



Verkställande direktörens anförande  
Gunnebo bolagsstämma 2006  
Göteborg, 30 mars

Herr ordförande, bästa aktieägare, ärade gäster, mina damer och herrar.

Det var med stor entusiasm och höga förväntningar som jag för ett år sedan började på Gunnebo, först en månad som pryo och från och med den 2 maj som Gunnebos VD och koncernchef.

# TACK!

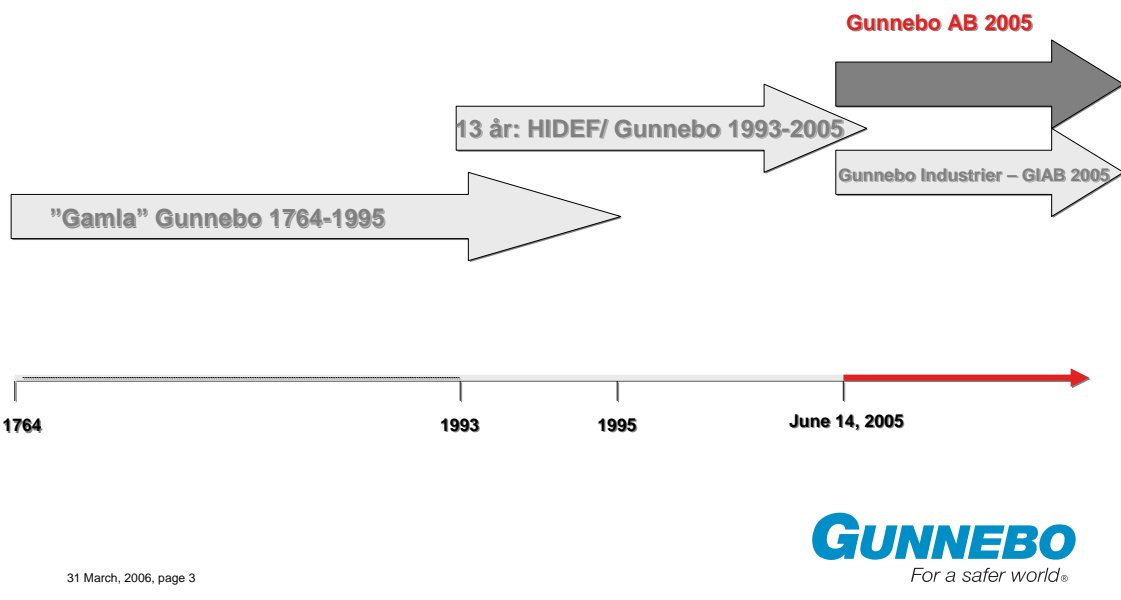


31 March, 2006, page 2

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Jag vill börja mitt anförande med att tacka min företrädare Bjarne Holmqvist för en mycket intensiv och lärorik introduktionsperiod. Jag är också uppmuntrad och tacksam för det stora förtroende styrelsen visat mig och den verkställande ledningen genom sitt oreserverade stöd för planen om hur Gunnebos alla förvärv kan integreras till ett enda homogent företag, det projekt som har arbetsnamnet "Gunnebo One Company". Jag kommer lite längre fram i mitt anförande att återkomma till detta viktiga projekt.

## Gunnebo – en renodlad säkerhetskoncern sedan 14 juni 2005

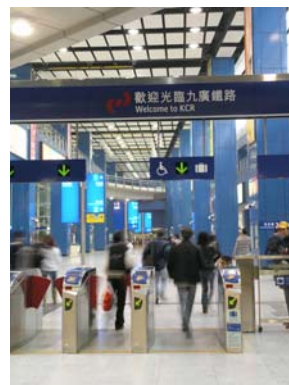


Ett stort beslut på vägen mot att renodla Gunnebo till en internationell säkerhetskoncern var att till er aktieägare vederlagsfritt dela ut Gunnebo Industrier. Med facit i hand kan vi konstatera att hela utdelningsprocessen och noteringen av Gunnebo Industrier på Stockholmsbörsens O-lista löpte helt enligt uppgjorda planer.



