiva och snabbt fick fram ett enhetligt system, NMT-systemet, som Ericsson också satsade på.

— För Ericssons del beror framgångarna också på att vi kan erbjuda ett komplett system, menar Lars. Vi har t ex ett bra radiokunnande och vi har en bra växel.

— Dessutom har miljön på Ericsson Radio Systems betytt en hel del, enligt Lars Jonsteg. Många unga och duktiga människor kom hit och vi har medvetet tagit risker för att kunna uppnå något stort. Vi har också fått stöd i den här satsningen från verkställande ledningen och VD, en förutsättning för att vi skulle kunna nå ett så gott resultat.

När det gäller utbyggnaden av mobiltelefonin i Sydostasien specifikt och även den framtida utvecklingen där, pekar Lars på tre saker.

— Länderna i Sydostasien har dåliga telefonnät. Det är ofta svårt att komma fram på näten. Och då kan ibland en satsning på mobiltelefoni vara ett gott komplement — inte minst i glesbefolkade områden.

— Dessutom anser man att det är värt pengarna att få en god kommunikation. Och länderna i Sydostasien har en social ambition att åstadkomma god telefoni över hela landet.

Förutsättningarna verkar alltså goda när det gäller NMT-systemets utbyggnad i Sydostasien — också. Malaysia ligger, som sagt, först med ca 7 000 abonnenter redan idag.

— Indonesien står näst på tur — enligt Lars Jonsteg — ett tusental abonnenter får tillgång till mobiltelefonitjänsten fr o m maj i år. Thailand ligger strax efter. Där kör vi igång i juli. Och när det gäller Singapore så pågår för närvarande förhandlingar. Och vi ser ganska ljust på möjligheterna att få placera en order även där, avslutar Lars Jonsteg. ■

Ericsson-anställda går gratis på Millesgården

Under hela sommaren pågår en utställning på Millesgården på Lidingö med skulpturer av Carl Milles elever i USA.

Ericsson är en sponsor i genomförandet av denna utställning som invigdes av kungaparet den 3 juni.

Under sommaren kommer denna utställning att upp-

märksammas i bl a TV som ska sända ett antal underhållningsprogram från Millesgården.

De av Ericssons anställda som vill titta på utställningen kan göra detta kostnadsfritt ända fram till den 31 augusti. Samtliga anställda har fritt inträde mot uppvisande av Ericsson-legitimation. ■

På plats

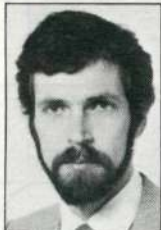
● Sture Ögren (tidigare X/QC) är ny chef (DTQC) för Ericsson Quality. Från att ha varit en projektavdelning är den numera en avdelning med ansvar för kvalitetsfrågor på koncernnivå. Benämningen har ändrats till Kvalitetsavdelningen.

● C-G Larson (tidigare DTQC) har övergått till befattningen som chef (TXX) för sektorn Systemkonstruktion Switching.

● För att ytterligare förstärka den ekonomiska styrningen och interna kontrollen

inom Ericssonkoncernen kommer en Koncernstab Revision att inrättas under hösten 1986. Till chef för denna koncernstab kommer att utses Harry Johansson, som i samband därmed lämnar ansvaret för Koncernstab Ekonomi.

● Som ansvarig för koncernens investerarrelationer i USA, Koncernstab Information (DI), med placering i New York har utsetts Lars Christofferson, för närvarande chef för P.T. Erindo Utama, Indonesien. ■



Sture Ögren



C-G Larson



Harry Johansson



Lars Christofferson

IMS-Bygget har startat

Ericssonkoncernens satsning på forskning, utveckling, konstruktion och produktion av integrerade mikrovågssystem (IMS) har inletts. Onsdagen 14 maj togs första spadtaget till IMS-anläggningen vid Ericsson Radio

Systems i Mölndal.

Anläggningen, som beräknas vara klar nästa höst, kostar drygt 140 miljoner att uppföra. Omkring 200 personer kommer att arbeta i IMS-anläggningen. ■

USAs största mobiltelefonssystem

Ericsson ska förse hela Los Angelesområdet med ett mobiltelefonssystem, värt cirka 300 miljoner kronor. Det är Ericsson Radio Systems största enskilda order från USA.

Los Angelesnätet ska till en början försörja 75 000 abonnenter. I Sverige är det framförallt fabriken i Gävle, som berörs.

Främste konkurrent till ordern var amerikanska Motorola.

VD Åke Lundqvist säger så här:

— För att få ordern var vi

tvungna att visa att vårt system var väsentligt överlägset den amerikanske konkurrentens. Resultatet bevisar vår höga kvalitet och goda teknik, som är särskilt viktig för en stad av Los Angeles storlek.

I dag finns cirka 250 000 mobiltelefonabonnenter i USA. Ungefär 75 000 av dessa betjänas av vårt system. Av världens totalt 650 000 mobiltelefonanvändare, använder över hälften system från Ericsson Radio Systems. ■

Bästa Fritidsarrangemang

EQ-projektets tävling om "Bästa fritidsarrangemanget 1985" är nu avgjord och första pris — 30 000 kr — gick till LME IK i Östersund för en synnerligen förtjänstfullt anordnad familjedag på festplatsen Sandviken utanför Östersund. Andra pris — 20 000 kr — gick till LME IK Huvudfabriken för arrangemanget 3-mannastafetten och tredje pris — 15 000 kr — till HF/EDKX Datorklubb för ett informativt och välorganiserat medlemsmöte.

Totalt var det drygt 80 000 kr som delades ut.

Utöver första, andra och tredje pris delades belöningar på mellan 800 och 3 000 kr ut till följande: Friidrottssektionen LM Ericsson IK, Ericssons IF i Mölndal, Ericssons IK i Ronneby, LM Ericssons SK i Visby, Ericssons IF i Linköping, orienteringssektionen LM Ericssons IK, Korpklubben LME i Söderhamn, Rifa idrottsförening, Ericsson Golfers, Ericssons IF i Järfälla, Mera-teatern i Mölndal samt LM-teatern vid Huvudfabriken. ■

Tre säljbolag sålda

Inom affärsområde Informationssystem har tre bolag, som marknadsfört Sharps produkter, avyttrats.

Anledningen är ett konkurrensförhållande mellan Sharps och Ericsson Information Systems produkter, exempelvis persondatorer och kalkylatorer.

Den sista januari såldes Facit-Addo AG i Zürich samt Facit GmbH i Wien till Sharp Corporation i Japan,

och den sista mars Addo Försäljnings AB till Sharp Electronics Svenska AB.

De tre bolagen omsatte tillsammans cirka 230 miljoner kronor och sysselsatte omkring 200 personer under 1985.

Addo Försäljnings AB (AOS) hade vid försäljningstillfället drygt 70 anställda i Sverige, fördelade på åtta orter, flertalet i södra delen av landet. ■

Forskningsbyn Ideon invigd

Tisdagen 29 april genomfördes i Lund ett dubbelarrangemang i högteknologins tecken.

Både Tekniska Högskolans tillbyggnad och forskningsbyn Ideon invigdes.

