SAABS TIDNING TILL ALLA MEDARBETARE NR 3, 2004

SAAB

spirit

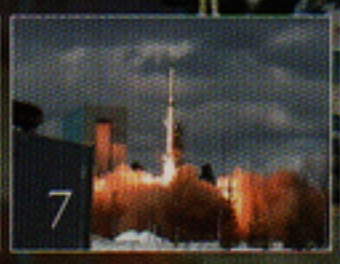
USA – EN VIKTIG MARKNAD sid 14

GRIPEN BLICKAR FRAMÅT sid 20

HEMMA MED SJUKA BARN sid 22

FRAMTIDENS SOLDAT

Ett samarbete med mål i sikte sid 10



Eftermarknad Flyg: Nya möjligheter lockar sid 17

God Jul & Gott Nytt År

önskar redaktionen

Per Kustvik

Möt Anette Oscarsson – Tryggve Holmstipendiat, som nyligen kom hem från Sydafrika. 5

Allt fler affärer går över affärsenhetsgränserna i Saab. Det var bakgrunden till att BDC bildades. 8

Saab och Airbus har tecknat kontrakt på A400M, värt cirka 400 miljoner kronor 13

Pansarvärnsvapnet Carl-Gustaf har under många år rönt stora framgångar på exportmarknaden. Bland annat i USA. 15

På Saab Aerostructures i Linköping tar man förändringsfrågorna på allvar. Alla medarbetare är med och bidrar till svaren. 24

November är festernas månad. Medarbetare som jubilerar har firats bland annat i Stockholm, Karlskoga och Linköping. 26

SAAB

Per Kustvik

»Oavsett försvarsbeslut handlar framtiden om att hitta nya lösningar och möjligheter»

Det är ju alltid så att framtiden är oviss, men för Saab är det extra mycket så just nu. När denna tidning kommer ut har försvarsbeslutet ännu inte tagits. Kanske vet både du och jag, när vi läser detta, mer om Sveriges framtida försvar än vad jag visste när jag skrev dessa rader. Under alla omständigheter dröjer det säkerligen ännu en tid innan vi har kunnat ta till oss försvarsbeslutets konsekvenser och förändrat vår planering därefter. Det är lätt att känna frustration och oro. Det handlar ju om våra jobb och våra framtida möjligheter att göra affärer.

Vi har verkligen varit aktiva i försvarsbeslutsfrågan under 2004. Vi har på flera olika sätt och i många sammanhang visat hur viktig försvarsindustrin är för att leverera system för att skydda vårt samhälle, men också för bland annat forskning och teknikutveckling i landet. Jag upplever också att våra myndigheter och politiker har visat förståelse för våra argument.

Vi har också utvecklats till ett alltmer internationellt företag samtidigt som vi rationaliserat verksamheten och uppnått konkreta sparmål. Vi kommer allt närmare de mål som våra ägare satt upp för lönsamhet och tillväxt. Och vi har blivit mycket bättre på att samverka mellan de olika delarna.

Vi får ofta höra att vi är ett välskött och spännande företag. Det är också lätt att visa att det vi gör är viktigt. Vi utvecklar till exempel det nätverksbaserade försvaret (med civila användningsområden) och nya flygsystem, som obemannade farkoster, utrustning som far ända till månen, avancerade simulatorer och träningssystem, bara för att nämna några områden. Och vi visar gång på gång att vi kan slå våra konkurrenter med våra produkter på världsmarknaden. Det är ganska fantastiskt av ett företag i Saabs storlek att vara världsledande inom så många områden. Det gör att jag känner mig optimistisk inför Saabs utveckling.

2004 har varit ett innehållsrikt år. Det blir 2005 också. Oavsett försvarsbeslut handlar framtiden om att vi tillsammans ska hitta nya lösningar och möjligheter. Vi lever i en ny tid, som kräver nya idéer och sätt att göra affärer. Vår internationalisering blir än viktigare. Under 2005 kommer vi kanske inte att uppleva ett helt nytt Saab, men definitivt ett förändrat Saab – igen.

Jag önskar er alla en God Jul och ett Gott Nytt År!

Åke Svensson

REDAKTION

SAAB SPIRIT är Saabs tidning till alla medarbetare i koncernen **Adress:** Saab AB (publ), 581 88 Linköping, tel 013-18 00 00 **Ansvarig utgivare:** Iréne Svensson, koncernstab information, 08-463 01 30 **Chefredaktör:** Anna Bowall, koncernstab information, 013-18 55 33, anna.bowall@saab.se **Redaktion:** Björn Stafstedt, 013-18 71 56, bjorn.stafstedt@saab.se • Evalena Persson, 08-58 08 53 45, evalena.persson@saabsystems.se • Anne Allard, 0589-824 05, anne.allard@aerotechtelub.se • Jessica Forsgard, 013-23 10 39, jessica.forsgard@aerotechtelub.se • Anna Emanuelsson, 013-18 00 12, anna.emanuelsson@saab.se • Siv Wirsenius, 013-18 60 52, siv.wirsenius@dynamics.saab.se • Maria Hökbåghe, 013-18 66 71, maria.hokbaghe@dynamics.saab.se **Layout:** Saab Inhouse **Foto omslagsbild:** Per Kustvik **Tryck:** Larsson Offsettryck, Linköping

SAAB ÄR ETT av världens ledande högteknologiska företag med huvudsaklig verksamhet inom försvar, flyg och rymd. Inom Saab finns en rad spetskompetenser och förmåga till systemintegration. Saab utvecklar, tillverkar och marknadsför avancerade produkter och tjänster för försvarsmarknaden, men också för de civila marknader där vår kompetens skapar affärsmöjligheter. Egen styrka och strategiska partnerskap ger Saab möjligheten att både konkurrera och samarbeta på den internationella marknaden. Saab har världen som marknad, men forskning, utveckling och tillverkning sker huvudsakligen i Sverige.

»Skribent i Spirit som utmanar kylan i Sverige»

ANGELA SMIT är timanställd som skribent på SaabTech. Hon lämnade sitt arbete som IT-chef i Johannesburg i Sydafrika för två år sedan då hennes man fick jobb på SaabTech. De bor tillsammans med sina fem barn i en villa i Jakobsberg utanför Stockholm. Hon tycker att de största utmaningarna med att flytta till Sverige var att lämna familj och vänner, den språkliga barriären och kylan.

Australiensare lär sig svenska

MEDARBETARE PÅ Saab Systems i Australien erbjuds kurser i svenska. Som man kan se på bilden är svenska godisbilar ett populärt inslag i undervisningen.

– Även om jag är långt ifrån att kunna tala flytande svenska har jag lärt mig tillräckligt mycket för att kunna lista ut vad en skriven text handlar om, säger Richard Price. Han valde att gå kursen eftersom han tyckte att det var genant att han inte kunde någon svenska när de flesta svenskar är så duktiga på engelska. ■

EVALENA PERSSON

Nattligt arbete på spåret

DEN SISTA helgen i oktober pågick arbetet dag som natt. Måndag den 1 november 03:25 var Saab Contracting färdiga med installation och driftsättning av det nya ställverket vid järnvägen i Björnlunda utanför Nyköping. Driftsättningen är den första av tre i 60-miljonersorden, som de tog hem ifjol.

– **DE FÖRSTA TÅGEN** passerade redan 00:30 på måndagen i det nya systemet. Allt gick så bra att vi blev klara lite för tidigt, säger Jan Widerlöv. Vi har lärt oss mycket som vi har med oss när vi nu planerar för de två kommande installationerna utmed Västra stambanan.

Allt arbete vid spårområdet detaljplaneras redan ett halvår i förväg. Banverket vill ha arbetet utfört, men det får inte störa tågtrafiken. Helst vill operatörerna trafikera sträckan obehindrat under hela arbetets gång. Tågen rusar fram i 180km i timmen, vilket gör att det är en mycket tuff arbetsmiljö med höga säkerhetskrav.

– Vi planerar hur vi ska installera, tidsåtgången för varje moment och vilka verktyg och maskiner vi behöver. Sen pusslar vi ihop detta med den tidtabell som finns för området, med säkerhetsmarginaler så att vi hinner utrymma spåren innan tåget kommer. Om tidsschemat spricker blir det stora problem eftersom det här är den mest trafikerade sträckan i hela landet, berättar Jan.

För att minimera störningarna pågår arbetet dygnet runt. På natten är trafikintensiteten lägre, vilket underlättar arbetet.

Driftsättningen i Björnlunda omfattar de tre teknikgrenarna el, signal och tele. Arbetet utförs för att modernisera, höja trafiktätheten och bibehålla den höga säkerheten för tågtrafiken. Saab Contracting har det totala funktionsansvaret i projektet, vilket är ett nytt arbetssätt mot Banverket.

– Att ha det totala ansvaret har fungerat bra. Två av de viktigaste erfarenheterna jag har med mig är att våga delegera till medarbetarna och att det inte går att forcera tidplanen eftersom säkerhetsarbetet måste sättas främst. Det är en mycket lång projekteringsprocess, med granskningar, godkännanden av tekniklösningar och verifieringar, säger Jan. ■

JESSICA FORSGARD

Per Kosinski

– Det är inte någon konst att vara lagledare när man har ett så här bra team, säger Jan Widerlöv, Saab Contracting.

Med Tryggve Holm till Sydafrika

ANETTE OSCARSSON är en av årets Tryggve Holm-stipendiater. Nyligen kom hon hem från en resa till Denel i Sydafrika.

Varför ville du besöka Denel i Sydafrika?

– Jag ansvarar för kontakterna med Denel i mitt arbete som förrådsoperatör på Saab Aerostructures. Jag såg resan som en möjlighet att åka ner och följa artiklarna som fraktas härifrån och se hur förrådsverksamheten fungerar i Sydafrika. För mig var resan ett bra sätt att knyta kontakter och få ansikten på människor som jag har mycket kontakt med via e-post och telefon, men aldrig tidigare har träffat. Vi kunde reda upp en hel del saker som underlättar vårt samarbete.

Vilka var de största skillnaderna du lade märke till mellan Denel och Saab?

– Jag märkte stora skillnader i hur man arbetar på Denel jämfört med hur vi arbetar på Saab. Arbetet är effektivare i Sverige – trots att vi är betydligt färre anställda. Det är också en tydligare hierarki bland de anställda i Sydafrika. Vi som arbetar inom förrådsverksamheten på Saab Aerostructures får ett betydligt större ansvar. Dessutom träffade jag bara en kvinnlig medarbetare på Denel under mina tio dagar i Sydafrika.

Vad är ditt råd till andra som funderar på att söka ett Tryggve Holm-stipendium?

– Sluta tveka och sök! Det ger dig erfarenhet och stärker dig som människa. Så här i efterhand är det en skön känsla att jag verkligen vågade åka. En viktig anledning till att jag kom iväg var att jag fick stöd från min chef. Det är viktigt att cheferna uppmuntrar sina anställda att söka.

Vad är ditt bästa minne från resan?

– Helt klart dagen då vi reste runt och fick möjlighet att lära oss mer om landets kultur och traditioner. Vi besökte bland annat Ndebele-stammens cultural village där vi bland annat träffade Klaas och hans fyra fruar och barn. De dansade och sjöng för oss och berättade om sina levnadsvanor och traditioner. Kvällen avslutades med en fyrarätters middag ute i det fria med öppen eld och en fantastisk solnedgång. Jag var tvungen att nypa mig i armen för att försäkra mig om att det verkligen var sant.