## Verksamhetsåret 2005 – första halvåret

- Svag inledning
  - Svag orderingång
  - Negativt kassaflöde
  - Svagt rörelseresultat
  - Kostnadsavvikelser i produktförsäljningen i två länder
- Vinstvarning den 15 juni



31 March, 2006, page 5

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Nu vill jag kommentera resultatutvecklingen under 2005. Året inleddes svagare än ledningen hade förväntat. Det första kvartalet hade minskande orderingång, negativt kassaflöde och en obetydlig vinst efter finansnetto. Vi blev också uppmärksammade på ett par stora kostnadsavvikelser i projektförsäljningen i två länder, som medförde extra kostnader i första kvartalet. Andra kvartalet inleddes med en resultattakt som var ungefär hälften av föregående år. Dessa avvikelser medförde att vi den 15 juni beslutade att gå ut med en vinstvarning, som förklarade det aktuella läget och informerade om att Gunnebo för 2005 inte skulle nå föregående års resultat.

## Verksamhetsåret 2005 – andra halvåret

- Ny prognos för andra halvåret – vinsten förväntades bli något lägre än föregående års 210 Mkr
- Denna prognos uppfylldes – resultatet för andra halvåret 2005 blev 202 Mkr
- Kammarrätten fastställde att koncernen förvägrats ett förlustavdrag från 1999 på 89 Mkr.



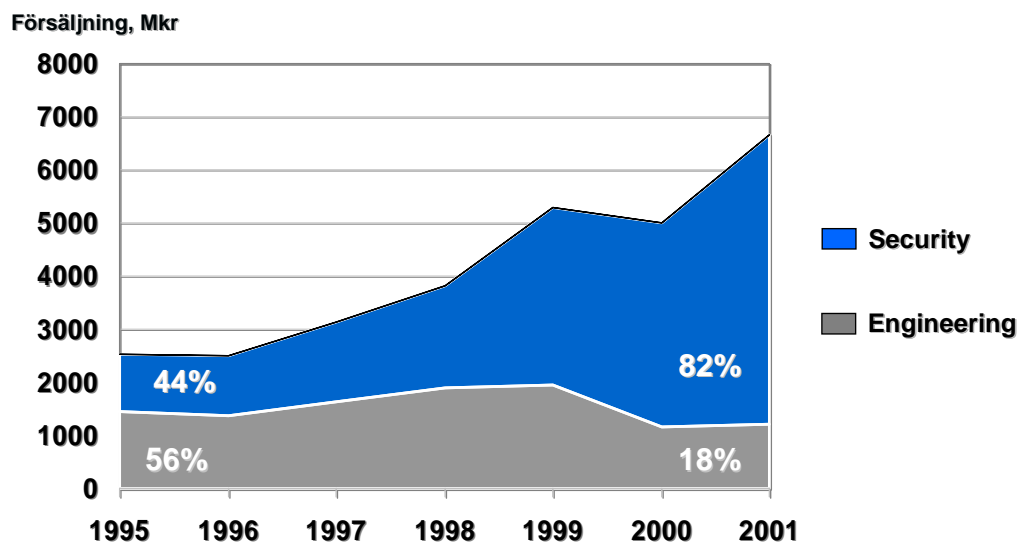
31 March, 2006, page 6

**GUNNEBO**  
For a safer world®

I samband med bokslutet för det andra kvartalet lämnades en prognos som förutsåg att andra halvåret 2005 skulle ge ett något lägre resultat än andra halvåret 2004, då resultatet var 210 Mkr. Vi lyckades innehålla denna prognos eftersom resultatet för andra halvåret 2005 blev 202 Mkr och därmed väl i linje med lämnad prognos. Jag vill dock betona att dessa resultat är exklusive jämförelsestörande poster som ju under året uppgått till 204 MSEK. Det innebär att vårt resultat för helåret 2005 inklusive finansnetto men före skatter stannar vid blygsamma 33 MSEK.

När det gäller skatter vill jag upplysa om att det under 2005 fastställdes i Kammarrätten att vi förvägrats ett förlustavdrag från 1999 med skattekonsekvenser på 89 Mkr. Det sagda innebär att årets resultat belastas med skattekostnader på totalt 130 Mkr, d v s ca 90 MSEK mer än under ett normalår för Gunnebo.

