



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Företagsekonomiska institutionen

Företagsanalys av

ERICSSON 

– ett företag under kris

Externredovisning och företagsanalys
Kandidatuppsats
Ht 2005

Författare:
Kristina Ekman 760327
Veronica Notaro 760831

Handledare:
Prof. Thomas Polesie

Sammanfattning

Kandidatuppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, HT 2005.

Författare: Kristina Ekman och Veronica Notaro

Handledare: Professor Thomas Polesie

Titel: Företagsanalys av Ericsson – ett företag under kris

Bakgrund: Det har varit mycket diskussion kring Ericsson de senaste åren. Företaget har gått igenom ett flertal stora förändringar, här kan nämnas bland annat stora personalnedskärningar samt vikande efterfrågan på vissa produkter, dessutom har man redovisat förluster vid ett flertal tillfällen. Detta har gjort att vi har valt att titta närmare på Ericsson och vad som låg bakom den kris företaget gick igenom i början av 2000-talet, hur de har lyckats återuppbygga företaget efteråt och vad det var för ett bolag efter krisen.

Syfte: Vi har valt att beskriva och analysera Ericsson 2000-2004 och besvara frågeställningarna nedan.

Frågeställningar:

- Vad orsakade krisen Ericsson gick igenom i början av 2000-talet?
- Hur har de lyckats återuppbygga Ericsson efter krisen, samt hur ser företaget ut år 2004?

Avgränsning: Vi har avgränsat vår analys av Ericsson till åren 2000-2004. Denna period har valts eftersom det krävs ett flertal år för att kunna få med hela cykelns utveckling med dess upp- och nedgång. En annan avgränsning är att vi utgår från koncernen och inte går djupare in på enskilda bolag.

Metod: I denna uppsats har endast sekundära källor använts i form av bland annat artiklar, årsredovisningar och böcker. Dessa har sedan tolkats utifrån fyrkantsmodellen och med hjälp av nyckeltal samt textanalys för att svara på våra frågeställningar.

Slutsatser: Det som orsakade krisen var i huvudsak tre faktorer: konjunktur nedgång, minskad efterfrågan och tekniskifte. Även de stora förlusterna och felsatsningarna på mobiltelefoner kan nämnas som en bidragande orsak. Vändningen i företaget har skapats genom införandet av en ny strategi, tillförandet av nytt kapital genom en stor nyemission samt effektivisering och rationalisering. Den lyckade satsningen på 3G som slog väl ut genom många nya ordrar till företaget har också bidragit till vändningen. Positivt för utvecklingen har också varit det nytillkomna marknadssegmentet som innebär tjänster och service av de befintliga näten.

Förslag till fortsatt forskning: Som förslag till fortsatt forskning ser vi möjligheten att studera åren innan den tidsperiod som här använts, då den stora uppgången i Ericsson kom, och vad det var som orsakade denna. Åren efter 2004 skulle kunna studeras för att titta närmare på hur utbyggnaden av 3G-näten fortskrider samt utvecklingen inom det nya tjänstesegmentet. En djupare analys av dotterbolaget Sony-Ericsson skulle också kunna göras.



Innehållsförteckning

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Inledning..... | 1 |
| 1.1 Bakgrund | 1 |
| 1.2 Syfte | 1 |
| 1.3 Frågeställningar | 1 |
| 1.4 Avgränsning | 2 |
| 1.5 Uppsatsens disposition | 3 |
| 2 Metod | 4 |
| 2.1 Olika nivåer av en undersökning | 4 |
| 2.2 Positivism | 4 |
| 2.3 Hermeneutik | 4 |
| 2.4 Kvalitativ och kvantitativ metod | 5 |
| 2.5 Primär och sekundär information | 5 |
| 2.6 Validitet och reliabilitet..... | 5 |
| 2.7 Tillvägagångssätt..... | 6 |
| 3 Företagspresentation..... | 7 |
| 3.1 Historisk utveckling | 7 |
| 3.1.1 1876 - Företaget etableras | 7 |
| 3.1.2 1876-1918 – Från den tidiga teknologin till ett modernt LM Ericsson..... | 7 |
| 3.1.3 1920- och 1930-talet - Efterkrigsåren | 7 |
| 3.1.4 1945-1969 Expansion med koordinatväljare och expansion i Sverige | 8 |
| 3.1.5 1950-1980 Diversifiering | 8 |
| 3.1.6 1970-1984 Axe och den begynnande informationsåldern..... | 9 |
| 3.1.7 1977-1990 Mobiltelefonin växer fram | 9 |
| 3.1.8 1990-2000 Ericsson och den digitala revolutionen | 9 |
| 3.1.9 Ericsson - under de senaste åren | 9 |
| 3.2 Ericsson år 2004..... | 10 |
| 4 Modeller för analys | 12 |
| 4.1 Fyrkantsmodellen | 12 |
| 4.2 Definition av Nyckeltal | 13 |
| 4.2.1 Nyckeltal som beskriver - Lönsamhet och avkastning..... | 13 |
| 4.2.2 Nyckeltal som beskriver – Finansiell balans och styrka | 13 |
| 4.2.3 Nyckeltal som beskriver – Företagets risk | 14 |
| 4.2.4 Nyckeltal som beskriver – Företagets effektivitet..... | 14 |
| 4.3 Textanalys | 15 |
| 4.3.1 Innehållsanalys | 15 |
| 5 Företagsanalys | 16 |
| 5.1 Omsättning och rörelsens kostnader | 16 |
| 5.2 Personal | 17 |
| 5.3 Fyrkantsmodellen | 18 |
| 5.4 Nyckeltalsanalys..... | 20 |
| 5.4.1 Lönsamhet och avkastning | 20 |
| 5.4.2 Finansiell balans och styrka | 21 |
| 5.4.3 Företagets risk | 21 |
| 5.4.4 Företagets effektivitet..... | 22 |
| 5.5 Aktieutveckling | 22 |
| 5.6 Textanalys | 24 |
| 5.6.1 Händelser under 2000..... | 24 |
| 5.6.2 Händelser under 2001..... | 25 |



| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.6.3 Händelser under 2002..... | 26 |
| 5.6.4 Händelser under 2003..... | 28 |
| 5.6.5 Händelser under 2004..... | 31 |
| 6 Slutdiskussion..... | 35 |
| 6.1 Slutsats och egna reflektioner | 35 |
| 6.1.1 Vad orsakade krisen Ericsson gick igenom i början av 2000-talet? | 35 |
| 6.1.2 Hur har de lyckats återuppbygga Ericsson efter krisen, samt hur ser företaget ut år 2004? | 36 |
| 6.2 Förslag till fortsatt forskning..... | 37 |



1 Inledning

I det här kapitlet beskrivs bakgrunden till frågeställningarna, syftet med uppsatsen, vilka frågeställningar som tas upp samt hur arbetet är avgränsat. Avslutningsvis ges en övergripande sammanfattning över uppsatsens fortsatta disposition.

1.1 Bakgrund

Här redogörs för bakgrunden till författarnas val av ämne för uppsatsen. Den information som framkommer i detta avsnitt är sådan kunskap som författarna hade innan arbetet påbörjades.

Ett storföretag som Ericsson är intressant att titta närmare på eftersom det är så många som berörs av hur det går för företaget. Många svenskar har någon form av relation direkt eller indirekt till företaget och det upplevs därför som det ingår i allmänbildningen att känna till något om företaget och dess historia. Ericsson aktien har ansetts vara något av en folkaktie, då aktien har varit intressant att äga bland privatpersoner. Intresset för aktien har även varit stort bland analytiker, då det ofta figurerat spekulationer i affärstidningar. Det har varit en stor arbetsgivare som bidragit med jobb till många privatpersoner, dessutom har många tillhört företagets kunder eller leverantörer.

Företaget har fått stor massmedial uppmärksamhet under de senaste åren och det har skapat mycket diskussion kring Ericsson. Den snabba nedgången för Ericsson gjorde att värdet på börsen sjönk kraftigt och många fick se de tidigare stora börsuppgångarna gå förlorade. Ericsson har gått ut och meddelat stora besparingsprogram samt kraftiga personalnedskärningar. Även utförsäljningen av företagets produktionsanläggningar och spekulationer om konkurs har förekommit och skapat stora rubriker i media.

Vi hade många frågor och funderingar kring den bild som gavs av Ericsson samt vilka de verkliga orsakerna bakom den kris det pratades om var. Vi ville därför titta närmare på vad som låg bakom den massmediala uppmärksamheten kring börsraset i början av 2000-talet. Detta för att bilda oss en egen uppfattning om det som sagts i artiklar och vad som ligger bakom olika pressmeddelanden och allmänna spekulationer på marknaden de senaste åren.

1.2 Syfte

Syftet med denna kandidatuppsats är att göra en företagsanalys av Ericsson mellan åren 2000 och 2004 och ge en övergripande bild av utvecklingen, detta används sedan som underlag för att besvara våra frågeställningar nedan.

1.3 Frågeställningar

- Vad orsakade krisen Ericsson gick igenom i början av 2000-talet?
- Hur har de lyckats återuppbygga Ericsson efter krisen, samt hur ser företaget ut år 2004?



1.4 Avgränsning

Vi har avgränsat vår analys av Ericsson till åren 2000-2004. Denna period har valts eftersom det krävs ett flertal år för att få med hela cykelns utveckling med dess upp- och nedgång. Året innan krisen har valts eftersom det kan finnas faktorer under det året som var betydande för vad det var som egentligen orsakade den kommande krisen. Åren efter krisen har valts eftersom vi vill kunna se hur de har lyckats återuppbygga företaget samt hur företaget ser ut efter krisen. Vi har inte för avsikt att ge en fullständig bild av företaget utan begränsar svaren till vår förförståelse och de tolkningar vi gjort utifrån det material vi kommit över. En annan avgränsning är att vi utgår från koncernen och inte går djupare in på enskilda bolag.



1.5 Uppsatsens disposition

Kapitel 1 – Inledning

I inledningen beskrivs bakgrunden till varför vi valt detta ämne och varför det kan vara intressant att studera, vilket syftet med uppsatsen är, vilka avgränsningar och frågeställningar som valts.

Kapitel 2 – Metod

Här beskrivs teorier om olika tillvägagångssätt, vilka teorier som valts här och hur informationen har inhämtats och bearbetats.

Kapitel 3 – Företagspresentation

Här ges en historisk översikt över hur företaget etablerades, den utveckling och förändring som de genomgått under historien till hur företaget och deras verksamhet ser ut idag.

Kapitel 4 – Modeller för analys

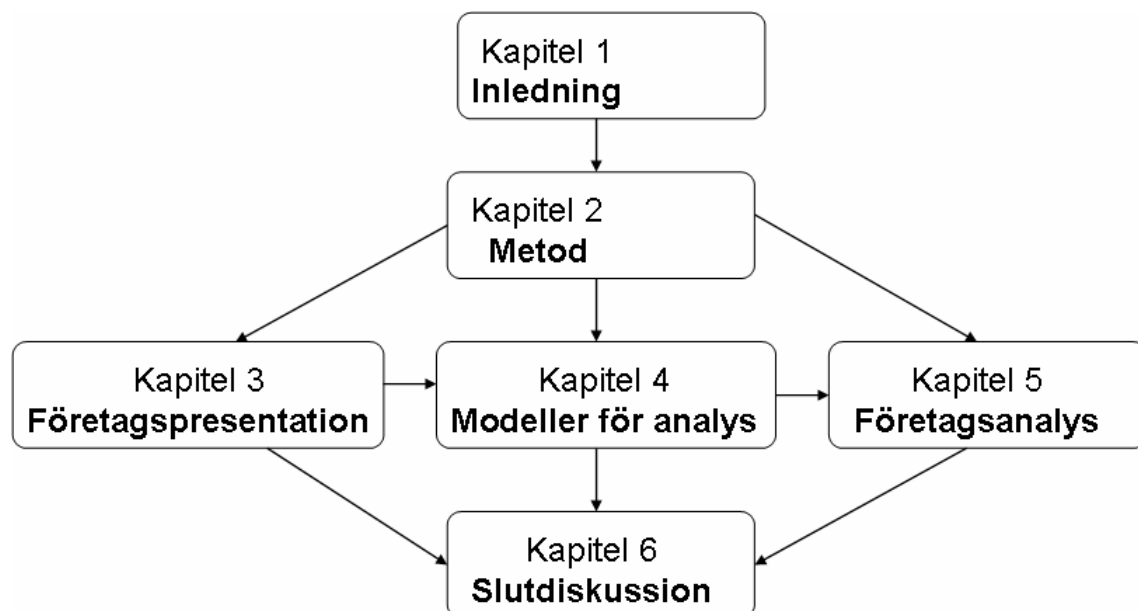
Här presenteras de teoretiska modeller som ligger till grund för analysen.

Kapitel 5 – Analys

I detta kapitel sammanfattas företagets utveckling under den valda perioden utifrån de artiklar som använts samt analyseras utifrån de valda teoretiska modellerna.

Kapitel 6 - Slutdiskussion

I detta kapitel förs en diskussion kring frågeställningarna och slutsatser framförs.



Figur 1: Uppsatsens disposition (Källa: Egen figur)



2 Metod

Nedan kommer en genomgång av de olika teoretiska verktyg som använts som metod i detta arbete att göras. Därefter görs en beskrivning av tillvägagångssättet.

2.1 Olika nivåer av en undersökning

Det finns olika syften med en undersökning och varför man väljer att skriva om en viss sak. Dessa olika syften kan delas in i olika nivåer som är att beskriva, förklara och förstå. Att beskriva innebär att man avbildar, registrerar och dokumenterar. Detta görs inte förutsättningslöst utan görs genom att beskriva vilken kunskap man vill få fram och vad den ska användas till. Denna beskrivning ligger ofta till grund för att fatta beslut eller förklara eller förstå någon händelse. Ett exempel på en beskrivning kan vara när informationsflödet mellan kundbeställning och produktionsplanering beskrivs. (Eriksson & Wiedersheim, 1991)

Att förklara innebär att analysera sambandet mellan orsak och verkan. När man förklarar görs detta från olika utgångspunkter vilket gör att en fullständig förklaring aldrig uppnås. Eftersom olika människor bär med sig olika kunskaper och därmed förförståelse görs förklaringen ur olika perspektiv. För att förklara en strejk använder psykologen personlighetsfaktorer medan nationalekonomen använder balansproblem på arbetsmarknaden. Att förstå innebär något utöver att beskriva och förklara. Förståelse uppnås genom att beskrivningar eller förklaringar tolkas utifrån en referensram och sätts på så vis in i ett sammanhang. (Eriksson & Wiedersheim, 1991)

I denna uppsats har förståelse använts genom att ett artikelmaterial har tolkats för att analysera Ericsson och krisen under den valda tidsperioden.

2.2 Positivism

Positivismen utgår ifrån att det finns en sorts absolut kunskap. Den syftar på att man vill bygga på positiv eller säker kunskap. Enligt positivismen finns endast två källor till kunskap, det vi kan registrera med våra fem sinnen och det vi kan resonera oss fram till genom vår logik, det vill säga vårt förnuft. En i strikt mening positivistisk ansats bygger på formell logik och fakta som är resultat av mätning. Att förstå något i positivistisk mening är att använda modeller för att uppnå förståelse. (Patel & Davidsson, 1991)

I uppsatsen har modellerna som använts för analys, det vill säga fyrkantsmodellen och nyckeltalen, inslag av det positivistiska angreppssättet genom att de utgår från uppmätta siffror.

2.3 Hermeneutik

Hermeneutik betyder tolkningslära. Hermeneutiken intresserar sig för att förstå genom att tolka hur saker och ting kommer till uttryck i det talade och skrivna språket men även i människors handlingar. Forskaren inom hermeneutiken använder sin egen förförståelse för att studera ett forskningsobjekt. Helheten ställs i relation till delarna och vice versa för att på detta sätt nå fram till en så fullständig förståelse som möjligt. Ett exempel på detta kan vara när man läser en intervju-text och då börjar med att läsa hela texten för att förstå helheten, för att sedan läsa olika delar i en text och förstå dessa. Sedan kan man pendla mellan dessa



synsätt för att skaffa sig bästa möjliga förståelse av den övergripande frågeställningen. (Patel & Davidsson, 1991)

Det hermeneutiska synsättet har använts vid tolkningen av årsredovisningarna.

