

Nilfisk Generalforsamling 2019  
26. marts 2019

## Formandens beretning

Endnu engang et stort og varmt velkommen til jer alle – til Nilfisk's ordinære generalforsamling.

Vi har set frem til at byde jer inden for her på Nilfisks hovedkvarter i Brøndby.

Nilfisk flyttede til disse lokaler for knap tre år siden - i april 2016 – og i dag arbejder her cirka 225 medarbejdere i en lang række forskellige funktioner - fra produktudvikling, indkøb og logistik, til marketing, salg og administrative funktioner som finans, IT og HR.

Stedet her reflekterer vores nye forretningsmodel, hvor salgsorganisationerne har fokus på at sælge, og hvor vi i enkelte globale centre driver en række funktionelle ekspertområder 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.

Og hvilket år har 2018 været for Nilfisk?

På mange områder 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, der har skabt et endnu stærkere grundlag for fremtidens vækst og lønsomhed.

Mere konkret har vi frasolgt visse dele af forretningen, 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 i 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, specifikt i USA, har været utilfredsstillende. Samlet set har det medført et samlet resultat for året, der lå under vores oprindelige forventninger.

Jeg kommer tilbage til de finansielle resultater. Lad os først se nærmere på de begivenheder, der tegnede året.

Ét 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, og vi kunne se, at mange af disse produkter stort set ikke bidrog til omsætningen. De skabte derimod stor kompleksitet i alle dele af forretningen, som for eksempel produktion, indkøb, logistik og økonomi.

Vi igangsatte derfor i begyndelsen af 2018 et projekt, der har til formål at reducere antallet af produkter markant i Nilfisk.

Med udgangspunkt i analyser af omsætning og lønsomhed besluttede vi at afvikle i alt 144 produktplatforme over en årrække, svarende til mere end 40% af Nilfisks samlede antal produktplatforme.

Ved årets udgang var 109 af disse platforme afviklet – hvilket har reduceret kompleksiteten og forenklet vores forretning yderligere. Vi kan samtidig konstatere, at udfasningen ikke har gået ud over salget.

Et andet tydeligt bevis på den forenkling af Nilfisk, vi er i gang med, er de frasalg, vi gennemførte i 2018.

I alt har vi solgt fem forretningsenheder fra, der samlet set tegner sig for en årlig omsætning på 75 millioner euro.

Frasalgene er selvsagt sket på baggrund af grundige strategiske analyser, hvor vi har vurderet indtjenings- og vækstmuligheder for de enkelte forretninger.

Det har vi gjort ud fra en forudsætning om, at vi ønsker at være tilstede på markeder, der er attraktive, og hvor vi har eller kan få en stærk position – og hvor vi rent forretningsmæssigt har de rette betingelser for udvikling og vækst. Vores analyser viste, at det ikke var tilfældet for de pågældende forretningsområder, vi ser her:

Årets største frasalg fandt sted i oktober. Her underskrev vi en aftale om salg af vores Outdoor forretning, der med en årlig omsætning på omkring 35 millioner euro producerer udendørs maskiner til rengøring af veje, fortove og andre arealer. Vi har arbejdet fokuseret med Outdoor og har udviklet den 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 størrelsen inden for dette forretningsområde, der ville gøre os i stand til udvikle denne forretning, og vores vurdering var derfor, at vi ikke var de rette ejere. Vi var glade for at kunne sælge dele af forretningen tilbage til Egholm, de tidligere ejere og grundlæggere af Outdoor-forretningen,

Samme rationale omkring volumen og udviklingspotentiale lå bag salget af HydraMaster, 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 kunne fortsat udvikle den positivt.

Øvrige frasalg omfattede forretningsenheden Nordic Chemicals & Utensils, der med base i Sverige sælger rengøringsmidler, samt en lokal producent 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 en del af vores kerneforretning.

Frasalgene har skabt et markant simplere Nilfisk. Det kom blandt andet til udtryk i vores produktion, hvor vi har været i stand til at nedbringe antallet af produktionsfaciliteter markant.

