

Koncernchef Peter Nilssons tal Trelleborgs årsstämma 2007

Bästa aktieägare!

2006 blev liksom 2005 ett händelserikt år med en rad nya utmaningar och förvärv. Till det skall jag strax återkomma. Men jag tänkte inleda med att förklara hur vi förflyttar oss från att vara ett gummi företag som levererar produkter. Till att bli en leverantör av systemlösningar baserade på gummi och andra polymerer. För att på så sätt skapa värden för våra kunder och för oss själva. Och fortsätta den beskrivning av Trelleborgskoncernen som vi påbörjade i fjol med begreppet "Solutions Securing Values". Det vill säga våra produkter och lösningar som tätar, dämpar och skyddar. Detta är vårt affärskoncept.

Det här är vad vår affär handlar om:

Att säkra processer, investeringar och inte minst människor med utvecklade lösningar som tätar dämpar och skyddar i krävande miljöer på utvalda segment inom sju stora globala marknader där de funktioner vi kan leverera är kritiska. Och bara där!

Fordonsindustrin är exempelvis en stor marknad för många verkstadsindustrier. Också för oss. Och för fordonsindustrin är dämpa en viktig funktion. För att skapa komfortabla och säkra fordon. Och dämpa fordon kan vi göra med en lösning som det här motorfästet som sitter på en Scania. Sådana här shims som dämpar ljud när man bromsar i bilen finns i hälften av världens nya bilar oavsett var de produceras.

Som ni nu förstår efter att ha sett den här filmen är grunden för att dämpa att absorbera energi. Och därför är våra dämpande lösningar lika lämpliga för att skydda hamnar och annan infrastruktur genom att dämpa för naturliga rörelser. Som i värsta fall är jordbävningar. Och utanför har ni redan sett ett cirkulärt lager som dämpar rörelser på flytande oljeplattformer. Och där borta har ni en fender som dämpar de krafter som kajen och skrovet får ta emot när stora fartyg angör hamn.

Inom bland annat flygindustrin är vi duktiga på att täta. Vi tätar flygplanskroppen, hydrauliken och bränsleflödet i motorn. Den här flexibla tätningen till exempel säkrar trycket i flygplanskabinen. Täta handlar i grunden om att hermetiskt sluta två enheter som kan ha ojämna ytor eller ytor i rörelse. Filmen här visar hur.

Som ni såg i filmen så behöver en rad applikationer runt omkring oss tätas. Bland annat en rad kritiska flöden inom processindustrin. Den här slangen finns på vingårdar, där den transporterar vin på ett sätt så att inga skadliga ämnen kommer åt vinet. Eller för den delen smak och lukt. Det finns också processer att säkra inom olje- och gasutvinning till havs. Det här är en PTFE-tätning som kan göras i diametrar på över två meter. I vårt sortiment kallas den Variseal. Den används bland annat mellan sektioner på flytande produktionsplattformer vid utvinning av olja och gas på djupt vatten. Varje sektion kan för oss representera ett tätningsvärde på nästan en miljon kronor. Inom offshore skyddar vi också såväl utrustning som människor. Detta är Elastopipe. Ett brandsäkert rör av specialgummi utvecklat i en av våra norska enheter. Det används till sprinklersystem som

därmed är lätta att montera utan svetsning vilket är bra i explosiva miljöer.

Elastopipe är också helt korrosionsfri till skillnad från metallalternativen. Här kommer fler exempel. Som ni sett så finns våra funktioner täta, dämpa och skydda i en rad skilda sammanhang. Och det är där våra affärsområden kommer in. Där finns applikationskunskaden. Det vill säga det som krävs för att en tätande, dämpande eller skyddande lösning skall fungera i den specifika applikationen. Men också ett kunnande om hur kunderna fungerar och hur marknaden är strukturerad. Därför finns det inom varje affärsområde också så kallade klusters av applikationer eller segment. Här illustrerat med Trelleborg Sealing Solutions som primärt är verksamma på tre av våra huvudmarknader.

