

NKT Generalforsamling

afholdt den 31. marts 2016

God eftermiddag. Jeg hedder Jens Due Olsen, og jeg er formand for bestyrelsen i NKT. På bestyrelsens vegne vil jeg gerne byde hjerteligt velkommen til NKTs generalforsamling 2016, som er flyttet til nye rammer her i Bella Center. Velkommen til jer i salen og velkommen til de, der følger med via webcast på NKTs hjemmeside. Generalforsamlingen afholdes på dansk, men der kan også stilles spørgsmål på engelsk, hvis der er behov for det. Der er også sørget for, at vores udenlandske aktionærer og medarbejdere kan lytte til en engelsk oversættelse af, hvad der bliver sagt. Til det formål er der udleveret headsets ude ved registreringen. Bestyrelsen har igen i år valgt Anders Lavesen, advokat og partner i Kromann Reumert, som dirigent. Og hermed giver jeg ordet til Anders, så han kan føre os sikkert gennem hele dagsordenen. Tak.

0.01.05

Dirigent Anders Lavesen

Ja, tak for det. Og lige et par praktiske oplysninger. Hvis der er nogen, der senere, når vi åbner op for debatten, ønsker ordet, så bedes man lige række hånden op, og så vil man blive inviteret herop af mig efter tur. Man bedes medbringe sin stemmeseddel, så jeg lige kan introducere talerne. Hvis man ønsker at forlade salen under generalforsamlingen, så skal man medbringe sit adgangskort, fordi deltagere, der ønsker at forlade salen, de skal afregistreres, så vi kan holde styr på stemmerne, og såfremt skriftlig afstemning bliver aktuel, så beder jeg om, at man forbliver i salen, mens den skriftlige afstemning pågår og indtil den er slut, så opstår der ikke misforståelser. Min første opgave som dirigent det er at prøve, om generalforsamlingen er lovligt indkaldt og beslutningsdygtig vedrørende de punkter, som vi har på dagsordenen her i dag, og der har jeg noteret mig følgende: 1. Mødet afholdes i Region Hovedstaden. 2. Mødet afholdes inden udgangen af april. 3. Indkaldelse til generalforsamling og dagsorden har været bekendtgjort i Erhvervsstyrelsens IT-system siden den 8. marts 2016. 4. Selskabet oplyste, at datoen for generalforsamlingen blev offentliggjort i selskabsmeddelelse af 12. november 2015 og således tidligere end otte uger før generalforsamlingen. For det femte har selskabet oplyst, at indkaldelse med dagsorden og de fuldstændige forslag den 8. marts 2016 er afsendt pr. e-mail eller brev til de af selskabets aktionærer, som har anmodet herom. For det sjette så har selskabet oplyst, at Årsrapport 2015 er sendt pr. mail til alle aktionærer, som har anmodet herom. Som det syvende at indkaldelse og dagsorden og de fuldstændige forslag også for 2015, oplysninger om det samlede antal aktier og stemmerettigheder på datoen for indkaldelsen og de formularer, der skal anvendes ved stemmeafgivelse ved henholdsvis fuldmagt eller pr. brev, har været tilgængelige på selskabets hjemmeside siden den 8. marts 2016. Og så har jeg som det sidste konstateret, selvom det ikke har egentlig betydning for lovligheden, at selskabsmeddelelsen den 8. marts 2016 er blevet udsendt indeholdende indkaldelse til generalforsamling. Og som sådan er det min vurdering, at generalforsamlingen er lovligt indkaldt. Spørgsmålet om beslutningsdygtighed det er simpelt nok, fordi med den dagsorden vi har her i dag, der er der ikke krav om, at en bestemt andel af

aktiekapitalen er repræsenteret. Så samlet er det min vurdering, at generalforsamlingen er lovligt indkaldt og beslutningsdygtig, men inden jeg endelig konstaterer det, så skal jeg høre, om der er nogen, der måtte have en anden opfattelse. Det er der ikke, og vi kan gå videre.

0.4.15

Hvis vi ser på den dagsorden, som vi har her i dag, så har vi under punkt 1 bestyrelsens beretning om virksomheden i 2015. Punkt 2, fremlæggelse af revideret årsrapport. Punkt 3, godkendelse af årsrapport. Punkt 4, forslag om anvendelse af overskuddet, hvor der jo foreslås et udbytte på 4 kroner pr. aktie. Punkt 5, meddelelse af decharge for direktion og bestyrelse. Punkt 6, bestyrelsens vederlag. Punkt 7, valg af medlemmer til bestyrelsen. Punkt 8, valg af revisor. Og så har vi under punkt 9 et par forslag fra bestyrelsen, nemlig 9.1, hvor bestyrelsen foreslår en bemyndigelse til at erhverve egne aktier. Punkt 9.2, et forslag om valg af Computershare som ekstern ejerbogsfører. Punkt 9.3, et forslag om en ændring af vedtægterne, således at aktierne fremover ikke længere er ihændehaberaktier men altid skal være navnenoterede aktier. Punkt 9.4, en sletning af en udtømt bestemmelse i vedtægterne, og så endelig som punkt 9.5, der er der forslag om, at dirigenten bemyndiges til at foretage registreringer hos Erhvervsstyrelsen af vedtægtsændringerne. Og når alt det er overstået, så har vi kun punkt 10, Eventuelt, tilbage.

Vi går så over og kigger på dagsordenens første punkt, og det vil sige vi kigger faktisk på punkt 1-4, som jeg foreslår, at vi behandler samlet, således som der er tradition for, og det er sådan, at bestyrelsesformanden Jens Due Olsen aflægger en kort bestyrelsesberetning og præsenterer Årsrapport 2015 samt forslag til overskudsdeling, og efter disse indlæg så vil der blive åbnet op for debatten vedrørende punkt 1-4, og derefter vil der blive gennemført afstemning vedrørende punkterne 2 og 4. Hvis der ikke er nogen, der har bemærkninger til den fremgangsmåde, så vil jeg give ordet til formanden. Værsgo'.

0.06.35

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Tak Anders. Og endnu engang hjerteligt velkommen. 2015 har været et travlt og udfordrende år for NKT, hvor vi har arbejdet målrettet med en fortsat og langsigtet transformation af vores selskaber for at øge værdiskabelsen for vores aktionærer. Helt konkret har vi lanceret nye strategier, både i Nilfisk og i Cables. For Nilfisks vedkommende er det Accelerate-strategien med fokus på vækst og konsolidering af selskabets markedsledende position, og for NKT Cables' vedkommende da benævner vi det EXCELLENCE 2020-strategien med fokus på en forbedret indtjening. Samtidig har vi redefineret kerneforretningen i NKT Photonics for hurtigere at kommercialisere vores produkter. I kan se de udvalgte initiativer i planerne her bag mig.

Særligt i Nilfisk har den nye strategi krævet en række investeringer i forbedrede salgsprocesser og flere medarbejdere inden for salg og service. Når vi kombinerer alle disse ændringer med en verdensøkonomi, som stadig er ustabil, så har det påvirket de finansielle resultater negativt i 2015. Vores udøvelse af aktivt ejerskab af vores forretningsområder har altid et langsigtet fokus, og bestyrelsen er overbevist om, at med de strategier, vi nu har på plads, er der grundlag for, at vi fastsætter vores langsigtede mål om et afkast af den investerede kapital på 15%. Vi mener fortsat, at den værdiskabelse, som vi kan se potentialet til i forretningerne, bedst kan forløses under NKTs ejerskab, selvom pressen og andre interessenter jævnligt spekulerer i frasalg. Transformationen af selskaberne er i gang, og de nye strategier skal implementeres. Så vi mener ikke, at tale om frasalg er til gavn for hverken vores aktionærer eller selskaberne eller selskabets medarbejdere. Vi holder jo ikke fast i selskaberne for enhver pris. NKT har en lang tradition for at frasælge forretninger, senest NKT Flexibles i 2012, et frasalg hvis potentiale bedre kunne udvikles under et andet ejerskab. Med andre ord så betragter vi os fortsat som bedste ejer af alle selskaber, og det er også mit indtryk, at en lang række af vores aktionærer støtter dette.

