



## Vd-ord

# Ett år av förändring för att bygga ett starkare Gunnebo

Gunnebo består idag huvudsakligen av de tre affärsområdena Entrance Control, Safe Storage och Cash Management. Samtliga har en global verksamhet med kapacitet att leverera komplexa lösningar för såväl stora som små kundbehov.

Under året har vi visat vår förmåga att lösa kundbehov i ett flertal komplexa projekt. Inom Entrance Control till flygplatser och högriskanläggningar och inom Cash Management till värdetransportföretag runt om i världen. Vi har även påbörjat resan att optimera försäljningsmodellen, vilket för Safe Storage medfört starten på ett skifte från direkt till indirekt försäljning på viktiga marknader i Europa.

Samtidigt som vi fortsätter att utveckla vårt erbjudande per affärsområde har den nya organisationsstrukturen färdigställt och implementerats. Vi har fått positiv återkoppling från våra kunder kring den nya organisationen, likaså visar medarbetarundersökningen på ett ökat engagemang från våra anställda. Under året genomförde och integrerade vi förvärvet av Cominfo i affärsområdet Entrance Control. I juli lanserade vi ett kost-

nadsbesparingsprogram som realiserar enligt plan och som kommer att få full effekt från och med andra halvåret 2020. Vi gjorde även en nyemission vilken inbringade cirka 360 Mkr under tredje kvartalet. I samband med att jag tillträdde som Vd och koncernchef i november presenterade jag också en mindre och mer fokuserad koncernledning som ska leda koncernen framöver.

## Utveckling av verksamheten

För helåret hade vi en försäljningstillväxt om 3 procent justerat för valutakurseffekter. EBITA var i nivå med föregående år, vilket resulterade i en marginal om 5,9 procent. Även om detta är långt ifrån tillfredsställande är det ett acceptabelt resultat med tanke på alla pågående förändringar. Vi avslutade året med en nettolåneskuld/EBITDA om 3,0, vilket är en förbättring med 0,5 jämfört med föregående år. Vi genererade ett starkt fritt kassaflöde om 197 Mkr tack vare vårt fokus på rörelsekapitalet.

## Utveckling per affärsområde

Entrance Control hade ett starkt år där nettoomsättningen ökade med 21 procent justerat för valutakurseffekter. Integrationen av Cominfo går enligt plan, och de förväntade synergier är bekräftade.

Safe Storage rapporterade en försäljningstillväxt om 6 procent justerat för valutakurseffekter. Som en del av kostnadsbesparingsprogrammet fortsätter affärsområdet att arbeta med kostnadsstrukturen i Europa. Safe Storage har påbörjat resan att förändra sin väg till marknaden i Europa till en partnerskapsmodell med återförsäljare. Samtidigt genomförs nu marknadstester av nya innovativa produkter för att driva tillväxt inom flera kundsegment. Vi förväntar oss att några av dessa projekt kommer att bidra omsättningsmässigt redan under 2020.

Cash Management lämnar ett utmanande år bakom sig med en försäljning som minskade med 9 procent, justerat för valutakurseffekter. Ett starkt kostnadsfokus och lanseringen av flera nya produkter skapar bra förutsättningar för ökad försäljning och förbättrade marginaler framöver.

Integrated Security är en portfölj med lokala verksamheter som lämnar ett svagt 2019 med 6 procents nedgång i nettoomsättningen, justerat för valutakurseffekter.

Lönsamheten förbättrades under året men har inte uppnått en tillfredsställande nivå. Den pågående strategiska översynen har identifierat synergier med andra affärsområden vad gäller kunder och erbjudande. För att tillvarata synergier så kommer ungefär 20 procent av verksamheten att integreras i Safe Storage och Entrance Control från den 1 januari 2020. Samtidigt byter affärsområdet namn till Other Business, vilket bättre speglar affärsområdets diversifierade verksamhet. Den nya rapporteringsstrukturen och histo-

## Fokus 2020

Som nytitillträdd Vd och koncernchef kan jag se hur Gunnebos anställda, produkter, varumärkesportfölj, hållbarhetsagenda och internationella marknadsnärvaro innebär möjligheter till att ytterligare förbättra servicen till våra kunder samt skapa försäljningstillväxt och förbättrad lönsamhet under de kommande åren. Vi är verksamma inom spännande marknadssegment och geografier med en årlig tillväxt på 3–6 procent. Förvärvat av

## “ Våra medarbetare, produkter, varumärkesportfölj, hållbarhetsagenda och internationella marknadsnärvaro borgar för försäljningstillväxt

riska nyckeltal kommer att presenteras under första kvartalet 2020. Den strategiska översynen av de kvarvarande verksamheterna i Other Business fortsätter under 2020.

## Engagerade och motiverade medarbetare

2019 har varit ett år av förändring där samtliga medarbetare i den europeiska säljorganisationen har antagit nya arbetssätt i den nya affärsområdesorganisationen. Under fjärde kvartalet tog vi det sista steget i denna omvandling då Asia-Pacific, Middle East & Africa och Americas integrerades i affärsområdesstrukturen. Att genomföra denna förändring utan att tappa fokus på affären är en prestation. Ett stort tack till våra 4 200 medarbetare som har varit väldigt positiva drivkrafter i att få dessa förändringar att hända!

Cominfo visar att Gunnebo har kapaciteten att ytterligare stärka sin marknadsposition genom strategiska förvärv. Samtidigt som vi adresserar kostnadsnivån fortsätter vi att investera i kunder och innovation – nycklar till långsiktig tillväxt.

Jag är övertygad om att såväl våra kunder som andra intressenter kommer att se positiva effekter av förändringarna under 2020. Jag ser fram emot att tillsammans med koncernledningen och koncernens medarbetare leda Gunnebo framåt med målet inställt för lönsam tillväxt.

Slutligen vill jag tacka alla våra aktieägare, kunder och partners för ert förtroende och ert värdefulla bidrag under vår förändringsresa och till Gunnebos fortsatta utveckling.

Göteborg, mars 2020  
Stefan Syrén, Vd och koncernchef