Inom varje huvudmarknad definieras ett antal applikationsområden. För att nämna de inom flygindustrin; bränslesystem, rodersystem, skrov, flygkontroller, landningsställ och motorsystem. Vilka i sin tur kan delas upp i applikationer. För att nämna några inom motorområdet; kuggtätningar, högpresterande O-ringar och flamsäkra tätningar. Som för övrigt ser ut så här i verkligheten.

Med detta sätt att strukturera verksamheten som görs i alla våra fyra affärsområden kan vi också identifiera nya applikationer och segment värda att exploatera genom fokuserade tillväxtinitiativ. Egenutvecklade eller förvärvade. Som vi också kan rulla ut på olika geografiska marknader globalt. Alla våra lösningar är baserade på de för de fyra affärsområdena gemensamma teknologierna att täta, dämpa och skydda. Som utöver en del kompletterande lösningar i huvudsak baseras på de polymera egenskaper som vi såg i filmerna. Och gemensamma tekniska processer som vi i vissa fall är världsledande inom.

Till exempel Engineered Fabrics. Det vill säga plana elastomera material förstärkta med andra material som exempelvis väv, fibrer eller metall. Och som kan användas i en rad produkter som sträcker sig från uppblåsbara fendrar till nödutrustning inom flygindustrin. Eller denna shim som jag visade tidigare. Och en rad andra applikationer som ger tillväxtmöjligheter från ett teknologiskt perspektiv. På samma sätt som de kundbaserade klusters jag just talade om.

Alltså två perspektiv på tillväxt genom egen utveckling eller genom kompletterande eller mera strategiska förvärv. På så sätt skapar vår affärsmodell lösningar som säkrar värden för kunderna och i slutändan också ägarna. Så "Solutions Securing Values" genom att täta, dämpa och skydda är ett väl definierat affärskoncept. Det var dagens första budskap. Ett annat hur vi skall fortsätta växa med en ännu bättre lönsamhet är huvudpunkten i mitt anförande idag. Som också mycket kort kommer att behandla utfallet 2006.

Och i vanlig ordning kommer jag att avsluta med en kommentar till första kvartalet. Men jag börjar med våra finansiella mål och en kort kommentar till utfallet 2006. Försäljningen ökade under 2006 med hela 13 procent. Och under de senaste fem åren har vi växt med i genomsnitt 9 procent. Speciellt glädjande är att vi ökar vår försäljning i Asien och Nordamerika. Och får successivt en bättre geografisk balans.

Rörelseresultatet ökade emellertid inte lika mycket, 4 procent vilket sänkte vår marginal något. Det är ett resultat av historiskt höga råmaterialpriser under 2006. Framförallt på polymerer som är unika för oss till skillnad från de flesta andra verkstadsindustrier. Och som vi inte lyckades kompensera för tillräckligt snabbt. Men det beror också på vissa effektivitetsbrister inom Trelleborg Automotive och en åtminstone på vissa geografiska områden besvärlig personbilsmarknad. Exklusive Automotive ökade rörelseresultatet med 26 procent. Det är också glädjande att resultatet för koncernen i sin helhet under fjärde kvartalet ökade med hela 20 procent jämfört med fjärde kvartalet 2005. Ett resultat som till stor del kan härledas till en aktiv portföljförvaltning. Den lägre rörelsemarginalen inom Trelleborg Automotive tillsammans med marknadsvärderingen av ett antal förvärv som ökat vårt sysselsatta kapital gör att vi ännu inte når vårt mål gällande avkastning på sysselsatt kapital.

