

VD:s anförande vid årsstämman den 20 april 2011

Vi har ett mycket bra år bakom oss. Vi har ökat vår försäljning, våra marginaler och vår avkastning. Det är ett resultat inte bara av det vi gjorde 2010. Utan också ett målinriktat och strukturerat arbete de senaste åren. Det har handlat om att positionera oss för en lönsam tillväxt genom att stärka koncernens framtida konkurrenskraft och förmåga att leverera värde till kunder, aktieägare och andra intressenter.

Idag skall jag visa på vad vi har åstadkommit hittills. Vi har nu en fokuserad industrikoncern som inte bara gjorde ett starkt 2010. Utan också är bättre positionerad, med en bättre geografisk balans och med en effektivare struktur. Det är mitt huvudbudskap idag.

Grunden för vår verksamhet är att på utvalda segment täta, dämpa och därmed skydda människor, maskiner och investeringar i krävande miljöer över hela världen. För att på så sätt skapa säkrare, tryggare, bekvämare eller bättre miljöer. En affärsidé som idag kanske är ännu tydligare än tidigare. Där vi kombinerar vårt unika applikationskunnande med vår polymerteknologi. Så låt mig få inleda med en film som visar hur vi genom att använda polymera egenskaper som flexibilitet, friktion och elasticitet tätar, dämpar och skyddar.

Summerar jag vårt starka 2010 så kunde vi efter det tuffa 2009 se vår försäljning öka. Relaterar vi vår tillväxt till det finansiella målet så ska vår organiska tillväxt över en konjunkturcykel överstiga 5 procent per år. Och efter ett par globalt besvärliga år överträffade vi det målet med råge under 2010 då den organiska tillväxten uppgick till 17 procent. Ökningen beror naturligtvis mycket på en återhämtning i världsekonomin efter finanskrisen. Men ökningen är också ett resultat av att vi lyckats ta marknadsandelar. Ökningen kommer till stor del på de marknader vi prioriterar, de snabbväxande ekonomierna utanför Västeuropa och Nordamerika. Och den kommer primärt från segment där vi vill växa och vara ledande.

Även målet för rörelsemarginalen lyckades vi nå inte minst tack vare de ökade volymerna. Men det är också ett resultat av långsiktiga investeringar i en förbättrad struktur och en god operativ styrning när krisen slog till 2008. Då anpassade vi kapaciteten snabbt och satsade på de mest värdefulla affärerna och kunderna. Den lägre kostnadsnivån gav sedan en positiv utväxling i resultatet när volymerna tog fart.

Avkastningen på eget kapital ökade till 11,9 procent vilket är mycket nära målet 12 procent.

Vi kunde 2010 också leverera ett fortsatt starkt operativt kassaflöde som uppgick till nästan 2,2 miljarder.

Idag har vi en stabil balansräkning med en jämfört med tidigare relativt låg skuldsättningsgrad på 53 procent. Det gör att vi kan fortsätta vara aktiva i den strukturomvandling som pågår i vår fragmenterade bransch och därmed fortsätta stärka våra globala positioner.

Vår stabila finansiella ställning gör det också möjligt för oss att idag föreslå stämman en ökad utdelning till 1:75 per aktie för 2010. Beloppet ligger inom spannet för vår utdelningspolicy, om än i den nedre delen av den policy vi följer, för att vi även i fortsättningen skall kunna utveckla och stärka våra globala positioner.

Bakom det starka resultatet 2010 ligger ett strukturerat arbete de senaste åren för att skapa en modern fokuserad industrikoncern. Väl positionerad, med en bättre geografisk balans och effektivare struktur.

