



NILFISKS GENERALFORSAMLING 2019

Tuesday March 26th 2019

Speakers (names and initials)

Jens Due – JD

Malene Winther Plas – MWP

Claus Wiinblad – CW

Karsten Kristiansen - KK

File: Nilfisk GF 0219 - Dansk

Keys

Unable to decipher = (inaudible) / Phonetic spelling = (ph) / Missed word = (?)

[START OF TRANSCRIPTION]

Jens Due: God eftermiddag og velkommen til generalforsamlingen i 2019 i Nilfisk. Som altid ser vi frem til en god generalforsamling og en god debat. Generalforsamlingen afholdes på dansk, men man kan godt stille spørgsmål på engelsk. Og så skal jeg nok prøve at oversætte heroppe fra, hvis der er et ønske om det. Når generalforsamlingen er slut, kan man kort tid derefter gense beretningen på Nilfisks hjemmeside, hvor andre relevante dokumenter også kan findes. Vores dirigent i år er Malene Winther Plas, advokat og partner i DLA Piper. Velkommen Malene, ordet er dit.

Malene Winther Plas: Tak for det, tak for ordet og tak for valget som dirigent. Det er min opgave som dirigent at sikre, at vi får en god generalforsamling, og at alting går rigtigt til. Hvis en af jer fra salen ønsker ordet, må I gerne gå ned til Nicholas, som sidder herovre – Nicholas, du kan lige vinke – og oplyse jeres navn på jeres valgekort eller jeres stemmeseddel, så vi kan registrere jer, og så får jeg en talerrække op og vil give jer ordet efterhånden. Jeg skal også bede jer om at slukke mobiltelefonerne. Hvis der er nogen af jer, der har dem tændt, så tjek lige, så vi kan få en god forestilling. Der vil blive lavet et referat af generalforsamlingen. Det vil blive lagt ud på dansk og på engelsk, og det er et referat, som jeg vil godkende som dirigent. Det, jeg skal gøre nu, det er, at jeg skal konstatere, om generalforsamlingen er lovligt indkaldt, og om den er beslutningsdygtig i forhold til den dagsorden, I har fået tilsendt. Og det kan jeg starte med at konkludere, at det er den. Og det er den, fordi den opfylder kravene i vedtægternes pkt. 7, og det vil sige, at generalforsamlingen bliver afholdt i Region Hovedstaden. Den afholdes inden udgangen af april. Den er indkaldt d. 4. marts, og det er tidligst fem uger og senest tre uger før generalforsamlingen. Den er



blevet bekendtgjort på selskabets hjemmeside, den er offentliggjort ved Nasdaq, og så er den også fremsendt pr. e-mail til de aktionærer, der har ønsket det. Så kan jeg oplyse, at der ikke er nogen punkter på generalforsamlingen, som kræver andet end almindelig stemmeflerhed, dvs. over 50 % af stemmerne. Og så er jeg blevet oplyst om, at der på selskabets hjemmeside har været de dokumenter og informationer, der kræves i henhold til selskabsloven og selskabets vedtægter. Det er derfor min opfattelse, at generalforsamlingen er lovligt indkaldt og er beslutningsdygtig for den dagsorden, der er udsendt. Men før jeg konkluderer det for alvor, vil jeg hører, om der er nogen, der har nogen spørgsmål eller bemærkninger til indkaldelsen? Det er ikke tilfældet, så derfor kan jeg konkludere, at generalforsamlingen er lovlig. Jeg kan oplyse, at der i dag er 70,4 % af selskabskapitalen og stemmerne til stede på generalforsamlingen enten ved fuldmagt, ved proxyer eller ved fremmøde, så det er rigtig flot.

Det næste, jeg skal, er at gennemgå dagsordenen, og den kommer her. De første punkter 1, 2, 3 og 4 er bestyrelsens beretning, fremlæggelse af årsrapport, godkendelse af årsrapport og bestyrelsens forslag til anvendelse af overskud. De behandles under ét, dvs. de første fire punkter behandles samlet. Så er der pkt. 5, som er meddelelse af decharge for direktion og bestyrelse. Pkt. 6 er bestyrelsens vederlag. Pkt. 7 er valg af bestyrelsesmedlemmer. Pkt. 8 valg af en eller flere revisorer. Og så er der pkt. 9, som udgår, fordi der ikke er indkommet nogen forslag. Til sidst har vi eventuelt. Det var formalia, og nu vil jeg give ordet til Jens Due angående de første fire punkter på generalforsamlingen. Værsgo.

JD: Tak, Malene. Endnu engang et stort og varmt velkommen til jer alle til Nilfisks ordinære generalforsamling. Vi har set frem til at byde jer velkommen her på Nilfisks hovedkontor i Brøndby. Nilfisk flyttede til disse lokaler for knap tre år siden, altså i april 2016, og i dag arbejder her ca. 225 medarbejdere i en lang række af funktioner fra produktudvikling, indkøb og logistik til marketing, salg og administrative funktioner som finans, IT og HR. Stedet her reflekterer vores forretningsmodel, hvor salgsorganisationerne har fokus på at sælge, og hvor vi i enkelte globale centre driver en række forskellige funktioner for vores salgsorganisationer, men mere herom senere. Det er den anden generalforsamling for Nilfisk, siden vi blev børsnoteret som et selvstændigt selskab i efteråret 2017. Og vi kan dermed nu se tilbage på det første hele år som selvstændigt selskab. Hvilket år har 2018 så været for Nilfisk? På mange måder er der ét ord, der går igen, når vi skal beskrive året 2018 i Nilfisk. Det er ordet transformation. Dermed ikke sagt, at vi ikke har lavet om i Nilfisk tidligere. Transformationen er dog accelereret, siden vi ansatte Hans Henrik Lund som administrerende direktør for godt halvandet år siden. I løbet af året har vi gennemført en lang række forandringer af Nilfisk. Det er forandringer, der alle er forankret i vores strategi om at skabe et enklere og stærkere Nilfisk. Og det er forandringer, som har skabt et endnu stærkere grundlag for fremtidens vækst og lønsomhed. Mere konkret har vi frasolgt visse dele af forretningen. Vi har omstruktureret vores produktion og gjort den simplere, sideløbende med at vi har forenklet vores portefølje af produkter. Og så er vi blevet skarpere på, hvad vi laver centralt og på tværs af Nilfisk, og hvad vi laver lokalt på de enkelte markeder tæt på vores kunder. Samlet set har det fjernet en masse kompleksitet fra forretningen. For bestyrelsen er der ingen tvivl om, at vi har set solide fremskridt i eksekveringen af strategien i løbet af 2018. Vi kalder strategien for Nilfisk Next, og jeg vil om et øjeblik komme tilbage til den og forklare nærmere, hvordan vi ser denne transformation og forenkling af Nilfisk som