Med salget af Outdoor forretningen, overdrog vi vores produktion i Lemvig til de nye ejere, Egholm. Samtidig afviklede vi vores fabrik i Guardamiglio, Italien, og med salget af HydraMaster blev produktionen uden for Seattle i USA også afhændet.

Derudover traf vi i andet halvår beslutning 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 Dongguan i den sydlige del af landet. Med ønsket om at konsolidere produktionen i Kina og samle den

på ét sted, blev flere produktionslinjer flyttet til Dongguan, og andre udliciteret til tredjepart, hvormed Suzhou igangsatte en nedlukning.

I alt er syv produktionsfaciliteter blevet fraflyttet eller er lukket i løbet af 2018, hvilket nedbringer det samlede antal lokationer, hvor Nilfisk har produktion fra 18 til 11.

Det nedbringer samtidig kompleksiteten i forretningen, ikke bare i selve produktionen, men også i beslægtede områder som indkøb og logistik, og baner vejen for en mere effektiv udnyttelse af produktionsapparatet.

En del af disse aktiviteter – herunder frasalg og afvikling af produktionsenheder – har været en medvirkende årsag 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%. Det er lavere end forventet ved årets begyndelse, men i tråd med de forventninger, vi præciserede i oktober. Den lavere vækste er drevet af såvel frasalg, men også af nedlukningen af produktionen i Kina, der betød, at vi kortsigtet i tredje og fjerde kvartal ikke kunne levere de produkter, vi havde bestillinger til. Samtidig er årets organiske vækst også et udtryk for en utilfredsstillende udvikling i vores forretning for gulvrensingsudstyr i USA. Det vender jeg tilbage til.

Bruttomarginen landede på 42,0% for året, mens EBITDA marginen før særlige poster endte på 11,9%. EBITDA margin blev positivt påvirket af Nilfisks fantomaktieprogram. Eksklusive denne effekt, var den operationelle EBITDA margin 11,5%. Det er en lille fremgang i forhold til året før og inden for det forventede interval. Vi guidede 11,5 til 12,0% i starten af året.

Afkast på den investerede kapital steg også og udgjorde et samlet 16,7% for året, en stigning på 0,7 procentpoint i forhold til året før, drevet af en forbedret indtjening før særlige poster idet dog en stigende arbejdskapital trak i den modsatte retning.

Vi nåede således ikke de resultater, vi havde stillet jer aktionærer og os selv i udsigt ved starten af året, hvilket aldrig er tilfredsstillende. Der var alligevel gode fremskridt at spore. Lad os gå lidt mere i detaljer med resultatet.

Ser vi årets omsætning, realiserede Nilfisk en samlet omsætning på 1 milliard og 54 millioner euro. Det er en lille nedgang i forhold til året før, som primært skyldes udsving i valutakurser samt effekt fra de frasalg, vi har foretaget.

Korrigeret for disse udsving giver det som sagt en samlet organisk vækst på 2,0%.

Væksten var drevet af en positiv udvikling i Nilfisks "brandede professionelle forretning" i EMEA med 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 professionelle forretning - det vil sige eksklusive consumer-forretningen og eksklusive den del af forretningen, der producerer og sælger produkter i kundens eget navn, det vi kalder "private label", en organisk vækst i 2018 på 2,8%. Den brandede professionelle forretning, som vi kalder den, udgør over 80% af vores samlede omsætning og noget mere af den samlede indtjening.

Især i EMEA ser vi solid vækst og fremgang. EMEA dækker over Europa, Mellemøsten og Afrika, og her så vi en fortsat positiv udvikling i de store etablerede markeder såsom Tyskland, Frankrig og Spanien, men også nyere markeder i Østeuropa bidrog til væksten.

