

Aktionær- information 1/2012

Den meget skuffende bundlinje står i skarp kontrast til både ordreindtag og kundetilfredshed

Årets sidste kvartal bevirkede, at det overskud, der ellers var bygget op til, forandredes til det første underskud siden 2005. Til gengæld var antallet af gode nyheder i overtal, når man ser på kundernes bedømmelse af Vestas. Og, at det ikke blot blev ved de pæne ord vidner den stærke ordreindgang om – tilmed i et af de sværeste år nogensinde for branchen.



Vestas kom meget skuffende ud af 2011. Det står ikke til at skjule – og det forsøger vi bestemt heller ikke. Det skulle, og det kunne have været meget bedre; men de uforudsete udfordringer i fjerde kvartal gjorde det umuligt at nå de opstillede mål. Det skyldes både indkøringen af ny teknologi på en fabrik i Tyskland og en betydelig budgetoverskridelse primært i forbindelse med produktionsmodningen af den blandt kunderne meget populære V112-mølle. Begge dele er der øjeblikkeligt taget en overordentlig fast hånd om. Ikke alene for at få rettet op, hvor det er påkrævet, men også med hensyn til ledelsen af de områder, som ikke har levet op til kravene.

“Med en tilbagemelding fra kunderne, der er bedre, end nogensinde før, mener jeg, at Vestas står godt rustet til et vanskeligt marked.”

Ditlev Engel
Koncernchef

For første gang siden 2005 kom Vestas ud med et underskud. Men – og det er meget vigtigt at holde sig for øje: Vestas i 2005 og Vestas i 2011 er to vidt forskellige virksomheder.

Hvor vi tilbage i 2004 og 2005 døjede med enorme kvalitetsproblemer, uhyrlige udgifter til garantireparationer, samt en problematisk lav kundetilfredshed – vel at mærke i et marked hvor kunderne næsten stod i kø for at købe vindmøller – så er situationen i dag nærmest den stik modsatte. For jeg overdriver

bestemt ikke ved at sige, at Vestas' produkter og serviceydelser i dag har en kvalitet, der ligger helt i top.

Kvalitet, kvalitet, kvalitet

Med henvisning til præcis de kvalitetsproblemer vi led under i 2005, slog vi dengang fast, at Vestas' nye mission – “Failure is not an option” – netop blev indført for at understrege, at hvis vi skulle have Vestas bragt tilbage på sporet, så kunderne igen kunne have tillid til, at vores produkter var de bedste i verden, så handlede det om kvalitet, kvalitet og atter kvalitet. For kunderne kan det oversættes til driftssikkerhed, som igen kan oversættes til, at møllerne snurrer, når de skal og dermed leverer det afkast, som kunderne forventer.

Det mener jeg, vi er lykkedes godt med, og det kommer jeg derfor også ind på i denne aktionærinformation, fordi jeg gerne vil dele med selskabets ejere, hvilken tilfredsstillende udvikling, vi har set på dette område.

Det er kvaliteten og pålideligheden i vores produkter og serviceydelser, Vestas skal leve af i fremtiden. Det er det, vi bliver bedømt på – ikke alene af vores kunder, men også af de banker og andre, som finansierer kundernes heldigvis flere og større investeringer i vedvarende energi.

Denne indsats, som blev igangsat tilbage i 2005 og (som i parentes bemærket aldrig holder op), har ført til en driftssikkerhed, der er større end nogensinde tidligere, og som i dag formentlig er den bedste i branchen. Af samme årsag er hensættelserne til at imødegå uforudsete garantireparationer faldet støt over årene.

Samtidig er kundetilfredsheden de seneste fem år steget, så den i dag er historisk høj – vel at mærke i en tid, hvor verdensmarkedet har udviklet sig noget anderledes, end vi forudså, og hvor der ikke længere er kø uden for salgskontorerne som dengang i 2005.

Fjerde kvartal havde vi gerne sprunget over

At jeg indledningsvis betegnede resultatet som “meget skuffende” skyldes primært det faktum, at vi måtte nedjustere to gange med få måneders mellemrum. Det er bestemt ikke godt nok, og året endte desværre som en meget trist oplevelse for alle i Vestas.

Først kom de omtalte indkøringsproblemer med ny teknologi på vores nye generatorfabrik i Travemünde, Tyskland. Det sker med mellemrum for de fleste industrivirksomheder, og måske lyder “indkøringsproblemer” ikke som den helt store udfordring. Det havde det formentlig heller ikke været, hvis problemet var opstået i første eller andet kvartal, da vi så havde kunnet nå at få styr på dem, inden året var omme.

I stedet kom de i årets sidste kvartal og førte dermed til, at en række leverancer til kunderne måtte udskydes hen over et årsskifte. Da vores regnskabspraksis siden 2010 har foreskrevet, at mange projekter først kan indtægtsføres, når de endeligt er overleveret til kunderne, fik udskydelserne den konsekvens, at store indtægter ikke kunne nå at komme med i 2011-regnskabet, som det ellers var forudsat.

Problemerne kostede ikke kun på bundlinjen. De ramte også Vestas på renomméet. Det er jeg fuldt bevidst om.

Nedjustering nummer to faldt i en helt anden, men ikke mindre ubehagelig kategori, og blev først identificeret umiddelbart efter årsskiftet, hvor det samtidig stod klart, at yderligere ordrer måtte udskydes og dermed ikke kunne indtægtsføres i 2011 som ellers forudsat. Overskridelsen vedrørte især ikke-forudsete produktionsomkostninger til såvel V112-møllene som den såkaldte GridStreamer™-teknologi.

Vi vil arbejde hårdt på at nedbringe produktionsomkostningerne på disse i løbet af året.

Enkelte lyspunkter i regnskabet

Begge de nævnte forhold i fjerde kvartal førte til meget beklagelige nedjusteringer og samtidig til et årsresultat, der kom til at ligge langt fra de oprindelige udmeldinger.

Hvis man skal tale om et par lyspunkter i selve regnskabet, bør det som noget positivt fremhæves, at det frie cash flow blev markant forbedret – det vil sige Vestas' evne til, populært sagt, at generere likviditet:

Fra minus 733 millioner euro i 2010 til at udvise et plus på 79 millioner euro ved udgangen af 2011. En markant forbedring på i alt 812 millioner euro, der først og fremmest skyldes den stærkt nedbragte nettoarbejdskapital.

Derudover glæder alle i Vestas sig naturligvis over, at vi kom i hus med en markant ordreindgang, der historisk set kun er blevet overgået i 2010. Vi havde sagt, at ordremængden ville ligge på 7.000-8.000 megawatt – den endte på 7.397 megawatt. Tilmed i et af de sværeste år for branchen nogensinde. Og de første uvildige analyser indikerer da også, at Vestas er den enkeltvirksomhed i branchen, som har sat sig på flest ordrer.

Det er vi meget tilfredse med.

For uddybende kommentarer til regnskabstallene med tilhørende grafik henvises til side 10-14 i denne aktionærinformation, samt til selve årsrapporten.

Fabriksudnyttelsen næsten 40 procent op i år

Vestas aktuelle overkapacitet bliver med mellemrum omtalt i pressen (altså det forhold, at vi i øjeblikket ikke fuldt ud udnytter kapaciteten på vores fabrikker). Det er kun forståeligt, da vi i de senere år så markant har udvidet på dette område i forbindelse med globaliseringen af Vestas. Derfor vil jeg også knytte et par ord til kapacitetsudnyttelsen.

Vestas er i dag dimensioneret til en produktion, der er større end markedet giver mulighed for i øjeblikket. Opbygningen af denne kapacitet skete som led i globaliseringen af Vestas; men stort set da arbejdet var fuldført indtraf finanskrisen, hvis virkninger hele branchen har været mærket af lige siden, fordi produktions-

apparatet i perioder har måttet sættes delvis på standby.

Den gode nyhed – for i hvert fald en stor del af 2012 – er, at Vestas gik ind i det nye år med større travlhed end normalt på grund af den største ordrebeholdning nogensinde. På den baggrund bliver der efter alt at dømme tale om en stigning i fabriksudnyttelsen på næsten 40 procent sammenlignet med 2011, fordi den aktuelle produktions- og afskibningsplan for 2012 viser omkring 7.000 megawatt mod 5.054 i 2011.

Sammenfattende kan man derfor sige, at Vestas i år skal producere hen ved 40 procent mere end i 2011. Og det skal ske med færre ansatte. At det vil kunne lade sig gøre, skyldes alene, at vi i god tid har kunnet planlægge ud fra, at vi på vores fabrikker ville få langt mere at se til i 2012 end i 2011.