Ericsson Radio Systems är det dominerande företaget i forskningsbyn. Datakonstruktörer och radiotekniker arbetar sida vid sida kring utveckling av bland annat 90-talets mobiltelefon.

Tanken med en forskningsby i anslutning till Tekniska Högskolan är bland annat möjligheten att

låna varandra resurser och teknisk utrustning.

Vid Ericsson Radio Systems i Ideon arbetar idag 125 personer, varav 45 inom B-divisionen, d v s mobiltelefon. 75 personer utvecklar programvara och datakonstruktioner inom H-divisionen.

Ericssonkoncernen har givit ett bidrag på 2,5 miljoner kronor till två forskartjänster vid institutionen, där Ericsson Radio Systems förre forskningschef Sven-Olof Öhrvik innehar professuren. ■

Miljardorder från Mexiko

Ericssons mexikanska bolag Teleindustria Ericsson S A (TIM) har tecknat ett kontrakt med landets telefonförvaltning värt drygt 1,3 miljarder kronor.

Huvuddelen avser utrustning för en utbyggnad av Mexikos telefonnät under nästa år. Bland annat ska då levereras digitala AXE-stationer på totalt 230 000 linjer för lokal- och transittrafik samt ett antal drifts- och underhållscentraler. Inom kontraktet ryms också beställning av analoga telefon-

stationer samt digital och analog transmissionsutrustning. Största delen av utrustningen tillverkas i Mexiko av Teleindustria Ericsson.

Fyra digitala AXE-stationer, varav en för internationell satellittrafik, har tagits i drift under våren. De levererades mycket snabbt från Sverige och finansierades med hjälp av ett lån från världsbanken och ingick i uppbyggnadsarbetet av telekommunikationerna efter fjolårets jordbävning. ■

Sätt fart på kapitalet!

Gör bra affärer bättre! Även du bär ansvar!

Om Ericssonkoncernen kunde minska lagertiden med en dag och få betalt för varor och tjänster en dag snabbare skulle vinsten öka med 40 miljoner kronor. Summan är svindlande men illustrerar vikten av att alla inom Ericsson lär sig hur viktigt det är att handskas med pengarna på ett riktigt sätt. Vi kan göra bra affärer bättre – utan att egentligen anstränga oss. Vill man uttrycka sig enkelt handlar det om att få hem pengar så snabbt som möjligt och betala så sent som möjligt.

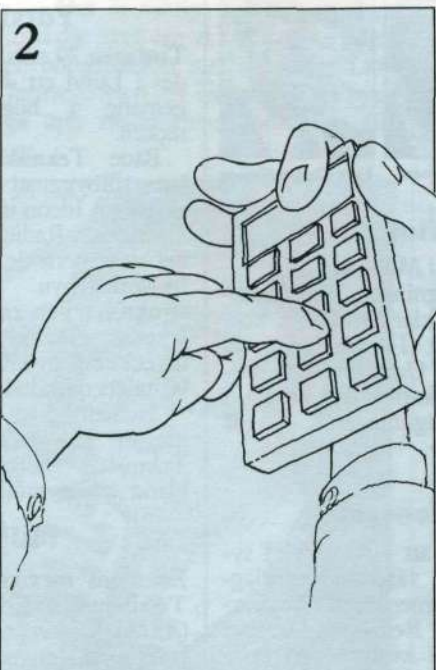
I serierna visas exempel på köp respektive försäljning för 10 miljoner kronor. Sammantaget kunde vinsten ökas med ca 300 000 kronor. Inom Ericsson gör vi varje år 1 000-tals affärer...

Cash management är ett begrepp som ledningen inom Ericsson har talat mycket om under det senaste året. Cash management är en av de viktigaste uppgifterna inom koncernen under 1986. På svenska talar vi om hantering av pengar och kapital – det är precis vad det handlar om.

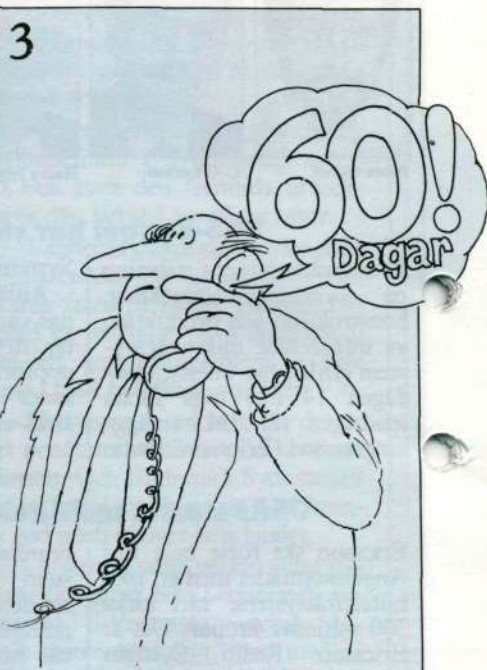
Det är inte bara våra ekonomer som ska känna ansvar för att vi handskas med pengar och kapital på ett riktigt sätt. Detta uppslag ska försöka beskriva hur viktig hanteringen verkligen är och hur viktigt det är att alla drar sitt strå till stacken.



Ericssons försäljare är på kundbesök. Han presenterar bolagets produkter. Försäljaren är duktig – han gör ett gott intryck. Kunden vill att försäljaren ska återkomma med en offert.



Försäljaren drar sig tillbaka till sitt kontor. Han räknar på pris, och undersöker hur mycket av varorna som finns i lager för att kunna avgöra hur snabbt leverans kan ske. Priset sätts till 10 miljoner kronor och pengarna ska betalas inom 30 dagar från leverans.



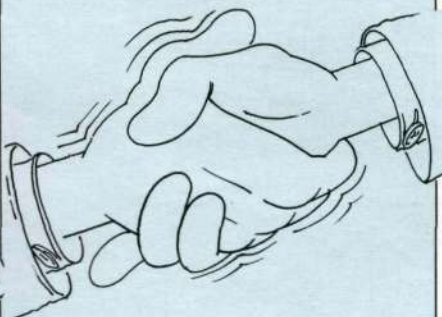
Kunden vill gärna ha varorna men tycker att 30 dagars betalning är väl tufft. Han föreslår istället 60 dagars kredit.

4



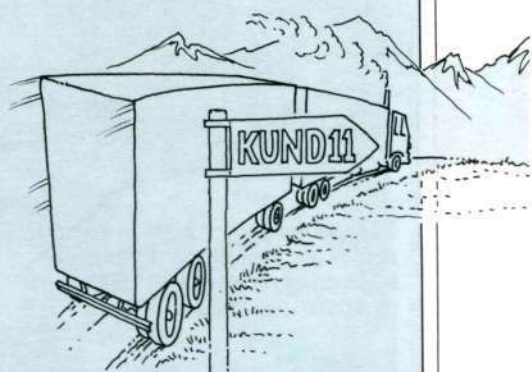
Säljaren behöver ordern för att fylla sin budget. Han går med på 60 dagars kredit utan att vara medveten om att 30 dagars utökad kredit betyder 100 000 kronor i utebliven vinst. Redan här börjar denna affär bli sämre än den borde ha blivit.*

5



Ericsson får ordern. Säljaren är nöjd liksom hans chef. Båda har gjort ett gott arbete och företaget har fått en viktig order.

