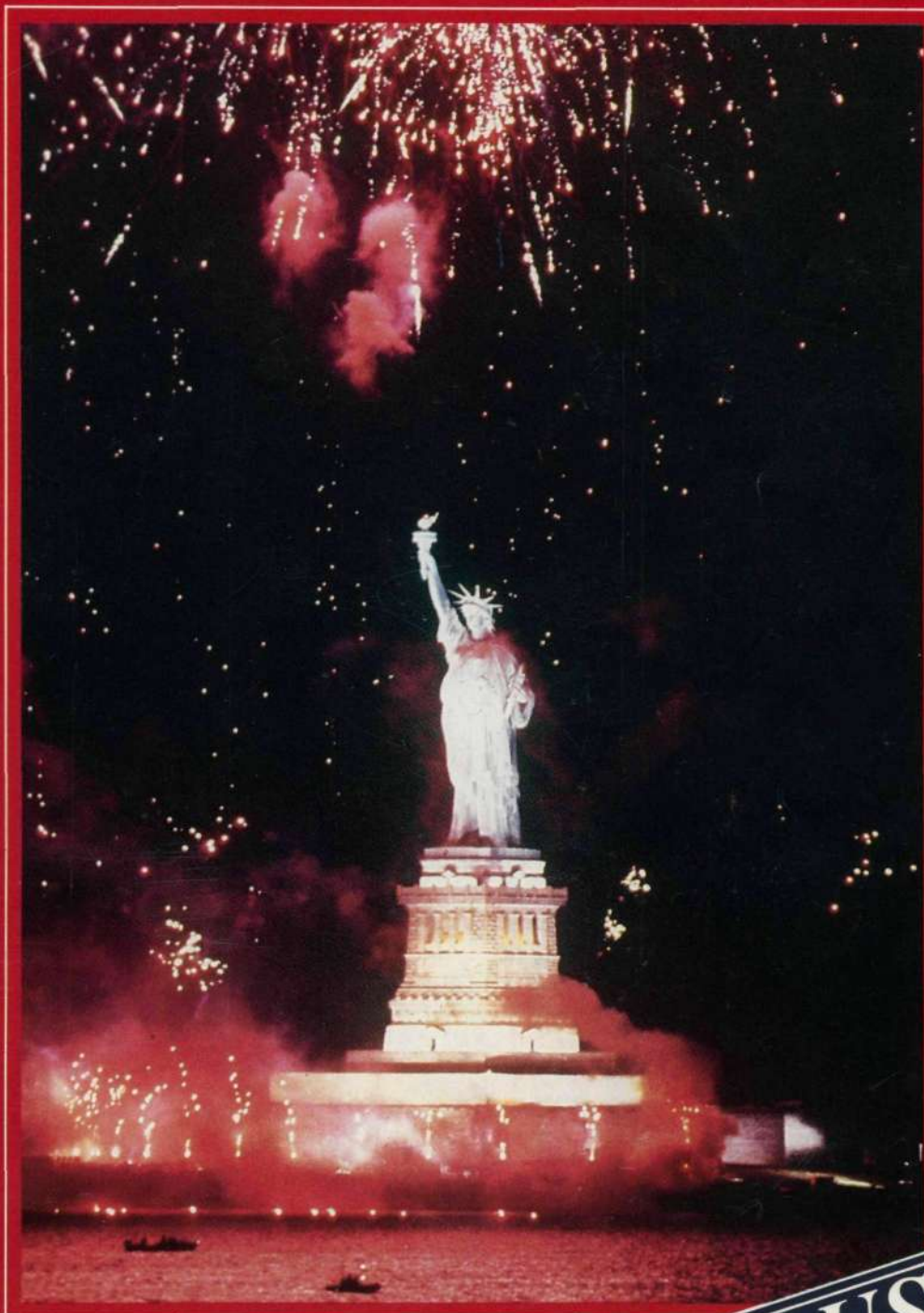


Kontakten

ERICSSON 



Vår nya partner— Digital:
Snabbväxande
succé företag
där grundaren
ännu styr

"Nålsögat" Bellicore:
AXE och Ericsson
skärskådas
i hårda tester

★ Tema: USA ★

T USA - vidöppen marknad med stora möjligheter.

elektrokomunikationsbranschen i USA har genomgått enorma förändringar sedan Bellbolagens monopol bröts upp för två år sedan. På Ericsson i USA har vi nu inriktat oss på att kunna tillvarata de möjligheter som den nya vidöppna amerikanska marknaden erbjuder.

Mer än 40 % av världens telekommunikationsmarknad finns i USA. För att försäkra oss om att få en del av den så är det livsviktigt att vi håller oss väl framme vad gäller nya marknadstrender, så att vi snabbt kan ändra vår strategi och möta kundernas nya krav.

Nya produkter kommer att svara för 90 % av våra intäkter i framtiden. Ett ökat, nära samarbete med vår forsknings- och utvecklingsgrupp hjälper oss att ta fram produkter som våra kunder vill köpa.

Att utnyttja Ericssonkoncernens styrka och expertis är nyckeln till vår framgång i USA. Å andra sidan har vårt resultat en mycket stor betydelse för hela koncernen. Jag tror att detta ömsesidiga beroende är något som Ericssonanställda, inte bara i Amerika utan i hela världen, följer uppmärksam. Det är också av största intresse för massmedia, finansvärlden och våra konkurrenter. Och det observeras definitivt av våra nuvarande och eventuellt kommande kunder.

Vår huvudsakliga målsättning är att bygga upp våra kunders förtroende för oss. Vi kan dra fördel av att våra konkurrenter inte alltid lyckats fullfölja sina åtaganden. Vi skall alltid ge kunderna förstklassig service. Om vi inte skulle lyckas med detta, så är det inte bara en katastrof för oss inom Ericsson i USA, utan det ger en dålig image för hela koncernen. Vi kan undvika den situationen genom att samla våra krafter och tillsammans arbeta mot det gemensamma målet – kundens tillfredsställelse.

Alla inom Ericsson i USA är stolta över att vara en del av Ericssonkoncernen. Vi ser fram emot en framtid med lagarbete och samförstånd.



M. Peter Thomas

Ledare sid 2

Vardag i USA sid 3-5

Bellcores betyg avgör vår framtid sid 6-7

Porträtt. Ken Olsen, Digital sid 8-9

Digital-avtalet klart sid 10

Ericsson och Frihetsgudinnan sid 11

Rundgång: sid 12-13

Ericsson i Irland sid 14-17

Delårsbokslutet. Chock eller styrkebesked? sid 18-19

REDAKTION

Box 32073
126 11 STOCKHOLM

I redaktionen

Bengt Plomgren, redaktör och ansvarig utgivare, 08-719 9868

Bert Ekstrand, 08-719 2048

Medarbetare i detta nummer:

Mats Hallvarsson, Kåbe Lidén, Henrik Engberg, Per Ström, Indevo Communication. **Foto:** Bo Binette, Hans G. Friberg, Paul Harvey, D Machet, Pressens bild, G Tourte.

Sättning:

KoncernTryck

Tryck:

Stellan Ståls Tryckerier, Stockholm

Redaktionen förbehåller sig rätten att redigera insänt material. Redaktionellt material får citeras mot angivande av källa.

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

Nummer 8/1986 utkommer i november.

Ericssons kabelfabrik i Tarboro

En dag i första veckan i maj stod alla dryckesautomater öppna i fabriken i Tarboro, South Carolina, i USA. Överallt syntes blå Ericsson-muggar med gratis läsk och kaffe, en gåva till personalen för tillverknings- och leveransrekordet under april månad.

Det är inget överdåd när man firar i Tarboro. Känslan av marknadens krav och konkurrens sitter djupt och det är inte så länge sedan man var orolig för fabriken framtid. Men firandet av aprilrekordet gav en kort lättnad och puff åt självförtroendet.

Tarborofabriken ligger någon halvmil från samhället, en typisk amerikansk småstad med ca 7000 invånare.

Tarboro ligger i staten North Carolina som ligger ungefär halvvägs mellan New York och Florida utmed Atlantkusten. Tobaksodling och annat jordbruk samt skogsbruk är statens traditionella näringar.

Ericssons kopparkabelfabrik i Tarboro har länge varit en av de främsta industrierna i Tarboro med sina totalt 280 anställda.

Anläggningen uppfördes för 20 år sedan av Anaconda, ett bolag i Arco-gruppen. I början av 1980-talet slog Ericsson och Arco ihop sina kabelföretag i Anaconda-Ericsson för att tillsammans bygga upp en slagkraftig verksamhet inom telekommunikationsområdet i USA. Men satsningen visade sig betydligt svårare sedan förutsättningarna ändrats. Arco ville så småningom satsa hårdare på sin traditionella verksamhet inom oljeområdet. Ericsson tog därför i år över det fulla ansvaret.

Rykten och oro

I Tarboro satte turbulensen sina spår med rykten och oro bland de anställda. Kopparkabel är inte det främsta av tillväxtområden i telekommunikationsbranschen, som nu är inne i en intensiv satsning på fiberoptik. Tarboro är dessutom en ganska liten anläggning och effektiviteten var inget att skryta med. Personalomsättningen var förhållandevis hög, kvaliteten på arbetet inte det bästa med höga kassations-siffror.

Här talar alla kvalitet



När Ericsson dessutom mötte svårigheter i USA under vintern och våren 1985 och företaget sålde en del kabelfabriker funderade många om jobben skulle få finnas kvar.

Hotet om nedläggningar och avskedanden är mycket mer levande i USA än i Sverige. Myndigheter och fack har inte samma befogenheter att ingripa eller stödja som i Sverige. Och de flesta amerikanska familjer har erfarenheter av att bli ställda utan jobb och få tvingas att flytta till nya arbeten.

Ny anda

Trots att nya garantier utställdes fick de anställda i Tarboro en stark känsla av att "nu gällde det att skärpa sig" när Ericsson tog över till 100%. Den

nya fabrikschefen Stephen McGrath var förmodligen en viktig person i sammanhanget. Han trädde till för drygt ett år sedan och har uppenbarligen med små, enkla och mänskliga medel lyckats skapa en ny anda i fabriken.

Småsnack vid brasan

Stephen McGrath började samla personalen i mindre grupper på sitt kontor, till vad alla nu kallar "fire side chats", eller "småsnack vid brasan". Mesta tiden går åt att prata löner, löneförmåner och socialt skydd. Men McGrath försöker också kontinuerligt ge information om marknaden, priser, konkurrensläge, kunder, orderläge och

Forts. på nästa sida

leveranssituation. Samtalen samlar 15–16 personer åt gången, är frivilliga och sker på fritid. Deltagandet ligger på 90%.

Alla var också överens om att kvaliteten i arbetet måste höjas. Nu träffas man i en särskild kvalitetskommitté, återigen frivilligt och på fritid, varannan månad. Här försöker man få representanter från de olika avdelningarna med ett roterande medlemskap på sex månader. För att höja säkerheten i arbetet finns en säkerhetskommitté som möts en gång i månaden.