nøglen til at vinde en førerposition på fremtidens marked for rengøringsløsninger. På resultatsiden har vi set en stærk udvikling i den professionelle forretning i EMEA-segmentet, mens udviklingen i Americas og mere specifikt i USA har været utilfredsstillende. Samlet set har det medført et resultat for året, som lå under vores forventninger. Jeg kommer tilbage til de finansielle resultater. Lad os først se nærmere på de begivenheder, der tegnede året. Et område, hvor vi har skabt en enklere struktur, er i forhold til Nilfisks produktportefølje. Gennem årene, og med baggrund i såvel opkøb som lokal historik, var antallet af produkter vokset betragteligt. Vi kunne se, at mange af disse produkter stort set ikke bidrog til omsætningen. Det skabte derimod en stor kompleksitet i alle dele af forretningen som f.eks. produktion, indkøb, logistik og økonomi. Vi igangsatte derfor i begyndelsen af 2018 et projekt, der har til formål kraftigt at reducere antallet af produkter i Nilfisk. Med udgangspunkt i analyse af omsætning og lønsomhed for de enkelte produkter og platforme besluttede vi at afvikle i alt 144 produktplatforme over en årrække. Det svarer til mere end 40 % af Nilfisks samlede antal produktplatforme. Ved årets udgang var 109 af disse platforme afviklet. Dette har reduceret kompleksitet og har forenklet vores forretning yderligere. Vi kan faktisk samtidig konstatere, at udfasningen ikke er gået ud over salget. Et andet bevis på den forenkling af Nilfisk, vi er i gang med, er de frasalge, vi gennemførte i 2018. Vi har i alt solgt fem forretningsenheder fra, der samlet set tegner sig for en årlig omsætning på 75 millioner euro. Frasalgene er sket på baggrund af grundige strategiske analyser, og vi har vurderet indtjenings- og vækstmuligheder for de enkelte forretninger. Det har vi gjort ud fra en forudsætning om, at vi ønsker at være til stede på de markeder, der er attraktive, og hvor vi har, eller kan få, en stærk position, hvor vi rent forretningsmæssigt har de rette betingelser for udvikling og vækst. Vores analyser viste, at dette ikke var tilfældet for de pågældende forretningsområder, altså dem, vi ser her. Årets største frasalge fandt sted i oktober, og her underskrev vi en aftale om salg af vores Outdoor-forretning, der med en årlig omsætning på 25 millioner euro producerer udendørs maskiner til rengøring af veje, fortove og andre arealer. Vi har arbejdet fokuseret med Outdoor og udviklet det siden opkøbet i 2011. I løbet af 2018 nåede vi dog til konklusionen, at det kræver andre kompetencer og et langt større volumen fortsat at kunne udvikle en sådan forretning. Nilfisk har ganske enkelt ikke den størrelse i Outdoor, der skal til for at udvikle denne forretning, og vores vurdering var derfor, at vi ikke er de rigtige ejere. Vi var glade for at kunne sælge dele af forretningen tilbage til Egholm, de tidligere ejere og grundlæggere af Outdoor. Samme rationale omkring volumen og udviklingspotentialer lå bag salget af Hydromaster, vores amerikanske forretning for udstyr til skadeservice. Det er udstyr såsom tæpperensere. Salget fandt ligeledes sted i oktober, og også her var det vores vurdering, at forretningen adskilte sig for meget fra Nilfisks kerneforretning, til at vi fortsat kunne udvikle den positivt. Øvrige frasalge omfattede forretningsenheden Nordic Chemicals and Utensils, der med base i Sverige sælger rengøringsmidler, samt en lokalproducent af højtryksrensere med salg, og altså også produktion, udelukkende i Tyrkiet. Derudover traf vi beslutning om at sælge vores forretning i Sydafrika, der for hovedpartens vedkommende udgøres af produktion og salg af rengøringsmidler. Igen et område, der ikke er del af vores kerneforretning. Frasalgene har bidraget til at skabe et markant simplere Nilfisk. Det kom bl.a. til udtryk i vores produktion, hvor vi har været i stand til at nedbringe antallet af vores produktionsfaciliteter markant. Med salget af Outdoor-forretningen overdrog vi vores produktion i Lemvig til Egholm. Samtidig afviklede vi vores fabrik i Guardamiglio, Italien, og med salget af Hydromaster blev produktionen uden for Seattle i USA også afhændet. Derudover traf vi i andet halvår beslutningen om at lukke vores fabrik i Suzhou, Kina. Suzhou har tjent Nilfisk godt i mange år, men Nilfisk fik med



