

Verkställande direktören Börje Ekholms anförande vid årsstämman i Investor AB den 15 april 2013

Herr ordförande, kära aktieägare

Det är bäst att släppa ned det här entouraget innan vi kör igång. Ja, välkomna återigen. Jag tänkte på det ordföranden sade: äntligen måndag. Jag får väl då kontra med: äntligen årsstämma. Jag läste någonstans här att Investors årsstämma, det är allt ett säkert vårtecken. Det är väl lite skakigt i år och vi får väl vänta en dag till, men jag kan redan nu förvarna att nästa år då blir våren väldigt sen, för då är vår stämma i maj nämligen. Ja, stämman det är en möjlighet för er aktieägare att ställa frågor på den verksamheten ni faktiskt äger och för oss en möjlighet att förklara och beskriva hur vi sköter era tillgångar. Ni har också haft möjlighet att träffa många av våra medarbetare utanför och jag hoppas att ni också har tittat på några av våra bolag och de verksamheter som ni faktiskt äger.

Innan jag går in på 2012 så skulle jag vilja börja med tala om vår vision.

Vår vision det är att vara erkänd som en framstående investerare som utvecklar ledande företag. Det här betyder att vi vill göra vad som är rätt för varje företag så att de får de bästa förutsättningar att lyckas industriellt på lång sikt. Ja, det här med lång sikt. Tjafsigt kanske ni tycker, men det är faktiskt en viktig del av vårt DNA. Men vad menar vi? Jo, vi köper faktiskt inte bolag eller investerar inte i bolag för att sälja, vi har ingen så kallad exit horisont. Vi äger våra Kärninvesteringar från en riktigt långsiktig horisont. Omsättning i portföljen skapar inget värde i sig, snarare tvärtom, det skapar bara transaktionskostnader både direkta i form av ersättning till mellanhänder, men också indirekta därför att bolaget tappar fokus på den verksamheten man har. Så vi tycker helt enkelt att, har vi ett fint bolag då är det bättre att hålla fast vid det. Och dessutom är det faktiskt otroligt svårt att hitta nya lika fina. Så vi brukar säga det att det kan omöjligen vara fel att äga bra bolag för evigt. Det här gör också att vi fokuserar på bolagens långsiktiga kassaflöde. Nuvärdet, det vill säga om man nuvärdesberäknar alla framtida kassaflöden, det kallar vi intrinsic value, det är grunden för det värde vi utgår ifrån.

Marknadsvärdet, som ni vet, går upp och ned är faktiskt mindre intressant för oss långsiktiga aktieägare. Men vi vet också att den här långa sikten, den består faktiskt av väldigt många korta siktar. Därför måste vi också jobba intensivt med att våra bolag levererar även på kort sikt och utvecklas bra även i ett kort perspektiv. Så vi är helt enkelt otåliga i uppföljningen utan att förlora fokus på att göra det som är rätt för varje bolag på lång sikt. Men hur vet vi då om vi som ägare gör ett bra jobb? Jo, det vet vi om våra bolag utvecklas bättre än konkurrenterna. Många av våra bolag har lyckats med det här under lång tid, men det är ett hårt arbete som vi måste fortsätta med. Jag förstår att den här bilden kan vara en gnutta detaljerad men jag tog med ett internt lite avkodat material. Det ni ser här är ett exempel på hur vi jämför våra bolag, de blå staplarna, med sina konkurrenter vad gäller rörelsekapitalets utveckling. Huvudfokus för oss det är att hjälpa våra bolag att ständigt förbättras och utvecklas men också att se till att vi har rätt bolag i vår portfölj. Det här är drivkraften bakom det första och den viktigaste av de byggstenar som är vårt mål, det vill säga att bygga vårt substansvärde.

Vi arbetar också hårt med att se till att vi bedriver verksamheten effektivt. Och den tredje byggstenen det är att skapa ett stabilt och växande kassaflöde som gör att vi kan betala en stadigt stigande utdelning.