Vi har också en bit kvar innan vi nått vår målsatta avkastning på eget kapital. Vi klarade under 2006 vårt mål för det operativa kassaflödet. Det betyder att vi trots vår höga tillväxttakt kunnat begränsa ökningen i rörelsekapitalet. Och vår skuldsättning var per den 31 december inom vårt målsatta intervall. Vårt goda kassaflöde ger oss fortsatt ökat utrymme för förvärv. Det är ju en del av vår strategi. Men skulle en brist på intressanta förvärvsobjekt uppstå är jag inte främmande för andra alternativ att hålla vår skuldsättning inom målsatt intervall. Så hittills har vi nått tre av våra finansiella mål. Två av de andra har vi goda förhoppningar att nå ganska snart. Medan det tredje avkastningen på sysselsatt kapital kommer att dröja lite längre. Eftersom vi med vår förvärvsstrategi har en stor del av våra tillgångar marknadsvärderade. Och marknadsräntorna är fortfarande relativt låga. Men våra finansiella mål ligger fast. Och för att fortsätta växa med en förbättrad lönsamhet arbetar vi med våra strategiska mål, som ytterst syftar till att nå, bibehålla och utveckla våra ledande positioner inom utvalda attraktiva segment och marknader.

Ledande positioner ger oss möjligheter att öka värdet för våra kunder och leder till en bra finansiell utveckling för koncernen. Så ledande positioner i attraktiva segment är vårt viktigaste strategiska och operativa mål. Och för det har vi utvecklat ett antal strategier som jag skall kommentera en och en. Grunden är en löpande utvärdering av koncernens prioriterade marknader marknadssegment och produktportfölj.

I slutet av 2005 stod Trelleborg Automotive för nästan 40 procent av koncernens omsättning. Trots att generell industri är en prioriterad marknad började vi med att avyttra Goodall en verksamhet som omsatte 620 miljoner som riktar sig mot industrisegmentet. Det kostade naturligtvis en del i tillväxt. Men i egenskap av en lokal nordamerikansk grossistverksamhet är det ingen kärnverksamhet för oss. Verksamheten hade heller inte förutsättningar att nå våra finansiella mål. Men därefter har vi ökat vår närvaro inom industrin genom förvärvet av Reeves som är en ledande internationell leverantör som utvecklar och tillverkar polymerbelagda högprecisionsmaterial. Och genom en rad andra kompletteringsförvärv som ger oss tillgång till såväl ny teknologi som nya geografiska marknader.

Det gör också förvärven av CRP och Mehren med en samlad omsättning på 1,1 miljarder

vid förvärvstillfället. Och vi ökade vår närvaro på den prioriterade marknaden olje- och gasutvinning. Därefter har vi organiskt ökat bolagens omsättning betydligt.

Även till en annan prioriterade marknad, infrastruktur och bygg har vi ökat vår försäljning. Vilket gör att Trelleborg Engineered Systems idag är vårt största affärsområde som svarar för cirka 36 procent av koncernens omsättning. Och vi har ökat närvaron på tre prioriterade marknader olja & gas, infrastruktur och utvald industri. Det är stora växande och globala marknader som innehåller ett antal för oss intressanta segment inom vilka vi erövrar eller stärker våra redan ledande positioner. Förvisso har vi i år inte förvärvat något inom Aerospace som är en annan prioriterad marknad. Men i slutet av 2005 gjorde vi det genom förvärvet av Chase Walton i USA. Som utvecklats så väl att vi investerat i en ökad produktionskapacitet i fabriken i utanför Boston, som för övrigt invigs i dagarna.

Och jag behöver väl inte påpeka att vi framöver räknar med att öka vår närvaro inom Aerospace och de andra prioriterade marknaderna ytterligare. Inom områden som har stora behov av våra lösningar att täta, dämpa och skydda. Där vi noga väljer ut marknadssegment som är strategiskt rätt. Det vill säga segment som har en koppling till vår befintliga teknologi eller våra befintliga kundgrupper. I enlighet med de klusterresonemang som jag nyss förklarade. Segment till vilka vi kan rikta ett unikt, från konkurrenterna, differentierat erbjudande. Där vi kan behålla eller stärka en ledande position inom segmentet och därmed kan generera en långsiktig lönsam tillväxt. Mot dessa kriterier värderar vi löpande samtliga våra marknadssegment, genom en grundläggande analys, som pekar ut vilka möjligheter som står till buds för varje enskilt segment. Analysen kan och har också resulterat i att vi lämnar vissa marknadssegment som vi inte finner attraktiva och därmed produkter, produktområden eller verksamheter.