2.4 Kvalitativ och kvantitativ metod

När informationen i ett forskningsarbete har samlats in behöver den bearbetas på ett systematiskt sätt för att kunna besvara de frågor som ställts. Informationen kan vara i numerisk form, text, ljud eller bild. Till det material som består av siffror som ska analyseras används kvantitativ metod och till det textmaterial som ska analyseras används kvalitativ metod. Kvantitativ metod bygger ofta på statistiska undersökningar som det sedan dras slutsatser utifrån. Kvalitativ metod bygger på att tolka ett material i text-, ljud- eller bildform och dra slutsatser utifrån det. (Patel & Davidsson 1991)

Siffermaterialet från årsredovisningarna utgör uppsatsens kvantitativa data, medan textmaterialet från de artiklar som analyserats innefattar de kvalitativa fakta som tolkats.

2.5 Primär och sekundär information

Det finns två olika slag av information som man brukar skilja mellan, primär och sekundär information. Dessa olika slag av information skiljer sig åt genom närheten till informationslämnaren. Primär information är förstahandsinformation som kommer direkt från en uppgiftslämnare som är fallet vid exempelvis intervjuer. Sekundär information är andrahandsinformation som kommer från en uppgiftslämnare men har passerat ytterligare ett medium innan det når mottagaren som exempelvis när en författare skriver en bok. (Patel & Davidsson, 1991)

I denna uppsats har endast sekundära källor använts.

2.6 Validitet och reliabilitet

Validitet är ett viktigt begrepp när man genomför en undersökning, och avser om man mäter det som har avsett att mätas. Begreppet validitet kan delas in i ytterligare två nivåer, inre och yttre validitet. Ett exempel på inre validitet är om en studie genomförs där syftet är att undersöka hur många medlemmar en idrottsklubb har, då ordet medlemmar måste preciseras för att kunna mäta det som avsetts. Yttre validitet uppnås exempelvis när undersökningen ovan genomförs och enkäterna skickas ut till de personer som definierats som klubbmedlemmar. Det som mäts blir då det som avsetts eftersom definitionen på klubbmedlemmar överensstämmer med verkligheten. Reliabilitet innebär att om någon gör om en undersökning, ska den eller de få samma resultat som den ursprungliga undersökningen gav. (Eriksson & Wiedersheim, 1991)

Vi anser att vi undersökt det vi avsett att undersöka och därför är validiteten i denna uppsats god. Reliabiliteten anser vi också vara hög då vår uppfattning är att om någon annan skulle göra om samma undersökning skulle deras slutsatser i stora drag vara desamma.



2.7 Tillvägagångssätt

Denna undersökning syftar till att förstå krisen i Ericsson mellan åren 2000-2004. Den blir alltså något utöver att beskriva och förklara. Det som har gjorts är att ett artikelmaterial har tolkats ur vår gemensamma förståelse och utifrån de frågor som ställts. De modeller som använts, fyrkantsmodellen och nyckeltal, har inslag av ett positivistiskt angreppssätt genom att de utgår från uppmätta siffror. De siffror som använts kommer uteslutande från årsredovisningar från den undersökta perioden. Årsredovisningarna har först tolkats ur ett hermeneutiskt synsätt i och med att man för att förstå delarna måste förstå helheten och vice versa. Dessa har sedan tolkats utifrån frågeställningarna och med hjälp av de artiklar från den aktuella perioden (2000-2004) som vi ansett relevanta. Siffrorna i uppsatsen är hämtade från årsredovisningar med de senaste redovisningsprinciperna för att få de mest aktuella siffrorna.

Fyrkantsmodellen och nyckeltal har valts eftersom de kommer att spegla utvecklingen i Ericsson under de valda åren och lyfta fram kritiska faktorer. De största skillnaderna under perioden ligger i faktorer som antal anställda, omsättning och kostnader. Dessa faktorer har därför lyfts fram som kritiska eftersom de anses som betydande för utvecklingen i Ericsson och har därmed fått en utförligare tolkning. De nyckeltal som uteslutits anses irrelevanta, det vill säga att de inte säger så mycket om utvecklingen i företaget. En faktor som däremot säger något om utvecklingen i företaget är börskursens utveckling. Den har därför beskrivits och tolkats under en egen rubrik. Textmaterialet som består av artiklar från två affärstidningar och en dagstidning; Affärsvärlden, Privata Affärer och Göteborgsposten, har tolkats genom textanalys utifrån våra frågeställningar. Vi har valt affärstidningarna eftersom de är stora, anses seriösa och är relevanta för våra frågeställningar. Göteborgsposten har valts som en motvikt till de två affärstidningarna och eftersom det är den dagstidning vi känner till bäst och är mest vana vid. Tanken med att ta med Göteborgsposten var att vidga bilden av utvecklingen i Ericsson för att inte bara få med det affärsmässiga perspektivet under den studerade perioden. Nackdelen med att endast ta med dessa tidningar är att de bara belyser det svenska perspektivet av händelserna kring Ericsson.

Andra tidningar och teoretiska fakta har valts bort eftersom att bearbeta större mängder information inte ryms inom ramen för detta arbete på grund av tidsbrist. Siffermaterialet utgörs av kvantitativa data från årsredovisningar som tolkats, medan textmaterialet bestående av artiklar tillhör de kvalitativa fakta som tolkats.

Undersökningen består endast av sekundära källor i skriftlig form, eftersom de var lättast att få tag på. Primära källor har valts bort eftersom de inte var så tillmötesgående på Ericsson ens med den sekundära informationen. Historiska fakta är ett sätt att ge läsaren en snabb inblick i företaget. Materialet som använts till denna inblick är utgivet av företaget själva och detta material har använts eftersom de själva borde vara de som är bäst insatta i företagets historia. Det bör beaktas att materialet på grund av att det är Ericsson själva som givit ut texten kan vara något färgat. Detta har dock ringa påverkan på vår undersökning eftersom boken kom ut innan krisen som vi studerar uppstod.

Vi tror att validiteten är god eftersom vi tycker att vi undersökt det vi avsett att undersöka. Vi gör inget anspråk på att försöka ge en fullständig bild av problemet utan begränsar oss till det vi kunnat utläsa av det material vi samlat in. Reliabiliteten är troligtvis också hög även om vi är medvetna om att undersökningen bygger på tolkning och att beroende på vilka tidigare erfarenheter man har ser man saker på olika sätt. Däremot tror vi att huvuddragen som vi fått fram skulle vara desamma i en annan undersökning.



3 Företagspresentation

I detta avsnitt kommer företagets historiska utveckling beskrivas från det att företaget startades år 1876 och fram till år 2004. Därefter följer en kort beskrivning av hur företagets verksamhet och deras affärssegment såg ut under år 2004.

3.1 Historisk utveckling

3.1.1 1876 - Företaget etableras

Vid 30 års ålder startade Lars-Magnus Ericsson en mekanisk verkstad vi namnet L M Ericsson & Co i Stockholm. Företaget bestod då, av förutom Lars Magnus av en kompanjon och en springpojke. Den ursprungliga företagsidén var att reparera telegrafapparater, men efter Bells uppfinning av telefonen samma år kom Lars Magnus att tidigt intressera sig för detta kommunikationsmedel. Det dröjde sedan inte mer än ett par år innan man började tillverka egna telegrafapparater. Intresset för den internationella marknaden kom tidigt att bli en betydande del av verksamheten. Detta ledde till att det var ett internationellt företag som Lars Magnus Ericsson lämnade 27 år senare. (www.ne.se)

3.1.2 1876-1918 – Från den tidiga teknologin till ett modernt LM Ericsson

Genom produktion av telefonutrustning av hög kvalitet och lågt pris kom man att lägga grunden för framgång både i Sverige och internationellt. Genom sina konkurrensfördelar vann man några tidiga betydelsefulla kontrakt. Ett exempel som kan nämnas på dessa kontrakt är ett anbud på växelutrustning, telefoner och nätinstallation till Gävle stad. Man lyckades några år senare få patent på en ny automatisk växelordning i sitt nät vilket ledde till stora kostnadsbesparingar och en konkurrensfördel för företaget som gjorde att man kunde ta ut betydligt lägre pris för sina tjänster i jämförelse med den största konkurrenten. LM Ericsson ombildades år 1896 till Aktiebolag. (Jeans & Meurling, 2000)

3.1.3 1920- och 1930-talet - Efterkrigsåren

Efter första världskriget var det några svåra år med hög arbetslöshet och låga löner. Det var osäkert hur företaget skulle kunna hävda sig internationellt och om de hade de resurser som krävdes eftersom de hade stora förluster att återhämta sig ifrån efter kriget. För att överleva som företag var man tvungen att använda sig av fyra strategiska mål. Dessa mål var att erövra nya tillstånd för att sedan kunna erbjuda telefontjänster på nya områden, att köpa upp företag för att vidga produkt- och kunskapsbasen, bilda karteller för att hålla uppe priserna och skapa stabilitet och slutligen en teknisk strategi med fokus på telefonstationer. De åtgärder som vidtogs under denna period inom dessa områden kan sägas ha varit avgörande för LM Ericssons långsiktiga överlevnad. (Jeans & Meurling, 2000)

Under senare delen av 20-talet kom Ivar Kruger att genom olika bolag köpa upp aktier i LM Ericsson. Genom en nyemission som godkänns av bolagsstämman kom även Kruger att köpa aktier i den omfattning att han kom in i styrelsen. Detta blev möjligt genom att den fortsatta utlandssatsningen för LM Ericsson krävde stora kapitaltillskott. Kruger började sedan låna pengar av LM Ericsson för att finansiera lån, som hans bolag, Kruger & Tolls hade tagit.



Detta var nära att bli förödande för LM Ericsson, vars finanser redan var pressade. (Jeans & Meurling, 2000)

För att lösa sin ekonomiskt pressade situation sålde Kreuger år 1931 LM Ericsson till den största konkurrenten, amerikanska International Telephone & Telegraph Corp (ITT) till ett pris av 11 miljoner dollar. Avtalet hade två stora problem, det var enligt svensk lag i princip inte tillåtet med utländskt ägande men framförallt hade Kruger kraftigt överdrivit bolagets tillgångar. Detta slutade med att ITT ville häva köpet och att de därmed skulle få tillbaka sin köpeskilling samt ränta, Kruger hade dock inte dessa pengar, och kunde slutligen inte ta sig ur den situation han satt sig i, utan tog sitt liv. Ett avtal kom sedan till med ITT genom Jacob Wallenberg, som slutade med att LM Ericsson fick behålla en tredjedel av företagens aktier och att Svenska banker kom att lösa resterande aktier. Det dröjde dock ända till 1960 innan LM Ericsson blev ett helsvenskt bolag igen. (Jeans & Meurling, 2000)

Under 1930-talet och första hälften av 40-talet var man beroende av hemmamarknaden. Polen och Skandinavien var de största marknaderna. De strategiska målen att erövra nya tillstånd och att driva telefonbolag kom under denna period att överges eftersom regeringar under denna tid började betrakta telekommunikation som sitt eget ansvar. Företagets kärnverksamhet var inriktad på telekommunikationsutrustning och vidareutveckling av olika system men även utbyggnaden av det svenska telefonnätet. (Jeans & Meurling, 2000)

3.1.4 1945-1969 Expansion med koordinatväljare och expansion i Sverige

I mitten av 1940-talet förutsades att automatiseringen av telefonväxlarna skulle utsträckas till att även omfatta långdistansförbindelser. Detta var ett av skälen till att L.M. Ericsson kontinuerligt ökade sin produktion av koordinatväljare från denna tidpunkt. Telefonväxlarna världen över under 1950-70-talet byggde i princip på koordinatväljartekniken. Koordinatväljaren är ett kopplingselement i en telefonstation och är i huvudsak uppbyggd av reläer.(www.ne.se)

Från att fram tills nu haft sin lokalisering i Stockholm skedde en decentralisering av företagens produktion, där bland annat relälindningen flyttade till Katrineholm. Detta var delvis beslut som grundades på restriktiva regler för nybyggnation av fabriksfastigheter i Stockolmsregionen. Detta var följderna av oförutsedd inflation och valutakris i landet, men samtidigt beslutade regeringen att stödja byggandet av fabrikslokaler i andra delar av landet. (Jeans & Meurling, 2000)

En teknisk utveckling skedde inom företaget som kom att vara avgörande för den framgång man skördade under 80- och 90-talet. Det var tack vare två dotterbolags utveckling och tillverkning av kondensatorer och kablar. (Jeans & Meurling, 2000)

3.1.5 1950-1980 Diversifiering

Man utnyttjade sitt tekniska kunnande för att bättre använda sin produktionskapacitet i fabrikena under de magra förkrigsåren. Man kunde därmed kompensera för marknadsbortfall under sämre tider genom att man breddade sitt sortiment av produkter under efterkrigstiden. Man kom att tillverka ett brett sortiment av produkter, bland annat radiogrammofoner och senare under 50-talet även tv-apparater. (Jeans & Meurling, 2000)



3.1.6 1970-1984 Axe och den begynnande informationsåldern

Detta är en ny tid som kräver samarbete där uppköp och sammanslagningar blir allt vanligare. LM Ericsson introducerar nu sitt digitala AXE-system, ett system för datorstyrda digitala växlar. Den första AXE-stationen togs i drift i Södertälje 1978. Omkring 20 år senare var växelsystemet det mest spridda i världen och försäljningen var utbredd i över 130 länder. De flesta telefonstationer inom Telias publika nät bestod då av AXE-system. (www.ne.se)

3.1.7 1977-1990 Mobiltelefonin växer fram

Dagens mobilsystem är av den typ som kallas cellulär mobiltelefoni. Med denna cellulära mobiltelefoni etablerade Ericsson en ny verksamhet baserad på AXE-systemet. År 1981 hade både Saudiarabien och de nordiska länderna världens första välfungerande automatiska mobiltelefonsystem, NMT, som hade levererats av Ericsson. Bara drygt fyra år senare hade företaget byggt stora mobilnät för alla då etablerade standarder. Ingen annan tillverkare kunde visa samma bredd och kapacitet. I slutet av 1980-talet kom mobiltelefonerna men sågs då bara som en biprodukt till försäljningen av mobilsystemen. Först 1994 blev mobiltelefonerna en kärnprodukt. (Jeans & Meurling, 2000)

3.1.8 1990-2000 Ericsson och den digitala revolutionen

En världsomfattande avreglering av telekommarknaden har gjort att Ericsson har kunnat expandera kraftigt under 90-talet. Från det analoga NMT nätet som hade kommit 1981, kom en ny digital standard att växa fram i slutet av 80-talet. Denna byggde på ett samarbete mellan de Europeiska operatörerna, för att skapa en gemensam standard. 1990 kom den första beställningen på det nya GSM-systemet till Ericsson och det blev därefter stor efterfrågan på den nya tekniken. Ericsson befann sig än en gång i framkant av utvecklingen. Det dröjde inte länge innan större delen av världen hade anammat den nya GSM-tekniken. Denna teknik stod för Ericssons starka tillväxt under 1990-talet. (Jeans & Meurling, 2000)

Företagets strategiska utveckling under perioden har varit fokuserad på utvecklingen av nya produkter, strategiska partnerskap, förvärv och outsourcing. Ericsson har under denna period satsat kraftigt på forskning och utveckling och bland annat samarbetat med universiteten för att kunna hänga med i den tekniska utvecklingen. (Jeans & Meurling, 2000)

3.1.9 Ericsson - under de senaste åren

Ericsson har under senare år haft stora svårigheter att sälja sina mobiltelefoner på en marknad utsatta för stenhård konkurrens. I april år 2001 gick Ericsson samman med det mera konsumentinriktade företaget Sony och bildade Sony Ericsson Mobile Communications. Detta företag skall svara för utveckling, design och marknadsföring av den nya generationen mobiltelefoner världen över. Därmed togs ett nytt grepp på svårigheterna med att sälja mobiltelefonerna. (www.ne.se)

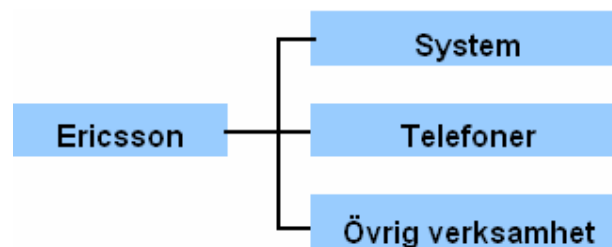
Ericsson har gjort stora kostnadsbesparingar mellan år 2000-2004 och en halvering av antalet anställda från ca 100 000 till ca 50 000 under samma korta period. Under år 2002 fick företaget på allvar känna av konsekvenserna av den sviktande konjunkturen i branschen som nådde nya bottenlägen. Utvecklingsoptimismen under 1990-talet inom koncernen, med bland annat forsknings- och utvecklingskostnader som tilläts öka kraftigt år efter år, kom att slå tillbaka. Kursen kom under år 2002 att sjunka allt eftersom Ericsson tillkännagav nya

besparningar och minskad orderingång. Börskursen kom under året att rasa till strax under 3 kronor. Detta kan jämföras med ett värde på drygt 160 kronor år 2000 när aktien var som högst värderad under den analyserade perioden. För att få finansiellt nytillskott som kan skapa nya förutsättningar för långsiktig överlevnad gjordes år 2002 en nyemission av aktier på 30 miljarder kronor. En långsam återhämtning har därefter skett av börskursen. Carl-Henrik Svanberg tog över som ny VD för Ericsson i början av år 2003, efter Kurt Hellström. Börsen reagerade genom en kraftig uppgång när man tillkännagav Svanberg som ny VD för bolaget. Efter en sviktande orderingång fick företaget åter i mitten av år 2003 en mångmiljardorder och företaget ser en ljusare bild av framtiden igen. (www.ne.se)

3.2 Ericsson år 2004

Ericsson är en internationell koncern som är verksam inom telekommunikationsbranschen med Telefonaktiebolaget LM Ericsson i Stockholm som moderbolag. Ericsson hade 2004 en omsättning på 132 miljarder kronor och drygt 50 000 anställda, varav ca 21 000 i Sverige. (Ericssons årsredovisning, 2004)

Figuren nedan visar Ericssons verksamhet uppdelad i olika affärssegment.