2012 bliver under alle omstændigheder ualmindeligt udfordrende. Det er alle i branchen vist enige om, tror jeg. Men de største udfordringer kommer formentlig først i 2013.

Det er derfor også den hverdag, vi i øjeblikket ruster Vestas til at komme bedst muligt igennem. For vi skal have bragt indtjeningen tilbage på sporet, og for så vidt angår 2012, vil jeg derfor pointere, at vi i bestræbelserne på at skabe den størst mulige indtjening, har lagt yderligere pres på os selv. Det betyder, at bonusmålene for alle i koncernen – direktion, ledende medarbejdere, alle – nu er udformet, så målene for fuld bonus, alle er i den høje ende eller højere end de udmeldte forventninger.

Besparelser på mere end 150 millioner euro

De besparelser, som vi tilbage i tredje kvartal 2011 fortalte om – nemlig at Vestas ved udgangen af 2012 skal have reduceret omkostningerne med mere end 150 millioner euro i forhold de omkostninger, vi havde ved starten af året, planlægger vi at realisere hen over året.

Vi skal – kort udtrykt – hæve aktivitetsniveauet med næsten 40 procent samtidig med, at vi med udgangen af fjerde kvartal skal have fundet besparelser for mere end 150 millioner euro (sammenlignet med niveauet ved udgangen af 2011), hvilket skal være medvirkende til at forberede virksomheden på et utvivlsomt meget udfordrende 2013.

Desværre medfører det, at vi globalt må tage afsked med 2.335 kolleger. Det er altid meget trist at måtte sige farvel til dygtige og engagerede medarbejdere, men som verden tager sig ud i øjeblikket, kan det desværre ikke undgås. Og i den nuværende situation er det det, som samlet set tjener Vestas bedst.

Dog er det naturligvis ikke kun ved afskedigelser, at pengene skal findes. Overalt i koncernen vil vi finde besparelser, som kan nedbringe de faste omkostninger og derved kan bidrage til, at Vestas' konkurrencedygtighed yderligere bliver forstærket.

De to indtægtskilder

I dag er Vestas mest kendt for at producere vindmøller – og det skal vi så sandelig blive ved med at være. Men vi har over de seneste år også set en meget positiv udvikling på området for nye og avancerede serviceydelser og servicepakker, som vi i dag markedsfører med stor succes.

Ingen ved i dag mere om vind end Vestas, og fremadrettet vil Vestas i højere grad end tidligere være kendetegnet ved at stå på de nævnte to ben eller indtægtskilder, nemlig 1) møllerne,



og 2) de dertil hørende serviceydelser og servicepakker. I daglig tale: "Alt det rundt om møllen".

Udviklingen på serviceområdet har betydet, at så godt som alle nye møller i dag leveres med en serviceaftale. Det giver kunden trykthed, og en serviceaftale løber derfor ofte over flere år.

Disse serviceløsninger er således hurtigt blevet populære blandt kunderne. Ikke mindst fordi Vestas – i samarbejde med nogle af verdens største og mest krævende energiselskaber – har udviklet nogle unikke kernekompetencer, der f.eks. bruges til at måle og forudsæ vinden med.

Det tror vi ikke alene vil være med til at hæve Vestas' omsætning og indtjening. Det vil også være mindre kapitalkrævende, end når man f.eks. skal bygge nye fabriksanlæg, og samtidig er serviceforretningen mere stabil.

Forretningsmodellen mere skalérbar, omkostningerne ned

Parallelt med vores fokus på de to indtægtskilder skal Vestas' faste omkostninger nedbringes markant. Først og fremmest for at sikre, at Vestas – i en situation, hvor eksempelvis det amerikanske marked reduceres væsentligt, hvis ikke PTC-støtteordningen forlænges – kan håndtere sådanne markante udsving.

Dertil kommer, at stordriftsfordelene skal øges for at få nedbragt omkostningsbasen til et niveau, der muliggør en indtjeningsmargin i den høje ende af "den encifrede skala" på det mellem lange sigt og med et normaliseret amerikansk marked.

Nøgleordet her er skalérbarhed; vores forretningsmodel, og specifikt vores omkostningsbase, skal tilpasses, så den i endnu højere grad er i stand til at absorbere disse eksternt betingede og meget markante markedsudsving.

Disse store udsving hænger typisk sammen med en række udefra kommende forhold, der er uden for Vestas' kontrol, men som desværre er bestemmende for, hvornår vi må indtægtsføre møllerne.

Et par eksempler på disse "udefra kommende forhold" er snevejr i årets sidste måneder, der ofte umuliggør opsætning af vindmøller, ligesom vi i stigende grad oplever, at kunderne ikke (som de ellers havde forventet) har kunnet skaffe den nødvendige nettilslutning til tiden. Resultat: Møllerne kan ikke overleveres til kunden, og ifølge den gældende regnskabspraksis skal Vestas dermed udskyde indtægtsførelsen af en række ofte ganske store beløb.

Investeringer med partnere

De udfordrende udsigter for hele branchen har også medført, at vi har set på de muligheder, vi har for at tilpasse vores forretningsmodel, så vi kommer i bedre harmoni med de skiftende markedsmæssige udfordringer.

Ved regnskabsaflæggelsen for tredje kvartal 2011, fortalte vi om de tanker, vi har for i stigende grad at lade underleverandører og partnere deltage i de investeringer, der er nødvendige for at drive branchen frem. Samtidig slog vi fast, at Vestas ikke er fremmed over for i øget omfang at kanalisere investeringerne i retning af mindre kapitalkrævende og mere lønsomme områder – f.eks. Solutions and Services, som er det andet af vores to "indtjeningsben".

Netop derfor valgte vi i forbindelse med omorganiseringen i januar 2012 at oprette et selvstændigt direktionsområde for disse aktiviteter. Derved sikrer vi en forankring i topledelsen, så både direktion og bestyrelse løbende har fokus på at udvikle og udbygge dette interessante forretningsområde.

En væsentlig årsag til, at vi i dag er i stand til at foretage denne strategiske diversificering af det omsætningspotentiale, vi har, er, at vi gennem de seneste år har investeret kraftigt i produktionsfaciliteter og testanlæg. I dag er disse i drift. Det betyder, at vi nu – troværdigt – er i stand til at markedsføre og sælge en række helt nye løsninger og services til vores kunder.

Vækstrater, der taler for sig selv

For at sætte tingene i perspektiv havde vi ved udgangen af 2011 servicekontrakter på i alt 35.206 megawatt. Det svarer til næsten tre fjerdedele af det totale antal megawatt, Vestas har installeret. Og sammenlignet med den totale serviceomsætning, der i 2007 var på 298 millioner euro, er indtægterne fra serviceforretningen i 2011 steget til hele 705 millioner euro.

Og de er hastigt for opadgående. I 2012 forventer vi således at få en serviceomsætning på 850 millioner euro med en EBIT-margin i størrelsesordenen 14 procent. Det svarer til cirka 120 millioner euro, og er dermed vækstrater, der taler for sig selv. Og i et år som 2011, hvor vi desværre er blevet ramt af økonomiske udfordringer på andre områder, understreger tallene fra serviceforretningen, hvorfor dette er et uhyre interessant forretningsområde for Vestas. Og hvorfor vi i den nye organisation har udskilt det som en selvstændig, nyt direktionsområde.

Skræmmende læsning

For mig er der absolut ingen tvivl om, at branchen – efter at have stået på standby i en periode på grund af finanskrisen – kommer til at opleve fremgang igen. Ikke kun fordi verdens førende forsyningsselskaber i stigende grad har taget vindenergi til sig, men også fordi det er ved at være sidste udkald, hvis vi ikke for altid skal ødelægge vores omgivelser.

Det er ikke min egen dystre spådom, jeg her bringer frem. Nej, det er vel nok en af de mest pålidelige kilde på energiområdet, der siger sådan, nemlig Det Internationale Energi Agentur, IEA. Får vi ikke gjort noget drastisk ved den måde, vi ser på og forbruger energi, passerer vi meget snart det punkt, hvor muligheden for at reparere på klimaforandringer og global opvarmning ikke længere er til stede.

Dét har været sagt før, og blev senest fremført i november, da IEA kom med deres årlige World Energy Outlook. Skræmmende læsning. Og alligevel bliver vi ved med at diskutere, om det nu virkelig kan være så presserende.