I den löpande marknadsanalysen finner vi nya segment som är värda att exploatera liksom många befintliga som är väl värda att allokera resurser till och utveckla vidare. Dessa två centrala processer formaliserar vi. Processen att utvärdera segment för att finna vägar att förbättra avkastningen eller avveckla de som vi bedömer inte kommer att kunna nå våra mål kallar vi Up or Out. Vilket inte bara skall tolkas som en försäljning eller nedläggning av de segment vi lämnar. Mer vanligt är att vi prisar oss ur ett segment och successivt flyttar resurser till intressantare segment. Såsom Sealing Solutions under 2006 har gjort med vissa delar av sitt sortiment för fordonsindustrin. Och att säkerställa tillväxten i prioriterade segment kallar vi Global Growth Initiatives, för att markera att det är processer som är prioriterade, systematiserade och löpande följs upp.

För att skapa och stärka våra ledande positioner har vi ett antal tillväxtinitiativ. Förvärvsdrivna såväl som organiska. Den kraftiga tillväxt som jag redan visat idag är till stor del förvärvsdriven. Och vi kommer att fortsätta förvärva verksamheter som tillför värde och passar vårt affärskoncept. På samma sätt som vi gjorde under 2006 med inalles 11 förvärv med en samlad omsättning på drygt 3,2 miljarder. Varav några är kompletteringsförvärv som nästan är att betrakta som organisk tillväxt. Och som ökar vår kundmassa, marknadsnärvaro eller kompletterar oss tekniskt. Medan andra är mer strategiska som snabbare tar oss in på nya tillväxtområden eller kompletterande

teknologier. Likt Reeves eller CRP.

Och vi har en rad nya förvärvsprocesser i gång. Vi följer löpande ett hundratal intressanta förvärvsobjekt. Resurserna och viljan finns. Det är bara när intressanta objekt finns tillgängliga till rätt pris som styr agendan. Våra förvärv och framgångsrika ompositionering driver också vår organiska tillväxt. Och som ni ser av grafen har vår organiska tillväxt överstigit den underliggande marknaden under de senaste åren. Det betyder att vi på våra fokuserade marknader ökar våra marknadsandelar på våra konkurrenters bekostnad. Det är ett resultat bland annat av vår globala närvaro. Som gör det möjligt för oss att effektivt marknadsföra och sälja våra lösningar i hela världen. I samband med förvärv får vi in ett antal varumärken som vi snabbt brukar ersätta med Trelleborgsnamnet. För att på så sätt bygga vårt globala varumärke och skapa maximalt värde för våra enheter. I större förvärv som Pirellis lantbruksdäck och Busak & Shambans tätningar har den processen fått ta lite längre tid. Men nu stärks Trelleborgs varumärke genom att alla våra lantbruksdäck framöver kommer att heta Trelleborg. Och tätningar som tidigare såldes under Busak & Shamban framöver kommer att säljas under namnet Trelleborg.

Men vår organiska tillväxt är också ett resultat av vår fokusering på de snabbt växande marknaderna i Asien, Latinamerika och det forna Östeuropa. Där vi idag är ganska väl representerade med ett 15-tal egna tillverkningsenheter. Och vi fortsätter att öka vår närvaro på utvalda, snabbt växande marknader genom en rad investeringar.

Faktum är att vi tredubblat vår försäljning på dessa marknader de senaste fyra åren. Och den kommer att öka ytterligare som en följd av de investeringar vi gjort under de senaste åren. Vi växer också organiskt genom att öka ordervärdet per kund. Vi tar fram kompletterande produkter eller tjänster till våra lösningar. För att på så sätt kunna leverera kompletta system som ökar värdet för såväl kunden som oss.