Figur 2: Ericssons affärssegment.

(Källa: Global Insight – World Markets Research Centre, 051130, samt egen bearbetning)

Ericssons största affärssegment, System, omfattar enheterna för mobilnät, fasta nät och professionella tjänster och svarade 2004 för drygt 90 % av koncernens totala försäljning. Fasta och mobila telekommunikationssystem, finns installerade i ca 140 länder. Västeuropa är Ericssons största marknad där försäljningen främst sker till Italien, Storbritannien, Spanien, Sverige och Tyskland som står för 31 % av koncernomsättningen. Global Services är den nyaste affärsenheten inom System. Ericsson har den senaste tiden visat ett stort intresse för den nya marknad som tjänster utgör, detta är ett område som kommer starkt. Enligt Ericsson är detta ett område som kommer att bli allt viktigare för deras verksamhet, och stod redan år 2004 för 15 procent av företagets fakturering. Affärsenheten skall hjälpa operatörerna att bli mer konkurrenskraftiga, genom att erbjuda ett komplett utbud av konsult-, drifts-, och kundstödjtjänster för deras nätverksamhet. Detta har varit ett steg i företagets utveckling från att ha varit teknikorierat till ett mer marknads- och kundorienterat företag. (Ericssons årsredovisning, 2004)

Det andra affärssegmentet, Telefoner, omfattar i huvudsak försäljning av mobiltelefoner. Den allt hårdare konkurrensen på världsmarknaden kom under 2001 att leda till det på 50/50-basis ägda samriskföretaget, Sony Ericsson Mobile Communications AB, mellan Ericsson och det japanska företaget Sony. (Ericssons årsredovisning, 2004)



Det tredje affärssegmentet, Övrig verksamhet, består av ett antal mindre verksamheter, hit räknas bland annat enheten för försvarssystem, företagslösningar, kabel, mobilplattformar och kraftmoduler. Ericsson Microwave Systems är företagets enhet för försvarssystem, denna tillhandahåller olika typer av radarsystem. Dessa försvarssystem används i över 20 länder däribland Sverige. (Ericssons årsredovisning, 2004)

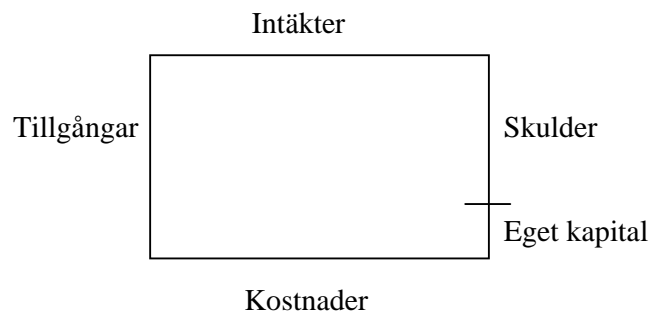


4 Modeller för analys

Detta kapitel beskriver de modeller som analysen av Ericsson kommer att bygga på. Först beskrivs fyrkantsmodellen, därefter de finansiella nyckeltalen och slutligen den modell för textanalys som ligger närmast den som använts i denna uppsats.

4.1 Fyrkantsmodellen

Fyrkantsmodellen är en ekonomisk modell som ger en förenklad bild och därmed god överblick av en komplex verklighet. Fyrkantsmodellen kan beskrivas som en grafisk modell (se figur 3 nedan) där de vågräta sidorna avspeglar resultaträkningen och de lodräta sidorna utgörs av balansräkningen. Modellen håller reda på tillgångar, skulder, och eget kapital samt intäkter och kostnader, och visar företagets ekonomiska ställning vid periodens slut samt hur dessa resurser har använts. (Polesie, 1995)



Figur 3: Fyrkantsmodellen. (Källa: Polesie, 1995, Drift & finans)

De resurser företaget äger finns på tillgångsidan, hur dessa byggs upp och förvaltas är ledningens uppgift. De skall skapa förutsättningar för företagets framtida verksamhet genom bland annat olika former av investeringar. På skuldsidan visas det åtagande företaget har gentemot externa intressenter, och därmed de krav dessa har på företaget. Företagets egna kapital i balansräkningen visar vem som har inflytande över de resurser företaget har. (Polesie, 1995) I fyrkantsmodellen kan tillgångarna delas upp i posterna omsättningstillgångar (OT) och anläggningstillgångar (AT). På den motsatta sidan i fyrkantsmodellen finns skulder och eget kapital som kan delas upp i kortfristiga skulder (KS), långfristiga skulder (LS), avsättningar (Avs), minoritetsintresse (Min) och eget kapital (EK).

Intäkterna är kundernas motprestation för de varor/tjänster de fått av företaget och visar hur mycket pengar företaget har fått in. Kostnader ger en värdering i pengar för de resurser som används i den löpande driften. En överskådlig jämförelse mellan flera år eller olika företag kan göras med hjälp av fyrkantsmodellen om man i figurerna använder sig av samma skala. Man kan inte bortse från det faktum att en ekonomisk modell inte beaktar företagets alla resurser, som exempel kan nämnas personal och immateriella tillgångar. (Polesie, 1995) Fyrkantens tak visar intäkterna och eventuell förlust under året. Fyrkantens golv visar rörelsens kostnader samt eventuell redovisad vinst under året.

Utifrån formen på fyrkanten kan man utläsa om företaget är kapitalintensivt eller ej. Ett kapitalintensivt företag kännetecknas av att det har hög grad av anläggningstillgångar i förhållande till omsättningen som exempelvis fastighetsföretag och därmed blir formen på fyrkanten smal och hög. Det motsatta gäller vid ett kunskapsintensivt företag eftersom dessa



kräver mindre kapital i förhållande till omsättningen och formen på fyrkanten blir då låg med bred bas. (Andersson & Bengtsson, 1999)

4.2 Definition av Nyckeltal

Nyckeltalens roll är att fungera som diagnos-, effektivitetsmättnings- och planeringsunderlag för företag, men dess främsta användningsområde är att mäta företagets status och utveckling över tid. Nedan följer en presentation över de nyckeltal vi valt för att beskriva Ericsson. (Rock, 1995)

4.2.1 Nyckeltal som beskriver - Lönsamhet och avkastning

Räntabilitet på Eget kapital (Re)

$$R_E = \frac{\text{Resultat efter finansiella poster}}{\text{Eget kapital}}$$

Räntabilitet på det egna kapitalet är ett lönsamhetsmått som visar hur väl företaget förräntat aktieägarnas insatta kapital. Detta beräknas som resultat efter finansiella poster i förhållande till det egna kapitalet. Skillnaden mot räntabilitet på totalt kapital är att här ingår företagets totala verksamhet, även finansieringsverksamhet. R_E – talet visar avkastningen till ägarna under de analyserade åren, vilket är ett externt perspektiv. (Rock, 1995)

Räntabilitet på totalt kapital (Rt)

$$R_T = \frac{\text{Resultat före finansiella kostnader}}{\text{Totalt kapital}}$$

Räntabilitet på totalt kapital visar avkastningen på de totala tillgångarna, detta definieras som resultatet före finansiella kostnader i procent av totala kapital. Detta mått visar hur effektivt företaget är i sin verksamhet. Måttet påverkas inte av företagets kapitalstruktur, det vill säga fördelningen mellan skulder och eget kapital. Företagets politik för övrigt så som pris-, marknads-, produkt-, och investeringspolitik påverkar däremot detta mått. En förutsättning är då att företaget fritt kan välja form av finansiering. R_T – talet visar vilken avkastning företagets balansräkning ger, vilket ses som ett internt perspektiv. (Rock, 1995)

4.2.2 Nyckeltal som beskriver – Finansiell balans och styrka

Skuldsättningsgrad (S/E)

$$S/E = \frac{\text{Skulder}}{\text{Eget kapital}}$$

Skuldsättningsgraden mäter företagets finansiella styrka samt uttrycker hur företaget är finansierat, det vill säga hur många gånger det egna kapitalet går i skulderna. En ökning av skuldsättningsgraden innebär en försämring i den finansiella styrkan. (Rock, 1995)



Genomsnittlig skuldränta (R_s)

$$R_s = \frac{\text{Räntekostnader}}{\text{Skulder}}$$

Den genomsnittliga skuldräntan visar vilken ränta företaget har fått betala för sina skulder. Ju högre R_s desto dyrare har det varit för företaget att låna. R_s kan ses som ett minimikrav på tillgångarnas avkastning det vill säga R_t eftersom det är på denna nivå företaget precis klarar att täcka sina räntekostnader. (Johansson & Pahlén, 2004)

4.2.3 Nyckeltal som beskriver – Företagets risk

Hävstångsformeln

$$\begin{array}{rcccl} \text{Total risk} & = & \text{rörelserisk} & + & \text{finansiell risk} \\ \downarrow & & \downarrow & & \downarrow \\ R_E & = & R_T & + & (R_T - R_s) * S/E \end{array}$$

Hävstångsformeln visar avkastningen på eget kapital i företaget samt företagens totalrisk. Formeln används för att bryta ner totalrisk i företaget i rörelserisk och finansiell risk. Hävstångsformeln visar sambandet mellan skuldsättningsgrad och den svängning i R_E som ägarna utsätts för, följden av detta blir att ju större belåning desto större blir totalrisken. (Johansson & Pahlén, 2004)

4.2.4 Nyckeltal som beskriver – Företagets effektivitet

Dupont modellen

$$R_T = \text{KOH} * \text{VM} = \frac{\text{Omsättning}}{\text{Totalt kapital}} * \frac{\text{Resultat före räntekostnader}}{\text{Omsättning}}$$

Räntabilitet på totalt kapital kan delas upp enligt den så kallade Dupont-modellen i Kapitalomsättningshastighet och vinstmarginal. Måttet visar hur effektivt företaget utnyttjar hela sitt kapital, det vill säga hur många gånger på ett år företaget omsätter sitt kapital. Kapitalomsättningshastigheten används som ett effektivitetsmått i jämförelse över tiden för ett företag. (Rock, 1995)

Vinstmarginalen är ett mått som beskriver resultatandelen för varje krona i omsättning. Vinstmarginalens utveckling över tid är av särskilt intresse vid en lönsamhetsbedömning, då den hänger nära samman med förändringen i R_T . Dessa två mått är sätt att förbättra företagens räntabilitet på totalt kapital. (Rock, 1995)



4.3 Textanalys

Textanalys förekommer i flera olika inriktningar för hur skrivet material kan bearbetas. Här kommer endast innehållsanalys att presenteras.

4.3.1 Innehållsanalys

Innehållsanalys görs genom att först samla in ett begränsat relevant textmaterial. Det kan exempelvis vara ett begränsat antal tidningar med speciell inriktning under en viss tidsperiod som bestäms utifrån syftet med studien. Materialet reduceras sedan ytterligare med hjälp av vad man vill kunna generalisera och det man vill kunna säga något om i resultatet. Arbetet fortskrider sedan genom att ett kodschema konstrueras. Detta kodschema anger vad som ska plockas ut och analyseras. Det sker genom att något kvantifieras som exempelvis utvalda ord som räknas. (Bergström & Boréus, 2000)

Termen innehållsanalys kan användas i ett vidare perspektiv och inkluderar då varje analys som syftar till att på ett systematiskt sätt beskriva textinnehållet. Kvantifiering av olika slags enheter kan göras med olika syften. Vill man använda innehållsanalys för att undersöka förändring i inställning till något kan man t ex räkna frekvensen av uttryckta idéer av vissa slag. Man kan också använda innehållsanalys för att komma åt allmänna värderingar i ett samhälle. (Bergström & Boréus, 2000)



5 Företagsanalys

Nedan görs först en analys av de faktorer som har förändrats mest under perioden som är omsättning, kostnader och personal. Sedan följer en analys av fyrkantsmodellen, nyckeltalen, aktieutvecklingen och slutligen görs en textanalys. (Alla siffror kommer från Ericssons årsredovisningar för åren 2000-2004.)

5.1 Omsättning och rörelsens kostnader

Ericsson har genomgått stora förändringar de senaste åren, där en genomgripande förändring av företagets organisation har varit nödvändig. Man har gått från att ha varit ett renodlat produktorganisation till ett tjänsteföretag med nära kontakt med sina kunder. Man har mellan åren 2001 och 2003 genomgått en konjunkturedgång inom branschen, denna snabba vändning kom att överraska Ericsson. Man hade under år 2000 en väldigt stor organisation, och anpassningen till den vikande marknaden blev smärtsam men också kostsam för företaget. Man har under flera år brottats med en för stor organisation, i förhållande till den efterfrågan som funnits. Den vikande efterfrågan de senaste åren har bidragit till att Ericsson har redovisat stora förluster mellan åren 2001 och 2003. Under slutet av år 2003 kom en vändning av konjunkturen, och under år 2004 visade företaget åter vinst.

Efter flera år med ökad omsättning hade företaget anpassat sin organisation därefter och därmed dragit på sig höga kostnader. Omsättningen var under år 2000 cirka 221 000 miljoner kronor, detta kan jämföras med omsättningen på cirka 118 000 miljoner kronor, när den var som lägst år 2003. Sedan 2000 har rörelsens kostnader stadigt minskat, man har dock inte lyckats minska kostnaderna i den takt att företaget har kunnat uppvisa ett positivt resultat mellan åren 2001 och 2003. Ericsson förutsåg inte konjunkturedgången som kom år 2001, detta gjorde att inbromsningen kom något efter det att omsättningen sjunkit. Denna sena reaktion gjorde att kostnaderna fortsatte att öka ett tag efter att omsättningen gått ner, det var sedan svårt för företaget att anpassa kostnaderna till den stadigt sjunkande efterfrågan. Problemet låg delvis i att man hade svårt att tyda marknaden och hur omfattande nergången skulle bli, samt att förutse när och hur kraftig vändningen skulle bli. I diagram 1 visas hur omsättningen och rörelsens kostnader har förändrats under den analyserade perioden.

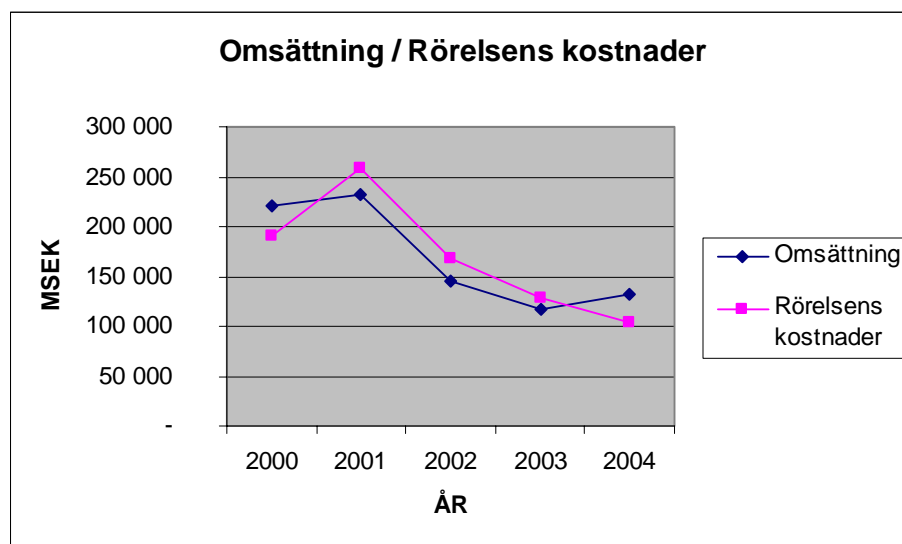


Diagram 1: Omsättning samt rörelsens kostnader, år 2000-2004. (Källa: Ericssons årsredovisning år 2000-2004).



