



**En entreprenörs-
driven värld där
människorna gör
skillnaden**

 **Indutrade**

Välkommen till Indutrade

Människor gör skillnaden

Under 2023 firade Indutrade 45 år av hållbar lönsam tillväxt. Vår värdebaserade kultur, med ett långsiktigt fokus på människor, entreprenörskap och decentralisering har varit nyckeln till vår framgång.

2023 blev ytterligare ett framgångsrikt år för Indutrade. Trots utmaningar kopplade till ett oroligt omvärlds- och konjunkturläge ökade försäljningen med 18 procent och uppgick till 32 miljarder kronor med en bibehållen hög EBITA-marginal om 15,0 procent. Vi välkomnade nio välskötta bolag till Indutradefamiljen och fortsatte stärka vår strategiska plattform, inte minst genom lanseringen av vår nya koncernstruktur, som långsiktigt förbättrar vår förmåga till hållbar lönsam tillväxt. Med fem nya internationella affärsområden, orienterade mot tydliga affärssegment och teknologier, ser vi fram emot att arbeta tillsammans för att driva organisk tillväxt och värdeskapande förvärv – alltid med det enskilda bolaget i fokus.

Sedan starten 1978 har Indutrade utvecklats och etablerat sig som en ledande internationell teknik- och industrikoncern som idag består av fler än 200 entreprenörsdrivna bolag. Vi har en decentraliserad modell och företagskultur som präglas av entreprenörskap där engagerade ledare växer samtidigt som de kontinuerligt utvecklar och förbättrar bolagen.

För att få en bättre förståelse kring hur det är att vara en del av Indutrade får du längre fram i broschyren möta några av våra engagerade entreprenörer och ledare. Bland annat kan du läsa om Carsten Jensen, VD för CKJ Steel som är inriktat på utveckling av avancerad utrustning för produktionsprocesser, främst för kunder inom life science. I intervjun lyfter Carsten bland annat tillgången till kunskap som en viktig del i beslutet att sälja bolaget till Indutrade. Du kan även läsa om GA Lindberg, som bland många svenska industriföretag är en välkänd aktör. VD Ulrika Gregorsson delar med sig av sina reflektioner kring kulturen i Indutrade och hur hon och hennes ledarskap har utvecklats genom åren. Till sist kan du läsa en intervju med Jérôme Chabloz, VD i flödesteknikbolaget avintos. Han delar med sig av bolagets framtidsplaner och hur kontakten med andra systerbolag inom koncernen resulterat i nya tillväxtpotentialer.

Business as usual

Vår decentraliserade organisation medför att självbestämmandet i bolagen är stort vilket skapar frihet och flexibilitet. De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer. Många entreprenörer betraktar Indutrade som en attraktiv



De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer.

köpare eftersom de får behålla sitt decentraliserade ansvar och samtidigt får stöd att utvecklas med hjälp av en långsiktig ägare. Alla Indutradebolag har en tydlig gemensam värdegrund och vi delar den övergripande målsättningen om hållbar lönsam tillväxt. Våra bolag har därutöver sina egna visioner, målsättningar och strategier som diskuteras och beslutas i respektive bolagsstyrelse. Som engagerad och professionell ägare arbetar vi strukturerat genom våra affärsområden och bolagsstyrelser för att utveckla våra ledare samt tillföra kunskap och kapital som ger bolagen förutsättningar att välja rätt strategisk inriktning, satsa på affärsutveckling och förbättra sina kunderbjudanden.

Professionell förvärvare

Vi har lång erfarenhet av framgångsrika företagsförvärv och av att arbeta med drivna entreprenörer. Det finns många olika typer av bolag som arbetar med företagsförvärv. Vi ser oss inte som ett i mängden, utan det som särskiljer oss är vårt fokus på att förstå människorna och kulturen i bolagen vi förvärv. Vi är dessutom mycket långsiktiga ägare, vilket ofta tilltalar entreprenörer som överväger att sälja sina bolag. Vi förvärv bolag för att behålla dem för evigt. För oss är det viktigt att ledningen stannar i bolaget efter förvärvet och att företagskulturen och bolagsnamnet behålls. Att säljaren är lika nöjd som vi med affären är oerhört viktigt eftersom förvärvet vanligtvis är inledningen på en lång och utvecklande relation.

