

Generalforsamling i Gabriel Holding A/S 10. december 2020**Bestyrelsens beretning**

v/bestyrelsesformand Jørgen Kjær Jacobsen

Hvert år glæder jeg mig til at aflægge Gabriels beretning, og i år er – på trods af omstændighederne – ingen undtagelse.

Covid-19 satte dagsordenen i hele verden og også her på vores generalforsamling, hvor mange aktionærer plejer at møde ledelse og medarbejdere, og hvor der udover det formelle program er lejlighed til at netværke og se nye produkter mv. Det er forhåbentlig den eneste gang, at det ikke lader sig gøre at mødes til den årlige generalforsamling her i Aalborg.

I Gabriel kan vi heldigvis konstatere, at selskabet trods de særlige pandemiudfordringer i regnskabsårets anden halvdel har vokset sig større og stærkere. Det vil jeg gerne uddybe i løbet af denne beretning.

I Gabriel har vi realistiske ambitioner om, at virksomheden skal vokse. Både gennem organisk vækst og gennem tilkøb af virksomheder, der kan tilføre nyt potentiale til vores kernevirksomhed. Det er realistiske ambitioner, fordi vi ved, at når vi konstant kan fremvise vækst, skyldes det, at vores store strategiske kunder har voksende udbytte af at samarbejde med Gabriel, og vi ved, at der hos de samme kunder fortsat er et stort potentiale at hente. Vi handler med de største. De største bliver større.

Vi må glæde os over en vækst på 3 %, selvom det langt fra opfylder det målsatte. De første 6 måneder af regnskabet tilvebragte en rekordstor omsætning efter en vækst på 22 %, men udbrud af Covid-19-pandemien satte en effektiv stopper for den udvikling.

Lukkede lande, udgangsforbud og andre forhindringer gjorde, at selskabet i 3. kvartal, uden at være i stand til at påvirke situationen grundlæggende, realiserede en tilbagegang på 22 %. Nedlukninger blev i 4. kvartal erstattet af bedre fungerende økonomier, men på et lavere niveau end sidste år. Derfor realiserede Gabriel en omsætningstilbagegang på 10 % i 4. kvartal.

En forsigtig vurdering er, at kontormøbelbranchen på vores hovedmarkeder oplevede en nedgang i vores 2. halvår på et gennemsnitligt niveau i området 30-35 %.

Årsagen til, at det ikke gik helt så slemt for Gabriel, skal findes i både en stærk forretningsmodel og organisation. Når markederne er stabile, skaber vi selv væksten.

Det sker med en enkel formel. Gabriel øger år for år salgsindsatsen, hvilket sker gennem både nyansættelser og konstante forbedringer i salgsorganisationens produktivitet, som løbende måles. Desuden øges tilgangen af nye produkter, og Gabriel søger ind på nye geografiske markeder – især i Asien. Endvidere indgår akquisitioner som et middel i relation til koncernens mål om en gennemsnitlig vækst på mindst 15 % pr. år. Opkøb fordrer naturligvis nok, at det skal give god mening i forhold til vores vision og strategi.

Vækstformlen bruges præcist og systematisk. Og den virker, fordi Gabriel har en stærk organisation med dygtige, kompetente ledere og medarbejdere, der eksekverer den lagte strategi.

Gabriels strategi omfatter to områder, nemlig

- For det første – at være den stærkeste leverandør af møbelstoffer til de globalt ca. 70 største producenter og distributører af erhvervsmøbler. Dermed sikrer vi, at vi vokser med de største kunder, dem der har det største potentiale og de største økonomiske muskler til at købe de andre.

Og

- For det andet – at vi også udvikler os sammen med vores kunder, at vi er en innovativ partner, der har intelligens og viden om vores kunders kunder, og hvilke krav og behov de skal have opfyldt. Derfor omfatter vores leverancer også værdikædens led videre fra og med møbelstoffer, hvilket i dag omfatter tilskæring, syning, polstring og montering af møbeldele og lyddæmpende skærmvægssystemer.

Strategien gennemføres, og den virker.

Da vi gik ud af regnskabsåret 2018/19, havde vi forventninger om, at vi i det nu afsluttede regnskabsår 2019/20 kunne opnå en vækst i omsætningen i niveauet 10-20 % og en stigning i resultatet før skat på 10-15 %.

Med en vækst på 3% i omsætning og ca. en halvering af resultatet før skat kan vi imidlertid konstatere, at ambitionerne for året ikke blev indfriet. Årsagen er Covid-19-pandemien.

Resultat af primær drift (EBIT) faldt til 41,9 mio. kr., og overskudsgraden blev 5,8 % (8,7 %).

Resultatet efter skat faldt til 25,0 mio. kr.