Gad vide, hvad der skal til, før politikerne forstår det? Det ene år tilskyndes der til mere vedvarende energi, det næste ikke. Eller i vores sprog: Fra et år til det næste kan omsætningen på et stort marked gå i nul...

Den udvikling ses muligvis også i andre brancher, om end jeg ikke umiddelbart kan komme i tanker om nogen. For vindmøllerproducenterne skete det for et par år siden i Spanien, hvor lovgivningen med ét satte en stopper for lysten til at bestille nye vindmøller. Og som det ser ud lige nu, kan situationen i USA meget vel udvikle sig på samme måde, hvis den amerikanske støtteordning, PTC'en, ikke bliver forlænget efter 2012.

USA-markedet kan falde 80 procent "over night"

PTC'en er en ordning, der blev taget i brug første gang i 1992, og som giver kunderne (ikke producenterne) et skattefradrag på 2,2 cent pr. produceret kilowatt-time strøm. Sidste gang man politisk fjernede PTC-fradraget, var i 2002, og den gang forsvandt (ifølge American Wind Energy Association) over 75 procent af markedet fra det ene år til det andet.

Nye beregninger fra analysevirksomheden IHS Emerging Energy Research (EER) viser, at markedet i USA er i fare for at falde fra omkring 11 gigawatt i 2012 til lidt over 2 gigawatt i 2013, hvis PTC-ordningen bortfalder. Et fald på omkring 80 procent, og dermed procentuelt endnu voldsommere end for ti år siden.

Prisen for en gigawatt er i runde tal omkring en milliard euro. Så udtrykt lidt mere forståeligt betyder et så markant fald i antallet af megawatt et tilsvarende dramatisk fald i omsætningen: Fra cirka 11 milliarder euro til blot 2 milliarder euro. Jeg tror, at alle har forståelse for, at en så voldsom nedgang stiller nogle helt specielle krav til en virksomhed og dens ansatte.

"Jeg overdriver bestemt ikke ved at sige, at Vestas' produkter og serviceydelser i dag har en kvalitet, der ligger helt i top."

Ditlev Engel
Koncernchef

Det her handler om politik, og selv om vi har en tæt dialog med politikere over hele verden, er det naturligvis ikke op til Vestas, hvordan lovgivningen udformes i de enkelte lande. Der er ting, vi kan ændre og ting, vi ikke kan gøre noget ved. Sådan må det være.

Derfor bruger vi vores energi på de områder, hvor vi kan påvirke udviklingen. Derfor gør vi virksomheden mere skalérbar – op eller ned. Og derfor fokuserer vi som nævnt ovenfor også mere end nogensinde før på de to indtægtskilder:

1. Møllerne (som altid),

men nu i stigende omfang nu også:

2. De stadigt mere attraktive serviceydelser og servicepakker = "alt det rundt om møllen".

Og med tanke på globaliseringen af Vestas runder vi inden længe land nummer 70, hvor der står Vestas-møller og producerer ren, moderne energi. Den udvikling er markant, alene af den grund, at den næste vindmølleproducent på listen kun er til stede i omkring 30 lande.

Så når analytikere med mellemrum nævner, at der reelt kun findes én global spiller, er det helt korrekt. Og det er Vestas.

Indiskutabelt stærke sider

Det, der efter min opfattelse kommer til at gøre den helt store forskel i de kommende mange år i det igangværende udskilningsløb, er, hvordan kunderne ser på de forskellige producenter

af vindmøller. Hvem de har lyst til at handle med. Hvorvidt de er tilfredse med produkterne og de stadigt flere og mere avancerede serviceløsninger, som ikke mindst vi tilbyder, samt om de ligefrem er villige til at anbefale os til andre.

Her ser billedet ganske lyst ud for Vestas, for de mange penge, vi gennem de seneste seks-syv år har investeret, har faktisk ført til de ønskede resultater inden for kvalitet, driftssikkerhed og med hensyn til tilliden blandt kunder og potentielle kunder. Det vil sige, at kundernes forretningsplaner holder. At vi leverer den vare, vi har stillet dem i udsigt. Kort sagt, at det Vestas, vi driver i dag, er overordentligt godt rustet til fremtidens konkurrence.

Det bedste eksempel på dette er at se på, hvor effektive de Vestas-møller, vi har et udvidet serviceansvar for, rent faktisk er til at "høste" den vind, der passerer forbi dem – den såkaldte "Lost Production Factor" (LPF).

Her er tallet i dag 98 procent! Det vil sige, at kun 2 procent så at sige "går tabt".

Det er sådanne data, der gør det til en god forretning at have en Vestas-mølle snurrende. Og ingen andre i branchen rapporterer os bekendt om tilsvarende tal.

Det ved kunderne. Det lægger de i stigende grad vægt på. Her står Vestas meget stærkt.

De første markedstal er meget positive for Vestas

De seneste fem år, også i 2011, er kundernes tilfredshed med Vestas gået stabilt frem. Der har ellers været blæst om virksomheden – ja, i vores branche har udfordringerne nærmest stået i kø.

Men som jeg tror, at mange har bemærket via medierne, viser de første opgørelser fra uvildige analyseinstitutter, at Vestas i 2011 har været i stand til at tage en betydelig andel af den samlede ordremængde i branchen. Disse første indikationer ligger fint i tråd med vores egen fornemmelse. En meget glædelig udvikling for Vestas, for man kan vist roligt sige, at fremgang på vores marked ikke kommer af sig selv.

Det er samtidig en bedrift, mine kolleger fortjener den største tak for. Midt i de mange udfordringer har deres indsats gjort stort indtryk, og om kort tid passerer vi en ganske enestående milepæl i Vestas' historie. Det sker, når vi i løbet af årets første kvartal opsætter megawatt nummer 50.000. Det forventes at ske, når vi overleverer seks V112-3.0 MW-møller til det såkaldte "Ørken-projekt" for E.ON i Sverige.

Sådanne udviklinger betragter vi som meget positive; og fremfor alt tager vi det som udtryk for kundernes tilfredshed med kvaliteten af vores møller og de dertilhørende serviceydelser, som jeg var inde på tidligere.

Nyt Vestas-flagskib allerede blandt de bedst sælgende møller

En af de væsentligste årsager til, at udviklingen har været som den har, handler om produkterne. Om de nye højteknologiske og meget avancerede vindkraftværker. Her konstaterer jeg med stolthed, at Vestas' nyeste vindmølle – den, der hedder V112-3.0 MW og som vi for alvor begyndte opstillingen af i 2011 – allerede er blevet en af branchens bedst sælgende. Som en understregning af dette, kan jeg nævne, at den samlede V112-ordreindgang nu er på mere end to gigawatt.

Ligeledes går det også rigtig godt for V112'eren lillebror, V100, der ligeledes fås i flere varianter, og som markedet også har taget uhyre godt imod. Disse to nye møller udgjorde til sammen en andel på omkring 45 procent af den totale ordremængde. I 2010 var den under 15 procent.

Efter min opfattelse er disse fremskridt også en væsentlig del af fortællingen om Vestas. Måske især nu, hvor det ikke alene er kunderne, som afgør, hvilke møller, der skal indkøbes og stilles op, men i nok så høj grad er finansieringskilderne (banker og andre).

Her lægger vurderingseksperterne nemlig i stigende grad vægt på driftssikkerhed, før en kontrakt kan underskrives. Men også blandt disse har V112'eren og V100'eren efterladt solide indtryk, som handler om møllernes pålidelighed og deres høje kvalitet i kombination med et minimalt behov for servicebesøg.

Hertil kommer de egenskaber, der gør Vestas' nuværende flagskib velegnet i områder med begrænset som med kraftig vind, ligesom V112'eren både fås til brug på land og på havet.

"Der skal være styr på kundetilfredsheden". Det er der!

De, der måtte mene, at Vestas er i krise i dag, kan med fordel kaste et blik tilbage på 2004 og 2005. Igen er mit ærinde på ingen måde at nedtone den meget skuffende 2011-indtjening; men ser man syv-otte år tilbage, bliver man hurtigt mindet om, at Vestas dengang ikke alene stod i kvalitetsproblemer til op over begge ører. Nej, vi sloges samtidig med en problematisk kundetilid og -loyalitet, der var decideret truende.