## Koncernens utveckling 1995-2001



31 March, 2006, page 7

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Låt mig få titta litet i backspegeln. Gunnebo som säkerhetskoncern har haft en mycket bra utveckling sammantaget under sin 13-åriga historia med stark tillväxt av omsättning och lönsamhet.

## Finansiella resultat för Gunnebokoncernen 2001 – 2005 \*

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Fakturering (Mkr)</b>	<b>5 465</b>	<b>5 810</b>	<b>5 817</b>	<b>6 086</b>	<b>6 477</b>
<b>Total förändring</b>	<b>30%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>
<b>Av vilket:</b>					
<b>Organisk tillväxt</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>-1%</b>	<b>-2%</b>
<b>Förvärv/avyttringar</b>	<b>26%</b>	<b>6%</b>	<b>2%</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>
<b>Valutaeffekt</b>	<b>-1%</b>	<b>-2%</b>	<b>-3%</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>
<b>Rörelseresultat** (Mkr)</b>	<b>297</b>	<b>340</b>	<b>379</b>	<b>368</b>	<b>308</b>
<b>Rörelsemarginal**</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,5%</b>	<b>6,0%</b>	<b>4,8%</b>

\* Exkl. Gunnebo Industrier

\*\* Exkl. jämförelsestörande poster och goodwillavskrivningar

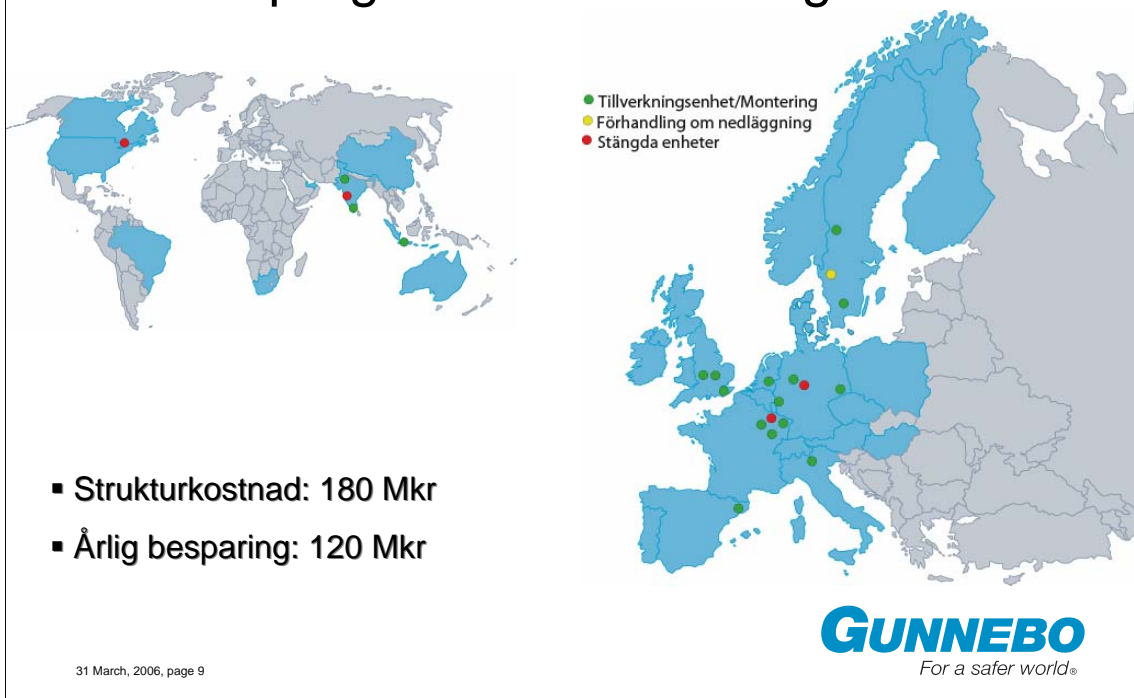
31 March, 2006, page 8

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Men under de senaste tre till fyra åren har inte koncernen växt av egen kraft utan endast till följd vissa förvärv. Lönsamheten har stagnerat för att under de sista två åren sjunka och tyngas av omstruktureringskostnader.