Ledande positioner inom utvalda segment är navet i koncernens tillväxt och lönsamhetsutveckling. Vi verkar idag på ett antal attraktiva segment som positivt påverkas av ett antal globala megatrender som:

- En ökad global befolkning och urbanisering. Inte minst i de nya växande ekonomierna i Asien och Latinamerika som växer på de mer traditionella industriländernas bekostnad. Vi ser också en framväxande medelklass inte minst i de snabbväxande delarna av världen med bättre levnadsvillkor och därmed en ökad konsumtion av högkvalitativa produkter.
- Världens ekonomi växer och polariseringen mellan de olika delarna jag just talade om fortsätter. Globaliseringen driver också efterfrågan på transportlösningar eftersom varor idag ofta produceras på ett ställe för att konsumeras på ett annat.
- En ökad ekonomisk tillväxt driver också en ökad efterfrågan på knappa resurser som råvaror och energi. Vilket i sin tur driver teknikinvesteringar för såväl utvinning av energi på allt mer krävande platser som utveckling av förnybara bränslen och nya sätt att skapa energi.

Dessa trender driver efterfrågan på samtliga våra segment. Inom offshore olja och gas ser vi hur energibehovet ökar investeringarna i oljeutvinning på allt större djup. Globalisering, nya tillväxtekonomier, eftersatta investeringar och urbanisering driver efterfrågan på infrastruktur som hamnar, vägar, broar och tunnlar. Lantbrukssektorn drivs av allt större lantbruk och ökade satsningar på biobränslen. Transportsektorn drivs av den ökade tillväxten och världshandeln. Liksom flygindustrin som också uppgraderar sina flottor. Personbilar drivs primärt av en ökad efterfrågan från de nya växande marknaderna. Vilket också ställer krav på en mer global närvaro i alla aspekter. Dessutom ser vi en ökad efterfrågan på lösningar som gör bilarna tystare och bekvämare. Generell industri drivs av den ökade ekonomiska tillväxten. Inte minst inom områden som energi, livsmedel och life science.

Vi har en styrka i vår breda och balanserade exponering mot tre olika kundgrupper med olika drivkrafter vilket ger oss en stor fördel. De sträcker sig från de kapitalintensiva investeringarna inom områden som infrastruktur och oljeproduktion till olika insatsvaror för industrin. Den sista tredjedelen av vår försäljning går mot bilindustrin.

Vi flyttar resurser till segment där vi tydligt står ut jämfört med våra konkurrenter. Med kunder som har höga krav på lösningar för att tätta, dämpa och skydda. Där det finns möjligheter för oss att växa genom förvärv, egna investeringar eller en underliggande tillväxt. Där vi har en global konkurrensfördel. Och där vi kan nå en ledande position. För då kan vi få bäst utväxling på våra resurser.

Vi växer i flera dimensioner. Vi växer genom nya kunder på befintliga eller nya marknadssegment och på nya geografiska marknader. Vi växer genom nya distributionskanaler, inte minst digitala. Genom att utveckla våra varumärken och vårt erbjudande till våra kunder. Och genom ett utökat serviceutbud på utvalda marknader.

Vi utvecklar också nya applikationer som tätar dämpar och skyddar. Låt mig visa några exempel. Kommer ni ihåg Trelline som jag visat tidigare? Vår flexibla och därmed säkra och kostnadseffektiva lösning för att transportera olja mellan plattform och fartyg i en offshore-miljö. Här ser vi nu ökande volymer. Bland annat har vi alldeles nyligen fått en ny order från Angola. Vår största hittills för denna produkt värd över 300 miljoner kronor. Men framförallt har vi nu börjat på nästa steg. Att utveckla Trelline för flytande naturgas. En stor marknad som ställer stora krav på våra tekniker eftersom materialet ska klara den flytande gasens transporttemperatur på minus 170 grader.

Vi är också världsledande på tunneltätningar och en utvald global partner av de som projekterar sänkbara tunnlar. Här har vi unika lösningar som håller på stora djup och för stora seismiska rörelser.

Och vi väntar just nu på att få en order bekräftad till världens hittills längsta sänktunnel. Den mellan Hong Kong och Macau.

Inom Automotive har vi utvecklat ett nytt motorfäste som tar upp bilens vibrationer. I det har vi lyckats ersätta metallinfästningen som håller fast vår dämpare i gummi med en termoplast vilket sänker såväl produktionskostnad som bränsleförbrukning. Vi har redan fått beställningar från flera stora biltillverkare även om serieleveranserna dröjer lite.