Den udvikling lykkedes det os at vende med strategien "The Will to Win", og jeg tror, at mange aktionærer husker, at vores udmeldinger dengang var ganske umisforståelige:

Vi skulle have bugt med disse problemer. Ikke kun fordi hensættelserne til at dække de store tab, vi kunne forudse, ville ramme os grundet de mange garantireparationer, men først og fremmest fordi tilliden til, at Vestas også fremover ville være en pålidelig leverandør, virkelig stod for skud.

Kunderne kommer før alle andre interessenter, da disse i sagens natur bestemmer, om der er en fremtid for Vestas. Og i den forbindelse kan jeg ikke lade være med at fremhæve en kommentar fra en af de store aktionærer for kort tid siden:

"For os som aktionær er der ikke noget vigtigere end en høj kundetilfredshed. Det er jo det – og kun det – I skal leve af i fremtiden. Så den skal I have styr på".

Det kan jeg med sikkerhed sige, at vi har fået.

Med dette in mente håber jeg, at de resultater, vi nu kan offentliggøre om kundernes syn på og opfattelse af Vestas, også vil glæde vores aktionærer.

Omdømme og loyalitet blandt kunderne: Bedre end nogensinde

Siden 2007 har Vestas én gang om året offentliggjort det såkaldte kundeloyalitetsindeks. Fra en problematisk score i 2007 på 46 har vi nu nået et ganske tilfredsstillende resultat på 69.

Populært sagt en forbedring på 50 procent – med en fremgang på fem indekspoint det seneste år. Og nok så vigtigt:

Der er tale om en positiv udvikling i samtlige salgsheder.

I 2011 har vi – ekstraordinært – også besluttet at offentliggøre den styrke, som vores forhold til kunderne i dag kan opgøres til. Internationalt taler man om den såkaldte Net Promoter Score – et begreb, der i dag anvendes af flere af verdens største virksomheder til at beskrive kundeloyaliteten, og flere af dem rapporterer løbende til deres aktionærer om deres præstationer.

I dag er Vestas' Net Promoter Score opgjort til +37, hvilket vi betragter som meget tilfredsstillende. Vi er ikke bekendt med, at vores konkurrenter offentliggør lignende tal, men sammenlignet med andre brancher, ligger vi med denne score godt placeret.

Samtidig er det værd at fremhæve, at de personer, der har svaret på undersøgelsens mange spørgsmål, alle har stor indsigt i vindsektoren, mange dem er tilmed professionelle indkøbere. Og flere af dem tillige repræsenterer nogle af verdens allerstørste energiselskaber, hvilket kun understreger værdien af deres udsagn yderligere.

Virksomhederne vil gerne.

Politikerne må sørge for rammerne.

Alt i alt bragte 2011 således også positive tendenser og resultater, som peger fremad i en tid, hvor finanserne har betydet, at der de fleste steder kun har været behersket vækst. Ikke mindst i den grønne del af verden. Desværre.

Det håber og tror jeg imidlertid vil ændre sig. I hvert fald gentog en række af verdens store industrivirksomheder igen i år budskabet om, at der er brug for at sætte turbo på udviklingen frem mod en bæredygtig energisektor. Første gang det skete var ved G20-topmødet i Seoul, Sydkorea, i 2010, og det blev gentaget ved 2011-mødet for G20-landene i Cannes, Frankrig.

Virksomhedernes anbefalinger kan opsummeres i fire punkter, og bemærk venligst at der ikke er tale om, at virksomhederne forventer særbehandling, eller at der skal tages specielle hensyn til dem. Snarere tværtimod – de erkender blot, at vi med tanke på vores efterfølgere bliver nødt til at agere nu:

1. Gør prisen på CO₂ forudsigelig og tilstrækkelig høj til at ændre folks adfærd og investeringsbeslutninger.
2. Tillad fri handel med miljøvenlige varer og tjenesteydelser.
3. Øg indsatsen inden for cleantech-research og -udvikling.
4. Udfas statsstøtte til fossile brændsler senest om fem år.

Budskabet – ikke blot fra Vestas, men fra alle de virksomheder, som bakker op – er ligetil:

- Sørg for gennemsigtige og forståelige rammebetingelser.
- Giv os ro til at planlægge og arbejde langsigtet.
- Giv os vished for, at rammebetingelserne ikke ændres drastisk fra den ene dag til den anden.

Sker disse ting, skal vi nok skabe de mange jobs, der følger med udviklingen af den grønne energi, og så skal vi nok tage os af investeringerne. For så er der også forretning i udviklingen for os.

Heldigvis er der – også i en svær tid med andre store udfordringer – mange kræfter, der arbejder koordineret på at løfte denne store opgave. Blandt disse forventer jeg mig meget af såvel det kommende G20-topmøde i Mexico som af Corporate Sustainability Forum og Rio+20 konferencen – alle i juni måned.

Men også Danmarks formandskab for EU og FN's indsats vil være værdifuld, når den grønne dagsorden skal understøttes. Vi hører selv fortsat til de mest aktive her. Eksempelvis er Vestas igen inviteret til at stå i spidsen for en af "de grønne arbejdsgrupper" op til og under selve G20-mødet, hvor vi naturligvis vil fortsætte arbejdede for at fremme den bæredygtige udvikling.

Organisationen ændret, direktionen udvidet

I midten af januar 2012 offentliggjorde vi en ny organisation for Vestas. Arbejdet med at planlægge et mere kundeorienteret Vestas startede dog allerede efter sommerferien sidste år, fordi vi ønskede at fastholde den stabile og gode udvikling, vi var inde i, da den så klart viser, at kunderne i stigende grad tiltrækkes af Vestas og ser os som en "foretrukken partner".

Tidligere havde Vestas en tomands direktion og derunder et antal direktører for de enkelte forretningsenheder. Med indførelsen af den nye organisation udvider vi direktionen, så det bliver en seksmands direktion med fem direktionsområder.

1. Vi sammenlægger alle nuværende produktionsenheder under én hat i enheden Manufacturing under ledelse af en ny direktør med titel af Chief Operating Officer (COO).
2. Udviklingen af møller vil ske i enheden Turbines R&D. Denne enhed vil blive ledet af Anders Vedel, der blev ansat i Vestas i 1995 og dermed har et indgående kendskab til virksomheden.
3. Global Solutions and Services er vores nyeste enhed – og dermed én af de to fremtidige indtægtskilder. Hertil overføres nogle af aktiviteterne fra den hidtidige Technology-organisation og fra den forretningsenhed, der i dag hedder Vestas Spare Parts. Chefen for denne enhed er vi i gang med at finde, og indtil han eller hun er på plads, vil Anders Vedel også fungere i denne stilling.
4. Finance bliver en mere traditionel finansfunktion, og der vil blive rekrutteret en ny CFO, eksternt.
5. Endelig er der Sales. Tidligere havde vi en række selvstændige salgsenheder, og da Vestas har haft meget stor glæde af sin globaliseringsstrategi, har vi fundet tiden inde til at styrke vores mange kommercielle aktiviteter gennem en strammere koordinering og dermed bedre udnyttelse. Netop salgshederne har stået stærkt og var jo, om nogen, med til at sikre de 7.397 megawatt i ordreindgang sidste år. I denne enhed placeres derfor også vores offshore-aktiviteter. Juan Araluce, som har været chef for Vestas Mediterranean siden 2007, får ansvaret for det samlede globale salg.

Sikkerheden over målet

Også i denne aktionærinformation vil jeg glæde mig over sikkerheden på Vestas. Hos os har den personlige sikkerhed altid højeste prioritet – ikke alene fordi medarbejderne har krav på det, også fordi kunderne i stigende grad ønsker dokumentation for, at sikkerheden rent faktisk er i top.

Ulykkestallet er reduceret år for år, og antallet af arbejdsulykker falder fortsat, så det i 2011 nåede ned på 3,2 hændelser pr. en million arbejdstimer.

Det er markant bedre end målet på 5,0 og ikke mindst en stor forbedring sammenlignet med 2007, hvor ulykkesfrekvensen var 20,8.

Målet er 0,5 arbejdsulykker pr. en million arbejdstimer i 2015. Det ultimative mål er selvfølgelig helt at undgå ulykker.

Svære tider, men optimismen er her endnu

Når jeg i denne aktionærinformation bruger plads på at fremhæve de forhold, hvor Vestas har klaret sig godt, flere steder endda særdeles godt, har det som nævnt undervejs bestemt ikke været for at strø sukker på et økonomisk surt resultat. Men i en for alle i vores branche meget udfordrende tid, håber jeg, at også selskabets aktionærer ser det positive i, at Vestas opnåede en markant ordreindgang i 2011.