Anette Oscarsson

Skulle du kunna tänka dig att åka tillbaka till Sydafrika?

Absolut! Resan gav verkligen mersmak och jag planerar redan min nästa resa. Jag är inte klar i Sydafrika än!

Vill du läsa mer om Anettes resa i Sydafrika kan du läsa hennes reseberättelse på SaabNet. ■

IDA HOLMBERG

Dags att söka stipendium

FUNDERAR DU PÅ att vidareutbilda dig? Kanske gå en kurs utomlands? Då kan du söka bidrag ur Tryggve Holms 70-årspersonalstiftelse.

Stiftelsen har som ändamål att, som stadgarna säger, "främja välfärd åt anställda genom bidrag till deras utbildning – företrädesvis utomlands – i ämnen inom bolagets verksamhetsområden".

Alla anställda, såväl tjänstemän som verkstadspersonal, inom Saab och dess svenska dotterbolag kan söka. Det enda kravet är att anställningen ska ha varat i minst tre år. Utbildningen kan vara av olika art, såsom schemabunden undervisning, konferenser, seminarier eller studiebesök och kan gälla områden som teknik, ekonomi, administration och språk. Bidrag kan även avse studier i arbetslivets villkor, exempelvis produktionsprocesser och arbetsmiljö.

Senast den 14 januari 2005 ska ansökan vara inlämnad till din personalavdelning.

Mer information finns på SaabNet/Möjligheternas Saab/Förmåner. ■

Krister Bjursten och Hans Gustafsson.

Peter Lindström

Elektrooptisk krydda för Saab

AEROTECHTELUB tecknade tidigare i år ett ramavtal med Försvarets materielverk, FMV, för hela det elektrooptiska teknikområdet. De resurser som avtalet kräver finns i Arboga, och de kan även andra affärsenheter inom Saab dra nytta av.

– I NÄRA SAMARBETE med FMV har vi byggt upp omfattande resurser – både verkstäder och utrustningar för mätning och underhåll av elektrooptik. I dag bedömer vi dem vara helt unika med svenska mått mätt och hoppas nu kunna krydda våra affärer även tillsammans med andra affärsenheter inom Saab.

De hoppfulla är Krister Bjursten och Hans Gustavsson på AerotechTelub, som är chef respektive biträdande chef för Spaningssystem.

Bredare och starkare

AerotechTelub ställer upp med den testutrustning, kompetens och personal som krävs för långsiktig tillgänglighet. Kunderna finns inom alla försvarsgrenar, och avtalet är inte knutet till specifika materielsystem. Det är snarare ett samlat åtagande inom hela teknikområdet.

I dag pågår dialoger med FMV och Försvarsmakten, FM, kring utkontraktering av bland annat FM:s elektrooptiska verkstäder. Under året har AerotechTelub övertagit verksamheten vid marinens tidigare elektrooptiska verkstad i Karlskrona.

Spaningssystem medverkar också i utvecklingen av spaningskapslar till Gripen och till det obemannade, flygande farkostsystemet Ugglan.

På senare tid har verksamheten fått värdefull draghjälp på marknaden via SwedInt i anslutning till deras internationella uppdrag. Ett starkt prioriterat område.

– Vi är dessutom ackrediterad mätplats för optiska storheter, foto- och radiometriska. Det ställer krav på teoretisk och praktisk kunskap samtidigt som det bidrar till att utveckla vår kompetens, avslutar Krister. ■

ANNE ALLARD

Civil säkerhet en snårig marknad

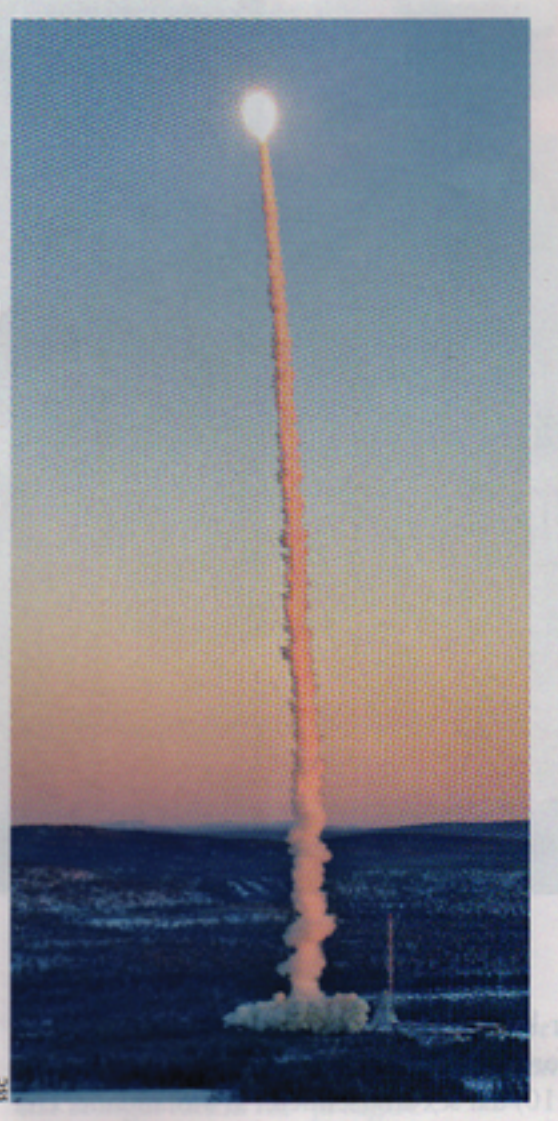
FÖR ATT FÅ förståelse för hur marknaden ser ut inom området civil säkerhet har Saab Systems tillsammans med medarbetare från AerotechTelub drivit ett FoU-projekt inom området.

Syftet med det nu avslutade projektet var att få en överblick över vilka system och tekniska lösningar som finns eller är under utveckling och få insikt i hur myndigheter arbetar och samverkar.

– Marknaden består av en mängd olika aktörer och system och vi har fortfarande mycket att lära. Men vi kan konstatera att Saab ligger långt framme inom flera områden. Projektet har också gett oss värdefullt kunskapsutbyte mellan de olika enheterna inom Saab, säger projektledare Jenny Hållmats-Bergvik på Saab Systems. ■

EVALENA PERSSON

Upp till 700 kilometers höjd – och ner igen



SSC

MED EN topphastighet på 12 000 kilometer per timme lämnade sondraketen Maxus 6 uppskjutningsområdet Esrange för några minuter i tyngdlöshet. Raketens styrsystem är byggt av ett företag med världsunik kompetens på området – Saab Ericsson Space.

RAKETPROJEKTET MAXUS har pågått sedan 1989 och den 22 november i år var det den sjätte Maxusraketens tur att ta en 13 minuter lång färd ut i rymden. Nyttolasten, som består av forskningsmoduler och tekniska hjälpsystem, kommer ner i fallskärm när raketen utfört sitt uppdrag. Ansvaret för att delarna landar inom uppskjutningsområdet vilar på Saab Ericsson Space.

– Från 700 kilometers höjd ser den där stora vildmarken ganska liten ut, säger Lars Ljunge, projektledare för styrsystem på Saab Ericsson Space, och syftar på området kring Esrange.

Tyngdlöshet

Styrsystemet som Maxus 6 använde heter Guidance and Control System (GCS) och har tidigare flugit med föregångaren Maxus 5.

– Efter varje uppskjutning tas systemen om hand, renoveras och verifieras för att sedan återanvändas, berättar Lars Ljunge.

Till våren 2006 planeras redan uppskjutningen av Maxus 7. Syftet med Maxusprojektet är att utföra olika experiment i tyngdlöshet. Forskningen sker på uppdrag av ESA, men projektet finansieras främst av ESA:s medlemsstater Tyskland och Sverige.

Tvåhundra flygningar

Sedan 1976 har Saab Ericsson Space i Linköping byggt ett fyrtiotal styrsystem. Det kan tyckas lite, men tack vare renoveringar har de kunnat användas långt fler gånger.

– Vi och våra kunder har genomfört över tvåhundra flygningar med våra system ombord, säger Lars Ljunge.

Merparten av uppskjutningarna har ägt rum i NASA:s regi på White Sands Missile Range i New Mexico, vilket Lars Ljunge ser som ett tydligt tecken på den unika kompetens som Saab besitter inom området.

– NASA har direktiv av regeringen att köpa amerikanskt och de får bara köpa icke-amerikanskt om det inte finns något bra alternativ. Därför är vi väldigt stolta över att ha gjort affärer med NASA i nära 30 års tid, säger han. ■

MALIN DAHLSTRÖM FORSBERG

Medvind för AWOS

AEROTECHTELUBS vädersystem AWOS finns nu på så gott som alla flygplatser i Sverige. Systemet är ett hjälpmedel för flygledarna när de varje halvtimma ska rapportera aktuellt väderläge till vädertjänsten på Arlanda.

– Efter den 11 september 2001 fanns det ett uppdämt investeringsbehov som nu börjar släppa, säger Leif Bergman, marknadskontakt för AWOS. Förutom att den civila flygsektorn nu börjar sätta fart igen så kan vi erbjuda ett system som gör att flygplatserna blir mer kostnadseffektiva vilket är attraktivt eftersom man fortfarande vill hålla driftskostnaderna på en så låg nivå som möjligt. Vi har arbetat med att vässa systemet under den period med låg beläggning som varit, och nu ger det positivt resultat i form av stor efterfrågan. 13 nya system har sålts sedan i somras.

Fokus ligger nu på den internationella marknaden.

– Vi följer flera intressanta spår och räknar med att det snart ger resultat. Vårt system följer internationell standard och behöver bara anpassas till respektive flygplats' sensorer, avslutar Leif. ■

JESSICA FORSGARD

Uppdrag

Bästa affären

Diskussionerna är ofta livliga när det gäller affärer över gränserna i Saab. Det är inte alltid man är eniga runt bordet på BDC.

TEXT ANNA BOWALL FOTO MAGNUS BERGSTRÖM

Medlemmarna i BDC träffas en gång i månaden. I förgrunden Carl-Johan Koivisto (sekr) och Dan Jangblad (ordf).

FLER OCH FLER affärer och projekt löper över affärsenhetsgränserna i Saab. Det var bakgrunden till att Business Development Council (BDC) bildades för tre år sedan.

– Det saknades ett forum för att koordinera affärer som rörde flera affärsenheter. Det saknades också ett forum för att samordna aktiviteter mot den svenska kunden och marknaden, säger Dan Jangblad, ansvarig för strategi och affärsutveckling inom Saab och ordförande i BDC.

Jobbar på tvären

Dan beskriver BDC som den fiktiva affärsenheten som jobbar på tvären. Här finns representanter från flera affärsenheter och koncernledningen, men också från olika koncernövergripande funktioner som Saab International och Saab Industrial Cooperation.

– Till skillnad från övriga affärsenheter är vi arbetsskygga. Vår uppgift är att snabbt utpeka en ägare till projekt som kommer upp. BDC beslutar med andra ord vilken affärsenhet som ska ta projektansvaret.

