



## Anförande av VD Fredrik von Oelreich vid Dunis årsstämma den 7 maj 2008

Herr ordförande, bästa aktieägare och övriga stämmodeltagare.

Den 14 november 2007 börsnoterades Duni på OMX Nordic Exchange i Stockholm. Det är arton år efter att Tidnings AB Marieberg avnoterade Duni från Stockholmsbörsen och efter mer än tio år i riskkapitalbolaget EQTs ägo.

När jag ser tillbaka på den resa Duni gjort så kan jag konstatera att vi kommit långt – från att på 50-talet ha varit en svensk aktör till att idag vara ett ledande internationellt företag.

Då var vi en tillverkare av enklare pappersmuggar och servetter.

Idag kan vi erbjuda ett komplett sortiment av högkvalitativa produkter för hantering och servering av måltider.

Utvecklingen har varit möjlig tack vare många duktiga människors arbete med bland annat produktutveckling, sammanslagningar av företag och internationell expansion. Idag erbjuder Duni närmare 6 000 artiklar av dukar, servetter, ljus och andra produkter för det dukade bordet. Ett axplock ser ni på bilden bakom mig.

### **Framgångsrik renodling**

Men bordet har inte alltid varit så väl dukat. Efter ett antal tuffa år i början av 2000-talet sjösatte Duni ett kraftfullt omstruktureringsprogram som avslutades 2006. Bland annat minskade vi antalet fabriker från 10 till 3. Därutöver avyttrades de verksamheter som inte ansågs bidra till kärnverksamheten. 2006 såldes Dunis amerikanska verksamhet och i början av 2007 såldes deSter, ett företag specialiserat på förpackningslösningar för flyg catering.

Därmed slutfördes renodlingen av Duni och vårt fokus har förflyttats från omstruktureringsarbete till att skapa lönsam tillväxt.

### **2007 i korthet**

För att på ett relevant sätt spegla verksamheten refererar jag i mitt anförande till kalenderåret istället för till Dunis brutna räkenskapsår. Om vi då blickar tillbaks på 2007 så kan vi konstatera att verksamheten i sin helhet utvecklades mycket positivt. Samtliga affärsområden ökade omsättning och vinst. Vi lyckades flytta fram våra positioner på flera marknader och framförallt under andra halvåret skedde ett flertal större produkt lanseringar.

Omsättningen för 2007 ökade med 5,9 %, till 4 miljarder kronor, vilket kan jämföras med vårt mål om en genomsnittlig organisk tillväxt på över 5 % per år över en konjunkturcykel.



Vi växte på flertalet av våra marknader, men var speciellt framgångsrika i södra och östra Europa. Det här är helt i linje med vår ambition att öka närvaron i dessa regioner.

Rörelseresultatet för 2007 steg till 394 miljoner kronor, jämfört med 277 miljoner året innan. 2006 inkluderar kostnader av engångskaraktär på 50 miljoner kronor. Exkluderar vi dessa motsvarar detta en förbättring med drygt 20 %.

Vi har under året kämpat med stigande råmaterialpriser, men lyckats kompensera för detta genom våra egna prisökningar. Samtidigt har vår produktmix, där vi säljer alltmer premiumprodukter, och ökad produktivitet bidragit till förbättrade marginaler.

Rörelsemarginalen för året nådde 9,9 % vilket i stort sett tangerar lönsamhetsmålet på 10 %. Det visar att det renodlingsarbete vi genomfört burit frukt samtidigt som vi lyckats öka tillväxten.

Verksamheten har också genererat ett starkt operativt kassaflöde på 322 miljoner kronor i den renodlade koncernstrukturen.

Jag kommer nu att gå in på utvecklingen inom våra tre affärsområden.

### **Affärsområde Professional**

Affärsområde Professional står för 66 % av Dunis omsättning. Vi erbjuder restauranger, hotell och cateringföretag ett brett sortiment av bordsartiklar. Vanligtvis säljs dessa samlade i hela koncept som består av servetter, dukar och andra produkter i matchande färger och mönster. Vi säljer även förpackningar för färdigmat. Marknaden är väldigt fragmenterad och totalt bedömer vi att vi inom Professional har drygt 200 000 slutkunder.

Affärsområdet ökade under 2007 omsättningen med 6,3 % till drygt 2,6 miljarder kronor. Rörelsemarginalen uppgick till 12,9 %, vilket är en klar förbättring mot föregående års 10,3 %.