0.09.14

Nu vil jeg gerne vende mig mod årets resultat. Ser vi på det finansielle resultat for 2015, så fremlægger vi i år tallene i Euro. Vi styrer og måler vores aktiviteter i Euro i selskaberne, og derfor har vi også valgt at bruge denne valuta i de eksterne regnskaber.

I 2015 realiserede NKT en omsætning på EUR 2.224 millioner, en forbedring på EUR 94 millioner i forhold til 2014. Den organiske vækst blev 3%. Det operationelle EBITDA steg ligeledes med 3% til EUR 175 millioner, og den tilsvarende EBITDA-margin i standard metalpriser blev 9,4%. Den organiske vækst blev som forventet, men indtjeningen blev lavere end oprindeligt udmeldt for godt et år siden. Det skyldes primært og desværre et lavere resultat end forventet i Nilfisk. Engangsomkostningerne var på EUR 23,2 millioner, alle relateret til vores effektiviseringsprojekt DRIVE i NKT Cables. Derudover foretog vi i andet kvartal en nedskrivning på EUR 37,8 millioner af NKT Cables' aktiviteter i Kina efter en vurdering af fremtidig struktur og potentiale. I samme kvartal foretog vi også en nedskrivning på EUR 2,6 millioner i forbindelse med salget af fiberhåndteringssegmentet NKT Photonics. På den baggrund blev årets resultat kun EUR 1,2 millioner mod EUR 37,9 millioner i 2014. Justeret for engangsomkostninger var resultatet for året EUR 74,4 millioner, hvilket var en fremgang på EUR 36,5 millioner i forhold til 2014. Arbejdskapitalen, altså vores bindinger i lagre og debitorer fratrukket vores leverandørkreditter, blev EUR 269,2 millioner, en reduktion på 10% i 2014, drevet af en række forbedringer i NKT Cables. Denne reduktion var den primære årsag til, at pengestrømme fra driftsaktiviteter udgjorde EUR 173,2 millioner, og at den nettorentebærende gæld faldt til EUR 88,9 millioner svarende til en halv gang vores operationelle indtjening for driften eller EBITDA. Den forbedrede indtjening og den lavere investerede kapital førte til, at afkastet på den investerede kapital steg med 0,7%-point til 10,1%, og det er de her 10,1%, der skal sættes i forhold til vores mål om at nå 15%.

Finansielt står NKT således stærkt. Vi har et finansielt råderum på mere end EUR 600 millioner til at videreudvikle forretningsområderne organisk og gennem investeringer og opkøb med det mellemlange og

lange perspektiv for øje. Desuden har vi i bestyrelsen vurderet, at der er råderum til, at vi til trods for årets resultat indstiller et udbytte på DKK 4 pr. aktie, og vi har lanceret et aktietilbagekøbsprogram for op til DKK 550 millioner til generalforsamlingsgodkendelse og bemyndigelse senere i dag svarende til, at vi sender DKK 647 millioner eller EUR 87 millioner i alt tilbage til jer aktionærer.

0.13.07

Nu vil jeg gerne vende mig mod udviklingen i Nilfisk. Nilfisk leverede i 2015 et finansielt resultat, som desværre var lavere end forventet. Omsætningen steg ganske vist til EUR 972 millioner, delvist drevet af de fem opkøb, der blev gennemført i året. Men den organiske vækst var flad, hvor vi oprindeligt havde forventet en stigning på 5%. EBITDA-marginen blev 10,1%, negativt påvirket af manglende vækst for de strategisk vigtige investeringer i salg og service, vi foretager, herunder at vi har sagt goddag til 140 nye medarbejdere. Endvidere blev omsætningen negativt påvirket af leveringsproblemer i første halvår, forårsaget af udskiftninger af IT-systemer og af havnestrejker i USA. Men det blev løst, og Nilfisk leverede i andet halvår igen rettidigt. Som nævnt har Nilfisk lanceret en ny strategi under overskriften Accelerate med fokus på at udbygge positionen som verdens førende udbyder af rengøringsmaskiner ved at øge væksten til 2% mere end væksten i BNP for dermed at øge markedsandelen og afkastet på den investerede kapital. Inden jeg fortæller mere om strategien, vil vi gerne vise den film, som Nilfisk har produceret i forbindelse med lanceringen af Accelerate. Den er med engelsk tale, men billederne taler for sig selv. Den kommer her.

0.14.45

Across the world you find dedicated people who are committed to their work. These are the people who clean. For them leaving one small detail of their work is not an option. These are the people who keep the wheels turning hour after hour, day after day. And at Nilfisk, we share these people's commitment and dedication to make the world a cleaner place. We have been doing it for over 100 years. From our innovative laboratories and engineering studios through to our servicing customer departments we are determined to offer them only the very best in cleaning solutions. And by empowering our customers with the world's leading cleaning technology we are clearing the way for higher productivity and a cleaner and safer everyday for millions of businesses and homes around the world. From germ-free hospitals to heavy industry, from busy offices and best warehouses, construction sites, in our ports, libraries and even the places our children play – these are the people who are dedicated to you and to everyone and will write their wisdom. We are Nilfisk and we are clearing the way.

0.16.19

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Grundelementerne i Accelerate kan i se på billedet her bag mig. Med målet om at øge markedsandelen bygger Accelerate på fire grundpiller. På at styrke salgs- og serviceledet, på at tilbyde konkurrencedygtige produkter og ydelser, på at opbygge stærke brands og så på at forbedre logistikken. I Nilfisks branche er det

en vigtig konkurrenceparameter at være tæt på kunderne. Derfor har vi, som nævnt, investeret ganske kraftigt i at udbygge salgs- og serviceorganisationen, blandt andet i form af cirka 140 nye medarbejdere primært i Europa, og sideløbende udrulles et Commercial Excellence-program i de største markeder, og formålet med det her program det er blandt andet at opnå bedre salgs- og serviceeffektivitet, en forbedret kundeoplevelse, større krydssalg af produkter og et øget salg af serviceydelser. Vi søger på den måde at ramme kunderne flere gange og at servicere kunderne bedre. Det er disse aktiviteter, som vi ikke har fået den fulde effekt af i 2015, dels fordi det har taget længere tid end forventet at indarbejde nye salgsrutiner, og dels fordi vi har udskiftet en del salgsmedarbejdere særligt i Tyskland. Vi ser flere underliggende, positive effekter og forventer, at de i de kommende år vil bidrage positivt til vækst og indtjening. Udrulningen er afsluttet i 10 lande, som udgør cirka 60% af den samlede omsætning. En anden afgørende parameter er et fortsat udbud af nye konkurrencedygtige produkter. Nilfisk har markedets bredeste produktportefølje, og den fortsatte produktudvikling er baseret på god kvalitet, på at produktet er let og intuitivt at anvende, på at reducere de samlede omkostninger ved at eje en rengøringsmaskine og så på, at produktet hurtigt kan komme på markedet. I 2015 lancerede Nilfisk 35 nye produkter og produktversioner og brugte som tidligere år cirka 3% af omsætningen på produktudvikling.

Nu kunne jeg godt tænke mig lige at bryde ud af det her manuskript et øjeblik og så bare spørge: Hvor mange af jer har en Nilfisk-maskine derhjemme? Nu kigger jeg også på bestyrelsesmedlemmerne. Se, det er jo ganske mange. Det er dejligt mange, vil jeg sige. Og jeg vil sige, at det er jo en god indikation af, at i Danmark kender vi alle Nilfisk. Men ude i verden der sælges Nilfisk-produkter under en lang række andre brands, og for at sikre større genkendelighed hos kunderne og bedre positionering af produkterne så benytter vi fremover kun to globale brands: Nilfisk, som vi jo alle sammen kender, og Viper. Nilfisk henvender sig til det, vi kalder high-end-markedet. Det er kendetegnet ved høj produktkvalitet og et højt serviceniveau. Og Viper henvender sig til mid-markedet, som er basisprodukter med høj driftsikkerhed men til en lavere pris. Specielt mid-markedet forventer vi at have et stort vækstpotentiale, da Nilfisk endnu ikke har en høj markedsandel i det her marked. Og derfor er sortimentet og ikke mindst forhandlerledet udvidet med det formål for øje i 2015. I tillæg til investeringerne i fremtidig organisk vækst har vi i 2015 købt fem selskaber inden for fremstilling af højtryksrensere og udbydere af serviceydelser. I kan se på kortet her bag mig, vi har købt HydroTek på vestkysten i USA, vi har købt PressurePro på østkysten i USA, vi har købt Contractor i Storbritannien, vi har købt Smithson i Australien, og så har vi købt virksomheden Kerrick i Australien og New Zealand. Opkøb vil også fremadrettet stå højt på Nilfisks dagsorden, da vi ønsker at tage aktivt del i konsolideringen af vores branche, også for at sikre den globale markedsledende position, vi har, og for at drive målet om et afkast af den investerede kapital på 18-19 %.