Så låt mig då utifrån de här tre byggstenarna beskriva 2012. 2012 det var ett år när våra bolag generellt utvecklades väl. Vårt substansvärde steg med 17 procent när man lägger tillbaka de utdelningar vi betalar till er aktieägare, men också att vi inkluderar försäljningen av Gambro. Vi lade också till Wärtsilä som en ny kärninvestering. Jag kommer tillbaka till Wärtsilä lite senare i min presentation. En viktig del i vår strategi att långsiktigt bygga vårt substansvärde, är att ha både noterade och onoterade bolag. Som ni vet så har vi historiskt haft en stor del noterade bolag. Men genom att ha även ha onoterade bolag så kan vi skapa ett värde i sättet att driva bolagen som bara går till våra egna aktieägare. Man kan säga att vi helt enkelt undviker gratisåkarna. Dessutom möjliggör det här för oss att skapa ett kassaflöde som vi själva kontrollerar vilket ger större frihet att utveckla vår egen affär.

Under året utvecklades Mölnlycke väl med både bra tillväxt och gott kassaflöde. I vårt andra stora dotterföretag Aleris så går stora delar av verksamheten bra, men vi har haft problem inom den delen som är hälsovård i Sverige. Och självklart som alltid, så måste man här jobba vidare med de åtgärder som behöver vidtas för att se till att man kommer stärkt ur den här sitsen. Vi är övertygade om att Aleris långsiktigt kommer blir en bra och attraktiv investering för Investor.

(Ja,) för att så stor del av den avkastning våra tillgångar genererar ska gå tillbaka till er aktieägare, så är det ju viktig att vi minimera avbränningen på vägen, det vill säga våra kostnader. När vi gjorde strategiuppdateringen 2011 så var en av slutsatserna att vi skulle förenkla vår verksamhet så mycket att vi kunde sänka våra kostnader. Dessutom så gjorde vi Investor Growth Capital, IGC, självständigt. De bär sina egna kostnader. Den här effekten såg vi nu under 2012. Våra kostnader under 2012 var 377 Mkr, och det är ned från 646 Mkr två år tidigare. Och vår ambition är nu att kunna ligga på 90-95 Mkr per kvartal framöver och egentligen endast behöva justera det för inflationen.

Den här bilden har ni sett tidigare, men det är den plattform vi har byggt för ett starkt kassaflöde. Den ger oss trygghet i att kunna generera en stabil och växande utdelning till er aktieägare.

Under 2012 så tog vi emot 4,8 Mdr kronor i utdelningar från våra Kärninvesteringar. Från EQT fick vi in 2,2 Mdr kronor och från IGC drygt 600 Mkr kronor, då är det exklusive det tillskott på 750 Mkr som skedde i början på 2012. En annan stor händelse var att mobiloperatören 3 för första gången betalade utdelning till sina ägare. Och vi fick in 80 Mkr. Mot slutet av året avyttrade vi också, eller gick vi in i ett avtal om att avyttra, Gambro. När den här försäljningen slutförs så kommer vi få in ytterligare 10,5 Mdr kronor. Det kassaflödet vi genererar går till investeringar som helt enkelt skapar förutsättningar för framtida värdetillväxt i Investor och ser till att vi har rätt portfölj för framtiden, men också att skapa utdelning till er aktieägare.

När vi tittar på utdelningen så lägger vi väldigt stor vikt vid att utdelningsnivån ska vara uthållig. För 2012 är styrelsens förslag 7 kronor per aktie i utdelning, Det är en

höjning med en krona från året innan. Vi ser goda förutsättningar för att även framöver kunna erbjuda en stabil och växande utdelning. För det är så att utdelningen är en mycket viktig del i vår totalavkastning. På den här bilden så ser ni att om ni investerat 10.000 kronor i Investoraktier för 10 år sedan och sedan återinvesterat utdelningen, så hade ni haft drygt cirka 46.000 kronor idag. Det här kan man jämföra med om man hade investerat i en indexfond, då hade man istället haft 33.000 kronor. Men vad som också är intressant är att knappt 14.000 av värdeökningen på 36.000 eller ungefär 40 procent, kommer från den utdelning vi betalat under de här 10 åren.