Trelleborg Wheel Systems har lanserat TM Blue. Som är ett däckkoncept som visar på våra däckers fördelar ur ett miljöperspektiv. Däcken är utvecklade för att minimera deras miljöpåverkan genom mindre bränsleförbrukning, mindre påverkan på jorden och förbättrar därför jordbrukets produktivitet och som dessutom är tillverkat på miljömässigt bästa sätt.

Vi utnyttjar nya kanaler för att stärka våra kundrelationer som våra websidor och sociala medier som Facebook och Twitter. Och vi har precis lanserat den mobila appen Trelleborg Gateway som gör det lättare för våra kunder att hålla kontakt och kommunicera med oss. Ni kan, om ni inte redan gjort det, se mer om den på en film i foajén. Trelleborg Sealing Solutions har till exempel byggt ut en webbaserad service på 18 språk där våra kunder själv kan designa sina tätninglösningar. Det underlättar för oss och uppskattas av våra kunder. Servicen har blivit en fantastisk succé och vi har idag varje månad 60 000 unika besökare på vår sida. Vi får varje månad 1 000 nya registrerade användare. Och den genererade 4 500 förfrågningar bara under 2010. Våra kunder vänjer sig snabbt vid vår nya service och vi vill fortsätta supporta dem så att de köper ännu mera tätningar från oss. Därför bygger vi i Indien upp ett supportcenter med inledningsvis 25 medarbetare som 24 timmar om dygnet sju dagar i veckan kan hantera alla de förfrågningar som kommer in och fortsätta supporta våra kunder bättre än vad våra konkurrenter gör.

För att snabba upp vår förflyttning till attraktiva segment gör vi också kompletterande förvärv. Sedan 2006 har vi gjort 38 sådana som tillsammans omsätter nästan 6 miljarder. 2010 förvärvade vi: Lutz som stärker våra positioner inom precisionstätningar i USA. Polyurethane Products som stärker våra positioner inom infrastruktur och offshore olja och gas. Watts som stärker vår position som globalt ledande leverantör av industridäck. Och i Kina har vi stärkt vår närvaro inom lantbruksdäck genom förvärvet av ett kinesiskt dotterbolag till amerikanska MIT. Som ligger i Xingtai, 4-5 timmars körning sydost om Beijing. Under 2011 har vi redan slutfört förvärvet av ett dotterbolag till Veyance Technologies i Brasilien som gör att vi kan börja tillverka oljeslangar lokalt i Brasilien. Som förväntas vara världens största offshoremarknad inom ett par år. Och Silcotech som gör precisionstätningar i flytande silikon för att på så sätt stärka våra positioner inom främst läkemedelsindustri.

En större förändringsresa för koncernen började vi också i början av 2011 då vi skrev en avsiktsförklaring med Freudenberg om att lägga samman våra verksamheter för antivibrationslösningar för fordon i ett nytt bolag där vi äger vardera 50 procent. Det nya bolaget som ska vara helt självständigt kommer att bestå av våra antivibrationslösningar samt Freudenbergs motsvarande verksamhet Vibracoustic. Det världsledande bolaget beräknas omsätta mer än 12 miljarder med drygt 8 000 anställda i 17 länder. Affären innebär att ca 75 procent av Automotives nuvarande omsättning kommer att gå till det nya bolaget. Bolaget kommer att kunna erbjuda sina kunder marknadens bästa geografiska närvaro och den bredaste produktportföljen. Det nya bolaget kommer att bli en global ledare inom antivibrationslösningar för fordonsindustrin. Kostnadseffektivt och kapitaleffektivt. Med tydligt fokus på innovationer och fortsatt tillväxt. Affären är inte i hamn ännu. Det finns en hel del frågor kvar att lösa, som vi just nu arbetar intensivt på. Men jag är övertygad om att affären när den blir verklighet kommer att bli värdeskapande för kunderna och därmed för Trelleborg och aktieägarna. För det nya fristående bolaget kommer att kunna fokusera helt och fullt på sin kärnverksamhet antivibrationslösningar. Och vi kommer att få del av de resultat som skapas där. Resten av Trelleborg kommer att få utmärkta möjligheter att fokusera på utvecklingen av våra utvalda segment. Det är jag övertygad om kommer att öka vårt samlade resultat.