6



Varorna lämnar fabriken med en långträdare för transport till kunden.

7



En bekräftelse på att varorna är levererade skickas med internposten. Det tar en dag. Om någon hade gått med faktureringsunderlaget till fakturaavdelningen hade man tjänat en dag – och 3 300 kronor.

10

8

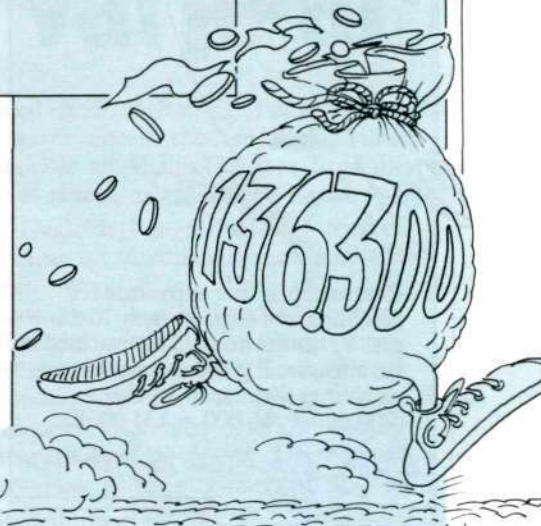


Stora delar av fakturaavdelningen är sängliggande i influensa. Fakturorna läggs på hög. "Vår" faktura blir liggande i 4 dagar eftersom det inte finns rutiner för hur man gör om avdelningen drabbas av sjukdom. "Influensaförlusten" uppgår till 13 200 kronor.

9



Hos kunden är man väl medveten om hur viktig hanteringen av pengar är. Ekonomichefen har antytt att det inte gör något om man dröjer "lite" med betalningen. Kunden betalar inte efter 60 dagar utan efter 66. Ericsson kommer inte med krav på dröjsmålsränta. Affären försämras med ytterligare 19 800 kronor.



Äntligen finns pengarna på ett räntebärande konto. Det var en bra affär – det är alla överens om. Men den hade kunnat bli bättre. Kreditid, internpost, influensa och utebliven dröjsmålsränta ger tillsammans 136 300 kronor – pengar som vi hade kunnat tjäna utan att egentligen anstränga oss särskilt mycket.

Hur man lyckas i affärer, utan att egentligen anstränga sig...



1 Ericsson behöver köpa in komponenter för 10 miljoner kronor. Inköparen begär in offerter från tänkbara leverantörer.



2 Inköparen sitter i förhandling med en leverantör. Han förhandlar bland annat fram en kassarabatt. Om Ericsson betalar inom 10 dagar sänks priset med 2 %. Annars gäller normal betalningstid – 30 dagar.



3 Systemen är inte anpassade för betalning av fakturor inom 10 dagar. Vi hinner helt enkelt inte med i svängarna. På långsamma interna rutiner förlorar vi mycket. (200 000 / . 66 000 = 134 000)**



4 Varorna anländer till vår produktionsanläggning. Produktionen kan fortsätta som planerat.



5 Semesterperioden har börjat. Kassachefen ska gå på semester och vill "rensa bordet" innan han försvinner. Han skickar "vår" faktura för betalning 5 dagar för tidigt. Här förlorar vi 16 500 kronor. Det är dessutom fredag och om man



betalar på en fredag förlorar man alltid 3 räntedagar som banken istället drar nytta av.

Detta flöde innebär i minskad vinst: Utebliven kassarabatt, för snabb betalning – och dessutom på en fredag – 150 500 kronor!

Cash Management – en förklaring

Begreppet cash management kan delas in i tre delar:

1. Att snabba upp flödet av pengar från det att vi lämnar en offert till dess vi har fått betalt och pengarna hamnat på ett räntebärande konto.

Offert – order – leverans – faktura – betalning – räntebärande konto

2. Motsvarande flöde där vi inom Ericsson köper in varor eller tjänster. Här handlar det om flödet från det att vi beställer till dess pengarna lämnat vårt räntebärande konto.

Offert – beställning – leverans – faktura – betalning – belastning av vårt konto

3. Andra flöden som inte direkt kan kopplas till de i exempel 1 och 2. Detta kan röra sig om betalning av moms, skatter, löner, inköp av främmande valuta...

Syftet med Cash Management är att bli mer effektiva i att hantera dessa flöden. Uppnår vi en högre effektivitet kan vi frigöra kapital som annars är bundet. Kan vi frigöra kapital sjunker vår räntekostnad. Om räntekostnaden sjunker blir vår vinst högre.

Specialstudier

Sedan i mars i år finns en särskild enhet inom Koncernstab Finans som har till uppgift att se över hanteringen av våra pengar. Bl a görs specialstudier där man kartlägger enskilda transaktioner inom bolag och divisioner för att så småningom få en helhetsbild av de olika flödena. De hittills gjorda studierna har alla återbetalt sig på kortare

tid än en månad. Studierna görs i olika steg:

Steg 1. De som berörs informeras om syftet och avsikten med studien.

Steg 2. De berörda fyller i frågeformulär. Formulären tjänar som bakgrundsinformation inför nästa steg.

Steg 3. Enskilda personer intervjuas. Olika transaktioner och flöden specialstuderas och man diskuterar rutiner. Ofta kommer redan i detta steg förslag till förbättringar från de egna handläggarna.

Steg 4. Insamlat material bearbetas och analyseras.

Steg 5. Åtgärdsprogram presenteras, diskuteras och förankras.

Steg 6. Genomförande (Vem gör vad och när).

Steg 7. Uppföljning.

Inom Koncernstab Finans i Stockholm arbetar Johan Bygge, Hans Ahlgren och Alf Jelger med dessa specialstudier. Johan Bygge menar att det viktigaste är dock att folk själva ute i organisationen bidrar till att hantera pengarna bättre.

* I dessa serier har vi räknat med en ränta på 12 %. 12 % på 10 miljoner är 3 300 kronor/dag.

** 200 000 kronor är den uteblivna kassarabatten. 66 000 kronor är 20 dagar $\times$ 3 300 kronor, vilket skulle vara vår "ränteförlust" om vi utnyttjat kassarabatten.

Birgitta Carlsten t v och Lilian Rosengren sparar miljonbelopp åt Ericsson tack vare genomtänkta betalningsrutiner.

De sparar miljoner varje år

Birgitta Carlsten och Lilian Rosengren, som arbetar på Åtvidabergsenheten, är proffs på att spara pengar åt sitt företag.

Snabbare betalningsrutiner på penningflödet innebär att de kan spara 1,2 milj kr årligen åt Ericsson.

Utbetalningarna sker så sent som möjligt och vi kräver likvid för fakturorna en dag tidigare än förut. Det innebär stora vinster i form av ränta, säger Birgitta Carlsten.

Birgitta och Lilian har gått igenom en hård skola. Först kom Facitkrisen, därefter var de i Electrolux ägo, där man fick lära sig att snåla och spara och idag inom Ericsson som ovillkorligen måste spara.