Så vad gör vi nu på Gunnebo för att återfå tillväxt och lönsamhet? Vi har under 2005 i det närmaste slutför ett stort förändringsprojekt och initierat ett annat.

## Strukturprogram för tillverkning

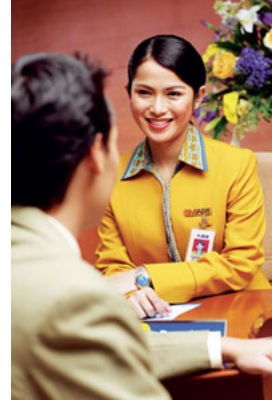


Det första omfattar reduktion av vår produktionskapacitet för att anpassa den till rådande marknadsefterfrågan. Vi har under året avvecklat fyra fabriker. Fabrikerna är tre kassaskåpsfabriker, en i Frankrike, en i Kanada och en i Indien. Vi har dessutom stängt en fabrik som tillverkar grindar och stängsel i mellersta Tyskland och flyttat den tillverknigen till en närbelägen fabrik i mellersta Tyskland.

Slutligen förhandlar vi om att under 2006 stänga en fabrik som tillverkar enklare flätade stängsel i Sverige. Hela detta strukturprogram är till stor del avslutat och notan uppgår till 180 Mkr. Den årliga besparingen till följd av programmet uppgår till ca 120 Mkr, med start från och med halvårsskiftet 2005.

## Gunnebo - One Company

- Uppdrag: Samordna och fokusera Gunnebos förvärvade företag
- Ny kundfokuserad strategi - kompletta integrerade säkerhetslösningar till:
  - Bank
  - Detaljhandel
  - Andra anläggningar i behov av särskilt starkt skydd mot intrång
- Fortsatt världsledande på högsäkerhetsklassade kassaskåp



**GUNNEBO**  
For a safer world®

31 March, 2006, page 10

Det uppdrag jag fick av styrelsen vid mitt tillträde var att samordna och fokusera Gunnebos många företagsförvärv. Detta mandat har gett upphov till integrationsprojektet Gunnebo One Company.

Gunnebo är ju en företagsgrupp som består av ca 40 företagsförvärv omfattande ialles 90 bolag. Dessa bolag har varit ganska löst sammanhållna och inordnade i fyra divisioner. Kunderna måste i de flesta länder vända sig till många Gunnebobolag för att täcka upp sina samlade säkerhetsbehov. Det verkar därför rimligt att organisera oss så att vi kan öka samordningen mellan Gunnebos alla förvärvade företag. Vi har bredd och kompetens att erbjuda kompletta säkerhets-system till utvalda kundgrupper.

Under sommaren 2005 utarbetades de planer och koncept som senare fastställdes som Gunnebos strategi för de närmaste åren. Vi skall enligt denna nya kundfokuserande strategi inrikta oss på säkerhetslösningar till banker och detaljhandel samt till anläggningar och byggnader som behöver särskilt starkt skydd mot intrång, till exempel flygplatser, hamnar, kraftverk, ambassader och militära an-läggningar. Gunnebo är världsledande på högsäkerhetsklassade kassaskåpsprodukter också till andra kunder än banker och detaljhandel och den ställningen vill vi behålla och stärka.

## Gunnebo - One Company

- Kundfokus och kompletta säkerhetslösningar kräver ny organisation
- Gunnebo One Company får klarsignal av styrelsen i augusti 2005 för integrationsprojektet Gunnebo One Company



31 March, 2006, page 11

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Genom att erbjuda våra viktigaste kunder kompletta, integrerade säkerhetslösningar strävar vi efter att bli deras självklara förstahandsval. För att skapa kundfokus och samtidigt sammanföra Gunnebos olika säkerhetslösningar i ett samlat utbud till respektive kundkategori behöver vi arbeta och organisera oss på ett helt nytt sätt. Styrelsemötet i augusti blev också startskottet till Gunnebo One Company, planen för integration av de 90 Gunnebolagen i världen och därmed en omfattande omorganisation av Gunnebo.