0.20.40

Nu vil jeg gerne vende blikket mod NKT Cables. NKT Cables leverede et tilfredsstillende resultat i 2015. Omsætningen steg til EUR 1.212 millioner, og den organiske vækst blev 4%, hvilket var højere end oprindeligt forventet. Den operationelle EBITDA-margin blev forbedret til 9%, drevet af Products-forretningen og drevet af effekten af det her effektiviseringsprogram DRIVE, som vi har fortalt om de sidste to år. Projects-forretningen, som inkluderer vores højspændingskabler, leverede en indtjening på niveau med sidste år. Indtjeningen faldt i vores fjernøstlige aktiviteter. Søkabelprojekter udgør en stor del af kapaciteten på vores fabrik i Køln. Vi modtog to nye, store ordrer på kabler til havvindmølleparker i 2015,

og dermed er produktionen sikret godt ind i 2017. De seneste to år har vi fortalt om DRIVE-programmet, som blev iværksat ved udgangen af 2013 med det formål at forbedre driften og dermed reducere omkostningerne. Vores oprindelige mål var at opnå en årlig besparelse på EUR 40 millioner ved indgangen til 2017. Implementeringen af over 100 initiativer er gået hurtigere end planlagt, og vi har flere gange hævet målet for besparelser, senest til EUR 60 millioner årligt, og det mål har vi nået ved udgangen af 2015, altså et år før end planlagt. Det er derfor sidste gang i dag, at jeg giver status på DRIVE her på generalforsamlingen. DRIVE har været en succes, og de initiativer, der stadig kører, integreres nu i den nye EXCELLENCE-strategiplan.

Og lidt om EXCELLENCE 2020. Formålet med EXCELLENCE 2020 er at være den bedste udbyder af energikabler ved udgangen af 2020, både i kundernes og medarbejdernes øjne. De strategiske mål er at realisere et afkast af investeret kapital på mere end 15%, hvilket vi vurderer er over gennemsnittet i branchen. Så er det at blive kundernes foretrukne valg, og endelig er det at opnå en medarbejdertilfredshed over indeks 80, hvilket vi ligeledes mener er højt inden for branchen. Strategien består af fire overordnede indsatsområder, som går på tværs af hele organisationen. Sikkerhed, medarbejdere og organisation, herunder at opnå et forbedret arbejdsmiljø, en omstillingsparat og engageret organisation og en kompetent ledelse. Operationel og kommerciel excellence igennem optimeret produktion og forbedrede salgsprocesser og produktmiks. Så er der Udvikling af nye materialer og produkter, herunder at NKT Cables investerer i udvikling af jævnstrøms-højspændingskabler, som er et voksende marked både inden for landkabler og inden for søkabler. Og så er det fjerde punkt under overskriften Digitalisering, det er digitalisering af for eksempel interne processer og digitalisering af kundeinvolvering. Herudover består strategien af en række specifikke tiltag tilpasset de syv forskellige segmenter, som NKT Cables opererer i. Tiltagene er delt op i udvikling og vækst, det dækker områderne søkabler og railway-segmenterne. Så er der fokus på lønsomhed, det omfatter segmenterne for lav- og mellemspændingskabler samt kabler til byggebranchen og til bilindustrien. Og så er der turnaround, det er altså segmenter, hvor vi skal have vendt udviklingen, fordi forretningerne stadig rummer en række muligheder for vækst. Det gælder landbaserede højspændingskabler, det gælder tilbehør, og så gælder det hele vores forretning i Fjernøsten.

0.24.45

Som afslutning på 2015 i NKT Cables vil vi også gerne vise en film om EXCELLENCE 2020. Den er primært rettet mod medarbejderne i virksomheden, men det giver et godt indblik i, hvordan vi arbejder med intern forandring af de strategiske tiltag, og her kommer den.

In a globalised and inter-connective world everyone depends on power. Without power there is no light in our cities, no trade between countries, no travel to friends abroad and no communication across the globe. Power is the foundation of all the things we take for granted in modern civilisation. At NKT Cables, we play an important role in supplying energy to global societies and bringing power to life. This is our purpose, our reason for doing business.

For more than a century, our passion for developing innovative and sustainable solutions for electrical infrastructure, the construction field and the railway and automotive industries has driven us far. Today we are an international organisation and a respected player in the industry. Everyone in NKT Cables has contributed to the success story. And while it has required hard work and tough decisions along the way, we can all be proud of our strong market position in many segments.

Looking ahead, a number of challenges require us to further strengthen our business to be ahead of the game. Increased cost pressure, fierce competition, new technologies and changing wholesale setups will continue to influence the way we do business in the years to come. That is why we announce setting off towards what we call EXCELLENCE 2020. A journey that will help us excel in everything we do and become the best power cable company by 2020. This is our vision and it is as ambitious as it is important. EXCELLENCE 2020 will help us focus our efforts on the most important game changing challenges and tasks.

But what does Excellence mean? By being the best we don't mean the biggest, neither the cheapest, nor the fastest growing. We want to be the power cable company our customers prefer to do business with because of our excellent expertise and our world class products and solutions. And equally important, we want to be an excellent workplace where the best people in the industry prefer to build their careers and develop new excellent ideas together with highly skilled colleagues across the organisation as one company.

To guide us along the way we have developed a new corporate strategy with clear targets that will help us focus on doing the right things at the right time. We have defined four must-win battles that are paramount to reach our vision. These include developing a safe and agile organisation with excellent leadership, building a lean and efficient operation with best in class capabilities, increased focus on customer needs to drive product and material development and a strengthened focus on digitalising the way we work.

Furthermore, we are introducing a new set of values characterising our behaviour by creating a safe work environment, having backbone, embracing change and being passionate our values will enable us to reach excellence in the way we work, lead and serve our customers and in the way we treat each other as colleagues. We believe that by striving for excellence we will be able to grow our business, outperform competition and strengthen our profitability making sure that we will stand even stronger in the years to come. Succeeding with this is important not only to us but to all the people around the world relying on us to get power wherever and whenever they need it. And it matters to future generations that rely on us to transform energy transportation sustainably to benefit both the environment and people living in remote destinations. Let us all team up to bring power to life all around the world.

0.29.53

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Jeg synes faktisk, at den er meget god.

Klapsalver

Godt. Nu vender vi blikket mod NKT Photonics. NKT Photonics leverede også et tilfredsstillende resultat i 2015. Den organiske vækst på 9% blev drevet af en række betydelige kontrakter med store industrielle kunder i imaging-segmentet, EBITDA-marginen steg til 9,6%, og for første gang blev afkastet på den investerede kapital positivt, godt nok ikke meget, men positivt med 0,4%. I juli 2015 der bød vi Basil Garabet velkommen som ny administrerende direktør for NKT Photonics. Basil, you are here in the room, can I please ask you to stand up? Hi, welcome. Med Basil i spidsen har vi sat yderligere fart på den kommercialisering af produkterne, som er afgørende for NKT Photonics' fortsatte vækst. Med kommercialisering mener vi både, at komponenterne i højere grad integreres i slutprodukter hos industrielle kunder, og at NKT Photonics selv kan udbyde komplette løsninger til slutkunder kombineret med salget af komponenter, altså det vi kalder at bevæge os et skridt op i værdikæden, så vi ikke bliver så afhængige af nogle store mellemkunder, der kan presse os. Som I måske allerede ved, så har vi netop i dag annonceret købet af det engelske selskab Fianium, som er en førende udbyder af fiber- og superkontinuumlasere. Opkøbet af Fianium er både et strategisk match og et vigtigt skridt mod at blive en førende industriel leverandør og at nå den skala, som jeg netop har talt om. Strategien, som skal understøtte denne transformation, består af fem hovedelementer: Der er udbud af komplette løsninger til slutkunder, som allerede nævnt, så er der aktiv forfølgelse af partnerskaber og joint ventures især med selskaber, som allerede befinder sig højere oppe i værdikæden, vi prøver sådan set at springe en udviklingsproces over. Så er der vækst, både organisk og gennem opkøb, og det er her Fianium kommer ind i billedet. En effektiv produktion og så er det hurtigere introduktion af nye produkter for at opnå større konkurrencedygtighed, også fordi at det vindue vi har på nye produkter i sådan et teknologisk marked er relativt kort, produkterne skal simpelthen hurtigere på markedet.