5.2 Personal

Ericsson har under denna period mellan år 2000 och 2004 valt att outsourca stora delar av sin produktion. Man har genomgått en process av rationalisering och omstrukturering av sin verksamhet. Detta har skett i syfte att minska sina kostnader, öka sin effektivitet samt uppnå en mer flexibel organisation. En fokusering kring kärnverksamheten har också lett till att man sålt av en del dotterbolag. Dessa faktorer har tillsammans bidragit till en halvering av företagets personal från cirka 105 000 anställda år 2000 till cirka 50 000 under år 2004.

Som en del i Ericsson nya organisation har man valt att hålla nere antalet anställda, detta också nu när efterfrågan ökat och konjunkturen vänt. Man väljer i stället att ha en mer flexibel organisation genom att arbeta med olika partners och inhyrning av konsult tjänster. Nedan i diagram 2 visas utvecklingen av antalet anställda under den analyserade perioden.

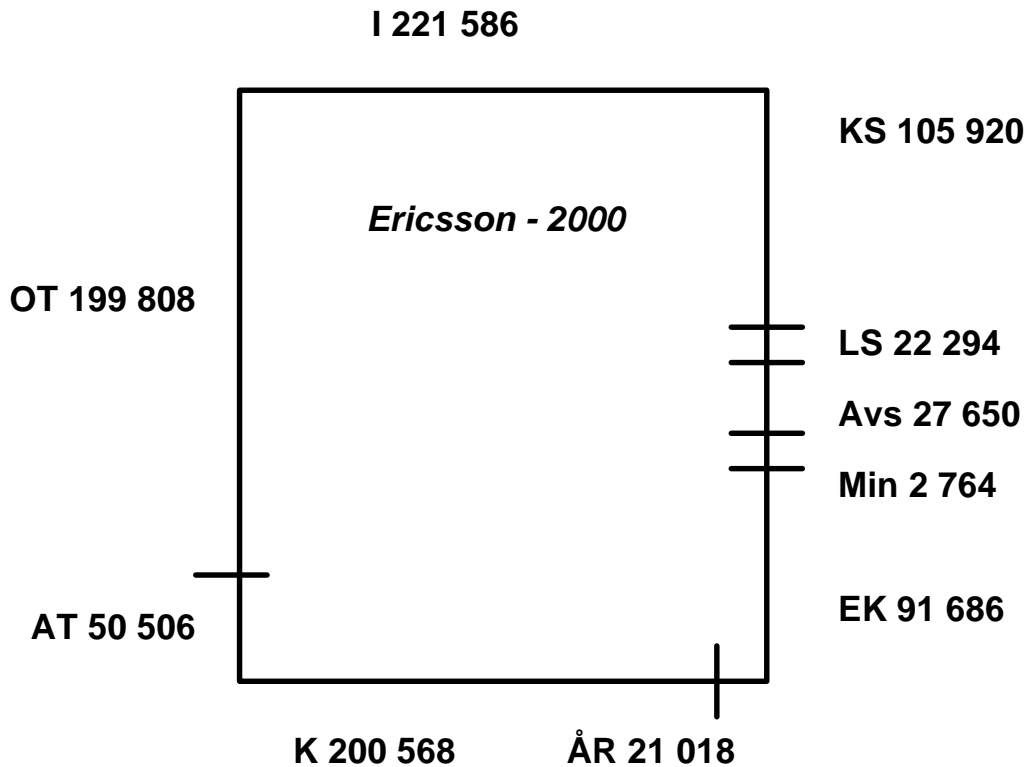


Diagram 2: Antal anställda i Ericsson År 2000-2004 (Källa: Ericssons årsredovisning 2000-2004)

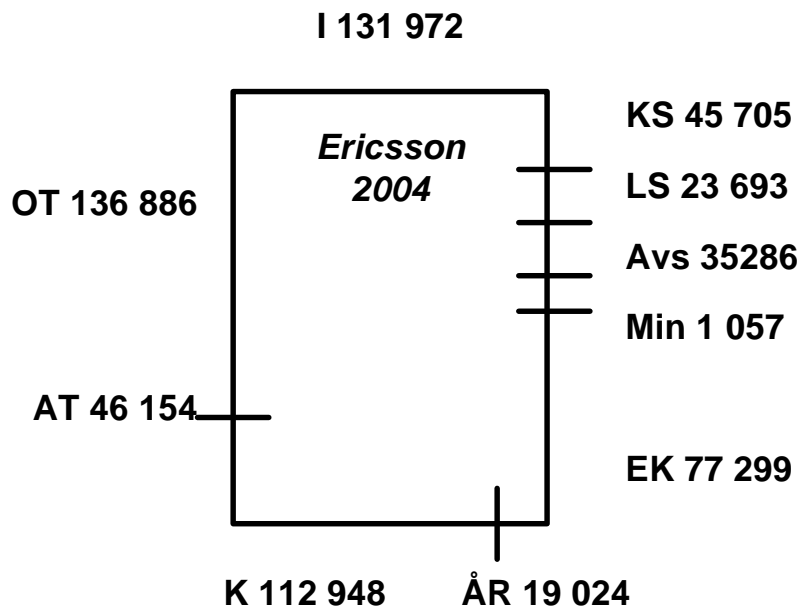


5.3 Fyrkantsmodellen

Fyrkantsmodellen används som ekonomisk modell i uppsatsen, detta för att på ett lätt sätt åskådliggöra hur Ericssons storlek utvecklats mellan åren 2000-2004. Samtliga siffror anges i miljoner svenska kronor (MSEK).



Figur 4: Ericsson 2000 enligt fyrkantsmodellen, MSEK (Källa: Ericssons årsredovisning 2000)



Figur 5: Ericsson 2004 enligt fyrkantsmodellen, MSEK (Källa: Ericssons årsredovisning 2004)



I fyrkantsmodellerna ovan (figur 4 och 5) förkortas anläggningstillgångar AT, omsättningstillgångar OT, kortfristiga skulder KS, långfristiga skulder LS, avsättningar Avs, minoritetsintresse Min och eget kapital EK. Andra förkortningar som nämns i figurerna är intäkter I, kostnader K och årets resultat ÅR. För att illustrera den förändring som Ericsson genomgått har vi ansett år 2000 och 2004 bäst illustrerar denna förändring. Med detta menas hur bolaget såg ut innan krisen (år 2000) och hur bolaget såg ut efter krisen (år 2004). Därför har vi valt att endast ta med dessa år i fyrkantsmodellen.

Genom att bara titta på fyrkanternas storlek för de båda åren syns med blotta ögat en förändring mellan åren. En minskning av fyrkanten har skett från år 2000 till år 2004 då en bantning av organisationen ägde rum. Företagets resultaträkning har minskat med 40 procent detta illustreras i fyrkantens bredd. En bantning av företagets balansräkning med drygt 25 procent visas i fyrkantens höjd.

Vid en närmare titt på balansräkningens förändring (fyrkantens höjd) syns en liten minskning av anläggningstillgångarna. Denna förändring kan förklaras genom en liten minskning av immateriella tillgångar. En stor förändring är den drygt 70 procentiga minskningen av materiella anläggningstillgångar, som beror på strategiska beslut att bland annat minska beståndet av fastigheter i koncernen. En annan stor förändring är ökningen av finansiella anläggningstillgångar med cirka 30 procent, som främst beror på tillkomsten av posten uppskjutna skattefordringar. Omsättningstillgångarna har minskat kraftigt vilket beror på att Ericsson har minskat sina varulager och fordringar kraftigt, detta motverkas delvis av att de kortfristiga placeringarna ökat under perioden. Det egna kapitalet har minskat under perioden vilket beror på minskningen av fria reserver i och med förlusterna. När det gäller skulder är de långfristiga i stort sett oförändrade medan en rejäl minskning har skett av de kortfristiga. Minskningen av kortfristiga skulder härrörs främst till återbetalning genom pengar från emissionen år 2002.

Vid en närmare titt på resultaträkningen, med andra ord, fyrkantens bredd syns en 40 procentig minskning av omsättningen och rörelsens kostnader har minskat med 60 procent. Detta har bidragit till att rörelsens marginal har ökat och att företaget för år 2004 kan uppvisa ett resultat något sämre än för år 2000.

Ericsson har mellan åren 2000 och 2004 genom rationalisering och effektivisering lyckats minska sina kostnader inom alla områden. Man har genom outsourcing minskat sina investeringar. Man har globalt anpassat sina anläggningar och tillverkningskapacitet till rådande efterfrågan, för att nå ett nära 100 procentigt kapacitetsutnyttjande. De har minskat sin personal för att passa den nya organisationen och därmed minskat sina lokaler till det minskade behovet. Besparningar har också skett inom forskning och utveckling, där man satsat på gemensamma plattformar för företagets produktportfölj. Även försäljningsomkostnader har under de senaste åren stadigt minskat, vilket enligt företaget beror på att de förändrat sin försäljningsprocess.

Den konjunkturedgång som kännetecknat telekombranschen de senaste åren ledde till kraftigt minskad efterfrågan på företagets produkter. Branschen och även Ericsson fick under 90-talet känna av en enorm tillväxt och operatörerna gjorde stora investeringar i sina nät. Denna följdes av en period där operatörerna höll igen på sina investeringar. Efterfrågan har åter ökat men tillväxten är inte den samma som under 90-talet.



5.4 Nyckeltalsanalys

5.4.1 Lönsamhet och avkastning

Att en verksamhet bedrivs så att den blir lönsam är en förutsättning för att företaget ska överleva på lång sikt. Detta för att långgivare skall få betalt, aktieägare utdelning och den anställda trygghet och bra löneutveckling. Detta tillsammans gör att lönsamheten är av stort intresse för samtliga företagens intressenter. Vi har valt att analysera företagets lönsamhetsutveckling genom att studera räntabilitet på eget kapital och totalt kapital.

Räntabiliteten på eget kapital (Re) har varit negativt under tre år mellan 2001 och 2003. Detta hänger samman med den snabba förändringen i företagets efterfrågan och att det tog tid att anpassa företagets kostnader efter den minskade omsättningen. Under år 2000 visade Ericsson en avkastning på eget kapital på 31 procent, vilket kan jämföras med en avkastning på 36 procent år 2004. Avkastningen till företagets ägare har under perioden ökat i förhållande till år 2000.

Räntabiliteten på totalt kapital (Rt) har även den varit negativ mellan åren 2001 och 2003. Avkastningen var under år 2000 14 procent, och man kom under 2004 visa en avkastning på 18 procent. Därmed har även avkastningen på företagets totala tillgångar ökat under perioden, i förhållande till år 2000. Ericsson har under de senaste åren av minskad efterfrågan, genom rationaliseringar och åtgärder för ökad effektivitet i verksamheten lyckats öka sin lönsamhet samt avkastningen på både eget kapital och totalt kapital. Detta har skett genom ett bättre resursutnyttjande i organisationen. I diagram 3 nedan visas räntabilitet på totalt kapital och eget kapital under den analyserade perioden.

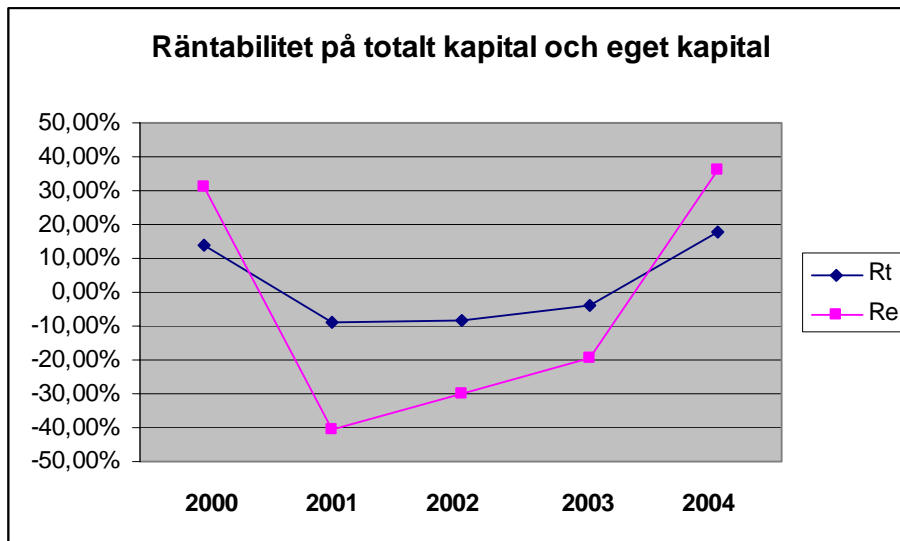


Diagram 3: Räntabilitet på totalt kapital och eget kapital i Ericsson År 2000-2004 (Källa: Ericssons årsredovisning 2000-2004)



5.4.2 Finansiell balans och styrka

Företagets skuldsättningsgrad (S/E) har varierat en hel del sedan 2000, då den låg på 1,65. Den gick under år 2001 upp kraftigt och visade då periodens högsta värde på 2,56. Detta var en kraftig försämring i företagets finansiella styrka. Efter förlusterna behövde företaget nytt kapital för att stärka deras likviditet och minska skuldsättningen, man gick under 2002 därför ut till aktieägarna med en stor nyemission. Skuldsättningsgraden gick efter nyemissionen ner och låg år 2004 på 1,34.

Genomsnittlig skuldränta (Rs) är den ränta som företaget får betala för att låna pengar från olika långgivare. Ericsson är ett stort företag som haft en stabil tillväxt under slutet av 1990-talet. Det har därmed ansetts innebära en låg risk att låna ut pengar till företaget, detta har i sin tur inneburit att de haft hög kreditvärdighet hos kreditinstituten och därmed låga räntekostnader. Under år 2000 när företaget gick bra låg därför Rs på 3,14 procent, vilket kan anses vara en relativt låg nivå. När det sedan under 2001 började gå sämre ökade den finansiella risken och kreditinstituten sänkte under de kommande åren deras betyg flera gånger. Vid årets slut år 2002 hade Ericsson den under perioden högsta Rs, som då var 4,35 procent. Samtidigt som det gick betydligt sämre för företaget ökade deras skuldsättning. En kombination av ökad skuldsättning och försämrade kreditvärdighet innebar att Ericssons räntekostnader under denna period steg kraftigt. Mellan år 2002 och år 2004 har deras skuldsättning minskat och även skuldräntan har gått ner en del. Rs låg år 2004 på 3,90 procent och därmed har deras kreditvärdighet förbättrats något. Om Ericsson lyckas visa fortsatt vinst framöver samt för övrigt en stabil utveckling kommer deras kreditbetyg med all sannolikhet att förbättras framöver. I tabell 1 nedan visas skuldsättningsgrad och genomsnittlig skuldränta under den analyserade perioden.

| År | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Skuldsättningsgrad (S/E) | 1,65 | 2,56 | 1,75 | 1,90 | 1,34 |
| Genomsnittlig skuldränta (Rs) | 3,14% | 3,56% | 4,35% | 4,06% | 3,90% |

Tabell 1: Skuldsättningsgrad och genomsnittlig skuldränta år 2000-2004 (Källa: Ericssons årsredovisning 2000-2004)

5.4.3 Företagets risk

Vid bedömningen av företagets risk har vi valt att titta på hävstångsformeln. Detta för att se balansen mellan totalrisk, rörelserisk och finansiell risk i företaget. Om rörelserisken är hög bör den finansiella risken vara låg, detta för att totalrisken inte skall bli för stor.

Under år 2001 uppvisade företaget sitt sämsta resultat, detta var en följd av vikande marknad och resulterade i stora förluster. Även de två kommande åren visade företaget stora negativa resultat, men man kan se en viss positiv tendens mellan de tre åren då förlusterna minskar mellan åren. En analys av Erikssons finansiella risk, rörelserisk och totalrisk visar vid en jämförelse mellan de aktuella åren följande slutsatser. Den finansiella risken har ökat något samt att både rörelserisken och totalrisken har ökat en del mellan år 2000 och år 2004. Totalrisken ökade från 31,38 till 36,24 samtidigt som rörelserisken ökade från 13,79 till 17,74 i jämförelse mellan år 2000 och år 2004. Under åren 2001 till 2003 har företaget haft det kämpigt, med negativ rörelserisk och totalrisk. Även den finansiella risken har varit negativ från år 2001 till år 2003, vilket hänger samman med att både skuldsättningsgraden och den genomsnittliga skuldräntan har ökat. Nedan återfinns en detaljerad översikt över hävstångsformeln och dess värden mellan åren 2000 till 2004.