Hittills har ett 30-tal projekt varit uppe för avdömning och fler och fler kommer in. Ett exempel på projekt som hanterats, och fortfarande rapporterar till BDC, är soldatprojektet (se sid 10) där sex affärsenheter är inblandade. Det senaste året har det också handlat mycket om Saabs agerande rörande försvarsbeslutet och nischdiskussionerna.

»Det känns mer naturligt att diskutera samverkan idag än för tre år sedan»

Man träffas en gång i månaden och diskussionerna runt bordet är ofta livliga.

– Visst finns det ibland motstridiga intressen inom gruppen. Det ligger i sakens natur. Men efter konstruktiv debatt har vi hittills alltid kunnat enas om lösningar, säger Dan Jangblad. Det känns mer naturligt att diskutera samverkan idag än när vi startade för tre år sedan. Jag tror att alla idag inser att samverkan gör oss starkare.

Högt i tak

En som gärna deltar i debatten är Fhleming Christensen, affärsutvecklare på Saab Training Systems i Huskvarna.

– Det är högt i tak på våra möten och vi har ett sunt

debattklimat, som präglas av förståelse för att vi representerar olika enheter. Det är ju också poängen med BDC. Det här är inget forum för "ja-sägare".

Christer Dahlberg, som arbetar med affärsutveckling på Saab Aerosystems i Linköping, tycker också att BDC är ett bra forum för olika enheter att diskutera och förbereda företagsövergripande frågor.

– Det är viktigt att kunna lyfta blicken från den egna verksamheten och se vad som är bäst för Saab i stort. På den punkten skulle jag ibland önska en större vidsynthet från vissa enheter. Samtidigt har min förståelse för andra affärsenheters agerande ökat sedan jag blev medlem i BDC.

Hans Holmberg har varit med i BDC sedan starten, först som representant för AerotechTelub och sedan augusti för Saab Systems. Han tycker att BDC är ett bra instrument i utvecklingen mot "ett Saab" i betydelsen gemensamma affärer.

– Det är också positivt att BDC nu fått öronmärkta pengar för affärs- och teknikutvecklingsprojekt. Kopplingen teknik och affärer behöver stärkas. ■

FAKTA▼

Medlemmar i BDC:

Dan Jangblad, ordf • **Carl-Johan Koivisto**, sekr **Gert Malmberg**, Saab Bofors Dynamics • **Christer Dahlberg**, Saab Aerosystems • **Hans Holmberg**, Saab Systems • **Lars-Olof Linders**, Saab International • **Jan Nygren**, koncernledningen • **Kaj Björkman**, Saab Systems • **Bo Lennhammar**, Saab Aerosystems • **Lennart Sjöholm**, SaabTech **Fhleming Christensen**, Saab Training Systems **Marinette Radebo**, Koncernstab Information **Lars Ajaxon**, Saab Industrial Cooperation • **Göran Kristoffersson**, AerotechTelub • **Rolf Forsell**, Koncernstab strategi- och affärsutveckling

Soldatsystem på offensiven

»Den största utmaningen är att få alla att ta på "Saab-hatten" och gå åt samma håll»

VÄGEN HAR inte varit spikrak för Saabs soldatsystem. Nu lanseras ett delvis nytt koncept, med förhoppningar om affär i närtid.

SOLDATSYSTEMET ÄR ett exempel på hur Saabs samlade kunnande tillämpas inom arméområdet. Genom att utrusta soldaten med en robust informations- och kommunikationsutrustning kan den enskilde soldaten fungera som den yttersta kontaktpunkten i ett större nätverk.

Saab har ett antal världsledande nischprodukter inom soldatområdet. Inte mindre än sex av Saabs affärsenheter är därför inblandade i projektet (se ruta). Saab Systems har det övergripande affärsansvaret och svarar bland annat för utveckling av systemkärnan tillsammans med Aerotech Telub. Övriga enheter som medverkar är SaabTech, Saab Bofors Dynamics, Saab Training Systems och Saab Barracuda.

Viktigt projekt

Projektet initierades för tre år sedan av Business Development Council (BDC), som såg en affärsmässig potential i att erbjuda ett integrerat soldatsystem från Saab istället för att leverera delsystem från enskilda affärsenheter.

– För Saab är det ett viktigt projekt på många sätt, säger Dan Jangblad, ansvarig för strategi- och affärsutveckling, och ordförande i BDC. Vi vill gärna positionera Saab i denna typ av integrationsprojekt. Det finns också ett behov både i Sverige och internationellt av denna teknik. Dessutom är det ett bra exempel på samverkan inom koncernen, som vi i framtiden kommer att se mer av.

Styrgruppen för soldatsystemet samlad till möte fr v Mats Warstedt, Saab Barracuda, Peter Wimmerström, Saab Systems (ordf), Stefan Ohlsson, Saab Systems, Micael Johansson, SaabTech, Lars Tossman, Saab Bofors Dynamics, Mats Pettersson, AerotechTelub, Johan Ohlson, Saab Training Systems och Nils-Ola Svensson, Saab Systems, (projektledare). På bilden saknas Karl Lyth, koncernstab strategi och affärsutveckling.

Att marknaden är intressant bevisas av att fler företag än Saab känner sig kallade. Företag med konkurrerande soldatsystem är t ex General Dynamics, Sagem, EADS och Thales.

– Alla positionerar sig på marknaden. Saabs styrka är att vi erbjuder en öppen systemarkitektur med möjlighet att koppla in och ur delsystem, vilket innebär en valfrihet för kunden, säger Nils-Ola Svensson, övergripande projektledare sedan ett halvår tillbaka.

Utvecklingen mot en öppen och flexibel systemarkitektur gör att man nyligen beslutade att det tidigare begreppet Saab Warrior inte längre ska användas. Projektet går tills vidare under arbetsnamnet Saab Future Soldier System (SAFUS).

Under 2004 var målet att få en första affär i Sverige och att ta fram en systemdemonstrator bestående av två soldatsystem med fungerande systemkärna.

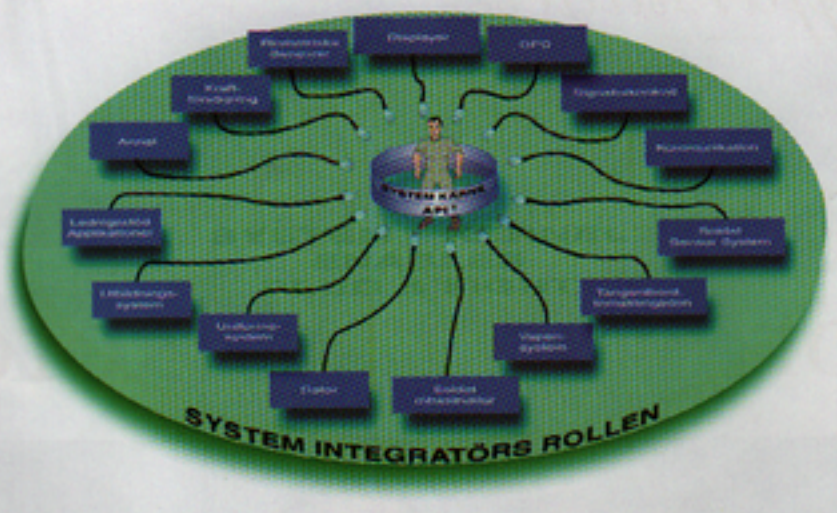
– Målet för 2004 har vi svårt att uppnå, men vi har förhoppningar om en första affär i Sverige i början av nästa år. Under 2005 kommer projektet att inriktas mot att förstärka intrycket hos den svenska kunden, att vår lösning är den rätta vägen fram. Även fortsättningsvis kommer vi att fokusera på den svenska kunden och dess behov i samband med upprättandet av den svenska stridsgruppen inom EU år 2008.

Många viljor

Förutom mot Sverige riktas blickarna också mot Australien och Sydafrika, när det gäller lansering av konceptet. I andra länder finns en marknad som underleverantör av delsystem och där jobbar affärsenheterna var för sig.

I projektet har man verkligen fått känna på hur det är att samarbeta över affärsenhetsgränserna. För Nils-Ola Svensson är det första gången han leder ett projekt där flera affärsenheter är inblandade.

– Det har varit väldigt intressant och gett mig nya perspektiv. Men det har också varit besvärligare än jag först föreställde mig. Den största utmaningen är att få alla att gå åt samma håll och ta på sig "Saab-hatten". I ett projekt som detta finns det av naturliga skäl många viljor. Enheterna



Saabs koncept har en öppen och flexibel systemarkitektur med möjlighet att konfigurera systemet efter kundens önskemål.

lägger tyngdpunkten på olika saker och har olika ambitionsnivå.

Brett teknikområde

Även på affärsenhetsnivå kan samordning vara en utmaning. Martin Vestin är projektledare för Saab Bofors Dynamics' bidrag till soldatsystemet, dvs beväpning och sensorenhet. Det är ett brett teknikområde, vilket innebär att medarbetare på fyra orter inom affärsenheten är inkopplade i arbetet.

– Förutom i Eskilstuna, där jag själv sitter, har man arbetat med projektet i Göteborg, Linköping och Karlskoga. Som mest har 18 personer varit involverade från oss. Att arbetet bedrivs på flera orter har varit både roligt och spännande, men det ställer också större krav på mig som projektledare att informera om vad som händer. Man inser vad den dagliga kontakten i korridoren och fikarummet betyder. Men den geografiska spridningen är inte bara negativ. Den ger projektet en större kontaktyta mot företaget och når därmed fler personer som kanske har en bra lösning på ett problem. ■

ANNA BOWALL

Saab Systems
Svarar för systemkärna (mjukvara), C2 applikationer inklusive beslutsstödsprogramvaror. Har dessutom systemintegratörsrollen.

SaabTech
Tillhandahåller kommunikationsutrustning (SRR) och Head Mounted Display (HMD) med tillhörande elektronik.

Saab Bofors Dynamics
Tillför vapen- och sensorenhet (PDES) med tillhörande eldledningsfunktioner samt bildfusion.

Saab Training Systems
Svarar för tränings- och utbildningskoncept. Tillför inbyggd träningskapacitet (Embedded Training) till soldatsystemet.

Aerotech Telub
Tillför teknisk projektledning, kraftförsörjning, elektromekanisk infrastruktur samt deltar i utvecklingen av systemkärnan tillsammans med Saab Systems. Utvecklar och tillhandahåller också den bärbara datorn till soldatsystemet.

Saab Barracuda
Tillhandahåller signaturanpassning för soldatsystemet, uniform och bärsystemet (västen).

Stora möjligheter för Saab i Sydkorea

På båtfärd i Stockholms skärgård. Fr v K S Shin projektledare på det sydkoreanska företaget STX RadarSys som Saab Systems levererar till, Björn Ahlberg, projektledare på Saab Systems, Jim Nilsson, Saab International och Monica Sjödin, biträdande projektledare på Saab Systems.

SAAB SYSTEMS har fått en beställning på siktessystem till Sydkoreanska marinens nya patrullbåtar av PKX-klass. Beställningen är viktig eftersom den skapar flera möjligheter för Saab i Sydkorea.

ORDERN ÄR VÄRD cirka 100 miljoner kronor och innefattar också en option på ytterligare system till ett värde av cirka 200 miljoner kronor.