Med de tiltag forventer vi, at de langsigtede strategiske mål om en årlig organisk vækst på over 10% og et afkast af den investerede kapital på 20% kan realiseres.

For at nå målene har vi også redefineret kerneforretningen. Det har betydet frasalg af segmentet for fiberhåndtering, hvis potentiale vi har vurderet bedst kan forløses under andet ejerskab. Fremover vil vi fokusere på de markante vækstmuligheder, der er inden for Imaging & Metrology, som primært udgøres af lasere, der gør det muligt at skabe billeder af meget små strukturer, for eksempel i kræftceller. Forestil jer et billede af en finger eller en struktur, hvor man kan gå 1500 gange tættere på, end man kan med en almindelig MR-scanning. Det er den fagre, nye verden, som vi er med til at bringe til markedet her via NKT Photonics. Og det er i øvrigt i det her segment, som Fianiums forretning integreres i. Der er ligeledes gode virksomheder i et andet segment, i Sensing & Energy, som er lasere til brug i overvågnings- og måleudstyr og Material Processing, som er lasere til at skære i for eksempel meget hårdt materiale som glas, metal og plastik. Samtidig har vi integreret selskaberne bag de to segmenter i én ledelsesenhed under navnet NKT Photonics, hvor vi tidligere drev de underliggende selskaber under paraplyen Photonics Group.

0.34.07

Som jeg har været inde på tidligere år, så er NKTs ledelsesmodel relativt unik. I bestyrelsen er vi godt tilfredse med vores arbejdsmetode, hvor vi bruger vores brancherelevante og funktionelle kompetencer i tæt og aktivt samarbejde med ledelserne i forretningerne og fællesfunktionerne i NKT Holding. Da vi ændrede ledelsesmodellen i 2013 var det med det formål at sikre en effektiv, fleksibel og transparent beslutningsproces af både strategiske og operationelle emner. Det mener vi, at vi har opnået. Desuden har vi tilpasset fællesfunktionerne i holdingselskabet, så de drives omkostningseffektivt og understøtter det aktive ejerskab af selskaberne. Vi vurderer, at vi har en god og en godt sammensat bestyrelse med plads til diskussion og dissens med fokus på de for NKT relevante emner. Til trods for dette er der på dagsordenen i dag også valg af nye bestyrelsesmedlemmer, idet næstformand Kristian Siem og Kurt Bligaard Pedersen har valgt ikke at genopstille. Til dig, Kristian, vil jeg sige mange tak for samarbejdet igennem de sidste tre år. Du har med din internationale og operationelle spændvidde, dit evige fokus på at skabe værdi og din ikke-bureaukratiske tilgang til tingene været en fantastisk sparringspartner og en sand fornøjelse at arbejde sammen med. NKT er i en betydeligt bedre tilstand i dag, end da du tiltrådte for tre år siden. Tak, Kristian.

Kurt, du har været med i bestyrelsen siden 2011, og på bestyrelsens vegne vil vi også gerne takke dig for din store indsats, ikke mindst baseret på dit indgående kendskab til energibranchen og senest også i forbindelse med ændringerne i vores ledelsesmodel for tre år siden og som formand for Nomineringsudvalget. Du bidrager altid med indsigt, viden og erfaring i diskussionerne i bestyrelseslokalet, senest her for et kvarter siden, og det kommer jeg til at savne, det kommer vi alle til at savne. Tak til jer begge for en betydelig indsats, og jeg synes vi skal give dem en hånd.

Klapsalver

0.36.35

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Nu er det hele jo ikke en ulykke, fordi vi har også efter en grundig proces formået at tiltrække nye, stærke kandidater. Som nye medlemmer til bestyrelsen indstiller vi René Svendsen-Tune. René, du er herovre, kan jeg bede dig rejse dig op et øjeblik? René har stor erfaring med globalt salg og investeringer i teknologibranchen, blandt andet fra sin nuværende stilling som administrerende direktør i GN Netcom, som er en del af GN Store Nord. Vi indstiller også Anders Runevad, som desværre ikke kunne være her i dag. Anders Runevad har et stort kendskab til energisektoren og transformationen af selskaber, blandt andet i kraft af sin stilling som administrerende direktør i Vestas. Valg af bestyrelsesmedlemmer er punkt 7 på dagsordenen.

NKT har cirka 8.950 medarbejdere fordelt i mere end 100 lande. De gør hver dag en engageret og målrettet indsats for at udvikle, producere og sælge vores produkter og løsninger. Det er i høj grad også deres fortjeneste, at vi kan se tilbage på et 2015, som nok har været travlt og udfordrende, men som også har

budt på en række gode og opmuntrende resultater. På vegne af hele bestyrelsen vil jeg gerne takke for den store indsats. Og så vil jeg også gerne sige tak til mine kollegaer i bestyrelsen for godt samarbejde, gode diskussioner og for at udgøre et hold, der altid sætter NKT øverst. Tak for det.

Efter tidligere perioder med pæne relative kursstigninger, så steg værdien af NKT-aktien kun med cirka 8% i 2015. Når jeg siger 'kun', så er det fordi det toneangivende C20 CAP indeks steg med 22%. Inklusiv udbyttebetaling på 4 kroner pr. aktie i marts blev afkastet af NKT-aktien 9%.

NKTs selskaber er under transformation, og det kan man også aflæse af vores forventninger til 2016, hvor vi i alt forventer en flad organisk vækst og en operationel EBITDA-margin på niveau med de 9,4% vi nåede i 2015. Forventningerne er baseret på fortsat ustabilitet i verdensøkonomien, som især har betydning for Nilfisks omsætning og på, at de søkabelordrer, der lige nu produceres i NKT Cables, har en lavere profit end de projekter, vi leverede i 2015.

NKTs rejse mod yderligere værdiskabelse for vores aktionærer er godt på vej. Det er her, vores langsigtede perspektiv historisk set viser sit værd. Vi har betydelige forbedringsinitiativer i gang i alle selskaberne, som vil transformere den strategiske position, øge indtjeningen og åbne op for nye og spændende forretningsmuligheder. Tak for det.

Klapsalver

0.39.43

Dirigent Anders Lavesen

Ja, tak for det. Og inden vi åbner op for debatten, så vil jeg godt som altid lige læse op fra revisionens konklusion på årsrapporten, og den er på side 49 i årsrapporten, og for at gøre det lidt nemmere her i dag, så har jeg oversat konklusionen til dansk. Og der står der på side 49: "Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet, årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31/12-2015, samt at resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1/1-31/12 2015 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som er godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber". Og så er der også en udtalelse om ledelsesberetningen, hvor revisionen skriver: "Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handling i tillæg til den gennemførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på den baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet", med andre ord det vil jeg kalde en blank revisionspåtegning fra Deloitte.

Vi åbner så op for debatten, og vi har allerede to talere på listen, og den første taler det er Jacob Johansen fra ATP. Værsgo'.

0.41.28

Jacob Johansen, ATP

Tak for det. Tak for ordet. Som dirigenten nævnte, er mit navn Jacob Johansen, og jeg kommer fra ATP. Først og fremmest tak til formanden for en god beretning og for gennemgangen af regnskabet for 2015. 2015 det var et år, der bød på både op- og nedture for NKT. Nedjustering af både vækst og indtjening i Nilfisk, imens der var en opjustering af væksten i NKT Cables. Alt i alt dog en skuffende udvikling for koncernen som helhed.