købet af Viper nogle år tilbage et stort produktionsanlæg i Danchuan (inaudible) i den sydlige del af landet. Med ønsket om at samle produktionen i Kina på et sted blev flere produktionslinjer flyttet til Danchuan (inaudible), og vores egen facilitet i Ungarn og andre udliciteret til tredje part. Hermed igangsatte vi en nedlukning af Suzhou. I alt er syv produktionsfaciliteter blevet fraflyttet eller lukket i løbet af 2018, og det nedbringer det samlede antal lokationer for Nilfisk og produktion fra 18 til 11. Det nedbringer samtidig kompleksiteten i forretningen, ikke bare af selve produktionen, men også på beslægtede områder såsom indkøb og logistik, og det baner vejen for en mere effektiv udnyttelse af det produktionsapparat, vi har tilbage. En del af disse aktiviteter, herunder frasalg og afvikling af produktionsenheder, har været medvirkende til, at vi i 2018 realiserede et resultat, der lå under vores oprindelige forventninger til året. Lad os vende os mod årets resultater. Nilfisk leverede en organisk vækst i 2018 på 2,0 %, og det er lavere end forventet ved årets begyndelse, men dog i overensstemmelse med de forventninger, vi præciserede i oktober. Den lavere vækstrate er drevet af frasalg, men også af nedlukning af produktion i Kina, der betød, at vi kortsigtet i 3. og 4. kvartal ikke kunne levere de produkter, vi havde bestillinger til. Samtidig er årets organiske vækst også resultatet af en utilfredsstillende udvikling i vores forretning for gulvrenørigsudstyr i USA. Det vender jeg tilbage til. Bruttomarginen landede på 42,0 % for året, mens EBITDA-marginen for særlige poster endte på 11,9 %. EBITDA-marginen blev positivt påvirket af Nilfisks fantomaktieprogram, og eksklusiv denne effekt var den operative EBITDA-margin på 11,5 %. Det er en lille fremgang i forhold til året før og inden for det forventede interval, idet vi guidede 11,5 til 12 % i starten af året. Afkast på den investerede kapital steg også og udgjorde 16,7 % for året, og det er en stigning på 0,7 procentpoint i forhold til året før, drevet af en forbedret indtjening for særlige poster, mens en stigende arbejdskapital dog trak i modsatte retning. Vi nåede således ikke de resultater, vi havde stillet jer aktionærer og os selv i udsigt i starten af året, hvilket aldrig er tilfredsstillende. Der var alligevel gode fremskridt at spore. Lad os gå lidt mere i detaljer med resultater. Ser vi på årets omsætning, realiserede Nilfisk en samlet omsætning på 1 milliard og 54 millioner euro. Det er en lille nedgang i forhold til året før, hvilket primært skyldes effekt fra de frasalg, vi har foretaget, samt udsving i valutakurserne. Korrigeret for dette giver det som sagt en organisk vækst, altså en fremgang på 2,0 %. Væksten var drevet af positiv udvikling i Nilfisks brandede professionelle forretning, som vi kalder det i EMEA, med en organisk vækst på 3,6 % og en stærk udvikling i Specialty Professional-segmentet, der leverede en organisk vækst på 11,4 %. På tværs af regioner og segmenter leverede den brandede professionelle forretning, dvs. Nilfisk eksklusiv vores konsumentforretning og eksklusiv den del af forretningen, der producerer og sælger produkter i kundens eget navn – det vi kalder private label – en organisk vækst på 2,8 %. Den brandede professionelle forretning udgør over 80 % af vores samlede omsætning og noget mere af den samlede indtjening. Især i EMEA oplevede vi solid vækst og fremgang. "EMEA" dækker over Europa, Mellemøsten og Afrika, og her så vi en fortsat positiv udvikling på de store, etablerede markeder såsom Tyskland, Frankrig og Spanien. Men også nyere markeder i Østeuropa bidrog pænt til væksten. Som nævnt har 2018 været et udfordrende år for vores forretning i USA, specifikt i forhold til salget af gulvrenørigsudstyr. Samlet set var vores organiske vækst i hele Americas-regionen negativ med 0,3 %, og det er altså udviklingen (inaudible) USA, der trækker det her ned. Dette er ikke tilfredsstillende. Vi har været påvirket af, at en af vores store forhandlere valgte at skifte leverandør, og derudover har de leveringsudfordringer, vi oplevede i begyndelsen af året, påvirket vores evne til at levere til de store industrielle kunder i USA. Det har påvirket salget negativt. Disse forhold har påvirket vores samlede resultat i Americas-segmentet, og det



overskygger dermed en positiv udvikling i lande som Brasilien, Argentina og Canada. Vi ønsker at ændre vores tilgang til det amerikanske marked hele vejen fra bestyrelsen og i selve organisationen, hvilket er baggrunden for, at bestyrelsen indstiller Richard Beson som nyt bestyrelsesmedlem. Mere herom senere. I APAC blev den organiske vækst 1,7 %. "APAC" dækker Asien og Stillehavsregionen. Her har vi især oplevet en stærk fremgang på det kinesiske marked, hvor Kina har leveret tocifret vækst gennem alle årets kvartaler. Specialty Professional-segmentet leverede som nævnt stærk vækst gennem året med 11,4 % i organisk vækst, især drevet af vores forretning for industrielle støvsugere og anlæg. I Nilfisks konsumentforretning lykkedes det i løbet af 2018 at stabilisere omsætningen og samtidig forbedre lønsomheden. I tredje kvartal igangsatte vi et arbejde, der skal vurdere og beslutte den bedst mulige strategiske retning for consumer- eller konsumentforretningen. Dette arbejde bliver afsluttet i løbet af første halvår i år. Nilfisk realiserede en bruttomargin på 42,0 % i 2018. Det var lige under vores forventning og en svag nedgang i forhold til året før. Bruttomarginen var positivt drevet af prisjusteringer i vores markeder og vores program for omkostningsbesparelser. Men i modsat retning drev et skift i produktmiks, dvs. hvor vi solgte flere produkter med lavere dækningsbidrag, og så trak stigende råvarepriser og toldsatser også bruttomarginen i den gale retning. EBITDA-marginen for særlige poster var som tidligere nævnt på 11,9 % og positivt påvirket af Nilfisks fantomaktieprogram. Ser vi på den underliggende drift, dvs. eksklusive denne effekt, så kan vi konstatere en positiv udvikling, idet den operationelle EBITDA-margin for særlige poster landede på 11,5 %. Det er en lille stigning i forhold til året før. Den positive udvikling var særlig drevet af stærkt fokus på at drive mere effektivitet ud af vores resurser på tværs af hele forretningen og organisationen. Nilfisks besparelserprogram fortsatte derfor som planlagt, og i løbet af 2018 hævede vi vores forventninger til det samlede forbedringspotentiale på 35 millioner euro til 50 millioner euro ved udgangen af 2020. Vi har pt. eksekveret initiativer svarende til 33 millioner euro i akkumuleret effekt. Afkastet på den investerede kapital steg også og udgjorde 16,7 % for året. Det er en stigning på 0,7 procentpoint i forhold til året før, drevet af den forbedrede indtjening. Transformationen har medført en del omkostninger, og nogle af dem betegner vi som "særlige poster", idet det ikke forventes, at de gentager sig. De særlige poster var markante og udgjorde i 2018 68,5 millioner euro og bestod primært i omkostninger og nedskrivninger i forbindelse med frasalg samt omkostninger relateret til nedlukning af fabrikken i Suzhou og optimering af produktionsstrukturen.

