

Anförande av Atlas Copcos VD, den 27 april 2009

Ärade aktieägare! Mina damer och herrar! Så har då ett bolagsår förlupit sedan många av oss träffades här på denna plats för nästan ett år sedan. Ett kärvt slut på ett rekordår – ja, det har varit ett rekordår i många avseenden. De första tre kvartalen var rekordartade med rekordförsäljning och rekordvinst. Det sista kvartalet var också rekordartat, men i negativ bemärkelse. Vi upplevde en brutal försvagning av marknaden – något som jag tror att ingen av oss har sett förut och som jag hoppas att ingen av oss kommer att se igen. Den enda trösten, kanske man kan säga, var att vi delade situationen med samtliga företag på i stort sett samtliga kontinenter runt om på klotet. Vi kan nog säga att 2008 går till historien som ett rekordår.

Jag tänkte ge en liten bild av vad som har hänt och hur vi arbetar. Jag tänkte säga något kortfattat om resultatet i siffror och lite om vårt sociala och miljömässiga engagemang. Ett företag är ju inte en isolerad del i världen, utan en väldigt integrerad del. Vi är både en del av samhället, en del av anställdas relationer och så vidare. Det finns mycket att diskutera och prata om kring detta.

Jag ska tala lite om våra verksamheter. Ni fick se en film om tryckluft. Jag kommer att uppehålla mig ganska lite vid det, men desto mer vid det affärsområde som har sitt centrum i Sverige, nämligen gruv- och anläggning. Det är också där vi har sett en spektakulär både uppgång och nedgång, och det kanske är där vi också kommer att se det första tecknet på återhämtning, framför allt inom infrastruktur. Jag kommer att gå in lite mer på det.

Vår existens bygger mycket på att vi utvecklar produkter – produkter som är så pass mycket bättre än våra konkurrenters att vi kan ta bra betalt och därmed befästa vår lönsamhet och vår tillväxt. Jag kommer att prata lite om det också. Avslutningsvis ska jag säga något om kvartalet.

Om vi tittar på vår situation i dag ser vi att vi finns koncentrerade kring i stort sett tre affärsområden. Det första är Kompressorteknik, som är ungefär hälften. Det andra är Gruv- och anläggningsteknik som utgör knappt 40 procent. Det tredje är Industriteknik eller industriverktyg, som vi också säger, som är ungefär 10 procent. Trots den kärva avslutningen på året kan jag säga att vi faktiskt har flyttat fram våra relativa positioner och alltså blivit relativt sett större än våra konkurrenter. Vi har lyckats behålla vår ledning under det här året.

Om vi tittar på hur vi arbetar kanske många av er känner igen Atlas Copco som ett väldigt produktcentrerat företag. Det är produkten och teknologin som bygger grunden för vår verksamhet. Men i dag krävs det oerhört mycket mer än en produkt. Det krävs mycket stor kunskap om applikationer och hur man använder produkterna. Vi försöker bygga in detta i våra produkter. Det sker i hög grad i form av mjukvara som gör att produkterna fungerar på ett optimalt sätt.

För att få det här att fungera totalt hos kunden behöver man ha en eftermarknad – en serviceorganisation som stöder och ser till att det verkligen fungerar som det ska. Ju mer kunskap man bygger in i produkterna, desto svårare är det för någon annan att replikera

och kopiera produkterna. Det är också mycket svårare att ta hand om eftermarknaden. Det blir en försäkringspremie när man driver den här delen av verksamheten. Som ni kommer att se lite längre fram är eftermarknadsverksamheten faktiskt det som i dag går bäst.

I en tillbakablick från 2004 och framåt kan vi se att vi har ökat vår försäljning med något över två gånger, och lönsamheten har ökat med knappt tre gånger. Viktigt är att både utrustning och eftermarknad, service och reservdelar och förbrukningsvaror, borrarstål och borkronor, hela tiden växer. Utrustningsförsäljningen går i cykler – det ser vi inte minst nu. Eftermarknaden är mycket stabilare och även mycket lönsammare. Tyvärr bröts den vackra trenden. De som var här förra året såg ännu bättre siffror, men det sista kvartalet 2008 har naturligtvis fått siffrorna att se lite annorlunda ut.