Försäljningen utvecklades väl över lag och var framförallt stark på de viktiga marknaderna Benelux, Frankrike och Storbritannien. Vi växte också kraftigt i östra Europa, där vi än så länge har en liten verksamhet som är under uppbyggnad.

Samarbetet med exempelvis Metro Cash & Carry, som är en av Dunis största kunder, utvidgades under året till att även innefatta Tjeckien och Ryssland. Det här exemplifierar hur Dunis status som prioriterad leverantör till Metro i Tyskland ger stöd åt tillväxten på nya marknader.

Samma sak gäller våra internationella kunder inom hotellindustrin. Vi följer helt enkelt med våra kunder när de expanderar och bryter ny mark.

Generellt sett har vi nått framgångar med våra premiumprodukter som står för en allt större andel av Dunis försäljning. Exempelen bakom mig på Sacchetto och Tête-à-tête utgör två viktiga produkter i detta sammanhang.

Vi har också lanserat en ny premium servett som heter Elegance. Den ligger ännu närmare linne än det vi erbjuder idag. Ni kommer att kunna stifta närmare bekantskap med den efter



stämman. Vi hoppas att Elegance skall bli en vinnare och att ni som aktieägare kommer att vara goda ambassadörer för denna unika Duni produkt!

Även arbetet med att utveckla verksamheten inom det snabbväxande segmentet för färdigmat går framåt. Vi är sedan flera år framgångsrikt etablerade i Norden och uppbyggnaden av våra huvudmarknader i centrala Europa fortskrider. Idag utgör måltidsförpackningar cirka 10 % av affärsområdets omsättning.

I exempelvis Tyskland utvecklades försäljningen av take-away starkt. Bland annat tecknade vi avtal med den snabbt växande restaurangkedjan Vapiano för vilka vi tagit fram ett unikt sortiment för take-away. Vapiano har nu, för övrigt, också öppnat i Sverige.

### **Affärsområde Retail**

Affärsområde Retail's sortiment är i stora drag samma som inom Professional. Försäljning sker inte bara till dagligvaruhandeln utan även till kedjor för heminredning, apotek och andra specialbutiker. Affärsområdet står för 20 % av Dunis omsättning.

Försäljningen ökade under året med 4,2 % till 800 miljoner kronor och vi lyckades vända 2006 års förlust till ett svagt positivt resultat och en rörelsemarginalen på 0,5 %. Det är glädjande att förändringsarbetet vi bedrivit på den nordiska marknaden, där vi under många år haft problem, nu börjar ge resultat.

Vi ser en förändring i marknaden idag där våra kunder ökar andelen starka varumärken i sortimentet. Handeln har ju, som ni vet, under lång tid prioriterat egna varumärken, så kallade private labels.

Bakgrunden till att starka varumärken är på väg tillbaka är att dagligvaruhandeln inte tillgodosett behoven hos en stor andel konsumenter med sin private label strategi. Detta har lett till att försäljningen inom kategorin stagnerat. Man vill nu vända utvecklingen genom att föra in nya koncept som tilltalar en bredare kundkrets. Duni, som har ett unikt sortiment och ett starkt varumärke, är en naturlig partner till dagligvaruhandeln i det här arbetet. Det handlar om att skapa erbjudanden för olika typer av konsumenter och för olika användningstillfällen.

Vi ser flera exempel på att den här strategin går hem. Bland annat har vi inlett ett nytt samarbete med ICA som sedan i höstas bytt strategi och listat över 30 artiklar under Dunis varumärke centralt. Det är första gången sedan 2001 som ICA erbjuder sina handlare något annat än det egna varumärket Deco. På den viktiga tyska marknaden vinner vi också terräng med vårt nya kategoriupplägg.

Sammanfattningsvis så har vi nått en första milstolpe i och med 2007 års nollresultat och vi jobbar nu vidare på den inslagna vägen för att nå en tillfredsställande lönsamhet inom Retail.

### **Affärsområde Tissue**

Vårt tredje affärsområde, Tissue, består av Dunis pappersbruk i Dals Långed och Skåpafors. Pappersbruken är specialiserade på två saker. Dels tillverkning och djupfärgning av



högkvalitativ tissue; dvs våtformerat mjukpapper. Dels airlaid; dvs torrformerat mjukpapper. Runt hälften av produktionen används för vidareförädling inom Duni och resten, i huvudsak airlaid, säljs externt. Tissue och airlaid används för att tillverka våra servetter och dukar. Vår vertikala integration skapar en konkurrensfördel genom specialisering, flexibilitet och det unika materialkunnande vi har inom mjukpapperstillverkning.