– Det här är en mycket viktig affär eftersom den ger oss goda chanser till följdbeställningar, säger Dan-Åke Enstedt, affärsenhetschef på Saab Systems. Förutom att vi har möjlighet att leverera siktessystem till resterande patrullbåtar har vi möjlighet att leverera system till Sydkoreas nya fregatter och ubåtar.

Sydkoreas läge, med Nordkorea i norr och hav i alla andra väderstreck, gör att landet satsar mycket på flottan.

– Sydkorea har ambitionen att skapa en egen oceangående flotta, bland annat för att skydda sina oljetransporter. Många menar att bristen på energi i framtiden kan vara ett upphov till krig, säger Jim Nilsson på Saab International.

500 helikoptrar

Men det är inte bara inom marinen som Saab har stora möjligheter i Sydkorea. Jim Nilsson berättar att Saab för närvarande arbetar med ett tiotal konkreta projekt inom alla tre vapengrenarna.

USA:s närvaro i landet minskar och Sydkorea vill göra sig oberoende. Landet satsar därför mycket pengar på att bygga upp sitt försvar. Bland annat ska Sydkorea skaffa 500 helikoptrar, vilket är världens största helikopterupphandling. Saab har varit med och lämnat offert på apparatnivå och på integrationsarbete på högre systemnivå till helikopterprojektet.

– Vi håller just nu på att utvärdera permanent närvaro i Sydkorea genom ett lokalkontor, säger Jim Nilsson. ■

EVALENA PERSSON

"EW Tools" för Gripen

SAABTECH har fått en beställning från FMV på stödsystem till Gripens telekrigsystem.

BESTÄLLNINGEN, som är värd 52 miljoner kronor, omfattar verktyg och funktioner för biblioteksproduktion och teknisk analys för telekrigsystem för såväl de svenska som ungerska och tjeckiska Gripenplanen.

– En viktig beställning, inte minst för att den ger oss möjlighet att utveckla och bibehålla kompetens för hela kedjan. Från utveckling av EW systemet på Gripen till utveckling och leverans av verktyget för biblioteksproduktionsverktyget, säger Mickael Hansson, projektledare på SaabTechs division Telekrig. ■

ANNA BERGENLID

FAKTA

CEROS 200

Saab Systems siktessystem, CEROS 200, innehåller radar och optroniska sensorer och går att integrera med alla typer av ledningssystem. Siktet mäter in målen och lämnar information till vapensystemet som bekämpar målen. CEROS 200 har tidigare levererats till korvett Visby och har beställts till finska marinens Squadron 2000-fartyg och till norska marinens "Fast Patrol Boats" av Skjold-klassen. En annan version av systemet är i operativt bruk på bland annat Australiens Anzac-fartyg och Finlands Rauma-fartyg. Saab Bofors Dynamics levererar följeradarn till siktet.

Saab och Airbus signerar kontrakt på A400M

SAAB OCH AIRBUS har tecknat avtal om utveckling och tillverkning av besättningsdörr till det militära transportflygplanet A400M. Kontraktsvärdet kan bli cirka 400 miljoner kronor med bedömd marknadspotential.

AVTALET INNEBÄR också att Saab går med som riskdelande partner i A400M-programmet.

– Vi är stolta över att Saab Aerostructures har vunnit uppdraget och ser fram emot att delta som partner i A400M-projektet. Vi har haft ett bra samarbete med Airbus i många å. Att de väljer oss som leverantör även i detta projektet visar att de har starkt förtroende för oss, säger Pontus Kallén, affärsenhetschef på Saab Aerostructures.

Saab Aerostructures kommer att ansvara för utveckling och produktion, likväl som eftermarknad av besättningsdörren till A400M. Den första enheten ska levereras till Airbus under 2006.

A 400M är ett sameuropeiskt militärt transportflygplan och hittills är 180 flygplan beställda av sju länder i Europa. Airbus Military ser en ytterligare marknadspotential på cirka 200 – 300 flygplan.

Saab är leverantör till Airbus sedan 1997. Bland annat har man utvecklat och tillverkar delar till A320, A340–500/600 och A380.

A400M och Airbus övriga program kommer för många år framåt att vara en hörnsten inom Saabs affärsenhet Saab Aerostructures. ■

SUSANNE DALSKOG

Lettland köper RBS 70

SAAB BOFORS DYNAMICS har tecknat kontrakt med Lettland avseende luftvärnssystemet RBS70. Ordersumman för Saab är 185 miljoner kronor. I Lettland utgör Flygvapnet slutkund och brukare av systemet.

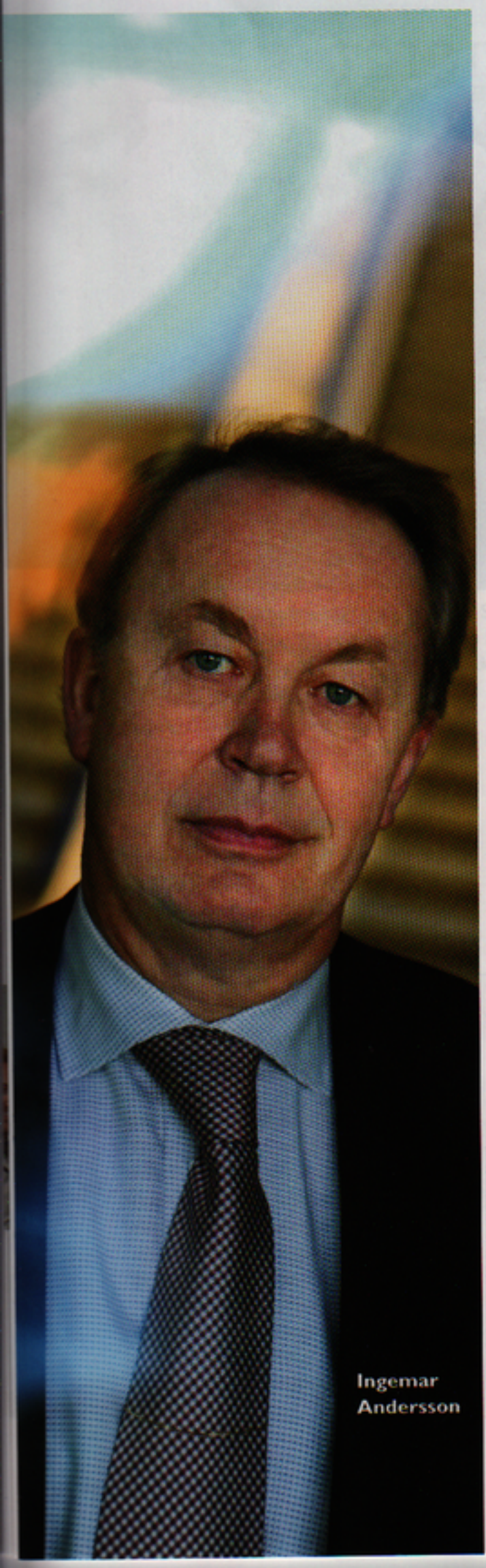
LETTLAND BLIR därmed det sjuttonde landet att anskaffa RBS70. Under senare år har även större kontrakt på RBS 70 tecknats i Finland och Australien.

– Det är mycket glädjande och ett mycket gott betyg att ännu ett NATO-land valt luftvärnssystemet RBS 70. Det är ett system som funnits länge på marknaden och som nu i uppgraderad version fått en renässans. Senaste tidens försäljningsframgångar visar att det fortfarande håller världsklass, kommenterar Tomas Samuelsson, VD för Saab Bofors Dynamics.

Det lettiska kontraktet utgör en kombination av donerad materiel från Sverige och ny materiel från Saab Bofors Dynamics. Det lettiska RBS70 systemet kommer att vara uppgraderat till det modernaste utförandet, med mörkersikte och utrustning för identifiering av flygplan. Systemet uppfyller erforderliga krav för operativ användning inom NATO.

Leveranser kommer att ske under 2006 och 2007. ■

KATARINA TOLGFORS



Ingemar Andersson

USA

Den amerikanska försvarsmarknaden blir allt viktigare för Saab.

TEXT KATARINA TOLGFORS FOTO MAGNUS BERGSTRÖM

I ANSLUTNING TILL den årligen återkommande arméutställningen AUSA i Washington DC i slutet av oktober, arrangerade Saab International ett marknadsseminarium. Syftet var att sprida kunskap och erfarenheter om hur man tar sig in på den amerikanska försvarsmarknaden och att gemensamt arbeta fram en långsiktig strategi för att öka Saabs omsättning och närvaro på USA-marknaden.

Totalt deltog ett 60-tal personer från olika Saab-enheter och representanter från amerikanska försvarsmyndigheter. Seminariet inleddes med en föredragning om den amerikanska politiska processen. Hur budgetsystemet fungerar, hur de största "defence-programmen" ser ut samt vad som händer på Homeland Security-området.

– USA utgör nästan 50 procent av världsmarknaden vad gäller försvarsmateriel och har utöver detta en stark tillväxt på området Homeland Security. Därför är USA en intressant och viktig marknad för oss framöver. En rimlig ambition för Saab är att fördubbla omsättningen på USA-marknaden på två till tre års sikt. Hur det kan gå till var ett av huvudspåren för seminariet, säger Ingemar Andersson, vice VD i Saab.

Det finns många vägar in på den amerikanska marknaden. Genom förvärv av företag, genom partnerskap, genom etablering osv. Ett sätt som historiskt varit vägen in för oss i USA och som belystes på seminariet, är via det så kallade Foreign Comparetive Testing programmet, FCT. Och här finns det erfarenheter att hämta.

»En rimlig ambition – fördubbla omsättningen på USA-marknaden på 2–3 år»

– Viktigt i sammanhanget är också att förstå hur en amerikansk partner ser på oss, understryker Ingemar.

Andra seminariedagen redogjorde fyra enheter för sina erfarenheter av att ta sig in på USA-marknaden. Avitronics, Saab Barracuda, Saab Training Systems och Saab Bofors Dynamics delade med

sig av såväl positiva som negativa erfarenheter. Därpå följde grupparbete där man tittade på hur Saab ska arbeta vidare.

– Det här seminariet är ett led i ett långsiktigt arbete. Förutom att sprida kunskap och erfarenheter var syftet att skapa ett internt nätverk för dem som ska arbeta med det här, att skapa förståelse för det amerikanska systemet och visa på vilka resurser vi har till vår hjälp i Washington DC. Utan kontakter in i det politiska systemet och förståelse för hur man påverkar det, är chanserna inte stora för att lyckas, fortsätter Ingemar.

Byråkrati

Det amerikanska systemet är väsensskilt från det svenska på många sätt. Det är en oändlig byråkrati och den politiska påverkan från Kongressen är mycket stark. Ingemar kommenterar.

– När det gäller politikerna är det "all about jobs". För försvarsmakten är det "rätt saker och snabbt" som gäller. Ett exempel är Barracuda och verksamheten i Lillington. De har dubblat antalet arbetstillfällen på ett par år. Där vi varit lyckosamma i USA är med de produkter som inte varit för högt upp i systemkedjan och där vi haft en god repetitiv försäljning. Varje gång vi försökt gå in på en högre systemnivå, har vi stått oss rätt slätt i det politiska spelet.