Vi brukar tala om tillväxtmarknader. De finns fortfarande, även om det här liksom överallt annars på jorden har stannat av mycket under det sista kvartalet i fjol och även det första i år. Vi ser här på bilden de fyra marknader (*Brasilien, Ryssland, Indien och Kina*) som är oerhört kritiska för Atlas Copcos framtid. Vi har vuxit starkt i vad vi kallar de fyra utvecklingsmarknaderna, men även inom framför allt kompressor-, gruv- och anläggningsteknik i USA. Där har vi flyttat fram våra positioner rätt markant under den här tiden.

Antalet anställda har också vuxit. Men i dag, när det fokuseras mycket på varsel och nedläggningar, vill jag bara visa att under perioden har vi dels genom en organisk tillväxt, dels genom företagsförvärv vuxit rätt kraftigt. När vi nu gör en anpassning som i stort kommer att handla om ungefär 5 000 personer runt om jordklotet kommer vi ändå inte att vara så långt ifrån den nivå som vi hade 2007. I Sverige berörs ungefär 1 100–1 200 personer. Det är självklart så att där vi har lite större tillverkning drabbas man lite hårdare.

Jag visar här ytterligare lite siffror. Det handlar om det som kanske ligger varmt om hjärtat hos många av oss här: Hur har det sett ut på aktiemarknaden? Vi kan väl bara säga att det har sett ganska mörkt ut för de flesta, och kanske lite mörkare för en del. Förra året var den här siffran 17 procent, om jag inte minns fel, och lite över 30 procent. Där har det senaste årets kursutveckling naturligtvis väsentligt påverkat siffran under perioden.

Innan vi går över till vårt sociala engagemang ska jag bara säga några korta ord. Vi befinner oss nu i en svår period där det gäller att anpassa oss till en efterfrågan som är väsentligt lägre. Men det är också en fråga om hur man kan parera nedgången. Som jag inledde med att säga är det viktigt att ha väldigt starka marknadspositioner. Det är ofta så i svåra tider att man vänder sig till marknadsledaren, för man vet att man får kvalitet och service. Det tror jag att vi ser även i vårt fall och även denna gång, i denna nedgång.

Det handlar också om diversifiering. Vi brukar tala om att vi är spridda både geografiskt, i olika industrisegment, bland många kunder och i flera olika produkter. Vi är inte beroende av en marknad, vi är inte beroende av en kundgrupp och så vidare. Det är naturligtvis viktigt när det gäller att växa. Men när allting stannar upp samtidigt kan man fråga sig om det är bra. Man kan säga att det är bra, för när det väl tar fart igen kommer det inte att vara god efterfrågan överallt samtidigt utan det kommer att successivt öka. Och då kommer vi att finnas där det ökar.

Hela eftermarknaden, som jag talade om tidigare, bidrar till nya affärer och till att hålla kunden nöjd med sina investeringar i våra produkter. Vi bygger i dag en eftermarknad som finns väldigt decentraliserad runt hela jorden. Vi bygger även en produktions och framför allt monterings- och inköpsstrategi som också är global, vilket gör att vi blir betydligt flexiblarre än många andra företag. Vi standardiserar våra produkter så att vi kan byta monteringslokaliteter. Vi kan köpa komponenter i Kina till våra fabriker i Europa och liknande.

Om vi tittar på hur det har sett ut i de olika världsdelarna under perioden från 2008 kan vi se att Europa har minskat från 47 till 39 procent av vår omsättning. Östeuropa och Ryssland har dubblats. Sydamerika har ökat och Mellersta östern och Afrika likaså. Vi har vuxit och fått en verkligt global närvaro i dag.

Avslutningsvis vill jag bara visa att när vi talar om standardisering av produkter, komponenter, montering och produktion kan vi dra nytta av detta att flexibelt flytta och vara nära kunder. Underleverantörer i Kina går bra att använda i Belgien, underleverantörer från Sverige kan användas utanför landet och så vidare. Jag tror alltså att vi är väl rustade att på ett flexibelt sätt klara av den nedgång som vi befinner oss mitt i.