Nilfisk-aktien er en del af Large Cap-indekset på (inaudible) Nasdaq i København. Også igennem 2018 har vores aktie fået en del opmærksomhed på børsen. Vi har set udsving i aktiekursudviklingen, der til dels har været koblet til spekulationer omkring en mulig fusion med vores amerikanske konkurrent Tenant, samt justeringer af vores forventning til helårsresultatet i oktober 2018. Vi har gennem hele 2018 og til dato i 2019 oplevet stor støtte fra vores største aktionærer, som har købt yderligere aktier i Nilfisk. Det er en støtte, som vi sætter stor pris på, og som er vigtig for den fortsatte strategiske udvikling af Nilfisk.

Årets resultat udgør 10,0 millioner euro mod 40,3 millioner euro i 2018. Resultatet er dermed lavere end året før, og det skyldes, som nævnt før, at vi har set en markant stigning i særlige poster drevet af de mange frasalg, vi har foretaget. Nilfisks udbyttepolitik er at udbetale en tredjedel af årets nettoresultat i udbytte, når kapitalmålsætningen er opfyldt. Og eftersom gearingen, målt som



den nettorentebærende gæld i forhold til EBITDA på 2,9 gange, er højere end målsætningen på 2,5 gange, foreslår bestyrelsen i dag på generalforsamlingen, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2018.

Som jeg allerede har været inde på, har 2018 været et år præget af forandring, hvilket ikke kun gør sig gældende i Nilfisk som virksomhed og forretning, men i hele den professionelle rengøringsbranche. Branchen gennemgår i øjeblikket en række væsentlige forandringer, der er drevet af nye teknologier. Den nye teknologi ændrer dynamikken mellem kunder og leverandører. Rengøring bliver intelligent. Smarte løsninger og applikationer, der indhenter og bruger data og dermed skaber ny værdi for denne data, bliver lanceret på tværs af hele branchen. Hos Nilfisk er vi allerede en del af denne udvikling. Vi har en vision om at gøre vores kunders forretninger både smartere og mere produktive gennem intelligente rengøringsløsninger og nye forretningsmodeller. Her tænker jeg bl.a. på rengøringsløsninger, der gør brug af robotteknologi, eller som integrerer data fra omgivelserne, så rengøringsresultatet bliver endnu bedre. Det kunne f.eks. være data fra lamperne i bygningen, der registrerer, hvor meget et mødelokale eller et tekøkken er blevet brugt i løbet af dagen og dermed fortæller maskinen, hvor grundigt der skal gøres rent. Vi ved, at vores kunder i stigende grad ønsker en partner, der kan skabe merværdi for dem og deres virksomhed eller forretning og altså langt mere end det at levere en maskine, der kan gøre rent. Samtidig tilbyder lavpriskonkurrenter enkle maskiner til markedet, hvilket øger konkurrencen yderligere. Vores strategi, Nilfisk Next, er vores svar på disse tendenser og forandringer. Nilfisk vil i de kommende år arbejde på en todelte transformation. Vi vil øge lønsomheden i vores kerneforretning, så vi kan medfinansiere de nødvendige investeringer, der skal til for at udvikle morgendagens rengøringsløsninger, samtidig med at vi positionerer os som leder inden for intelligent rengøring. Nilfisk Next sætter dermed den overordnede strategiske retning for virksomheden. Vi har, som jeg allerede har været inde på, eksekveret på en række initiativer i løbet af 2018, der bakker op om denne retning, og samlet set har disse strategiske milepæle gjort os i stand til at tage transformationen videre til næste niveau. Transformationen af Nilfisk er bygget op omkring en række initiativer og programmer, der kategoriseres i fire overordnede områder eller drivers, som vi kalder dem på engelsk. På engelsk kalder vi dem Simplify, Grow, Digitize og Lead. Inden for hver af disse områder ligger der detaljerede programbeskrivelser, men helt overordnet kan jeg sige, at Simplify handler om at reducere kompleksiteten i forretningen og at harmonisere måder at arbejde på tværs af Nilfisk på, herunder at konsolidere produktionsassortimentet og antallet af varemærker, standardisere vores produktionsstruktur og at harmonisere IT-landskabet. Det handler også om den forretningsmodel, vi indfører i Nilfisk, hvor salgsorganisationerne bliver organiseret efter en standardmodel af struktur, der har fuldt fokus på salg. Til gengæld har vi flere globale centre, der driver en række funktionelle ekspertområder inden for eksempelvis service, finans og marketing, der alle supporterer de lokale salgsorganisationer. Grow handler om at forbedre vores kommercielle muligheder yderligere og at udvikle ny forretning. Vi er fokuserede på at drive organisk vækst på alle markeder og engagere os i samarbejde med store globale kunder for at drive vækst og innovation. Og vi ønsker at øge vores udbud af servicetilbud på tværs af markeder, bl.a. ved at introducere nye tjenester og forretningsmodeller. Med Digitize vil vi arbejde videre med robotteknologien og selvkørende løsninger, kombineret med lancering af nye digitale tjenester. Endelig handler Lead om løbende at opbygge organisationen med kompetencer og en adfærd, der understøtter transformationen. Lad mig dvæle lidt ved Digitize og de mange muligheder, den nye



teknologi giver os. Nilfisk har i de seneste år udviklet på løsninger, der indarbejder robotteknologien i vores kendte og afprøvede rengøringsmaskiner og løsninger. Vi arbejder tæt sammen med en række teknologipartnere. Så sent som i går kunne vi annoncere endnu et nyt og spændende partnerskab, og netop ved at supplere vores egen udvikling med ekspertise fra eksterne partnere sikrer vi den rette fremdrift. Vi får hermed mulighed for yderligere at accelerere udviklingen af selvkørende løsninger, samtidig med at vi fortsætter med udviklingen af maskinen Liberty SC50, der står hernede bag os, og som I også kan se her i filmen. Det er Nilfisks første intelligente gulvvasker. I 2018 har Nilfisk fortsat raffineret netop denne maskine, Liberty SC50, som I kan se her bag mig, der kan køre og rengøre af sig selv og skabe en merværdi for kunder. Løsningen er i dag leveret til en række store globale kunder, og tilbagemeldingerne er særdeles positive. Jeg foreslår, vi lige ser filmen færdig, inden jeg taler videre.

