



Välkommen till Ratos Årsstämma 2019

Jonas Wiström

8 maj 2019

Årsstämma 2019

Ratos 2018

Ratos kvartal 1 2019

”Nya Ratos” och vägen framåt

Målsättningar 2019



Målsättningar 2018

(från Årsstämman 2018)

- Att vända den negativa lönsamhetstrenden
 - ☒ 2018 års resultat var svagt men med underliggande förbättringar
- Att definiera vilka som är våra mer långsiktiga innehav
 - ☑ Nya kriterier för nyinvesteringar och långsiktiga bolag i Ratos portfölj
- Att leverera på uppdaterad strategi
 - ☑ Från transaktionsorienterat noterat private equity bolag till ett investmentbolag med lång ägarhorisont i tre affärsområden

EBITA-utveckling 2018

MSEK, Ratos ägarandel

Bolag	2018	2017
Diab	-149	1
Plantasjen	76	217
HENT	113	190
Speed Group	-9	17
Kvdbil	8	30
Oase Outdoors	28	42
TFS	-4	-4
LEDil	72	70
airteam	62	54
Bisnode	329	277
Aibel	183	102
HL Display	94	42
Total	804	1 038

Åtgärder i Ratos moderbolag 2018

Mindre och mer effektiv organisation

- Ny ledning
- Kompetensväxling
- Lägre underliggande kostnader (153 MSEK => 117 MSEK)

Förändrade incitamentssystem

- Kortsiktigt incitamentssystem, EBITA i bolagsportföljen (1 år)
- Långsiktigt incitamentssystem, Ratos-aktiens utveckling (4-5 år)

Nedskrivning av bokförda värden om 600 MSEK i Plantasjen

- Värderingar har sjunkit i retailsektorn
- Förbättringsåtgärder tar längre tid att genomföra än beräknat
 - Utöka sortimentet, kundfokus i 140 butiker, e-handel

Fokus på existerande innehav

- Fokusera på rätt ledning och rätt ordförande
- Strävan mot en decentraliserad struktur med tydligt resultatansvar så långt ner i organisationen som möjligt
- Genomföra strukturåtgärder för framtida lönsamhet
- Högt tempo

Åtgärder i Ratos-koncernen det senaste året

Vd-byte	   
Byte av ordförande (Ratos ordförande i 5 bolag)	      
Avyttrat aktieinnehav i Jøtul och Gudrun Sjödén Group, ökat aktieinnehav i TFS	  
Nya kriterier för långsiktiga bolag	Stark marknadsposition i bolagets sektor och geografi (# 1 eller 2) Kassaflöde och belåningsgrad som möjliggör utdelningar till Ratos Storlek >50 MSEK i EBITA Attraktiv sektor

Vd-byte i Plantasjen och ordförandebyte i LEDiL, TFS, HENT och Speed Group skedde 2019

Föreslagen sänkning av utdelning för 2018

- Föreslagen utdelning 0,50 kr per aktie (2,00)
- Resultatet (EBT) i portföljbolagen, 604 MSEK (679)
- Nettokassa i Ratos AB, 1,7 miljarder SEK (2,2)

Mitt uppdrag från styrelsen:

**Att öka aktieägarvärdet i ett
Ratos som växer**

Utdelningshistorik 2013-2017

- Utdelade medel uppgick under perioden till 4,6 Mdr
- Utdelningsbara medel genererade i verksamheten uppgick till 2,1 Mdr, inklusive försäljningsvinster och nedskrivningar
- Exklusive nedskrivningar och försäljningsvinster uppgick det utdelningsbara resultatet 2013-2017 till cirka 0,6 Mdr

Ny utdelningspolicy

Ratosaktien ska kännetecknas av stadigt ökande utdelningar över tid kopplat till ett ökande resultat och en stabil finansiell ställning.

Styrelsen gör bedömningen att med en utdelningsandel om 30-50 procent av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare så tillvaratas dessa villkor.

