

**Cardo ABs verkställande direktör och koncernchef  
Kjell Svensson vid bolagsstämman 2003-04-07**

---

Herr ordförande, bästa aktieägare!

För knappt ett år sedan offentliggjorde vi vår avsikt att avyttra affärsområdet Rail. Vi tecknade då en principöverenskommelse med köparen Vestar Capital Partners. Avtalsförhandlingarna pågick fram till juli då ett slutligt avtal tecknades och efter konkurrensmyndighetens godkännande i september kunde försäljningen slutföras.

Försäljningspriset uppgick till 2 miljarder kronor för skuldfritt bolag och realisationsvinsten blev 323 Mkr.

Vårt beslut att avyttra Rail grundade sig i huvudsak på tre faktorer: begränsade förvärvsmöjligheter, få kunder och stora projekt.

Rail utvecklades under åren i Cardo från en mindre leverantör av bromskomponenter till en världsspelare på marknaden för kompletta bromssystem till järnvägsindustrin. Bakom denna utveckling låg en rad kompletterande förvärv i kombination med en aktiv produktutveckling.

Genom den offensiva förvävsstrategin blev Cardo en av de mest aktiva aktörerna i den strukturomvandling som skedde bland underleverantörerna inom järnvägsindustrin under främst nittioalet. Idag finns endast två bromssystemleverantörer i Europa varav en är Rail. Möjligheten att inom Rails kunskapsområde öka tillväxten genom förvärv fanns därmed inte längre.

Motsvarande strukturomvandling har samtidigt ägt rum på kundsidan. Där återstår idag i princip endast tre stora, globala kunder. Detta har gett en helt annan kundstruktur än den vi har för Door och Pump, där antalet kunder är mycket stort.

Dessutom är Rails verksamhet annorlunda genom att affärerna domineras av stora projekt som ibland sträcker sig över flera år. Inom Door och Pump är affärerna många och tiden mellan order och leverans någon eller några månader.

Efter avyttringen av Rail består Cardo av två affärsområden med stora likheter vad gäller organisation, affärer och framtida tillväxtmöjligheter.

-----

Försäljningen av Rail har frigjort kapital och stärkt balansräkningen i en omfattning som gjort att styrelsen beslutat föreslå dagens bolagsstämma att till aktieägarna lämna en extra utdelning på 32 kronor per aktie, utöver en ordinarie utdelning om 8 kronor.

Beslutar stämman enligt förslaget kommer soliditeten efter utbetalning till aktieägarna att ligga runt 50 procent, vilket betyder att vi fortsatt har finansiellt goda möjligheter att expandera Cardos verksamhet.

-----

Innan jag går in på våra framtida tillväxtmöjligheter vill jag summera utvecklingen under det gångna året.

Kursen för Cardo-aktien steg under året med 28 procent att jämföra med en nedgång på 37 procent för Affärsvärldens generalindex. Cardos tio största ägares sammanlagda innehav minskade med drygt 5 procent och vi fick 1.000 nya aktieägare fram till årsskiftet. Utlandsägandet ökade från 4 till 6 procent.

Inklusive realisationsvinsten vid försäljningen av Rail uppgick koncernens resultat efter finansiella poster till 856 Mkr, vilket motsvarar 22:50 kr per aktie.

Vår kvarvarande verksamhet med Door och Pump redovisade under året en resultatnedgång på ca 50 Mkr, vilket berodde på en försvagad utveckling för Door. Positivt var att Pump vände den tidigare negativa resultattrenden och nu är på rätt väg samt att koncernens kassaflöde var fortsatt bra.

-----

Utvecklingen i Door kan i huvudsak tillskrivas den försvagade konjunkturen som lett till en betydande nedgång i efterfrågan på industriportar och dockningssystem i de flesta europeiska marknaderna.

Under hösten intensifierade vi därför åtgärderna för att möta volymnedgången med i första hand kostnadsreduktioner och effektivitetsförbättringar.