Hävstångsformeln $Re = Rt + (Rt - Rs) * S/E$

År 2000 $Re = 13,79 + (13,79 - 3,14) * 1,65 = 31,38$

År 2001 $Re = -8,76 + (-8,76 - 3,56) * 2,56 = -40,36$

År 2002 $Re = -8,15 + (-8,15 - 4,35) * 1,75 = -30,02$

År 2003 $Re = -3,97 + (-3,97 - 4,06) * 1,90 = -19,28$

År 2004 $Re = 17,74 + (17,74 - 3,90) * 1,34 = 36,24$

5.4.4 Företagets effektivitet

Utvecklingen av Ericssons effektivitet har skett genom att titta på Dupont modellen, eftersom denna visar både den inre och yttre effektiviteten. Kapitalomsättningshastigheten visar den inre, och vinstmarginalen den yttre effektiviteten. Ericssons hade under år 2000 en vinstmarginal på 15,58 procent, vinstmarginalen har sedan varit negativ under åren 2001 till 2003. Vinstmarginalen steg sedan kraftigt till 24,61 procent år 2004. Resultat efter finansiella intäkter har minskat lite under år 2004 i förhållande till år 2000, samtidigt har både omsättning och kostnader minskat kraftigt mellan åren. Kostnaderna har dessutom minskat procentuellt sett mer. Detta har bidragit till att vinstmarginalen har ökat sedan år 2000, vilket kan ses som ett resultat av effektivisering och rationalisering av verksamheten. Företagets kapitalomsättningshastighet har gått upp och ner de senaste åren, och pendlat från att ha varit som lägst 0,65 gånger och som högst 0,90 gånger. Kapitalomsättningshastigheten var 0,72 gånger under år 2004 detta är en minskning i förhållande till den under år 2000 och år 2001, då den var 0,89 gånger respektive 0,90 gånger. En minskad kapitalomsättningshastighet i jämförelse mellan år 2000 och år 2004 kompenseras av en högre vinstmarginal år 2004. I diagram 4 nedan visas vinstmarginalen och kapitalomsättningshastigheten under den analyserade perioden.

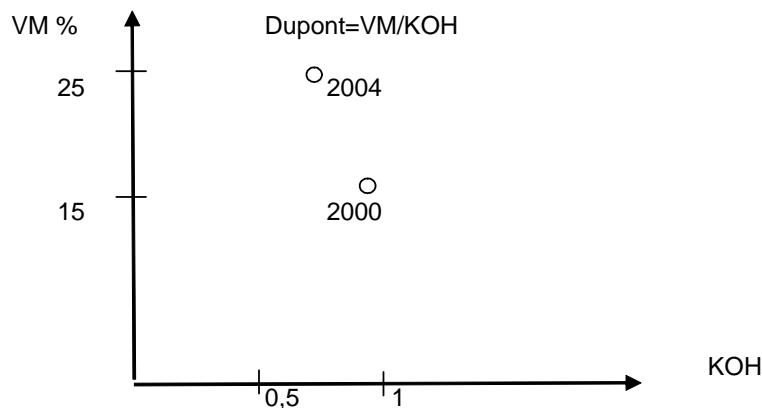


Diagram 4: Dupontmodellen år 2000, 2004 (Källa: Ericssons årsredovisning 2000, 2004)

5.5 Aktieutveckling

I detta avsnitt beskrivs aktiekursutvecklingen för Ericsson, under den studerade perioden. En beskrivning av den övergripande förändringen görs och hur det totala marknadsvärdet har förändrats samt andra stora förändringar av aktierna. Aktiekursutvecklingen åskådliggörs nedan även med hjälp av ett diagram för den analyserade perioden.



Handeln med Ericssonaktier har stadigt ökat under perioden från en omsättning på 17 miljarder aktier år 2000 till 62 miljarder omsatta aktier år 2004. Ericssons marknadsvärde var vid början av år 2000 1073 miljarder kronor, vilket är det högsta under perioden. Under de kommande åren sjönk marknadsvärdet kraftigt och nådde vid årsskiftet 2002/2003 sin lägsta nivå på 98 miljarder kronor. Ericssons marknadsvärde har sedan fram till årsskiftet 2004/2005 återhämtat en del av nedgången, och marknadsvärdet var då 343 miljarder kronor. (Ericssons årsredovisningar 1999 - 2004).

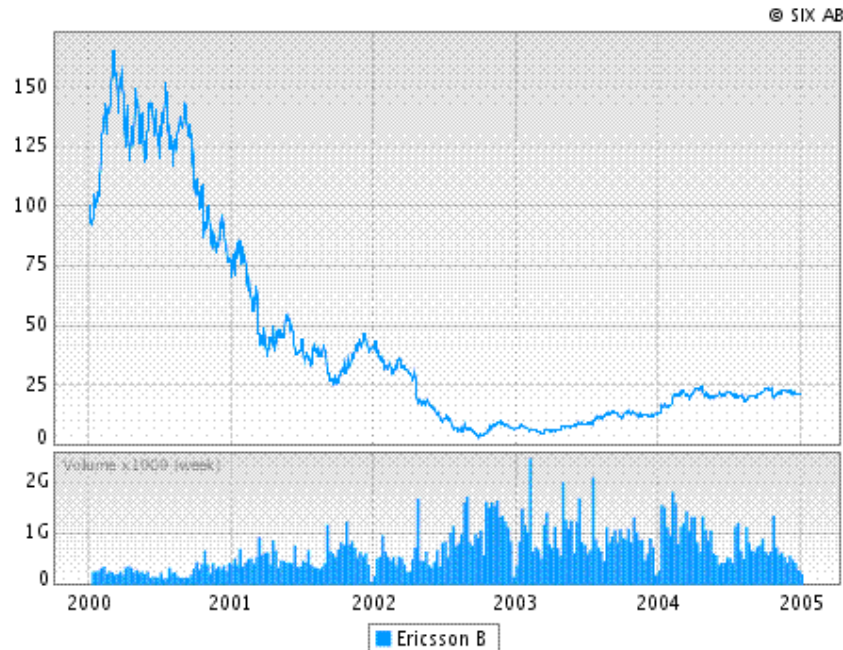


Diagram 5: Aktiekursens utveckling i svenska kronor, (SEK), år 2000-2004 (Källa: www.ad.se)

I början av år 2000 gick börskursen upp till det högsta värdet under den studerade perioden och låg då på cirka 175 kronor. Aktievärdet pendlade sedan under mitten av året mellan 125-150 kronor för att mot slutet av året fortsätta neråt till cirka 75 kronor. Redan under år 2000 hade alltså aktien rasat rejält. Under året därpå, 2001, fortsatte aktien nedåt och var som lägst värd 25 kronor. I slutet av året gick kursen upp något och vid slutet av året låg värdet på cirka 50 kronor. Kursen fortsatte ner även under nästkommande år och nådde sin lägsta nivå under perioden i slutet av år 2002 då den var värd cirka 3 kronor. Under 2003 kom vändningen och aktievärdet började stiga igen. I slutet av året hade aktien uppnått ett värde av cirka 12 kronor. Under år 2004 fortsatte aktievärdet att stiga och landade i slutet av året runt 25 kronor. (www.ad.se)

I april år 2000 gjordes en fondemission, då det nominella värdet ökade från 2,50 SEK till 4 SEK. Därefter gjordes en split på 4:1, vilket gjorde att aktiekapitalet ökade till 7 844 422 428 kronor vilket även var summan av antalet aktier. Under år 2002 gjordes en nyemission på 7 908 754 111 B-aktier. På en extra bolagsstämma år 2004 beslutades att B-aktiernas röstvärde skulle ändras från 1/1000-dels röst till 1/10-dels. A-aktiernas röstvärde kommer även fortsättningsvis att vara 1. (Ericssons årsredovisningar 2000, 2002, 2004)



5.6 Textanalys

5.6.1 Händelser under 2000

Stockholmsbörsens totala värde ökade under de två första månaderna år 2000 med 438 miljarder kronor vilket motsvarar tolv procent. Av denna kursökning står Ericssonaktien för hela 81 procent av börsuppgången. (Affärsvärlden - 2000-02-09) Ericsson räknas till tillväxtsektorn och med den starka kursutveckling som varit under det första kvartalet förväntar sig marknaden att man skall visa en rejäl vinst samt att intäkterna skall visa på en stark tillväxt och ökad ordergång. Många tror på fortsatt tillväxt för Ericsson under april trots att IT-bolagens andel av Stockholmsbörsen minskat under första kvartalet. (Privata Affärer - 2000-04-01)

Telekombolagen har trots den enorma tillväxten i branschen, svårt att hålla lönsamheten uppe och den höga konkurrensen tvingar bolagen att ständigt satsa stora resurser på forskning. Detta har lett till att IT & Teknikaktierna har rasat kraftigt fram till augusti runt om i världen. Ericsson har dock valt att hålla fast vid sin olönsamma mobiltelefonstillverkning som hittills under år 2000 lett till förluster i miljardklassen. Förlusterna inom mobiltelefonin har dock varit en besvikelse för aktieägarna sedan ledningen tidigare sagt att de ska gå med vinst under året. Ericssonaktien har fram till augusti gått ned med nästan 20 procent och ett misstroende mot mobiltillverkarna skapar en fortsatt pessimistisk höst för branschen. Trots att mobiltelefonerna endast står för en femtedel av företagets verksamhet har de ryckts med i nedgången lika mycket som konkurrenterna som har mobiltelefonerna som sin främsta verksamhet. För Ericssons del måste mobiltelefonverksamheten bli mer konsumentinriktad för att öka lönsamheten inom verksamhetsområdet. (Affärsvärlden - 2000-08-16)

De lågpristelefoner som företaget tidigare lanserat har inte slagit, vilket är en viktig förklaring till att Ericssons mobilförsäljning gått så dåligt på senare år. Ericssons åtgärdsprogram ska leda till färre modeller, säkrare leveranser och lägre produktionskostnader, vilket behövs eftersom konkurrensen och prispressen i branschen ökar. Tanken är att tillverkningen ska läggas ut hos en extern producent, vilket ska ge billig tillverkning. Den amerikanska kontraktstillverkaren Flextronics har köpt flera fabriker i Sverige. Det kan ses som en trend inom data- och telekombranschen, att flytta över tillverkningen på företag som är produktionsspecialister, för att i stället koncentrera den egna verksamheten på forskning och utveckling, marknadsföring och försäljning samt kundservice. (Affärsvärlden - 2000-03-22)

Fram till oktober månad har försäljningen inom Ericssons mobiltelefondivision gått ner mer än vad någon kunnat ana. Detta har bland annat lett till att fabriker i Sverige lagts ned, och produktionen flyttat utomlands. Börsen reagerade med att gå ned till runt 132 kronor vilket är den lägsta kursen i år. Problemet för Ericsson är att bolagsledningen kan ha förbrukat förtroendet på aktiemarknaden. (Affärsvärlden - 2000-10-20)

Koncernens vinst för årets nio första månader blev visserligen högre än förväntat. Men kursen föll kraftigt när rapporten släpptes. Ledningen förväntar sig en förlust på 16 miljarder kr från mobiltelefonerna när året är slut vilket var betydligt sämre än analytikernas prognoser. Systemsidan, som står för över 70 procent av Ericssons intäkter, är fortsatt stark. Detta tydliggörs genom att affärssegmentet System har högre tillväxt än marknaden, kraftigt förbättrade marginaler och goda utsikter för tredje generationens system. Trots framgångarna på systemsidan står Ericsson inför flera utmaningar som hänför sig både till problem inom de



egna väggarna som såväl ökad konkurrens, tekniskifte och ändrade marknadsvillkor. (Privata Affärer - 2000-11-01)

Den 15 november handlades Ericsson till 114 kronor och därmed har aktiekursen halverats sedan toppnoteringen från den 7 mars i år (Affärsvärlden - 2000-11-15). En positiv nyhet som kom i slutet var att Ericsson tagit hem nästan hälften av alla order från 3G-konsortier i Europa (Affärsvärlden - 2000-12-18).

Aktiemarknaden visar missnöje med Ericssons tillväxt under året, detta samtidigt som det har framgångar på 3G. Marknaden ser fortsatta problem inom mobiltelefonerna, men man ser det som positivt att Ericsson lägger ut all tillverkning av mobiltelefoner. Men på längre sikt räcker det inte utan det kräver ytterligare åtgärder från företaget. Ericssons problem beror inte enbart på tillverkningen utan har också att göra med design och marknadsföring. (Affärsvärlden - 2001-01-26)

Ericsson har haft en betryggande orderingång för deras viktigaste affärsområde mobilsystemen, och under fjärde kvartalet steg orderingången med 60 procent. GSM-tekniken står fortfarande för den allra största delen av orderarna, något som kommer att förändras i takt med att 3G-näten börjar byggas. (Affärsvärlden - 2001-01-31)

5.6.2 Händelser under 2001

Ericsson chockar världens börser med att gå ut med en vinstvarning, vilket gör att aktien faller kraftigt och man ser en stor osäkerhet för hur andra halvåret kommer att se ut. Mycket beror på hur den amerikanska marknaden utvecklas framöver. (Affärsvärlden - 2001-03-13)

Kritikerna hävdar att Lars Ramqvist och Kurt Hellström har kört Ericsson i botten och bör avgå. Men det finns flera orsaker till att Ericssons aktier rasat. Dessa skäl är den försämrade konjunkturen som råder, Ericssons misslyckade mobiltelefonsatsningar och minskat intresse för 3G-utbyggnad. Men det är troligt att Hellström och Ramqvist har fått kursen att rasa mer än vad som skulle ha varit fallet om Ericsson i stället haft en annan ledning. Detta är viktigt att beakta då mycket av aktiehandeln handlar om att aktieägarna måste ha förtroende för ledning och styrelsen. En avgörande faktor till det stora kursraset är de prognosmissar som företaget lämnat samt att de inte gått ut med tydlig information till aktieägarna om hur de ska lösa problemen med förlusterna i företaget och hur de ser på framtiden. (Privata Affärer - 2001-04-01)

Ericsson kom under första kvartalet att chocka marknaden igen med förlustprognoser istället för nollresultat. Aktieägare och anställda ställer nu krav på mer genomgripande förändringar. Efter att man lämnat marknaden fyra chockbesked, på mindre än ett år, är förtroendet för ledningen rejält skadat. Detta kan anses orsakat delvis av den osäkerhet som tystnad kring strukturprogrammet har skapat. Hela telekommarknaden har dessutom visat sig mer känslig för konjunkturförändringar än vad någon kunnat förutse. (Privata Affärer - 2001-04-01) I april hade kursen rasat så mycket att hela kursuppgången sedan 1998 hade raderats ut, och kom att ligga under 50-kronorsnivån. Det är nu mycket svårt att se någon faktor som kan vända på utvecklingen. Räntenedgången har inte förmått att stoppa nedgången. (Affärsvärlden - 2001-04-04)

Ericsson och Sony har bestämt sig för att bli partners i ett nytt samriskbolag där både marknadsföring, design och produktion kommer att ingå. Detta gemensamt ägda bolag ska ta



hand om de båda företagens mobiltelefonverksamhet. Marknaden är positiv till valet av Sony som partner på mobiltelefonsidan. (Affärsvärlden - 2001-04-24) De båda företagen kompletterar varandra på ett bra sätt genom Ericssons tekniska kompetens, globala marknadsnärvaro och Sonys goda förmåga att läsa av marknaden och översätta marknadssignaler till nya produkter. Även kombinationen av Ericssons och Sonys varumärken förefaller mycket stark. Positivt är också att Ericsson och Sony i stort sett inte konkurrerar på några andra områden än just mobiltelefoner, vilket helt klart är mycket viktigt för Ericsson. (Affärsvärlden - 2001-04-25)

Ericsson är inne i en allvarlig kris. Detta beror på ett teknikskifte som sammanfaller med en konjunkturnedgång. Ericssons mobiltelefoner förlorar pengar i rasande fart, samtidigt äts marginalerna på de annars så lönsamma systemen upp av tunga utvecklingskostnader för nästa generations mobilsystem. Företagets produktion och administration är dessutom dimensionerad för en väsentligt större efterfrågan. På grund av detta har Ericsson planerat för att minska personalen med över 12 000 anställda. Detta kommer kräva en kraftansträngning från ledningen framöver. (Affärsvärlden - 2001-04-25)