"Resultaten kom ganska omgående", fortsätter Stephen McGrath. "Förra året fick vi ned kassationen med 1,5 procentenheter. I år har vi enats om ett mål på två procentenheter. Vi ger tillbaka litet i de vinster vi får. Förra året betalade vi ut nära 300 000 kronor i kontanter till de anställda."

Alla talar kvalitet

Satsningen på bättre kvalitet har uppenbarligen tagit ordentligt skruv. Alla pratar om den i fabriken och ingen kan undgå att ständigt bli påmind – stora plakater på väggarna berättar om hur viktigt det är och målsättningarna följs upp på anslagstavlor vid in- och utgångar.

Ett annat problem var personalomsättningen. För några år sedan låg den kring 15–20%, nära dubbelt så högt som genomsnittet i USA. Siffrorna är dock inte helt representativa; "Tidigare hade vi mycket hög omsättning därför att vi gick över till sjudagarsvecka. Det var inte populärt här. North Carolina har en kyrklig befolkning och de är vana vid att vara lediga på helgerna och gå i kyrkan", säger Stephen McGrath.

Men nu har de anställda anpassat sig till en skiftgång som innebär jobb på helgerna. Man kör treskift och har accepterat att konkurrensen kräver det, när det är högkonjunktur ute på marknaden. Personalomsättningen har sjunkit till 4–5%.

Tarboro bland de bästa

Med konjunktorens hjälp och en "ny stil", som amerikanerna gärna säger, har nu Tarboro-fabriken blivit en av Ericssons bästa kabelfabriker i USA.

Totalt lyckades fabriken pressa kostnaderna med nära 6 miljoner kronor.

"Men de viktigaste vinsterna är nog ändå att vi har en större arbetsglädje och en medvetenhet i hela fabriken om vad som krävs för att göra ett bra jobb – och vi vet att vi kan göra det", slutar Stephen McGrath. ■

George Bridgers:

Bättre sedan Ericsson tog över

"Oh, I really would hate to leave the plant" jag skulle verkligen avsky att behöva lämna fabriken, säger George Bridgers, med ett tonfall som får en att verkligen känna hur svårt det skulle vara.

Han är 45 år, svart, och rotad här i Tarboro sedan 25 år tillbaka med sin fru och sina tre flickor. I 20 år, ända sedan starten, har han jobbat i kabelfabriken i Tarboro. Om Ericsson vet han inte så mycket, beklagar han. "Jag skulle gärna vilja veta mer. Men jag tycker att det har blivit

bättre sen Ericsson tog över. Man bryr sig mer om personalen.

George Bridgers är idag en av de med längst erfarenhet i fabriken. Hans lön är en av de högsta på verkstadsgolvet, en bit över 60 kr, med dagens dol-



Libby Whitehurst:

Drömmer om en resa till Europa

"Vad vi drömmer om...", säger Libby Whitehurst och tittar i väggen över skrivmaskinen, "...ja, det är väl att se våra barn växa upp här och att vi kan gå i pension med hälsan i behåll. Och min man drömmer att en gång kunna resa med mig till Europa..."



Libby Whitehurst, 35 år, är sekreterare på personalavdelningen och har varit anställd på kabelfabriken i Tarboro i 15 år. Hon tar på sig en min som om hon bad om ursäkt för att hon inte kan komma på något originellare svar på frågan vad hon väntar sig av sitt liv här i Tarboro.

"Jag är född här och har vuxit upp här och vill fortsätta att bo här, säger

larkurs, i timmen. De sämst betalda av de nyanställda kan ligga mellan 35–40 kr i timmen.

Sänkt lön för tryggt jobb

Men lönen är inte det han oroar sig för mest. Det är anställningstryggheten, som är betydligt sämre än i Sverige. I 26 veckor ger arbetslöshetsförsäkringen honom en viss kompensation. "Jag skulle kunna tänka mig att gå ned en hel del i lön", säger han, "om det skulle hjälpa att hålla liv i fabriken".

Tarboro-fabriken är en icke-facklig arbetsplats, vilket är vanligt i USA, särskilt i dessa delar av landet. "Jag tror inte facket kan göra så mycket. Det blir bara en mellanhand mellan en själv och ledningen. Här träffar vi ledningen direkt och kan när som helst ta upp våra problem och klaga. Det blir effektivare så".

Hans arbetsdag börjar en kvart i sju då han har ett samtal med maskinskötaren på det föregående skiftet. Med sin ålder och erfarenhet är George Bridgers privilegierad, han kan själv välja sin skiftgång. Av kamraten får han information om hur maskinen går och hur produktionsläget är, om de ligger efter eller inte.

Lunchen tar de när de vill, oftast en timme kring 12-snåret. Ingen stänger av sin maskin. De flesta går och köper

en smörgås eller något annat lätt och en coca cola som de äter och dricker vid maskinen. En del har mat med sig som de kan bevara i kylskåp. Svenska luncher med varm lagad mat är en sällsynthet i USA.

Positiv stämning

Stämningen i fabriken är positiv. För en främling verkar det vänliga småsnacket mellan företagsledning, arbetsledare och arbetare vara ett uttryck för en äkta gemenskapskänsla och likställighet. De små personliga statusmarkeringarna som ofta finns på svenska arbetsplatser lyser med sin frånvaro.

George Bridgers är själv en engagerad person, politiskt aktiv demokrat med uppdrag i kommunen. Han känner starkt för att vara med på olika sätt i fabriken och går regelbundet på kvalitetsträffarna.

"Det var väl satsningen på kvalitet som fick oss att tro att Ericsson ville satsa på fabriken. Och ledningens nya attityd med en öppen-dörr-filosofi.

Egen löneförhandling

Sin löneförhandling sköter hans själv, och kan inte inse att en facklig organisation kan göra det bättre. Det allmänna löneläget får George reda på genom

samtal med grannar och arbetskamrater och i diskussioner med ledningen. Hans kompetens, ålder och erfarenhet avgör i vilken "lönegrad" han hamnar.

"Ericsson betalar bra, det vet vi. Vårt löneläge är det högsta i Tarboro. Jag skulle nog kunna klara ett förmannsjobb vid det här laget. Men jag trivs med det jag gör, och det är nog det bästa för mig och företaget".

Hans familjeekonomi ser idag riktigt hyfsad ut tycker han, med en villa, som han köpte 1964, i stort sett avbetalad. Men spara måste man i USA, både för pensionen och för utbildningen av barnen. Pensionsskyddet som finansieras via avgifter på företaget är magert. All utbildning utöver grundskolan får föräldrarna betala. Högre studier kan kosta kring 4 000–5 000 dollar per år, d v s 28 000 till 35 000 kronor.

George Bridgers liv är mycket arbete. Det följer en rytm genom åren som han lärt sig att tycka om.

Efter 10 år får man tre veckors semester och dem tar han ut på våren, sommaren och vid jul. För det mesta stannar de hemma och George fiskar eller jagar i grannskapet. Hans fru syr mycket och sköter om barnen. Det är hans liv. Och han hoppas på Ericsson att han skall få behålla det så. ■

hon. Min man har haft många sömnlösa nätter den senaste tiden när hans företag, Black & Decker, drar ner på personalstyrkan och det ryktas om fler avskedanden".

Moralen i botten

I sitt jobb på personalavdelningen kommer Libby Whitehurst i kontakt med många av de anställda: "Det var en tid då moralen i företaget gick i botten. Men sedan något år tillbaka har saker och ting börjat förbättras. Det har inte varit några dramatiska förändringar. Men man märker på folks attityder att stämningen är bättre".

Hon börjar sin dag med att skjutsa barnen – två flickor på fem och tio år – till skolan. De börjar inte förrän 8.30 och hon måste vara på jobbet kl 8.00. Men lärarna är tidigt på plats för att ta hand om ungarna.

"Det är naturligtvis alltid en massa kvar att göra från föregående dag, så det blir rivstart." Kaffepausen tar hon liksom alla andra i företaget vid arbetsbordet.

Eftersom Libby Whitehurst bor så nära kan hon åka hem på lunchen.

"Det är jättebra och jag hinner göra en del småärenden på vägen. Tyvärr har vi inte flextid. Vi försökte det ett tag, men flera missbrukade flextiden så den tog snabbt slut".

När jobbet är slut kl 17.00 tar hon bilen till fritidshemmet, dit skolskjutsen tagit barnen efter skolan som slutar 15.00. "Det är inte billigt att ha dem där, det kostar oss närmare 2 000 kronor i månaden. På sommarlovet när de är där hela dagen är det dubbelt så dyrt", berättar hon. "Jag skulle därför gärna ha litet flexiblare arbetstid".

Lönen är "fair"

Annars är hon inte missnöjd med sin lön. Det är "fair" (rättvist), som hon uttrycker det, och berättar därefter om det speciella amerikanska sättet att bestämma "fair" löner:

"Våra jobbinsatser ses över varje år och graderas formellt. Det sker efter en skala från 1 till 5 inom olika områden som arbetsproduktivitet, personligt uppträdande osv och värderar på så vis det gångna årets arbete. Jag tycker att det är ett bra sätt att värdera insatsen. Man blir en bättre anställd".

Värderingen sker i samtal med när-

maste överordnad. Libby Whitehurst berättar att man kan ge uttryck för om man håller med eller inte.

"Det är klart att det kan vara en svår process om det är så att den anställda inte kommer särskilt bra överens med sin överordnade. Men det syftar ju till att förstå vad man kan förbättra i sitt jobb".

Persondator på önskelistan

Libby Whitehurst trivs bra på arbetet, men skulle gärna se litet mer modern utrustning. En persondator står på önskelistan.

Med över tio års tjänst har hon tre veckors semester. De populäraste semesterveckorna är omkring den fjärde juli, den amerikanska nationaldagen, och kring jul. Många amerikaner har inte råd att fara någonstans på semester. Ofta spar man semesterpengarna för att samla ihop en rejäl resekasse för att kunna åka långt.

"Min man, vi har varit gifta i 14 år nu, gjorde militärtjänst i Europa och han drömmer om att ta mig dit och visa mig runt. Det skulle vara underbart. Och intressant att se Sverige, Ericssons ursprungsland". ■

Nu börjar AXE-fältproven i USA

Bellcores betyg avgör Ericssons framtid

I augusti blev Bellcore klar med sin fas A-analys av AXE-systemet. Därmed har Ericssons huvudprodukt genomgått den första delen av den mest krävande tekniska granskning ett telekommunikationssystem kan utsättas för. Analysen är en förutsättning för Ericssons avgörande inbrytning på den amerikanska marknaden.

Bellcore-analysen är en viktig milstolpe i ansträngningarna att med hjälp av AXE-systemet ta en bra bit av den amerikanska telekommunikationsmarknaden – världens största. Utan en sådan analys kommer knappast de amerikanska teledriftbolagen, de sju regionala sk Bellbolagen, att placera några volymorder på AXE.

Bellcore står för Bell Communications Research och bildades 1984 när det amerikanska telemonopolet bröts upp. Bellcore ägs av de sju regionala Bellbolagen, har omkring 7 200 anställda och har som en av sina huvuduppgifter att noggrant analysera telefonsystem och leverantörer.