För långsiktigt värdeskapande gäller att vi utvecklar våra existerande bolag på bästa möjliga sätt, men också att vi har en portfölj av bra bolag med förutsättningar för långsiktig tillväxt. Och förra året, så vet ni alla att vi lade till Wärtsilä till vår portfölj. Det är ju så, vi har pratat om lång sikt, vi utvärderar inte våra investeringar på så kort sikt som ett år. Men det känns ändå rätt så bra att vår anskaffningskurs är ungefär 30 procent lägre än dagens kurs, så det är i alla fall en bra start. Vi har lagt samman vårt ägande i Wärtsilä med den befintliga huvudägaren Fiskars i ett bolag där vi har en gemensam ägarstrategi. Tillsammans äger vi ungefär 22 procent och vårt ägande som sker då via det gemensamma bolaget, är 8,8 procent. Wärtsilä erbjuder kompletta kraftlösningar för marin- och energimarknaderna. De har globalt ledande marknadspositioner, hög exponering mot tillväxtmarknader och en betydande eftermarknadsverksamhet. Vi ser en väldigt god potential i bolaget drivet av bland annat nya hårdare miljöbestämmelser, ökad efterfrågan på smart kraftgenerering och en ökad efterfrågan av naturgasdrivna motorer. Vi är mycket glada över att ha blivit en huvudaktieägare i det här fina finska verkstadsföretaget.

För några veckor sedan annonserade vi också en ny investering i Permobil, som blir ett helägt dotterföretag. Permobil är världsledande inom avancerade eldrivna rullstolar för funktionshindrade. Man kan egentligen säga att bolaget är ett klassiskt svenskt ingenjörsföretag. De har en väldigt stark företagskultur där alla anställda drivs av att förbättra levnadsförhållandena för sina brukare och kunder. Permobil har högklassiga produkter och mycket stark marknadsposition med god lönsamhet och stabilt kassaflöde. Vi kommer fortsätta att investera i det här bolaget och i verksamheten. Vi ser goda förutsättningar för långsiktig tillväxt i det här bolaget.

Ja, att ta risk är en del av vår verksamhet och att så frön för framtiden. Vi har därför en begränsad portfölj av bolag baserade på världsledande forskning. Det här är inga bolag som vi står och pratar om på varje kvartalsgenomgång och de kommer inte heller nämnvärt att påverka Investors avkastning under de kommande kvartalen. Men jag är helt övertygad om att vi kommer höra talas om något eller några av de här bolagen i framtiden som riktigt, riktigt fina bolag.

En förutsättning för att vi ska få fler bolag i Sverige att kunna växa sig starka som självständiga bolag, är att vi har en väl fungerande och dynamisk börs. I dag jämförs ibland börsen med spel och dobbel, ja, som ett kasino egentligen. Men vi har här glömt bort börsens otroligt viktiga roll för riskkapitalförsörjningen. Faktum är att de allra flesta av de stora fina bolagen vi har i Sverige har fått sitt kapital via börsen och utvecklats därifrån. Vi behöver helt enkelt en börs som fungerar, som kan attrahera nytt kapital till entreprenörsbolag i tillägg till handeln i befintliga bolag. En bra börs ger fler starka bolag, det ger fler jobb och därför också ett bättre välstånd i

Sverige. Så det är helt enkelt bra för Sverige att ha en börs som företagen vill vara noterade på. Jag tycker börsen är som ett hjärta i ett väl fungerande näringsliv. Nu finns det en iver att reglera noterade bolag, det är många olika frågor, alltifrån styrelsesammansättning till revisorer. Det här tycker inte jag främjar börsen konkurrenskraft i jämförelse med andra ägarformer. Jag hoppas att vi börjar diskutera hur viktig börsen är för ekonomin och att vad vi kan göra för att förbättra börsens konkurrenskraft, istället för att genomföra åtgärder som sänker attraktionskraften.