## Gunnebo – One Company

- Syfte: Ökad organisk tillväxt och förbättrad lönsamhet
- Engångskostnad – netto – på 185 Mkr (varav 37 Mkr 2005)
- Årlig besparing på 90 Mkr med full effekt under 2007
- Personalminskning med ca 150 personer, minskade kostnader för lokaler



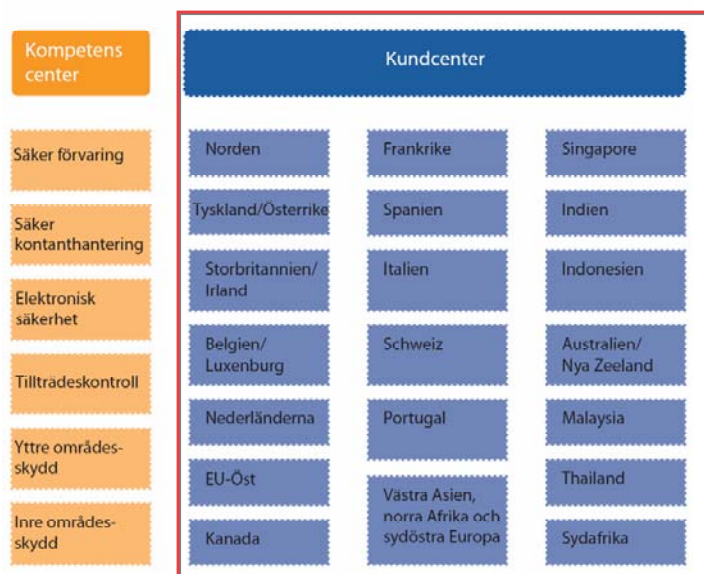
31 March, 2006, page 12

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Huvudsyftet med Gunnebo One Company är att vi genom kundfokus och rätt organisation ska öka vår organiska tillväxt och därmed förbättra lönsamheten. Sammanläggningen av många, ofta mycket små enheter kommer dessutom att ge oss kostnadsfördelar. Kostnaden för Gunnebo One Company är beräknad till cirka 185 Mkr, av vilket 37 Mkr belastar 2005 och resterande belopp 2006. Gunnebo One Company ska leda till kostnadssänkningar på cirka 90 Mkr per år från och med 2007 till följd av personalnedskärningar av ca 150 personer och minskande kostnader för lokaler . Under 2006 beräknas endast en mindre del av kostnadssänkningen uppnås.

# Gunnebos organisation från 1 januari 2006

GUNNEBO AB



31 March, 2006, page 13

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Vi har från och med den 1 januari i år en organisation med 20 kundcentra, ett i varje land eller region där vi idag har verksamhet. Dessa är organiserade på exakt samma sätt med en affärsenhet vardera för kundgrupperna Bank, Detaljhandel samt Områdesskydd. Vår marknadsledande position inom säker förvaring av kontanter och värdeföremål – i dagligt tal kassaskåp – sköts av affärsenheten Säker Förvaring som säljer säkerhetsskåp till alla kundkategorier utom till bank och detaljhandeln.

Varje kundcenter har dessutom en affärsenhet för eftermarknadsservice för av oss installerade säkerhetssystemen.

## Utdrag ur Gunnebo Global nr. 1 2006

# **GUNNEBO** GLOBAL

no. 1  
2006

Tidning för Gunnebo-koncernen



Bernard Maugein,  
säkerhetschef Decathlon

**"För mig är det mycket intressant att kunna ha en och samma leverantör, någon som känner mig väl som kund och vet vilka behov jag har"**

**"Vi ville hitta en lösning för övervakning av samtliga våra butiker från en enda plats och vi har upplevt en vilja och förmåga hos Fichet Bauche Télésurveillance att driva projektet tillsammans med oss. Det finns en stor erfarenhet och kunskap i företaget."**

31 March, 2006, page 14

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Jag hoppas att ni aktieägare som samlats här idag har haft tillfälle att läsa det senaste numret av vår tidning Gunnebo Global, som vi publicerar för att ni skall vara välinformerade om Gunnebos verksamhet.