Bestyrelsen finder de opnåede resultater – under omstændighederne – tilfredsstillende, og vi føler os fortsat trygge ved selskabets økonomiske styrke og dokumenterede konkurrenceevne.

Koncernens indsats og investeringer blev således igen øget på en række nøgleområder i 2019/20. Jeg kan nævne:

1. I 2019/20 blev der investeret 22,1 mio. kr. (17,7 mio. kr.) i produktudvikling. Der blev lanceret 8 (10) nye tekstiler, og 2 (2) eksisterende produkter blev opdateret.

I FurnMaster og Screen Solutions blev der realiseret nye produkter direkte udviklet til og sammen med strategiske kunder.

2. I december 2019 erhvervede Gabriel A/S aktiekapitalen i den tyske producent af tekstile løsninger, Visiotex GmbH.

Visiotex er anerkendt i branchen for innovative tekstilløsninger og særligt for en teknologi, der muliggør, i én proces, at designe og producere tekstile løsninger med indbygget funktionalitet uden efterfølgende tilskæring og syning. Salg, udvikling og produktion er nu integreret i gruppen.

3. I februar i år deltog Gabriel på den skandinaviske møbelmesse i Stockholm med introduktion af nye produkter – herunder produkter fra den tilkøbte virksomhed Screen Solutions. Responsen var konkret og positiv.
4. Gennemsnitligt 126 medarbejdere var ansat i salgs- og produktudvikling mod 117 året før. Af de samlede personaleomkostninger udgør salgs- og udviklingsmedarbejdere 69 %, hvilket akkurat er uændret i forhold til sidste år.
5. Gabriels globale tilstedeværelse udvides hvert år, og på trods af at vi ikke i dette år har sat yderligere krydser på verdenskortet, er salgskontorer, produktionssteder og distributionscentre udviklet yderligere.

Der bør være god grund til at tro på, at Gabriel også fremover vil levere vækst i omsætning og indtjening. Koncernen har den nødvendige struktur, kompetence og kapital til at fastholde den høje vækst, og de nødvendige indsatser bliver gjort år for år.

Gabriels kerneprocesser og selvforbedrende ledelsesprocesser fastholdes. Ledelse og bestyrelse har konkrete mål for og indikatorer, der viser, om den fastlagte strategi bliver gennemført. Der er tale om en systematisk tilgang, der holder ledelsen orienteret om, at strategisk planlagte aktiviteter gennemføres, og at det sker med en stadig stigende produktivitet.

Desuden følges udviklingen i omsætningspotentialer til Gabriels ca. 70 globale strategiske kunder, der anvender og har brug for tekstiler til erhvervsmøbler, polsterprocesser, færdigmontering af erhvervsmøbler i store serier samt lydæmpende skærmvægge og rumdelere. Potentialer har, primært som følge af styrket position på det europæiske marked samt fortsat udvikling af potentialer i USA og Asien, været stigende i regnskabsåret. Dette til trods for, at de kortsigtede markedsmæssige forudsætninger har budt på udfordringer.

....

I det følgende koncentrerer vi os om det regnskabsresultat, som vi nåede i 2019/20.

Gabriel offentliggjorde årsrapporten den 12. november 2020, hvor den også blev offentliggjort på selskabets hjemmeside. Nu foreligger den også i trykt udgave.

- Årsrapport 2019/20
- Bæredygtighedsrapport 2019/20, findes tilgængelig på www.gabriel.dk

Gabriels bæredygtighedsrapport er spændende læsning. Her kan man orientere sig om, hvordan Gabriel gennem mange års indsats er blevet CO2-neutral og bl.a. også, hvordan der arbejdes med verdensmålene. I år kan vi ligeledes læse, at Gabriel i farveriet i Litauen har taget sit første solcelleanlæg i anvendelse. Bæredygtighed er et væsentligt parameter i Gabriels DNA – en integreret del af strategien, som bidrager til Gabriels fortsatte og udbyggede konkurrenceevne.

Gabriels redegørelse for kønsmæssig sammensætning af ledelsen har også undergået en udvikling i sin substans. Målet for andelen af det underrepræsenterede køn har udgjort 25 % i bestyrelsen og 30 % i direktionen. Målet er opnået i bestyrelsen, men ikke i direktionen. I slutningen af året revurderede bestyrelsen målsætningerne for det underrepræsenterede køn i alle ledelseslag til at være 50 % fremadrettet.

Bestyrelse og direktion vurderer løbende kompetencekravene, og for at opfylde målsætningen om en kønsmæssigt balanceret ledelse i alle lag vil koncernen fortsætte sine bestræbelser på at fremme udviklingen og støtten heraf.

