

Studsvik®



VDs anförande vid Studsviks bolagsstämma
torsdagen den 22 april 2004

Herr ordförande, ärade aktieägare, mina damer och herrar!

2003 innebar en stark vändning för Studsvik. Som framgår av årsberättelsen uppgick rörelseresultatet för 2003 till drygt 61 miljoner kronor – att jämföras med 2,8 miljoner kronor 2002 och -125,7 miljoner kronor året innan. Samtidigt steg omsättningen med 11 procent till drygt 1,1 miljarder kronor.

Det är en remarkabel utveckling sett över en treårsperiod. Jämför balansräkningen den 31 december 2003 med åren innan. Den uppställningen säger ganska mycket om hur hårt ansatta vi var 2001 och hur utvecklingen gått sedan dess.

Kassaflödet före investeringar var nästan 160 miljoner kronor 2003. Det är tillfredsställande att vi nått hit tack vare en stark insats av Studsviks medarbetare. Och framtiden ser än ljusare ut.

Erwin

Men varför har Studsvik tvingats gå igenom ett så tufft stålbad? Och detta i en marknad som utvecklats väl.

Den enskilt största orsaken var satsningen på THOR-teknologin i USA, som ägarna i slutet av 90-talet beslutade genomföra. Beslutet att bygga en anläggning för omhändertagande av jonbytmassor, baserat på en ny patenterad teknologi, var oerhört modigt. Någon sådan anläggning hade aldrig tidigare byggts. Och detta gjorde man på en ny marknad.

Ur ett tekniskt och marknadsmässigt perspektiv var det rätt att bygga anläggningen. Studsvik Processing Facility är lönsamt och genererar idag ett starkt positivt kassaflöde. Dessutom skapar THOR-teknologin nya affärsmöjligheter för oss – inte minst genom TTT i samarbete med Washington Group International. Så, i efterhand, står det klart att ägarna till Studsvik var visionära.

Men samtidigt hade Studsvik inte en organisation som var anpassad till en så stor satsning. De resurser vi hade gick åt till att driva projektet i USA, vilket gjorde att man tappade fokus på övrig verksamhet. Detta ledde till att motivationen sjönk hos många anställda, samtidigt som en osäkerhet kring koncernens framtida mål utvecklades. Trots att marknaden för Studsviks övriga tjänster och produkter var oförändrad så tappade vi därför marknads-

andelar samtidigt som lönsamheten sjönk. Detta i kombination med stora igångkörningsproblem i den amerikanska verksamheten ledde till kraftigt negativa resultat.

Studsvik hamnade i en kris och det blev bråttom att vidta åtgärder.

Först gällde det att tydliggöra och lyfta fram de operativa verksamheterna, dvs dotterbolagen och tydliggöra deras roll och betydelse för koncernen som helhet. Affärsområdena avskaffades och dotterbolagscheferna kom att rapportera direkt till mig. Vi fick därmed en enklare och tydligare organisation som var lättare att styra i ett svårt läge.

Viktiga framgångsfaktorer

Vi blev snabbt eniga om vikten av att framöver höja den affärsmässiga ambitionsnivån för Studsvik inom ett antal områden. Enkelt uttryckt kan man säga att många av våra anställda är världsledande experter, men att vi inte alltid tagit tillräckligt betalt för våra tjänster. Om kunderna inte vill betala för vissa tjänster så skall vi naturligtvis inte lägga tid på det. Vi skall istället satsa inom områden där betalningsviljan och tillväxten finns och vi skall utveckla våra befintliga affärsrelationer. Här finns potential till en framtida lönsam tillväxt.

Kundfokus

Ett helt avgörande steg för att realisera denna vision är att organisationen fullt ut arbetar marknadsorienterat. Traditionellt har Studsvik, liksom många andra högteknologiska företag, haft en tendens att i sina affärer utgå ifrån sina specifika kompetenser och produktionsresurser. Man kan kalla det ett produktionsstyrt synsätt. Därmed utnyttjade vi inte de affärsmässiga möjligheter som ligger framför oss. Sedan några år tillbaka arbetar vi därför aktivt med att få organisationen att istället utgå ifrån våra kunders behov och problem. Detta kan låta banalt, men innebär en utmaning.

Därmed ökar vi nyttan för kunderna och får större uppdrag, även om vi anlitar underleverantörer för de delar vi inte själva behärskar. Vi får inte vara främmande för att ta på oss större uppdrag som kräver medverkan av partners.