Under fjärde kvartalet avsatte vi 40 Mkr för omedelbara åtgärder i Door. Bl a flyttade vi huvuddelen av industriportstillverkningen i Torslanda till Doors huvudfabrik i Nederländerna och slog ihop tre försäljningsbolag i Storbritannien och två i Sverige.

Utöver dessa åtgärder, som är mer strukturella till sin natur, pågår en mängd olika aktiviteter för att öka lönsamheten i varje affär och minska tiden och kostnaden i processen mellan order och leverans. Aktiviteter av det här slaget genomförs kontinuerligt för att förbättra effektiviteten, men arbetet intensifieras när efterfrågan minskar.

Jag har sedan slutet av augusti förra året själv haft det operativa ansvaret för Door. Under tiden har sökandet efter en ny affärsområdeschef pågått. Han är nu anställd och tillträdde sin befattning i dagarna.

Jag hälsar Peter Möller välkommen i Cardo-ledningen där jag är övertygad om att han med sin erfarenhet, bl a från senaste jobbet som divisionschef i Atlas Copco och dessförinnan som ansvarig för teknisk utveckling och produktion inom Saab Automobile, kommer att bli en tillgång för både Door och koncernen i vår fortsatta utveckling.

Jag känner Doors organisation mycket väl, liksom branschen där jag tidigare var verksam i många år. Jag har ett antal gånger upplevt konjunkturedgångar som den vi nu befinner oss i och varje gång sett hur organisationen framgångsrikt lyckats hantera situationen. Det är jag övertygad om skall ske även den här gången.

-----

Vårt andra affärsområde, Pump, har med Thomas Widstrand i spetsen lyckats vända den tidigare negativa resultattrenden. Åtgärdsprogrammet som sattes igång för drygt ett år sedan började planerligt generera positiva effekter under 2002. Målet är att verksamheten skall nå en årstakt på 10-11 procents rörelsemarginal vid utgången av 2003.

Efterfrågan ökade något under året inom Pumps samtliga segment, det vill säga vatten och avlopp, VVS och processindustri. Såväl orderingång som fakturering visade viss förbättring. Det innebär att konjunktursituationen i Europa inte nämnvärt påverkade de kundsegment Pump vänder sig till.

Däremot noterade vi i slutet av året en minskande efterfrågan på den amerikanska marknaden.

-----

Perioder av lågkonjunktur har vi lärt oss att leva med. De är en del av den verklighet som de flesta affärsdrivande företags verksamhet hamnar i med jämna mellanrum. Organisationen sätts på prov. När nödvändiga åtgärder vidtagits för att minimera effekterna av minskad efterfrågan skapas samtidigt ett läge som gör att vi går stärkta ur processen. Med lägre kostnadsmassa och väsentligt förbättrad effektivitet skördar vi framgångar när uppgången tar fart.

Det måste däremot vara en väl avvägd balans mellan återhållsamhet och kostnadsanpassningar å ena sidan och riktade tillväxtsatsningar och långsiktigt utvecklingsarbete å den andra.

Vår framgångsrika expansion inom service och eftermarknad fortsätter. Detta är ett område där tillväxtmöjligheterna är goda även i en svag konjunktur, vilket också visade sig under det gångna året.

Vi fortsätter våra satsningar i Asien och där främst i Kina där affärerna rullar på med en bra ökningstakt. Här invigde vi under året en ny anläggning för processtillverkning av industriportar. Detta för att öka kapaciteten och förkorta leveranstiderna till allt fler asiatiska kunder, också utanför Kina.

Framgångarna i Asien kröntes under året av vår hittills största portorder i Kina när flygunderhållsbolaget Gameco valde Megadoor-portar värda nästan 30 Mkr till en hangar på Guangzhous nya internationella storflygplats. Genom detta prestigeprojekt, som ger uppmärksamhet inte bara i Kina utan i hela Asien, får vi ett förstklassigt referensobjekt på den stora kinesiska flyghangarmarknaden.

