Strategiska prioriteringar

Strategi

För att uppfylla visionen, fullfölja affärsidén och uppnå målen för tillväxt, lönsamhet och kapitalavkastning har Alfa Laval lagt fast strategiska prioriteringar som omfattar samverkan med kunder, fokuseringen på produkter samt arbetet med att ytterligare stärka eftermarknadserbjudandet.

Kunder
Alfa Laval strävar efter att optimera kundernas processer. En central roll i detta innehas självklart av företagets produkter. Men kunder tenderar att väga in fler kriterier när de värderar den totala upplevelsen av en leverantör. De tittar givetvis på produkternas kvalitet och effektivitet, men även på bemötande och kunnande hos säljarna, hur lätta de är att få tag på och hur snabbt de återkommer med svar på eventuella frågor. De utvärderar hur behjälplig leverantören kommer att kunna vara om något händer och det uppstår ett behov av reservdelar och service. De tittar även på leveranspunktlighet och i många fall även på leverantörens hållbarhetsarbete, för att ge några exempel. Det är Alfa Lavals ambition att vara ett företag som det är lätt att göra affärer med. Genom att möta kundens förväntningar och behov, från den initiala kontakten och genom förhandlingsprocessen till leverans och även i eftermarknaden, skapas förutsättningar för en positiv kundupplevelse, vilket stärker sannolikheten att Alfa Laval förblir deras förstahandsval även vid nästa upphandling.

Alfa Laval arbetar brett för att förenkla samverkan med kunden. Dels genom en organisationsstruktur som är skapad för att ge korta beslutsvägar och därmed ett högre tempo i kontakten med kund. Dels genom standardiserade affärsmodeller, som tar fasta på kundernas varierande behov, utmaningar och inköpsprocesser.

1. Standard – försäljning av standardiserade komponenter via kanaler och online, med fokus på lättillgänglighet och ledtid.
2. Konfigurerad – standardiserade komponenter med viss anpassning till specifika applikationer, kapaciteter etc.
3. Projekt – anpassade system och lösningar för kunder med specifika behov.

KUNDER

Förbättra interaktionen med våra kunder

PRODUKTER

Dra nytta av vår tekniska kompetens

SERVICE

Fortsätta utveckla vårt Service-erbjudande

Det finns även andra sätt att göra det enklare för kunderna. Alfa Laval arbetar därför aktivt med att förbättra och utveckla dess digitala plattform, omfattande allt från bolagets hemsida och e-handelsplattform till marknadsföringsinitiativ och sociala medier. Målet är att fånga upp kunderna tidigt i urvalsprocessen, hjälpa dem att hitta till Alfa Lavals hemsida, göra det enklare för dem att där finna vad de söker och även erbjuda dem sätt att såväl konfigurera som beställa produkter online. Människors köpmönster ändras och det är avgörande att hålla jämna steg med utvecklingen.

Produkter

Grunden för att nå målet om lönsam, organisk tillväxt är Alfa Lavals produkterbjudande inom de tre nyckelteknologierna, värmeöverföring, separering och flödeshantering. Produkternas effektivitet och kvalitet är och förväntas förbli viktiga kriterier för kunder som vill förbättra sin konkurrenskraft, samtidigt som de kan reducera sin energiförbrukning och minska sin miljöpåverkan. För att säkerställa att Alfa Lavals produkterbjudande kontinuerligt ligger steget före konkurrenterna investeras därför årligen cirka 2,5 procent av omsättningen i forskning och utveckling. Denna nivå reflekterar en upptrappning i utvecklingsarbetet för att öka antalet produktlanseringar under kommande år. Resultatet kan omfatta allt ifrån helt nya produkter till vidareutvecklade versioner av befintliga. En annan viktig riktning i utvecklingsarbetet är att finna nya användningsområden för befintliga produkter. Även på produktsidan skruvades tempot upp, genom mer fokuserade insatser som säkerställer att tiden från idé till produktlansering förkortas väsentligt. Detta är en genomgripande förändring som påverkar alla produktgrupper, men som exempel kan nämnas värmeväxlare och höghastighetsseparatorer, där det satsas på nya differentierade plattformar för olika tillämpningsområden. Under året lanserades det en rad nya produkter, omfattande allt från värmeväxlare, färskvattengeneratorer och separatorer, till membran, ballastvattensystem och system för övervakning av separatorers prestanda.

Samtidigt fortsatte arbetet med att konsolidera tillverkningen till färre enheter i Europa, USA och Asien – det så kallade Footprint-programmet – ämnat att stärka såväl produkternas som Alfa Lavals konkurrenskraft över tiden.

Även om fokus legat på organisk tillväxt, kan givetvis produkterbjudandet även stärkas och breddas via förvärv – främst av kompletterande produkter inom de tre nyckelområdena men även av, för bolaget, nya produkter som kompletterar erbjudandet inom applikationsområden där Alfa Laval redan är representerat.

Service

Eftermarknaden, det vill säga service och reservdelar, är en väsentlig del av företagets verksamhet. Det är en lokal aktivitet med global närvaro genom fler än 100 servicecenter, världen över. Alfa Lavals produkter har en lång livslängd vilket lägger grunden för en stor installerad bas, som i varierande utsträckning och med varierande periodicitet behöver såväl reservdelar som service. Den installerade basen har en inneboende intäktspotential som bolaget siktar på att fånga upp ännu bättre genom olika förstärkta satsningar. Dessa kan omfatta utbyggnaden av ytterligare servicecenter eller införandet av ytterligare automatisering och standardisering vad gäller utförandet. Alfa Laval har en omfattande eftermarknadsportfölj och kan skräddarsy erbjudandet till den enskilda kunden. Arbetet med att ytterligare förädla denna paketering av eftermarknadsprodukter kommer att fortsätta och även inkludera inslag av digitalisering. Samtidigt går fokuseringen på Service hand i hand med de övriga två strategierna – att vara snabb i dialogen och samverkan med kunden och att stödja utbudet av högkvalitativa produkter med ett lika högkvalitativt erbjudande av reservdelar och service. Det ska vara lätt att göra affärer med Alfa Laval.

Ett initiativ som kan belysa nya sätt att arbeta är Marinedivisionens globala serviceorganisation – International Marine Service. Denna erbjuder konstant support och service till marina kunder – oavsett var i världen de befinner sig. Strukturen baseras på sex servicenav som täcker tre regioner, med en sömlös överföring över tidszoner. I dessa servicenav finns koordinatörer och servicetekniker, som kan bistå med tekniska råd på distans. Dessutom omfattar organisationen serviceingenjörer som är placerade i hamnar världen över – redo att rycka ut.

Förvärv och avyttringar

Under åren 2014–2018 förvärvade Alfa Laval tre verksamheter, med en sammanlagd omsättning på 3 664 miljoner kronor, motsvarande en genomsnittlig, årlig tillväxt på cirka 733 miljoner kronor.

ÅR	FÖRVÄRV	AVYTTRINGAR	MOTIV	OMSÄTTNING MSEK*
2014	Frank Mohn AS	–	Produkt	3 600
2015	Service Multibrand	–	Kanal	50***
2016	–	–	–	–
2017	–	–	–	–
2018		Greenhouse – tubvärmeväxlare	Produkt	120***
		Greenhouse – värmeväxlarsystem	Produkt	300***
	Asymmetriska värmeväxlare		Produkt	14****

* Avser omsättning året före förvärv eller avyttring. ** Förväntad omsättning 2015 vid tidpunkten för förvärvet.
*** Omsättning under 2017. **** Omsättning mellan juni 2017 och juni 2018.