Når man dertil lægger, at vores kunder aldrig har udtrykt sig mere positivt om Vestas, end de gør i dag, mener jeg, at der er grund til at se lysere på fremtiden. Trods alt.

Den bliver helt sikkert ingen dans på roser. Det forventer ingen i branchen – det kan man læse i de meddelelser, der udsendes fra selskaberne. Hos os ved vi, at der bliver meget travlt i en stor del af 2012. Vi ved også, at 2013 kan ende med at blive et meget udfordrende år for branchen, hvis PTC-ordningen i USA ophører.

Derfor mener jeg – ligesom mange af vores største aktionærer – at der er al mulig grund til at fortsætte det målrettede arbejde, der foregår overalt i Vestas med at betjene og servicere vores kunder til topkarakter – hver eneste gang, vi møder dem. For der er ikke noget vigtigere end at have tilfredse kunder.

Og at det lønner sig, ser vi nu i form af ordrer.

Indsatsen har helt sikkert været en god investering. Og den vil fortsætte. Den vil blive yderligere styrket. Ikke alene til gavn for kunderne, men bestemt også for selskabets aktionærer.

Som aktionær er jeg helt bevidst om, at det har været et trist år. Det har det desværre været bredt i hele den "grønne branche". Ingen må dog være i tvivl om, at alle i Vestas i det daglige arbejder behårdt på at vende dette billede.

Et udskilningsløb er i gang. Aktørerne hører til nogle af verdens største industrikonglomerater. Sådan har det været i mange år. Det skræmmer os ikke, og vi har netop vist, at vi kan tage flere ordrer, end de kan.

Så det udskilningsløb agter vi naturligvis at vinde:

- Med en kvalitet og en driftssikkerhed helt i top,
- med en ny og langt mere kundeventet organisation under etablering, og
- med en tilbagemelding fra kunderne, der er bedre end nogensinde før

mener jeg, at Vestas står godt rustet til et vanskeligt marked.

Med de venligste hilsener

Ditlev Engel
Koncernchef

Bestyrelsen

På bestyrelsesmødet i Vestas Wind Systems A/S, hvor årsrapporten for 2011 blev behandlet, meddelte formandskabet, Bent Erik Carlsen og Torsten Erik Rasmussen, at de ikke genopstiller til bestyrelsen på generalforsamlingen den 29. marts 2012.

Endvidere har bestyrelsesmedlem, Freddy Frandsen, meddelt, at han ikke ønsker genvalg.

De øvrige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer har tilkendegivet, at de alle ønsker at genopstille.

Se indkaldelsen til Vestas Wind Systems A/S' generalforsamling på www.vestas.dk/investor for yderligere information om, hvilke personer der opstiller til valg til bestyrelsen.

Ændring i direktionen

Bestyrelsen for Vestas Wind Systems A/S har fået en tilbunds-gående orientering om de forhold, som i de seneste måneder har ført til nedjusteringer. Som følge heraf fratræder CFO og vice-koncernchef Henrik Nørremark.

Registrer din e-mailadresse – næste aktionærinformation udsendes kun elektronisk

Vestas ønsker at give sine aktionærer bedst muligt indblik i virksomhedens udvikling og ambitioner og samtidig leve op til vores ambition om at være "As green as it gets".

Vestas har derfor besluttet, at den næste aktionærinformation, der publiceres i forbindelse med offentliggørelsen af delårsrapporten for første halvår 2012, kun udsendes elektronisk. Vi opfordrer derfor vores aktionærer til at registrere deres e-mail-adresse enten via Vestas' InvestorPortal eller via Vestas' nyhedsservice.

Hvis du fremover ønsker, at modtage materiale fra Vestas (inklusive aktionærinformationen) elektronisk, brug et af nedenstående links og følg vejledningen på skærmen.

www.vestas.dk/investor/kontakt-ir (vælg Nyhedsservice)
www.vestas.dk/investor/aktionær (vælg InvestorPortal)

Materiale fra Vestas (inklusive aktionærinformationen), vil ligeledes være tilgængelig på www.vestas.dk/investor.

Hoved- og nøgletal for koncernen

mio. EUR	2011	2010	2009 ¹⁾	2008 ¹⁾	2007 ¹⁾
FINANSIELLE HOVEDTAL					
RESULTATOPGØRELSE					
Omsætning	5.836	6.920	5.079	5.904	3.828
Bruttoresultat	725	1.175	836	1.125	584
Resultat før finansielle poster og afskrivninger (EBITDA) før særlige poster	305	747	469	749	338
Resultat af primær drift (EBIT) før særlige poster	(38)	468	251	614	202
Resultat før finansielle poster og afskrivninger (EBITDA)	305	684	469	749	338
Resultat af primær drift (EBIT)	(60)	310	251	614	202
Resultat af finansielle poster	(93)	(72)	(48)	46	0
Resultat før skat	(153)	238	204	660	202
Årets resultat	(166)	156	125	470	104
BALANCE					
Balancesum	7.689	7.066	7.959	6.327	5.298
Egenkapital	2.576	2.754	2.542	1.587	1.188
Hensatte forpligtelser	329	370	534	393	399
Gennemsnitlig rentebærende position (netto)	(990)	(593)	(55)	395	179
Nettoarbejds kapital (NWC)	(71)	672	317	(73)	(411)
Investeringer i materielle anlægsaktiver	406	458	606	509	265
PENGESTRØMSOPGØRELSE					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	840	56	(34)	277	701
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(761)	(789)	(808)	(680)	(317)
Frit cash flow	79	(733)	(842)	(403)	384
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	(13)	568	1.075	(91)	(54)
Ændring i likvide beholdninger med fradrag af kortfristet bankgæld	66	(165)	233	(494)	330
FINANSIELLE NØGLETAL²⁾					
REGSKABSRELATEREDE NØGLETAL					
Bruttomargin (%)	12,4	17,0	16,5	19,1	15,3
EBITDA-margin før særlige poster (%)	5,2	10,8	9,2	12,7	8,8
EBIT-margin før særlige poster (%)	(0,7)	6,8	4,9	10,4	5,3
EBITDA-margin (%)	5,2	9,9	9,2	12,7	8,8
EBIT-margin (%)	(1,0)	4,5	4,9	10,4	5,3
Forrentning af investeret kapital (ROIC) før særlige poster (%)	(1,3)	10,8	9,5	43,4	21,3
Soliditetsgrad (%)	33,5	39,0	31,9	25,1	22,4
Nettorentebærende gæld/EBITDA før særlige poster	1,8	0,8	(0,3)	(0,1)	(1,8)
Forrentning af egenkapital (%)	(6,2)	5,9	6,1	33,9	9,0
Gearing (%)	35,7	33,2	13,8	7,8	12,6
AKTIERELATEREDE NØGLETAL					
Resultat pr. aktie (EUR)	(0,8)	0,8	0,6	2,5	0,6
Indre værdi pr. aktie (EUR)	12,6	13,5	12,5	8,6	6,4
Kurs / indre værdi (EUR)	0,7	1,7	3,4	4,7	11,5
P / E-værdi (EUR)	(10,3)	30,8	71,0	16,3	123,3
Pengestrømme fra driftsaktivitet pr. aktie (EUR)	4,1	0,3	(0,2)	1,5	3,8
Udbytte pr. aktie (EUR)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Udbytteandel (%)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Børskurs 31. december (EUR)	8,3	23,6	42,6	40,7	74,0
Gennemsnitligt antal aktier	203.704.103	203.704.103	197.723.281	185.204.103	185.204.103
Antal aktier ved periodens udløb	203.704.103	203.704.103	203.704.103	185.204.103	185.204.103

1) Sammenligningstal er tilpasset ny regnskabspraksis.

2) Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings vejledning (2010-vejledning), jf. note 1 til koncernregnskabet i årsrapport 2011.