I skal som sagt forestille jer, at det her ikke kun er en maskine, der kører rundt og gør rent. Den samler også information. Det kan være mange ting. Det kan være, hvad der ligger på lager på hylderne, eller hvor beskidt der er på gulvet, og hvornår der skal gøres rent igen. Sammen med de intelligente løsninger, der efterhånden findes i mange lamper rundt omkring i bygninger, kan den sættes ind, før der overhovedet bliver så beskidt, at man ikke kan holde ud at se på det. Så det er ikke bare maskinen, men hele økosystemet omkring maskinen, som vi i øjeblikket lægger vores udviklings saft og kraft i. Det er som sagt noget, vi venter os meget af og en retning, som hele den her branche kommer til at tage i årene fremover. Behovet for ny teknologi og fremtidens intelligente rengøringsløsninger afspejles naturligt i vores investeringer i fremtidige løsninger. Vi har i 2018 afsat 18 millioner euro og forventer at øge dette beløb til 20 millioner euro i 2019, hvoraf de 12 millioner euro alene går til selvkørende løsninger og digitale tjenester. Her ved siden af mig ser I en illustration af vores forventede satsning på nye områder i 2019 og 2020. Udover udviklingen af intelligente rengøringsløsninger, som naturligvis fortsætter i årene fremover, forventer vi at øge investeringerne i salg og marketing med nye globale kundesystemer, mens vi også øger med en markant opgradering af IT-systemet. På den baggrund står det klart, at transformationen af Nilfisk vil fortsætte i 2019. Her vil vi fokusere på den videre implementering af Nilfisk Next strategien og fortsætte vores bestræbelser på at øge lønsomheden i forretningen, samtidig med at vi investerer i og bygger fremtidens Nilfisk. Vi vil lægge særlig vægt på at globalisere funktioner på tværs af organisationen, den før omtalte forretningsmodel, samt at standardisere vores processer for at skabe yderligere effektivitet.

Denne transformation er indregnet i vores forventninger til 2019, der også baserer sig på en udvikling i verdensøkonomien nogenlunde som i 2018. Vores forventninger til 2019 ser vi her, som kommunikeret i vores årsrapport. Vi forventer, at den organiske vækst i den brandede professionelle forretning vil være over 3 % i 2019. Vores forventning er, at denne vækst vil være drevet af fortsat solid vækst i EMEA-regionen og øget vækst i Americas- og APAC-segmenterne sammenlignet med 2018. Vi er som nævnt opmærksomme på den makroøkonomiske udvikling, som kan have positiv eller negativ effekt på resultatet, samt på øget usikkerhed for vores transformationsinitiativer, der kan have en negativ indvirkning på den organiske vækst. I vores consumer-forretning forventer vi en fortsat stabilisering af omsætningen med flad organisk udvikling, mens private label-forretningen forventes at falde i 2019 med ca. 10 %. Den større kunde har valgt en anden strategi og ikke at fortsætte hos Nilfisk. Dette forhold



har været kendt og blev kommunikeret i slutningen af fjerde kvartal 2017. Dermed er det vores forventning, at den organiske vækst for den samlede indtjening i 2019 vil være ca. 2,0 %. På indtjeningssiden forventer vi en EBITDA-margin før særlige poster, der ligger over 14,4 %, indregnet en effekt fra den nye regnskabsstandard kaldet IFRS 16. Uden den omregning, dvs. når vi sammenligner æbler med æbler, svarer til en EBITDA-margin for særlige poster på 12,0 %. Til sammenligning realiserede vi 11,5 % i 2018. Så en fortsat forbedring i 2019, hvilket også er som planlagt og absolut nødvendigt for at nå vores målsætninger om en EBITDA-margin på 13-15 % eller 15,4-17,4 %, korrigeret for den nye regnskabsstandard, i 2020 til 2022. Den forventede stigning i EBITDA-marginen skal ses som et resultat af en forventet forbedring i bruttomarginen, men også af en positiv effekt fra vores besparelsesprogram, effekt af frasalg foretaget i 2018 samt en positiv nettoeffekt af kursreguleringer og så selvfølgelig også effekten af organisk vækst.