Bellcore har dock många andra uppgifter. Det skall överhuvudtaget vara stödorganisation åt Bellbolagen i alla

frågor som gäller telekommunikationstekniken och dess utveckling. Det hjälper vidare till med utbildning, marknadsundersökningar, administrativa problem och lagstiftningsfrågor. Bellcore spelar också en viktig säkerhetspolitisk roll för koordinering av landets telenät vid kris- och nödsituationer.

För Ericsson är Bellcore-analysen det verkliga mandatsprovet i ansträngningarna att skaffa sig en plats på den amerikanska telefonväxelmärknaden. Thomas Ivarson är projektledare för Bellcore-analysen vid Ericssons Incs huvudkvarter i Richardson utanför Dallas i Texas:

– Deras analyser av telefonsystem anses som de mest krävande som finns. En handplockad grupp erfarna och sakkunniga tekniker försöker finna så många svagheter som möjligt i produktens konstruktion såväl som i leverantörens sätt att arbeta.

I början av 1984 beslutade Ericsson att konkurrera på USA-marknaden med AXE-systemet i de publika näten och genomförde därefter en kraftig marknadsföringsoffensiv. I slutet av året beslutade Bellbolagen att låta Bellcore analysera AXE. Ericsson blev därmed den första icke-nordamerikanska tillverkaren som skulle gå igenom provet.

Bellcores analys är uppdelad i två steg. Fas A är en pappersanalys av systemet och av Ericsson som leverantör. Fas B innebär praktiska fälttester av de först installerade AXE-stationerna samt en observation av Ericssons arbetsrutiner i ett verkligt projekt.

– I själva verket är Bellcores analys en kontinuerlig process, berättar Thomas Ivarson. Efterhand som vi utvecklar AXE och uppdaterar det med nya tjänster kommer vi att fortlöpande få gå igenom nya analyser och tester.

Det är den första fasen som Ericsson nu är igenom. Den har kostat företaget stora summor i form av personal och anpassningsarbete. Förutom de 100-tals anställda som varit engagerade på heltid i olika interna projekt, som påbörjats som en följd av Bellcore-analysen, har ett 30-tal personer i Dallas och lika många i Stockholm arbetat heltid under hela eller stora delar av analysen. Hos Bellcore har ett 40-tal personer varit inblandade.

– Det har varit den noggrannaste och mest krävande revision som någonsin gjorts av vår produkt och vårt sätt att arbeta, konstaterar Thomas Ivarson. Om AXE var ett av världens bästa system tidigare så har det förutsättning att bli ännu bättre nu.

”Deras analyser av telefonsystem anses som de mest krävande som finns. En handplockad grupp erfarna och sakkunniga tekniker försöker finna så många svagheter som möjligt i produktens konstruktion såväl som i leverantörens sätt att arbeta.”

Den första fasen har gått ut på att jämföra AXE och Ericsson med de krav som Bellcore anser att ett fullödigt telefonsystem för respektive leverantör till ett Bellbolag skall uppfylla.

Analysen är teoretisk, d v s innehåller inga fälttester. Bellcore går där emot igenom i minsta detalj hur AXE uppfyller alla tekniska kravspecifikationer, inte bara för det funktionella innehållet, utan även inom områden som tillverkningsmekanik, kvalitet, tillförlitlighet och produktstöd.

Bellcore-ingenjörer har vid det här laget flera gånger besökt Ericsson och dess anläggningar, studerat tillverkningsprocesser, kvalitetskontroller, utvecklingsavdelningar och t o m managementkvalitet.

– Bellcore har också bedömt hur

användarvänlig vår kunddokumentation är och hur hög kvaliteten är på den service som Ericsson erbjuder kunden. De har besökt ett flertal kunder och har metodiskt samlat in såväl driftstatistik som kundernas uppfattningar om AXE och Ericsson.

Under analysprocessen ställde Bellcore tusentals frågor som registrerades i en formell databas tillsammans med Ericssons svar. Bellcore-teamet har mött Ericsson-teamet minst en gång varje månad och har hela tiden framfört de svagheter som observerats. Ericsson har avhjälpt en del av dem redan under analysens gång och för de övriga beslutat om åtgärder på lite längre sikt.

Resultatet har sammanställts i en rapport, en katalogaria av svagheter. Så måste det onekligen vara, säger Bellcore en smula urskuldande i en av sina informationsbroschyrer, ”systemet kan ändå vara mycket bra”.

Bellcore-analysens första fas har tagit ungefär ett år. I slutet av augusti distribuerades slutrapporten till Bellbolagen och Ericsson. Rapporten är mycket konfidentiell.

– Vi har legat lite före tidplanen, fortsätter Thomas Ivarson. Enligt Bellcores avtal med Bellbolagen skulle rapporten distribueras till Bellbolagen före den 30 september.

Fas B, som alltså är en analys av hur växeln fungerar ”i levande livet”, startar nu under hösten. Ericsson har ju nyligen fått tre beställningar från Bellbolag på AXE-växlar för fälttester och två av dessa växlar kommer att testas av Bellcore.

Fas B-analysen omfattar fem olika delar som tillsammans tar omkring ett år. Det rör sig om en serie mycket noggranna tester av hur tillförlitlig växeln är, hur stor trafikkapaciteten är, hur den uppför sig under olika förhållanden, hur skötsel, underhåll och installation går till o s v. Dessutom granskas i detalj Ericssons arbetsrutiner inom konstruktion, tillverkningsmekanik och projektutförande.

Resultatet av fas B kommer också att sammanställas i en rapport av Bellcore. Men i fas B har också Bellbolagen varit intimt inkopplade i testerna och kan själva dra slutsatser.

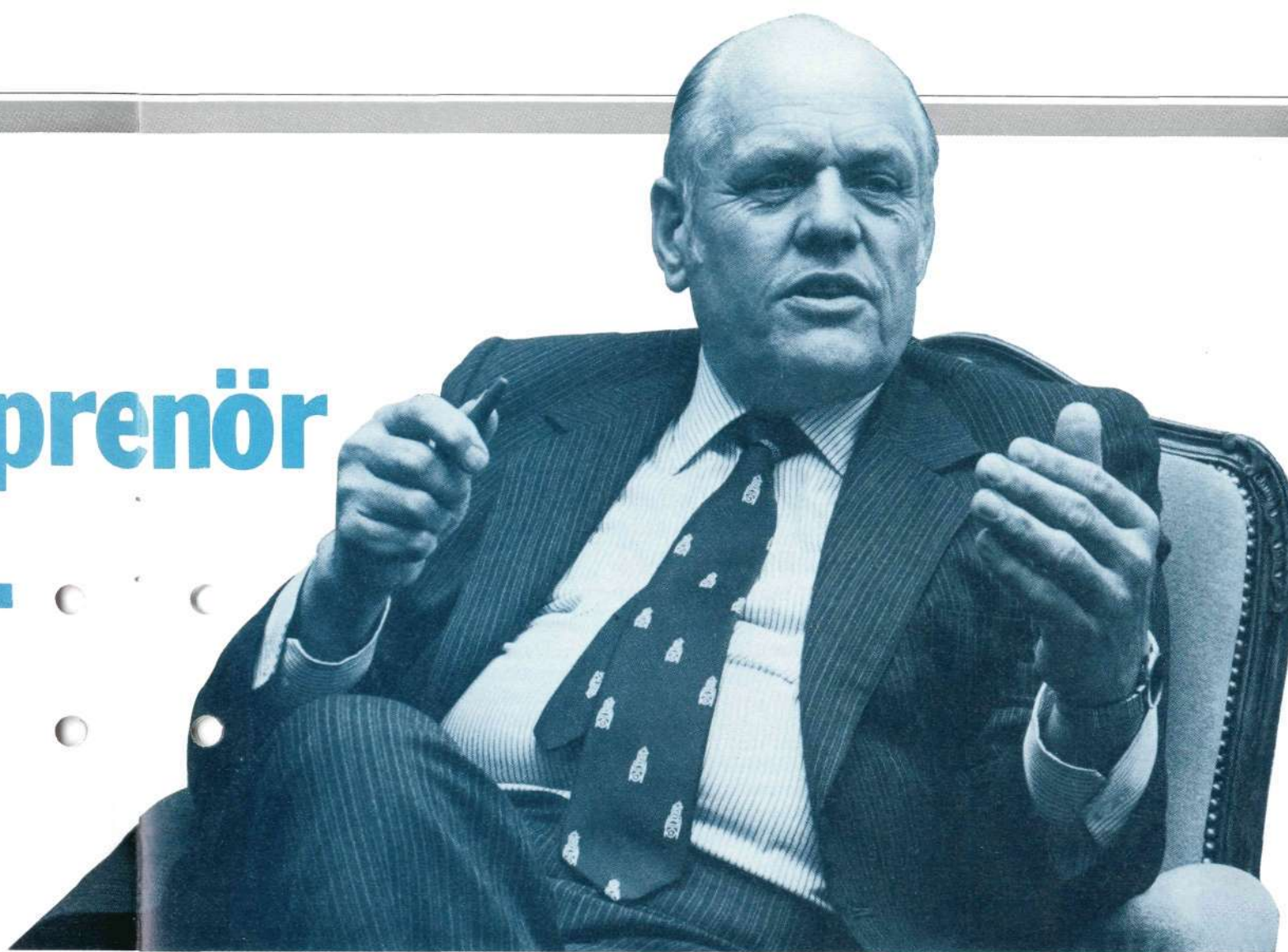
Forts. på sid 10

Ken Olsen, Digital Equipments grundare

Målmedveten entreprenör med järnhårt grepp.

Digital Equipment Corporation, världens ledande tillverkare av samverkande datorsystem, och Ericsson Information Systems AB har tecknat ett världsomfattande samarbetsavtal. Det syftar till att öka de båda företagens sammanlagda andel av den snabbt växande marknaden för banksystem i Europa och USA. Avtalet innebär ett ömsesidigt leverantörsförhållande, baserat på Digital's styrka inom distribuerad databehandling och Ericssons ledande ställning inom terminaler och kontorsutrustning.

Det här betyder att Ericsson nu kommer att samarbeta med ett av USAs intressantaste företag lett av en av efterkrigstidens främsta och märkligaste entreprenörer.



I nom ramarna för avtalet kommer liknande produkter, specialutvecklade för olika kunders önskemål, att marknadsföras av både Ericsson och Digital. I de europeiska länderna kommer produkterna att börja marknadsföras så snabbt de tekniska förutsättningarna är klara.

Ett forsknings- och utvecklingscentrum, som ska arbeta med integrationen mellan maskinvara och programvara, kommer att etableras i Sverige.

Digital Equipment är en av USAs främsta företagssuccéer i modern tid, fortfarande lett av grundaren, Kenneth H Olsen, med skandinaviskt ursprung.

Kenneth Olsen är ingenjör till utbildningen och sägs ha lärt sig att driva företag under sena kvällars läsning på biblioteket i staden Lexington nära Boston.

Han måtte ha läst ordentligt. Idag är den 60-åriga Olsen i spetsen för ett företag som omsätter nära 50 miljarder svenska kronor, har en nettovinst på 3,2 miljarder kronor och sysselsätter 91 000 personer.