I detta nummer har vi beskrivit vår nya organisation. Dessutom finns där också en intervju med säkerhetschefen Bernard Maugein på Frankrikes största sportbutikskedja; Decathlon med 220 butiker i Frankrike och sportbutiker i ytterligare 16 länder. Bernard Maugein säger:

*"För mig är det mycket intressant att kunna ha en och samma leverantör, någon som känner mig väl som kund och vet vilka behov jag har",*

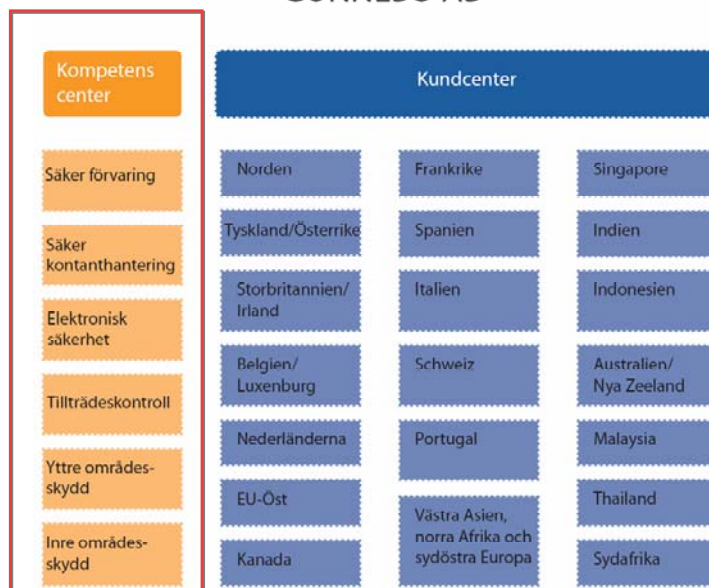
*Han fortsätter:*

*"Vi ville hitta en lösning för övervakning av samtliga våra butiker från en enda plats och vi har upplevt en vilja och förmåga hos Gunnebobolaget Fichet-Bauche Télésurveillance att driva projektet tillsammans med oss. Det finns en stor erfarenhet och kunskap i företaget", avslutar Bernard Maugein.*

Jag är övertygad om att vi har många kunder som Bernard Maugein! Men vi vill ha fler!

# Gunnebos organisation från 1 januari 2006

GUNNEBO AB



31 March, 2006, page 15

**GUNNEBO**  
For a safer world®

För att våra leveranser av säkerhetssystem skall fungera har vi sex kompetenscenter som svarar för affärsutveckling, design, process- och produktutveckling samt tillverkning och/eller inköp av komponenter och system.

Våra kompetenscenter är:

- \* Säker Förvaring
- \* Säker kontanthantering
- \* Elektronisk säkerhet
- \* Tillträdeskontroll
- \* Yttre områdesskydd
- \* Inre områdesskydd

Säker förvaring och säker kontanthantering samordnades tidigare inom divisionen Gunnebo Physical Security medan elektronisk säkerhet och tillträdeskontroll var en del av division Gunnebo Integrated Security. Yttre och inre områdesskydd var tidigare divisionen Gunnebo Perimeter Security.

## Gunnebo – One Company

- Bemanning av nya organisationen
- Fackliga förhandlingar i stort avslutade
- 3 000 medarbetare fått förändrade/utökade arbetsuppgifter
- Utbildning/träning
- 90 bolag ska bli 50 till årsskiftet 2006



31 March, 2006, page 16

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Under hösten utsågs chefer och ledningsgrupper för alla kundcentra och kompetenscentra, ett kundcenter per land och sex kompetenscentra gemensamma för hela Gunnebo. Därefter gjorde varje kundcenter upp en plan för hur alla bolagen i det landet ska fusioneras och bringas in i en organisation. Samtliga anställda i Europa, utom personer direkt sysselsatta i produktionsenheter, skulle få nya eller delvis nya jobb, ofta ny chef och ibland arbeta på nytt kontor eller få ett nytt säljdistrikt eller service- distrikt. Några anställda riskerade dessutom att bli övertaliga då vissa befattningar försvinner vid sammanläggning av flera bolag. Det rådde stor osäkerhet bland tusentals anställda under hösten och oron har egentligen inte skingrats förrän helt nyligen, då vi är klara med de flesta fackliga förhandlingar och därmed är i stånd att ge klara besked till de anställda om deras framtida jobb i Gunnebo.

