

Anförande av Gunnar Brock, vd Atlas Copco, på årsstämman den 26 april 2007

Utskrift från muntligt anförande.

Ärade aktieägare och stämmodeltagare! Det har gått ungefär ett år sedan de flesta av oss sågs här. Självfallet ska jag prata lite om året som gått, men även ge ett par bilder från de senaste fem åren. Koncernen har ändrat sin struktur lite grann, och jag vill prata om hur vi ser ut i dag och hur vi kommer att arbeta framöver.

Om vi hastigt tittar på året som gick kan vi konstatera att det var ett mycket gott år för Atlas Copco. Framför allt har vi lyckats stärka våra marknadspositioner ytterligare. Vi är i dag globala. Vi är nummer ett i de flesta segment där vi finns. Vi har goda förutsättningar att behålla och förstärka de positionerna under året som kommer. Vi har också visat goda resultatsiffror; jag kommer tillbaka till det om en liten stund. Vi har även genomfört försäljningen av vår maskinuthyrningsverksamhet. Det är framför allt det som gör att koncernen ser lite annorlunda ut i dag. Om stämman så bifaller kommer vi att ge en normal utdelning, samtidigt som ett större inlösenprogram kommer att genomföras.

Om vi tittar på måluppfyllelsen kan vi bara konstatera att vi har lyckats växa. Vi har presterat ett resultat som vida överstiger vårt mål och vi har lyckats ha en kapitalavkastning som väl överstiger kostnaden för det kapital vi använder i Gruppen.

Det kanske är ännu mer intressant att titta på de tre kvarvarande områdena och hur det ser ut där. Marginalerna för våra tre affärsområden är goda. Tillväxten har varit mycket god, kanske fränsett Industriteknik som har en stor del av sin försäljning till bilindustrin, där det varit lite trögare under året, men under första kvartalet ser vi att det vänder och går uppåt igen.

Kapitalavkastningen är hög inom våra affärsområden. Om man ser på koncernen blir den lite lägre, eftersom vi har en stor kassa och en del andra koncerngemensamma tillgångar att ta hänsyn till.

Jag sa att jag skulle tala lite om de senaste fem åren. Vi hade en stor verksamhet för elverktyg under början av 2000-talet fram till 2003. Vi hade också affärsområdet Maskinuthyrning som tog en stor del kapital och energi i anspråk. Vi har sett en kraftig resultatökning om vi jämför 2002 med 2006. Det gäller även avkastning på kapital. Om vi tittar på det som i dag är Atlas Copco, det vill säga utan maskinuthyrningsverksamheten och elverktygen och utan den stora kassan, som är föreslagen att skiftas ut, ser vi en kapitalavkastning på runt 42%.

Tillväxten är livsnerven för ett företag av vår karaktär. Under de fem år som vi har i blickpunkten har vi varje år ökat med ungefär 17% i orderingång, vilket historiskt sett är en hög siffra.

Hur såg det då ut för ett antal år sedan – närmare bestämt 2002? Då var ungefär 40% av vår försäljning uthyrningsverksamhet och elverktyg och det tog 80% av vårt totala kapital i anspråk. Vi har i dag dubblerat vår lönsamhet i kronor och vi har minskat vår

kapitalanvändning med 60%. Där har vi den förändring som har skett av koncernen i ett nötskal.

Om vi tittar på den verksamhet som är kvar, som jag kommer att fokusera på under resten av anförandet, ser vi hur verksamheten har utvecklats under motsvarande period. Det är alltså Kompressorteknik, Gruv- och anläggningsteknik och Industriteknik.

Tillväxt är nödvändigt. Den kvarvarande verksamheten har de senaste åren vuxit med 105% i Nordamerika, 159% i Sydamerika, 53% i Europa, 139% i Afrika/Mellanöstern och 116% i Asien Australien. Vi har ett antal marknader där vi är ytterst angelägna om att se till att vi lägger ned de resurser och investerar det som behövs för att växa. Indien, Kina, Ryssland och USA är väldigt viktiga tillväxtmarknader. Om man tittar framför allt på USA, har det under motsvarande period skett en försämring av dollarn med ungefär 30%. Sett i fast valuta ser det ännu bättre ut. Om vi tittar på försäljningsutveckling och marginalutveckling för den kvarvarande verksamheten ser vi att det har skett i en god takt.