Innovation är ett av våra kärnvärden. Och innovationer är ett viktigt sätt för oss att växa. Huvuddelen av vår utvecklingsverksamhet går ut på att anpassa befintliga lösningar till våra kunder. Till exempel de tusentals precisionstätningar som vi löpande utvecklar och anpassar för att förbättra kundernas processer och produkter. Men vi utvecklar också helt nya egna produkter, material och lösningar. Som Turcon ett mycket speciellt polymert tätningmaterial. Och Trelle en slanglösning för djuphavstransport av olja. Alla utvecklade med vårt samlade polymer- och applikationskunnande för att lösa en befintlig funktion på ett bättre sätt.

Det handlar också om att söka nya användningsområden för våra lösningar. Likt Applied Dampening Material som började som ett bromsshims, men idag används för att dämpa allt från motorblock till datorer. Mycket av utvecklingsarbetet sker i nära samarbete med kunderna. Det är därför viktigt att vi finns nära dessa för att snabbt och effektivt kunna ge lokal support. Och vi har ett fyrtiotal större utvecklingscentra över hela världen. Vissa som vi kallar tekniska center bedriver också grundforskning och utvecklar nya produkter och material. Att utveckla befintliga ledande positioner kräver också kostnadseffektivitet i alla delar av våra processer. Forskning och utveckling, till exempel, kopplar vi nära till

våra Global Growth Initiatives.

Effektiva processer handlar också om effektiva marknads- och säljaktiviteter. Till exempel att kategorisera kunderna så att vi använder våra resurser rätt. Så att varje kund får rätt servicenivå och pris. Det handlar också om att effektivisera eftermarknadens service och support. Och att bygga effektiva logistiklösningar, egna eller i samverkan med tredje part som till exempel Sealing Solutions har gjort under 2006. Men jag tänker idag primärt att berätta om hur vi effektiviserar vår sourcing, det vill säga produktion och andra sätt att skaffa produkter till våra kundlösningar.

Vi förbättrar fortlöpande vår produktionsstruktur! Genom att effektivisera kapacitetsutnyttjandet. Och koncentrera den till färre större och specialiserade enheter på platser nära kunderna. Under 2006 har vi slagit ihop två spanska fabriker som båda tillverkade infrastrukturprodukter och laminerade material. Vi har konsoliderat produktionen av industriprofiler i Värnamo och Rydaholm och samlat alla aktiviteter till Värnamo. Vi stänger produktionen av skyddsprodukter i Ystad och flyttar den till vår enhet i Litauen. Vi samlar produktionen av rörtätningar till Polen som växer och minskar i Sverige. Vi samlar vår produktion av fendrar till Singapore. Produktionen av specialdäck i Trelleborg stängde vi för att samla produktionen i Italien och på Sri Lanka. Och vi flyttar all industridäcksproduktion till Sri Lanka. Det innebär att tillverkningen i Hartville i USA successivt läggs ner. För att vara fullt avvecklad i början av 2009. Och den här processen kommer att fortsätta.

Ni ser också hur vi ökar vår närvaro på marknader med en högre tillväxt. Där drar vi också fördel av och kommer i allt större utsträckning att dra fördel av en mer konkurrenskraftig kostnadsnivå. Där vi också idag har nästan en fjärdedel av våra medarbetare. Som kommer att öka ytterligare! Eftersom vi aldrig i Trelleborgs historia har investerat mer i marknader med en högre tillväxt än vad vi har gjort de senaste 18 månaderna.

En effektiv produktionsstruktur handlar också om en snabb anpassning till variationer i efterfrågan. Därför överväger vi ofta att på olika sätt köpa komponenter som inte är strategiska för oss istället för att producera själv. För att på så sätt göra fasta kostnader rörliga och reducera vår kapitalbindning.

Vi fokuserar våra inköp med en ny inköpsorganisation, förankrad i koncernledningen. För att kunna optimera, systematisera och globalisera processen. Och vi driver dagligen som strukturerade processer en rad olika förbättringsprogram. Det är basen i all effektiv tillverkning. Låt mig nu få kommentera hur vi med aktiviteter av det slag jag just redogjort för adresserar Automotives lönsamhet som vi inte är nöjda med. Det är då viktigt att komma ihåg att Trelleborg Automotives affär kan delas upp i två olika verksamheter. Antivibrationssystem och Fluid and Acoustic Solutions för lätta respektive tunga fordon.