	2011	2010	2009	2008	2007
IKKE-FINANSIELLE HOVEDTAL¹⁾					
ARBEJDSMILJØ					
Ulykker (antal)	132	201	306	534	534
– heraf dødsulykker (antal)	1	0	0	0	0
PRODUKTER					
MW produceret og afskibet	5.054	4.057	6.131	6.160	4.974
Antal møller produceret og afskibet	2.571	2.025	3.320	3.250	2.752
RESSOURCEUDNYTTELSE					
Forbrug af metaller (tons)	211.754	171.024	202.624	187.478	170.505
Forbrug af øvrige råvarer mv. (tons)	105.031	107.485	126.600	129.207	111.541
Forbrug af energi (MWh)	585.560	578.063	537.165	458.296	372.037
– heraf vedvarende energi (MWh)	222.694	241.930	263.611	172.800	139.983
– heraf vedvarende elektricitet (MWh)	207.534	209.351	238.462	167.311	138.035
Forbrug af ferskvand (m ³)	562.308	598.258	521.005	474.958	554.516
AFFALDSBORTSKAFFELSE					
Bortskaffelse af affald (tons)	89.051	88.663	97.471	96.632	89.643
– heraf genanvendelse (tons)	48.178	35.410	34.303	30.254	28.422
EMISSIONER					
Direkte udledning af CO ₂ (tons)	58.444	56.547	50.532	41.832	32.798
LOKALSAMFUNDET					
Miljøuheld (antal)	0	0	10	16	15
Overskridelse af egenkontrolvilkår (antal)	3	3	3	5	5
MEDARBEJDERE					
Gennemsnitligt antal medarbejdere	22.926	22.216	20.832	17.924	13.820
Antal medarbejdere ultimo	22.721	23.252	20.730	20.829	15.305
IKKE-FINANSIELLE NØGLETAL¹⁾					
ARBEJDSMILJØ					
Ulykkesfrekvens pr. en million arbejdstimer	3,2	5,0	8,1	15,6	20,8
Sygefravær for timelønnede (%)	2,3	2,6	2,8	3,3	3,6
Sygefravær for funktionærer (%)	1,3	1,3	1,3	1,1	1,4
PRODUKTER					
CO ₂ -besparelse over levetiden af de producerede og afskibede MW (millioner tons CO ₂)	133	108	163	164	143
RESSOURCEUDNYTTELSE					
Vedvarende energi (%)	38	42	49	38	37
Vedvarende elektricitet til egne aktiviteter (%)	68	74	85	68	66
MEDARBEJDERE					
Kvinder på ledelsesniveau (%)	18	19	19	17	I/B ²⁾
Ikke-danskere på ledelsesniveau (%)	53	49	46	42	I/B
LEDELSESSYSTEM					
OHSAS 18001 – arbejdsmiljø (%)	97 ³⁾	98	97	98	84
ISO 14001 – miljø (%)	96 ³⁾	98	97	100	80
ISO 9001 – kvalitet (%)	94	98	98	98	98

1) Regnskabspraksis for ikke-finansielle hoved- og nøgletal for koncernen, se side 32 i årsrapport 2011.

2) Ikke beregnet (I/B) for det pågældende år.

3) Teknologicentrene i Singapore og USA samt salgs- og serviceorganisationerne i Canada og Vestas Offshore, UK, er endnu ikke certificeret iht. OHSAS 18001 og ISO 14001. Produktionsfaciliteterne i Xuzhou, Kina, er endnu ikke certificeret iht. ISO 14001. Vestas' mål er, at alle nye enheder er certificeret senest seks måneder efter ibrugtagelse.

Overblik

Helår 2011

2011 var et meget udfordrende år for vindindustrien og også for Vestas med to nedjusteringer af årets forventninger og opgivelsen af Triple15-målene. I 2011 blev omsætning og EBIT-margin før særlige poster henholdsvis EUR 5,8 mia. og (0,7) pct., hvilket, som følge af senere overlevering end forventet, var en smule svagere end de oplyste, foreløbige regnskabstal for 2011 annonceret 3. januar 2012.

Årets omsætning og resultat er dog markant under den oprindelige forventning om en EBIT-margin på 7 pct. og en omsætning på EUR 7 mia., hvilket er skuffende. Det skal dog understreges, at de berørte projekter ikke er aflyst men udskudt, og dermed forventes overleveret og indtægtsført i 2012, dog til en lavere dækningsgrad som følge af højere omkostninger end oprindeligt antaget.

Til gengæld var årets indgang af faste og ubetingede ordrer på 7.397 MW med en værdi på EUR 7,3 mia. på linje med forventningerne. Målt på MW udgjorde Europa og Afrika 50 pct., Nord- og Sydamerika 34 pct. og Asien og Oceanien 16 pct. af ordreindgangen. Ordrebeholdningen udgjorde ultimo 2011 9.552 MW svarende til EUR 9,6 mia., hvilket er det højeste niveau nogensinde.

I 2011 producerede og afskibede Vestas 2.571 vindmøller med en samlet effekt på 5.054 MW mod 2.025 vindmøller og 4.057 MW i 2010. Vestas omsatte i 2011 for EUR 5,8 mia., EUR 1,2 mia. lavere end den oprindelige forventning og 16 pct. lavere i forhold til 2010. Indkøringsproblemer på den nye generatorfabrik i Travemünde, Tyskland, og dårligt vejr sidst på

året, eksempelvis i Tyskland, hvor vindhastigheden i december var 30 til 45 pct. højere end gennemsnittet for de seneste ti år, medførte udskydelse af overlevering og dermed indtægtsføring af en række projekter. Serviceforretningen øgede omsætningen med 13 pct. til EUR 705 mio. EBIT-marginen i serviceforretningen udgjorde 16 pct.

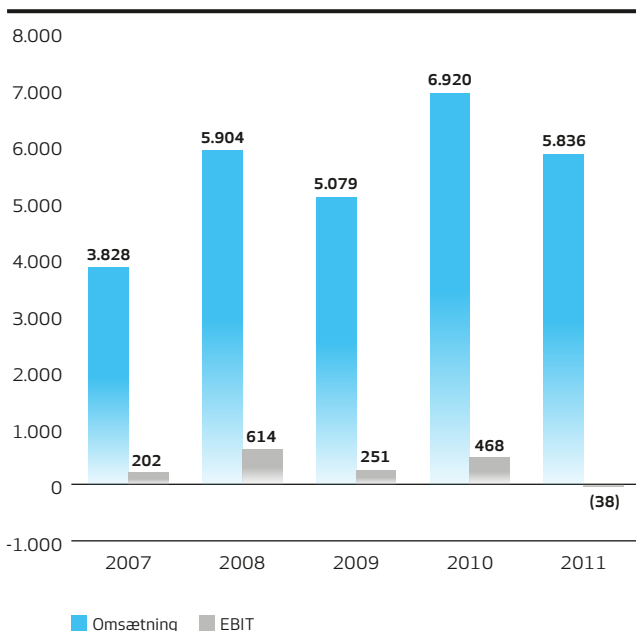
Bruttoresultatet blev EUR 725 mio. svarende til en bruttomargin på 12,4 pct. I 2010 var bruttoresultatet og bruttomarginen henholdsvis EUR 1.175 mio. og 17,0 pct. Det lavere resultat skyldes en lavere end ventet overlevering og uforudsete høje omkostninger, primært i forbindelse med produktionsmodningen af V112-3.0 MW-møllen og GridStamer™-teknologien til 2 MW-plattformen. Driftsresultatet, EBIT, før særlige poster blev EUR (38) mio. – svarende til en EBIT-margin på (0,7) pct., hvilket er under den oprindelige forventning om en EBIT-margin på 7 pct.

Nettoarbejdskapitalen udgjorde EUR (71) mio., hvilket er en forbedring på EUR 743 mio. siden 2010. Forbedringen skyldtes især nedbringelsen af komponentlagre som følge af en succesfuld make-to-order implementering, større forudbetalinger og en højere leverandørgæld.

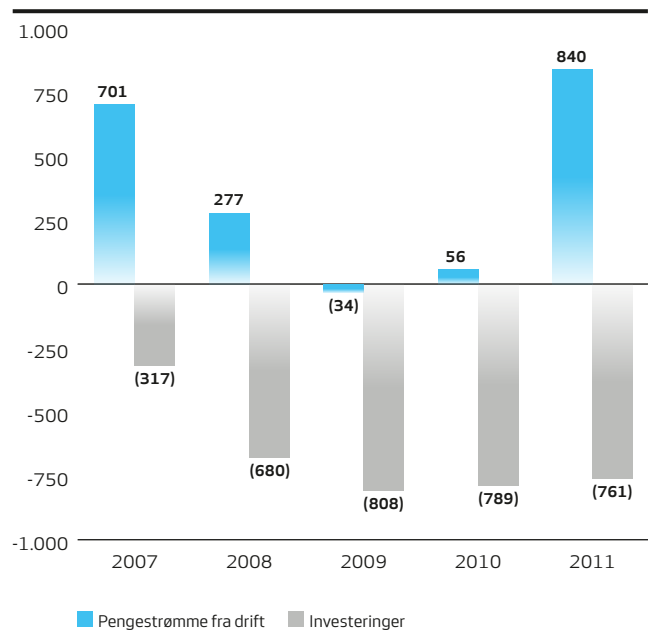
Det frie cash flow steg med EUR 812 mio. til EUR 79 mio., primært som følge af forbedringen i nettoarbejdskapitalen. Forventningen om at generere et positivt frit cash flow blev dermed opnået.