– Jag offerar gärna en ledig dag för att gå till jobbet och se till att kundfordringarna hamnar på rätt bankkonto med hög ränta, erkänner Birgitta.

Snabbare rutiner innebär också att Birgitta inte låter checkarna ligga i kassan under helgen utan de ska sättas in på konto med ränta före klockan elva på förmiddagen.

Sedan i april i år finns order, spedition och faktureringsavdelningarna under ett och samma tak i Åtvidaberg.

– Detta att vi nästan sitter i knät på varandra är värt mycket för att spara pengar, därför att arbetet går snabbare och friktionsfriare, säger Lilian Rosengren som är orderadministratör på exportavdelningen.

Ericsson i Åtvidaberg fakturerar årligen 27 000 utländska och 66 000 svenska kunder och kräver då pengarna allra senast inom tio dagar, som är brukligt i branschen.

– När vi handlar däremot brukar vi efter det att offerten är lagd kräva lång kredit och inte många företag klagar, åtminstone inte de utanför Sveriges gränser, påstår Lilian.

– Stora utbetalningar betalar vi

med check, för i många fall löser mottagaren inte in checken direkt, vilket innebär att vi inte behöver ligga ute med räntan, menar Birgitta Carlsten.

Dagligdags jagar Lilian Rosengren pengar och frakthandlingar i samband med utlandsaffärer. Varje dag, varje timme som kan påskyndas är pengar. Fraktdokumenterna ute i världen måste hålla åtvidabergarnas tidtabell, och när handlingarna kommit på rätt plats kommer räkningen från Åtvidaberg som ett brev på posten. Här om någonstans gäller uttrycket att "tid är pengar".

Sedan 1981 har vi anlitat konsulter och kurirservice utomlands för att våra tidtabeller i kedjan: order, spedition och fakturering skall hållas, och samtliga inom företaget är väl medvetna om hur viktigt det är, lovar Lilian.

Det finns till och med ett färdigt schema till företagets bank som i detalj talar om hur de ska bära sig åt med pengarna, så kvickt som möjligt. Allt för att spara pengar....

Livet efter påsken 1986

Huvudfabrikens nya växel en succé! Största MD:n hittills

För de 5 000 Ericsson-anställda som arbetar vid Telefonplan i Stockholm har livet inte varit sig riktigt likt sedan de kom tillbaka till arbetet efter påskhelgen. Det har hänt något med våra telefoner! Ett nytt avsnitt har skrivits i Ericssons telefonihistoria – kanske man i framtiden kommer att tala om tiden Före och Efter Påsken 1986?

Medan de flesta av oss hade en skön långledighet, var det livlig aktivitet på Telefonplan. Matsalen, som hade specialöppet under påsken, hade 74 lunchgäster på långfredagen. Det var en grupp tekniker som arbetade dygnet runt för att under helgen koppla över från Huvudfabrikens gamla elektromekaniska AKD-växel till en MD 110, Ericsson Information Systems avancerade elektroniska kontorsväxel.

Varför detta är så speciellt? Jo, för att just detta växelbyte innebär att man har genomfört den allra största etappen i ett projekt som pågått sedan 1983, och som kallas LMCOM. LMCOM innebär att man bygger upp ett internt telekommunikationsnät i Ericsson-bolagen i Stockholm, baserat på MD 110 – vårt eget televerk, om man så vill, där alla kan ringa internt till varandra.

Conny Carlzon, Ericsson Information Systems projektledare för LMCOM: – Det började med en utredning i slutet av 1970-talet. Ändamålet var att bygga upp ett Ericsson-ägt kommunikationsnät, som omfattade alla enheter i Stockholmsområdet. Varje enhet skulle ha sin egen identitet med eget anropsnummer, men ha telefonsystemets möjligheter att transportera tal och data mellan de olika platserna. Systemlösningen skulle naturligtvis baseras på Ericssons egna produkter, med vår abonnentväxel MD 110 i centrum.

Störst hittills

Huvudfabrikens MD 110-växel är den största hittills. Tidigare fanns vår största MD 110 i Tabuc, Saudi-Ara-

bien. Den omfattar 6 400 anknytningar – växeln på Telefonplan kommer att få 10 000 anknytningar. Totalt kommer nätet i Stockholm att innehålla ca 25 000 abonnenter!

**"85-11-12 kl 10.14.
Kungens Kurva-starten
gick utmärkt. Vi är böjda
att slå ihop etapperna
"ST och ÄL" med "stora
HF-etappen" till en
"ännu större HF-etapp"
med idriftsättning
1986-03-28 (påsken)."**

Hur går då ett sådant här stort växelbyte till? Att det inte är lätt vet alla som var med vid de byten som gjordes 1962 och 1972! Kurt Åberg, Ericsson Data Services, som är ansvarig för driften av Ericssons växlar i Stockholmsområdet får berätta om när världens största MD 110 sattes i drift:

Utdrag ur MEMO från Kurt Åberg, EDS till Olle Ljungfeldt, EIS:

"85-11-12 kl 10.14. Kungens Kurva-starten gick utmärkt. Vi är böjda att slå ihop etapperna "ST och ÄL" med "stora HF-etappen" till en "ännu större HF-etapp" med idriftsättning 1986-03-28 (påsken)."

Kurt Åberg: Ursprungligen tänkte vi dela upp introduktionen i etapper; Marievik, Kungens Kurva, och sedan Telefonplan uppdelat i två etapper.

Tills vi upptäckte att en delning av Huvudfabrikens trafik, med samtrafik mellan gamla AKD'n och MD'n innebar en hel del komplikationer! Detta, samt att Kista's MD-växel började fungera allt bättre, gjorde att vi började luta åt att istället genomföra allt i ett svep.

Utdrag ur Kurt Åbergs lägesrapport till styrgruppen:

"85-11-27 kl 11.00. En väsentlig förutsättning för HF-starten har nu genomförts. Det prov av HF-växeln som gjordes förra veckan utföll så bra, att vi starkt förordar att HF-konverteringen genomförs i en etapp och inte i två!"

Kurt Åberg: – Under hösten 1985 genomförde EIS och ETX/R/I mycket omfattande prov för att kontrollera att MD 110 klarar en så stor tillämpning som Huvudfabriken. Växeln monterades och genomgick installationsprov, varefter man med hjälp av trafikgeneratorer prövade att belasta den med ca 80 000 anrop per timme – som jämförelse avverkade den förra AKD-växeln ca 10 000 anrop per timme.... Dessutom testade vi att tillföra en signaltrafik som gjorde att lasten i processorn i den mest belastade enheten blev motsvarande 300 000 anrop per timme!

MD 110 klarade alla proven, även om en del fel upptäcktes och rättades till av EIS och Ellemtel. Vi var övertygade om att den tekniskt skulle klara lasten på Huvudfabriken. Dessutom hade vi möjlighet att gå tillbaka till den gamla växeln under första veckan efter påsk, om något mot förmodan hade krånglat.

Utdrag ur Kurt Åbergs lägesrapport under bytet:

"86-03-28 kl 11.10. Nu fungerar sedan kl 09.00 inkommande trafik till 719 00 00. Utgående trafik fungerar ännu ej fullt ut."