Man hoppas naturligtvis att denna utveckling har påverkat aktiekursen. Aktiekursen har stigit 30% på fem år och den årliga totalavkastningen har under samma period varit 29%.

Om vi ser till den framtida tillväxten bygger vi in mer och mer kunskap i våra produkter, dels blir det svårare för våra konkurrenter att imitera och komma åt vår eftermarknad, dels är det ofta i kunskaper och mjukvara som man kan göra effektiviseringar. Mekanik och elektronik är viktigt, men det gäller att öka kunskapsinnehållet.

Vi har nu tre starka affärsområden. Vi arbetar på samma sätt över alla affärsområden. Vi har starka marknadspositioner. Vi har en global närvaro - alla våra verksamheter finns över hela världen. Vi driver hårt en egenutveckling med en patenterad grundfilosofi. Det är oerhört viktigt att standardisera produkter och processer. Vi skraddarsyr väldigt lite eftersom lönsamheten finns i att göra samma sak om och om igen. Lönsamhet finns i att hålla god kvalitet, och det får man när man gör samma sak om och om igen.

Teknologi är viktigt, men inte allena saliggörande. Applikationskunnandet styr och det kan man se om man tittar historiskt i Atlas Copco. Vi har haft mycket pneumatiska verktyg. När teknologin drevs vidare mot elverktyg från pneumatiska riggar till hydraulriggar och från luftverktyg till elverktyg är det applikationskunnandet som har drivit detta. Företaget har inte fastnat i sin gamla teknik. Applikationen kommer att finnas. Hur löser man det hela?

Vi har en strömlinjeformad produktions- och logistikstruktur. Vi gör saker på likartade sätt, och det gör naturligtvis att kostnaderna sjunker. Vi levererar utrustning, men utrustningen ska också servas. Eftermarknaden är betydligt mer lönsam än produkttillverkningen och produktförsäljningen och den är viktig för framtida affärer. I dag står den för ungefär en tredjedel av vår omsättning. Detta tillsammans gör att vi har en god tillväxt. Vi har goda marginaler. Vi omsätter vårt kapital ganska fort.

Vi är störst på kompressorer. Störst är inte alltid bäst, men vi har ledande positioner i de segment som vi tycker är relevanta. Inom Anläggnings- och gruvteknik är ett annat svenskt företag en mycket duktig konkurrent, men vi tror att vi har flyttat fram våra positioner, så att vi i dag kan säga att vi är ledande inom många av delsegmenten. Inom Industriteknik är vi utan tvekan i förgrunden när det gäller att utveckla system och när det gäller att ha vad vi brukar kalla för stora kundandelar, säljer vi mycket till en given kund.

Tillväxt är väsentlig för Gruppens möjlighet att skapa värde. Det finns många faktorer som underlättar tillväxt och alla våra affärsområden och våra 16 verksamhetsdrivande divisioner har i stor utsträckning detta. Vi har en god plattform för att växa.

Över tid vill vi försöka växa ungefär 70% organiskt, det vill säga vi vill sälja mer av det vi har. Vi ska bygga ut marknadsnärvaron och sälja mer till samma kunder. Vi måste även komplettera vår produktportfölj med förvärv av andra teknologier och andra utrustningar eller i geografiska eller distributionshänseenden. Under ett givet år kommer det aldrig att vara precis den uppdelningen, men över tid kan det vara så och de senaste fem åren har tillväxten haft ungefär den sammansättningen.

För den organiska tillväxten vill vi att ungefär 60% ska vara relaterad till utrustning och 40% till eftermarknaden. I dag är siffran snarare 70–30. Det beror på en gynnsam konjunktur och att vi säljer mycket mer utrustning än vad vi orkar följa upp på eftermarknaden. Men över tid är 60-40 en rimlig fördelning där svängningarna i konjunktur balanseras av en eftermarknad. Lönsamheten kommer att hållas uppe.