Även Tissue ökade försäljningen under året – med 7,1 % till 544 miljoner kronor. Rörelsemarginalen var 9 %, att jämföras med 7,9 % året innan.

Vad gäller extern försäljning har efterfrågan på airlaid varit fortsatt god. Samtidig skapar nya produktutvecklingsinitiativ förutsättningar för ytterligare tillväxt. Vi har också fortsatt vårt arbete med att förbättra produktiviteten. Besparingar har också uppnåtts inom energi och inköp.

### **Duni som helhet**

Om vi nu lämnar affärsområdena och tittar på koncernen som helhet så kan vi konstatera att ett antal faktorer är avgörande för Dunis fortsatta framgångar.

Den första är vår effektiva försäljningsmodell inom Professional. Vi har branschens största säljkår, med 250 säljare, som lägger huvuddelen av sina kundbesök hos slutanvändare på restaurang- och hotellmarknaderna. Modellen skapar en dialog med kunderna kring val och användning av Dunis produkter. Den bygger en stark kundlojalitet och är en viktig förklaring till Dunis höga marknadspenetration. En nära relation till kunderna gör också att vi snabbt får signaler och kan anpassa Dunis erbjudande till nya trender och en förändrad efterfrågan. Här satsar vi under 2008 på fortsatt uppbyggnad av säljorganisationen på tillväxtmarknaderna.

En annan framgångsfaktor är vår sortimentsförnyelse och produktutveckling. Duni är trendsättaren i branschen och utvecklingen av produktsortiment vad beträffar färg, design och innehåll utgör en viktig del i affärsmodellen. Det är av yttersta vikt att vi ligger i framkant här. Vi har som mål att ständigt förnya produktutbudet. Cirka en fjärdedel av sortimentet förnyas varje år. Vi satsar nu ytterligare på produktutveckling för att öka lanseringstakten och försäljningen av nya produkter.

Duni är marknadens mest kända varumärke och särskilt starkt hos Dunis viktigaste kunder; restauranger och hotell, men även ute hos konsument. Varumärket i samklang med en stor säljkår och ett unikt sortiment bidrar till en stark kundlojalitet.

En förutsättning för framgångarna och livsnerven i företaget är självfallet också vår personal och den företagskultur vi gemensamt representerar. Att utveckla personal och framtida ledare är i detta sammanhang av största vikt. Vi kommer under innevarande år därför att starta upp ett nytt program för chefsutveckling.

Det är också viktigt att vi säkerställer den effektiva kostnadsplattform som vi etablerat under senare år. Det handlar nu i huvudsak om kontinuerliga förbättringar vad gäller både produktion och inköp. För våra handelsvaror finns exempelvis potential att skifta mer inköp mot lågkostnadsländer, vilket är ett prioriterat område.



Om vi nu lyfter blicken från bolaget och tittar på marknaden i stort så kan vi konstatera att Duni gynnas av flera positiva trender. Generellt sett så intas allt fler måltider utanför hemmet som en följd av ekonomisk tillväxt, en ökning av andelen enmanshushåll, fortsatt urbanisering och att fler förvärvsarbetar. Det här leder till ökad efterfrågan på Dunis produkter. Vi ser också möjligheter att dra fördel av det snabbväxande take-away segmentet för olika typer av färdiglagad mat.

Ur ett geografiskt perspektiv förväntar vi oss en hög tillväxttakt i södra och framförallt östra Europa. Det gäller främst premiumprodukter som endast står för cirka en tredjedel av den totala försäljningen i dessa regioner, jämfört med norra Europas två tredjedelar. Dessutom förväntas trenden med att man ersätter linne med pappersbaserade premiumprodukter fortsätta. Dunis säljkår är självklart starkt pådrivande för att skynda på den här utvecklingen.

Avslutningsvis kan jag konstatera att vår affärsmodell fungerar väl och vi följer en tydlig strategi. Jag tycker Duni är i ett spännande skede med stor potential att skapa värde för sina aktieägare. Aktivitetsnivån är hög och jag ser goda möjligheter till fortsatt lönsam tillväxt under 2008.

Tack för ordet.