Med de transformationer og forandringer, vi har igangsat, har der naturligvis været grobund for gode drøftelser på bestyrelses- og ledelsesniveau igennem hele 2018. Vi har en fast plan for møder i løbet af året i bestyrelsen og i de enkelte udvalg. Her ved siden af mig ser I en oversigt over de møder, der er blevet afholdt mere formelt i bestyrelsesregi i 2018. Dertil kommer formandsmøder. Formandskabet mødes som udgangspunkt i de måneder, hvor vi ikke har bestyrelsesmøder. Derudover har der været rigtig mange telefonsamtaler og telekonferencer og en lang række uformelle møder. Vi har samtidig en tæt og aktiv dialog og et samarbejde med ledelsesteamet i Nilfisk. Vi har netop gennemført vores årlige bestyrelsesevaluering. Vi har konkluderet, at bestyrelsen udgør et godt team, hvor der er plads til de rigtige diskussioner, og hvor der er en høj grad af tillid bestyrelsesmedlemmerne imellem. Det er således vores vurdering, at vi har den rigtige bestyrelsessammensætning. Samtidig ønsker vi at øge aktionærrepræsentationen fra Kirkbi, der nu har mere end 20 % af aktierne i Nilfisk. Som tidligere nævnt ønsker vi at få en amerikaner med en stærk ledelsessans og marketingbaggrund ind i bestyrelsen. Såfremt bestyrelsesmedlemmerne vælges ind, er det tanken, at Thomas Leiser indtræder i revisionsudvalget og at Richard Beson indtræder i en ad hoc-komite, der skal øge bestyrelsens fokus på det amerikanske marked. Thomas' og Richards professionelle meritter er beskrevet i mødeindkaldelsen. Derudover har vi en ambition om at hæve måltallet for det, der lidt ucharmerende hedder det underrepræsenterede køn, så det bliver nogenlunde overensstemmende med kønsrepræsentationen i vores virksomhed. Disse måltal vil blive ændret i løbet af året. Vi ønsker samtidig at spidse pennen på overvågningen af vores mange strategiske og transformationsmæssige initiativer i bestyrelseslokalet. På det mere personlige plan er jeg rigtig begejstret for mine kolleger i bestyrelsen. Tak for jeres bidrag. Tak for, at I altid spiller med godt gehør i lokalet, og for at I altid sætter Nilfisk først. Som jeg har beskrevet i denne beretning, var 2018 et år præget af gode fremskridt i eksekveringen af vores strategi i Nilfisk. Hvis jeg her til sidst skal opsummere, så har vi arbejdet intensivt for at forenkle vores forretning, vores produktion og vores produktportefølje. Vi har frasolgt en række forretningsenheder, der ikke var en del af kerneforretningen, vi har konsolideret og forenklet vores produktionsstruktur, og så har vi taget væsentlige skridt i forhold til at skabe et langt enklere produktsortiment, hvilket hjælper til at reducere kompleksiteten over alt i forretningen. Med disse mange milepæle er der hos os i bestyrelsen ingen tvivl om, at Nilfisk står langt stærkere positioneret end for et år siden. Men det er også klart, at transformationen vil fortsætte. Nilfisk skal forblive en ledende aktør på det globale marked og være klar til at lede



udviklingen inden for intelligent rengøring, samtidig med at vi hele tiden optimerer kerneforretningen og øger lønsomheden. Med dette som udgangspunkt har vi indledt næste fase i vores flerårige strategi, Nilfisk Next. Nilfisk gennemgår en fantastisk spændende periode, og vi har fundamentet på plads til at fortsætte transformationen til fordel for både aktionærer, kunder og medarbejdere. I den forbindelse, og her til sidst, så vil vi i bestyrelsen rigtig gerne takke vores aktionærer for den fortsatte støtte og for engagementet i Nilfisk i løbet af året. Vi vil også gerne takke Nilfisks ledelsesteam, med administrerende direktør Hans Henrik Lund i spidsen, for deres dedikation til at forenkle virksomheden og bane vejen for den fremtidige vækst. Ikke mindst skal der lyde en stor tak til de over 5.500 medarbejdere for at bidrage til Nilfisks succes. Også tak til loyale kunder over hele verden, der også spiller en væsentlig rolle som gode partnere, der får os til at udvikle vores forretning. Tak for det, og tak for ordet.

MWP: Det dækkede så generalforsamlingens fire første punkter, og jeg skal sige, at der er givet en blank påtegning, som det hedder, af Deloitte i årsrapporten. Nu vil jeg åbne muligheden for kommentarer og spørgsmål fra jer, og der er to, som har meldt sig på talerlisten. Den første, jeg vil give ordet til, er Claus Wiinblad fra ATP. Vil du komme herop?

Claus Wiinblad: Tak for ordet. Mit navn er som nævnt Claus Wiinblad, og jeg repræsenterer ATP. Jeg vil gerne starte med at takke formanden for en god beretning om regnskabet for 2018. Nilfisk leverede et lidt skuffende resultat i 2018. Den organiske vækst på 2 % endte under den oprindelige målsætning på 3-4 %, og EBITDA-marginen nåede kun lige akkurat op i det lovede interval. Især den amerikanske organisation har været ramt af problemer. Komponentmangel, produktionsproblemer og tab af større strategiske kunder har ført til en utilfredsstillende organisk vækst. Samtidig har indtjeningen været under pres som følge af stigende råvaretariffer og en ændret produktefterspørgsel. Hvis vi vender blikket lidt væk fra resultatet, er der sket mange, og mange positive, forandringer i forretningen i løbet af året. Nilfisk har ikke lagt skjul på, at 2018 ville blive et transformerende år, hvad de fik ret i. Vi har set frasalg af forretningsenheder, en reduktion i antallet af produkter og nedlukning af syv fabrikker. Derudover har vi fået en ny struktur i den amerikanske organisation i løbet af året. Vi har set de første positive resultater med en organisk vækst på 5 % i fjerde kvartal. Forhåbentlig er det tegn på, at Nilfisk nu endelig har fundet den rigtige konstellation i USA. Mere overordnet har Nilfisk i forlængelse af simplificeringerne en ambition om at skabe en global sammenhængende organisation med ensartede processer, systemer og kompetencer i de enkelte lande – det, som Nilfisk internt kalder for sit blueprint. Behovet er helt klart til stede, for et af Nilfisks historiske problemer har været en manglende eksekveringskraft ude i organisationen og i de enkelte lande. Det skal dette blueprint forhåbentlig rette op på. Det er også godt at høre i formandens beretning, at det problem bliver adresseret, men det udløser også en vis træthed hos mig. Jeg har nemlig i tidens løb hørt om mange tiltag fra forskellige ledelser i Nilfisk, som med begrænset succes har forsøgt at løse disse eksekveringsproblemer ude i de enkelte lande. Det er i mine øjne særdeles vigtigt, at det lykkes denne gang. For det første er det helt centralt for at nå målsætningen om at styrke den organiske vækst og for at forbedre indtjeningsmarginerne, men mindst lige så vigtigt er det helt afgørende, at Nilfisk står så stærkt som muligt den dag, hvor konsolideringen af denne industri for alvor finder sted. Jeg behøver vist ikke at nævne navnet Tenant endnu engang i den sammenhæng. 2018 blev også året, hvor Nilfisk sendte de første automatiserede rengøringsmaskiner på markedet. Det bliver



spændende at følge udviklingen. Vi så filmen. Der er ingen tvivl om, at teknologi og digitalisering skaber nogle interessante langsigtede perspektiver for industrien. Og vi vil heller ikke blive kede af, hvis det kan hjælpe Nilfisk med at sparke døren ind til nogle af de store globale kunder, som ikke er kunder hos Nilfisk i dag. Med de ord vil jeg blot ønske ledelse og medarbejdere held og lykke i det kommende år. Tak for ordet.