Som nævnt har 2018 været et udfordrende år for vores forretning i USA, specifikt i forhold til salget af gulvrengringsudstyr. Samlet set var vores organiske vækst i hele Americas-regionen negativ med 0,3, trukket ned af udviklingen i USA. Dette er ikke tilfredsstillende. Vi har været påvirket af det faktum, 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, og det har negativt påvirket salget. Disse forhold har påvirket vores samlede resultat i Americas-segmentet og 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. Dette er baggrunden for, at bestyrelsen indstiller Richard Bisson som nyt bestyrelsesmedlem. Mere herom senere.

I APAC blev den organiske vækst 1,7%. APAC dækker Asien og Stillehavsregionen, og her har vi især oplevet stærk fremgang på det kinesiske marked, hvor Kina har leveret to-cifret vækst gennem alle årets kvartaler.

Specialty Professional segmentet leverede som nævnt stærk vækst gennem året med organisk vækst på 11,4% for helåret, især drevet af vores forretning for industrielle støvsugere og anlæg.

I Nilfisks consumer-forretning lykkedes det i løbet af 2018 at stabilisere omsætning og samtidig forbedre lønsomheden. I tredje kvartal igangsatte vi et arbejde, der skal vurdere og beslutte den bedst mulige strategiske retning for consumer-forretningen. Dette arbejde bliver afsluttet i løbet af første halvår i år.

På indtjeningssiden, realiserede Nilfisk en bruttomargin på 42,0% i 2018. Det var lige under vores forventninger og en svag ned-

gang i forhold til året før.

Bruttomarginen var positivt drevet af prisjusteringer i vores markeder og vores program for omkostningsbesparelser, men modsat drev et skift i produktmix, det vil sige hvor vi solgte flere produkter med lavere dækningsbidrag, og stigende råvarepriser og toldsatter, bruttomargin i den modsatte retning.

EBITDA margin før særlige poster var på 11,9%, positivt påvirket af en justering af Nilfisks fantomaktieprogram. Ser vi på den underliggende drift, det vil sige eksklusive effekten fra fantomaktieprogrammet, kan vi konstatere en positiv udvikling, idet den operationelle EBITDA margin før særlige poster landede på 11,5%. Det er en stigning i forhold til året før. Den positive udvikling var særligt drevet af et stærkt fokus på at drive mere effektivitet ud af vores ressourcer på tværs af hele forretningen og organisationen. Nilfisks besparelserprogram fortsatte derfor som planlagt, og i løbet af 2018 hævdede vi vores forventninger til det samlede forbedringspotentiale fra 35 millioner til 50 millioner euro ved udgangen af 2020. Vi har eksekveret Initiativer svarende til 33 millioner euro i akkumuleret effekt allerede.

Afkast på den investerede kapital steg også og udgjorde et samlet 16,7% for året, en stigning på 0,7 procentpoint i forhold til året før, drevet af en forbedret indtjening før særlige poster.

Transformationen har medført en del omkostninger, og nogle af dem betegner vi som særlige poster, idet de ikke forventes at gentage sig. De særlige poster var markante og udgjorde i 2018 68,5 millioner euro og bestod primært af omkostninger i forbindelse med frasal, samt omkostninger relateret til nedlukningen af fabrikken i Suzhou og optimeringen af produktionsstrukturen.

Nilfisk-aktien er fortsat en del af Large Cap-indexet på Nasdaq Copenhagen.

Også igennem 2018 har vores aktie fået en del opmærksomhed på børsen. Vi har set udsving i aktiekurs-udviklingen, der til dels har været koblet til spekulationer omkring en mulig fusion med Tennant, samt justeringen 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, vi sætter stor pris, og som er vigtigt i den fortsatte strategiske udvikling af Nilfisk.

Årets resultat udgør 10,0 millioner euro, mod 40,3 millioner euro i 2017. Resultatet er dermed lavere end året før, og det skyldes, at vi har set en markant stigning i særlige poster, drevet af de mange frasal, vi har foretaget gennem 2018.