Näst störst

Digital Equipment startade 1957, för

snart 30 år sedan. Det är världens näst största datortillverkare, efter giganten IBM, och USAs största företag som fortfarande leds av grundaren. Det är också USAs största företag sedan Ford, som vuxit helt av egen kraft

"Det är också USAs största företag sedan Ford, som vuxit helt av egen kraft utan köp och övertaganden av andra företag."

utan köp och övertaganden av andra företag.

Med andra ord är Ken Olsen en klokren entreprenör av absolut unik kvalitet. Hans sätt att leda företaget är väl närmast patriarkaliskt, med en rad inslag som förundrat omgivningen.

Länge ansågs Digital Equipment som ett skolexempel på hur ett entreprenörsföretag lyckades komma över

alla de problem som förr eller senare drabbar grundarägda företagssuccéer. Digital's mycket beundrade, decentraliserade management hamnade i best seller-böcker som "In Search of Excellence".

Stjärnan dalade

Men i början på 80-talet dalade Ken Olsens stjärna. Vinsterna sjönk oroväckande och en omorganisation tycktes på väg att göra saken värre. Företaget hängde inte med i den snabba marknadsutvecklingen, flera toppchefer slutade. Många kritiker menade att Digital Equipment skulle bli ännu ett exempel på en entreprenör som inte hade förnuft nog att sluta i tid och lämna över till mer professionella krafter, med kunskaper att klara den svåra övergången från tillväxtföretag till företagsjätte.

Ken Olsen lät sig dock inte påverkas av kritiken utan drog sina egna slutsatser. Tvärtemot den allmänna trenden började han centralisera företaget. Allt för många chefer gick i allt för många riktningar, menade han. Också produktutvecklingen centraliserades, av många betraktat som ett farligt

drag, då risken ökar för att man missar viktiga produkt- och marknadsnyheter.

Idag måste nog även de hårdaste kritikerna hålla med om att åtgärderna har vitaliserat företaget. Mitt under pågående datorkris i USA, som sänker vinsterna för de flesta tillverkarna, visar Digital Equipment vinstförbättringar.

Företaget fortsätter att säkert hålla sin position som världens näst största datortillverkare, även om det är ett stort avstånd till marknadssettan IBM.

Hårt grepp

Ken Olsen håller sitt företag i ett hårdare grepp än någonsin. Hans personliga kännetecken av stadig, lite tråkig ingenjör, mycket mer teknisk än marknadsinriktad, sätter sin prägel på hela företaget.

Han leder sina 91 000 anställda från den gamla renoverade kvarn väster om Boston som varit huvudkvarteret sedan starten. På väggarna i kontoret har han urmodiga datorkomponenter, som andra har tavlor och antikviteter. Hans samling av utgångna datormodeller är

nu stommen i Bostons datormuseum. Anekdoterna om honom är många.

"Mer än en gång har han stängt av overhead-apparaten och avfärdat en stackars föredragande med orden att han slösar bort tiden.

Å andra sidan kan han dyka upp vid det löpande bandet och diskutera långa stunder med produktionsfolk om tekniska detaljer i produktionen."

Han kan vara fullkomligt skoningslös mot chefer som inte är precisa i presentationen. Mer än en gång har han stängt av overheadapparaten och avfärdat en stackars föredragande med orden att han slösar bort tiden.

Å andra sidan kan han dyka upp vid

det löpande bandet och diskutera långa stunder med produktionsfolk om tekniska detaljer i produktionen. Han har också många gånger personligen tagit del i både konstruktion och design av Digital's datorprodukter.

Hans okonventionella idéer visar sig också i Digital's annorlunda marknadsföringsfilosofi. Datorer säljs i USA ungefär som tvättmedel via annonser och TV-reklam. Digital undviker dessa marknadsföringskanaler och föredrar tjocka tekniska produkthäften fulla med detaljer.

Prångla inte

Digital's säljare får heller inga bonus utan har vanlig fast lön. Ken Olsen gillar inte att hans försäljare försöker prångla ut produkter som kunderna inte efterfrågar...

Den centralisering som företaget har genomgått har fokuserat utvecklingen på produkter och marknader där konkurrenskraften är god. Digital är mycket starkt inom området minidatorer med exceptionellt snabba maskiner. I kombination med Ericssons framgångsrika kunnande på arbetsplatsterminaler kan det bli ett intressant partnership i framtiden. ■

Forts från sid 7

Bellcore

Den tredje ordern kommer från Nynex Corporation, telefondriftbolaget i bl a New York, en mycket krävande och sofistikerad marknad för telefonitjänster. Det är just i New York som AXE-växeln skall testas, hur den passar in i den existerande utrustningen och hur väl den hanterar den stora telefontrafiken i staden.

Med dessa tre testorder har Ericsson gjort en kraftig framryckning i konkurrensen med de övriga icke-nordamerikanska konkurrenterna om en framträdande plats på den amerikanska marknaden. Siemens tycks vara Ericssons främste medtävlare med hittills fyra testorder.



Thomas Ivarson i det speciella Bellcore-biblioteket vid Ericssons USA-kontor i Richardson, Texas.

Men viktigt är också att Ericsson i dessa dagar avslutar första fasen i den s k Bellcore-analysen. Denna tekniska granskning av ett dotterbolag till telefondriftsbolagen är nödvändig för att få stora order i USA.

Ericsson är först av konkurrenterna att ha gått igenom detta eldprov. De två växlarna till Mountain Bell och Nynex kommer nu att medverka i de fälttester som Bellcore fortsätter med i sin andra analysfas av AXE.

Vid det här läget – som för Ericsson kan beräknas vara i slutet av 1987 – bör AXE-växeln antingen ha infriat eller svikit de högt ställda förväntningarna. Det gäller alltså för Ericsson, både i USA och i Sverige, att fortsätta möta Bellcore-utmaningen. På den beror inte bara USA-satsningens framgång utan förmodligen också koncernens framtid som en världsledande tillverkare av telekommunikationsutrustning. ■

Samarbetsavtal med Digital inom bankterminalområdet

Ryktet hade gått länge. Det sade att Ericsson Information Systems (EIS) och amerikanska Digital Equipment Corporation (DEC) planerade någon form av samarbete. Onsdagen den 17 september kom bekräftelsen. Ett avtal offentliggjordes då i Cannes på DECville 86, Europas största företagssymposium inom informationsteknologin.

Avtalet gäller endast bankterminalsystem, men en utvärdering pågår av områden där ett vidare samarbete är möjligt.

Digital är världens ledande tillverkare av datorsystem med kringutrustning, liksom av systemintegration med nätverk, kommunikation och programprodukter. Omsättningen ligger på cirka 30 miljarder kronor och antalet anställda uppgår till omkring 75 000. Koncernen sysselsätter i Sverige omkring 800 personer och omsättningen ligger runt en miljard kronor.

Ett forsknings- och utvecklingscentrum, som ska arbeta med samordningen/samspelet mellan maskin- och programvara kommer att inrättas, tro-

ligen i Linköping.

Direktör John J Shields hos Digital kommenterar samarbetsavtalet bland annat så här:

"Vårt mål är att tillhandahålla högkvalitativa informationssystem, produkter och tjänster världen över. Vi ser Ericsson som ett starkt internationellt företag med en styrka i produkter, som kompletterar våra egna inom banksektorn."

EIS VD Stig Larsson tillägger: "Vårt mål är att förstärka positionen som ledande leverantör av informationssystem, både vad avser produkter och tjänster. Vårt avtal med Digital gör det möjligt att ytterligare förbättra vårt anbud till bankmarknaden." ■



Avtalet mellan Digital och Ericsson Information Systems tillkännagavs på DECville 86, Europas största företagssymposium inom informationsteknologin.

Digital's Senior Vice President John J Shields och Ericsson Information Systems VD Stig Larsson bekantade sig med varandras utrustningar efter kontraktsskrivningen.

Fest är kommunikation via kabel från Ericsson.

"Fest är kommunikation", sade en av de många inblandade i fjärde-juli-festligheterna i samband med frihetsgudinnans 100-års-jubileum. Och nog var det fest och kommunikation!

40 000 båtar cirklade under dagen i vattnen kring nedre Manhattan och Liberty Island, ön där frihetsgudinnan hälsat miljontals emigranter från Europa med sin fackla.

Och fjärde juli tändes facklan igen efter en välbehövlig ansiktslyftning av den något ankomna statyn. President Reagan höll tal, givarlandet Frankrikes president Mitterand höll tal, världens största uppbåd segelfartyg paraderade förbi, världens största fyrverkeri bröt loss, folk hurrade, båtar tutade och på Mannhattans stränder trängdes miljontals åskådare, de som inte haft råd att betala de 1 000-tals kronor en båtbiljett kostade den dagen.

Det var den största festen New York någonsin upplevt, sade de som varit med förr.

Och kommunikationerna fungerade. I början på maj hade kabelfartyget Cable Queen lagt ned en fiberkabel levererad av Ericssons amerikanska dotterföretag Ericsson Cable. Två kablar från Manhattan till Ellis Island och en vidare till Liberty Island där frihetsgudinnan står.

Därmed förbättrades kommunikationerna radikalt till de två öarna söder om Manhattan som tidigare tvingats till dyra telefonsamtal via en gammal kopparkabel till fastlandet. De fyra

När det är den fjärde juli, Independence Day, och samtidigt 100-årsfirandet av frihetsgudinnan, ja då blir det världens största fest, enligt amerikanerna. Med nylagd fiberkabel från Ericsson ut till den ärevördiga damen ute på Liberty Island fungerade kommunikationerna under detta jättejippo hela tiden perfekt och kunde följas av hundratal miljoner TV-tittare världen runt.

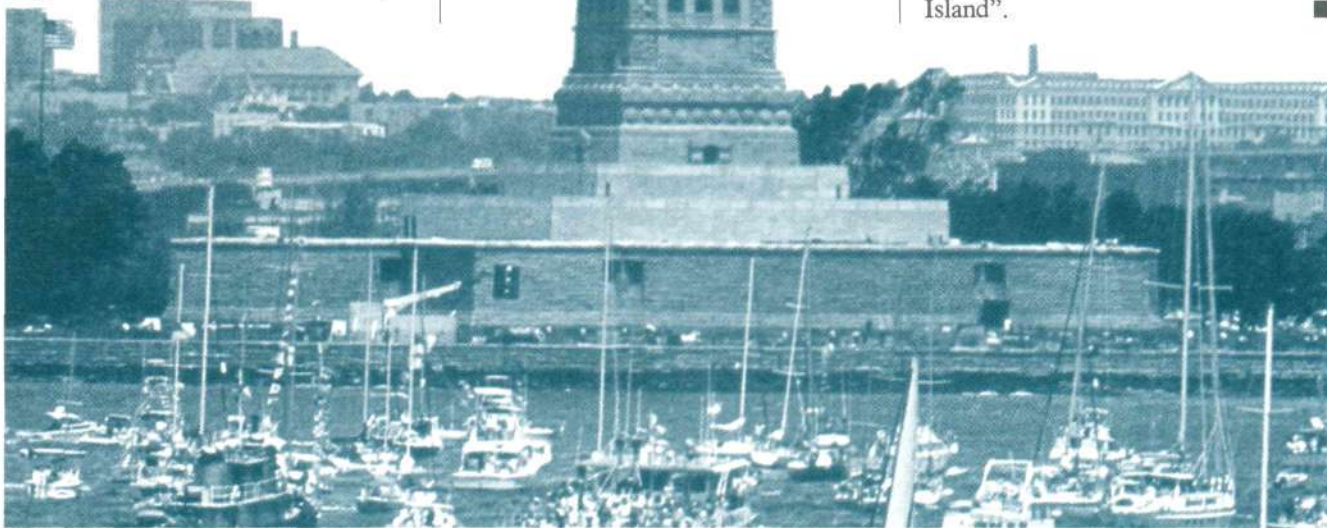
permanent boende på Liberty Island fick tack vare Ericsson-kabeln sina månatliga telefonräkningar sänkta från 33 dollar till 7,25 dollar.