MWP: Tak for det. Den næste på talerrækken er Karsten Kristiansen, som er repræsentant for Dansk Aktionærforening. Vil du komme herop?

Karsten Kristiansen: Tak for ordet. Jeg hedder som sagt Karsten Kristiansen, og jeg repræsenterer Dansk Aktionærforening. Først vil jeg også gerne takke formanden for en god beretning, men jeg har også lidt spørgsmål, som jeg ønsker svar på i den forbindelse. I 2018 har Nilfisk været i gang med en proces, hvor der er blevet skåret ned på antallet af produktionssteder og produktvarianter. Gode aktiviteter, for hvilke vores fornemmelse er, at de vil resultere i højere indtjening. Derfor synes vi også det er interessant at fokusere på denne indtjeningsmargin. Ifølge EBITDA, og som Jens også var inde på, har vi oplevet en lille stigning på den i 2018, mens en lille yderligere stigning forventes i 2019. Vi er også rigtig glade for at læse om den målsætning, der er for EBITDA fra 2020 til 2022, hvor man forventer at kunne bringe den op på mellem 15,4 og 17,4 %. Og selvom 2,4 % deraf skyldes en regnskabsmæssig ændring, synes vi det er en god og ambitiøs målsætning, som vi vil glæde os til at se indfriet. Et af de andre områder, der har været stort fokus på i Nilfisk her i 2018, er digitalisering af rengøringsmaskiner. Her er det let at få øje på vores flagskib, den her Nilfisk Liberty SC50, som står heroppe i hjørnet. Det er let at få øje på de digitaliseringsmuligheder, der ligger i den, men jeg synes også, at det må rejse et spørgsmål om, hvordan digitaliseringen kan udmønte sig, når vi kigger på maskinerne i de lavere prisklasser, så slutbrugeren vælger vores produkt frem for et produkt fra en lavprisproducent. Derfor vil jeg gerne spørge, hvordan digitaliseringen vil kunne skabe værdi for de kunder, som netop køber vores maskiner i de lidt lavere prisklasser, sammenholdt med vores flagskib Liberty SC50? Derudover vil der i 2019 også blive lanceret digitale services, en ny produktkategori, som vi ser det. Men det må også rejse et spørgsmål om, hvor meget sådanne nye services kan generere i omsætning og indtjening i de kommende år. Derfor vil jeg også gerne spørge, om vi ikke kan få en indikation af, hvor meget der ligger i omsætning og indtjening for denne nye produktkategori? Det kunne eksempelvis være et produkt eksempel med en prisangivelse. Som det sidste punkt, er det ikke kun omkring digitaliseringen, at vi ser store forandringer i disse år. Vi ser også et øget fokus på klimaforandringer og bæredygtighed. Områder, som synes at få en større indvirkning på en virksomheds drift end tidligere. Desværre har haft svært ved at finde en god beskrivelse af dette i årsrapporten. Derfor vil vi gerne høre, hvorledes Nilfisk forholder sig til de, ikke kun udfordringer, men også muligheder, der ligger i relation til klima og bæredygtighed. Et eksempel kunne være, hvordan de bestanddele, som en rengøringsmaskine består af, kan genanvendes, når rengøringsmaskinen er nedslidt? Med disse kommentarer og spørgsmål vil jeg også gerne sige tak for ordet.



JD: Tak for spørgsmålene. Først Claus Wiinblad fra ATP. Indimellem er vi også trætte af transformationen, så jeg kan godt forstå den træthed, som du giver udtryk for. Men jeg anerkender også, at du deler vurderingen af, at det er absolut nødvendigt af flere grunde – ikke mindst for at stå stærkt i forretningen og for at stå stærkt i den konsolidering, som vi stadig håber, vil finde sted i vores branche. Så til trods for, at vi alle sammen godt kan være lidt trætte af transformationen, takker jeg for den fortsatte opbakning. Jeg opfattede ikke nogen spørgsmål i dit indlæg, men tak for det.

Også tak til Karsten Kristiansen fra Dansk Aktionærforening og herunder anerkendelsen af indtjeningsfremgangen og den ambitiøse målsætning. Jeg noterede mig tre spørgsmål. Det første var, hvordan digitaliseringen af rengøringsmaskiner kan udmønte sig rengøringsmaskiner i de lidt lavere prisklasser, så slutbrugeren også kan få adgang til de digitale produkter. I dag er prisen på den teknologi, der bruges til udviklingen af robotter som Nilfisk Liberty SC50 relativt høj, hvorfor det har været meningsfuldt at starte med digitalisering af vores premium-produkter. Det er dem, der henvender sig til de større kunder med de mere avancerede behov, som gerne vil investere i den type løsninger. Vi tror dog samtidig at prisen på robotteknologi, ligesom al anden teknologi, vil falde henover de kommende år, i takt med at robotter bliver mere og mere udbredte. Det arbejder Nilfisk også på, samt at de nye teknologier gradvist introduceres til de kunder, der køber maskiner i andre prisklasser. De er nødt til at vente lidt, fordi vi dels skal have omkostningerne ned, og dels er det de store kunders behov, som egentlig driver det her, som i alle andre industrier. Men det kommer. Det ligger bare lidt længere ude i fremtiden. Så noterede jeg mig et spørgsmål, der vedrører digitale tjenester, og hvor meget de vil kunne generere i omsætning og indtjening i de kommende år. Der vil jeg helst ikke være al for præcis, men vi oplever en stor efterspørgsel hos især de større kunder efter digitale tjenester, der kan hjælpe dem med at optimere og forbedre rengøringen. Samtidig er det en produktkategori, der er relativt uprøvet i den professionelle rengøringsindustri. Vi ser, at både Nilfisk og øvrige udbydere først nu er ved at få de første løsninger lanceret. Vi tror, at vi kommer til at arbejde med de her løsninger og tjenester på flere forskellige måder og med flere forskellige prismodeller. De tjenester vil bestemt kunne være en differentiator, der får kunderne til at vælge Nilfisk frem for andre. Vi regner med at kunne bruge disse digitale tjenester som løftestang til at sælge mere af det, vi kalder vores hardware, dvs. flere maskiner. Med andre ord vil nogle tjenester blive prissat og bidrage til omsætning, og andre vil indgå som en del af produktet. Vi kan sammenligne det lidt med mobiltelefonen. Når man køber telefonen, forventer man, at nogle apps og tjenester følger gratis med, mens der er andre, som man som kunde er parat til at betale for, fordi det øger værdien af det, man har købt. Sådant kommer vores maskiner også til at udvikle sig. Mere præcis vil jeg helst ikke være lige nu. Til sidst var der et spørgsmål om klima og bæredygtighed. Du efterlyser oplysninger om dette i selskabets årsrapport. Vi har arbejdet og arbejder med bæredygtighed på en række områder, ikke bare i de consumer-(inaudible), som maskinerne bruger, når de gør rent, men også, som du nævner, hvordan man recycler de enkelte maskiner, og hvilket footprint disse maskiner egentlig har. Vi har et mål om at reducere Nilfisks samlede påvirkning af miljøet, og i løbet af 2018 har vi bl.a. iværksat et globalt program. Der er defineret fælles standarder og processer, som vil gøre os i stand til langt mere præcist at måle faktorer som CO₂-aftryk for vores produktionsfaciliteter, vores kontorer, vores bilpark osv. Samtidig har vi fået ISO-certificeret endnu flere af vores faciliteter. Vi arbejder samtidig med en række projekter, der afsøger nye muligheder for genbrug af plastik og særlig et genanvendelsesprogram