Det forventes at have lange udsigter at nå målopfyldelse vedr. en kønsmæssigt balanceret sammensætning af ledelsen, da stigningen af andelen af det underrepræsenterede køn alene finder sted ved behov for ændring i eller udvidelse af de enkelte ledelseslag.

Produktivitet

Bestræbelserne på konstant at forbedre produktiviteten målt som forholdet mellem bruttoavance og omkostninger er centrale i den måde, hvorpå selskabet udvikles.

Som det ses på den viste slide, fik disse nøgletal trange kår og udviklede sig alle negativt. Nøgletallet for personaleomkostninger faldt til 2,3 mod 2,5 sidste år. Det er et resultat af, at vi har prioriteret fastholdelse af væsentlige strukturer og endda enkelte steder udvidet tilstedeværelsen i et år, hvor dækningsbidraget faldt en smule. Gennem året var der i koncernen gennemsnitligt ansat 1.151 medarbejdere mod 855 sidste år. Ved årets udgang var tallet 1.134 (1.151), heraf 885 i produktionen, 129 i salg og udvikling samt 121 i administrationen.

Nøgletallet for andre eksterne omkostninger steg, som forventet, til 3,8 mod 3,2 året før. En kombination af besparelser og omfordelinger som følge af IFRS16 udgør de primære årsager til stigningen.

Vi fastholder målet om en stigende EBIT-margin som et af koncernens overordnede økonomiske mål. Det mål blev ikke nået i 2019/20. Bruttomargin falder primært som følge af tilkøbet af Grupo RyL i Mexico fra 40,1 % til 37,6 %. Holder vi tilkøbet ude af beregningen, er bruttomargin uændret.

Vores ømme tå er stigningen i arbejdskapitalen. Den primære årsag er, at aktiviteterne i FurnMaster også i 2019/20 blev øget betydeligt. Det påvirker arbejdskapitalen, der dog kun steg med 3 % i året til 171 mio. kr., men som også skal ses i lyset af, at aktivitetsniveauet i årets sidste 6 måneder var noget under det første halvår.

Forretningsmodellen i FurnMaster-aktiviteterne indebærer, at Gabriel overtager dele af kundernes varelagre. Nøgletallet for bruttoavancen i forhold til arbejdskapitalen blev kr. 1,6 mod kr. 1,7 pr. arbejdskapitalkrone sidste år. Der gøres kontinuerligt bestræbelser på at forbedre dette forhold.

Salgsindsats

Key Account Management-processen (KAM-processen) er en kerneprocess i Gabriel. Investeringer i KAM-processen har en overskuelig tilbagebetalingstid og øger potentialerne i alle forretningsenheder.

KAM-styrkens indsats måles nøje i forhold til de indsatsmål – også kaldet KPI-mål – der er fastlagt for området. Der har igen i 2019/20 været ydet en fremragende og målrettet indsats med en stigende og flot opfyldelse af indsatsmålene og igen med en stigning i produktiviteten i salgsindsatsen.

Salgsledelsen bestræber sig konstant på at finde nye veje til en forbedret effekt af indsatsen, der både gøres direkte over for udvalgte strategiske kunder og indirekte over for deres afdelinger, forhandlere og specificerende led.

I 2019/20 blev koncernens medarbejdere begrænset i mobiliteten. Det betød også, at det i en periode har været vanskeligt at gennemføre de planlagte fysiske besøg. Hurtig omstilling til digitale møder supplerede de fysiske møder, der lod sig gennemføre, i en sådan grad, at de planlagte mål for året er opfyldt.

KAM-processen eksekveres effektivt i tæt og systematisk samspil med Gabriels øvrige kerneprocesser, nemlig logistikprocessen samt proces- og produktinnovationsprocesserne, og alle har de spillet ind i denne af Covid-19 forandrede salgsproces.

I indeværende regnskabsår 2020/21 vil forøgelse af salgsorganisationen og den globale tilstedeværelse igen være et grundlæggende parameter i vækststrategien.

Produktudvikling

I 2019/20 lancerede Gabriel 8 nye kerneprodukter på verdensmarkedet. Der er konstant nye produkter i de enkelte udviklingsfaser, som primært foregår koordineret og afstemt med strategiske kunder. Det øger både træfsikkerheden og hastigheden, hvormed de nye produkter bliver bragt til markedet. I markedet er indtrængningstiden for nye produkter og komponenter temmelig lang, da der skal kæmpes både med forskellige krav til dokumentation og i mindst lige så høj grad med vaner.