Även för Pumps del pågår satsningar i Asien. Bl a med en förstärkning av organisationen i Kina där ett antal större order erhöles under året, både från avloppsreningsverk och pappersbruk. I Malaysia startades ett dotterbolag för att förstärka närvaron i landet, som har omfattande utbyggnadsplaner inom vatten och avlopp.

I Europa etablerade Pump ett dotterbolag i Portugal, ett annat land där vatten- och avloppssatsningar prioriteras. Vi är också beredda att ytterligare öka närvaron i de östeuropeiska länderna, och då främst i de länder som närmar sig ett medlemskap i EU. Här kommer möjligheterna att göra affärer med produkter för vatten- och avloppsrening sannolikt att öka framöver.

I Ryssland tecknade vi ett samarbetsavtal med vår distributör i Moskva om lokal sammansättning av villagarageportar för den ryska marknaden.

I Sverige kommer en ny, högmekaniserad produktionslinje för villagarageportar att stå klar under första halvåret i år. En investering på ungefär 100 Mkr som gör att vi säkerställer den fortsatta expansionen inom segmentet taksjutportar, ett portkoncept som vinner allt större marknad på bekostnad av andra portlösningar.

Satsningar på nya produkter fortsätter. Att löpande förse försäljningsorganisationen med nya produkter, egenutvecklade eller förvärvade, är en viktig faktor för att öka den organiska tillväxten.

Exempel på nya egna produkter under det gångna året är MasterSeal, en innovation från Pump inom området hydrodynamiska tätningar, en ny generation pumpar för automatisk uppsamling av avloppsvatten samt en serie kompakta minipumpstationer för bostadssektorn.

Door introducerade bl a en ny modell av villagarageporten Car-In samt en snabbgående rullport som ger ökad passagesäkerhet.

Genom förvärv tillfördes under året ett antal nya produkter som dessutom gör oss till en mer komplett leverantör: styr- och reglerteknik för vattenreningsprocesser, syresättningssystem för biologisk avloppsvattenrening, kompletterande instrument för mätning vid massa- och papperstillverkning, grindautomatik samt brand- och säkerhetsportar.

Förvärvet av en fransk distributör av villagarageportar i början av det här året är exempel på satsningar som breddar våra distributionskanaler.

— — — —

Finansiellt står Cardo på en mycket stark grund. Det ger oss handlingsfrihet och möjlighet att utnyttja de förvärvsmöjligheter som uppenbarar sig och ligger i linje med vår strategiska inriktning.

Både Door och Pump är verksamma i branscher med många aktörer i många marknader, vilket innebär att förvärvsmöjligheterna är goda.

I det korta perspektivet prioriterar vi dock att fullfölja de lönsamhetsförbättrande åtgärder som pågår inom båda våra affärsområden. Därmed inte sagt att vi stänger för förvärvsmöjligheter.

Vi bedriver löpande en sökprocess efter förvärvskandidater. Vi söker i första hand förvärv som kompletterar vårt befintliga produktprogram, breddar vårt distributionsnät och ökar kunskapen om kundernas processer.

-----

Det finns goda möjligheter att expandera vår nuvarande verksamhet. Vi har framskjutna positioner på många marknader, vi har starka varumärken och produktmässigt ligger vi väl framme. Vi ökar successivt våra kunskaper om kundernas processer, vilket ger ökade konkurrensfördelar.

Vi har finansiell styrka för att öka tillväxten genom kompletterande företagsförvärv, utveckling av nya produkter, fortsatt expansion inom service samt satsningar på nya marknader.

När det gäller förutsättningarna i omvärlden har den osäkerhet som rått beträffande marknadsutvecklingen i Europa och USA ökat under de senaste veckorna. Det är inte möjligt att idag bedöma hur händelserna i Mellanöstern kommer att påverka konjunkturen framöver.

Osäkerheten innebär att vi håller fortsatt fokus på kostnadsanpassning och effektivitetsförbättringar.

Tack!