Inom antivibrationsverksamheten har vi en bra global strategisk plattform. Det är inom

den mer lokalt baserade verksamheten Fluid and Acoustic Solutions som totalt svarar för ca 25 procent av Automotives försäljning som huvudsakligen ligger bakom den svagare resultatutvecklingen.

Trelleborg Automotive har likt ett mynt två sidor. Vi har å ena sidan tre större utmaningar att hantera. Personbilsindustrin som förvisso växer globalt är åtminstone på vissa marknader pressad. Framförallt i USA och västra Europa där vi fortfarande har en större del av vår försäljning. Även om vi nu ökar vår försäljning till Asien.

Vi har sett historiskt stora prishöjningar på råmaterial under 2006. Inte minst på polymerer som är unika för oss och som de flesta andra verkstadsindustrier inte berörs av. Men vi har också operationella störningar framförallt inom Fluid and Acoustic Solutions.

Å andra sidan finns det betydande möjligheter inom fordonsindustrin för kritiska lösningar som tätar, dämpar och skyddar. Och vi har idag ett antal ledande positioner på ett antal attraktiva delsegment som ger möjligheter till en god långsiktig lönsamhet.

Vi har sedan ett antal månader tillbaka därför initierat en strategisk och operationell översyn av Trelleborg Automotive. Som utgår dels ifrån vår långsiktiga strategiska positionering och därtill kopplade åtgärder och dels ifrån ett operationellt perspektiv med kortsiktiga effektiviseringsåtgärder. Som har positiv påverkan på lönsamheten och med en relativt kort återbetalningstid. Operativa förbättringsprocesser löper givetvis alltid. Men blir under extraordinära förutsättningar också extraordinära.

Vi effektiviserar en del administrativa funktioner som också flyttas till östra Europa, vilket innebär personalreduktioner bland annat i Mannheim i Tyskland. Vi har reducerat kapaciteten i västra Europa genom att stänga en fabrik som gör antivibrationskomponenter i Trowbridge i Storbritannien. Produktionen flyttas till existerande enheter, främst till Trelleborgs nybyggda enhet i Rumänien, och till Burgos i Spanien. Vi stänger också en fabrik i West Thurrock i Storbritannien. Vi stänger en enhet i Dawson i USA och flyttar produktionen till en amerikansk systerfabrik och delvis till Mexico. Vi inför en ny organisation och skapar globala processer. Vi investerar i ett nytt informationssystem så att vi på ett bättre sätt kan allokera våra resurser rätt. Vi investerar i nya och existerande enheter i snabbt växande marknader som Tjeckien, Polen, Rumänien, Kina, Indien och Mexico. Och anpassar produktionen i Europa och USA till de långsiktiga behoven. Och vi fortsätter att fokusera innovativa lösningar som skapar mervärde för kunderna och oss.

Och den operativa strategiska översynen fortsätter. Liksom den strategiska utvärderingen av de segment vi är verksamma på och våra positioner. Alla åtgärder kommer dock att göras på ett ansvarsfullt sätt så att vi inte för en kortsiktig uppvärdering offerar långsiktiga värden i vår balansräkning. Den kassapåverkande kostnaden för programmet beräknas till ca 400 miljoner före skatt främst under 2007 och 2008. Resultatförbättringen beräknas till ca 175 miljoner per år efter det att programmet är fullt genomfört.

Att driva vår affärsmodell och skapa de ledande positionerna som är vårt viktigaste

strategiska mål kräver ett målstyrt ledarskap. Det kräver i sin tur entreprenörer som vill och kan styras med mål, som vi identifierar med en strukturerad process kallad "Talent management" som jag berättade om redan i fjol.

Och under året har vi tydliggjort våra kärnvärden som just nu rullas ut globalt över hela koncernen. Vi utvecklar program för att stärka våra chefer i rollen som coacher. Så att de kan kommunicera med sina medarbetare om vad som förväntas av dem och hur de bör utvecklas. Så att de kan prestera maximalt och anförtros större uppgifter inom koncernen. Och med kompensationsystem som belönar prestationer som stödjer våra strategiska och operativa mål så är jag övertygad om att vi kan attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare och ledare till våra verksamheter.