Ny affärsområdesstruktur

Vi har identifierat ett antal tillväxtområden där vi är eller önskar bli marknadsledande. Utifrån dessa tillväxtområden har vi bildat sex affärsområden som vart och ett kommer att ledas av en affärsområdeschef. Våra tjänste- och produktbolag bedriver fortsatt försäljning i egen regi under affärsområdenas ledning. I de fall efterfrågan finns, men våra bolag inte kan leverera, anlitar vi externa leverantörer. Affärsområdena är vägledande för vilka satsningar vi kommer att göra framöver.

Denna satsning framåt var inte möjlig för två år sedan. Idag, med positivt resultat och kassaflöde, ordning på vår organisation och en stabil situation för vår amerikanska verksamhet, är tiden mogen för Studsvik att satsa framåt – med hela organisationen, inte enbart en del av den. Och det på marknader som växer, är lönsamma och där efterfrågan på tjänster som Studsvik erbjuder är stor. Men innan jag går in på utvecklingen för respektive affärsområde under 2003 skall jag ge en kort och övergripande beskrivning av hur utvecklingen på kärnkraftsmarknaden ser ut.

Marknaden

Som utgångspunkt kan vi konstatera att efterfrågan och priserna på elkraft stiger samtidigt som reella alternativa energikällor till kärnkraften saknas. Detta har medfört att utbyggnaden av kärnkraften fortätter i delar av världen. Det finns idag 441 kommersiella reaktorer och det pågår nybyggnation av ytterligare 32 reaktorer.

Medelåldern för världens kärnkraftsreaktorer uppgår till 20 år samtidigt som en modern kärnkraftsreaktor har en livslängd på minst 40 år. Under ett kärnkraftverks hela livstid – från byggnation till avveckling – krävs olika typer av tjänster inom driftoptimering, säkerhet, underhåll, avfallshantering och rivning; tjänster som Studsvik erbjuder.

Jag ser två trender som gynnar Studsvik. Den ena är att ägarna av kärnkraftverk investerar för att förlänga livstiden för verken. Därmed ökar behovet av främst underhåll, materialprovning och avfallshantering. Den andra är stigande efterfrågan på kompetens inom avveckling och rivning av reaktorer som uppnått sin maximala livslängd.

Kärnkraftens livscykel

Det är fascinerande att grunden för kärnkraften lades så sent som 1942 då den första kontrollerade kärnreaktionen åstadkoms. En intensiv period av utveckling följde av

denna framtidens energiform. Stora mängder avfall genererades, men på den tiden förstod man inte konsekvenserna av att inte ta hand om avfallet. Därför finns det mesta av detta avfall fortfarande kvar, obehandlat. Och det för oss intressanta är att det är först nu som den verkliga avfallsmängden börjar bli tillgänglig. Detta av två skäl:

- 1 Ökat politiskt tryck att ta hand om det gamla upplagrade avfallet.
- 2 Allt fler kärnkraftverk börjar närma sig slutet på sin livstid.

Den här utvecklingen innebär ökade affärsmöjligheter som vi skall ta vara på och som vi nu organiserat oss efter.

Affärsområden

Indelningen är gjord efter var vi framöver har ambitionen att växa och fokusera våra insatser. Det skall inte råda någon tvekan internt i Studsvik om att vart och ett av affärsområdena utgör ett prioriterat område för koncernen och att vi talar om områden med tillväxtpotential.

Driftoptimering och säkerhet

Affärsområde **Driftoptimering och säkerhet** är ledande inom tester, undersökningar och analyser av bränsle och material. Vi är därutöver klara marknadsledare i världen inom programvara som används för att simulera olika driftförhållanden.

Kärnkraftverken beställer dessa tjänster, dels av säkerhetsskäl, dels för att få kunskap om hur man skall driva kärnkraftverken så effektivt som möjligt, med få driftstörningar på grund av materialfel.

Lönsamheten inom programvara har uthålligt varit hög. Inom tester, undersökningar och analyser av bränsle och material har vi däremot under ett antal år haft svårt att uppnå lönsamhet. Det allmänna marknadsläget förbättras successivt och det åtgärdsprogram som startade 2002 för att öka kvaliteten och effektiviteten i rörelsen börjar nu ge resultat.

Dessutom genomgår flera av Studsviks konkurrenter, som i samtliga fall har statliga ägare, en utveckling där lönsamhetskraven ökar. Antalet anläggningar väntas därför minska i framtiden som en följd av att anläggningarna inte drivs effektivt nog – en utveckling som bör gynna prisbilden för Studsviks produkter.