Kurt Åberg: – På Långfredagens morgon var vi på plats kl 08.00. Under natten hade Ericsson Information Systems och vi varit där och kopplat upp

611 052/29



I påskhelgen gjordes överkopplingen när det gäller installationen av världens största MD 110.

växeln. På morgonen skulle Televerket — som var fantastiskt hjälpsamma

— koppla över ledningarna. Därefter skulle vi dra ur driftpropparna i den

"86-03-28 kl 11.10. Nu fungerar sedan 09.00 inkommande trafik till 719 00 00. Utgående trafik fungerar ännu ej fullt ut."

nya växelns korskoppling, — och sedan skulle det vara igång! Allt gick mycket bra — det var nog bara vi själva som verkligen trott att det skulle gå så bra.

Men, trots alla noggranna förberedelser kan det inte förnekas att vi ändå var ganska spända under påskhelgen. Av erfarenhet vet man ju att ingenting är säkert till 100 procent. Alla har väl läst Murphys Law on Technology? "Anything that can go wrong..."

Forts.

Så gick det 1962

Konkurrensen inom abonnentväxeln har alltid varit mycket hård. Leverantörerna strävar inte bara efter att utveckla mera driftsäkra och mindre utrymmeskrävande växlar, utan det gäller också att förse varje nyutvecklad växel med nya och för köparen effektivitetshöjande kopplingsfunktioner.

För att snabbt få ut sina nykon-

struktioner på marknaden måste man kunna pröva produkterna under autentiska driftförhållanden. Och för Telefonaktiebolaget LM Ericsson kan man väl knappast tänka sig ett bättre provområde än Huvudfabriken, med alla dess tekniskt kunniga medarbetare?

Men aj aj aj, så det kan gå ibland. År 1962 kopplade man in en ny elektromekanisk kodväljarväxel av

typ AKD, i stället för den tidigare steg-för-steg-drivna X-Y-växeln.

Det gick inte alls. Och ett telefonföretag vars telefoner inte fungerade var ju ett lovligt byte tyckte en hel del journalister, som passade på att koka soppa på en spik och försökte överträffa varandra i vitsiga rubriker.

Tisdagen den 6 november 1962 • EXPRESSEN

14

LM Ericsson prövade världensny telefonväxel OCH DÅ KLAPPADE ALLT IHOP!

Svensk succé väntas när st

Swedish Phone Manufacturer's Face Is Red

STOCKHOLM, Sweden (AP) — One of the world's biggest manufacturers of telephones, the Ericsson Telephone Co., admitted with embarrassment today that for a week its main switchboard unit had contact with the outside world.

Telephone Producer's Main Switchboard Out Of Order For A Week

STOCKHOLM, Sweden (AP) — One of the world's biggest manufacturers of telephones, the Ericsson Telephone Co., admitted with embarrassment today that for a week its main switchboard unit had contact with the outside world.

Phone Firm Cut Off

Hello, Anyone There

STOCKHOLM, Sweden (AP) — success on the international market. The firm said it had switched to a new model of telephones, the Ericsson 1200, which was first installed and now used all over the world.

Nykonstruerad telefonväxel ställde till trassel på LME



Nya växeln

Förra året talades det om MD 110's "barnsjukdomar". Är dessa nu botade, så att vi kan lita på den nya växeln?

Olle Ljungfeldt, tidigare produktansvarig för MD 110 på Ericsson Information Systems, svarar:

– Ja, man kan säga att MD 110 nu har vuxit ifrån sina barnsjukdomar och blivit stor och stark. Alla programfel som fanns kvar i början har nu åtgärdats och samtliga levererade växlar har uppdaterats. Vårt eget och kundernas förtroende för produkten är stort. Den problemfria inkopplingen och erfarenheterna hittills av växeln på Huvudfabriken är ett exempel på detta. MD 110 är introducerad i ca 30 länder och på väg att bli ledande på många marknader. De mest betydelsefulla marknaderna är Norden, England, Holland, Italien, Spanien och Tyskland i Europa samt USA, Australien, Mexico och Saudi-Arabien utanför Europa. Hittills har vi levererat mer än 500 000 linjer och 1986 kommer ytterligare 350 000 linjer att tas i drift.

Televerket skickade blommor

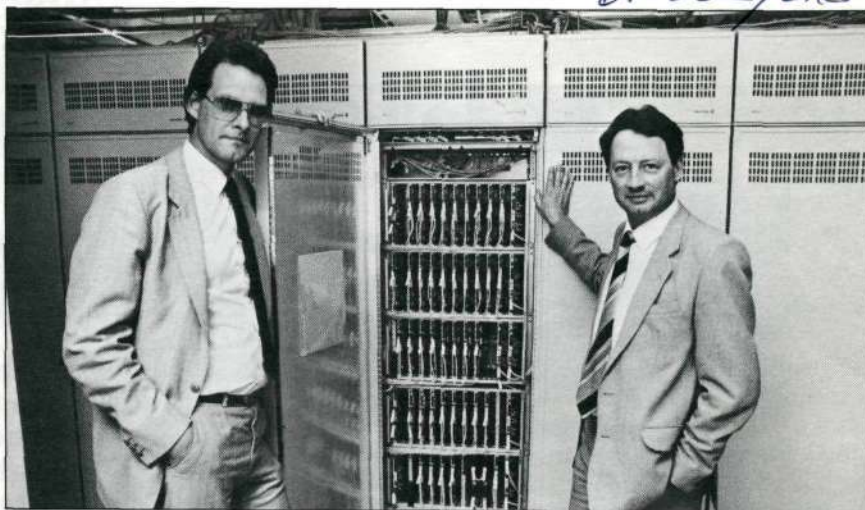
Televerket, som haft sina tvivel om hur MD 110 skulle klara en så här stor tillämpning, lovade att skicka Olle en bukett blommor om det fungerade – och de har nu gett sitt erkännande, i form av en bukett till Olle.

Det talades om långa svarstider i växeln för ett år sedan. Är problemet löst?

Kurt Åberg: – Nu säger kunderna att vi har "Stockholms snabbaste växel!" Faktum är att redan innan vi bytte växel, lyckades vi med att sänka svarstiderna markant. Dels genom att informera om problemet, genom att anställa fler flickor (och pojkar!) i växeln, men framför allt genom att fokusera hela organisationen hos oss på det starka kvalitetsmål som svarstiden innebär – en "mental brush-up". Så i augusti 1985 var vi nere i acceptabla svarstider, 6–10 sekunder. Efter växelbytet har svarstiderna sjunkit ytterligare och är nu nere i 2 sekunder – och otillgängligheten i nya växeln har under april varit 0,2 promille!

Vi har tidigare fått uppleva att 1,3 miljoner samtal till Ericsson varje år lämnats obesvarade. Fr o m april 1986 skall vi nu drastiskt kunna förändra detta med hjälp av de nya teletjänster som MD 110 erbjuder, såsom vidarekoppling, medflyttning, call pick-up m.m.

Sist men inte minst: vi på Ericsson har fått en ovärderlig referensanläggning för våra egna produkter och tjänster. ■



Conny Carlzon och Olle Ljungfeldt demonstrerar hjärtat i den nya växeln.