Investor kommer aldrig vika från sitt långsiktiga perspektiv. Vi letar efter bra bolag som vi kan vara med och utveckla under lång tid. Vi stöttar våra bolag i att ta rätt långsiktiga beslut även om de blir kritiserade kortsiktigt. Vi har starka finanser så vi är alltid redo att stötta våra bolag om vi tror att det maximerar värdet på bolaget. Vi har kapital till nysatsningar och till investeringar i nya spännande bolag. Vi tar ansvar för det vi gör.

Ett exempel är vår investering i vård- och omsorgsföretaget Aleris. Vi är övertygade om att efterfrågan på vård och omsorg kommer att öka kraftigt i takt med att befolkningen blir äldre. Vi brukar säga det att demografin ljuger inte. Och genom Aleris har vi skaffat oss ett långsiktigt innehav i en marknad med ett växande behov, och vi tycker därför debatten om vinstförbud är oroande. Visserligen kan inte målet för ett företag vara att visa vinst, det måste vara att tillfredsställa kundens behov och leverera en bra tjänst eller bra vara. Vinsten är bara ett kvitto på att man gör rätt saker på ett effektivt sätt. Å andra sidan, företag som inte går med vinst uppfyller faktiskt inte sitt samhällsansvar och har egentligen inget existensberättigande. Utan innovation för att höja produktivitet och kvalitet i vården så kommer vi att behöva höja skatterna väldigt kraftigt. Det finns många olika beräkningar på det här men vi pratar väldigt kraftiga skattehöjningar. Och ska vi undvika de skattehöjningarna ja, då måste vi i så fall begränsa hur många som kan få tillgång till vården eller sänka kvalitén i vården. Nej, vi tror därför att man måste jobba med produktiviteten istället. Produktivitet och kvalitet. Detta kräver innovation och med det tror vi att framgångsrika privata företag kan hjälpa till. Det här kräver långsiktiga investeringar och långsiktiga investeringar av privata företag kräver stabila politiska regler. Därför tror vi också att vi måste vara en del av den publika debatten för att påverka så vi får ett så bra system som möjligt i Sverige, som helt enkelt kan hantera de här utmaningarna i vården på lång sikt. Därför har vi valt att sträcka ut en hand till politiker, akademi, fack, tjänstemän och se vad vi kan hjälpa till och bidra med. Vi har erfarenheter, resurser och kunskap från många olika branscher som vi tror kan vara värdefulla även här. Ja, den här inställningen och det här ansvaret får du som aktieägare i Investor, kombinerat med en rejäl portion otålighet i att ständigt förbättras.

Den här bilden visar hur våra principer och vår filosofi översätts till värde för er aktieägare. Här ser ni hur vår avkastning står sig mot Stockholmsbörsen och mot vårt avkastningskrav. Vi slår börsen på 1, 5, 10 och 20 år. Och jag är övertygad om att om 20 år när man tittar tillbaka så kommer man att kunna visa samma bild.

De företag ni ser på den här bilden det är vår ryggrad. Alla med möjligheter alla med utmaningar, alla ställer krav på oss som ägare. Men en sak har de gemensamt, de har en ägare som i varje enskild fråga kommer att värna om det som är bäst för bolaget på lång sikt. Vår modell är inte att kommunicera via media. Vår modell är att

kommunicera vad vi tycker och vad vi tänker till bolaget och till styrelsen i bolaget. Så tror vi att vi bygger långsiktigt förtroende mellan oss och varje bolag. Också så bygger vi det förtroende som behövs för att de anställda i alla de här bolagen faktiskt ska gå till jobbet varje dag och känna att de utvecklar bolagen på lång sikt. För jag tycker vi har en portfölj av helt fantastiska bolag, byggt av fantastiska människor.

Jag vill tacka för förtroendet som ni aktieägare har givit oss på Investor. Vi sätter enormt stort värde i det och vi kommer göra allt för att förvalta det här förtroendet på bästa sätt så att ni även under de kommande 20 åren eller 50 åren kan ha den konkurrenskraftiga avkastning som bolaget har levererat historiskt. Jag är övertygad om att vi har lagt en stark grund för det.

Tack.