– Där vi redan är starka i USA har vi en bas vi ska utnyttja för vidare affärsmöjligheter. Vi ska jobba vidare med mer samarbeten och eventuellt ytterligare förvärv. Vi ska också utnyttja det nätverk vi skapat och samverka inom Saab. Fokus ligger som sagt på att fördubbla vår omsättning i USA på två till tre år. Jag ser det som en realistisk målsättning, avslutar Ingemar. ■

Leif Jilsmo och Bo Hamberg har båda lång erfarenhet av USA-marknaden.

Framgång Carl-Gustaf

EN PRODUKT som under många år rönt stora framgångar i USA är pansarvärnsvapnet Carl-Gustaf.

CARL-GUSTAF utvecklades redan på 40-talet vid dåvarande FFV för det svenska försvarets räkning. Pansarvärnsvapnet har därefter rönt stora framgångar på exportmarknaden och finns idag i drygt 50 länder, inklusive USA.

Den stora, prestigefyllda och krävande USA-marknaden, känd som byråkratisk och protektionistisk, hägrade för FFVs (sedermera Bofors) marknadsförare i början på 70-talet. Att ersätta det amerikanska pansarvärnsvapnet Viper var både svårt och lätt.

Svårt därför att den amerikanska marknaden ansågs, och fortfarande anses, vara en av de svåraste marknaderna att komma in på för en utomstående aktör. Lätt på så sätt att Viper drabbades av en del missöden, fick tas ur produktion och måste ersättas. US Army var i nöd och satte i gång med att skanna av marknaden.

– Vid den tidpunkten låg vi rätt i fas med AT4, som är ett engångsvapen och som bygger på Carl-Gustaf-teknologin, säger Leif Jilsmo, produktchef för Carl-Gustaf på Saab Bofors Dynamics, sedan snart tjugo år tillbaka. US Army begärde in testvapen, och dessa motsvarade förväntningarna.

AT4 blev inträdesbiljett

Detta blev inträdesbiljetten till den amerikanska marknaden. Armén ville ha modifieringar som Vipers sikte, bärrem med mera, något som FFV:arna ställde upp på.

Amerikanska Honeywell, nuvarande AlliantTech, var "prime" i USA och FFVs samarbetspartner och de drev ärendet "over there".

– Vi blev utvalda av US Army och marinkåren anslöt sig också till programmet. Under åren 1985-89 levererades cirka 300000 kompletta AT4-system till USA. 1988 startade produktionen i Joliette, Minnesota. Vissa nyckelkomponenter tillverkades dock hela tiden i Sverige. Detta var för oss en jättestor affär, säger Leif.

US Rangers

Soldater från US Rangers övar med Carl-Gustaf M3. Pansarvärnsvapnet Carl-Gustaf har ett tiotal olika 84 mm ammunitionstyper, alltifrån skarp ammunition till lys- och rökgranater. Namnet Carl-Gustaf härrör sig från Carl-Gustaf Stads Gevärsfaktori, den enhet som sedermera ombildades till FFV, Förenade Fabriksverken.

Genom AT4-affären fick Bofors en större, legitim närvaro i USA.

Kontakten med 75:e Ranger Regiment, en specialenhet inom US Army, blev en följd av att vi svarade för utbildningen av AT4, säger Leif.

Därav följde att vi fick möjlighet att demonstrera Carl-Gustaf-systemet.

Vi fick ett mycket positivt bemötande.

Rangers val av Carl-Gustaf ledde till en inbrytning på den amerikanska marknaden.

– Detta blev det verkliga genombrottet för Carl-Gustaf i USA, säger Leif . Vi har verkligen haft tur. I slutet av 80-talet bildades sedan US Special Operations Command (USSOCOM), bestående av specialenheter från Army, Marine Corps, Navy och Air Force.

Ringar på vattnet

Army Rangers hade då redan Carl-Gustaf-systemet och intresset väcktes hos Navy Seals, som fick använda Rangers system.

– Tala om ringar på vattnet, skrattar Leif. Vi fick en referensmarknad som hette duga. Navy Seals ställde dock ytterligare krav på systemet, bland annat skulle ammunitionen vara okänslig vid till exempel brand.

Den utmaningen klarades av och Carl-Gustaf används idag flitigt av USSOCOM, där Rangers, Seals och de "Gröna Baskrarna" ingår, och där dess Special Forces är ytterligare en användare.

»Lika fort som det gick att komma in, lika fort kan man åka ut»

Skapa förtroende

– Det handlar om att bygga nätverk inom organisationen och skapa förtroende samt att vårda kund och användare, säger Bo Hamberg, som också arbetar med Carl-Gustaf-familjen sedan början av 90-talet. Lika fort som det gick att komma in, lika fort kan man åka ut, tillägger han.

– Vi är mycket lyhörda gentemot kund och användare, och vårt mål är att skapa en ömsesidig dialog med användaren. Vad är bra respektive dåligt? Via Integrated Product Team, som består av användare och servicefunktioner, får vi in synpunkter.

Den strategi som använts för Carl-Gustaf-systemets utveckling i USA har varit, och är, att säkerställa att användaren känner att systemet ger dem det de behöver samt att det inte finns något annat system som är bättre.

I USA heter vapnet MAAWS, i Australien, som också är en viktig kund, kallas det Charlie G.

– Vi har en fantastiskt bra marknadsförare i 75:e Rangers, som ser Carl-Gustaf som ett av sina huvudvapen och som hela tiden övar med vapnet, även på andra platser än i USA, konstaterar Leif och Bo.

– Nu gäller det att säkerställa att de nya användarna inom USSOCOM får samma förtroende för Carl-Gustaf som Rangers och Seals. I USA har vi en aktiv bearbetning på alla nivåer – ända upp i Kongressen – och vi ser fram emot att detta, tillsammans med ett målinriktat företagssamarbete, ska ge utdelning och att ytterligare ett brofäste för Carl-Gustaf-systemet ska tas i USA. ■

SIV WIRSENIUS

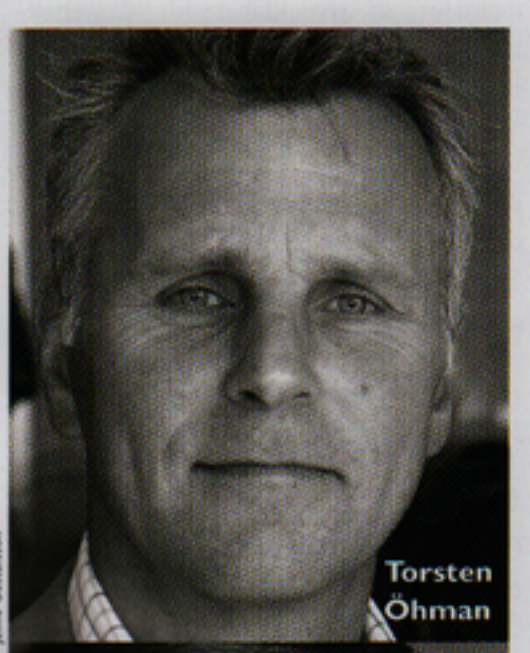
Eftermarknad Flyg

Ett nytt samarbete

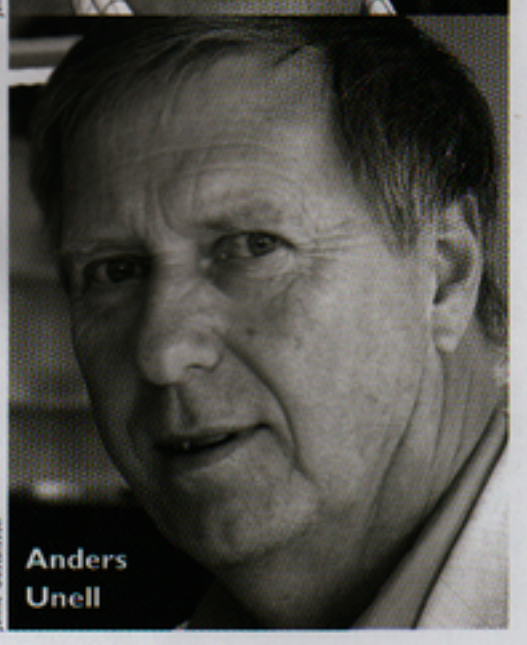
PÅ EFTERMARKNADSOMRÅDET samarbetar sedan september två av Saabs affärsenheter, Saab Aerosystems och AerotechTelub, för att skapa bästa möjliga förutsättningar för nya affärer.

Eftermarknad Flyg har identifierats som ett starkt tillväxtområde för Saab och därför var en samordning och fokusering nödvändig. Målet med samarbeten av den här karaktären är alltid ett och detsamma; det ska leda till lönsamma affärer som genererar ett mervärde för kunden. För enheten Eftermarknad Flyg innebär samverkan nya och lockande möjligheter för de inblandade och för hela Saab.

Delat ledarskap


Torsten Öhman

Janne Gustafsson


Anders Unell

Janne Gustafsson

FÖRUTSÄTTNINGARNA var mer eller mindre fastställda när Lennart Sindahl och Lars-Erik Wige, chefer för Saab Aerosystems respektive AerotechTelub, började planera strukturen för den nya verksamheten.

BAKGRUNDEN TILL sammanslagningen är att Försvarsmakten i Sverige genomför omfattande förändringar som bland annat innebär att Saab har stora möjligheter att ta ett större och mera omfattande ansvar inom området drift och underhåll.

– Det fanns möjligheter att lägga allt antingen i Linköping eller i Arboga, men vi enades istället om ett tredje alternativ, berättar Lars-Erik.

Alternativ tre innebar en samverkansform med delat ledarskap inom ramen för befintliga organisationer och med personal från båda affärsenheterna.

– Detta var ett medvetet val från vår sida för att underlätta den process som ett samgående innebär och bana väg för programledningen och deras ansvar mot medarbetarna.

Situationen på den svenska försvarsmarknaden gör den här utvecklingen nödvändig. AerotechTelub kan på sikt inte överleva på drift och underhåll utan förankring i en plattform. Saab Aerosystems kan i sin tur inte räkna med att sälja plattformar utan att paketera affären på ett mer attraktivt sätt.

Nybildad enhet

Uppdraget gick till Torsten Öhman på Saab Aerosystems och Anders Unell på AerotechTelub, att på dessa grunder skapa en klok vision för en gemensam verksamhet. Resurserna har de redan inom sina affärsenheter, men de håller även dörren på glänt för att involvera andra aktörer om det visar sig vara effektivt.

Den nybildade enheten har tre huvudmål. Nummer ett är att utveckla nya eftermarknadsaffärer för JAS39 Gripen och SK60, med fokus på drift- och underhållstjänster. Nummer två är att koordinera och utveckla nuvarande kontrakt för Gripen och SK60 mot svenska staten. Det tredje målet är att utifrån affärerna effektivisera verksamheten och därmed på bästa sätt utnyttja de gemensamma resurserna och kompetenserna inom båda organisationerna.

Stora möjligheter

Idag är den sammanlagda omsättningen cirka 600 miljoner kronor och nästa år

hoppas man på en ökning till över 700 miljoner.

Förändringarna som pågår inom försvarsområdet är visserligen spännande, men omställningsprocessen är både smärtsam och tidskrävande. Inom ramen för detta finns det dock stora möjligheter för Saab, och om allt spelar koncernen i händerna så kan eftermarknadsaffärerna bli början på något alldeles nytt och unikt.