Vad är MD110?

Conny Carlzon: MD 110 är EIS's digitala abonnentväxel för ca 100 till mer än 10 000 anknytningar. Växeln består av två huvuddelar, LIM (Linjemodul) och GS (Gruppväljare).

LIM är en helt autonomt fungerande byggmodul med sin egen processor. Hopkoppling av fler LIM än två sker via gruppväljaren. För att lösa kommunikationen för ett företags geografiskt utspridda enheter (typ Ericsson) kan LIM:arna placeras helt efter kundens behov. På så sätt uppnår man en stor flexibilitet, d v s man slipper dragning av stora kabelmängder mellan olika byggnadsområden. Vidare kan MD 110 förses med standardapparater eller digital systemappa-

rat. Den senare apparaten kan ersätta tidigare linjetagare, snabbtelefon- och passningssystem.

På själva Huvudfabriken finns 15 st LIM samt 1 st dubblerad gruppväljare (8 GSM). En LIM är en autonom byggmodul för ca 200 anknytningar. Resterande 35 LIM är sk utbrutna enheter som placeras på utgårdarna i anslutning till Huvudfabrikens område. Alla LIM:ar är förbundna med 30/32-kanals PCM-förbindelser. Antalet telefonistplatser är 18 st. Kommunikation med omvärlden sker med 972 st centralledningar, varav 510 st är digitala. Växeln är bestyckad med 10 122 analoga abonnenter och 1 368 st digitala, i drift är ca 8 500 st av dessa.



Birgitta Breitholtz, Kurt Åberg, Lars Nyman, Hans Olander och Lars Olander i projektgruppen, pustar ut efter väl förrättat väro.

O rden är Ericssons styrelse-ordförande *Hans Werthén* och hämtade ur ett anförande som han höll i Stora filmsalen på HF inför ett hundratal Ericsson-chefer den 17 juni 1983. Dagens tema var kvalitet och bland talarna fanns också den amerikanske experten på ämnet, *J.M. Juran*, även kallad "kvalitetsfilosofins fader".

Den 1 april i år tillträdde *Carl Göran Larson* befattningen som sektorchef för utveckling av telefonväxlar. Som projektledare för Ericsson Quality efterträddes han från samma dag av *Sture Ögren*. Vid sidan av sin ordinarie uppgift som kvalitetschef på X-divisionen – nu Ericsson Telecom – har *Sture Ögren* varit starkt engagerad i projektet ända sen dess start. Dels som lärare i olika sammanhang, dels som ansvarig för den internationella delen av verksamheten.

Kontakten ställde några frågor till den avgående "kvalitetsgeneralen" och till hans efterträdare. Här ett redigerat sammandrag av frågor och svar.

Gott om arbetsuppgifter

– **Sture, hur ser du på fortsättningen. Projektet som sådant har ju inte många månader kvar och det kan väl inte vara någon vidare bra förutsättning när man ska börja ett nytt jobb?**

Att projektet upphör innebär inte att kvalitetsarbetet gör det. Enligt den treårsplan som koncernchefen begärt och fått har en kvalitetsstab en viktig funktion att fylla också i fortsättning. Kvalitetsrapporteringen per affärsområde, kontinuerliga kvalitetsrevisioner och – inte minst – realiserandet av ett kvalitetssystem på koncernnivå är några viktiga punkter i den planen. Arbetsuppgifter kommer med andra ord inte att saknas och precis som *Carl Göran* ser jag mitt jobb som en spännande och intressant utmaning.

– **Hur ska kvalitetsarbetet vara organiserat på koncernnivå i fortsättningen?**

– Först och främst ska det finnas en kvalitetsstab på koncernnivå. Dessutom ska kvalitetsrådet finnas kvar med oförändrade arbetsuppgifter. Vidare har nyligen inrättats Ericsson Quality Board – "överstyrelse" för den totala kvalitetsverksamheten, som leds av *Björn Svedberg*.

– Givetvis är det viktigt att vi från projektgruppens sida fortsätter att visa ett aktivt intresse för de förbättringsprogram som pågår inom koncernen. Det kan vi göra exempelvis genom att följa upp och rapportera och på olika



Sture Ögren (t v) önskas lycka till av sin föregångare som "kvalitetsgeneral", Carl Göran Larson.

Ny "kvalitetsgeneral" leder EQ:s slutspurt

– Den kvalitetsdrive vi nu har framför oss har som huvudmål att höja kvalitetsmedvetenheten inom hela koncernen. Om vi i ledningen då inte prioriterar kvalitet på rätt sätt, så kan vi inte förvänta oss att folk ute i linjen gör det heller.

sätt stötta verksamheten. Bland annat genom att informera om vad som händer, både nationellt och internationellt.

C.G.L.: – Det faktum att huvudprojektet inom kort upphör, hindrar ju inte att särskilda projekt vid behov genomförs i organisationen. Med den grundutbildning och det material som finns, tror jag att de flesta enheter har goda förutsättningar att driva det fortsatta kvalitetsarbetet på det handfasta sätt som krävs för att vi ska nå slutmålet.

Bättre rustade

– Om ni ser tillbaka på EQ-arbetet hittills, tycker ni att det har gått ungefär som ni önskat och vågar ni – med anspråk på att bli trodda – påstå att Ericsson har en bättre total kvalitet idag än innan EQ-projektet startade?

C.G.L.: – Allt har naturligtvis inte gått som jag hade hoppats, men mycket har gjort det. Vi har fortfarande kvalitetsproblem på sina håll, men jag kan inte se att dessa problem ökat eller i något fall blivit värre under dessa år. Eftersom jag samtidigt kan hitta många exempel på hur produktkvalite-

ten ökat, tycker jag nog att jag vågar påstå att totalkvaliteten ökat. Med krav på att bli trodd till och med.

S.Ö.: – Delvis har det gått som jag hade hoppats, delvis inte. Men mest är det nog plus ändå. Vi har gjort förbättringar i kvalitetssystemet och vi tillämpar kvalitetsteknik på ett mera konsekvent sätt än tidigare. Inom många mindre områden har vi kunnat notera klara förbättringar och inom de större, mera komplexa områdena – som av naturliga skäl tar längre tid att förbättra – har vi åtgärder på gång som kommer att leda till högre kvalitet.

Förändrade attityder

– Onekligen är det en del som utrettats inom EQ-projektets ram under de här åren. Nämn de tre saker som ni är mest nöjda med. Motivera gärna!

S.Ö.: – Våra utbildningspaket och utbildningsaktiviteterna i största allmänhet är det första jag vill framhålla. Nästan 10 000 Ericsson-medarbetare i Sverige och utomlands har fått någon form av EQ-utbildning och siffran växer stadigt.

C.G.L.: – Att vi lyckats nå ut med de fyra grundbudskapen så bra, nämligen nollfilsfilosofin, det vill säga vikten av att göra rätt från början, att man alltid ska börja med sig själv, kundfilosofin inklusive internkundsresonemanget och sist men inte minst betydelsen av att sätta mått och mål. Dessa fyra budskap utgör grunden för allt kvalitetsarbete och därför känns det betryggande, att de tycks ha gått hem så väl.