Nilfisks udbyttepolitik er at udbetale en tredjedel af årets nettoresultat i udbytte, når kapitalmålsætningen er opfyldt. Eftersom gearingen målt som den nettorentebærende gæld i forhold til

EBITDA på 2,9x er højere end målsætningen på 2,5x, 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. Og det gør sig ikke kun 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, som man siger. "Smarte" løsninger og applikationer, der indhenter og bruger data – og dermed skaber ny værdi fra 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 forretning både smartere og mere produktiv gennem intelligente rengøringsløsninger og nye forretningsmodeller. Her tænker jeg blandt andet på rengøringsløsninger, der gør brug af robotteknologi, eller som integrerer data fra omgivelserne, så rengøringsresultatet bliver endnu bedre. Det kunne for eksempel være data fra lamper i bygningen, der registrerer hvor meget et mødelokale eller the-køkken 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 – langt ud over 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 et næste niveau.

Transformationen af Nilfisk er bygget op omkring en række initiativer og programmer, der kan kategoriseres i fire overordnede områder [drivere]: På engelsk kalder vi dem Simplify, Grow, Digitize og Lead.

Inden for hvert område ligger der detaljerede programbeskrivelser, men helt overordnet kan jeg sige, at "Simplify" handler om at reducere kompleksiteten i forretningen og harmonisere måder at arbejde på tværs af Nilfisk, herunder at konsolidere produktsortimentet og antallet af varemærker; standardisere vores produktionsstruktur og harmonisere IT-landskabet. Det handler også om den forretningsmodel, vi indfører i Nilfisk, hvor salgsorganisationerne bliver organiserede efter en standardmodel og struktur, der har fuldt fokus på salg. Til gengæld har vi så flere globale centre, driver en række funktionelle ekspertområder inden for eksempelvis service, finans og marketing, der alle supporterer salgsorganisationer.

"Grow" handler om at forbedre vores kommercielle muligheder yderligere og udvikle ny forretning. Vi er fokuseret på at drive organisk vækst på alle markeder og engagere os i samarbejder med store globale kunder for at drive vækst og innovation, og vi ønsker at øge vores udbud af serviceløsninger på tværs af markeder – blandt andet ved at introducere nye tjenester og nye 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 ny 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 vi mulighed for yderligere at accelerere udviklingen af selvkørende løsninger, samtidig med at vi fortsætter udviklingen af maskinen Liberty SC50, der er Nilfisks første intelligente gulvvasker.

I 2018 er Nilfisk fortsat med at raffinere netop denne maskine, Liberty SC50, der kan køre og rengøre selv, og skabe en merværdi for kunderne, som I kan se her bag mig.

Løsningen er i dag leveret til en række store, globale kunder, og tilbagemeldingerne er særdeles positive.

Det I skal forestille jer, at den her maskine den gør ikke kun rent af sig selv. Den indsamler også data. Det er noget, vi forventer os meget af.

Behovet for ny teknologi og fremtidens intelligente rengøringsløsninger afspejles, at vi har valgt at dedikere en række investeringer til fremtidens løsninger.

Vi har i 2018 afsat 18 millioner euro, og forventer at øge dette beløb i 2019 til 20 millioner euro, hvoraf 12 millioner euro alene går til selvkrørende løsninger og digitale tjenester.

Her bag mig ser vi en illustration af vores forventede satsning på nye områder i 2019 og 2020. Udover udvikling af intelligente rengøringsløsninger, som naturligvis fortsætter ind i 2020, forventer vi at øge investeringer i salg og marketing med nye globale kundesystemer, samt en markant opgradering af IT-området.

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 og bygger fremtidens Nilfisk.

Vi vil lægge særlig vægt på at globalisere funktioner på tværs af organisationen, fremtaltte forretningsmodel, samt standardisere vores processer for at skabe yderligere effektivitet.

Denne transformation er indregnet i vores forventninger til 2019, der også tager højde for en forventet udvikling i verdensøkonomien.