Ratos B-aktie

- Totalavkastning 2018: -30% (SIX Return Index: -4%)
- Antal aktieägare per 31 december 2018 uppgår till 57 909 stycken att jämföra med 59 526 stycken årsskiftet 2017
- Omsättningshastighet (antalet omsatta aktier under året dividerat med antalet utestående aktier per årsskiftet) i B-aktien uppgick till 92%.
(Investor 56%, Sandvik 86%, Skanska 87%)

Årsstämma 2019

Ratos 2018

Ratos kvartal 1 2019

”Nya Ratos” och vägen framåt

Målsättningar 2019






Kvartal 1 2019

- Åtgärder börjar ge effekt
- 8 av 12 bolag ökar sina resultat under kvartalet (2 av 13 första kvartalet 2018)
- EBITA, ökar från -19 MSEK till 44 MSEK (exklusive IFRS 16)
 - Säsongsmässigt litet kvartal för Ratos
- Tillväxten uppgår till 15% (-3%)
 - Organisk tillväxt 14% (2%)
 - Valutapåverkan +3%
- Förbättrat kassaflöde

Sektorindelad bolagsportfölj

Fr o m 1 mars 2019

	Construction & Services	Consumer & Technology	Industry
			
<i>Nettoomsättning, R12 31 mars (MSEK)</i>	10 423	7 554	4 221
<i>EBITA, R12 31 mars (MSEK)</i>	351	479	60

EBITA-utveckling Kv 1 2019, Construction & Services

MSEK, Ratos ägarandel

Bolag	Org. Tillväxt	Jan-mar 2019	Jan-mar 2018
Aibel	+20%	50	39
airteam	-2%	3	7
HENT	+15%	18	48
Speed Group	+9%	-2	-3
Construction & Services, Totalt		69	91

EBITA-utveckling, Consumer & Technology Kv1 2019

MSEK, Ratos ägarandel

Bolag	Org. Tillväxt	Jan-mar 2019	Jan-mar 2018
Bisnode	+3%	44	50
Kvdbil	+29%	5	-8
Oase Outdoors	+17%	22	20
Plantasjen	+3%	-183	-211
Consumer & Technology, Totalt		-112	-149

EBITA-utveckling, Industry Kv1 2019

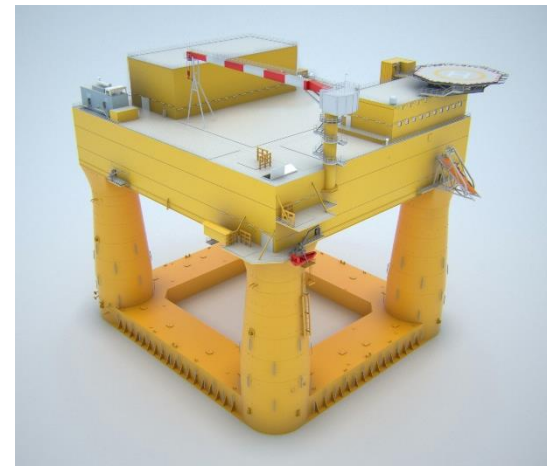
MSEK, Ratos ägarandel

Bolag	Org. Tillväxt	Jan-mar 2019	Jan-mar 2018
Diab	+23%	37	3
HL Display	+7%	31	21
LEDiL	-11%	18	22
TFS	+7%	2	-7
Industry, Totalt		88	39

- Omstrukturering 2014-2018
 - Personalstyrka minskad med 1 300 (25%)
 - Indirekta kostnader minskade med 37%
 - Säkrade kritiska resurser inom internationell engineering och construction
- Ökad lönsamhet genom omstrukturering och framgångsrika projektleveranser
- EBITA
 - 2017: 309 MNOK
 - 2018: 537 MNOK
 - Rullande 12 mån Kv1 2019: 635 MNOK



- 2018: efter slutleverans av Johan Sverdrup Drilling Platform, nytt projekt Johan Sverdrup Processplattform P2
 - Kontrakt i maj 2018, slutleverans H1 2022, totalt värde cirka 8 Mdr NOK
- Ny stororder inom offshore vindkraft maj 2019
 - **DolWin 5, Tyskland, stort 5-årigt JV-kontrakt**
 - Tidigare projekt: DolWin Beta, Tyskland samt Hywind pilotpark, Skottland



Framtidens produkter inom marknadsföring & kredit

- 2015 inledde Bisnode sin transformation från traditionellt analoga tjänster till marknadsledande digitala lösningar
- Grunden för transformationen var **One Bisnode**, som bland annat innebar:
 - **Nya tillväxtprodukter:** gemensamma marknadsförings-, kredit- och beslutsstödsprodukter
 - **Ökad effektivisering:** bla. Genom konsolidering av produkt- och dataplattformar samt utveckling av organisation
- Operativ EBITA
 - 328 MSEK 2015
 - 358 MSEK 2016
 - 424 MSEK 2017
 - 520 MSEK 2018