Just kommunikation har varit en dramatisk och hjärtslitande uppgift på Ellis Island. Under de stora emigrationsvägarna i början på detta sekel kom invandrarna först till Ellis Island för avlusning, läkarundersökning och administrativ kontroll. Miljoner efter miljoner europeiska emigranter har där för första gången försökt göra sig förstådda i sitt nya hemland, försökt kommunicera för sig och sin familjs räkning.

Dessa minnesbilder spelade en stor roll i festligheterna den fjärde juli, som också blev en hyllning till alla de etniska grupper som gjort USA till det alldeles speciella land det är.

Den nya Ericsson-kabeln var en vital länk i firandet av frihetsgudinnan. TV-teamen ute på ön behövde all den kapacitet fiberoptiken gav – åtta olika TV-kanaler och 8 100 telefonsamtal samtidigt. Särskilda säkerhetsåtgärder hade vidtagits för att inte en olycka skulle slå ut kablarna. 40 000 båtar, från moderna slagskepp och 100-åriga fullriggare till små nöjesbåtar krävde det.

Så småningom kommer transmissionssystemen att förnyas och utvecklas. "Men fiberkabeln kommer att klara det också, förutspådde George Benjamin, VD för Ericsson Cables. "Våra barnbarn kommer att kunna följa tvåhundraårsfirandet av frihetsgudinnan via Ericssons fiberkabel till Liberty Island". ■



Southwestern Bell engagerar Ericsson i projekt för marknadsföring av ISDN

Ericsson, Inc. har kommit överens med Southwestern Bell Telephone Company (SWBT) om att leverera sitt digitala AXE system för ett marknadsföringsprojekt av ISDN (Integrated Services Digital Network). Projektet påbörjades i september 1986.

SWBT skall genomföra ett marknadsföringsprojekt, där de kommer att använda två Ericsson AXE utbrutna abonnentsteg, kopplade till en digital AXE moderstation på Ericsson, Inc:s huvudkontor i Richardson, Texas. Abonnentstegen skall till att börja med finnas i SWBT:s lokaler i Dallas och Houston. Demonstrationerna av ISDN kommer att påbörjas så snart installation och utbildning är genomförda.

Den första enheten ska finnas i en permanent demonstrationslokal i Dallas och skall fungera i minst tolv

månader. Den andra enheten kommer till att börja med att finnas i Houston och är konstruerad för att kunna cirkuleras till ett antal andra viktiga marknader i SWBT:s område.

Bland de ISDN-nyheter som ska studeras är höghastighetstelefax, samtidig datakommunikation, videotex och samarbete mellan lokala nätverk.

"Ericssons förmåga att ge snabb tillgång till en fungerande ISDN växel var av stor betydelse för valet", säger John Atterbury, SWBT:s marknadschef. "Den här satsningen kommer att ge värdefulla fakta om marknaden och ge oss möjligheter att anpassa framtida ISDN tjänster för att möta kundernas krav." Atterbury betonade att förhandlingar med andra större tillverkare av telefonstationer var på gång

och skulle fortsätta.

Ericssons ledning är entusiastisk över företagets roll i projektet. "Vi är inriktade på att nå en anseende position för vårt AXE system inom Bellbolagens marknad", säger M. Peter Thomas, VD för Ericsson, Inc.

"Genom att använda vår erfarenhet från tidigare banbrytande ISDN-aktiviteter i Europa, tror vi att större förstående kan nås för hur ISDN-teknologi kan användas för att ge värdefulla fördelar till kunderna och vara lönsamt för telefonbolagen", tillägger Thomas.

En "handgriplig" demonstration kommer att erbjudas, där kunder får möjlighet att värdera olika egenskaper och tillämpningar och kombinera särskilda lösningar för sin speciella situation. ■

På plats

● **Lars Wahlberg** är ny VD för Töcksfors Verkstads AB, numera helägt dotterbolag till Ericsson Cables AB. Han kommer från Ericsson Information Systems AB, där han var fabrikschef för abonnentväxelutvecklingen i Vedeby.

● **Roland Sjö** är administrativ chef och informationschef inom Ericsson Cables AB med placering i Sundbyberg. Tidigare var han administrativ chef inom Kraftkabeldivisionen i Falun.

● **Gunnar Andersson** har utsetts till ny ekonomichef inom Ericsson Cables AB och blir samtidigt ekonomichef inom Telekabeldivisionen i Hudiksvall. Han kommer från AB Iggesunds Bruk.

● **Allan Almegård** är informationschef och ansvarig för Interna och Externa Relationer inom affärsområde Nätbyggnad. Tjänstebeteckning: BN/IC. Welinder Information AB var tidigare hans arbetsgivare.

● **Bengt Franzén** har tillträtt den vakanta befattningen som chef för avdelningen Reskontraredivisning och likviditetsplanering (ETX/E/R). Tidigare var han chef för Ekonomi och Intendentur inom LM Ericssons Data Services AB.

● **Thomas Fredholm** har tillträtt tjänsten som personalchef för koncernstaberna. Tjänstebeteckning: DKK. Han arbetade tidigare inom Ericsson Telecoms personalavdelning, främst med chefsutvecklingsfrågor.

● **Bo Danielsson**, som kommer från Metric AB, är marknadskommunikationschef inom Ericsson Information Systems Sverige AB.

● **Gunnar Bjurell** är chef för den nybildade avdelningen Abonnentsprodukter (TX/T). Han var tidigare chef för avdelningen för Systemkoordinering och systemkonstruktion - AXE grundsystem (TX/U).

● **Kjell Persson** har övertagit **Gunnar Bjurells** chefskap för TX/U. Han var ställföreträdande chef för avdelningen.

● **Bengt Plomgren** har tillträtt en befattning inom Koncernstab Information som ansvarig för interninfor-

USA-genombrott för system 2100

En stororder för datautrustning har gått till Ericsson Information Systems i USA. Ordern omfattar automatisering av ett hundratal bankkontor hos Gibraltar Savings, en av USA:s största sparbanker. I den första etappen levereras utrustning för 40 MSEK.

Konkurrensen har varit

mycket hård om denna order, som bedöms som en av årets viktigaste affärer i USA inom denna kategori. Gibraltar valde Ericssons System 2100 p.g.a dess modularitet och flexibla anpassningsförmåga för automatisering av bankkontor av varierande storlek och serviceutbud.

Ericssons banksystem-

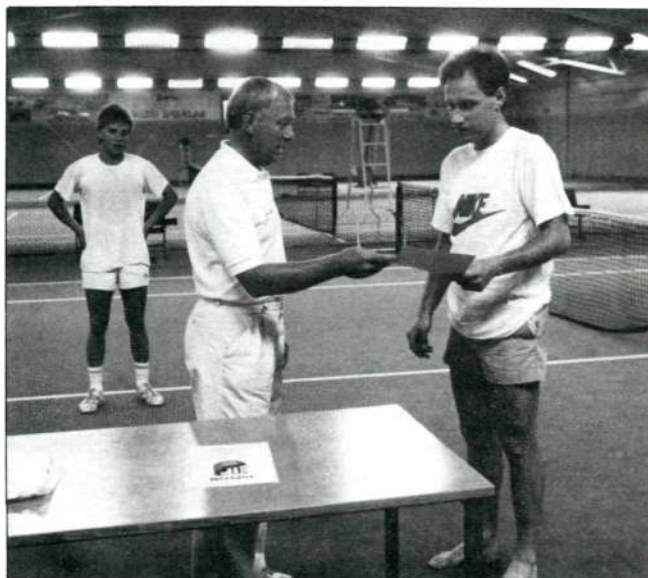
verksamhet i USA baserar sig på mer än 10 års erfarenheter som leverantör till stora bankkunder. "Ordern från Gibraltar Savings betyder genombrottet i USA för vårt banksystem 2100, som nyligen anpassats till USA-marknaden", säger Stig Larsson, VD för Ericsson Information Systems. ■

Koncernmästerskapen 1986



KCM i fotboll blev trippeltriumf för arrangerande Ericsson Information Systems i Linköping. De 11 i damlaget ses här tillsammans med lagledaren Inge Gustavsson.

Överst från vänster: Ingela Hjertén, Marie Wideslätt, Eva Hedberg, Annika Ivarsson, Inger Johansson och Marie Silverhem. Nedre raden från vänster: Elisabeth Johansson, Anita Johansson, Britt-Marie Jonsson, Elisabeth Viman och Carina Radefjäll.



Per Johansson från ELLEMTel i Ålvsjö blev mästare i tennis och får här KCM-diplomet av arrangörsklubben Ericsson Radio Systems Sven Malmström. Pers finalmotståndare Peter Puranen, LME/HF avvaktar i bakgrunden.



Lars Wahlberg



Roland Sjöo



Gunnar Andersson



Allan Almegård



Bengt Franzén



Thomas Fredholm



Bo Danielsson



Gunnar Bjurel



Kjell Persson



Bengt Plomgren



Göran Sjöblom



Nils Ingvar Lundin



Åke Stavling



Bernt Ericson



Anders Tysander



Anders Åberg



Kjell Sörme



Bernt Ullersten



Lars Svensson



Tommy Svensson



Harry Johansson



Henrik Johansson



Lars Edvardsson



Hans Giertz

mation. Det omfattar bl a att vara redaktör för koncerntidningen Kontakten. Tidigare var han informationschef för Produktionsdivisionen inom Ericsson Telecom.

● **Göran Sjöblom** har utnämnts till direktör vid Ericsson Radio Systems AB. Han har ansvaret för ADB, administration och ekonomi.

● **Nils Ingvar Lundin** och **Åke Stavling** har utnämnts till direktörer. Lundin är sedan den 1 september chef för Koncernstab Information. Stavling tillträdde den 1 oktober befattningen som koncernkontroller och chef för Koncernstab Ekonomi.

● **Bernt Ericson**, **Anders Tysander** och **Anders Åberg**, samtliga inom LME/ETX, är nya överingenjörer. Ericson är chef för systemteknik, switching, inom avdelningen för

System- och Teknikutveckling. Tysander är chef för leverans- och produktionsstyrning och Åberg är chef för avdelningen för Koncernstandard.

● **Kjell Sörme** har tillträtt befattningen som chef för en nybildad sektor för produktplanering inom ETX Marknadsdivision. Sörme tjänstgjorde tidigare hos Ericsson, Inc. i USA.