Lad mig starte med Nilfisk. Nilfisk udgør den største del af koncernens indtjening og dermed også koncernens værdi. I starten af 2014 der skiftede ledelsen sit fokus i Nilfisk. Salget skulle styrkes ved at fokusere mere på den kommercielle agenda. Det blev fulgt op med en egentlig ny strategi for cirka et år siden. Den har en klar ambition om at skabe værdi til aktionærerne ved at accelerere væksten. Mange initiativer er sat i søen for at styrke salget. Initiativerne og de flere sælgere har betydet, at omkostningsniveauet er forøget. Men indtil videre har resultaterne af initiativerne været skuffende. For 2015 som helhed var den organiske vækst flad, og i fjerde kvartal var den direkte negativ. Det er helt afgørende, ikke kun for Nilfisk, men også for NKT Holding som helhed, at væksten kan øges i 2016. Vi er bevidste om, at første kvartal, på grund af svær sammenligning med sidste år, nok ikke vil give det ønskede billede. Det bliver derfor altafgørende, at Nilfisk i andet til fjerde kvartal begynder at vise nogle synlige resultater på væksten. Det vil skabe den nødvendige tillid til, at initiativerne virker. Ledelsens forventninger til væksten for 2016 indeholder et meget bredt interval, nemlig mellem 0-5% vækst. Hvis vi ender året i den lave del af intervallet, så vil det være meget svært at få øje på en positiv effekt af initiativerne. Derfor vil jeg gerne spørge: Hvilken situation stiller det Nilfisk i, alt efter om året ender i den høje eller den lave del af vækstintervallet?

Nu til NKT Cables. Genopretningen af NKT Cables er fortsat gennem 2015, og selskabet skaber nu en indtjening på et acceptabelt niveau. Med den nye EXCELLENCE 2020-strategi vil ledelsen bringe afkast af den investerede kapital helt op på minimum 15 %. I 2016 forventes der dog ikke, at vi skal se fremgang. Ordrebeholdningen, der skal eksekveres i løbet af året, er indgået på mindre favorable vilkår. Disse udsving understreger endnu en gang NKTs afhængighed af enkeltordrer. For at skabe bedre visibilitet for fremtiden er det vigtigt, at selskabet kan sikre sig store og rentable ordrer her i løbet af 2016. Derfor spørger jeg til NKT Cables: I forhold til den pipeline af potentielle ordrer, som NKT Cables kigger på, hvordan har udviklingen så været igennem de seneste 12 måneder? Er pipeline styrket, så vi kan være mere betrykkede ved den fremtidige udvikling?

Og sidst, men ikke mindst, NKT Photonics. Photonics har gennem de seneste år haft en fornuftig udvikling med pæne vækstrater. I 2015 er der nu skabt et positivt resultat af den operationelle drift og afkast på den investerede kapital. Det viser et fokus på værdiskabelse. Dagens opkøb i Photonics skal forhåbentligt ses i samme lys, nemlig med et ønske om yderligere at styrke selskabets fremtidige værdiskabelse. 2016 bliver et spændende år for NKT. Væksten skal op i gear i Nilfisk, ordrer skal landes i NKT Cables, og værdiskabelsen skal styrkes i NKT Photonics. Jeg ønsker alle held og lykke med arbejdet. Tak for opmærksomheden.

Klapsalver

0.46.35

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Tak for interessen og tak for spørgsmålene. Jeg vil prøve at besvare dem et ad gangen. Det første spørgsmål, lige for at summere, det gik på, at hvilken situation stiller det Nilfisk i, alt efter om året ender i den høje ende, altså på 5% organisk vækst, eller den lave ende på de 0% organisk vækst i vækstintervallet. Så vil jeg sige, at det afhænger jo meget af årsagen, fordi hvis vores initiativer materialiserer sig i vækst, og det er det, der gør, at vi havner på 5%, så vil vi accelerere de vækstinitiativer yderligere, fordi så har vi fat i noget, der virker. Hvis vi omvendt ligger i den lave ende, og at det skyldes for eksempel verdensøkonomien, så må vi foretage de sædvanlige tilpasninger, men vi vil stadig nøje vurdere, om de vækstoffremmende initiativer, vi har, også virker. Det kan så være, at de bringer os i virkeligheden op på et utilfredsstillende niveau, som ville have været endnu værre ellers. Det kan jo også være, hvilket vi jo ikke tror, men skyldes det, at det vi forsøger at gøre nu med at investere i salgsmedarbejdere i serviceorganisation, i partnerskaber med forskellige distributører med øget uddannelse af vores salgskraft, med andre incitamentsstrukturer, med redefinering af de salgsterritorier, som vores sælgere rejser rundt i, hvis det mod forventning skulle vise sig ikke at virke, jamen så må vi jo vurdere, vi må analysere, og så må vi konkludere en ny vej frem. Og så tror jeg ikke vi kan sige, at der er en generel konklusion på hele markedet. Vi ser for eksempel i øjeblikket, at nogle af de initiativer, vi har sat i gang, de virker overordentligt godt i nogle markeder, og der accelererer vi. Det er for eksempel det franske marked i øjeblikket. Vi kan se, som jeg også nævnte i min tale, at i det tyske marked har vi ikke helt fat. I det tyske marked er der for mange af vores tidligere sælgere, som har forladt virksomheden, og vi har nye sælgere inde, og de skal først oplæres i at sælge Nilfisks produkter, førend det fungerer. Men vi kan se, at de sælgere, der har været inde i en rum periode, at produktiviteten af vores nye sælgere er højere end de sælgere, der forlod os. Så der er mange små detaljer i det her. Og så må man sige, at vores største hovedpine er, at vi ikke har ordentligt fat i USA i øjeblikket, og det er sådan set derfor, vores store, amerikanske konkurrent slår os globalt set, men de slår os på grund af deres bedre performance på det amerikanske marked. Og der gør vi lige præcis det, at vi justerer, vi analyserer, vi konkluderer, vi kalibrerer, og det er også det, vi vil gøre, afhængigt af hvor vi havner i det her vækstinterval. Så det var lidt et langt svar, og jeg håber ikke, at det var for grødet. Men under alle omstændigheder så er det det, vi gør.

0.48.31

Så var der spørgsmålet om Cables. Det første spørgsmål det gik på, er den pipeline, der ligger af potentielle ordrer, som vi kigger på, hvordan har udviklingen så været igennem de seneste 12 måneder? Vi har beskrevet i vores årsregnskab, vi har også beskrevet her i beretningen, at vores indtjening i Cables er flad i 2016 i forhold til 2015, og det er jo til trods for de her EUR 80 millioner, vi har realiseret i vores DRIVE-effektiviseringsprogram over de sidste to år. Det skulle alt andet lige gøre, at indtjeningen stiger. Men det skyldes, at de ordrer, vi arbejder på at levere i øjeblikket på vores store fabrik i Køln, de er indgået til en lavere profitabilitet. De er indgået på et tidspunkt i markedet, hvor der var meget, meget stor konkurrence, der var overskudskapacitet, og derfor er indtjeningen på de konkrete projekter lavere i øjeblikket. Når vi ser på hele tender-situationen i markedet, pipeline af potentielle ordrer, så må vi sige, at vi ser en stigning i interessen for at etablere havvindmølleparker, vi ser en stigning i interessen for at etablere store højspændingsgridsystemer, også onshore, og dermed ser vi også en stigende profitabilitet på de ordrer, som vi pt. ligger og byder på. Og det skal der også være, for vores branche er ret konjunkturfølsom, den følger sine egne konjunkturer og er ret følsom over for overskudskapacitet, og det oplevede vi altså for det her cirka et til halvandet år siden, da vi indgik de ordrer, vi arbejder på i øjeblikket, men vi ser til den modsatte situation i øjeblikket, at markedet er i klar bedring.