Den kraftiga inbromsningen på systemmarknaden beror på att operatörer i Västeuropa är finansiellt ansträngda och på att ekonomin i Amerika är på nedgång. För GSM-system är tillväxten fortfarande stark och Ericsson fortsätter att ta marknadsandelar. Efterfrågan på andra generationens system visar alltså inga tecken på att mattas av. Dessutom har suget efter tredje generationens system kommit igång på allvar. Ericssonledningen kommer det närmaste året att snabba på genomförandet av sina rationaliseringsprogram för att minska kapitalbindningen och effektivisera organisationen. (Affärsvärlden - 2001-04-25)

Än en gång lämnar Ericsson en dyster rapport. Även om företaget går med vinst har det skett en rad besvikelser. En av dessa besvikelser är försäljningen av mobiltelefoner som har mer än halverats sedan förra året, en annan att rörelsemarginalerna har fallit samt att prognoser för det andra kvartalet inte är bättre än det första. På mobiltelefonsidan blir åtgärden att man skall minska antalet anställda från 16 800 till under 5 000 innan året är slut. Under första kvartalet var systemsidan fortsatt stark och visade en ökning med 13 procent, jämfört med förra året. På systemsidan förutses dock en avsevärt försämrad tillväxt i år på 5-15 procent, mot tidigare 20-25 procent. Nedgången förklaras av att operatörerna skjuter upp sina investeringar på framtiden. Besparings- och effektiviseringsprogrammet kommer därför även att omfatta systemsidan. Målet är att minska kostnaderna med mer än 20 miljarder kr per år från år 2002. (Privata Affärer - 2001-05-01)

Årsrapporten visar att Ericsson redovisar svensk industris största förlust genom tiderna, förlusten uppgick till 30 miljarder kronor före skatt. Ericsson och en samlad analytikerkår tycks vara enig om att vändningen kommer någon gång under år 2002, även om Ericsson räknar med en rörelseförlust också under första kvartalet. (Affärsvärlden - 2002-01-30)

5.6.3 Händelser under 2002

Efter idel förluster visar Ericssonaktien en uppgång på mellan 70 och 100 procent. Det är ovanligt att en av börsens största aktier stiger så mycket på så kort tid. En av förklaringarna till kursuppgången kan vara att Ericsson har varit lågt värderat, enligt grundläggande värderingsmetoder. När aktiekursen föll ned mot 5 kronor värderades bolaget endast till 80 miljarder kronor, detta samtidigt som bolaget omsätter 160 miljarder kronor. Det är en mycket måttlig värdering för ett företag som Ericsson. En andra förklaring är att de ursprungliga



aktieägarna nu plötsligt återkallar utlånade aktier, eftersom de inte vill att det ska råda någon som helst tveksamhet om vem som äger aktier när teckningstiden för Ericssons nyemission går ut i slutet av veckan. En tredje förklaring till uppgången är att amerikanska ägare har köpt aktien under senare tid som ett resultat av en lyckad aktieförsäljningsturné av ledningen. (Affärsvärlden - 2002-08-28)

Efter alla förluster behövs nytt kapital till företaget för att stärka dess likviditet och därför har Ericsson gått ut med en stor nyemission till aktieägarna på 30 miljarder. (Affärsvärlden - 2002-04-24) Bolaget hade en extrastämma den 6 juni då aktieägarna fattade beslut om att emissionen skulle genomföras (Affärsvärlden - 2002-05-02). I september meddelade Ericsson att emissionen var i hamn och till och med blivit övertecknad. Det var bara 0,5 procent av teckningsrätterna som inte utnyttjades och huvudägarna, Investor och Industrivärlden, fick dessa. Detta var den största företrädesemissionen som genomförts hittills enligt investmentbanken Morgan Stanley. I samband med nyemissionen presenterade Ericsson en ny större order till företaget Orangen. Efter detta stärktes Ericssonaktien med 10,7 procent till 6,75 kronor. (Göteborgs-Posten 2002-09-07)

Efterfrågan på mobiler har kommit tillbaka starkt under hösten och för september månad visade branschstatistik en försäljningsökning på 30 procent jämfört med förra året. Produkterna har blivit så pass intressanta och skiljer sig så pass mycket från tidigare modeller att det finns en verklig anledning att byta. (Affärsvärlden - 2002-11-12)

Intresset för IT-aktien bland placerarna har ökat igen och framför allt intresset för Ericsson. Uppgången sedan börsbotten den 9 oktober har varit väldigt stark och Ericssons aktie har stigit med över 200 procent, bara den senaste månaden är uppgången 9 procent. Återigen visar det sig att när börsen vänder går det oerhört fort. Bakom dessa fantastiska kursstegringar ligger i första hand spekulation från privatpersoner. Det är inga långsiktiga institutioner som köper in sig i bolag som Ericsson. Osäkerheten kring Ericsson har tidigare främst varit när telekommarknaden skall komma ur den svacka de befann sig i. Detta övergick sedan till det hot som osäkerheten kring företagets finansiering har inneburit, detta har lösts genom sommarens nyemission. Dagens ovisshet grundar sig på olika uppfattningar om hur mycket Ericssons marknad växer i framtiden. Efter ett par år av kris tror många sig nu kunna se en stabilisering av efterfrågan på mobil infrastruktur, som är Ericssons huvudsakliga verksamhet i dag. Den synen ligger bakom Ericssons kursuppgång sedan mitten av oktober. (Privata Affärer - 2002-11-27)

Många telefonoperatörer är i dag kraftigt skuldsatta efter 90-tales stora investeringar och oändliga tillgång på riskvilligt kapital. Stora teleoperatörer bland annat i Tyskland och Frankrike har därför dragit ned kraftigt på sina investeringsbudgetar. Alla operatörer har inte finansiella problem, men ändå har i princip alla operatörer dragit ned på sina investeringsbudgetar. Detta kan delvis härledas till finansmarknadens minskade intresse för telekommarknaden. Stora investeringar de senaste åren har också fått operatörerna att dra ner på sina investeringar. Ericssons niomånadersrapport den 18 oktober bekräftade bilden av ett bolag på en kraftigt vikande marknad, orderingången var mycket sämre än väntat. Men det visade sig också att Ericssons verksamhet nu börjar stabilisera sig, och det på en nivå en bra bit över den plus minus noll nivå på 120 miljarder kr som vd Kurt Hellström och hans medarbetare prognostiserat. (Privata Affärer - 2002-11-27)

Istället för att som tidigare satsa på förvärv tänker nu Ericsson göra en satsning på tillväxt genom CDMA och målsättningen är att komma upp i en andel på 15 procent. Denna satsning



kommer att underlättas av företagets starka globala närvaro och det förbättrade produktutbudet. Antalet användare av GSM/WCDMA ökar, enligt Ericsson, med cirka 13 miljoner personer i månaden. (Affärsvärlden - 2002-12-13)

Efter beskedet om en ny stororder tog handeln med Ericssonaktien fart på nytt och steg med hela 11 procent. Ordern kommer från ett kanadensiskt företag som har gjort en beställning på systemutrustning för de kommande tre åren. (Affärsvärlden- 2003-01-15)

Sony och Ericsson sätter in ytterligare 2,8 miljarder kronor i sitt gemensamt ägda mobiltelefonbolag, detta för att stärka kapitalstrukturen och underlätta fortsatt expansion. Företaget visar en ökning av omsättningen med 18 procent och en halvering av förlusterna. (Affärsvärlden - 2003-01-29) En ny mobiltelefon, P800, från Ericsson har kommit ut på marknaden lagom till julhandeln. Efter en tids problem på mobiltelefonsidan har företaget nu lyckats lansera en telefon (P800) som säljer bra. Det är en dyrare modell som snabbt blivit en storsäljare. (Affärsvärlden - 2003-01-09) Sony Ericsson kom trots detta att rapportera en rejäl förlust för det fjärde kvartalet (Affärsvärlden - 2003-01-29).

Ericssons rapport för fjärde kvartalet visar nya förluster och det går åter något sämre än väntat. Orderingången var högre än vad analytikerna hade förväntat sig (33 miljarder jämfört med 25-30 miljarder). För system, som är Ericssons största verksamhet, var orderingången 28,5 miljarder. Orderingången har äntligen tagit fart och Ericsson tror därmed att det värsta är över. För att förbättra sitt kassaflöde har Ericsson minskat på sina lager, men det negativa kassaflödet har inte vänt. Totalt minskade de likvida medlen med drygt 8 miljarder kronor under kvartalet. Delar av höstens nyemission har gått till att betala tillbaka lån och kostnader för att säga upp personal. (Affärsvärlden - 2003-02-03)

5.6.4 Händelser under 2003

Efter Ericssons presskonferens där företaget flaggar för en minskad försäljning under första kvartalet jämfört med fjärde kvartalet i fjol kom Ericssonaktien att falla med över 12 procent. (Affärsvärlden - 2003-02-03)

För första gången så kommer Ericsson i år att investera mindre än Nokia på forskning och utveckling. Samtidigt som Ericsson minskar sin forsknings- och utvecklingsbudget med cirka 20 procent så kommer Nokia att öka sina forskningsanslag. Enligt senaste bokslutet (2002) investerade Ericsson 29 miljarder och Nokia 28 miljarder på forskning och utveckling. Krisen har tvingat Ericsson till stora besparingar inom alla områden. (Affärsvärlden - 2003-02-05)

När Ericsson nu fått nyemissionen på plats och gjort omstruktureringen är det en lämplig tidpunkt för ett byte av VD. Carl-Henric Svanberg efterträder Kurt Hellström på bolagsstämman den 8 april. Han betonar att det är viktigt att så snabbt som möjligt nå upp till en normal lönsamhet men också mer långsiktighet i verksamheten. Även vikten av att hitta nya visioner och strategier för Ericsson poängteras. Han utesluter inte att det kan bli tal om ledningsförändringar. Beskedet om att Carl-Henric Svanberg tar över som VD i Ericsson fick börsen att gå upp kraftigt. (Affärsvärlden - 2003-02-06)

Kreditinstitutet Moodys varnade i början av februari att de skulle komma att sänka betyget för Ericsson från dagens Ba2, för den långfristiga upplåningen. Detta besked kom sedan Ericssons intäkter föll mer än väntat under fjärde kvartalet samtidigt som företaget visade måttliga försäljningsutsikter framöver. (Affärsvärlden - 2003-02-07) Efter att det tidigare



under månaden har kommit varningar från kreditinstitutet Moodys, kom sedan beskedet om en sänkning av kreditbetyget till B1 för Ericsson. (Affärsvärlden - 2003-02-18)

Sony Ericsson har nu presenterat sin första 3G telefon, Z1010, som kommer att finnas tillgänglig på marknaden om ett halvår. Om sex månader kommer operatörerna att dra igång sina 3G-nät och Sony-Ericsson vill då vara med från start. (Affärsvärlden - 2003-02-17)

Beskedet om en ny styrelse och att man har nått en förlikning gällande en tvist fick Ericssonaktien att gå upp cirka 7 procent. Karl-Henrik Sundström tillträder som ny finanschef och Per-Arne Sandström tillträder posten som förste vice koncernchef i samband med bolagsstämman. (Affärsvärlden - 2003-03-17)

Efter att Nokia haft övertaget på mobiltelefonförsäljningen visar Sony Ericssons att de fortfarande är att räkna med. Två av deras telefoner toppar februarimånadens försäljningslista hos Geab. Både T68 och T200 sålde bättre än Nokias eviga etta 3310. Anledningen till detta är Sony-Ericssons starka erbjudanden mot privatpersoner och företag. (Affärsvärlden - 2003-03-24)

Ericssons försäljning av tjänster växer kraftigt och blir allt viktigare för bolaget. När operatörerna fokuserar på vad de ser som sin kärnverksamhet, skapas nya möjligheter för Ericsson. Genom att operatörerna outsourcar driften av sina existerande nät, öppnas nya möjligheter och en annan syn på marknaden. En positiv effekt är att Ericsson får en ökad stabilitet, där de blir mindre beroende av att sälja nya system, utan ser mer till hur marknaden i stort utvecklas. Enligt Johan Wibergh på Ericsson är intresset mycket stort bland operatörerna. Ericsson har påbörjat samtal med fler än 50 operatörer om olika varianter av outsourcing av nätdriften. Men han betonar att det tar sin tid att öppna marknaden. Utvecklingen förvandlar Ericsson gradvis från ett mer renodlat produktbolag till att bli både ett produkt- och tjänstebolag. Det kommer förstas att sätta sina spår i det traditionella ingenjörsföretaget. Affärsidén för Ericsson går ut på att sälja basstationer som de tjänar stora pengar på och att även ta hand om driften av nätet där basstationerna ingår. (Affärsvärlden - 2003-04-01)

Fitch Ratings sänker kreditbetyget för Ericssons till BB-. Anledningen är kvartalsrapporten där Ericsson sänkte sin prognos för mobilsystemsmarknaden, där man förväntar sig en nedgång på över 10 procent. (Affärsvärlden - 2003-05-07)

Flera av de stora fondbolagen har köpt aktier i Ericsson de senaste månaderna, samtidigt har aktien stigit kraftigt, med en ökning på hela 43 procent sedan årsskiftet. Ericsson aktien är den hittills under året mest omsatta, mest har Handelsbanken/SPP:s fondbolag köpt, totalt 63,9 miljoner aktier. Fondbolaget äger nu Ericssonaktier för 1,5 miljard kronor. Även Wallenbergbanken SEB:s fondbolag tror på Ericsson. Under första kvartalet köpte fondbolaget 56 miljoner aktier i telekomjätten och äger nu 260 miljoner aktier. (Affärsvärlden - 2003-06-11)

Ericsson är ett av flera svenska bolag som satsat långsiktigt i Asien, de ser regionen som en stor tillväxtmarknad. Ericsson tror att Kina kan bli deras största marknad på ett par års sikt (Affärsvärlden - 2003-06-17). Telekombranschen står inför en stor och viktig förändring. Svanberg försöker ställa om Ericsson från att varit ett företag där det varit ingenjörer som sålt till ingenjörer, men som nu går mot att vara affärsmän som säljer till affärsmän. Svanberg förklarar att Ericsson jobbar efter en trestegsmodell, det första är vinst, det andra är ett nytt



sätt att arbeta och det tredje är att stärka sin ställning som ledande mobilsystemtillverkare, detta skall ske bland annat genom att bli bättre på service och tjänster. Det är en naturlig följd av att telebolagen blir mindre teknikinriktade och mer fokuserar på hur de ska utveckla tjänster till sina kunder och enligt Svanberg så satsar Ericsson mycket på detta. (Affärsvärlden - 2003-06-23)

Ericsson har fått en miljardorder från teleoperatören Singtel i Singapore, på 3G-utrustning. Ericsson fick ordern om leverans av bolagets 3G-nät, detta efter att de konkurrerat med fem andra leverantörer, däribland Nokia. Det har varit trögt för Ericsson och de andra telekom leverantörerna att ta hem större 3G-order. (Affärsvärlden - 2003-07-30)

Under augusti har Ericsson lyckats ta hem sex nya kontrakt från olika delar av världen, och förhoppningarna är att det börjar ta fart på företagets affärer. Här bland har man tecknat ett ramavtal med Guangdong Mobile i Kina avseende utbyggnaden av deras GSM-nät, detta avtal är värt cirka 5 miljarder kronor. (Affärsvärlden - 2003-08-20)

Under tredje kvartalet har det tagit betydande fart på Ericssons orderingång, företagets pressmeddelanden avlöser varandra. Detta är positivt efter flera år av vikande orderingång. De flesta analytiker ser väldigt positivt på utvecklingen och den ökade orderingången, men att det ännu är för tidigt att prata om en vändning på marknaden. Bland analytikerna räknar många nu med att Ericsson kan visa ett positivt resultat före omstruktureringskostnader redan det här kvartalet. Det är framförallt den kinesiska marknaden som har tagit fart. Analytikerna vill nu se att även den Europeiska marknaden tar fart. De Europeiska operatörerna börjar nu tjäna bra med pengar, men de har ännu inte börjat investera. Skulle de europeiska operatörerna börja investera samtidigt som den Kinesiska marknaden håller i sig, skulle det skapa positiva synergieffekter för Ericsson. (Affärsvärlden - 2003-09-01)

Marknaden för mobilsystem håller på att stabiliseras, detta är allt tydligare, enligt Ericssons vd Carl-Henric Svanberg i en intervju där han också förklarar vad det är som skall driva Ericssons tillväxt de närmaste fem åren. Inom kärnverksamheten, system, är det 3G och semi-3G-tekniken Edge som ska stå för volymerna, liksom utvecklingsmarknader som Indien och Kina. Det andra området för tillväxt är service, som kommer att växa när multimedia, videostreaming och andra 3G-tjänster tar fart. Det innebär att Ericsson ska arbeta närmare teleoperatörerna. Det tredje är att service till operatörerna kommer att öka i betydelse för Ericsson. Operatörerna blir alltmer positivt inställda till att outsourca sina nät, samt att få hjälp med att integrera sina system. (Affärsvärlden - 2003-10-07)

Sony Ericssons resultat för det tredje kvartalet i år blev betydligt bättre än väntat. Vinstförbättringen under tredje kvartalet kommer från den starka utvecklingen som deras verksamhet haft i Japan och fortsatta framgångar inom vissa GSM-produkter. Resultatet på 39 miljoner euro togs emot mycket positivt, särskilt sedan analytikerna inte hade räknat med att bolaget skulle visa ett positivt resultat. Försäljning och antal sålda enheter blev ungefär som väntat för Sony Ericsson. Omsättningen uppgick till 1,3 miljarder euro och 7,1 miljoner telefoner såldes. (Affärsvärlden - 2003-10-15)

Ericsson har tecknat ett avtal med indiska Tata Teleservices om att leverera utrustning till ett CDMA 2000 1X-nätverk. I vissa områden i landet kommer Ericsson att leverera ett komplett nätverk medan bolaget på andra håll ska stå för kärnnätet. Totalt uppskattas ordervärdet till cirka 1 160 Miljoner kronor. Indien utgör en av de största trådlösa möjligheterna i världen. Landet har haft en mycket kraftig tillväxt i antalet abonnenter under det senaste året.