Vi har under de senaste fem åren på olika sätt också utvecklats en rad verksamheter som inte passar i vår strategi. Under 2010 har vi accelererat utvecklingen och bland annat avyttrat verksamheter som: Kylarslangverksamheten inom Automotive som omsatte nästan en och en halv miljard. Taktäckningsverksamheten som omsatte 900 miljoner. Och vår bromsslangverksamhet i Brasilien.

Vi har också förbättrat vår globala balans. Idag är vi verksamma i mer än 40 länder på alla kontinenter. Vi har på ett markant sätt ökat vår närvaro på de växande marknaderna i Östeuropa, Asien och Latinamerika. Vi var lite sent ute i denna process. Men vi har under senare år kompenserat för detta med en hög investeringstakt i dessa länder. Och det har gett resultat. Vi växer över hela världen. Men framförallt växer vi i de nya växande marknaderna. I Asien har vi sedan 2005 ökat omsättningen med 157 procent. I Syd och Centralamerika med 110 procent. Och i det forna Östeuropa med 60 procent.

Vi har i dessa länder investerat i ett antal nya etableringar och nya investeringar är redan pågående. Så har till exempel Trelleborg Engineered Systems påbörjat en investering i specialiserad produktion för tryckdukar i Brasilien. För att därigenom skapa en lokal tillväxt riktad mot grafisk industri. På samma ställe börjar vi producera oljeslangar. Oljeindustrin växer fort i Brasilien. Därför har vi strax norr om Rio de Janeiro, också beslutat om en investering i en ny produktionsenhet för andra offshore produkter för djuphavsutvinning av olja och gas. Engineered Systems har också beslutat om en investering i en enhet för utveckling och tillverkning av infrastrukturlösningar för telekom och industriell antivibration i Bangalore i södra Indien. I Bangalore etablerar också Trelleborg Sealing Solutions den supportenhet som jag tidigare talade om intill en ny fabrik för att öka och effektivisera sin kapacitet i Indien där vi växt ur vår tidigare fabrik. Och en i kinesiska Huizhou i södra Kina, som kom in via förvärvet av Silcotech. I Xingtai startar Trelleborg Wheel Systems, som första västägda tillverkare av lantbruksdäck, produktion i Kina. Även Trelleborg Automotive är fortsatt aktiva i Asien. De har etablerat ett helt nytt forsknings- och utvecklingscenter i Shanghai. De stärker också sin globalt ledande position inom AVS för personbilar genom att, som första icke-ryska företag, starta egen tillverkning i Ryssland i Nizhny Novgorod, ett par timmars flygning öster om Moskva.

Sammanfattningsvis har vi sedan 2005 fått en jämnare geografisk fördelning av vår omsättning. Där de nya tillväxtmarknaderna ökat sin andel av vår omsättning med 13 procentenheter. Det är rimligt att om fem år sikta på en balans mellan Västeuropa och de nya marknaderna med 40-procentiga andelar och en resterande stabil andel i Nordamerika. Naturligtvis för att dessa marknader växer men också för att vi ännu inte till fullo tagit tillvara alla de resurser som vi har byggt upp i Asien Sydamerika och det forna Östeuropa. Och som fortfarande ökar.

Vi är idag en bättre strukturerad och effektivare koncern. En stor del av de investeringar för att globalisera verksamheten som jag just nämnde gjordes i nya produktionsenheter i de nya växande marknaderna. Samtidigt som vi etablerat dessa enheter på de nya tillväxtmarknaderna har vi på olika sätt lämnat mer än 30 produktionsenheter i Västeuropa och Nordamerika. På så sätt har vi inte bara kommit närmare de prioriterade marknaderna. Vi har också skapat en bättre produktionsstruktur med färre mer moderna, fokuserade och rationella enheter som kan förse våra kunder över hela världen med produkter och lösningar. Vi kunde 2010 tack vare en bättre struktur leverera en bättre marginal än före krisen. Trots lägre volymer än innan krisen. Och jag är övertygad om att vi även framåt på ett lönsamt sätt kommer att kunna hantera ökade volymer på ett effektivt sätt i vår nya förbättrade produktionsstruktur.