Vores forventninger til 2019 ser vi her, som kommunikeret i vores årsrapport. Vi forventer en organisk vækst i den brandede professionelle forretning til at være over 3,0% 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 opmærksomme på den makroøkonomiske udvikling, som kan have positiv eller negativ effekt på resultatet, samt øget usikkerhed fra vores transformations-initiativer, der kan have en negativ indvirkning på organisk vækst.

I vores consumer-forretning forventer vi en fortsat stabilisering af omsætningen med organisk vækst på ca. 0%, mens private label-forretningen i 2019 forventes at falde med ca. 10%, da en større kunde har valgt en anden strategi og ikke fortsætter hos Nilfisk – dette forhold har været kendt og blev kommunikeret i slutningen af fjerde kvartal 2017.

Samlet set er det vores forventning, at den organiske vækst for den samlede forretning i 2019 vil være cirka 2,0%.

På indtjeningssiden forventer vi en EBITDA-margin før særlige poster, der ligger over 14,4% i 2019, indregnet effekt fra den nye regnskabsstandard, kaldet IFRS 16. Uden den omregning svarer det til at EBITDA-margin før 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 vore målsætninger om en EBITDA margin på 13-15% (eller 15,4%-17,4% korrigeret for den nye regnskabsstandard) i 2020-22.

Den forventede stigning i EBITDA-marginen skal ses som et resultat af en forventet forbedring i bruttomarginen, men også positiv effekt fra vores besparelsesprogram, effekt af frasalgt foretaget i 2018 samt en positiv nettoeffekt af kursreguleringer også effekt af organisk vækst.

Med de transformationer og forandringer, vi har igangsat, har der naturligvis været grobund for gode drøftelser på bestyrelses- og ledelsesniveau gennem hele 2018.

Vi har en fast plan for møder gennem året i bestyrelsen og i de enkelte udvalg. Her bag mig ser I en oversigt over de møder, der er blevet afholdt i bestyrelsesregi i løbet af 2018. Dertil kommer formandsmøder i de måneder, der ikke er bestyrelsesmøder. Derudover har der været rigtig mange telefonsamtaler og telekonferencer – og en lang række uformelle møder. Vi har samtidig et tæt og aktivt 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 imellem bestyrelsesmedlemmerne. Det er således vores vurdering, at vi har den rigtige bestyrelsessammensætning.

Samtidig har vi imidlertid et ønske om at øge aktionær-repræsentationen fra Kirkbi, der nu har mere end 20% af aktierne i Nilfisk, som tidligere nævnt ønsker vi at få en amerikaner med stærk ledelses-, salgs- og marketing-baggrund ind i bestyrelsen.

Såfremt bestyrelsesmedlemmerne vælges ind, er det tanken, at Thomas Schleicher indtræder i Revisionsudvalget og at Richard Bisson indtræder i en ad-hoc komite til at øge bestyrelsens fokus på det amerikanske marked.

Derudover ønsker vi at hæve måltallet for det underrepræsenterede køn, så det bliver nogenlunde overensstemmende med køns-repræsentationen i vores virksomhed. De måltal vil blive ændret i løbet af året.

Vi ønsker samtidig at spidse pennen på overvågningen af vore mange strategiske og transformationsmæssige initiativer.

Som jeg har beskrevet i denne beretning, var 2018 et år præget af solide 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, produktion og portefølje
- Vi har frasolgt en række forretningsenheder, der ikke var en del af kerneforretningen
- Vi har konsolideret og forenklet vores produktionsstruktur
- Og vi har taget væsentlige skridt i at skabe et langt mere enkelt produktsortiment, som reducerer kompleksiteten overalt i forretningen

Med disse mange milepæle er der hos bestyrelsen ikke tvivl om, at Nilfisk i dag står i en langt stærkere position end for et år siden,

men det er også klar, 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 – vil vi i bestyrelsen gerne takke vores aktionærer for den fortsatte støtte og engagement 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 – og ikke mindst skal en stor tak lyde til de over 5.500 medarbejdere for at bidrage til Nilfisk succes.

Også tak til vores 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.