Tiden otillräcklig

– Målet för EQ-projektet har populärt beskrivits som så, att Ericsson före utgången av 1986 ska vara "världsmästare på kvalitet", underförstått att vi ska ha det bästa kvalitetssystemet i telekommunikationsbranschen. Tror ni att vi klarar det målet i tid?

S.Ö.: – Innan EQ-projektet startade reste vi runt och tittade på hur andra företag jobbade med kvalitet och alla vi träffade betonade, att det är ett enträget arbete som måste få ta sin tid. De riktigt rejäla förändringarna tar kanske 10–15 år att åstadkomma. Det var nog överoptimistiskt att tro, att vi skulle kunna klara det så mycket snabbare än vad exempelvis idag kvalitetsledande japanska och amerikanska företag har lyckats med. Men klara det, det kommer vi att göra! ■

Det är mot denna bakgrund som begreppet IR – investerare-relationer – blivit en allt viktigare verksamhet för Ericssons informationsfolk. Ericsson har personal på 2 ställen i världen med uppgift att sköta investerare-relationer – i Stockholm och New York i USA. Från Stockholm koordineras verksamheten. Härifrån sköts också kontakterna med svenska och västeuropeiska investerare – via börserna i London och Stockholm. New York är central för information till nordamerikanska investerare. Här har Ericsson öppnat ett speciellt kontor – Ericsson Information Office – med uppgift att sköta kontakterna med investerare och massmedia.

USA är ett viktigt land eftersom cirka 35 % av Ericssons aktier ägs av amerikaner. 55 % finns i Sverige och resterande 10 % är spritt i Västeuropa. Det är dock till största delen röstsvaga aktier – sk B-aktier – som är i utländsk ägo. A-aktierna ägs nästan enbart av svenskar så inflytandet över Ericsson är nästan uteslutande en svensk angelägenhet. Man kan säga att en svensk aktie har lika stort röstvärde som 1 000 utländska. Ingen ska däremot tro att det går att förbise Ericssons utländska ägare – speciellt inte de i USA.

Minuter = miljoner

De amerikanska investerarna har ett handikapp i förhållande till de svenska. De har svårt att hänga med i den strida informationsfloden kring Ericsson i svenska media, de förstår inte språket, de har problem med de svenska bokföringsreglerna, de kan inte lika lätt komma i kontakt med Ericssons ledning och de lider av en besvärande tidsskillnad (!). När New Yorkbörsen öppnar är det dags för svenskarna att gå hem från jobbet och vid beslut om köp eller försäljning kan några minuters dröjsmål betyda miljoner.

Ericsson är ett av Sveriges mest internationella företag. Det är också ett av de mest kapitalkrävande. Ericsson forskar och utvecklar nya produkter för mer än två miljarder kronor varje år. Minst lika mycket går åt till reparationer, nya byggnader och maskiner.

Med sådana väldiga kapitalbehov måste Ericsson hela tiden se till att man kan låna snabbt och billigt. Företaget måste vara väl känt och aktat utomlands bland utlånare och investerare. Därtill kommer den stora satsningen att komma in på den amerikanska

Bra relationer med investerare viktiga



Minuter betyder miljoner i stenhård konkurrens

Det första misstaget passerar utan åtgärd. Det andra kan ge dem sparken. Dessutom kan kunderna förlora miljontals kronor på en felbedömning. Det handlar om en liten men betydelsefull grupp – investerare och börsanalytiker i USA som håller koll på alla företag med börsnoterade aktier. De följer också Ericssons verksamhet med falkögon. Deras bedömning av Ericsson påverkar inte bara priset på Ericsson-aktien. Blir de tveksamt inställda till vår verksamhet kan det få återverkningar även på våra lånemöjligheter och chanserna att sälja varor på världsmarknaden.

ska telekommunikationsmarknaden med AXE och andra produkter. Ericsson måste helt enkelt vara känt i USA.

Det stora steget togs 1983 då Ericsson gav ut nya aktier i USA till ett värde av 250 miljoner dollar. Det var den hittills största svenska sk emissionen utomlands och den största utländska emissionen i USA någonsin. Köpare var flera stora amerikanska fonder och förvaltare. Plötsligt var amerikaner nästan lika stora aktieägare som svenskar.

I USA är förhållandet detsamma som i Sverige – det är institutioner som är de stora köparna och säljarna av aktier. De stora har egna analytiker som på heltid följer företags öden och

äventyr – och som fattar beslut om att köpa eller sälja.

Mellan de slutliga aktieköparna och Ericsson finns också New Yorks stora finanshus som ställer upp med en mängd tjänster. De kan hjälpa företag med att ordna stora lån, inköp eller försäljning av företag plus en hel del annan service.

De håller också "lager" av aktier – dvs de garanterar att det finns aktier tillgängliga för investerare. Dessutom köper de och säljer aktier för egen vinning.

De stora finanshusen har egna duktiga analytiker – ofta specialiserade på enskilda branscher. Bland Wall Streets finanshus finns inte mindre än 25 spe-

cialister med en enda uppgift – att hålla koll på telekommunikationsindustrin.

– När Ericssons aktier började noteras i New York 1983 insåg den svenska koncernledningen förmodligen inte till fullo hur viktig informationen till analytiker och investerare i USA är, säger en amerikansk analytiker som Kontakten talat med.

– Är det någonting som vi ogillar är det överraskningar, vare sig de är positiva eller negativa. Ett företag som sköter sina investerarrelationer på rätt sätt undviker överraskningar...

– Det viktigaste i vårt arbete är att få ett absolut förtroende för de informationer vi ger till analytikerna. De måste veta att vi har tillgång till Ericssons ledning i Sverige och att vi har färsk och korrekta informationer. Det säger Peter Bergenham som är ansvarig för Ericsson-koncernens investerarrelationer.

Mördande konkurrens

– För mig i USA är det viktigt att förstå de villkor som analytikerna arbetar under – att jag förstår deras situation, säger John Meurling som i ett par års tid skött investerarrelationerna i USA. John lämnar snart sitt jobb för andra uppgifter i Stockholm. Han efterträds av Lars Christofferson, idag stationerad i Indonesien.

Analytikerna i USA arbetar ofta i mördande hård konkurrens. Georg Kelly, USA:s förmodligen ledande analytiker av telekommunikationsindustrin berättar:

”Jag är på jobbet varje morgon klockan halv sju. Jag är sällan hemma före åtta på kvällen. Mina semestrar och helger går ofta åt pipan för jag kan inte ens gå till stranden utan att tala om för kontoret var jag är. Kontoret ringer stup i kvarten för att få mina synpunkter. De kan vara värda miljon-tals kronor varje dag.”

Georg Kelly berättar om några tillfällen nyligen då hans råd på några timmar innebar att hans företag kunde ta hem aktievinster på 500 000 dollar.

Han och hans kollegor har en baslön som ”just går att leva på”. Utöver detta har de en bonus som kan göra dem till miljonärer i dollar på några år. Men det fordras att de inte gör misstag. Den första felbedömningen kan passera utan åtgärd – den andra kan ge dem sparken.