Här finns potential för framtida expansion över hela världen.

Affärsområdets nettoomsättning minskade 2003 till drygt 246,0 (266,0) miljoner kronor. Viktigare är dock utvecklingen av rörelseresultatet, som uppgick till 27,0 (22,5) miljoner kronor.

Service och underhåll

Affärsområdet **Service och underhåll** utför underhållsarbete i våra kunders kärntekniska miljöer. Det kan handla om dekontaminering, strålskydd, dosimetriservice, sanering osv. Vi är en ledande aktör inom området i Sverige och Tyskland. Verksamheten i övriga Europa är än så länge blygsam, men vi förbereder en framtida expansion bland annat i Italien och England.

Vi ser en intressant utveckling framför oss inom detta område, eftersom den typ av tjänster affärsområdet erbjuder outsourcas i allt högre utsträckning.

Under 2003 visade samtliga delar inom affärsområdet tillväxt och förbättrad lönsamhet. Verksamheten har därutöver renodlats mot kärnkraftsindustrin i och med att vårt aktieinnehav i Marieholm Stensand Industrirengöring AB, med verksamhet mot bilindustrin i Sverige och Belgien, såldes till Skanska MIAB.

Nettoomsättningen steg jämfört med året innan till knappt 376,0 (335,4) miljoner kronor liksom rörelseresultatet som uppgick till 22,0 (8,9) miljoner kronor.

Avfallshantering

Affärsområde **Avfallshantering** behandlar låg- och medelaktivt avfall i egna anläggningar i Studsvik och i Erwin, USA.

Om vi börjar med behandling av skrot och torrt brännbart avfall så kan vi, som tidigare nämnts, konstatera att Studsvik befinner sig på en marknad som växer starkt. Orsaken är att reinvesteringar i kärnkraftverk för att förlänga livstiden medför att mängden metalliskt avfall ökar. Ett antal kärntekniska anläggningar kommer därutöver att avvecklas under kommande år, vilket även det medför stora mängder avfall. Lönsamheten inom området är hög. Studsvik tillhör inte de stora aktörerna inom området, men vi växer och investerar för fortsatt tillväxt.

Studsviks THOR-process är idag ledande på marknaden för behandling av vattenfilter från kärnkraftverk, så kallad jonbytarmassa, i USA. Anläggningen är idag säker och har

körts utan oplanerade stopp sedan april 2002 – alltså i två år. Tillgängligheten var hög under 2003 och ökade med 12 procent i jämförelse med föregående år. Detta i kombination med stabila prisnivåer är en stark orsak till det förbättrade kassaflödet för Studsvik.

Det var också skönt att skiljedomsprocessen i USA mot det konsortium som levererat anläggningen i Erwin kunde avslutas under året. Den 29 januari 2003 meddelade skiljenämnden sitt utslag, vilket innebar att konsortiet ålades att betala Studsvik 4,3 miljoner dollar. Studsvik har reducerat anläggningens värde med motsvarande belopp.

Studsvik är även konkurrenskraftigt på marknaden för federalt avfall i USA genom vårt samarbete med Washington Group International. Vårt joint venture, THOR Treatment Technologies, TTT, avser att för den amerikanska energimyndigheten Department of Energys räkning konstruera, bygga och driva anläggningar för bearbetning och omhändertagande av det radioaktiva avfall som uppstod under uppbyggnaden av det amerikanska kärnvapenprogrammet.

Uppdragen TTT inriktar sig på är långåriga och stora i ekonomiska termer. Det påverkar beslutsprocessen som därför lätt blir utdragen. Framtidsutsikterna för TTT är fortsatt positiva, men jag bedömer inte att vi ser ett positivt resultat det närmaste året. Däremot ser jag en potential på några års sikt.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att affärsområdets nettoomsättning 2003 förblev i det närmaste oförändrad, medan rörelseresultatet steg kraftigt till 40,0 (5,4) miljoner kronor.

Avveckling och rivning

Avveckling och rivning är kanske det mest spännande tillväxtområdet där vi är väl positionerade för att ta marknadsandelar. Området utför uppdrag i samband med rivning av kärntekniska anläggningar.

Vi är övertygade om att antalet kärnkraftverk som skall avvecklas kommer att öka under de kommande åren.

Vi är konkurrenskraftiga inom de områden där kraven på teknisk kompetens är hög. I Tyskland deltar Studsvik sedan många år i ett antal avvecklingsprojekt genom dotterbolaget SINA och i april 2003 förvärvade vi IFM, Industrieanlagen Fritz & Marx. Därmed skapade vi en ledande aktör i Tyskland inom detta område.