● **Bernt Ullersten** är nu produktionschef hos Ericsson Fiber Optics. Han kommer från LME:s Produktionsdivision. Avdelningen för utlandsproduktion.

● **Lars Svensson** har utsetts till chef för Kraftkabelfabriken inom Ericsson Cables. Dessförinnan var han marknadschef vid samma division, som ligger i Falun.

● **Tommy Svensson** är chef för den nya avdelningen Linjekretsar (TX/Z). Han kommer från ELLEM-TEL Utvecklings AB.

● **Harry Johansson** har tillträtt den nya befattningen som chef för Koncernstab Revision. Tidigare var han koncernkontroller och chef för Koncernstab Ekonomi.

● **Henrik Johansson** (ETX/M) har efterträtt **Gerald Vallancey** som chef (TKEC) för tekniska kontoret i Egypten.

● **Lars Edvardsson** är chef för den nya avdelningen Kina och Cable & Wireless (MR/K). Han var tidigare XC hos PEM i Malaysia.

● **Hans Giertz**, tidigare teknisk attaché i Bonn, tillträdde den 1 oktober tjänsten som chef för avdelningen System- och teknikutveckling (T/S).



Lars Fossum



David Lindström

● **Lars Fossum** och **David Lindström** har utsetts till vice verkställande direktörer inom EIS med ansvar för produktkoordinering respektive produktionskoordinering. ■



Deltagarrekord blev det vid KCM i golf med Ericsson Golfers och RIFA/Kalmar som arrangörer. Segrarna i respektive klasser ses i mitten av de tre raderna med tvåan till vänster och trean till höger. Överst: Thomas Monssen, EIS/Bollmora, Tord Nybleus (koncernmästare), ERS/Ricksta. Mittraden: Hans Nilsson, LME/Norrköping, Lars Ekstam, EIV/Bromma, Folke Rask, RIF/Kalmar. Nederst: Jonas Lundberg, EIS/Barkarby, Göran Fürst, EIV/Göteborg, Håkan Sterner, Facit Sundbyberg.



För första gången i KCM arrangerades tävlingar för handikappade. På såväl 100 som 400 m rullstolslopp blev ordningsföljden Jens Kask, RIFA i Kista, Sven Thörn och Willy Johansson, båda från EIS i Svängsta. Segrartiderna var 27.86 resp 1.58.31 min. I kula stötte Willy 5,15 m, Jens kom tvåa och trea Jonas Broman från EIS Svängsta.

LMI – Ericsson Irland

Den etableringen har ingen ångrat

Ty LMI är inte bara den största arbetsgivaren utan också en av de mest omtyckta. Och med namn om sig som säker, pålitlig och "personal-tillvänd". Både hos de irländska myndigheterna och hos de arbetssökande. De som kommer till LMI kommer för att stanna. Personalomsättningen är mycket låg – bara mellan 10 och 15 personer per år bland 600 anställda. Att genomsnittsåldern ändå är så frapperande låg återspeglar bara den generella ålderssammansättningen. Irländarna är ett mycket ungt folk, inte mindre än hälften av alla irländare är under 25 år.

Ministerlöfte

En starkt bidragande orsak till att vi drog igång egen tillverkning i Irland var landets dåvarande minister för Post & Telegraph, Erskine Childers, som vid ett Sverige-besök i slutet av 60-talet bl a besökte LM Ericsson. Vid detta tillfälle utlovade han 50 procent av den irländska PTT-marknaden under fem år, om vi i gengäld startade en fabrik för tillverkning av telefonväxlar (KV-centraler) i hans hemland. Det gjorde vi och löftet uppfylldes.

Erskine Childers blev så småningom hälsominister och därefter president och statschef 1973. Gick som sådan ett sorgligt öde till mötes. Drabbades under ett anförande om stress inför 400 läkare i Dublin av hjärtin-

1957 installerade Ericsson sin första telefonväxel i Irland. Närmare bestämt i Limerick, som utöver en skämtdikt på fem rader också är en fin gammal stad vid floden Shannon. 1964 bildades det bolag som denna artikel i första hand ska handla om, nämligen LM Ericsson Ltd (LMI).

Under de första tio åren var det ett rent försäljningsbolag – från 1974 med egen fabrik i Athlone, dit också huvudkontoret flyttades från Dublin ett år senare.

LMI är idag den största arbetsgivaren i Athlone och spelar i ett land med 17 procents arbetslöshet givetvis en betydande roll.

farkt och föll död ner i talarstolen.

Men det är, som det brukar heta, en annan historia...

Välgrundat beslut

Beslutet att starta produktion i Irland föregicks givetvis av en mycket noggrann utredning om ekonomi och lönsamhet. En av dem som arbetade med den var Olav Hamstad, 56, då sektionschef för Västeuropa på X-divisionen. Det befanns snart att Irland i sina ambitioner att genomgå en snabb förvandling från jordbrukssamhälle till modern industristad var ett land som uppmuntrade utländskt kapital att komma dit och investera. Bolagsskatten var låg – och är fortfarande – och etableringsvillkoren i övrigt gynnsam-

ma. Mot bl a den bakgrunden blev rekommendationen "go ahead!".

Företagsledningen följde rekommendationen och det var ett beslut som ingen behövt ångra. LMI har nämligen ända från sin ombildning varit ett mycket lönsamt företag. Omsättningen har stadigt stigit och uppgick förra året till 330 miljoner kronor. Samtidigt noterades den högsta vinsten i bolagets historia.

– Men den ska bli ännu bättre i år, säger med ett belåtet småleende på läpparna Olav Hamstad, norsk-svensk irländare sen 1979 och verkställande direktör för LMI sen sommaren 1984.

Bara elektronik idag

Fabriken lokaliserades till Athlone,

som med tanke på stadens geografiska belägenhet kan sägas vara Irlands Östersund. Den togs i bruk 1974 och tillverkningen var till att börja med helt inriktad på KV-centraler. Året därpå flyttade LMI också sitt huvudkontor till Athlone.

Från och med 1982 är LMI ett rent elektronikföretag. 75 procent av tillverkningen utgörs av AXE- och transmissionsutrustning, men företaget tillverkar också telefonapparater (de s k



Våra Ericsson-chefer i Irland. Fr v John Kennedy, VD i EIR, Vincent Daly, VD i LHI och arbetande styrelseordförande i delägda WIH, samt Olav Hamstad, VD i LMI och EXI.

Shannon-telefonerna) samt högklassiga komponentkort för amerikanska dator-tillverkare. Ungefär hälften av all tillverkning av AXE- och transmissionsutrustning utgörs av legotillverkning för det svenska moderbolaget.

Hög beredskap

Sen flera år tillbaka är Ericsson tillsammans med franska Citalcatel leve-

Ericsson i Irland

Irländska republiken (Irland) omfattar cirka tre fjärdedelar av ön Irland – inte utan orsak kallad "den gröna ön". På 70 283 kvadratkilometer bor omkring 3,5 miljoner människor, varav närmare en tredjedel i huvudstaden Dublin med förorter. Officiella språk är engelska och irliska (gaeliska).

I Irland, som har den största koncentrationen av elektroniktillverkning i Europa, har Ericsson fyra helägda bolag. Det största och äldsta – och det enda med egen tillverkning – LM Ericsson Ltd. (LMI) med totalt 600 medarbetare och bildat 1964. Huvudkontoret inklusive produktion och vad som idag är Irlands största "software house" ligger i Athlone. Försäljningsavdelningen återfinns i Dublin, i samma byggnad (Harcourt Centre) som LM Ericsson Holdings Ltd. (LHI) och Ericsson In-

formation Systems Ltd. (EIR). Det fjärde och yngsta bolaget, bildat 1984, heter Ericsson Expertise Ltd. (EXI) och ligger i byn Glashule inom stor-Dublin.

Dessutom äger Ericsson 20 procent i Wessel Industries Ltd. (huvudägare är Norsk kabel i Drammen), som har huvudkontor samt en fabrik i Dublin och ytterligare två tillverkande enheter i Carrick-on-Shannon och Longford, samt 5 procent i riskkapitalbolaget First Venture Fund.

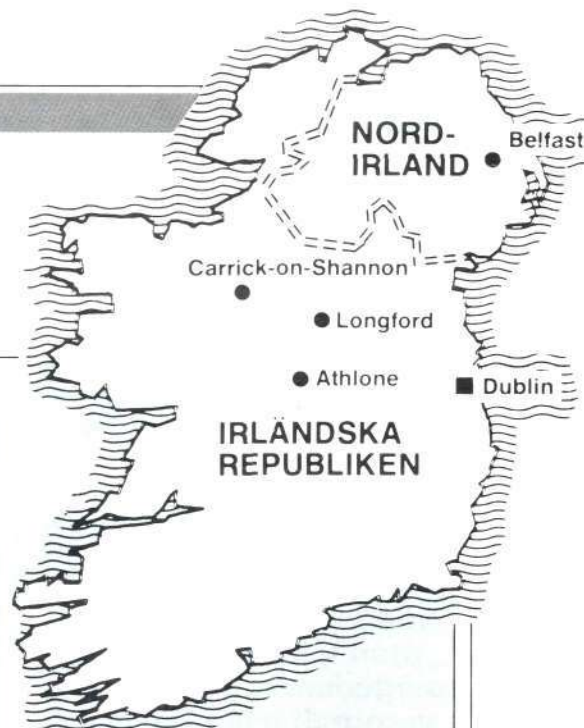
rantör åt Telecom Eireann, den irländska teleföretaget. Båda är garanterade 33,3 procent av marknaden och bedriver en hård inbördes kamp om den resterande tredjedelen. LMI är mest framgångsrikt; har idag omkring 60 procent av marknaden på switchingsidan och 80 procent på transmissionsidan.

– Volymmässigt är det lite upp och ner och den irländska marknaden är egentligen för liten för två leverantö-

rer, konstaterar Olav Hamstad.

– Det är förklaringen till att exportmarknaden hela tiden tagit en större del av vår produktion. Det är också därför det är så viktigt för oss att inte vara så byråkratiska och stelbenta utan att i stället våga improvisera och alltid hålla en hög beredskap för förändringar. På LMI är vi inte rädda för förändringar utan ser dem som nya möjligheter. Det finns ett gammalt irländskt

Forts. på nästa sida



Irland Forts från sid 7

ordspråk, som jag tycker säger mycket om irländarnas mentalitet och grundinställning – "Where there is a will, there is a way". Fritt översatt så här: "Finns bara viljan, så finns möjligheten".

"På LMI är vi inte rädda för förändringar utan ser dem som nya möjligheter. Det finns ett gammalt irländskt ord-språk, som jag tycker säger mycket om irländarnas mentalitet och grundinställning – 'Where there is a will, there is a way'. Fritt översatt så här: 'Finns bara viljan, så finns möjligheten'."

Ingen returbiljett

Att vi till sist ber Olav Hamstad summa sina snart sju år i Irland, ska inte uppfattas som att han skulle stå inför sitt uppbrott. För det gör han inte. Både han och hans svenska hustru Barbro trivs alldeles utmärkt på "den gröna ön" och har inga planer på att inom den närmaste framtiden återvända till det betydligt kyligare Skandinavien för gott. Eller som han själv uttrycker det:

– Vi har väl inga planer på att dö i Irland, men vi har inte köpt några returbiljetter heller...