Min nästa punkt är att prata lite om den roll vi spelar i samhället. Vi är väl påpassade i den skepnad som vi finns. Vi är ingen direkt miljöförstörande industri – jag kommer till detta om en liten stund – men det finns ändå aspekter som gör att vi måste tänka på hur vi beter oss. Vi har fått ett par utmärkelser de senaste åren som alla relaterar till vad man kallar uthållighet. Det finns ett antal index i världen. De kallas uthållighetsindex, FTSE 4 Good och så vidare. Det är olika institutioner som betygsätter företag som de tycker hanterar sin verksamhet på ett uthålligt miljömässigt sätt.

Om vi tittar på hur vi försöker göra detta internt brukar vi säga att vi har en bit som är knuten till samhällsengagemang. Pelaren i det arbetet är en stiftelse som heter Vatten för alla, där de anställda tillsammans med företaget bidrar med pengar för att borra efter vatten i många delar av världen där det saknas dricksvatten. Vi har även engagemang i olika delar av Indien och Ghana när det gäller barnhem och daghem för föräldralösa barn. Vi har engagemang lokalt i skolor och på liknande områden runt om i världen.

Den andra biten som vi försöker att hantera är våra interna processer, det vill säga att när vi producerar och distribuerar våra produkter ska vi göra det på ett miljömässigt acceptabelt sätt med så lite emissioner, avfall etcetera som möjligt. Men vi är inte en speciellt stor förstörare av luft och vatten – om jag uttrycker det lite slarvigt – eftersom vi har så lite tung produktion. Den viktigaste biten är därför en annan än den interna. Den största miljöpåverkan gör vi kanske genom våra produkter. Där har vi en samlande tanke, nämligen att göra våra produkter så energieffektiva som möjligt. Det handlar om att borra i hårdgranit dubbelt så fort med hälften så mycket energiåtgång och att komprimera luft med lägre energiåtgång. Detta är över vad man kallar livscykeln, eller användningstiden av produkten, det absolut bästa sättet att värna miljön. Energi kan ju endast skapas antingen av kol, olja, kärnkraft, vindkraft eller vad det nu är. Där arbetar vi, och det är vårt största bidrag till en hållbar miljö.

I stort sett alla våra fabriker har i dag miljöledningssystem. Den lilla tårtbit som saknas här på bilden har att göra med förvärvade företag som inte har haft det, men där vi snabbt genomför det. Den andra biten relaterar till all typ av verksamhet – kontorsverksamhet likafullt som distribution och så vidare. Där försöker vi också införa miljöledningssystem.

Sjukfrånvaro och olycksfrekvens är en annan bit som är viktig. Vi har under en lång period av år haft en väldigt låg sjukfrånvaro. Vi kan säga att den är konstant låg. Det kanske är svårt att få den ännu mycket lägre, men vi försöker. Desto mer glädjande är det att se att olycksfrekvensen har gått ned väsentligt under perioden. Då ska vi också tänka på att vi har förvärvat många företag som kanske inte har haft samma attityd och intresse av detta som vi har. Men vi jobbar vidare med denna bit.

Mångfald och diversitet är en annan sida av ett företags sociala ansvar. Som ni ser här har vi ett mansdominerat företag. Jag kan tyvärr inte rapportera någon större framgång när det gäller att anställa kvinnor jämfört med vår stämna förra året. Den kanske mest lovande biten är trots allt den ni ser längst till höger. Det handlar om nyanställda och nyutexaminerade ungdomar. Där har vi 36 procent kvinnor. Vi arbetar med det här på många olika sätt. Jag ska inte gå in närmare på det, men jag tror att ett sätt som vi försöker fokusera är att se till att till varje ledig plats vi har internt ska vi se till att alltid ha minst en kvinnlig kandidat. På det sättet kan vi få en uppmärksamhet på och ett intresse av detta. Jag hoppas att vi vid senare tillfällen kan rapportera att den här biten skrider framåt lite fortare.

När det gäller koldioxidutsläpp är vi inte ett företag med stora utsläpp vare sig av koldioxid eller andra gaser. Vi kan se här på bilden att det har stabiliserats. Om man jämför det i förhållande till kostnad för sålda varor har det stabiliserats på samma nivå som tidigare. Däremot har vi genom förvärv adderat företag som kanske inte har samma attityd där heller. På transportsidan har vi ett minskat antal flygfrakter av den totala biten. Det gör att vi också sänker koldioxidutsläppen på det området.