Afkastet på den investerede kapital før særlige poster blev (1,3) pct. mod 10,8 pct. i 2010. Nedgangen skyldes udover det

Omsætning og EBIT (mio. EUR)



Pengestrømme fra drift og investeringer (mio. EUR)



skuffende årsresultat, at de seneste års meget store investeringer i nye anlæg og teknologi ikke blev udnyttet fuldt ud i 2011.

Ikke-finansielle forhold

Personlig sikkerhed har altid højeste prioritet i Vestas; fordi medarbejderne har krav på det, og kunderne efterspørger det. Gennem øget fokus, intensiv uddannelse og medarbejdernes dedikerede indsats er ulykkestallet reduceret år efter år. Antallet af arbejdsulykker falder fortsat og var i 2011 3,2 pr. en million arbejdstimer, hvilket var markant bedre end målet på 5,0 og en stor forbedring sammenlignet med 2007, hvor ulykkesfrekvensen var 20,8.

Vestas' målsætning er, at al elektricitet skal være fra vedvarende energikilder, i det omfang disse er tilgængelige. For 2011 var målet, at 40 pct. af Vestas' energiforbrug skulle være grønt, mens andelen af vedvarende elektricitet skulle udgøre mindst 95 pct. Målet blev ikke nået, da det i 2011 ikke var muligt at købe vedvarende elektricitet i tilstrækkelige mængder i Kina og i dele af USA og Indien. Vestas investerede derfor i vindkraftværker i Østeuropa, hvoraf nogle dog først forventes at være i fuld drift i løbet af 2012. Vestas' andel af vedvarende energi faldt til 38 pct. i 2011 fra 42 pct. i 2010 og vedvarende elektricitet faldt til 68 pct. i 2011 fra 74 pct. i 2010.

Fjerde kvartal 2011

Ordreindgangen i fjerde kvartal blev 3.186 MW med en samlet værdi på EUR 3,3 mia.

Vestas producerede og afskibede 721 vindmøller med en samlet effekt på 1.478 MW i kvartalet mod 845 vindmøller

og 1.626 MW i fjerde kvartal 2010. Afskibningerne i kvartalet blev bl.a. negativt påvirket af indkøringsproblemer på den nye generatorfabrik i Travemünde, Tyskland. I kvartalet blev 1.956 MW overleveret til kunderne mod 2.557 MW i fjerde kvartal 2010.

Omsætningen i fjerde kvartal 2011 blev EUR 2.038 mio., hvilket er et fald på 35 pct. fra EUR 3.123 mio. i fjerde kvartal 2010. Europa og Afrika udgjorde 62 pct. af omsætningen, Nord- og Sydamerika 30 pct. og Asien og Oceanien 8 pct.

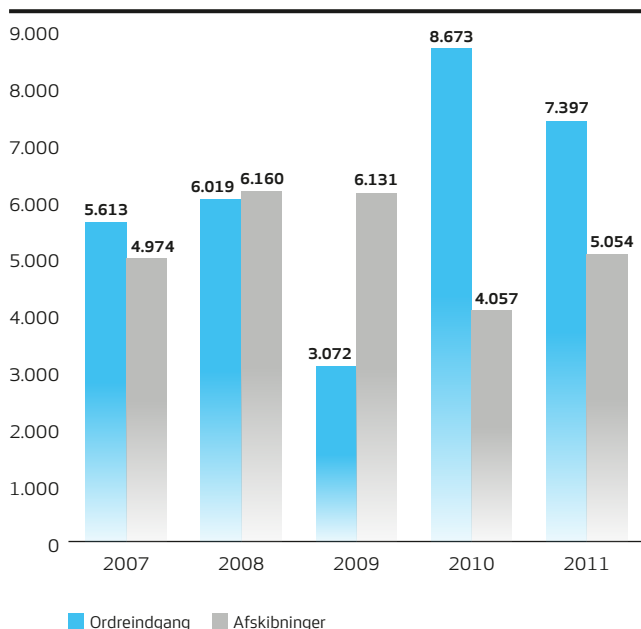
Bruttoresultatet blev EUR 267 mio. svarende til 13,1 pct. mod henholdsvis EUR 613 mio. og 19,6 pct. i fjerde kvartal 2010.

EBIT før særlige poster på EUR 22 mio., der bl.a. vedrører tårn-fabrikken i Varde, faldt til EUR 46 mio. fra EUR 416 mio. i fjerde kvartal 2010. EBIT-marginen før særlige poster faldt til 2,3 pct. fra 13,3 pct. i fjerde kvartal 2010.

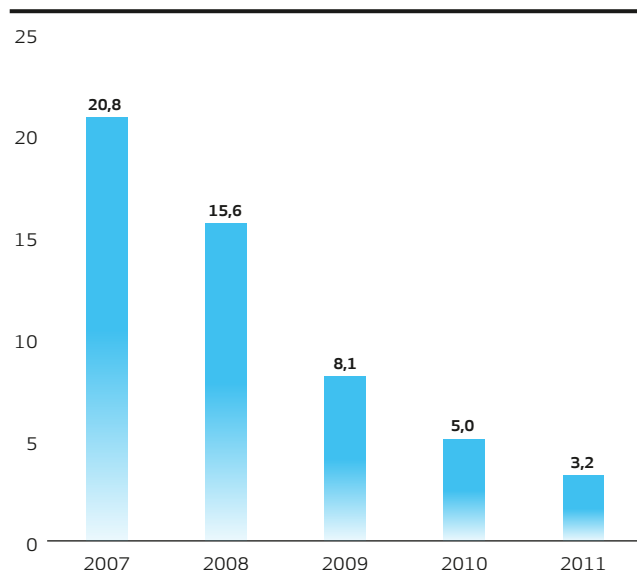
I kvartalet blev EUR 58 mio. hensat til garantier, svarende til 2,8 pct. af omsætningen. Forbruget af garantihensættelser i fjerde kvartal var EUR 43 mio. Møllernes bedre performance afspejler sig også i, at Lost Production Factor (LPF), der viser andelen af vinden, som møllerne ikke høster, i efteråret 2011 kom ned på kun 2 pct.

Pengestrømme fra driften blev forbedret med EUR 173 mio. til EUR 574 mio. Det frie cash flow steg til EUR 297 mio. fra EUR 145 mio. i fjerde kvartal 2010, primært som følge af den stærkt forbedrede nettoarbejdskapital over kvartalet.

Ordreindgang og afskibninger (MW)



Ulykkesfrekvens (antal ulykker pr. en million arbejdstimer)



Forventninger

Vestas har for 2012, bl.a. efter input fra flere af selskabets større aktionærer, besluttet at reducere antallet af parametre, som Vestas offentliggør forventninger til. Det er desuden besluttet at indføre intervaller for forventningerne til indtjening (EBIT), omsætning og det frie cash flow for at understrege de markante udsving, der kan være på disse afhængig af timing af ordreindtag, produktion, afskibning og overlevering til kunderne.

Vestas forventer i 2012 at realisere en EBIT-margin på mellem 0-4 pct. og en omsætning på EUR 6.500-8.000 mio. inklusive serviceomsætningen, der ventes at stige til ca. EUR 850 mio. med en EBIT-margin på omkring 14 pct.

EBIT-marginen påvirkes negativt af, at produktionsomkostninger primært til V112-3.0 MW-møllen og GridStreamer™-teknologien er for høje og vil blive nedbragt i løbet af året, og af at afskrivninger og amortiseringer ventes at stige med omkring EUR 100 mio.

De samlede garanti- og produkthensættelser ventes at udgøre mindre end 3 pct. af årets forventede omsætning.

Afskibningerne der forventes at stige til omkring 7 GW vil med de nuværende produktionsplaner være højest midt på året, mens overleveringerne kan udvise store udsving over kvartalerne. Det skal understreges, at den regnskabspraksis, som Vestas følger, først tillader Vestas at indtægtsføre "supply-only"- og "supply-and-installation"-projekter, når disse har endelig risikoovergang til kunden, uanset om Vestas allerede har produceret, afskibet og opstillet møllerne. Forstyrrelser i

produktion og udfordringer ved opstilling af møller, som eksempelvis dårligt vejr, manglende net-tilslutninger og tilsvarende forhold kan således forårsage forsinkelser med betydning for Vestas' resultater i 2012.