Så fasen med de stora svepen, där saker och ting kan gå över styr, har vi gått igenom och företaget har bestått det provet. Nu är vi inne i den period där de mer än 3000 medarbetare som har fått ändrade arbetsuppgifter ska tränas i sina nya uppgifter, kunder ska lämnas över mellan säljare, servicetekniker förväntas serva nya anläggningar, vår ekonomipersonal legalt fusionera bolag och ändra i redovisningsrutinerna, datateknikerna samordna datasystem och sådana system har vi en brokig uppsättning av i Gunnebo. Alla ska finna sina nya roller och det kan leda till viss förvirring internt och även i kontakten med våra kunder. Redan till sommaren tror jag att de flesta har anammat sina nya uppgifter. Vid året slut ska 90 bolag ha minskat till ett 50-tal.



Att slå ihop två företag kan ibland vara svårt. Att smälta ihop 40 företagsförvärv är inte lättare. Jag vill här ta tillfället att framföra ett stort tack till Gunnebos medarbetare som under den här genomgripande omställningen med sitt engagemang och vilja till förändring medverkat till att en stor förändring kan genomföras på kort tid. Personalen har varit mycket mottaglig för de nya tankegångarna, visat stort tålamod under omorganisationen och åtföljande fackliga förhandlingar. Man tar sig an sina nya arbetsuppgifter med iver och ofta stor entusiasm. Vi kommer om några kvartal att vara väl rustade för att öka vår organiska tillväxt och förbättra vår lönsamhet.

## Refinansiering genomförd

- Nytt femårigt syndikerat lån på 200 MEUR (1 850 Mkr)
- Förlagslån på 300 Mkr



 **Disponibelt kreditutrymme på 1 000 Mkr**

31 March, 2006, page 18

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Jag skulle också vilja kommentera vår finansiella ställning, refinansiering och våra nygamla finansiella mål.

Strukturåtgärder, den stora skattekostnaden och lagernedskrivning har tärt på vår soliditet som nu är 25 procent, vilket understiger koncernmålet 30 procent.

Företaget har refinansierats under hösten 2005 genom att vi förnyat vårt syndikerade lån samt tagit upp ett förlagslån på 300 Mkr. Vi har därmed skaffat oss ett disponibelt kreditutrymme på över 1 000 Mkr. Detta kreditutrymme behövs inte för den löpande verksamheten 2006, men tack vare refinansieringen kan vi göra mindre, men viktiga kompletterande företagsförvärv och ändå ha en finansiell uthållighet.

## Finansiella mål

	<u>Mål</u>	<u>Utfall</u> <u>2005</u>
▪ Avkastning på sysselsatt kapital	15%	10,4%
▪ Rörelsemarginal	7%	4,8%
▪ Soliditet min.	30%	25%
▪ Organisk tillväxt	5%	-2%

 Att uppnås under 2007

**GUNNEBO**  
For a safer world®

31 March, 2006, page 19

De finansiella mål som gällde för Gunnebo före utdelningen av Gunnebo Industrier gäller fortsatt även för det kvarvarande Gunnebo AB. Målen innebär att vi skall uppnå en avkastning på sysselsatt kapital på 15 procent, en rörelsemarginal på 7 procent samt en soliditet som inte understiger 30 procent. Dessutom ska målet vara att uppnå en organisk tillväxttakt på 5 procent per år. Det är min och företagsledningens ambition att Gunnebo skall uppnå dessa mål under 2007, eller åtminstone ha den årstakten under 2007.

## Utsikter för 2006

- Resultatet efter finansiella poster för 2006 förväntas både före och efter jämförelsestörande poster bli väsentligt högre än för 2005 (238 Mkr respektive 33 Mkr) men alltså underliggande bolagets fastställda finansiella mål



**GUNNEBO**  
For a safer world®

31 March, 2006, page 20

Och nu något om utsikterna för 2006:

Min bedömning är att resultatet före finansiella poster för 2006 - både före och efter jämförelsestörande poster - blir väsentligt högre än för 2005, då det var 238 Mkr före jämförelsestörande poster respektive 33 Mkr efter sådan poster men alltså underliggande bolagets fastställda finansiella mål.