Tillväxtpotentialen i Indien är enorm, skriver Åke Persson, chef för Ericssons CDMA-verksamhet. (Affärsvärlden - 2003-10-20)

En nöjd Carl-Henric Svanberg kunde meddela att Ericsson visar vinst igen, vilket är en viktig milstolpe, men mycket återstår att göra innan de når god lönsamhet igen. Ericssons justerade resultat efter finansnetto för det tredje kvartalet uppgick till 1,0 miljarder kronor, vilket var mer än dubbelt så högt som väntat. Systemverksamheten ökade sin orderingång från det förra kvartalet med 1 procent till 26,3 miljarder kronor. Order på mobila system ökade med 7 procent från halvåret medan fasta nät backade med 12 procent. Ökningen inom mobila system kom huvudsakligen från 3G-order. Bolaget skriver att industrin är under återhämtning. Operatörerna är framgångsrika i att minska sina skulder och stärker sin finansiella ställning. Fokus ändras gradvis från finansiell omstrukturering till affärsutveckling vilket får oss att tro att marknaden stabiliseras och att den dramatiska marknadsnedgången nu är bakom oss. Men prognosen är ändå att marknaden för system i år kommer minska med tio procent i förhållande till år 2002. Ericsson skriver också att man inte räknar med någon förändring av den totala marknaden under 2004 jämfört med i år. När den ordinarie handeln kom igång på Stockholmsbörsen föll Ericssonaktien med 3 procent till 13,50 kronor. Ericssons vd Carl-Henric Svanberg tillkännagav till Affärsvärlden att han kände sig säker på att bolaget kommer visa vinst för helåret 2004. Genom att kostnaderna ska fortsätta nedåt under 2004 och detta i samband med att det inte bör bli fler omstrukturingskostnader bäddar detta för vinst i fortsättningen. (Affärsvärlden - 2003-10-30)

För fjärde kvartalet 2003 slog Sony Ericsson analytikernas förväntningar, bolagets försäljning ökade med 10 procent jämfört med föregående kvartal. Vinsten steg till 46 miljoner euro, vilket var en ökning med 18 procent. Under kvartalet steg antalet sålda telefoner till 8 miljoner, företagets storsäljare, den avancerade modellen T610 har en stor del i detta och hjälpte till att lyfta företagets vinst. Sony Ericsson hade innan kvartalsrapporten själva flaggat för en vikande lönsamhet i det fjärde kvartalet. (Affärsvärlden - 2004-01-19)

Även Ericsson kom att visa en överraskande positiv rapport för det fjärde kvartalet. Det justerade resultatet för kvartalet blev 5,5 miljoner kronor, detta var mer än dubbelt så stor vinst än väntat, dessutom steg bolagets bruttomarginal till 41,6 procent. Carl-Henric Svanberg kommenterar i samband med rapporten att marknaden för mobil infrastruktur har stabiliserats, trafiktillväxten fortsätter och operatörerna ökar fokus på kvalitet och kapacitet i näten. Detta besked togs glatt emot på börsen, och aktien steg 2 kronor och kostade på eftermiddagen 19 kronor. (Affärsvärlden - 2004-02-06)

5.6.5 Händelser under 2004

Ericsson meddelar att man har tagit hem en jätteorder värd cirka 2,9 miljarder kronor, ordern löper över en treårsperiod. Kontraktet har tecknats med indiska Bharti, avtalet omfattar service och utrullning av GSM/GPRS. Enligt avtalet kommer Ericsson också att ta över cirka 250 anställda från Bharti. (Affärsvärlden - 2004-02-09)

Ericsson kom under veckan att för första gången sedan juni 2002 nå en kurs vid stängning på över 20 kronor, och slutade dagen på 20,60 kronor. (Affärsvärlden - 2004-02-10)

Ericssons vice vd Per-Arne Sandström lämnar ledningsgruppen, detta är ett steg i bolagets nya strategi med mer fokus på försäljning och i fortsättningen inte lika mycket på besparingar och krishantering. Att Ericssons besparingsgeneral Per-Arne Sandström lämnar bolaget är ett



kvitto på att Ericssons alla neddragningar är klara. Nu när Sandström försvinner tillkommer Kurt Jofs, Bert Nordberg och Björn Olsson. Dom kommer tillsammans med koncernchefen Carl-Henric Svanberg och finanschef Karl-Henrik Sundström att bilda den ”inre ledningsgruppen”. (Affärsvärlden - 2004-04-06)

Sony Ericssons nya modeller T610, T630 och Z600 går åt som smör ute i butikerna. The Phone House brukar varje månad rapportera sin försäljningstopplista och om det inte varit för bristen på telefoner så hade Sony Ericssons modeller toppat mars-listan. (Affärsvärlden - 2004-03-30) Sony Ericssons T630 toppar försäljningen i Teliabutikerna under mars månad. Tre av de sex mest sålda mobiltelefonerna i Telias-butiker under mars månad 2004 var en Sony Ericsson, det var modeller som till exempel Z600 och T230 (topplistan innehåller kameratelefoner och enklare telefoner). Totalt har försäljningen av mobiltelefoner i Teliabutikerna ökat med 10 procent sedan i februari. (Affärsvärlden - 2004-04-07) Sony Ericssons telefoner T610 och T630 har blivit storsäljare i Norge. Under juni månad 2004 stod Sony Ericsson för hälften av antalet sålda telefoner i landet. Under första halvåret låg företagets marknadsandel i Norge på 35 procent. (Affärsvärlden - 2004-08-17)

Sony Ericssons rapport för första kvartalet kom som en positiv överraskning, då man slog förväntningarna ordentligt. Bolaget kom att redovisa ett resultat före skatt på 97 miljoner euro för första kvartalet, detta kan jämföras med förlusten på 110 miljoner euro man redovisade första kvartalet 2003 och en vinst för föregående kvartal på 46 miljoner euro. Man har ökat försäljningen av mobiltelefoner med 0,8 miljoner (jämfört med föregående kvartal) till 8,8 miljoner, detta var betydligt bättre än väntat. (Affärsvärlden - 2004-04-19)

En glad Carl-Henric Svanberg kunde meddela att Ericsson redovisar ett resultat efter finansiella poster på 4,3 miljoner kronor för första kvartalet 2004. Företaget lyckades därmed leva upp till de höga förväntningarna, och man redovisade en ökning av omsättningen med 9 procent. Det var enligt Ericsson framförallt tillväxtmarknaderna Kina, Brasilien och Mexiko som låg bakom tillväxten. Det har varit en bra början på 2004 med flera nya kontrakt, företaget tolkar själva detta som ett tydligt tecken på att man stärkt sin marknadsposition. Dessutom är det frukten av det arbete de lagt ner på kundfokus och ökad effektivitet i verksamheten, säger Svanberg. Ytterligare förklaringar till det goda resultatet är att orderingången på system ökar (24 procent) och att utbyggnaden av 3G fortsätter. (Affärsvärlden - 2004-04-23) En annan viktig orsak till vinstförbättringen är att kostnaderna minskat mer än tidigare uppskattningar. (Privata Affärer - 2004-04-27)

Företaget har nu gjort en helt otrolig vändning och är åter Stockholmsbörsens största företag, med en aktie som under det senaste året har stigit med 500 procent. Det som hänt är att man lyckats minska personalen med 50 000, vilket är en halvering av personalstyrkan. Kraftiga besparningar har vidtagits, där Per-Arne Sandström och Kurt Hellström haft en avgörande roll. Dessutom har efterfrågan åter ökat från att ha varit mer eller mindre obefintlig under en tid. Man har bantat sin balansräkning rejält under den senaste tiden, därmed äger man knappt några tillgångar längre, dessutom arbetar företaget i dag med ett litet operativt kapital. En betydande del av det egna kapitalet är förlustavdrag trots detta är den finansiella ställningen ändå väldigt stark med en nettokassa på 27 miljarder kronor. (Affärsvärlden - 2004-05-11)

I och med den nya bantade organisationen krävs också nya strategier. En av dessa är att satsa mer på försäljningen och därmed hela säljorganisationen i företaget. Tidigare var många lösningar som såldes standardiserade och säljorganisationen var inte tillräckligt flexibel för kundernas behov. När Carl-Henric Svanberg tillträdde som VD på Ericsson valde han att



prioritera upp marknadsföring och försäljning till en egen del i den nya organisationen. När det gäller försäljning arbetar företaget med tre typer av strategier. Den första är försäljning av standardiserade produkter direkt till kund. Den andra är försäljning av system vilket kräver en tekniskt kunnig säljkår. Den tredje typen av försäljning är att erbjuda kunden helhetslösningar vilket innebär att sälja hela systemlösningen med installation, ibland inklusive drift av näten. För att motivera säljarna att vara mera aggressiva i sin försäljning har man introducerat ett incitamentsprogram. Dessutom stöttar man säljarna genom aktiv marknadsföring och företaget satsar mer på säljarnas internutbildning. Ericssons ambition är att ha en kontinuerlig dialog med kunderna om deras behov och krav så att bolaget kan skräddarsy lösningar som passar för ett specifikt företag. (Affärsvärlden - 2004-05-11)

Idag framställs Ericsson som ett företag i kraftig medvind. En av orsakerna är att företaget faktiskt har vänt och visar vinst. Ett företag som visar positiva resultat har lättare att bli positivt omskrivna i media och detta påverkar allmänhetens syn på företaget. Det blir därför viktigt för ett företag hur de framställer sig själva i media. Tidigare har inte de prognoser som ställts upp för Ericsson kunnat levas upp till, genom felbedömningar, vilket minskade förtroendet för företaget och ledde dem in i en djupare kris än de behövt hamna i. Nu har Ericsson tagit sig ur krisen och har en VD som kan hantera och utnyttja media vilket skapar nytt förtroende för företaget. (Affärsvärlden - 2004-05-11)

Hos kreditinstituten Moody och Standard & Poor har Ericsson fortfarande en väldigt låg kreditstatus. Detta hänger samman med att kreditinstituten är tveksamma till företagets återbetalningsförmåga efter så lång tid med vikande omsättning. Kreditinstituten vill se tydliga bevis på att Ericssons intäkter har stabiliserats innan de höjer kreditstatusen. Enligt Fitch, som är det kreditinstitut som är mest positivt till Ericsson just nu, finns det indikationer på att en uppgradering är på gång. (Dagens Industri - 2004-09-07)

Under tredje kvartalet lyckades Sony Ericsson åter slå marknadens förväntningar genom strategin att utnyttja det bästa från Ericsson och Sony. Det tredje kvartalet ökade telefonförsäljningen och det såldes 51 procent fler telefoner jämfört med samma period förra året. Under kvartalet såldes 10,7 miljoner telefoner och av dessa var drygt hälften kameratelefoner. Detta ledde till att snittpriset per telefon höjdes. (Dagens Industri - 2004-10-15)

Ericsson har tagit hem ett kontrakt på ett mångmiljardbelopp. Det handlar om den amerikanska operatören Cingulars som ska bygga ett nytt 3G-nät där Ericsson tillsammans med två andra bolag ska sköta utbyggnaden. Ordern innefattar, förutom basstationer och växlar, tjänster till stora belopp. Cingular är sedan tidigare en storkund till Ericsson på gsm-produkter. Det amerikanska bolaget räknar med att i slutet av 2006 kunna erbjuda gsm-tjänster i de flesta större amerikanska städer. (Dagens Industri - 2004-12-02) Ericsson har lyckats ta hem ytterligare en stororder, denna gång från Kina. Värdet på ordern beräknas till 5,4 miljarder och det är operatören Guangdong Mobile, som är en gammal kund till Ericsson, som ska bygga ut sitt gsm-nät. (Dagens Industri - 2004-12-14)

Brasilien har blivit en av Ericssons snabbast växande marknader. Man räknar med en ökning av omsättningen i år från 3 till 5 miljarder och att antalet abonnenter växer med 38 procent. Därmed har Brasilien blivit en allt viktigare marknad för det svenska bolaget. Ericsson har under det senaste året fördubblat sin närvaro av mobila gsm-nät i Brasilien. Även andelen av den fasta telefonin i landet har ökat. Mobiltelefonföretaget Sony Ericsson flyttade nyligen



tillverkningen till Sao Paolo, där Flextronics tagit över och tillverkar omkring 1 miljon telefoner per år. (Dagens Industri - 2004-12-09)

Som ett steg i den nya strategin byter nu Ericsson slogan, från *"Make yourself heard"* till den nya som är *"Taking you forward"*. Denna ska spegla hur företaget arbetar idag och syftar också till att företaget går från att vara ett renodlat produktföretag till ett tjänsteföretag som arbetar nära kunderna. (Dagens Industri - 2005-01-11)

Under fjärde kvartalet 2004 uppvisade Sony Ericsson en omsättning på 2 miljarder, en ökning med cirka 40 procent jämfört med samma period föregående år. För kvartalet redovisade företaget ett resultat före skatt på 140 miljoner euro vilket kan jämföras med fjolårets resultat på 46 miljoner euro för samma period. Detta resultat var dock inte lika högt som analytikerna hade förväntat sig. Under helåret 2004 sålde Sony Ericsson för 6,5 miljarder euro, motsvarande siffra för 2003 var 4,7 miljarder euro. (Affärsvärlden - 2005-01-18)

Ericssons fjärde kvartal har utvecklats ungefär som marknaden hade förväntat sig. Resultatet var något över förväntan medan orderingången motsvarade förväntningarna. Ericsson har under året stärkt sin marknadsposition ytterligare genom stark tillväxt och höga marginaler. Tillväxten har skett främst på marknader som Indien, Kina men även Västeuropa, där främst Spanien och Italien tillhör de marknader som gått bra. Ericssons kassa har fortsatt växa under året och nettotillgångarna uppgår till 42,9 miljarder kronor. (Affärsvärlden - 2005-02-10)

Första gången sedan 2000 gör Ericsson utdelning till sina aktieägare med drygt 4 miljarder kronor eller 25 öre per aktie. År 2000 delade Ericsson ut 36 öre per aktie till sina ägare men åren därefter gick företaget med förlust och ingen utdelning gjordes. Däremot fick ägarna skjuta till nya pengar i företaget genom en stor nyemission 2002. Utdelning under år 2004 på 25 öre kan därför ses som en tydlig vändning för företaget. (Affärsvärlden - 2005-02-10)



6 Slutdiskussion

Nedan kommer svar på frågeställningarna att ges utifrån vår förförståelse och det insamlade materialet samt förslag på möjligheter till fortsatt forskning.