– Vi betraktas ungefär som aktier själva, skrattar George Kelly. Vi värdesätts varje dag efter hur mycket pengar företaget kan tjäna på våra råd.

Klickar din bedömningsförmåga åker du ut och ersätts med någon annan.

Betygsättning

En stor amerikansk finansstidning sätter varje år betyg på analytikerna med namn och allt. Tidningen gör tabeller på den bäste och sämste. Det kan döda en hel yrkeskarriär.

Det är mot den bakgrunden som IR-ansvariga måste arbeta. Informationen kan få stora ekonomiska och personliga konsekvenser.

– För mig blir uppgiften inte att ge mer information här i USA än vad vi ger i Sverige, säger John Meurling. – Börsregler och annat är strikta på den punkten. Jag försöker fördjupa informationen om Ericsson.

En annan av Ericssons målsättningar med IR-verksamheten är att se till att företaget har stabila ägare. Koncernen har en mycket långsiktig utveckling. Ett forskningsarbete som börjar

”– Är det någonting som vi ogillar är det överraskningar, vare sig de är positiva eller negativa. Ett företag som sköter sina investerarrelationer på rätt sätt undviker överraskningar...”

idag kanske resulterar i produkter och vinster först om tio år. I Sverige finns en tradition av långsiktigt ägande bl a genom de stora fonderna.

I USA är situationen delvis en annan. Synen är något mera kortsiktig. En del företag, både svenska och amerikanska, marknadsför sina aktier ganska hårt för att få en viss typ av ägare och för att få upp priset på aktierna genom större efterfrågan. Ericsson har valt att inte gå den vägen.

Ingen ”reklam”

– För oss är det viktigaste att ge korrekt information – inte att ”göra reklam” för Ericsson-aktien. Vi vill uppnå en stabil ägarbild och det gör man inte genom kortsiktiga åtgärder, säger Peter Bergenham.

Det är dessutom viktigt att veta allt som sägs och skrivs om Ericsson. Massmedia har stor inverkan på den bild och de förväntningar investerare och analytiker har på företaget. Det är viktigt att inte bygga upp felaktiga förväntningar. Samtidigt har givetvis

aktiens utveckling stor inverkan på vad som skrivs om Ericsson. Om vi inom Ericsson inte ger korrekt information så söker denna grupp information på andra håll och då är risken stor att marknadsförväntningar baseras på felaktiga uppgifter.

Information till investerare och analytiker ges utomlands vid s k ”road-shows” där ledningen för Ericsson ger sig ut på ”turné” för att träffa viktiga personer. På motsvarande sätt tas utländska och svenska gäster ofta emot i Stockholm där de ges möjlighet att träffa nyckelpersoner i Ericssons ledning. De personliga kontakterna mellan ledningen och representanter för marknaden är viktiga och ger ökad förståelse för en mer nyanserad bild av Ericssons verksamhet.

– En riktig förståelse för Ericsson och våra aktiviteter är viktig för att undvika felaktiga förväntningar, spekulation eller ryktesspridning, säger Peter Bergenham.

Det är många som tror att Ericsson som företag skulle gynnas av en hög aktiekurs men så är det inte. En aktie är en andel i Ericsson som säljs till ett förutbestämt pris. Ericsson tjänar inte ett enda öre om kursen på Ericsson-aktien stiger med 10 kronor på börsen. När aktien väl är släppt på marknaden är det aktörerna på aktiemarknaden som tjänar eller förlorar pengar. Ericsson har redan fått sitt.

Riktig kurs

Däremot kan det på lång sikt vara viktigt att ha en ”riktig” kurs på Ericsson-aktien.

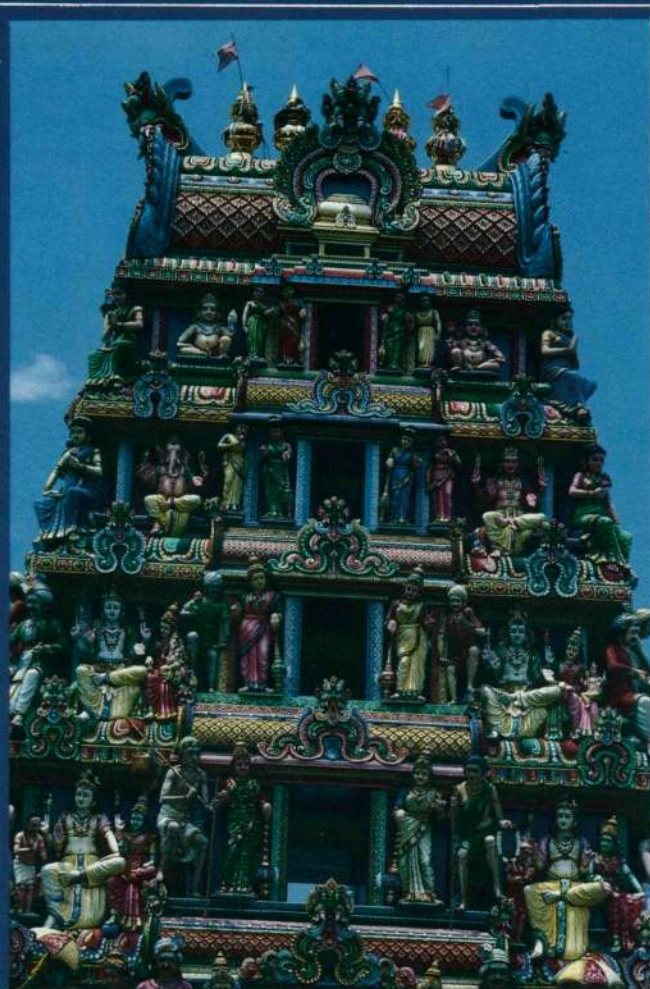
– Vårt mål är att priset på våra aktier ska vara en spegelbild av marknadsförväntningar på vårt företag, säger Peter Bergenham.

– Om vi gör bra produkter som marknaden vill ha så ökar våra vinster och därmed aktiemarknadens förväntningar. Om aktiemarknaden har förtroende för oss så stiger aktierna i pris. Det är bra med en hög kurs om den har en motsvarighet i verkligheten. Ett högt förtroende bland investerare innebär att vi inom Ericsson kan få lån på hyggliga villkor men också att vi kan gå ut till aktiemarknaden för att få fram pengar som vi behöver för vår framtida verksamhet. Hur Ericsson uppfattas av finansvärlden har dessutom stor inverkan på vår image, vilket i sin tur har stor betydelse för våra möjligheter att på ett framgångsrikt sätt marknadsföra våra produkter. Därför är goda relationer med investerare viktiga. ■

Kontakt med omvärlden...

Indonesien, med en befolkning på drygt 160 miljoner, har endast 0,5 telefoner per 100 invånare. Även i Thailand och Malaysia är telefontätheten mycket låg. Sydostasien är en

enorm, potentiell marknad för Ericsson. Och möjligheterna är goda, för erfarenheten finns. Ericsson har varit på plats i Sydostasien sedan före sekelskiftet.



Kontakten vill gärna ha bilder från olika delar av Ericssons värld och hoppas på hjälp från läsarna.