Genom att vi tidigt byggt upp kunskap och erfarenhet i

Tyskland, som är det land där planerna på rivning kommit längst, skapas grunden för en fortsatt expansion även på andra marknader. Framför allt är det idag Tyskland och inom kort Italien som utgör de mest intressanta områdena för oss i Europa, men även länder som England, Sverige och Litauen är av intresse.

Affärsområdets nettoomsättning uppgick 2003 till 156,0 (76,8) miljoner kronor och rörelseresultatet uppgick till knappt 21,0 (5,4) miljoner kronor.

Bestrålningsstjänster

Affärsområde **Bestrålningsstjänster** producerar neutrondopat kisel till industrin samt radioisotoper till de stora diagnostika- och läkemedelsföretagen och annan industri. Neutrondopat kisel får halvledande egenskaper och används bland annat i kraftelektronik. Medicinska radioisotoper används bland annat för terapi och diagnostik men även i viss mätutrustning.

Studsvik är en av få stora leverantörer av neutrondopat kisel men en liten aktör inom radioisotoper. Verksamheten bedrivs i anslutning till Studsviks R2-reaktor.

Vi har under det senaste året genomfört betydande satsningar på teknik och metoder för att höja produktionskapaciteten för neutrondopat kisel. Den nya tekniken möjliggör bestrålning av kisel i större dimensioner och med hög precision. Men här finns fortfarande mycket att göra innan vi nått en nivå där vi känner oss tillfreds. Samma sak gäller området radioisotoper. Den underliggande marknadsutvecklingen fortsatte att vara positiv, men volymtillväxten i affärsområdet var svagare än marknadstillväxten. Radioisotoper utgör fortsatt ett intressant område för koncernen.

Affärsområdets nettoomsättning och resultat var oförändrad jämfört med 2003 och uppgick till 75,0 (75,0) miljoner kronor respektive 0,2 (0,2) miljoner kronor.

Nukleärmedicin

Affärsområdet **Nukleärmedicin**. Vår utvecklingsstrategi på tumörbehandling med hjälp av neutronbestrålning, BNCT, har under året gått vidare med oförminskad intensitet.

Under 2003 avslutades en s k fas 2-studie för behandling av malignt gliom med BNCT. Studien bekräftar tidigare preliminära iakttagelser att BNCT-metoden är minst lika effektiv som traditionell behandling. Mot bakgrund av de

positiva resultaten från fas 2-studien överväger Studsvik att ansöka om Läkemedelsverkets tillstånd att få utföra rutinklinisk behandling med BNCT.

Vi söker även aktivt partners till verksamheten i syfte att vidareutveckla den för nya applikationer men också för att föra ut den på marknader utanför Sverige.

Affärsområdets nettoomsättning var av naturliga skäl låg och uppgick till 1,2 (2,1) miljoner kronor och rörelseresultatet uppgick till -12,1 (-11,5) miljoner kronor.

Som framgår av den här genomgången utgör de fem första områdena jag beskrivit tillväxtområden med goda affärsmöjligheter och det sjätte, BNCT, är ett intressant utvecklingsprojekt.

Studsviksaktien

Hur har då utvecklingen avspeglats i Studsviks aktiekurs? Stockholmsbörsens generalindex steg med 29,82 procent och Studsviksaktien med 118 procent. Studsviks börsvärde var per den 31 december till 795 miljoner kronor. Och fram till idag har kursen legat relativt oförändrad jämfört med slutet av 2003. Det är en glädjande utveckling som utgör en avspeglning av vad vi åstadkommit så här långt.

Kvartal 1 2004

Vi publicerade idag rapporten över årets första kvartal. Samtliga affärsområden utvecklas som planerat och vi redovisar ett kvartalsresultat som är något högre än första kvartalet föregående år.

Utsikter 2004

Studsvik har en stark position på en marknad i utveckling, en stark affärsidé och kompetenta medarbetare. Dessa faktorer gör att jag ser ljus på Studsviks framtid. Under 2004 kommer vi att fortsätta att utveckla vår position och vår organisation med oförminskad kraft. Sammantaget bedömer jag att koncernen, trots stora insatser för att expandera verksamheten, redovisar ett resultat 2004 i nivå med 2003 års resultat. Och det är bara början.....

Tack! Nu är det fritt fram att ställa frågor.