Den kanske viktigaste faktorn för att hålla både lönsamhet och tillväxt uppe är produktutveckling. I dag, satsar vi ungefär 3–5,5% av vår omsättning på produktutveckling. Längst fram ligger Industriteknik, som satsar ungefär 5,5% av sin omsättning på att utveckla nya produkter. Kunskapsinnehållet är väldigt högt och det är mycket mjukvara som styr utvecklingen. Det gäller att hela tiden ha en konstant ström av produkter. De behöver inte vara revolutionerande, utan vi ska hela tiden komma med produkter som är bättre än dem vi har och självfallet också bättre än våra konkurrenters produkter. Men även små förbättringar ger möjligheter till prisökningar och att ta kundandelar.

Jag ska nämna några exempel. Energiförbrukning är i dag en av de mest fokuserade frågeställningarna inom industrin. Det gäller produktivitet och energikostnader. En stor del av vår utvecklingsansträngning på samtliga områden inriktas mot mer energieffektiva produkter. Under året har vi lanserat en väldigt intressant serie oljeinsprutade kompressorer, där just energibesparing var viktig.

När det gäller borrhitar har vi i dag världens snabbaste monster – höll jag på att säga – när det handlar om att borra snabbt i hårt berg, med hög räckvidd och hög produktivitet. Riggen har rönt stor framgång. Det finns naturligtvis många varianter av samma system.

Det jag visar här är ingen tevägn, även om det ser ut så. Det är en verktygsbank för att analysera förband och simulera åtdragningar - ett gott exempel på hur man kan sälja kunskap genom att simulera och beräkna processer och produktionslinor inom till

exempel bilindustrin. Det handlar om hur vi med vår kunskap är med redan på projektstadiet och rimligen har en större chans att få ordern efteråt.

Vår globala närvaro är god. I dag har vi en väldigt gynnsam geografisk spridning i förhållande till många andra företag inom samma typ av verksamhet. Vi finns i stort sett med våra egna resurser, produktion, försäljning och service över hela klotet. Europa, idag 39%, blir mindre tongivande. Det är naturligt att vi kommer att dra oss alltmer mot öster. Asien och Australien står snart för 25% med den takt vi har. USA och Sydamerika är också viktiga, där 29% finns, men när man i dag talar om den amerikanska konjunkturons eventuella försvagning, uppvägs detta mer än väl av vad som sker österut.

Jag nämnde för en liten stund sedan att det finns fyra marknader som vi försöker fokusera extra mycket på. Tre av dem är marknader som utvecklas: Indien, Kina och Ryssland. Dessutom fokuserar vi på USA, där vi inte tycker att vi har varit så bra som vi borde vara. Sedan tre år har vi haft en väldigt medveten strategi att bli bättre. Vi har vuxit 26% per år under den senaste tre åren i USA, men det finns mer att göra. I Kina har vi i dag över 130 lokala kontor över hela landet, med kinesisk personal som kan våra produkter och som säljer och serverar våra produkter. Väldigt få bolag, om något, har en sådan penetration.

Vi åstadkommer det här bland annat genom att satsa mer och mer resurser på att nå kund. Vi har ökat antalet säljare och eftermarknadsingenjörer. Detta är människor som kommer i kontakt med kund och som genererar intäkter. Tidigare var ungefär 25–26% av divisionernas totala anställda engagerade i de här verksamheterna, i dag har vi ungefär 35%. Det kan vara lite mer och lite mindre, beroende på vilken division vi talar om.

Förvärv står för 30% i vår tillväxtfilosofi. Det gäller hela tiden att hitta vad som är rimligt, vad som ligger nära vår verksamhet, hur vi kan identifiera företagen och inte gå miste om de möjligheter vi har. Vi har under året gjort ett par intressanta förvärv inom Kompressorteknik, som Beacon Medaes, som erbjuder medicinsk luft, andningsluft, gaser för andning eller luft för ortopediska verktyg. Det är en stor och en sofistikerad marknad, en mycket intressant tillväxtmarknad.

Vi har köpt vårt andra bolag i Kina, Bolaite. Härmed har Kina den kanske mest avancerade marknadsföringsfilosofin inom vår Grupp. Vi har tre varumärken som alla har en specifik, distinkt position, där Atlas Copco-varumärket står för kvalitet och prestanda och dessutom har vi två varumärken till. Detta är ganska unikt.

Alldeles nyligen har vi inlemmat ett stort italienskt kompressorföretag som heter ABAC. De är stora inom kolvkompressorer och vissa skruvkompressorer, där vi tidigare har varit svaga.