Vi har under de senaste fem åren arbetat offensivt för att modernisera vår verksamhet till en väl positionerad, global och effektiv industrikoncern. Nu ska vi fortsätta att anpassa oss till en värld i en ständig förändring genom att löpande utvärdera: Vår produktionsstruktur så att den är rationell, anpassad till efterfrågan och rätt placerad. Och kanske viktigast av allt attraktiva segment där vi vill och kan skapa ledande positioner. Vilket innebär att vi även framåt kommer att lämna några marknadssegment för att kunna fokusera och öka vår närvaro i andra där vi ser bättre förutsättningar. På så sätt kan vi skapa värden för bolaget och därmed också för oss aktieägare.

Men det kan vi inte göra utan duktiga människor i organisationen. Så en central uppgift för mig är att utveckla koncernens kompetens långsiktigt. I det arbetet ska vi ta tillvara all kompetens. Vi ska öka antalet kvinnor i ledande positioner. Det gör vi bland annat genom specifika initiativ såsom mentorprogram. Ett rimligt mål är att vi procentuellt skall ha lika många kvinnliga chefer som antalet anställda kvinnor i koncernen. Minst lika viktigt är andelen internationella chefer. Redan i dag är fler än 8 av 10 av våra operativa chefer inte svenskar. Och vi fortsätter att arbeta för att vara ett mångkulturellt företag med många nationaliteter och lokal förankring i de länder vi verkar. Vilket innebär att vi framåt kommer att behöva fler chefer från Asien, Latinamerika och östra Europa för att på bästa sätt kunna ta tillvara möjligheterna i dessa marknader.

Första kvartalet blev riktigt bra. Vi fortsätter att förbättra våra marginaler. Tack vare ökad försäljning och effektivare struktur kan vi rapportera ett av våra bästa kvartal. Med en EBITDA-marginal som exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 12,1 procent.

I övrigt har efterfrågan under det första kvartalet 2011 varit mycket god inom flertalet segment. Kostnadsökningar för råmaterial har vi på ett tillfredsställande kunnat kompensera med högre priser och ökade volymer. Och vi har, som jag tidigare sa, haft en hög aktivitet inom förvärv och avyttringar. Den organiska försäljningen ökade i jämförbar struktur med 19 procent. Rörelseresultatet har förbättrats med 32 procent.

Och avslutningsvis så ökade vinsten per aktie till 1,55.

I det längre perspektivet är utsikterna fortsatt goda. Vi har som ett fokuserat industriföretag en stabil grund som ger oss rörelsefrihet. Efterfrågan förutspås fortsätta att växa med god fart i tillväxtekonomierna. En starkare tillväxt förutses i Nordamerika, åtminstone på kort sikt medan utvecklingen är tudelad och mera svårbedömd i Västeuropa. Världsekonomin gynnas fortsatt av låga räntor och betydande finanspolitiska stimulanser som kommer att verka med avtagande styrka året ut.

Vi har dock osäkerhetsfaktorer i form av ökad inflation, inte minst stigande priser på råvaror, politisk turbulens i delar av världen och en risk för finansiell oro i och med fortsatt ansträngda statsfinanser hos flera länder. Kan dessa risker hållas någorlunda i schack ser jag goda förutsättningar för ökad tillväxt och bättre resultat.

Slutligen vill jag tacka alla mina kollegor för era utmärkta insatser. Och er aktieägare för det stöd och förtroende ni visat under omvandlingen av vår koncern. Utan er hade vi inte kunnat bygga en fokuserad industrikoncern som levererar bra resultat. Vi har nu alla stora förväntningar på framtiden. Och jag och alla mina kollegor ska göra allt vi kan för att infria dem.

Tack för ordet.