Det tredje spørgsmål gik på, om vores pipeline er styrket, så vi kan være mere betryggede ved den fremtidige udvikling. Og der vil jeg sige igen, altså vi prøver som alle mulige andre at kigge på de mulige projekter, og der er vel især havvindmølleparker, vi taler om i øjeblikket, der kan vi ligge og følge med i, hvad er der givet af tilladelser af de lokale myndigheder rundt omkring til etablering af nye havvindmølleparker, og hvor langt er de her forskellige projekter i udviklingsfasen. Og det giver sådan en indikation af, hvordan markedet ser ud om et, to, tre, ikke så meget et år, for det er ved at være lukket, men to, tre og fire år ude i fremtiden. Og så meget længere frem kan vi ikke se. Men vi ser altså stigende markeder for vores produkter til havvindmølleparker over de næste fire års tid, og så er der nogle af de her projekter, som løbende ligger og bliver udskudt, det har vi også set historisk. Men hvorom alting er, så er vi jo rimeligt fortrøstningsfulde for fremtiden inden for de segmenter her. Dertil kommer jo selvfølgelig onshoreprojekter og hele produktforretningen. Og i produktforretningen har vi typisk lavere visibilitet, det afhænger meget af konjunkturerne i de enkelte markeder, afhænger meget af bygge-anlægssektoren. Og så på onshoreprojekter ser vi også en begyndende interesse for at videreudvikle de her nationale grids, nationale netværk, så man kan få strømmen fra havvindmølleparkerne for eksempel i Nordsøen ned til forbrugerne i Sydtykland, hvor der var meget mindre vægt. I dag sender vi jo nogle gange strøm, vi betaler nordmændene for at tage vores strøm, fordi vi ikke kan sende det sydpå. Ikke vi i NKT, men vi som samfund, og det virker jo lidt skævt, når vi så skal købe det senere, når vi mangler strøm. Men hvorom alting er, så er det faktisk det, der sker, og derfor er der en stor interesse i at få udviklet de her nationale grids.

0.53.15

Tredje [fjerde] spørgsmål gik på vores akquisition af Fianium. Det er lige præcis for at sikre, at vi kommer hurtigt af sted med at accelerere vores profitabilitet. Altså vi får en betydeligt stærkere virksomhed inden for Imaging & Metrology, og det accelererer vejen mod kommercialisering, det accelererer væksten i omsætningen, det accelererer væksten i indtjening, og det accelererer også vejen mod et attraktivt afkast på den investerede kapital. Så det er lige præcis derfor, vi gør det, til trods for vi jo binder mere kapital nu, så mener vi at vejen, den fremadrettede vej, den bliver altså mere positiv, end den ellers ville have været. Tak.

0.54.05

Dirigent Anders Lavesen

Tak for det. Og den næste taler, jeg har på listen, det er Karsten Kristiansen, som kommer som repræsentant for Dansk Aktionærforening. Værsgo'.

0.54.24

Karsten Kristiansen

Tak for ordet. Jeg hedder Karsten Kristiansen og repræsenterer Dansk Aktionærforening. Jeg vil også godt takke formanden for en god beretning. I oktober der læste jeg en spændende artikel på Yahoo Finance. Det var om en undersøgelse fra Cornell University og deres Institute for Corporate Compensation Studies, og det var ved en Dr. Hassan Enayati. De havde undersøgt virksomheder, der gav ledelsen aktieoptioner, om de leverede bedre resultater end virksomheder, der ikke gav ledelsen aktieoptioner. Resultatet af deres undersøgelse det var, at der ikke var nogen forskel på det, så virksomheder, der leverede aktieoptioner gav nogenlunde det samme i afkast, som virksomheder, der ikke gav aktieoptioner. Og det synes jeg rejser et interessant spørgsmål om de her aflønningspakker, og hvor god effekt de har, og det får mig så også til at spørge, hvorledes at NKT sikrer den mest optimale kompensationspakke til ledelsen og evalueringen af det. Har den nu også den effekt, som vi gerne vil have? Og om den her pakke den også er til størst mulig gavn for os aktionærer?

Andre spændende ting, som jeg også har læst om her de senere år, det har været om et nyt supermateriale under betegnelsen grafen. Vi er inde i noget omkring elkabler i den her sammenhæng eller noget omkring superledere til elektricitet, og det her materiale det indeholdt en række gode egenskaber til at lede strøm, varme, og var lettere end kobber, og på den baggrund så vil jeg gerne spørge til nogle af de forskningsaktiviteter, om der foregår forskningsaktiviteter i NKT Cables med hensyn til udvikling af nye og bedre strømledere end dem, vi kender i dag? Måske det oven i købet også kunne være med til at forbedre marginen, hvis man fandt sådanne.

Og så kommer jeg også til regnskabet i Nilfisk og det forgangne år, som både formanden og ATP har været inde på. Og i regnskabet for Nilfisk der har vi også kunnet se en stigende omsætning til EUR 971,5 millioner, en stigning som vi hovedsageligt kunne se skyldes en valutakurseffekt, som er beskrevet i regnskabet på side 7. Og alt andet lige så synes vi, at den her valutakurs vi fik, den burde forbedre EBIT-resultatet, men til trods for den her omsætningsfremgang så har vi både set, at EBIT-resultatet og EBIT-marginen er faldet i årets løb, og derfor vil vi gerne spørge om årsagen til denne udvikling, og hvilke tiltag man kunne forvente fremadrettet for at få forbedret EBIT-resultat og margin.

Så kommer jeg så endelig også til Nilfisk og de støvsugere, vi har lavet. Jeg skal sige, jeg har også selv en Nilfisk-støvsuger og er rigtig glad for den, men i årets løb har jeg jo så også læst omkring forbrugertests af Nilfisk, hvor de er blevet sammenlignet med andre mærker, og til min overraskelse så var Nilfisk desværre ikke testvinderen. Det var Forbrugerrådet jeg læste denne forbrugertest i. Og det får mig så til at spørge, når der kommer sådan en forbrugertest, hvordan håndterer man resultatet af den, hvor højt oppe i organisationen hos Nilfisk diskuteres disse, og hvor højt oppe forankres eventuelle produktforbedringstiltag?

0.57.54

Endelig så har jeg også, når vi nu ofte har plejet at have lidt ros jer, og en af de ting, jeg har været rigtig glad for, når man læser NKT, det er, at I er enormt gode til at præsentere tingene med præsentationer, tabeller, grafer, der viser den økonomiske udvikling. Det har til tider været så godt, at det har kunnet være inspirationskilde til, hvordan sådan en rapportering kunne laves, når jeg har kigget på andre selskaber, og senest har jeg en lille sjov historie, at jeg har brugt det i forbindelse med at få en lidt bedre forklaring af omsætningsudviklingen i en af de andre virksomheder jeg har, nærmere bestemt i en estisk producent af damelingeri, som også indgår i min portefølje. Det var alt, hvad jeg havde i dag, og tak for ordet.

Klapsalver

0.58.45

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Tak, Karsten Kristiansen, Dansk Aktionærforening, for den altid interessante dialog og de gode spørgsmål. Jeg gentager lige spørgsmålene her, så vi alle sammen er med. Det første spørgsmål gik på, hvordan vi i NKT sikrer den optimale kompensation til ledelse, sådan så det er mest til gavn for aktionærerne. Udgangspunktet var det her studie fra Cornell Universitet, som sagde, at der ikke altid var en sammenhæng. Man kunne ikke påvise, at der altid var en sammenhæng mellem optionsprogrammer og et bedre resultat af virksomhederne. For det første lægger vi vægt på, at vi har en nogenlunde markedskonform aflønning i forhold til de lande, vi opererer i og i forhold til de brancher, vi opererer i. Det

er det ene, og det andet er, at vores aflønning er en blanding af en fast løn og en variabel løn, og den variable løn er der som regel det, vi kalder en kortsigtsbonus, den går meget på resultaterne i de enkelte år, og så er der det, vi kalder en langsigtsbonus, og langsigtsbonusen skal være med til at sikre, at vi ikke udelukkende tager kortsigtede beslutninger på den ene side, så det kan betale sig for vores virksomhedsledere, ud over at de selvfølgelig er gode mennesker, at gøre et godt stykke arbejde, men også at de investerer i fremtiden, altså i ting, som først giver positiv effekt efter 2-3-4-5 år. Og det har også et andet formål, det er at nogle af vores ledelsesmedlemmer er jo ret dygtige, og hvis vi kan binde dem økonomisk op på at blive i virksomheden i en årrække, så har det også et formål med de her langsigtede incitamentsprogrammer. Der er mange studier af de her ting, og vi mener der er en sammenhæng mellem variabel aflønning og resultater, og vi mener også, at det er nødvendigt både med de her kortsigtede og langsigtede programmer, men det er programmer, vi løbende tager stilling til, hvordan vi strikker bedst sammen. Vi har for eksempel i en rum periode haft de her optionsprogrammer som relaterer sig direkte til udvikling i NKT-aktien, men vi har jo for Nilfisk og for NKT Cables har vi haft incitamentsprogrammer, som direkte relaterer sig til udviklingen, den økonomiske udvikling i de enkelte selskaber, og det er den retning vi går i, altså vores holdingselskab, alle vores gode fællesfunktioner ufortalte, så er det jo en mindre og mindre enhed, og det er i driften, det er ude i de operative enheder, at værdiskabelsen sker, og vores incitamentsprogrammer kommer fremadrettet til udelukkende at relatere sig til den udvikling og ikke nødvendigvis til den udvikling, der er i NKT-aktien, som jo nogle gange også kan være påvirket af alt muligt andet.