Projekt “Featherweight” juni 2018 - dec 2019



Mål; att öka ett rullande 12 mån resultat med 140 MSEK vid konstant försäljning

- Ny organisation
 - Ny tf VD juni
 - Ny ordinarie VD i september
 - Ny decentraliserad struktur
- Produktionsrationalisering och investeringar
 - Nedläggning av fabrik i Kina
 - Kombinera produktionsresurser i Kina och Litauen
- Minskning av operationella kostnader
- Översyn av prissättning



Årsstämma 2019

Ratos 2018

Ratos kvartal 1 2019

”Nya Ratos” och vägen framåt

Målsättningar 2019



Ratos historia

- Grundades 1866
- Börsintroducerades 1954
- Private equity-strategi 1999
- 12 innehav 2018

*Förvaltningsaktieföretaget
Ratos*



RATOS

Stålgrossisten Söderberg & Haak grundades

1866

Förvärv av börsaktier

1900

Förvaltnings AB Ratos skapas

1934

Ratos börsintroduceras

1954

Tibnor, Dahl, Smedjebacken, börsportfölj

1970

1980

Börsportfölj, Dahl, Scandic, Inter Forward, Stancia

1995

Rent investment-bolag

1999

Private equity-strategi

2001

Fullinvesterat private equity

2018

12 innehav

”NYA RATOS”

DET BÄSTA AV TVÅ VÄRLDAR

- Vi förvärvar, utvecklar och behåller bolag så länge vi är den bästa ägaren
 - Förbättrar lönsamhet
 - Växer organiskt och via förvärv som finansieras av egna kassaflöden
 - Vi har bråttom med att åstadkomma förbättringar men är långsiktiga ägare
- Ansvaret för Ratosbolaget ligger på respektive bolagsledning
 - VD ansvarig för Resultaträkning och Balansräkning inom ramen för fastställd kapitalstruktur
- Ansvaret för affärsområdet ligger på respektive affärsområdesteam
 - Inget är viktigare än rätt VD och bolagsledning

”NYA RATOS”

DET BÄSTA AV TVÅ VÄRLDAR

- Rätt VD och ledning med aktierelaterade incitament
- Strategisk inriktning från Ratos
- Fokuserad agenda för värdeskapande genom **prioriterade** initiativ för lönsamhet och tillväxt. Organisk och förvärvad
- Vi tror på en decentraliserad struktur med tydligt resultatansvar från våra bolags-VDar igenom hela bolaget

”NYA RATOS”

DET BÄSTA AV TVÅ VÄRLDAR

- Tillvaratar synergier som inköp, rekrytering, IT, resor, revision mm
- Fokuserar på ledarskap och nätverk i koncernen
- Benchmarking och ”best practice” i funktionsgrupper
- Knyter duktiga industriella rådgivare till koncernen
- Effektiviserar viktiga processer som t.ex Business Reviews

Ratos och hållbar utveckling

Hållbar
utveckling och
medvetenhet

Transparent
och god
bolagsstyrning,
affärsetik och
proaktivt anti-
korruptions-
arbete

Fokus på
klimatpåverkan,
jämslällldhet
och mångfald

Attrahera,
utveckla och
engagera
medarbetare

100%
(80)
Uppförandekod

5 bolag
(4)
Rapporterar
CO2

39%
(28)
Andel kvinnor i
ledande
befattning

100%
(58)
Visselblåsar-
system

Uppföljning av portföljbolag

Årsstämma 2019

Ratos 2018

Ratos kvartal 1 2019

”Nya Ratos” och vägen framåt

Målsättningar 2019



Målsättningar 2019

- Att skapa en positiv lönsamhetstrend
- Att stärka den finansiella positionen i våra dotterbolag
- Att bibehålla en god tillväxt

Därför kommer Ratos att lyckas

- Vi skall tydliggöra och leva efter våra unika styrkepositioner
- Vi har ett starkt varumärke
- Vi är en attraktiv ägare
- Vi är en attraktiv arbetsplats
- Vi har en stark balansräkning och långsiktiga huvudägare



TACK!