i større markeder som Tyskland og Storbritannien. Vi starter der, og så får det lov at sive ned i de andre markeder. Arbejdet med bæredygtighed er i øvrigt beskrevet i en selvstændig rapport, vores Sustainability-rapport, der udkom samme dag som årsrapporten, og som også er tilgængelig på selskabets hjemmeside. Den er rigtig informativ, og jeg vil gerne gøre lidt reklame for den her, og du må gerne få mit eksemplar bagefter. Jeg har et til. Men tak for spørgsmålene. Jeg håber, det var tilstrækkeligt.

MWP: Der er ikke yderligere på talerrækken. Er der andre, der ønsker ordet? Det er ikke tilfældet. Så vil jeg konkludere, at bestyrelsens beretning er blevet taget til efterretning af generalforsamlingen, at generalforsamlingen har godkendt årsrapporten, og at bestyrelsens forslag til resultatdisponering er godkendt, nemlig at årets overskud overføres til næste regnskabsår. Det var dagsordenens pkt. 1-4. Så er vi kommet til pkt. 5, som er meddelelse af decharge for direktion og bestyrelse, hvor jeg vil høre, om der er nogen, der ønsker ordet med bemærkninger eller spørgsmål. Det er ikke tilfældet, så jeg vil lægge til grund, at generalforsamlingen har godkendt punktet.

Så er der pkt. 6, som er bestyrelsens vederlag, og forslaget fra bestyrelsen er, at vederlaget skal være uændret i forhold til 2018. Det er der, der står heroppe på skærmen, og som også er blevet udsendt i forbindelse med mødeindkaldelsen til i dag. Jeg skal høre, om der er nogen bemærkninger eller spørgsmål? Det er ikke tilfældet, så jeg vil lægge til grund, at generalforsamlingen har godkendt punktet. Nu er vi kommet til pkt. 7 på dagsordenen, som er valg af bestyrelsesmedlemmer. Det følger af vedtægterne, at den af generalforsamlingen valgte bestyrelse skal bestå af mindst fem og højst otte medlemmer, at bestyrelsen afgår hvert år, og at genvalg kan finde sted. Fem bestyrelsesmedlemmer ønsker genvalg, som der også står her. Det gør Jens Due, Lars Sandahl Sørensen, Jutta af Rosenborg, Anders Runevad og René Svendsen. Bestyrelsen har også foreslået to nye kandidater, som bestyrelsesformanden også nævnte i sin beretning. Det er Thomas Scheicher og Richard Bisson. Det bliver i alt syv. Jeg vil gerne høre, om der er nogen, der har nogen bemærkninger eller spørgsmål? Er der nogle andre kandidater, der ønsker at stille op til bestyrelsen i dag? Det er ikke tilfældet, så jeg synes, at vi skal ønske de syv medlemmer tillykke med valg og genvalg. Nu er vi kommet til dagsordenens pkt. 8, der er valg af revisor, hvor bestyrelsen foreslår genvalg af Deloitte. Her skal jeg også høre, om der er nogen, der har bemærkninger eller spørgsmål? Er der andre forslag til revisorer? Det er ikke tilfældet, så Deloitte er genvalgt for en etårig periode.

Så går vi videre til pkt. 9 på dagsordenen, der som nævnt udgår, da der ikke er kommet nogen forslag fra bestyrelse eller aktionærer. Nu er vi kommet til pkt. 10, der er eventuelt. Det er et punkt, hvor alt kan debatteres, men intet kan vedtages. Jeg skal spørge, om der er nogen, der ønsker ordet under eventuelt? Er der nogen, der ønsker at debattere noget eller stille spørgsmål? Det er heller ikke tilfældet.

Så vil jeg sige, at dagsordenen er blevet udtømt, og tak for god ro og orden og for en behagelig generalforsamling.



JD: Jeg vil gerne afslutte med at sige tak for jeres kommentarer og tak for dagens debat. Den har ikke været så lang i dag. Det er rart, når den nogle gange er længere, men lidt er også godt. Tak for jeres opbakning til os i bestyrelsen og den fortsatte udvikling af Nilfisk. Og tak, fordi I fandt vej herud. Det var vigtigt for os at kunne vise vores virksomhed i Danmark frem. Vi er rigtig glade for, at I tog jer tid til at komme herud. Tak til dig Malene for et godt forløb omkring generalforsamlingen, og tak til vores tolketeknikere og medarbejdere, som har sørget for, at alt forløb godt her. Tusind tak for i dag.

[END OF TRANSCRIPTION]