De totale investeringer forventes at blive EUR 550 mio., heraf udgør immaterielle investeringer EUR 350 mio., hvilket afspejler øgede investeringer i udviklingen af V164-7.0 MW-off-shoremøllen. De samlede forsknings- og udviklingsudgifter ventes at udgøre EUR 450 mio. i 2012.

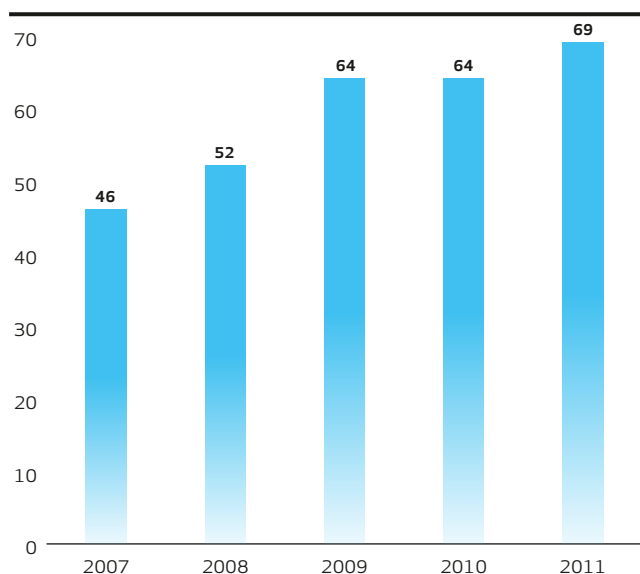
Særlige poster i 2012 relateret til afskedigelser af ca. 2.335 medarbejdere, som blev annonceret den 12. januar 2012, ventes at udgøre omkring EUR 50 mio. med fuld cash-effekt. Vestas forventer at reducere de faste omkostninger med mere end EUR 150 mio. med fuld effekt fra udgangen af 2012.

Det frie cash flow forventes at blive positivt i 2012.

Ulykkesfrekvensen skal sænkes til maks. 3,0 arbejdsulykker pr. en million arbejdstimer.

Vestas forventer på mellemlangt sigt at kunne generere en høj encifret EBIT-margin ved et normaliseret amerikansk marked.

Kundetilfredshedsindeks



Forventninger til 2012 (mio. EUR)

Omsætning	6.500-8.000
- heraf serviceomsætning	ca. 850
EBIT-margin (%)	0-4
EBIT-margin, service (%)	ca. 14
Investeringer, materielle aktiver	200
Investeringer, immaterielle aktiver	350
Frit cash flow	> 0
Garantihensættelser (%)	< 3
Ulykkesfrekvens, pr. en million arbejdstimer	≤ 3,0

Vindmøller leveret¹⁾

	Antal	Total MW
Vindmølletype		
Andre	29.832	19.354
V52-850 kW	3.936	3.350
V60-850 kW	116	99
V80-1.8 MW	1.016	1.829
V80-2.0 MW	3.168	6.336
V90-1.8 MW	1.175	2.115
V90-2.0 MW	3.983	7.936
V90-3.0 MW	2.485	7.455
V100-1.8 MW	369	669
V112-3.0 MW	63	189
Total	46.143	49.332

MW leveret offshore¹⁾

	Akkumuleret
Storbritannien	784
Holland	247
Danmark	197
Belgien	165
Sverige	13
Japan	1
Total	1.407

MW leveret onshore og offshore¹⁾

	Akkumuleret
Europa og Afrika	
Tyskland	7.795
Spanien	3.749
Danmark	2.694
Italien	2.664
Storbritannien	1.781
Holland	1.548
Sverige	1.427
Frankrig	1.392
Grækenland	1.044
Portugal	664
Irland	586
Tyrkiet	556
Polen	495
Rumænien	488
Østrig	433
Bulgarien	303
Belgien	295
Ungarn	105
Cypern	82
Egypten	79
Tjekkiet	68
Marokko	50
Kroatien	48
Finland	27
Øvrige	110
Total	28.483

Nord- og Sydamerika

USA	9.669
Canada	1.875
Brasilien	204
Chile	117
Mexico	103
Argentina	87
Costa Rica	51
Jamaica	39
Øvrige	92
Total	12.237

Asien og Oceanien

Kina	3.465
Indien	2.711
Australien	1.261
Japan	510
New Zealand	346
Sydkorea	166
Taiwan	86
Øvrige	67
Total	8.612

Total verden	49.332
---------------------	---------------

1) Leverede Vestas-vindmøller pr. 31. december 2011.

Vestas Wind Systems A/S
Hedeager 44 . 8200 Aarhus N . Danmark
Tlf.: +45 9730 0000 . Fax: +45 9730 0001
vestas@vestas.com
vestas.com

Disclaimer og forbehold

Dette dokument indeholder fremadrettede udsagn vedrørende Vestas' finansielle stilling, driftsresultat og virksomhed. Med undtagelse af udsagn om historiske kendsgerninger er alle udsagn fremadrettede udsagn eller kan anses for at være fremadrettede udsagn. Fremadrettede udsagn er udsagn vedrørende fremtidige forventninger, der er baseret på ledelsens nuværende forventninger og forudsætninger og er forbundet med kendte og ukendte risici og usikkerhedsmomenter, der kan få faktiske resultater, udvikling eller begivenheder til at afvige væsentligt fra de resultater, den udvikling og de begivenheder, der er udtrykt eller underforstået i udsagnene.

Fremadrettede udsagn omfatter bl.a. udsagn vedrørende Vestas' mulige eksponering mod markedsrisici og udsagn, der udtrykker ledelsens forventninger, overbevisninger, vurderinger, skøn, prognoser og forudsætninger. En række faktorer kan indvirke på Vestas' fremtidige drift og kan få Vestas' resultater til at afvige væsentligt fra de resultater, der er udtrykt i de fremadrettede udsagn, der er indeholdt i dette dokument, herunder (men ikke begrænset til): a) ændringer i efterspørgslen efter Vestas' produkter, b) udsving i valutakurser og renter, c) tab af markedsandele og konkurrence i branchen, d) miljømæssige og fysiske risici, herunder ugunstige vejrforhold, e) lovgivningsmæssig, skattemæssig og tilsynsmæssig udvikling, herunder ændringer i skatte- eller regnskabspraksis, f) økonomiske og finansielle markedsforhold i forskellige lande og regioner, g) politiske risici, herunder risiko for ekspropriation og genforhandling af kontraktvilkår med statslige organer, og forsinkelse eller fremrykning af godkendelse af projekter, h) evne til at håndhæve patenter, i) produktudviklingsrisici, j) råvarepriser, k) kundekreditrisici l) komponentleverancer og m) kundeskabte forsinkelser, som har en indvirkning på produktinstallation, net-tilslutninger og øvrige faktorer, der kan påvirke indtægtsførelsen.

Alle fremadrettede udsagn i dette dokument skal udtrykkeligt vurderes i sammenhæng med de forbehold, der er taget eller henvist til i denne erklæring. Fremadrettede udsagn bør ikke tillægges for stor vægt. Yderligere faktorer, der kan påvirke fremtidige resultater, er anført i Vestas' årsrapport for regnskabsåret 2011 (tilgængelig på www.vestas.dk/investor), og disse faktorer bør også tages i betragtning. De fremadrettede udsagn gælder hver især kun pr. datoen for dette dokument. Vestas påtager sig ingen forpligtelse til offentligt at opdatere eller ændre fremadrettede udsagn som følge af nye oplysninger eller fremtidige begivenheder udover de lovkravsbestemte. Resultater kan i lyset af disse risici afvige væsentligt fra de resultater, der er anført, underforstået eller kan udledes af de fremadrettede udsagn, der er indeholdt i dette dokument.

©Vestas 2012

This document was created by Vestas Wind Systems A/S and contains copyrighted material, trademarks and other proprietary information. All rights reserved. No part of the document may be reproduced or copied in any form or by any means such as graphic, electronic or mechanical, including photocopying, taping or information storage and retrieval systems, without the prior written permission of Vestas Wind Systems A/S. All specifications are for information only and are subject to change without notice. Vestas does not make any representations or extend any warranties, expressed or implied, as to the adequacy or accuracy of this information.