Så var der et spørgsmål til hvilke forskningsaktiviteter, der indgår i NKT Cables med hensyn til udvikling af nye og bedre strømledere end det, vi kender i dag. Altså mange ting, vi bruger en del tid på det her, og Karsten Kristiansen, jeg kan kun opfordre til bagefter, når vi går derude, der sidder en herre lige herovre, Detlev Waimann, og han er forsknings- og udviklingsfokuseret om nogen, så stil ham endelig nogle detaljerede spørgsmål. Han kan det meget bedre, end jeg kan. Men jeg kan fortælle dig nogle af de ting, vi laver. For eksempel kobberpriserne har været meget høje i en periode, og der har vi igennem det udviklingsarbejde, vi har haft, der har vi udviklet løsninger, som består af aluminium som ledere i stedet for kobber. Og det har bidraget til en meget lavere pris for mange af vores kunder, altså en tilfredsstillende indtjening for os, men en meget lavere pris for vores kunder, fordi aluminium i en lang periode har været en lige så god leder, i hvert fald når vi bruger den, og meget billigere end kobber. Så det er et eksempel. Som jeg nævnte i beretningen, så bruger vi også en del midler på i øjeblikket at udvikle, og det er især udviklinger som er ikke så svære, det er mere typegodkendelsen og testen, som tager lang tid af de her jævnstrømskabler, og jævnstrømskabler er noget, man skal have for at kunne transportere strøm over meget, meget lange afstande. Og det skal der jo til for, at vi kan få vinden fra vores havvindmølleparker i Nordsøen ned til forbrugerne i Sydeuropa. Og til det bruger vi også en del penge og energi på. Ja, det er et par eksempler, men det fylder en del hos os, det her.

1.03.12

Så er der resultatet i Nilfisk. Ja, du besvarede det næsten selv i dit spørgsmål. Altså for det første, det er rigtigt, at der er en valutakurseffekt på vores omsætning. Den kan man ikke aflæse på bundlinjen, fordi vi

ligger og afdækker valutakurseffekter, vi vil helst ikke have, at valutakursen afgør, om vi har et positivt eller et negativt resultat i et selskab, så det ligger vi løbende og afdækker, og det er derfor man ikke kan se effekten på omsætningen falde direkte ned på bundlinjen. Det er jo dejligt et år, hvor det går godt, men det er ikke så godt et år, hvor det går den anden vej. Og grunden til at indtjeningen sådan set falder, det er det, vi har været inde på flere gange, det er, at vi investerer ikke ubetydelige midler i øjeblikket i fremtidig vækst, som vi jo gerne havde set komme allerede i 2015, men det har så ikke været tilfældet, og det er altså det, der gør, at indtjeningen falder.

Så var der et spørgsmål om forbrugertest af støvsugere, og i hvor høj grad det også bliver diskuteret i organisationen, og hvor højt oppe i organisationen det bliver diskuteret. Vi har på alle bestyrelsesmøder en gennemgang af det, vi kalder en net promoter score, og en net promoter score er et langt udenlandsk ord for, at vi kan se, hvad er vores kunders billede af os, både når det kommer sig til produktkvaliteten, når det kommer sig til produktudbud, når det kommer sig til leveringssikkerhed, når det kommer sig til priser, og når det kommer til kvalitet. Så alle de her parametre bliver gennemgået på samtlige bestyrelsesmøder for samtlige selskaber. Vi gennemgår også sikkerhed, sikkerhed fylder meget for os, ikke bare i NKT Cables, som jo er en forretning, hvor vi har ganske store emner om potentielt en farlig arbejdsplads, men også i vores andre virksomheder. Så sikkerhedsstatistikker gennemgås også hver gang, og endelig gennemgår vi kvalitet. Er der særlige forbrugerundersøgelser, så kommer de såmænd også op på vores bestyrelsesniveau, hvis det er noget, vi synes vi kan lære noget af. Men som sagt, det hele får vi et billede af i de her net promoter scores. Og så ville jeg ønske, at de havde spurgt dig, da du har Nilfisk og er godt tilfreds med den, det har de tilsyneladende ikke gjort. Jeg tror, at det var spørgsmålene, jeg håber jeg har svaret tilfredsstillende. Tak.

1.05.23

Dirigent Anders Lavesen

Ja, tak for det. Og så skal jeg høre, om der er andre, der ønsker ordet? Fordi hvis ikke det er tilfældet, så kan vi gå over til at træffe beslutninger. Det vil sige for så vidt angår de første to punkter, så skal vi ikke træffe nogen beslutninger, men vi kan blot konstatere, at forsamlingen har taget beretningen til efterretning og fremlæggelsen af den reviderede årsrapport til efterretning med de supplerende bemærkninger, som er fremkommet her i dag fra aktionærerne og ledelsen.

For så vidt angår dagsordenspunkt 3, spørgsmålet om godkendelse af årsrapporten, så er det sådan, at baseret på de fuldmagter, som er indgået og de brevstemmer, der er indgået, så kan jeg allerede nu konstatere, at årsrapporten er godkendt. Men det er også sådan, at enhver aktionær kan bede om, at det hele præcise afstemningsresultat det bliver fastlagt, det fremgår af Selskabsloven. Så jeg skal høre, om der er nogen, der har et ønske om, at vi gennemfører en afstemning? Og da det ikke er tilfældet, så kan jeg konstatere, at forslaget er vedtaget.

Så har vi så som punkt 4 et forslag om, at der udbetales udbytte til aktionærene ved DKK 4 pr. aktie, og det er jo aktier à nominelt DKK 20. Og det forslag om udbytte det vil indebære, at der skal udbetales et udbyttebeløb på DKK 97.425.516, og der vil den opmærksomme læser notere sig, at det er et lidt højere totalt udbyttebeløb end det, der fremgår af indkaldelsen, for det er på DKK 96.744.916. Men det skyldes alene, at der er i mellemliggende periode, der er der blevet udstedt yderligere aktier i henhold til det tegningsoptionsprogram, som eksisterer. Jeg skal høre, eller også her kan jeg fastslå, at forslaget om udbytte det er vedtaget baseret på fuldmagter og brevstemmer. Så igen skal jeg høre, om der er nogen, der ønsker et præcist afstemningsresultat fastlagt? Og da det ikke er tilfældet, så kan vi gå videre i sikker forvisning om, at der bliver betalt udbytte.

Vi går så videre til dagsordenspunkt 5, og det er spørgsmål om decharge til bestyrelsen, og decharge indebærer jo, at ansvarsfrihed for bestyrelse og direktion i anledning af forhold, som fremgår af Årsrapport 2015. Også her kan jeg afsløre, at forslaget på forhånd er vedtaget baseret på brevstemmer og fuldmagter, og igen skal jeg høre, om der er nogen, som ønsker et præcist afstemningsresultat opgjort. Da det ikke er tilfældet, så kan vi gå videre og igen konstatere, at der er meddelt decharge.