Här hans mest bestående intryck av Irland och irländarna i starkt koncentrat:

- Ett bra land att jobba och bo i – vänliga, lättsamma och hjälpsamma människor.
- Myndigheterna välvilligt inställda till utländska företagsetableringar, som underlättas både ekonomiskt och på andra sätt. Ett minimum av byråkratiskt krångel och ett maximum av hjälpsamhet och tillmötesgående.

Och vad avslutningsvis den irländska väderleken anbelangar, så påstår Olav Hamstad att han aldrig använt överrock sen han kom till Irland men ändå bara blivit blöt vid två tillfällen.

Unikt Ericsson-bolag nytillskott på Irland



Diarmuid O Colmain (längst till vänster) är direkt under Olav Hamstad ansvarig för den dagliga verksamheten på EXI. Här går han tillsammans med några av sina medarbetare igenom uppläggnings- och underhållskurs i AXE med deltagare från teleförförvaltningarna i Egypten och Oman.

Ericsson Expertise Ltd (EXI) är Ericssons senaste nytillskott på Irland och det enda bolaget i sitt slag i Ericsson-världen. Affärsidén är att sälja tjänster inom utbildningsområdet samt tekniskt kunnande för drift och underhåll inom AXE och PCM. Dels till Ericsson-bolag, dels till större Ericsson-kunder runt om i världen.

Irländare är långtifrån alltid rödhåriga, som många berömda författare vill få oss att tro. Men de har två viktiga egenskaper, som båda är direkta förutsättningar för framför allt den sistnämnda delen av EXI:s verksamhet. De talar engelska – bättre än engelsmännen själva, menar många – och de reser av tradition mycket gärna. EXI har ständigt medarbetare så att säga ute på drift (och underhåll!) i den stora, vida världen. Just nu i exempelvis Kina, Oman, Pakistan och Sverige.

Steget före

EXI, som i princip kan sägas vara LMI:s gamla utbildningsavdelning i utbyggt skick, är till mycket stor del Olav Hamstads egen "baby". Han har alltid hävdats att det viktigaste för ett företag som vill nå framgång på en

konkurrentintensiv marknad är att hålla hög kvalitet på sina produkter och tjänster och att alltid ligga steget före, dvs se till att saker och ting blir gjorda innan omständigheterna så att säga tvingar en till det.

EXI kan utan överdrift sägas vara ett resultat av detta synsätt och, om sanningen ska fram, i någon mån också av det faktum, att det började på att bli dyrt att köpa högkvalificerad utbildning från Stockholm.

– Redan i år – alltså under bolagets andra verksamhetsår – räknar vi med att det ska ge viss vinst, säger Olav Hamstad, VD för EXI och full av optimism och tillförsikt inför dess fortsatta verksamhet.

Står på tre ben

Verksamheten vid EXI kan delas upp i

tre bitar: 1) Utbildning för utländska studenter, vilka skickas till Dublin av teleförförvaltningarna i deras hemländer, 2) CBT-utbildning (CBT står för computer based training) med specialisering på AXE- och transmissionsområdena och 3) Den inledningsvis nämnda expert-exporten.

– Den största och viktigaste biten just nu är kursverksamheten för studenter, säger Diarmuid O Colmain, ansvarig för den dagliga verksamheten och rapportering direkt till Olav Hamstad.

– På CBT-sidan, där vi samarbetar mycket nära med moderbolaget i Stockholm, är just nu British Telecom vår största kund. Här tror vi, liksom när det gäller expertsidan, på en stark expansion.



Terry O'Brien (t v) och Frank Murphy är männen bakom en helt ny kurs, Pulse Code Modulation Principals, som man från EXI-ledningens sida hoppas ska komma till stor användning såväl internt inom Ericsson som bland teleförförvaltningar och andra större kunder runt om i världen.

Några milstolpar i LMI:s historia

1964: ● Bolaget grundas. Verksamheten koncentreras inledningsvis på försäljning och installation av KV-centraler.

1972: ● Ett femårigt leveransavtal undertecknas med Department of Post and Telegraphs, sedermera ombildat till Telecom Eireann.

1973: ● Beslut fattas om att bygga en fabrik i Athlone för tillverkning av KV-centraler.

1974: ● Fabriken tas i bruk.
● Den första helautomatiska stationen för internationell telefontrafik installeras i Dublin.

1975: ● Huvudkontoret flyttas till Athlone. Ericsson blir stadens största arbetsgivare.

1976: ● Kapaciteten vid Athlone-fabriken fördubblas.

1979: ● Med kännedom om att Telecom Eireann inom kort ska fatta beslut om en stor investering i upprustning av det inhemska telefoninätet anställs sex systemkonstruktörer, vilka skickas på utbildning i Stockholm för att

– om allt går vägen – raskt kunna ta hand om AXE-anpassningen till den irländska marknaden.

● En särskild avdelning för utveckling av programvara inrättas i fabriken i Athlone.

1980: ● Telecom Eireann fattar det väntade beslutet, vilket innebär en detaljerad fyra-årsplan för upprustning av telefoninätet. Totalt ska en miljard irländska pund investeras. Beslutet om systemval innebär två leverantörer: Ericsson (AXE) och franska Citalcatel (E 10).

1981: ● Den första AXE-anläggningen på Irland installeras i Athlone.

1982: ● En av GNT i Danmark utvecklad telefonapparat börjar tillverkas i Athlone under namnet Shannon och blir raskt en stor produkt (50 000 apparater per år).

1985: ● Den utveckling av programvara som 1979 startades i liten skala har växt enormt och verksamheten utgör nu "Irlands största programvaruhus".

"Irlands största programvaruhus"

1979 inrättades en särskild avdelning för utveckling av programvara på fabriken i Athlone. Avdelningen bemannades med ett gäng "glada amatörer" – om än specialutbildade sådana. Verksamheten bedrevs till att börja med i mycket liten skala och man gjorde i princip ingenting alls utan väl definierade anvisningar från "A-laget" i Stockholm.

Men utvecklingen har gått oerhört snabbt och idag är det inte längre någon som skulle komma på idén att kalla LMI:s designers för "glada amatörer". Det är tvärtom så att de så att säga lirar i samma proffsiga som sina kolleger i Sverige, Finland och Australien. Förra året gjordes en rekryteringsdrive vid de irländska tekniska högskolorna och antalet anställda praktiskt taget fördubblades. Totalt är det idag 100-talet medarbetare, varav omkring 80 designers, som mycket framgångsrikt jobbar med allt från systemidé till färdig produkt. De utgör en av LMI:s fem divisioner, nämligen den som numera också gör skäl för benämningen "Irlands största programvaruhus".

Verksamheten utgörs huvudsakligen av systemkonstruktion inom AXE- och PABX-områdena, men här sker också viss utveckling av sk kommersiell programvara till externa kunder. 80 procent av produktionen går på export. Tunga bitar just nu är BTL-projektet (British Telecom London), anpassningen av AXE till USA-marknaden och MMS-projektet (Man-Maskin-System). Sen en tid tillbaka jobbas också med ett strategiprojekt inom det sk RACE-projektet, ett forskningsprojekt som initierats av EG och som någon gång på 90-talet förhoppningsvis ska resultera i ett nytt europeiskt standardsystem för telekommunikation.

Halvårsbokslutet:

Chock – eller styrkebesked?

"Chockbesked från Ericsson. 4 800 jobb ska bort".

"Styrkebesked från Ericsson. Bantning i rätt tid". Så olika kunde Ericssons halvårsrapport beskrivas i massmedia. Men dessa olika värderingar fanns naturligtvis i olika typer av massmedia. Chockbeskeden kunde man hitta i vanliga morgontidningar och kvällstidningar och styrkebeskeden fanns naturligtvis i ekonomi- och affärstidningar.

De här olika synsätten har vi tagit som utgångspunkt för kommentarer till Ericssons halvårsbokslut och de besked som lämnades i samband med det.

V i har ställt ett antal frågor till två personer som har olika utgångspunkter för sina bedömningar.

De flesta frågorna får båda svara på. Men i ett par fall har vi gjort frågor som vi riktat till "fel" person för att få "rätt" svar. De som svarar på frågorna är Hardy Knutsson, metallordförande på Karlskronafabriken inom Ericsson Informations Systems och Harald Lundén, börsmäklare på Carnegie Fondkommission.

Vilka faktorer är viktigast för Dig när Du menar att ett stort företag går bra?

Hardy Knutsson: Att vi har en god sysselsättning och att de anställda har rimliga löner. Vi ska också vara ekonomiskt lönsam.

Harald Lundén: Vinsten på lång sikt är den klart viktigaste faktorn för ett stort industriföretag som är utsatt för hård konkurrens. Vinstbegreppet blir då en mätsticka på hur väl man lyckats med en mängd faktorer såsom produktutveckling, produktion, marknadsföring, företagsledning o s v.

Vilka faktorer är viktigast för Dig när Du menar att ett stort företag går dåligt?

HK: Motsatsen till fråga 1.

HL: Samma som ovan.

Hur tycker Du att det går för Ericsson nu?

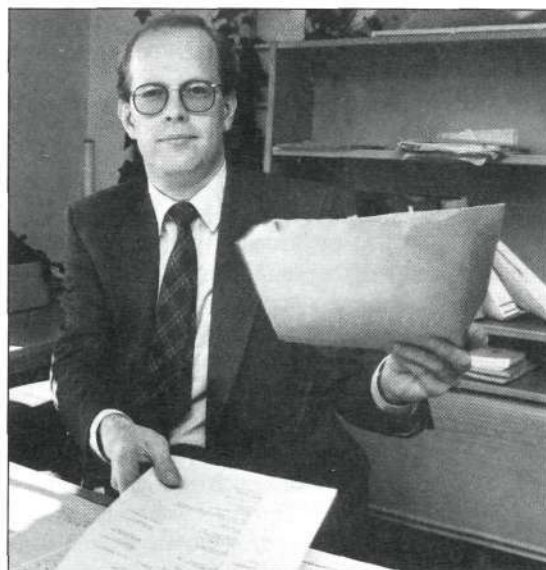
HK: Vi har allvarliga problem inom

vissa av våra verksamhetsområden. Men samtidigt så är det andra delar som går ganska bra.

HL: Dåligt jämfört med andra svenska företag. Jämfört med andra företag inom telebranschen är bilden blandad. Ericsson går t ex bättre än ITT:s telefondel men sämre än Northern Telecom. EIS går med förlust och övriga delar går sammantaget relativt bra.

Vad tror Du om framtiden för Ericsson?

HK: För att vi ska klara oss i konkurrensen så måste vi bli mycket ef-



Harald Lundén:
"Köparen av en telefonväxel i Malaysia eller en persondator i Sverige är knappast villig att betala mer därför att Ericsson har för många anställda."

CHOCKBESKED FRÅN ERICSSON

"Vi skär ned för att försvara vår position"

Ericsson minskar sin personal med 4 800 anställda på två år. Det beskedet gavs tillsammans med delårsresultatet på torsdagen. Det gäller 600 tjänstemän i Stockholm, 1 200 i produktionen och 1 000 övriga tjänster utomlands inom publik telekommunikation och 2 000 personer anställda i Ericsson Information System.