Låt mig nu gå in lite grand på våra affärsområden. Som jag sade ska jag fokusera mer av min tid på gruv- och anläggningsteknik. Men jag ska först ge en samlande bild av kompressorverksamheten. Vi är i dag världens största leverantör och tillverkare av kompressorer och luftreningsystem till kompressorer. Vi har befast våra marknadspositioner ytterligare under året. Vi har fortsatt att förvärva små företag, framför allt distributörer, för att komma närmare kunden så att vi inte har någon mellan oss och den kund som använder produkten. Det känns tryggare så. Det är också ett sätt att bättre utveckla eftermarknaden. Frekvensen eftermarknad ökar alltid när man har direktsäljning i förhållande till försäljning via distributör.

Jag visar här på bilden hur det ser ut under den tidsperiod jag redovisade tidigare. Vi har alltså i stort sett fördubblat omsättningen på den här tiden och mer än fördubblat lönsamheten i absoluta tal. I relativa tal ligger det på en hög nivå, runt 20 procent.

Jag går nu över till anläggnings- och gruvteknik. Som jag sade inledningsvis är detta det område som har drabbats hårdast av nedgången, framför allt inom grusidan. Det är också det affärsområde som har tyngst representation i Sverige. Det är även det

affärsområde som jag tror kanske kommer att känna av en uppgång lite tidigare på grund av alla de investeringar som regeringar runt om i världen planerar i infrastrukturellerade områden. Även här har vi haft en god utveckling. Men det ser kanske ännu bättre ut om vi tittar på affärsområdet under en tolvårsperiod. Vi har satsat på att flytta hem – om jag uttrycker mig så – verksamheter. Vi började med att flytta från Tyskland till Örebro. Vi flyttade från västkusten i USA och från Oregon till Örebro; det var våra lastare. På det viset har vi fått en mycket fin enhet i Örebro. Vi har också adderat Dynapac med tillverkning i Karlskrona och i Ljungby. Vi har en stor verksamhet i Kalmar. Vi finns tungt i Sverige.

2004 förvärvade vi ett amerikanskt bolag som heter Ingersoll-Rand Drilling Solutions, som gjorde att vi fick ett mycket konkurrenskraftigt produktutbud för ovanjordsriggar. Där var vi inte nummer ett, men det är vi i dag.

Om vi tittar lite på gruvnäringen, som ger drygt hälften av gruv- och anläggningsaffärsområdets omsättning, kan vi se att större delen av världens gruvdrift sker i dagbrott. Vår relativa styrka tidigare var mycket inom underjordsverksamhet och underjordsgruvor. Mer och mer verksamhet kommer att gå under jord, men det kommer att finnas en oerhört stor marknad för ovanjordsriggar. Där har vi en fin position i dag.

I dagbrott finns det olika typer av riggar. Det finns borrhonor och borrhåll. Om vi tittar på underjordsgruvorna har vi ett något större utbud, för där har vi också en mängd teknologier och system för att säkra gruvorna så att inte ras inträffar. Det handlar om att klä in gruvor och tunnlar och så vidare. Här finns ett större produktutbud och även en större marknad för förbrukningsvaror.

Om vi tittar på våra kunder runt om i världen kan man säga att det egentligen bara är 100–150 kunder som är av betydelse. De har ungefär 80 procent av världens brytning av mineraler. Det stora antalet kunder är väldigt små. Det är den biten vi kallar för prospekteringsverksamhet. Det är oftast små företag. Det är också den verksamhet som lider snabbast och mest i en konjunkturedgång.

En annan intressant bild är att våra kunder gör olika saker med våra verktyg. Men drygt en tredjedel bryter guld. Det är bra att vara i guld i dag, för guldbrytning är egentligen den enda applikation som har hållit någotsånär i volymer medan järnmalm, koppar, nickel, zink och så vidare har haft en mycket sämre utveckling.

Det finns, och kommer att finnas, stora möjligheter inom gruvindustrin dels därför att vi har en så stark ställning, dels därför att det kommer att krävas så mycket mineraler för att fortsätta den industriella utbyggnad som faktiskt avstannade lite grann i och med krisen. Men om vi tar Indien, Kina, Ryssland, Brasilien och så vidare ser vi att det kommer att krävas en stor mängd mineraler. Det kommer att bli allt svårare och krävas alltmer utrustning för att komma åt mineralerna, och det är någonting som kommer att gynna oss. Det kommer likaså att ställas mycket högre krav på säkerhet i gruvor. Där har vi också produkter som är lämpliga. Det finns alltså goda förutsättningar att tro att Atlas Copco kommer att se en gynnsam framtid inom det här området. Frågan är bara lite grand när.