Så har vi under dagsordenspunkt 6 et forslag om bestyrelsens vederlag for 2016. Og det foreslås, at det udgør DKK 900.000 til formanden, DKK 600.000 til næstformanden og DKK 300.000 til hvert af de øvrige bestyrelsesmedlemmer. Revisionsudvalgets formand vederlægges med DKK 200.000, mens udvalgets andet medlem vederlægges med DKK 100.000. Og så foreslås det, at vederlagsudvalgets og nomineringsudvalgets formand hver vederlægges med DKK 100.000, og det andet medlem for hvert af disse udvalg hvert vederlægges med DKK 50.000. Og så foreslås det, at formanden for hvert af de nedsatte arbejdsudvalg vedrørende henholdsvis Nilfisk og NKT Cables vederlægges med DKK 200.000, og at det andet medlem af hvert af disse udvalg vederlægges med DKK 100.000, og at vederlaget for NKT Photonics udgør DKK 150.000 til formanden og DKK 75.000 til det andet medlem. Og jeg kan oplyse, at disse vederlag er uændret i forhold til de vederlag, som gælder for 2015. Og så vil jeg gerne høre, om der er nogen, der har nogen bemærkninger til disse forslag eller nogen spørgsmål? Da det ikke er tilfældet, så kan vi gå over til afstemning, og også her kan jeg afsløre, at forslaget er vedtaget baseret på indkomne brevstemmer og fuldmagter, og igen skal jeg høre, om der er nogen ønsker og har en trang til, at det helt præcise afstemningsresultat bliver fastlagt. Og da det ikke er tilfældet, så kan vi gå videre til dagsordenspunkt 7.

Det er valg af medlemmer til bestyrelsen. Og som nævnt under formandens beretning, så foreslår bestyrelsen genvalg af Jens Due Olsen, Jens Maaløe, Lars Sandahl Sørensen og Jutta af Rosenborg, og så foreslås der nyvalg af René Svendsen-Tune og Anders Runevad. Og så er det jo sådan, at efter Selskabslovens § 120, så skal der forud for valg af medlemmer til bestyrelsen, så skal der gives oplysninger om de foreslåede kandidaters ledelsehverv i andre erhvervsdrivende virksomheder. Og de krævede oplysninger om alle kandidaterne de fremgår af indkaldelsens bilag. Jeg vil ikke gennemgå dem nærmere her, men der kan selvsagt stilles spørgsmål til de oplysninger, som fremgår af indkaldelsen, hvis der er ønske herom. Og så er jeg i øvrigt blevet bedt om at oplyse, at alle de foreslåede kandidater er villige til at

modtage valg, så det er jo rart. Jeg skal høre, om der er nogen, der har spørgsmål eller bemærkninger til bestyrelsesvalget? Og så skal jeg høre, om der er andre forslag i relation til valget til bestyrelsen? Og da det ikke er tilfældet, så kan jeg konstatere, at de foreslåede bestyrelseskandidater alle er valgt til bestyrelsen. Tillykke med det.

1.12.35

Vi går så videre til dagsordenspunkt 8, og det er valg af revisor, og der foreslår bestyrelsen, at Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab vælges som selskabets revisor. Og jeg skal høre, om der er nogen bemærkninger hertil? Og så skal jeg høre, om der er andre forslag? Og da det ikke er tilfældet, så kan jeg konstatere, at Deloitte er valgt. Tillykke med det.

Så har vi under dagsordenspunkt 9 og nærmere bestemt 9.1 et forslag fra bestyrelsen, som indebærer en bemyndigelse til bestyrelsen til at kunne erhverve egne aktier med indtil en nominel værdi, der udgør 10 % af aktiekapitalen, og købskursen må ikke afvige med mere end 10 % fra den ved erhvervsnoterede kurs på Nasdaq, og det er også sådan, at der er forslag om, at bemyndigelsen er gældende i en periode på fem år, indtil den 31. marts 2011 [2021]. Jeg kan se, at alle dagsordenspunkterne vedrørende punkt 9 står her, men jeg tror nok, at hvis vi går et skridt længere frem, så er der en særlig planche vedrørende bemyndigelsen. Den kom der. Og det er jo en bemyndigelse til at erhverve egne aktier, som man standardmæssigt ser i mange børsnoterede selskaber. Og så skal jeg høre, om der er nogen, der har spørgsmål eller bemærkninger til dette forslag. Og igen kan jeg oplyse, at forslaget er vedtaget baseret på brevstemmer og fuldmagter, og igen skal jeg høre, om der er nogen, der ønsker det præcise stemmeantal opgjort. Da det ikke er tilfældet, så kan vi gå videre i sikker forvisning om, at forslaget er vedtaget.

Så har vi under punkt 9.2 et forslag om, at Computershare A/S vælges som ekstern ejerbogsfører, og Computershare A/S vil tage over som ekstern ejerbogsfører efter VP Investor Services A/S, og det skal indføres i vedtægterne, og derfor er der et forslag om, at vedtægternes § 3, stk. 4, 2. pkt. ændres, sådan at Computershare kommer til at fremgå. Og jeg skal høre, om der er nogen, der har nogen spørgsmål eller bemærkninger i den anledning? Og også her kan jeg så oplyse, at forslaget er vedtaget, og igen tillader jeg mig at gå ud fra, at der ikke er nogen, der ønsker et præcist afstemningsresultat fastlagt. Vi kan derfor gå videre.

Vi har så under punkt 9.3 et forslag om at ændre selskabets vedtægter på den måde, at aktierne konverteres fra at være ihændeleveraktier, der dog kan noteres på navn, til fremover at være navnenoterede aktier. Og der er baggrunden for det forslag en ændring af Selskabsloven, som indebærer, at der ikke længere kan udstedes ihændeleveraktier, ingen nye ihændeleveraktier. Og den ændring betyder blandt andet, at selskabets eksisterende bemyndigelser til at udstede aktier ikke kan udnyttes efter 1. juli 2016, med mindre vi får konverteret aktierne til at være navnenoterede aktier. For så vidt angår selve

ordlyden af forslaget, så henviser jeg til indkaldelsen, men det er sådan set ret simpelt, grundlæggende så erstattes ihændeleveraktier med navneaktier. Og igen skal jeg høre, om der er nogen, der ønsker ordet i anledningen af dette forslag? Dette forslag er også, kan jeg afsløre, på forhånd vedtaget, men jeg skal da for den gode ordens skyld spørge, om der er nogen, der ønsker det præcise afstemningsresultat fastlagt. Det er der ikke. Forslaget er vedtaget, og vi kan gå videre.

1.17.08

Så har vi under punkt 9.4 en lille vedtægtsændring, hvor det foreslås, at § 3 B VIII samt bilag I i vedtægterne udgår, idet bemyndigelsen er udtømt og udløbet. Så det er altså bare en ændring af helt redaktionel karakter, som jeg kan afsløre er vedtaget, og jeg tror ikke, at der er nogen, der ønsker afstemningsresultatet præcist fastlagt. Så vi kan gå videre.

Og der har vi så under punkt 9.5 en meget vigtig vedtagelse, nemlig en bemyndigelse til dirigenten til at foretage og registrere vedtægtsændringer hos Erhvervsstyrelsen samt om nødvendigt at foretage sådanne ændringer og tilføjelser til det vedtagne, som Styrelsen måtte kræve for at registrere det vedtagne. Og igen kan jeg afsløre, at forslaget er vedtaget, og jeg tror heller ikke, at der er nogen, der ønsker en afstemning herom.

Så hvis det er rigtigt, så kan vi gå videre til dagsordenspunkt 10, Eventuelt, og det er jo sådan, at under eventuelt der kan vi ikke træffe nogen beslutninger, men hvis der er nogen, der ønsker ordet, som har noget, de gerne vil sige, så er de velkomne heroppe. Men ellers så kan jeg konstatere, at dagsordenen den er udtømt, og så vil jeg godt takke forsamlingen for god ro og orden og give ordet tilbage til formanden Jens Due Olsen. Tak for det.

1.18.55

Bestyrelsesformand Jens Due Olsen

Tak for det. Det er jo næsten rekord i hurtig generalforsamling i dag. Tak for både genvalg og nyvalg af bestyrelsesmedlemmer. Også tak for den fortsatte opbakning. Jeg har allerede takket medarbejderne for deres store indsats og bidrag til 2015-resultatet og vil gerne gøre det igen. Jeg vil også gerne sige tak til vores kunder og til vores leverandører for samarbejdet og til mine nuværende og nye kollegaer i bestyrelsen. Tak til dirigenten. Tak til tolke og teknikere og hjælpere for at styre os kompetent igennem generalforsamlingen. Vi byder nu på et traktement nede i foyeren, hvor jeg håber I også vil benytte lejligheden til at tale med bestyrelsen og med ledelserne i Nilfisk og NKT Cables og i Photonics. Tak for i dag.