Inom Anläggnings- och Gruvteknik kommer Dynapac att bli en mycket intressant byggsten i vår strategi. Vi har ännu inte lyckats få tillstånd att integrera, men det bör komma under maj. En affär i den här storleksordningen får alltid en belysning ur antitrustsynpunkt, men från och med juni bör den vara en del av vår koncern. Det är inte ett insteg i den allmänna konstruktionsbranschen för grävskopor, truckar och sådant, utan en väldigt specificerad del som rör kompaktering och asfältläggning.

Historiskt sett har marginalerna här varit mycket goda och tillväxten är betydligt bättre än den är inom den allmänna entreprenadmarknaden. Vi tror att det ger oss mycket intressanta möjligheter att växa. Många av distributörerna för Dynapac i dag är samma distributörer som flera av våra divisioner har, så det finns goda möjligheter att växa vidare här.

Även inom Industriteknik har vi köpt lite annorlunda produkter, med varumärkena Microtec och Rodcraft. Den generella industrin, det vill säga elektronik, vitvaror, klockor, flygplan, klockor och så vidare använder också alltmer elektriska verktyg. Det här produktområdet har väldigt fina verktyg med andra vridmoment än vad vi har på våra normala verktyg. Här har vi en mycket intressant produktgrupp att bygga vidare på. Vi har också tagit ett steg mot att mer specialisera oss på det vi kallar för servicemarknaden för bilar och lastbilar. Där har vi i dag ett produktutbyte och ett produktområde som är väldigt intressant.

Atlas Copco finns också i ett större socialt ansvar. Jag tror att det utan tvekan finns en medvetenhet som växer sig starkare inom företaget. Det goda med detta är att det inte behövs speciellt mycket instruktioner eller idéer från ledningen. Jag skulle snarare vilja säga att det från våra organisationer runtom i världen växer ett intresse för och ett krav på att företaget ska engagera sig på detta sätt. Vi har engagerat oss på många områden och vi tror att det blir ännu lite viktigare i framtiden.

En annan frågeställning som varit uppe på många av årets bolagsstämmor är mångfalden, andelen kvinnliga chefer och så vidare. Vi är inte bättre än något annat företag, men vi försöker driva det aktivt och alltid se till att det i ett ansökningsförfarande finns både manliga och kvinnliga sökande. Vi har också en relativt stor andel kvinnor i anställning av nyutexaminerade akademiker – ungefär 25% av alla är kvinnor. Det finns mycket mer att göra och vi arbetar medvetet med detta.

Den andra biten i vårt sociala ansvar är den miljöpåverkan som våra aktiviteter ger. Vi försöker, även om det ibland är ganska svårt, att ha ett livscykelresonemang. Det innebär att vi frågar oss hur mycket vi påverkar miljön inte bara när vi producerar och distribuerar våra produkter utan även när produkterna används, fram tills de skrotas. Det är viktigt att mäta hela påverkan under denna så kallade livscykel av luftutsläpp, vattenföroreningar eller vad det nu kan vara. Man behöver inte alltid optimera varje del för att få ett optimalt totalt resultat. Det tror jag är väldigt viktigt. I dag är nästan samtliga våra produktionsanläggningar miljöcertifierade. Det finns alltså en stark grund att bygga vidare på. Detta mäts och följs upp. När det gäller miljöpåverkan generellt har den minskat markant per producerad enhet. Men eftersom vår totala volymproduktion växer kommer naturligtvis även miljöpåverkan att öka i vissa fall, fast i vissa fall kan vi även klara en total minskning.

Låt mig avsluta med två bilder från det kvartal som precis har gått till ända. Vi har fortsatt att accelerera vår tillväxt. Vi hade en organisk tillväxt på 21% under det sista kvartalet förra året. Under detta kvartal i år har vi åstadkommit 24%. Om man därtill lägger förvärv och räknar bort valutaförändringar blir det 27%. Detta är en oerhört stark tillväxt. Då ska vi ändå komma ihåg att förra året var första kvartalet oerhört starkt.

Jag vill härmed försäkra er om att jag tror att vi står starkare än någonsin när det gäller att ta hand om året som kommer. Jag vill tacka er alla för ert intresse i Atlas Copco.

Jag hoppas att det intresset kvarstår och att även ert stöd som aktieägare kvarstår.

Tack ska ni ha!