Som så ofta när man har konjunkturedgångar svarar regeringar runt om i världen med stimulanspaket för att motverka nedgången. Det handlar mycket om att man sysselsätter många människor inom infrastruktur. Men man investerar också i någonting som kommer oss alla till godo. Man stöder inte en industri som är sjuk, utan man skapar ett blodomlopp för oss alla i form av vägar, flygplatser, hamnar och så vidare. Det är inte annorlunda den här gången. Det vi ser nu är bara att det tar lite tid innan det kommer i gång. Men det här kommer också att vara av intresse för oss.

I detta segment har vi också en stor produktflora och ett stort utbud av produkter. I vissa fall är det närbesläktade produkter. Det är egentligen inte så stor skillnad mellan att borra en tunnel och en gruvvort, men det krävs lite annorlunda utrustning.

(filmvisning)

Jag kanske ska tillägga att det finns en division inom kompressorteknik som kommer att dra nytta av dessa förhoppningsvis starka infrastrukturinvesteringar som kommer. Det är våra portabla kompressorer, som ofta syns. Det är den lilla gula maskinen ni ser i vägkors här och där.

Industri teknik är det tredje och sista affärsområdet. Det får ingen film eller något längre omnämnande i dag. Men där sker en oerhört fokuserad och fin utveckling. Tyvärr har detta område ungefär hälften av sin omsättning från bilindustrin och underleverantörer till bilindustrin. Det är självklart att med den kris som bilindustrin upplever i dag har även vi fått en släng av den sjukan. Men vi har ett oerhört starkt produktutbud och en stark konkurrensposition. Så fort marknaden frisknar till kommer vi att se en återgång till lönsamhetsnivåer som vi har sett tidigare.

Avslutningsvis ser vi här ett litet identitetskort på gruppen. Om vi tar kapitalandel, försäljningsandel och vinstandel ser det relativt homogent ut för IT. Det är ungefär en tiondel av varje. Gruv- och anläggning har en större kapitalbas, dels på grund av verksamhetens natur, dels på grund av att man har förvärvat större bolag med en andel goodwill i balansräkningen. Kompressorteknik har knappt hälften av omsättningen och mer än hälften av resultatet och är en liten konsument av kapital.

Jag visar här några avslutande bilder som handlar om produktutveckling. Som jag sade inledningsvis finns det bara ett sätt att hålla lönsamheten hög i ett företag av vår karaktär, nämligen att se till att konstant ha en ström av nya produkter. Det behöver inte vara någon stor och genomgripande nyhet man lanserar. Det kan ofta räcka med mindre förbättringar och förändringar som skapar mer värde för kunden, och vi kan höja våra priser.

Vi tittar så här lite i efterskott på hur stor andel våra produkter tar av försäljningen. Då tittar vi på åldern. Som vi ser på bilden visar det ljusblå fältet längst ned vilken andel av försäljningen som kommer från produkter som är tre år eller yngre. Siffran 55 procent i mitten på bygg- och anläggningsteknik har att göra med förvärv. När vi förvärvat ett företag får vi ju in en produktportfölj som inte nödvändigtvis håller samma struktur som vår egen.

Jag tar några korta axplock. Det ni ser här är en mycket intressant radiostyrd borrhög som kan ta sig fram lite här och där. Det är ett område där vi tidigare inte hade någon bra produkt men där vi i dag har en väldigt fin produkt, som precis har börjat säljas.

En annan produkt, som jag personligen tror kommer att få oerhört stark framgång, är en mobil enhet för att borra efter olja och gas på upp till 2 000 meters djup. Tidigare tog det nästan en vecka att flytta en sådan här rigg till en ny borrhög och börja borra. Nu kan man göra det på mindre än en dag. Det är alltså en oerhörd produktivitetsförbättring som man uppnår på detta sätt.