– Den ultimata visionen är att Saab erbjuder sina kunder kostnadseffektiva totalåtaganden som innehåller inte bara en flygplanflotta – SK60 och Gripen – utan även drift, underhåll och hela reservdelsförsörjningen, avslutar Lars-Erik. ■

ANNE ALLARD

Fokus på marknad och affärer

SAMORDNINGEN mellan Saab Aerosystems och AerotechTelub har inte kommit till över en natt utan har föregåtts av mycket planering och förarbete. Verksamheten har nu pågått i drygt tre månader. Hur fungerar arbetet och vilka utmaningar har man ställts inför?

– DET FUNGERAR redan mycket bra. Vi har en öppen och god kommunikation med starkt externt fokus på marknaden och möjliga affärer. Vi känner dessutom ett positivt engagemang från koncernledningen, våra affärsenhetschefer och vår omgivning. Ambitionen att lyckas är mycket stark hos alla, säger Torsten Öhman, Saab Aerosystems.

»Ambitionen att lyckas är mycket stark hos alla»

Torsten Öhman och Anders Unell från AerotechTelub har personalansvaret inom respektive affärsenhet, men leder det operativa arbetet tillsammans. Inom ramen för Eftermarknad Flyg har man fokus inom tre huvudområden; marknad (ta hem affärer), affärsutveckling (utveckla affärer) och ledning av program (klara åtaganden). Utöver detta tillkommer stödfunktioner där Eftermarknad Flyg i möjligaste mån utnyttjar befintliga funktioner inom respektive företag.

– Huvudsyftet med att arbeta så här, är att på bästa möjliga sätt dra nytta av våra gemensamma resurser utan att behöva göra en fullständig organisatorisk integration och samlokalisering. Genom samarbetet blir vi starkare. En samordning av våra resurser och kompetenser leder inte bara till att vi får en större och bredare produkt- och tjänsteportfölj utan dessutom till att den förhoppningsvis blir mer kostnadseffektiv och därmed mer attraktiv på marknaden. Generellt sett krävs det en ökad samordning inom koncernen om vi ska lyckas i framtiden och jag är övertygad om att det här är ett steg i rätt riktning, säger Torsten.

Finns det då inga svårigheter med att få två affärsenheter med olika kulturer, arbetssätt och affärsportföljer att enas? Torsten förklarar att man är medveten om att det finns olikheter i exempelvis affärskultur och organisationsstruktur mellan affärsenheterna och att dessa identifierades tidigt i processen.

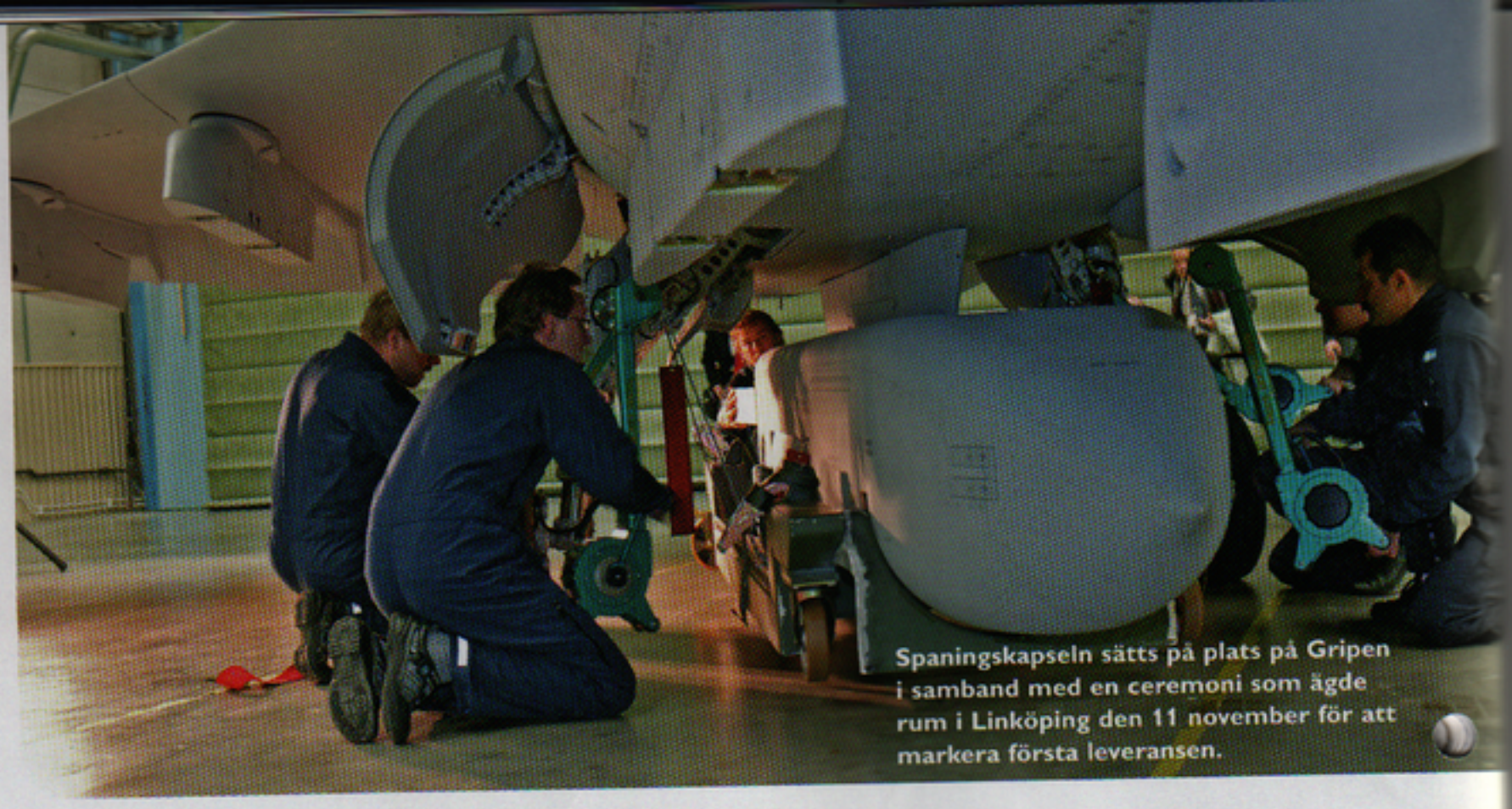
– Vi har stor respekt för olikheterna, men för oss gäller det att se möjligheterna och utnyttja synergierna. För att lyckas med våra mål måste vi tillvarata varandras starka sidor och lära av varandra, en slags korsbefruktning som dessutom är utvecklande för våra enheter och inte minst för våra medarbetare. Primärt har vi fokus på marknaden och affärerna och det är dessa gemensamma mål som ska styra kulturerna och strukturerna. Vi måste också ha respekt för att detta är ett strategiskt förändringsarbete. Förändringar tar tid och kommer inte av sig själva utan kräver engagemang, uthållighet och ett gott ledarskap. Jag tycker att vi har kommit en bra bit på vägen, avslutar Torsten Öhman.

Gemensamma mål

Organisationsförändringar skapar alltid en viss oro i organisationen. Ett sätt att minska denna oro var att tidigt informera medarbetarna om syftet med sammanslagningen och hur den praktiskt skulle genomföras. En utmaning har varit att få de drygt 30 medarbetare som ingår i Eftermarknad Flyg (lokaliserade i Tannefors, Malmslätt och Arboga) att tillsammans arbeta mot gemensamma mål, som sträcker sig utanför den egna affärsenhetens gränser. En gemensam verksamhetsplan för år 2005 håller därför på att tas fram, där enhetens verksamhet är nedbruten i tydliga och mätbara mål som kommer att utgöra ledstjärnor och följas upp regelbundet. ■

IDA HOLMBERG

Foto: Katsohiko Tokunaga



Spaningskapseln sätts på plats på Gripen i samband med en ceremoni som ägde rum i Linköping den 11 november för att markera första leveransen.

Gripen blickar framåt

Örnar är kända för sin fantastiska synförmåga och Gripen – döpt efter ett djur i mytologin som har en örns huvud och vingar och ett lejons kropp – lever nu upp till sitt namn när spaningsrollen integreras i multirole-flygplanet.

TEXT ANGELA SMIT/ANNA BERGENLID **FOTO** PER KUSTVIK/ANNA BERGENLID

– MED INTEGRATIONEN av spaningskapseln blir det möjligt för Gripen att ersätta Viggen, som tidigare använts vid spaningsuppdrag för Swafrap, Swedish Airforce's Rapid International Reaction Force, säger Göran Castenhag på Försvarets Materielverk (FMV).

– Gripen kommer att kunna delta i internationella fredsbevarande insatser i samarbete med Nato.

Själva kapseln levereras av Terma A/S i Danmark och är baserad på den kapsel som Terma utvecklat för F-16. Den har ett avancerat fönsterförsett mittparti som roterar 360 grader och ger täckning från horisont till horisont.

Skarpa bilder

Det roterande fönsterpartiet är fäst vid kapselns stomme och kan placeras på flera ställen längs med kapselns mittparti.

– Det innebär att andra sensorer kan läggas till utan att vi behöver kvalificera den på nytt varje gång kapselns konfiguration ändras, säger Åke Holmqvist, SaabTechs projektledare för spaningskapseln till Gripen.

FMV:s krav har hittills varit ett spaningssystem anpassat för dagspaning på medelhöjd. Men eftersom den primära sensorn är en "dual-spectral-band"-kamera med dag- och nattkapacitet är systemet förberett även för nattkapacitet. En IR-modul måste då läggas till.

Systemet är gyrostabiliserat vilket gör det möjligt att ta skarpa bilder i höga

Projektgruppen samlad: Fr.v.: Göran Castenhag, FMV, Claus Christensen, Terma, Åke Holmqvist, SaabTech, Henrig Nielsen, Terma, Lars Håkansson, AerotechTelub och Tomas Lundgren, Saab Aerosystems.

Olof Backing, t.v., och Göte Svedenkrans, SaabTech i Kista, vid spaningskapselns kamerahus – av modell större minst sagt.

Fr.v. Henrik Dikvall, Olof Backing och Ola Lund på SaabTech i Kista vid spaningskapselns massminne som rymmer hela 80 gigabyte.

hastigheter även vid oförutsedda, hastiga rörelser.

– Det som gör kapseln unik är dess anpassningsmöjligheter och roterande fönsterparti. Detta var två viktiga krav från FMV. Den flexibla designen gör att konfigurationen kan förändras och nya sensoruppsättningar kan läggas till utan att hela kapseln behöver byggas om, vilket skapar stora möjligheter för framtida utveckling. Det är viktigt eftersom kapseln har en mycket lång livstid, säger Åke.

Spaning i realtid

Ytterligare en fördel med det nya systemet, jämfört med det nuvarande på Viggen, är den korta tiden för bearbetning av bilderna. Bilderna lagras i ett digitalt minne (som rymmer hela 80 gigabyte) och finns tillgängliga inom ett par sekunder efter att minneskassetten kopplats till det markbaserade bildbearbetningssystemet. Kapseln kan innehålla datalänkar som gör det möjligt att skicka minnet direkt till en markstation och därmed kan spaning ske i stort sett i realtid.

Med 25 megapixlar har kameran en upplösning som är 7–8 gånger bättre än en digitalkamera av standardtyp. Till skillnad från en standardkamera kan man ta bilder vid höga hastigheter.

