



# Årsstämma 2006

## Koncernchef Lars Renströms anförande vid årsstämman den 27 april 2006.

Mina damer och herrar, aktieägare och anställda.

2005 var ett mycket framgångsrikt år, där Alfa Laval hade fokus på lönsamhet, förvärv och förbättrad produktionsstruktur. Sedan vi träffades på årsstämman förra året har börskursen mer än fördubblats.

Vi har idag ett börsvärde på 24 miljarder kronor. Jag kommer nu att presentera faktorerna som bidragit till 2005 års starka utveckling.

Orderingången under 2005 ökade med 18 procent. Den starkaste tillväxten uppnåddes i Latinamerika och Asien.

I Asien ökade orderingången med cirka 25 procent där jag framförallt vill lyfta fram Japan som överträffade förväntningarna med 43 procents tillväxt i en solid och bred uppgång.

Orderingången från eftermarknaden växte med åtta procent, det vill säga klart över vårt mål om fem procent. Speciellt den mognande installerade basen på de snabbväxande marknaderna Kina, Indien och Ryssland utvecklades väl.

### *(Lönsamhet)*

Fokus på lönsamhet har utgjorts av två huvudsakliga aktiviteter. För det första att på kort sikt få kompensation av kunderna för ökade råmaterialpriser. Det har vi lyckats med i den absoluta merparten av fallen, tack vare våra starka marknadspositioner och det mervärde vi skapar för våra kunder.

För det andra har pris och lönsamhet per kund och produkt analyserats. Ett flertal åtgärder har vidtagits för att vidareutveckla vår förmåga att förbättra kund- och produktmix vilket successivt börjar slå igenom.

Sammantaget har Alfa Laval visat att företaget har "pricing power", vilket under andra halvåret åstadkommit en återhämtning av marginalerna.

### *(Förvärvad tillväxt)*

Under året har prioriteten gällande förvärv legat på att konsolidera de branscher där vi har ledande positioner.

Sedan 1 januari 2005 ingår det franska företaget Packinox i koncernen. Företaget är känt globalt för sin nischapplikation inom stora svetsade plattvärmeväxlare. Packinox kunder finns inom raffinaderi och petrokemisk industri där efterfrågan är mycket stark. Förvärvet av Packinox breddar vårt produktsortiment och kommer att ge goda synergieffekter.

Försäljningen under 2005 uppgick till cirka 500 MSEK och rörelsemarginalen låg över koncernens genomsnitt. Totalt sett ett mycket lyckat förvärv med utmärkt timing.

Tranter konsolideras i Alfa Laval-koncernen från 1 mars 2006. Genom förvärvet av amerikanska Tranter stärker Alfa Laval sin ledande position på marknaden för värmeväxlare. Tranter är ett välskött företag och starkt varumärke. 2005 hade företaget en omsättning på ungefär 900 MSEK och rörelsemarginalen ligger över Alfa Laval's genomsnitt. Företaget har cirka 470 anställda över hela världen.

Tranter kommer att förbli en separat marknadskanal och erbjuda sitt produktsortiment under varumärket Tranter via ett oberoende distributionsnätverk i full konkurrens med Alfa Laval's varumärke. Företaget kommer även att behålla sina egna F&U- och tillverkningsenheter, vilka finns i USA, Sverige och Indien.

Tillsammans adderar Packinox och Tranter 9 procents lönsam tillväxt.

#### *(Förbättrad produktionsstruktur)*

Under det första kvartalet 2005 tog Alfa Laval en omstruktureringskostnad på 125 MSEK, vilket skall ge minst 50 MSEK per år i kostnadsbesparingar från mitten av 2006. Tre enheter stängs och produktionen vid två av enheterna flyttas till befintliga anläggningar.