Avslutningsvis kan jag konstatera att den starka tillväxten i slutet av 2006 fortsätter in i det första kvartalet i år. Vi lyckades i kvarvarande verksamheter öka omsättningen med 11 procent, varav 10 procent organiskt. Trots att vi lämnat ett antal segment som långsiktigt inte uppfyller våra kriterier.

Alla affärsområden, med undantag av Wheel Systems, som medvetet lämnat en del produkter med låg marginal, ökade sin försäljning. I den kvarvarande verksamheten växte Wheel Systems dock med 5 procent. Den största ökningen med 41 procent redovisar Engineered Systems. Till viss del förvärvsdriven men marknaden för projektrelaterade produkter inom Infrastruktur och Offshore Oil and Gas var i kvartalet också gynnsam. Rörelseresultatet ökade med 30 procent. Ökningen är en följd av framgångsrik fokusering av verksamheten såväl som positiva effekter från gjorda förvärv effektiviseringar av verksamheten och fortsatt goda marknadsförutsättningar inom de flesta prioriterade segmenten.

Och vi gläds över att tre av våra fyra affärsområden redovisar signifikanta resultatlyft. Inte minst inom Wheel Systems ser vi hur den aktiva portföljhantering jag just nämnde slår igenom. Och faktum är att vi exklusive Automotive ökade rörelseresultatet med 51 procent. Och det är primärt de 133 miljonerna av engångskaraktär, som jag just kommenterade som är knutna till översynen av Trelleborg Automotive som slår igenom det redovisade resultatet efter skatt som då minskar med 25 procent.

Den goda orderingången för produkter till olje- & gasindustrin fortsätter. Inte minst för så kallade Drill Riser Buoyancy, en produkt som ni kan se ett prov på här utanför. Och vi börjar redan nu teckna order för leverans så långt fram som 2010. Vi har därför beslutat om att investera i vår Houston-enhet för att möta den ökande efterfrågan.

Idag på styrelsemötet har vi också fattat beslut om att stärka vår närvaro i Kina för att möta en ökande efterfrågan. Dels med en enhet för infrastrukturprodukter som fendrar och muddringsslang. Dels med en enhet för polymera komponenter riktat mot industriell elektronik. Som vi etablerar i samverkan med våra befintliga kunder som också växer i Kina för att på så sätt växa tillsammans.

Utsikterna för första halvåret 2007 kvarstår oförändrade. För generell industri förväntas

ingen avmattning i efterfrågan. Vi ser i Nordamerika vissa signaler på en nedgång. Vi räknar dock med att kunna kompensera det med ökade marknadsandelar inom de attraktiva segment vi nu fokuserar på. Efterfrågan bedöms också vara fortsatt mycket stark inom segmenten Flygindustri och Olja/Gas. För fordonsrelaterade verksamheter förväntas produktionsneddragningar, framförallt hos nordamerikanska kunder, ha fortsatt negativa effekter.

Så för att sammanfatta så har vi ett bra och väl definierat affärskoncept med lösningar som säkrar värden genom täta, dämpa och skydda i krävande miljöer. Och 2006 blev ett år med stark tillväxt då tre av våra affärsområden lyckades förbättra sina resultat. Det fjärde, Automotive, ser vi nu över strategiskt såväl som operativt. Och vi kommer att fortsätta växa med en allt bättre lönsamhet genom att stärka våra positioner på attraktiva marknader och segment, med en aktiv portföljhantering, fortsatta förvärvsdrivna och organiska tillväxtinitiativ. Samt inte minst operativ excellens i alla processer, med stöd av ett målstyrt ledarskap. Och vi går in i 2007 med en stark försäljningstillväxt, en fortsatt översyn av Trelleborg Automotive och signifikant bättre rörelseresultat i tre av våra fyra affärsområden.

Tack för uppmärksamheten.