Ett system har redan levererats till FMV. Ytterligare ett kommer att levereras senare i år och de återstående sex systemen plus ett reservsystem kommer att levereras inom ett år från och med augusti 2005.

Saab Aerosystems är ansvarig för integreringen i Gripenplanet och AerotechTelub har utvecklat CDU:n ("Control and Display Unit") samt transportvagnen till kapseln. ArerotechTelub är också ansvarig för ILS-arbetet i projektet.

SaabTech har redan fått förfrågningar från andra länder om systemet. ■

Mer information om spaningskapseln ("Modular Reconnaissance Pod System") finns i produktdatabasen på www.saab.se

Vad har varit den största utmaningen i projektet?

Ett projekts framgång beror till stor del på projektdeltagarnas kompetens, kunskap och engagemang. Så här tycker några av projektdeltagarna om de utmaningar de ställts inför.

Per-Anders Rydfalk – SaabTech, Kista

– Samarbetet mellan företagen för att få en så komplex produkt flygfärdig. En utmaning har också varit kulturskillnaderna mellan de olika företagen och länderna; Sverige, Danmark och vår kameraleverantör i USA.

Åke Holmqvist – SaabTech, Kista

– Tidplanen. Vårt tidsschema har varit väldigt pressat. Vi är få personer i den svenska gruppen, vilket innebär både för- och nackdelar. En liten grupp är väldigt flexibel, vilket är en av anledningarna till att det gått så pass bra, men ibland har arbetsbelastningen varit mycket hög.

Stefan Gothe – SaabTech, Kista

– Det mest spännande och utmanande har varit samarbetet med Terma för att integrera de två datorerna i spaningsledningssystemet (RMS) och att få systemet att fungera. Att vi varit en så pass liten grupp har också inneburit utmaningar, samtidigt som det har gett oss mycket erfarenhet.

Claus Christensen – Terma A/S

– Utvecklingen av de nya delarna, särskilt den roterande fönstermodulen och systemet för miljökontroll. Lyckligtvis har vi arbetat med spaningssystem sedan mitten av 90-talet, så vi hade tidigare erfarenheter och mycket kunskap att falla tillbaka på när vi utvecklade den här kapseln.

Lars Håkansson – AerotechTelub, Arboga

– En viktig utmaning har varit att tillgodose miljökraven i kapseln. En annan utmaning har varit att koordinera arbetet och milstolparna på alla nivåer i programmet. De veckovisa telefonkonferenserna mellan SaabTech, Terma och AerotechTelub löste många frågor.

ANGELA SMIT

»Har man barn måste det vara accepterat att man ibland är hemma när de är sjuka.»

Sjuka små

FEBER, MAGINFLUENSA och förkylning. Så här års härjar sjukdomarna som värst. Inte minst i barnfamiljer.

ATT BARN OFTA blir sjuka på vintern är ingen nyhet. Vissa familjer hamnar i en ond cirkel och barnet hinner knappt gå tillbaka till dagis förrän det är dags att vara hemma igen. Ekvationen arbete/föräldraskap kan bli riktigt svår att lösa.

– Infektionerna börjar under hösten för att kulminera i januari. Så här i december är många barn sjuka, säger Janis Ezitis, barnläkare i Linköping. För ett litet barn som börjar på dagis är det helt "normalt" att vara sjuk varannan till var tredje vecka. Därefter kommer sjukdagarna glesare efter hand som barnet blir äldre.

»Stressen över att vara borta från jobbet har ökat under senare år»

För föräldrar som ständigt måste vara borta från jobbet kan det bli en väldigt pressad situation. Föräldern vill arbeta, men har samtidigt inget val. Är barnet sjukt måste någon vara hemma. Janis upplever att stressen över att vara borta från jobbet har ökat under senare år.

– Föräldrarna är oroliga för att barnet inte mår bra. Samtidigt är de stressade över att vara borta från jobbet.

Jobbet läggs på hög

Många av Saab:s medarbetare med små barn är väl förtrogna med problematiken. Finns det fler barn i familjen är de ju oftast inte sjuka samtidigt, utan efter varandra. Det gör att sjukperioderna kan bli utdragna. Då är det inte alltid så lätt med förståelsen från arbetskamrater, som blir drabbade när någon är borta mycket. För många läggs jobbet på hög vid kortare frånvaro, vilket ökar stressen ytterligare.

– Saab vill vara en bra arbetsgivare för småbarnsföräldrar, säger Mats Lindman, personaldirektör i Saab. Har man barn måste det vara accepterat att man ibland är hemma när de är sjuka. Det gäller både kvinnor och män.

För att underlätta för medarbetare med små barn införde Saab för tre år sedan förmånliga ekonomiska regler vid vård

Janne Gustafsson

av sjukt barn. Ersättningen från försäkringskassan komplettteras så att Saab-anställda oberoende av inkomst får ut 80 procent av lönen. Detta gäller fem dagar per år fram till dess att barnet är sex år.

Någon samlad statistik över om uttaget av vård av sjukt barn inom koncernen ökat sedan de nya reglerna infördes finns inte. På flera affärsenheter ser man dock en trend, att fler pappor är hemma när barnen är sjuka. Men på personalavdelningarna tror man inte att det hänger samman med ersättningen som betalas ut från Saab, utan mer är tecken på en allmän samhällstrend där föräldrar delar på ansvaret för barnen.

– Det är en uppskattad förmån, men jag tror inte att den är avgörande för vem av föräldrarna som stannar hemma, säger Eva-Lotta Strråt, personalchef på Saab Ericsson Space i Göteborg. ■

ANNA BOWALL

Mer information om föräldralön vid vård av sjukt barn finns på SaabNet under Möjligheternas Saab. Vissa affärsenheter har valt att inte komplettera ersättningen från försäkringskassan. Kontrollera med din personalavdelning vilka regler som gäller på din arbetsplats.

Vi frågade:

Vem är hemma hos er när barnen är sjuka?

Kamelia Safian, Saab Bofors Dynamics i Linköping, 3 barn, 10, 8 och 4 år:
– Vi delar på det. Vem som ska stanna hemma är en avvägning av vem som har mest att göra på jobbet för tillfället eller om någon av oss har en resa inplanerad. Hittills har vi varit rätt så förskonade från sjukdom, men vi har nyss haft en vecka med förkylning och då var vi hemma hälften av tiden var. Tidigare hade vi också barnens mormor som hjälpte oss en hel del, men nu är hon sjuk och orkar inte lika mycket.

Olov Thor, Saab Bofors Dynamics i Eskilstuna, 2 barn, 4 och 6 år:
– Vi delar på det så mycket det går. Främst försöker vi dela upp dagarna emellan oss så att en är hemma på förmiddagen och en på eftermiddagen. Jag tycker att jag möts av stor förståelse från både chefer och arbetskamrater när jag är hemma för vård av barn.

Constance Svanberg, delprojektledare på Saab Systems, 2 barn, 6 och 8 år:
– Min man är hemma i de flesta av fallen. Han är egen företagare och har lättare att styra över sin tid. Hade han också varit anställd tror jag att det hade varit bökigare att få ihop det.

Jan Ulin, marknadschef på Saab Systems, 2 barn, 3 och 12 år:
– Jag är hemma ungefär 30 procent av gångerna. Min sambo Kristina är hemma oftare eftersom hon arbetar deltid. Men jag tycker att det är viktigt att även jag är hemma ibland. Både för min egen skull och för Kristinas.

Att bygga framtiden inifrån

När framtiden ter sig osäker är det viktigare än någonsin att veta vad man kan och vill. På Saab Aerostructures har man tagit förändringsfrågorna på allvar och alla bidrar till svaren.

TEXT BJÖRN STAFSTEDT FOTO PER KUSTVIK

Maria Tedeby *"Det här blir en bra väckarklocka som säkert får oss att skärpa till oss. Det handlar till exempel om hur vi ska ta in nya order och göra ett bättre jobb mot kunderna."*

Rodney Gustavsson *"Jag tycker att det är bra att vi får chansen att tänka över vår egen situation. Finns det möjligheter för att stanna kvar och utvecklas inom Saab eller ska jag söka mig utanför? Är det dags att vidareutbilda sig?"*

Carina Sjösten *"Det som var bra var att vi fick prata med folk från andra avdelningar. Många var glatt överraskade. Kommentaren efteråt var att det här var bland det bättre vi gjort."*

Anders Uhlan *"Jag var på ett möte där de som var med i min diskussionsgrupp träffades. Det är väl för tidigt att säga vad det blir av det och om det blir fler träffar, men det är alltid viktigt att se hur andra har det."*

Ann-Sofie Allansson *"Det här arbetet borde dras igång för hela Saab. Initiativet är jättebra, men det gäller ju bara oss på Aerostructures."*

FLYG MÅVARA ett av Saabs prioriterade områden, men alla vet att de närmaste åren kommer att föra med sig stora förändringar. Antalet anställda kommer att minska och verksamheten formas efter nya kunder.

I ett sådant läge är det inte bara viktigt att ha personalen med sig, det är snarare så att kraften för att genomföra förändringarna måste komma från var och en av medarbetarna. På Saab Aerostructures i Linköping startades därför under 2004 ett projekt som går på djupet i ämnen som affärsenhetens mål, framtidsmöjligheter och hot, men också varje medarbetares värderingar och vilja att vara med i förändringarna.

Projektet som egentligen är en serie möten mellan först ledarna och därefter samtliga medarbetare har det föga "sexiga" namnet Förändrat organisationsbeteende. Bakom namnet och målet "en konkurrenskraftig företagskultur med hög utvecklingsförmåga och måluppfyllelse" finns dock ett genomtänkt samtalspaket.