Det handlar också om kompressorer. Jag sade tidigare att ett sätt att bidra till miljöns bevarande är att se till att våra produkter förbrukar så lite energi som möjligt. Förra året lanserade vi en ny serie av stora oljeinsprutande kompressorer med en väsentligt lägre energiförbrukning. Detta omsätts i mycket lägre kostnader över en livstid hos en kund än våra tidigare maskiner gjorde.

En annan produkt ger totalt oljefri luft vid högre tryck när man blåser till exempel vid polyesterflaskor för vatten. Där fick vi också ett genombrott under föregående år. Detta riktar sig framför allt till livsmedelsindustrin men även till andra tillverkare av polyesterflaskor, bland annat.

Inom industriverktyg har många av er kanske hört talas om Tensorverktyget, som är ett revolutionerande verktyg som har många år på nacken nu. Vi har där lyckats att få ett kraftfullt batteriverktyg som gör att man får mycket större mobilitet och flexibilitet än om man springer runt med kablar.

En annan oerhörd intressant produkt är den slående mutterdragaren som har visat sig öka produktiviteten och sänka kostnaderna väsentligt hos våra kunder.

Låt mig avslutningsvis tala om det första kvartalet med två korta bilder. Jag har tidigare sagt att vi har upplevt någonting som jag inte tror att någon har upplevt tidigare. Det fortsatte under det första kvartalet på i stort sett samma sätt som under det sista kvartalet förra året. En liten ljuspunkt har varit att gruv- och anläggningsverksamheten, alltså CMT:s verksamhet, i Kina har gått väldigt bra. Jag tror att det är ett tecken på att på den kinesiska marknaden har stimulanspaketet och infrastrukturåtgärder igångsatts betydligt snabbare än på många andra håll.

Tyvärr har vi också sett en strid ström av annulleringar av framför allt borrhöggar från gruvkunder. Dock har annulleringsvågen mattats av betydligt under det första kvartalet. Rimligen har vi sett det värsta. Det finns i dag en underliggande nivå som är relativt god.

Eftermarknaden har fortsatt att ligga ganska still inom Kompressorteknik, vilket är en framgång. Inom Gruv- och anläggningsteknik har vi faktiskt ökat något medan Industriteknik har sett en något svagare utveckling. Det finns ett stort frågetecken för vad som kommer att hända när kunder producerar mindre och mindre, stänger gruvor och så vidare. Men hittills har vi haft en god utveckling inom detta område. Det är ett område där vi prioriterar, satsar och investerar. Det är ett väldigt enkelt beslut att fatta, för om de

här resurserna inte genererar någon intäkt kan vi ta tillbaka dem. Det är inga stora fasta investeringar.

Jag nämnde tidigare att vi har varit tvungna att anpassa vår numerär, och det gäller hela världen. När man växer så kraftigt under så lång tid kanske man lite för lätt lägger sig till med dåliga vanor. Effektiviteten kommer inte i första hand, utan det handlar om att tillfredsställa kunden som ropar efter produkterna. Det är det viktigaste. Det finns naturligtvis en möjlighet att åtgärda detta nu. Vi hade kanske önskat att det hade varit en lite mildare nedgång. Men nu har vi anpassat oss efter detta och fortsätter att göra så om det kommer att förändras.

Kassaflödet var väldigt starkt. Det är någonting som är viktigt – att vi verkligen kan omsätta kundfordringar och lager till pengar i kassan. Vi har också minskat våra investeringar väsentligt, så på det viset har vi haft ett gott kassaflöde. Man ser siffrorna här på bilden. Jag tänker inte läsa upp dem, men man ser den kraftiga nedgången i den organiska orderingången. Samtidigt som vi justerar för de kostnader vi har haft för att anpassa strukturen hade vi trots allt en rörelsemarginal på 14,5 procent under det första kvartalet.

Med detta har jag kommit till slutet av mitt anförande. Möjligen har jag kommit till slutet på något annat också. Därför skulle jag vilja ta tillfället i akt att tacka mina kolleger för en lång och härlig tid tillsammans. Jag ska också be att få tacka styrelsen, Sune Carlsson och hans styrelsekolleger, för ett gott samarbete och alla er aktieägare för att ni har varit ett stort och gott stöd. När jag nu lämnar min befattning om drygt en månad kan jag inte göra annat än att önska min efterträdare Ronnie Leten all lycka med detta fantastiska företag. Jag är övertygad om att han kommer att få ert stöd också.

Tack så mycket!