Vores eget krav til produktporteføljen er, at over 30 % af omsætningen skal stamme fra produkter, der er yngre end fem år. I 2019/20 udgjorde nye produkter 23 %. Den manglende målopfyldelse skyldes primært, at to af koncernens store produktserier passerede aldersgrænsen for "nye" produkter, og at nye produkter lanceret i perioden ikke fuldt ud har overtaget en større andel af omsætningen. Det er ikke et signal om, at store farer lurer på kort sigt, men kommer vi ikke relativt hurtigt tilbage til det målsatte højere niveau for omsætningsandelen for nye produkter, er det en gul blinkende lampe, der også kan være et symptom på, at selve forretningsmodellen kræver nytænkning. Området kræver en konstant og systematisk indsats med stor ledelsesmæssig bevilgning, hvilket dygtigt udføres af Gabriels ledelse.

Og så lidt om resultatopgørelse og Balance

Under næste punkt på dagsordenen vil selskabets revisor gennemgå den vigtigste del af regnskabet.

Inden da er det værd at foretage en sammenligning af det realiserede årsresultat med Gabriels overordnede økonomiske mål.

Gabriel tilstræber at opnå

- Et afkast af den investerede kapital (ROIC) på mindst 15 % (8,4 %) før skat.
- En stigende overskudsgrad (EBIT-margin) – fra 8,7 % til 5,8 %
- En gennemsnitlig vækst i resultat pr. aktie på mindst 15 % (-49 %)
- En gennemsnitlig vækst i omsætningen på mindst 15 % (3 %)

På trods af den manglende målopfyldelse på samtlige 4 hovedmål finder bestyrelsen under de givne omstændigheder, at resultaterne er tilfredsstillende.

Og her kommer vi så til ejendomsføljetonen

I en årrække har vi på generalforsamlingen kommenteret på vores domicilejendom her i Aalborg. I år er dette et afsnit, vi kommer hurtigt omkring, idet salgsprocessen fortsat er sat i bero.

Udbytte igen i år

Med en soliditet på 44 %, et tilfredsstillende cash flow og et godt kapitalberedskab finder bestyrelsen det forsvareligt og passende at foreslå et udbytte på kr. 5,0 pr. aktie svarende til en payout-ratio på 38 % – næsten samme niveau som gennem de seneste år.

Gabriels børskurs sluttede regnskabsåret i kurs 690 mod 712 på samme tidspunkt sidste år. Her ved middagstid var Gabriels aktiekurs imidlertid 675.

Gabriels bestyrelses- og udvalgshonorarer blev senest reguleret i 2016 gældende for regnskabsåret 2016/17. De var uændrede i regnskabsåret 2017/18, 2018/19 og 2019/20. Bestyrelsen indstiller ligeledes til uændrede bestyrelses- og udvalgshonorarer i niveauet DKK 1,2 mio. gældende for regnskabsåret 2020/21.

Som afslutning vil jeg sammenfatte året 2019/20

- Regnskabsåret 2019/20 blev negativt påvirket af Covid-19-pandemien.
- Gabriel realiserede en organisk vækst i omsætningen på 3 %.
- Det primære resultat (EBIT) faldt med 32 %.
- Gabriel eksekverede sin strategi og gennemførte alle planlagte og øgede sine udviklings- og salgsaktiviteter.
- Gabriels globale struktur med tre akser (Amerika, Europa, Asien) er blevet fastholdt, konsolideret og enkelte steder udbygget.
- Der udbetales udbytte på 5,0 kr. pr. aktie.
- Gabriels aktiekurs faldt i regnskabsåret med 3 % til 690 og er i dag 675.

- På trods af den fortsat igangværende pandemi og usikkerheden omkring hastigheden af udbredelsen af vacciner forventer ledelsen i regnskabsåret 2020/21 en omsætning i niveauet 760-790 mio. kr. svarende til en organisk vækst i året på 5-9 % og et resultat før skat i niveauet 50-55 mio. kr. svarende til en stigning på 56-72 %

Selvom vi fik lidt forbigående utøj i skuddene og mindre høst i sæsonen, voksede Frugttræet Gabriel, der står solidt plantet i god jord og i et fornuftigt klima. Det er passet og plejet med henblik på at opnå en ny god høst i indeværende regnskabsår 2020/21 og årene, der følger.

På den baggrund vil jeg rette en stor tak til Gabriel-koncernens medarbejdere, ledelse og direktion for en solid indsats. Jeg vil ligeledes takke mine kolleger i bestyrelsen for et godt og konstruktivt samarbejde.

Med disse ord nåede jeg til vejs ende med bestyrelsens beretning. Endnu engang vil jeg glæde mig over året, der er gået, hvor hele verden var udfordret af en pandemi, men hvor Gabriel igen leverede et flot resultat, og hvor der igen med forøget indsats blev investeret i fremtiden.

Tak for ordet.