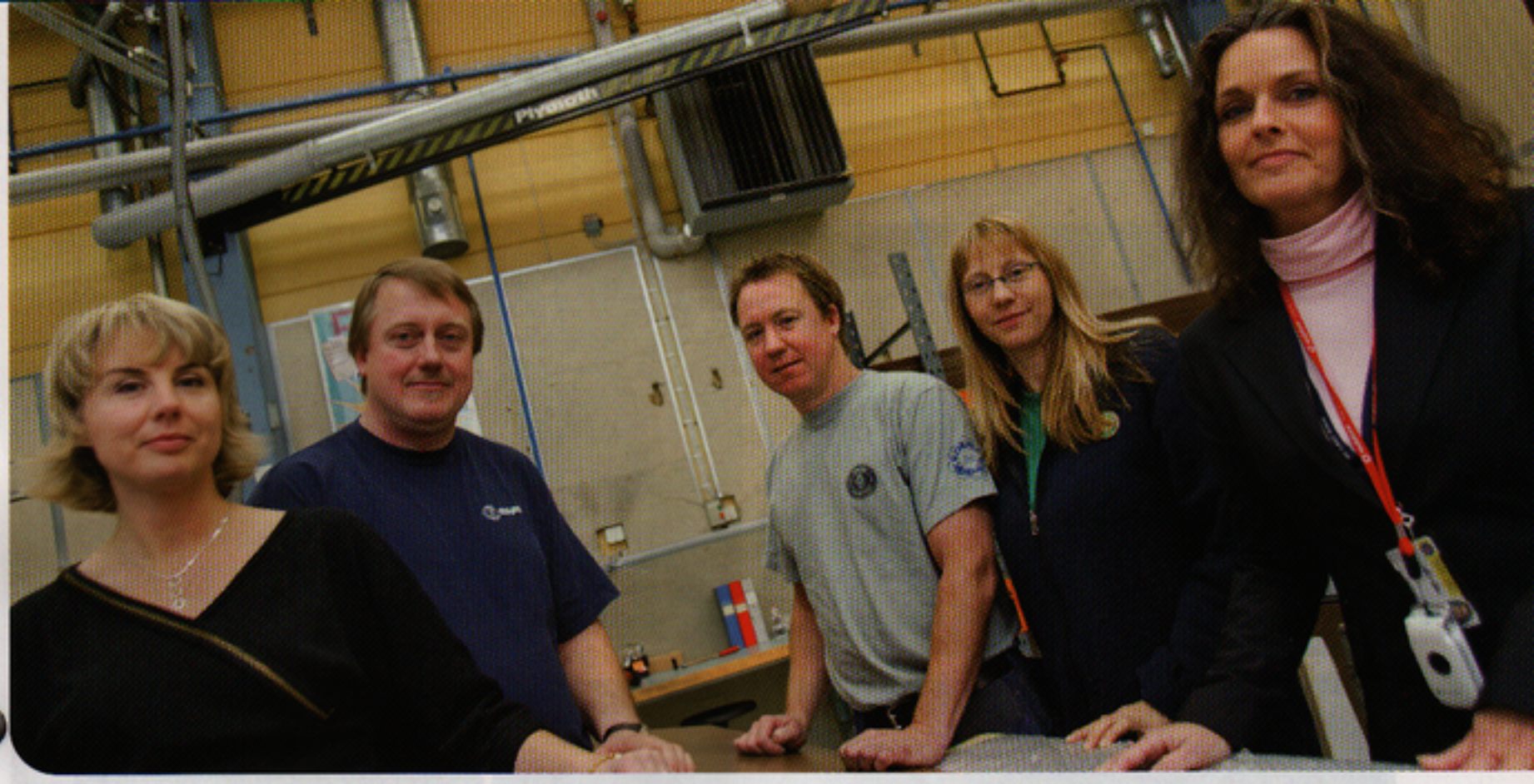
Heta diskussioner

När Spirit träffade några av dem som deltagit i ett sådant möte var tongångarna genomgående positiva. Carina Sjösten tror att de flesta blev glatt överraskade.

– Kommentaren efteråt var att "det här var bland det bättre vi gjort". Det blev en hel del heta diskussioner och när jag kom hem var jag riktigt trött.

– Vi fick dessutom reda på mer vad företaget vill. Det gav större perspektiv och insikt om varför saker och ting är som de är, säger Ann-Sofie Allansson.

Carina, Ann-Sofie och deras arbetskamrater, Rodney Gustavsson och Anders Uhlan, är överens om att de blandade grupperna kanske var den främsta



anledningen till varför de två dagarna blev så bra.

– Hos oss på kompositverkstaden fungerar informationen bra, men så är det nog inte på alla ställen. Och när man inte vet är det lätt att börja spekulera, menar Rodney.

»Det finns naturligtvis en hel del oro»

– Jo, för det finns naturligtvis en hel del oro. Många undrar när nästa varsel kommer, konstaterar Carina.

Maria Tedeby, som är produktionsledare på kompositverkstan sitter med i samtalet. Hon tror att man först måste inse läget, för att sedan kunna påverka det.

– Det märkliga är ju att vi under nästa år kommer att "bada i jobb". Samtidigt vet vi att förändringarna kommer, säger hon.

Kris driver på förändring

Hade då Förändrat organisationsbeteende kommit till stånd om Saab Aerostructures framtid enbart varit ljus och säker? Nej, det tror inte Ann-Sofie och hennes kompisar. Det krävs lite "kris" för att komma igång med förändringsarbete.

– Och det här arbetet skulle ju egentligen ha dragits igång på hela Saab, inte bara här hos oss på Aerostructures, säger Ann-Sofie.

Samtidigt som mötena hållits under året i Förändrat organisationsbeteende har affärsenheten tagit fram en så kallad Masterplan för hur man vill att företaget ska utvecklas. Projektet Förändrat organisationsbeteende har lyfts in i Masterplanen och tanken är att de båda ska leda till att medarbetarna inte bara accepterar de förändringar som kommer utan också förstår dem och vill fortsätta att engagera sig i företaget.

– Det här blir en bra väckarklocka som säkert får oss att skärpa till oss. Det handlar till exempel om hur vi ska ta in nya order och göra ett bättre jobb mot kunderna. Vi måste se till att vara lönsamma i de jobb vi har idag för att kunna ta nya affärer i framtiden, säger Maria Tedeby.

– Det är viktigt att gå till sig själv och fråga hur jag kan bidra? Hur samarbetar vi till exempel inom gruppen? Det är ju inte alltid de stora förändringarna som är viktigast, det kan istället vara de små, hos var och en av oss.

Ett värdeord i diskussionerna har förstås varit samverkan. På kompositverkstaden ser man till exempel hur det blivit allt vanligare med jobbrotation. Det uppfattas inte längre som en "bestraffning" att bli utlånad till en annan avdelning eller grupp, det är snarare ett sätt att lära sig något nytt.

– Jag tycker att det är bra att vi får chansen att tänka över vår egen situation. Finns det möjligheter för att stanna kvar och utvecklas inom Saab eller ska jag söka mig utanför? Är det dags att vidareutbilda sig, frågar sig Rodney. Man kan ju inte låsa fast sig till en arbetsplats hela livet.

Säga vad man tycker

Gänget runt bordet är överens om att arbetslivet har förändrats de senaste åren. Allt färre har samma jobb genom hela livet. Förändringar sker överallt och hela tiden. Det gäller faktiskt, trots att det är ett slitet uttryck, att se till möjligheterna istället för problemen. Och det går lättare om man är med i processen, får säga vad man tycker och vill innan besluten spikas.

Kanske kommer projektet just därför att leva vidare, genom att det bildas nätverk mellan avdelningarna.

– Jag var på ett möte där de som var med i min diskussionsgrupp träffades. Det är väl för tidigt att säga vad det blir av det och om det blir fler träffar, men det är alltid viktigt att se hur andra har det, säger Anders Uhlan. ■

SAAB MINGEL

FESTERNA har avlöst varandra under november månad. Medarbetare som jubilerar med antalet anställningsår har uppmärksammats och firats bland annat i Karlskoga, Stockholm, Linköping och Arboga. ■

Den 25 november hölls det fest med middag och underhållning för jubilarer på Saab Bofors Dynamics och Saab Underwater Systems. Ett hundratal gäster deltog i festen, som ägde rum på Bofors Hotell i Karlskoga. 25 medarbetare, som arbetat i 40 år, och 33 medarbetare, som arbetat i 25 år, fick ta emot gåvor från företaget.

Fredagen den 26 november gick den årliga Veteranfesten i Linköping av stapeln. 160 gäster deltog i festen som ägde rum på Stora Hotellet. Medarbetare som arbetat 10, 25 eller 40 år på Saab var inbjudna för att mottaga förtjänsttecken och gratulationer. Förutom den traditionella utdelningen av förtjänsttecken, bjöd kvällen även på middag, fartfylld underhållning av showgruppen Superstars och tal av kvällens värd Lennart Sindahl. Naturligtvis sjöngs även den traditionella Veteranvisan.

De medarbetare som deltog på festen representerade affärsenheterna Saab Aerosystems, Saab Aerostructures, Saab Support, Koncernstaber, Saab Aircraft och Combitech Systems.

Gunnar Spång, Siv Wirsenius och Lars Jacobsson med välkomstdrinken.

Margaretha Öhrling representerade medarbetare med 40-års anställning och fick ta emot en blomsterbukett av kvällens värd, Lennart Sindahl.

Menyn för kvällen bestod av skaldjurscanapé, helstekt fläskfilé och glasskupol med bärsås.

Staffan Nordgren, Monica Brandett och Göran Haglund som alla arbetar med ekonomi på Saab Support Stockholm deltog i den gemensamma jubilarmiddagen för Saab Support Stockholm, Saab Systems och SaabTech på Gondolen i Stockholm den 18 november.

Jane Andersson och Ann Christine Söderlund underhålls av gruppen Vaudeville.

AerotechTelubs Maisy Söderström får en riktigt varm veterankram av vd Lars-Erik Wige.

Var sak har sin tid. Saab Contractings veteran Pär Eriksson med fru har siktet inställt på drinkarna.

TJECKIEN ÄR den exportkund som står först i tur att ta emot Gripen-flygplan och i april nästa år levereras de första planen. Den 25 november visades för första gången ett Gripen-flygplan för export, målat i tjeckiska flygvapnets färger, upp under en ceremoni på Saab Aerosystems i Linköping. ■

Ian McNamee, Gripen International hälsar de drygt 90 gästerna välkomna till ceremonin.

Biträdande försvarsminister Jaroslav Kopriva tar sig en närmre titt på Gripen. Instruerar gör Mats Thorbiörnson, provflygare på Saab.

Arne Hedén, FMV, överlämnar en gåva i form av en glasstatyett till Tjeckiens biträdande försvarsminister Jaroslav Kopriva.

DET VAR HÖGTIDLIGA tal och folkets jubel när Saab Barracuda i oktober invigde 2000 kvm nya fabrikslokaler i Lillington, USA. Invigningsbandet klipptes av Colonel Lawrence Silas, representant för det amerikanska försvaret, Bob Etheridge, lokal kongressledamot, Mary Alice Cameron, med kortast anställningstid och Rufus McLean, med längst anställningstid. Barracudas vd Mats Warstedt höll tal och överlämnade en gåva till personalen. Efteråt väntade buffébordet dekorerat i blå-gult. ■

SAAB

LARSSON LARS

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

RUSSINVÄGEN 5
352 44 VÄXJÖ

kaber

Bilden berättar

L. Fernqvist, Saab

EN SPÄNNANDE BILD från den nya tid som förebådades med jaktflygplanet Saab J35 Draken.

Chefsprovflygare Bengt Olow gjorde premiärflygningen med 35-1 den 25 oktober 1955 och serieleveranserna till flygvapnet började på våren 1960. Mer än 600 Drakenplan kom att tillverkas för flygvapnen i Sverige, Finland, Danmark och i Österrike, där den fortfarande gör god tjänst.

Provflygplanet 35-6, som vi ser på bilden, kom i luften 1961 och användes för utprovning av de starkare D- och F-versionerna. Den senare hade också ett nytt vapensystem inklusive Falcon-robotarna. Under kroppen hänger radar-roboten och under vingarna ser vi IR-varianten.

Draken kunde flyga i dubbla ljudfarten och dessutom på så höga höjder att speciell flygutrustning, med bland annat övertrycksandning, var ett livsnödvändigt krav. På bilden ser vi provflygare Karl-Erik Fernberg redo för en provflygning iförd en rymdinspirerad amerikansk höghöjdstryckdräkt och tillhörande tryckhjälm. Olika flygdräkter provades parallellt med själva flygproven, men till slut blev det även härvidlag en svensk konstruktion som visade sig bäst. Och till den hörde definitivt inte lågskor!

PER PELLEBERGS

Nästa nummer av Spirit kommer i februari.