6.1 Slutsats och egna reflektioner

6.1.1 Vad orsakade krisen Ericsson gick igenom i början av 2000-talet?

Som bidragande orsaker till krisen kan många faktorer anges. Den optimism som har funnits inom företaget och branschen där omsättningen ökat kraftigt från år till år har lett till flera år av expansion och därmed ökade kostnader. En plötsligt kraftigt minskad efterfrågan och deras svårigheter att anpassa sina kostnader genom en stor och oflexibel organisation, gjorde att tidigare vinster vändes till förluster. Svårigheter att tolka och förstå marknaden gjorde det svårt för Ericsson att veta hur mycket de skulle dra ner på kostnaderna, eftersom de inte visste när vändningen skulle komma, det vill säga vilken efterfrågan de skulle anpassa sin organisation efter. Både Ericsson själva och analytiker trodde att telekommarknaden inte var speciellt konjunkturkänslig och därför var denna stora nedgång väldigt oväntad.

Den minskade efterfrågan som Ericsson drabbades av berodde delvis på den allmänna konjunkturedgången, men det fanns också andra orsaker. En av dessa var att operatörerna hade gjort stora investeringar de senaste åren vilket bidrog till att många operatörer var kraftigt skuldsatta och därför minskat sina investeringsbudgetar. Även andra operatörer som inte drabbats av ekonomiska problem kom att minska sina investeringsbudgetar. En förklaring till de minskade investeringarna är det minskade intresset för telekommarknaden hos finansmarknaden som inte längre var lika villig att låna ut pengar.

Samtidigt med minskad efterfrågan och lågkonjunktur stod branschen inför ett teknikskifte, från andra till tredje generationens mobiltelefoni. Detta teknikskifte innebar att marknaden och investerare kände stor osäkerhet kring framtiden och Ericssons utveckling framöver. Man ansåg att efterfrågan stadigt skulle minska då det gällde system för 2G, denna skulle ersättas med en utbyggnad av det nya 3G-nätet. Därmed fanns en osäkerhet kring hur mycket och i vilken takt operatörerna skulle investera i utbyggnaden av 3G, och även hur stor del av kontrakten för utbyggnaden som Ericsson skulle kunna ta hem.

Det är troligt att Kurt Hellströms och Lars Ramqvists hantering av media har bidragit till att förvärra situationen ytterligare för Ericsson. De har gått ut med grova prognosmissar, lämnat bristfällig information om hur företaget skulle hantera problemen och hur de såg på framtiden för Ericsson. Detta gjorde att aktieägarnas förtroende för ledningen försämrades och att aktiekursen påverkades negativt. I takt med att förtroendet sjönk kom kraven på ny ledning att öka.

En annan orsak till krisen var mobiltelefonförsäljningen som flera år i rad visade stora förluster vilket bidrog till att företagets resultat sänktes. Detta berodde mycket på att de lågpristelefoner som de lanserade inte slog igenom. Den snabba tekniska utvecklingen i branschen sågs som ett problem, då den ständigt krävde stora satsningar på forskning och utveckling, som drog ner vinstmarginalerna.



6.1.2 Hur har de lyckats återuppbygga Ericsson efter krisen, samt hur ser företaget ut år 2004?

Sedan år 2001 har Ericsson satsat på flera effektiviserings- och rationaliseringsprogram. När det gäller effektivisering har det skett genom besparingar på alla områden. För att få en effektivare organisation har företaget bland annat lagt ut produktionen på externa tillverkare medan företaget själva satsar på sin kärnverksamhet som är utveckling, marknadsföring och försäljning. Stora nedskärningar har gjorts i personalstyrkan där företaget har gjort en halvering av sin personalstyrka under den analyserade perioden vilket har lett till kraftigt minskade kostnader. För att stärka sin likviditet gjorde företaget år 2002 en stor nyemission som bidrog till att företaget kunde minska sin belåning. Genom dessa åtgärder fick Ericsson åter kontroll över sina kostnader.

För att vända krisen som Ericsson befann sig i var en av de viktigaste faktorerna att marknaden fick tillbaka sitt förtroende för företaget och ledningen. Genom att tillsätta en ny VD (Carl-Henrik Svanberg) och en ny styrelse kunde aktieägarnas förtroende för företaget åter stärkas. Att de fick en ny VD som kunde uttrycka sig bättre i media bidrog till vändningen för företaget.

En annan viktig faktor för att få företaget på fötter igen var att få tillbaka en stabil efterfrågan. Det gick till en början trögt med försäljningen av 3G-system och det gjorde att intäkterna lät vänta på sig och därmed blev nedgången längre än företaget hade beräknat. När sedan efterfrågan på framför allt 3G kom igång tog den rejäl fart och gjorde att Ericsson ökade sina intäkter. Detta i kombination med den nya anpassade organisationen med lägre kostnader, bidrog till att Ericsson kunde visa vinst igen.

När det gäller mobiltelefonförsäljningen har samgåendet med Sony fått detta affärssegment att visa vinst efter flera år av förluster. I slutet av år 2002 kom efterfrågan på mobiltelefoner åter att öka. Detta tack vare Sonys förmåga att läsa av marknaden och Ericssons tekniska kompetens att utveckla dessa nya funktioner på deras gemensamma produkter. De hade tillsammans lyckats ta fram nya och spännande produkter som skilde sig betydligt från tidigare, med nya tekniska funktioner och ny design, vilket gav en större anledning att byta ut sin gamla telefon. Det har därmed varit ett lyckat samgående där de båda företagen har kompetenser som kompletterar varandra.

Företagets globala närvaro är viktig för Ericsson. Detta kan förklaras genom att då det blir en nedgång i efterfrågan på någon marknad finns det andra marknader som kan kompensera nedgången genom högre efterfrågan. Ericsson har lyckats ta sig in på nya tillväxtmarknader såsom Kina, Brasilien och Mexiko där det sker en omfattande utbyggnad av mobilnät. Detta kommer att hålla uppe en hög tillväxt inom mobilnät för Ericsson de närmaste åren. Detta kompenserar i sin tur för en avmattning på andra marknader där utbyggnaden redan har kommit långt. Att Ericsson lyckats ta sig in på de nya tillväxtmarknaderna har redan nu visat sig vara viktigt, då många av de nya stora kontrakten har tagits hem på dessa marknader.

Företaget har under den studerade perioden genomgått en förvandling genom den kraftigt bantade organisationen. Med en ny organisation krävs också en ny strategi. Ericsson har gått från att tidigare varit teknikfokuserat till att nu vara mer sälj- och marknadsinriktat. Den nya organisationen har inneburit att de blivit mer flexibla genom kundanpassade lösningar och ökad satsning på marknadsföring. Detta har varit en förutsättning för att de ska lyckas med sin försäljning vilket har visat sig att företaget också gjort. Som ett led i denna nya organisation



har företaget bytt slogan till "Taking you forward" som ska symbolisera företagets nya utveckling med ökad flexibilitet mot marknaden.

Tjänster och service är Ericssons stora, nya satsning efter krisen. Markanden har förändrats och Ericsson har varit tidigt ute med att se denna förändring och gjort den till en möjlighet. Vi liksom Ericsson ser stor potential i detta nya marknadsområde som är tjänster och service. Genom att följa upp försäljningen av näten och erbjuda sig att sköta drift, underhåll och annan service skapas nya möjligheter till framtida intäkter för Ericsson. Därmed tror vi att det även skapar en möjlighet för mer nöjda kunder. Den nya verksamheten som tjänster utgör ger dessutom företaget fler ben att stå på och därmed en ökad stabilitet, då efterfrågan på system och telefoner ständigt förändras. Området kom under år 2004 att på allvar etableras och bli en viktig del av Ericssons verksamhet, då området för första gången hade en betydande fakturering.

Vi ser Ericssons beslut att gå in med en kraftig satsning på tjänster i ett vidare perspektiv. Detta kan ses som ett strategiskt beslut inför framtiden som bidrar till en närmare och mer kontinuerlig kontakt med kunderna (telefon operatörerna). Detta kommer framöver att vara väldigt viktigt för Ericsson som känt av en ökad konkurrens. Att knyta kunderna närmare företaget ökar möjligheterna att ta hem framtida kontrakt.

Ericsson ser efter krisen på sin verksamhet på ett nytt sätt, där man blir mer och mer ett tjänsteföretag och därmed ser det som sin huvudverksamhet. Detta har delvis att göra med att företaget har mindre egen produktion. Vi tror att Ericsson kan se en tendens av ökad prispress på deras produkter som drar ner marginalerna på systemsidan. Detta kan tolkas som att de tror att förtjänsten i framtiden ligger inom tjänstesegmentet.

Från företagets historia kan man se att de gått igenom flera stora kriser och att omvärlden har genomgått stora förändringar. Men de har ständigt lyckats återhämta sig från de kriser de genomgått, och anpassat sig till den tid de befunnit sig i. Utbud och produktsortiment har anpassats efter det som marknaden efterfrågat, samt de produktionsmöjligheter företaget haft. Ericsson har också fått anpassa sig till den situation som rått på de olika marknader som företaget verkat på. Ericsson blev tidigt ett globalt företag, men vilken deras viktigaste marknad varit har förändrats med tiden. Detta sammantaget samt ovan nämnda förändringar som företaget nu gått igenom gör att vi ser positivt på Ericssons framtid.

6.2 Förslag till fortsatt forskning

Som förslag till fortsatt forskning ser vi möjligheten att studera åren innan vår analyserade period. Det vore då intressant att närmare studera företagets utveckling under 90-talet och framförallt den stora tillväxt man hade i slutet av årtiondet i och med den stora börsuppgången under 1998 – 1999, samt närmare studera vad det var som orsakade denna. Åren efter 2004 skulle kunna studeras för att titta närmare på hur utbyggnaden av 3G-näten fortskrider samt utvecklingen inom det nya tjänstesegmentet. En djupare analys av dotterbolaget Sony-Ericsson skulle också kunna göras. Då en närmare analys av vad som gjorde att man valde att samarbeta just med Japanska Sony, men också vad Sony såg för fördelar med att samarbeta med Ericsson.



Källförteckning

Publicerade källor

Bergström, G. & Boréus, K. (2000), *Textens mening och makt: Metodbok i samhällsvetenskaplig textanalys*, Studentlitteratur, Lund

Eriksson, L.T. & Widersheim-Paul, F.(1991), *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Ekonomi, Malmö

Jeans, R. & Meurling, J. (2000), *Ericssonkrönikan – 125 år av telekommunikation*, Informationsförlaget, Stockholm

Patel, R. & Davidsson, B. (1991), *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund

Polesie, T. (1995), *Drift & Finans – aspekter på företagets ekonomi*, Libris, Malmö

Rock, B. (1995), *Nyckeltalens ABC*, Ernst & Young, Stockholm

Avhandlingar och uppsatser

Andersson & Bengtsson (1999), *Arkivator – värdering av ett tillväxtföretag*, Kandidatuppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Johansson S. & Pahlén Å. (2004), *Företagsanalys av Broström*, Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Årsredovisningar

Ericsson AB, *Årsredovisningar*, för åren 1999-2004

Internetkällor

Affärsdata: www.ad.se

Ericssons hemsida: www.ericsson.com

Global Insight – World Markets Research Centre: www.worldmarketsanalysis.com

Mediearkivet: Affärs Världen; Göteborgs Posten och Privata Affärer (20000401-20050210)

Nationalencyklopedin: www.ne.se

Ericsson

Bilaga 1

| Resultaträkning (MSEK) | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|-----------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|
| Försäljningsintäkter | 131 972 | 117 738 | 145 773 | 231 839 | 221 586 |
| Rörelsens kostnader | - 103 034 | - 128 977 | - 167 072 | - 259 219 | - 190 758 |
| Rörelseresultat | 28 938 | - 11 239 | - 21 299 | - 27 380 | 30 828 |
| Finansiella intäkter | 3 541 | 3 995 | 4 253 | 4 815 | 3 698 |
| Finansiella kostnader | - 4 081 | - 4 859 | - 5 789 | - 6 589 | - 4 887 |
| Resultat efter finansnetto | 28 398 | - 12 103 | - 22 835 | - 29 154 | 29 639 |
| Skatt | - 9 077 | 1 460 | 4 165 | 8 813 | - 7 998 |
| Minoritetsintresse | - 297 | - 201 | - 343 | - 923 | - 623 |
| Årets resultat | 19 024 | - 10 844 | - 19 013 | - 21 264 | 21 018 |

| Balansräkning (MSEK) | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Anläggningstillgångar | 46 154 | 52 617 | 67 113 | 60 447 | 50 506 |
| Varulager | 14 003 | 10 965 | 13 419 | 24 910 | 43 933 |
| Fordringar | 46 329 | 45 583 | 62 367 | 103 240 | 120 269 |
| Kortfristiga placeringar | 64 350 | 56 622 | 48 252 | 36 046 | 18 779 |
| Kassa och bank | 12 204 | 16 585 | 17 962 | 32 878 | 16 827 |
| Summa tillgångar | 183 040 | 182 372 | 209 113 | 257 521 | 250 314 |
| Eget kapital | 77 299 | 60 481 | 73 607 | 68 587 | 91 686 |
| Minoritetsintresse | 1 057 | 2 299 | 2 469 | 3 653 | 2 764 |
| Avsättningar | 35 286 | 36 068 | 32 354 | 32 935 | 27 650 |
| Långfristiga skulder | 23 693 | 29 772 | 37 066 | 54 886 | 22 294 |
| Kortfristiga skulder | 45 705 | 53 752 | 63 617 | 97 460 | 105 920 |
| Summa eget kapital & skulder | 183 040 | 182 372 | 209 113 | 257 521 | 250 314 |

| Kassaflödesanalys (MSEK) | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|
| Kassaflöde från rörelsen | 22 479 | 22 867 | - 10 088 | 1 418 | - 14 119 |
| Investeringsverksamhet | - 4 788 | - 3 412 | 2 984 | 5 251 | 14 469 |
| Finansiella aktiviteter | - 14 558 | - 11 924 | 5 597 | 25 746 | 5 014 |
| Omräkningsdifferens | 214 | - 538 | - 1 203 | 738 | 438 |
| Förändring av likvida medel | 3 347 | 6 993 | - 2 710 | 33 153 | 5 802 |
| Likvida medel IB | 73 207 | 66 214 | 68 924 | 35 771 | 29 969 |
| Likvida medel UB | 76 554 | 73 207 | 66 214 | 68 924 | 35 771 |



Ericsson - Nyckeltal

| MSEK | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 |
|----------------------------------|--------|----------|----------|----------|---------|
| Rt-bas (Res e fin intäkter) | 32 479 | - 7 244 | - 17 046 | - 22 565 | 34 526 |
| Rs-bas (Finansiella kostnader) - | 4 081 | - 4 859 | - 5 789 | - 6 589 | - 4 887 |
| Re-bas (Res e fin poster) | 28 398 | - 12 103 | - 22 835 | - 29 154 | 29 639 |

| | | | | | |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Balansomslutning | 183 040 | 182 372 | 209 113 | 257 521 | 250 314 |
| Eget kapital | 78 356 | 62 780 | 76 076 | 72 240 | 94 450 |
| Skulder | 104 684 | 119 592 | 133 037 | 185 281 | 155 864 |

| | | | | | |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Antal anställda | | | | | |
| Totalt | 50 534 | 51 583 | 64 621 | 85 198 | 105 129 |
| Sverige | 21 296 | 24 408 | 30 241 | 37 328 | 42 431 |

Lönsamhetsanalys/Avkastningsstruktur

| | | | | | |
|-------------------------------|--------|---------|---------|---------|--------|
| Rt | 17,74% | -3,97% | -8,15% | -8,76% | 13,79% |
| Re | 36,24% | -19,28% | -30,02% | -40,36% | 31,38% |
| Rs | 3,90% | 4,06% | 4,35% | 3,56% | 3,14% |
| S/E (ggr) | 1,34 | 1,90 | 1,75 | 2,56 | 1,65 |
| Finansieringskvot (Rt-Rs)*S/E | 18,50% | -15,31% | -21,86% | -31,59% | 17,59% |
| Vinstmarginal | 24,61% | -6,15% | -11,69% | -9,73% | 15,58% |
| Riskbuffert | 13,85% | -8,04% | -12,50% | -12,32% | 10,66% |

Kapitalstruktur

| | | | | | |
|-----------|------|------|------|------|------|
| KOH (ggr) | 0,72 | 0,65 | 0,70 | 0,90 | 0,89 |
|-----------|------|------|------|------|------|

Finansiell balans

| | | | | | |
|------------------|------|------|------|------|------|
| Balanslikviditet | 2,99 | 2,41 | 2,23 | 2,02 | 1,89 |
| Kassalikviditet | 2,69 | 2,21 | 2,02 | 1,77 | 1,47 |