"Det pågår ett telekommunikationskrig i världen" säger Björn Svedberg VD i Ericsson. "Vi lägger nu planerna för de närmaste två åren. Längre tid ska man inte bida sig för i den föränderliga världen vi arbetar i." Nedskärningarna av personalen är ett led i de kostnadsminskande åtgärder som Eric-

Resultatutvecklingen inom Ericsson Information System, EIS, har varit i det närmaste katastrofal för Ericsson, särskilt på den amerikanska marknaden. Omfattande åtgärder har vidtagits i USA.

Rätt väg
"Även om resultatet inte blev så bra som jag hoppats, blev det ändå en fingerpeking om att vi är inne på rätt väg" säger Björn Svedberg. "Produkterna (persondatorer etc) är bra och tekniken räcker en bit in i framtiden. Jag tror att det kommer att bli en allt tätare koppling mellan EIS-produkter och Publik Telekommunikation om några år" säger han.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

fektivare inom våra administrativa funktioner.

HL: Ericsson är mycket starka inom många områden t ex de smått fantastiska framgångarna för AXE- växeln eller den starka marknadsorganisationen. Om Ericsson lyckas öka sin inre effektivitet, och därigenom lönsamheten, är det ett av Sveriges mest spännande företag. Det är ingen tillfällighet att Ericsson nog är det svenska företag som attraherar störst intresse från utländska placerare.

Vad tycker Du om reaktionerna på Ericssons halvårsrapport och den information som följde strax efteråt. Stämmer bilden av situationen för koncernen jämfört med Din egen uppfattning?

HK: Ja, jag tycker att vår situation i stora drag har blivit korrekt skildrad i massmedia och att reaktionerna i övrigt var helt naturliga.

HL: Reaktionen var milt positiv

börser

Ericssons bantning ett tecken på styrka

Ericssons resultat blev nästan 30 procent sämre än första halvåret 1985 – kraftigt steg börskursen kräftigt dagen efter delårsrapporten publicerats.

En tydlig trend kan naturligtvis ses i aktiemarknaden hade varit att de senaste två åren har de negativa kassaflöden varit från runt ut fem miljarder mer från företaget än det kommit in.

Enligt delårsrapporten har koncernens kassaflöde varit positivt under det första halvåret i år, vilket innebär att verksamheten nu finansieras med egna medel. Men frågan är om de redan igångsatta insatserna i kombination med de senaste avvisningarna om Ericsson måste begära pengar utifrån.

Någon nyemission är inte aktuellt har Björn Svedberg sagt och med tanke på Svedbergs förklaring är läget knappast det bästa för att gå ut och be aktiemarknaden om mer pengar.

Det anses och mer troligt alltså att Ericsson på ett eller annat sätt ska avgränsa satsningen om marknaden.

Soliditeten sjunker
Under de senaste åren har soliditeten, d v s den egna kapitalen, i av det totala kapitalet, sjunkit från 32 till 25 procent trots 1983 års nyemission på nära två miljarder kronor i USA.

De senaste två åren har de negativa kassaflöden varit från runt ut fem miljarder mer från företaget än det kommit in.

Enligt delårsrapporten har koncernens kassaflöde varit positivt under det första halvåret i år, vilket innebär att verksamheten nu finansieras med egna medel. Men frågan är om de redan igångsatta insatserna i kombination med de senaste avvisningarna om Ericsson måste begära pengar utifrån.

Någon nyemission är inte aktuellt har Björn Svedberg sagt och med tanke på Svedbergs förklaring är läget knappast det bästa för att gå ut och be aktiemarknaden om mer pengar.

Det anses och mer troligt alltså att Ericsson på ett eller annat sätt ska avgränsa satsningen om marknaden.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

Resultatutvecklingen inom Ericsson Information System, EIS, har varit i det närmaste katastrofal för Ericsson, särskilt på den amerikanska marknaden. Omfattande åtgärder har vidtagits i USA.

Rätt väg
"Även om resultatet inte blev så bra som jag hoppats, blev det ändå en fingerpeking om att vi är inne på rätt väg" säger Björn Svedberg. "Produkterna (persondatorer etc) är bra och tekniken räcker en bit in i framtiden. Jag tror att det kommer att bli en allt tätare koppling mellan EIS-produkter och Publik Telekommunikation om några år" säger han.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

Resultatutvecklingen inom Ericsson Information System, EIS, har varit i det närmaste katastrofal för Ericsson, särskilt på den amerikanska marknaden. Omfattande åtgärder har vidtagits i USA.

Rätt väg
"Även om resultatet inte blev så bra som jag hoppats, blev det ändå en fingerpeking om att vi är inne på rätt väg" säger Björn Svedberg. "Produkterna (persondatorer etc) är bra och tekniken räcker en bit in i framtiden. Jag tror att det kommer att bli en allt tätare koppling mellan EIS-produkter och Publik Telekommunikation om några år" säger han.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

Resultatutvecklingen inom Ericsson Information System, EIS, har varit i det närmaste katastrofal för Ericsson, särskilt på den amerikanska marknaden. Omfattande åtgärder har vidtagits i USA.

Rätt väg
"Även om resultatet inte blev så bra som jag hoppats, blev det ändå en fingerpeking om att vi är inne på rätt väg" säger Björn Svedberg. "Produkterna (persondatorer etc) är bra och tekniken räcker en bit in i framtiden. Jag tror att det kommer att bli en allt tätare koppling mellan EIS-produkter och Publik Telekommunikation om några år" säger han.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

Resultatutvecklingen inom Ericsson Information System, EIS, har varit i det närmaste katastrofal för Ericsson, särskilt på den amerikanska marknaden. Omfattande åtgärder har vidtagits i USA.

Rätt väg
"Även om resultatet inte blev så bra som jag hoppats, blev det ändå en fingerpeking om att vi är inne på rätt väg" säger Björn Svedberg. "Produkterna (persondatorer etc) är bra och tekniken räcker en bit in i framtiden. Jag tror att det kommer att bli en allt tätare koppling mellan EIS-produkter och Publik Telekommunikation om några år" säger han.

Översyn
Inom Publik Telekommunikation ska de stora satsningarna i fortsättningen göras på AXE-systemet, där

Cherster Hedberg
Kommentar

från finansvärlden vilket berodde på låga förväntningar. Min uppfattning är att Ericsson inte går bra men att åtgärder nu vidtages och att man långsamt är på väg åt rätt håll.

Vad var det som var bra i det som Ericsson lämnade besked om i samband med halvårsrapporten?

HK: Sedan föregående år hade förlusterna minskat inom Ericsson Information Systems.

HL: Att man skruvade ned resultatförväntningarna till en mera realistisk nivå i förväg. Det var också klara besked om vad man ville göra på personalsidan samt att koncernens kassaflöde under det första halvåret var positivt.

Vad var det som var dåligt i det som Ericsson lämnade besked om i samband med halvårsrapporten?

HK: Sedan föregående år hade förlusterna minskat inom Ericsson Information Systems.

HL: Att man skruvade ned resultatförväntningarna till en mera realistisk nivå i förväg. Det var också klara besked om vad man ville göra på personalsidan samt att koncernens kassaflöde under det första halvåret var positivt.

Hardy Knutsson: "Om riktiga åtgärder hade vidtagits i rätt tid så hade vi aldrig hamnat i det läget att vi måste göra så stora personalminskningar som koncernledningen nu säger att vi måste göra."

ten?
HK: Att så många jobb skulle bort och att vi har en dålig lönsamhet.

HL: Resultatet och att marknaden varit svag inom telekommunikationsområdet.

Det fanns dagstidningar som rubricerade Ericssons halvårsrapport som "Chockbesked från Ericsson. 4 800 jobb ska bort". Har Du som börsmäklare förståelse för bakgrunden till en sådan rubrik? Skulle Du kunna tycka att den är rätt?

HL: Från finansanalytikerns synvinkel var det nödvändigt för Ericsson att öka den inre effektiviteten för att överleva i den knivskarpa konkurrensen. Därför var inte personalneddragningen oväntad, lika lite som krafttågen tidigare i år inom finansförvaltningen. För dem som inte varit så insatta i Ericssons situation blir det naturligtvis ett chockbesked att 4 800 jobb ska bort.

Det fanns affärstidningar som rubricerade Ericssons halvårsrapport som "Styrkebesked från Ericsson. Bantning i rätt tid". Har Du som fackklubbsordförande förståelse för bakgrunden till en sådan rubrik? Skulle Du kunna tycka att den är rätt?

HK: Om riktiga åtgärder hade vidtagits i tid så hade vi aldrig hamnat i det läget att vi måste göra så stora personalminskningar som koncernledningen nu säger att vi måste göra. Därför har jag ingen förståelse för liknande rubriker.



Tror Du att dom här åtgärder-na räcker för att Ericsson nu ska förbättra lönsamheten och klara sig i konkurrensen på världsmarknaden?

HK: Det har jag frågan från min position väldigt svårt att bedöma. Jag tror på Ericsson och jag hoppas att vi ska slippa fler drastiska nedskärningar för att vi ska klara oss.

Tycker Du att Ericsson nu tar tillräckligt stort ansvar när man skär ned med 4 800 anställda för att förbättra lönsamheten?

HL: Ja. Om man inte gör det äventyras de andra jobben inom Ericsson.

Är det rimligt att nöja sig med att ha något färre anställda om man därigenom kan få bättre lönsamhet?

HK: Lönerna på verkstadsgolvet är ju begränsade. Det är inte där det kostar för mycket. Men däremot så har vi en massa "overhead-kostnader" som vi måste komma till rätta med.

Är det rimligt att man kan nöja sig med något lägre lönsamhet om man därigenom kan ha fler anställda?

HL: Absolut inte. Ericsson lever i en värld av stenhård konkurrens där effektivitetskraven är hänsynslösa. Köparen av en telefonväxel i Malaysia eller av en persondator i Sverige är knappast villig att betala mer för produkten därför att Ericsson har alltför många anställda.

Tycker Du att Ericsson i det här läget kunde ha vidtagit några andra åtgärder än de man gjorde?

HK: Man borde verkligen titta över effektiviteten inom alla våra stabsfunktioner i första hand och inte alltid göra de stora nedskärningarna på verkstadsgolvet.

HL: Nej, snarare att åtgärderna kanske borde vidtagits tidigare, då hade möjligen inte neddragningarna blivit så stora. Men det är lätt att vara efterklok.

Vilket synsätt på situationen för Ericsson tycker Du har dominerat den bild som man i allmänhet har fått. Det företagsekonomiska eller det individualsociala?

HK: Det företagsekonomiska.

HL: En blandning, företagsekonomiska i ekonomiska tidningar och individualsociala i mer allmänriktad massmedia.

Kontakt med omvärlden...

I Irland, som har den största koncentrationen av elektronik-tillverkning i Europa har Ericsson fyra helägda bolag. Det största och äldsta – och det enda med egen tillverkning – är

LM Ericsson Ltd med 600 anställda. Efter en ombildning i början av 70-talet har lönsamheten varit ständigt stigande.