## Gunnebo kan effektivt skydda anläggningar



31 March, 2006, page 21

**GUNNEBO**  
For a safer world®

Jag skulle vilja avsluta med två dagsaktuella frågor och det är dels värdetransportrånnet på Landvetter flygplats för några veckor sedan, dels det ökande antalet rån av värdetransportbilar.

Frågan som inställer sig och som många frågat mig om är: Vad kan Gunnebo som säkerhetsföretag göra för att stoppa denna tilltagande och grova brottslighet?

När det gäller Landvetterrånnet hade detta kunnat förhindrats om våra hydrauliska vägspärrar varit installerade innanför de grindar som rånarna forcerade. Det är i och för sig viktigt att grindarna skall ge vika för ett tyngre fordon vid en katastrofsituation på flygplatsen, men med en sändare på utryckningsfordonen kan dessa hydrauliska vägspärrar fällas ner och utryckningsfordon passera. En rånare i en större lastbil stoppas däremot mycket effektivt.

## Gunnebo kan förändra kontanthanteringen i samhället



**Bankfacksrobot**



**SafePay**



**Brand- och inbrotts-  
skyddande skåp**



**SafeCash R**

**GUNNEBO**  
For a safer world®

31 March, 2006, page 22

När det gäller rån mot värdetransporter vill jag säga följande: Penningflödet i samhället är ju sådant att privatpersoner tar ut pengar i bankomater, och betalar med pengarna vid inköp i butiker och köpcentra. Därifrån hämtas pengarna av värdetransportföretagen som för pengarna till en sk uppräkningscentral. Trasiga eller falska sedlar sorteras bort, och sedlar i gott skick läggs i buntar, som sedan åter förs till banker och köpcentra, t ex i form av påfyllnad av bankomater.

Gunnebos uppgift har varit att skydda pengarna när de befinner sig i banklokalen, bankomaten eller i butiken, i form av att tillhandahålla kassaskåp, bankfack, bankvalv, eller deponeringsboxar vid bankkontoren, att användas av butiksägarna. Andra företag har svarat för förflyttningen av pengarna i samhället.

Vissa myndigheter vill lösa problemen med de farliga värdetransporterna genom att förbjuda 1000-lappar och eventuellt andra högre sedelvalörer. Denna reform kan nog ta litet tid. Det kontantlösa samhället kan dessutom ha sina nackdelar och betalkorthantering är inte gratis.

Jag kan här skjuta in att mängder kontanter i samhället, tvärt emot vad många tror, inte har minskat under senare år utan varit ganska konstant och vad gäller mynt har mängden ökat.

En sätt att minska omfattningen av värdetransporter är att recirkulera pengar inom butiken eller köpcentret. Kanske kan inom några år en stor del av penningflödet recirkuleras på detta sätt, t e x genom att man mer regelmässigt gör uttag av kontanter i samband med kortbetalning i livsmedelbutiken. En annan möjlighet är att handlarna tömmer sina dagskassor direkt in i bankomaterna. Bägge dessa lösningar kräver säkra, slutna kontanthanteringssystem. Än så länge finns det bara två leverantörer i hela Europa av sådana system, varav Gunnebo är en. För att kunna tömma pengar direkt in i bankomaten, måste bankomaten vara en kombinerad insättnings- och uttagsautomat. Dessa är idag ovanliga på marknaden, men Gunnebo är ett av ganska få företag som kan erbjuda en sådan utrustning.

Vi ser mycket stora möjligheter att vara med och förändra kontanthanteringens i samhället i Sverige och i många andra länder. Vi är redo, troligen mer redo än något annat företag i säkerhetsbranschen.

# **GUNNEBO**

*For a safer world®*



[www.gunnebo.com](http://www.gunnebo.com)

Jag hoppas att jag med mitt anförande klargjort vilka problem och möjligheter som Gunnebo står inför. Vi behöver ytterligare någon tid för att träna och svetsa samman laget. Men vi verkar i en intressant och växande bransch, där jag ser som min och ledningens uppgift att skapa säkerhet åt våra kunder och bestående värden åt vår aktieägare.

Att sedan få göra detta i en sådan fin stad som Göteborg tillsammans go´a glada människor gör naturligtvis uppgiften extra trevlig. Stort tack för er uppmärksamhet.