Alfa Laval arbetar ständigt med att effektivisera verksamheten även i en stark konjunktur och för koncernen som helhet minskade antalet anställda för jämförbara enheter med 300 personer mellan 1 mars 2005 och 2006. I högkostnadsländer i Västeuropa och Nordamerika minskade antalet anställda med 380 personer, medan Asien ökade med 80 anställda.

I Indien och Kina fortsatte utbyggnaden av den lokala tillverkningen i rask takt, både för att komma närmare de snabbväxande marknaderna och för att utnyttja dessa länder som en bas för global försörjning. I Lund slutförde vi ett investeringsprogram på 200 MSEK som ger oss nödvändig kapacitet för att stärka orderingen.

#### *(Stark efterfrågan från energiindustrin)*

Höga energipriser i världen har resulterat i en stark efterfrågan från energi- och energirelaterad industri. Där har Alfa Laval en stark position och närmare 40 procent av orderingen under 2005 har kommit från dessa industrier.

Ett flertal stora ordrar till ett sammanlagt värde av cirka 800 MSEK har bokats. Merparten av leveranserna skall installeras i Mellanöstern inom olje-, gas- och petrokemisk industri. Orderna omfattar enbart rena produktleveranser av egentillverkade produkter, vilket påverkar lönsamheten positivt.

Aktiviteten i Mellanöstern är fortsatt hög och låt oss därför lyssna på vad Alfa Laval's ansvarige i regionen säger om temperaturen på affärsklimatet där.

#### *(Högre andel nya produkter)*

Ett viktigt steg under året för att snabba upp produktutvecklingen var skapandet av produktcenter för att säkerställa produktdimensionen internt. Expertisen samlas i ett center för varje produktområde, vilket ger större kritisk massa och högre effektivitet. Detta är den största organisatoriska förändringen på senare år.

Ett lysande exempel på vikten av nya produkter är värmeväxlaren T50 som introducerats under 2005. Ett flertal av de stora orderarna under året bygger på den produkten. Värmeväxlaren vi ser på bilden väger som 15 st Volvo-bilar.

En av de vackraste syner vi inom Alfa Laval kan tänka oss är när 30 stycken värmeväxlare står uppställda på ett område stort som en fotbollsplan i öknen i Saudiarabien och kyler en petrokemisk industri.

#### *(Kompetensutveckling)*

Inom Alfa Laval är vi övertygade att mångfald skapar dynamiska arbetsgrupper och positiva värden som även når våra kunder. Med denna grundsyn är det vår bestämda ambition att attrahera, utveckla och behålla de bästa individerna oavsett nationalitet och kön.

I detta lägger vi också att det skall vara attraktivt att göra karriär inom Alfa Laval. Internt kallar vi detta för "equal career opportunities", vilket bland annat innebär att antalet kvinnliga chefer skall öka så att det bättre reflekterar kvinnornas andel av det totala antalet anställda.

Sales and Marketing Managers Programme är en av Alfa Laval's viktigaste interna utbildningar. Utbildningarna genomförs vid Ashridge Business School i England. Målet är att utbilda den nästa generationen av Alfa Laval's ledare.

Under 2005 deltog 250 medarbetare i en omfattande introduktion som alla nyanställda i koncernen som på något sätt har kundkontakt måste genomgå. I båda utbildningarna är samtliga personer i Alfa Laval's koncernledning engagerade och ger föreläsningar utifrån sin roll i koncernen. På detta sätt säkerställer Alfa Laval att samtliga har en gemensam grundsyn på produkterna och säljarbetet.

*(Aktiens utveckling)*

Under 2005 steg Alfa Laval's aktie med 60 procent, vilket är dubbelt så mycket som Stockholmsbörsen som helhet. Under 2006 har kursen stigit med ytterligare 22%. Det innebär att börskursen mer än fördubblats sedan vi träffades på årsstämman förra året.

Låt mig slutligen rikta ett stort tack till samtliga medarbetare i Alfa Laval-koncernen för **mycket** goda arbetsinsatser under 2005.