Tillgång till kunskap och utveckling

Som en del av Indutrade får du tillgång till ett stort nätverk av kollegor med mycket kunskap.

Genom exempelvis nätverksträffar och seminarier utbyter vi erfarenheter och kunskap inom olika områden, vilket även skapar förutsättningar för olika former av affärsskapande samarbeten. Dessutom får du tillgång till vår egenutvecklade digitala kommunikationsplattform där "best practise" och verktyg finns tillgängliga inom en rad strategiska områden, till exempel strategiplanering, prissättning, rörelsekapitaleffektivitet, IT-säkerhet och hållbarhet. Vi arbetar däremot inte med centrala synergiprojekt som är "tvingande" – det är alltid upp till det enskilda bolaget att bestämma vad som är värdeskapande för just dem och vad de vill ta del av.

Vår framgång baseras i stor utsträckning på att vi har bra ledningar i våra bolag. Att attrahera och rekrytera ledare är därför något som vi lägger stor vikt vid, men framför allt fokuserar vi på att utveckla våra befintliga ledare. En stor del av den utvecklingen sker via jobbet som VD, men det finns alltid en coachande styrelse som stöd och konstruktiv utmanare. Vi arbetar även med ledarskapsprogram i egen regi som är anpassade till vår syn på affärsmannaskap och vår företagskultur och som leder till än bättre förutsättningar för hållbar lönsam tillväxt. Jag ser fram emot att välkomna ännu fler framgångsrika företag till Indutrade under åren som kommer.

Bo Annvik

President and CEO of Indutrade

AFFÄRSIDÉ

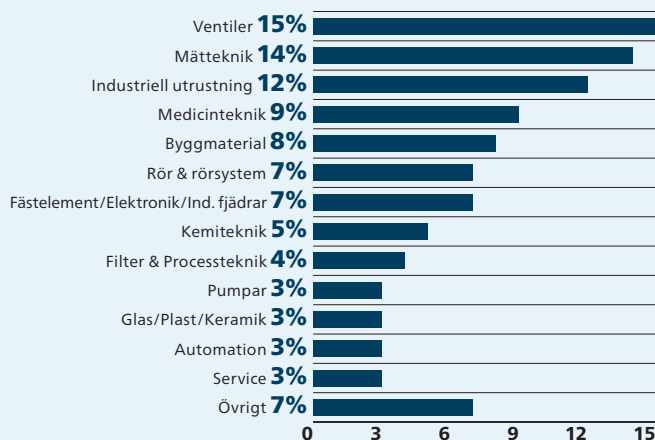
Att skapa hållbar, lönsam tillväxt på ett decentraliserat sätt genom att utveckla och förvärva framgångsrika företag som leds av passionerade entreprenörer.

Vad vi gör

Vi utvecklar och förvärvar teknik- och industri-bolag som kännetecknas av hög kompetens och förmågan att bygga långvariga, nära relationer med kunder och leverantörer.

Våra bolag erbjuder hållbara lösningar som stärker vår och kundernas konkurrenskraft. Bolagen tillverkar, utvecklar och säljer komponenter, system och tjänster med högt teknikinnehåll.

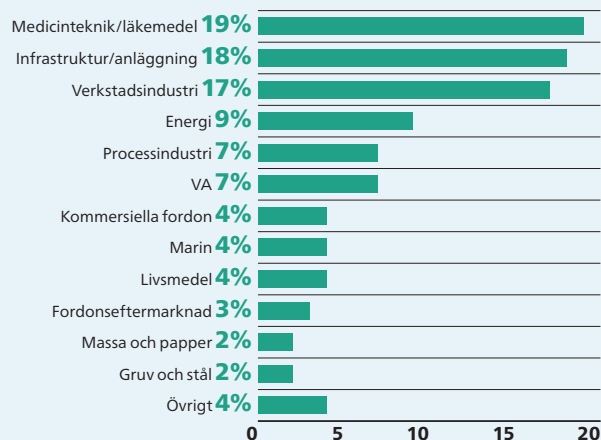
Nettoomsättning per produktområde



Till vem

Kunderna finns inom en rad olika branscher, till exempel medicinteknik och läkemedel, infrastruktur och anläggning, verkstadsindustri, energi, VA och livsmedel.

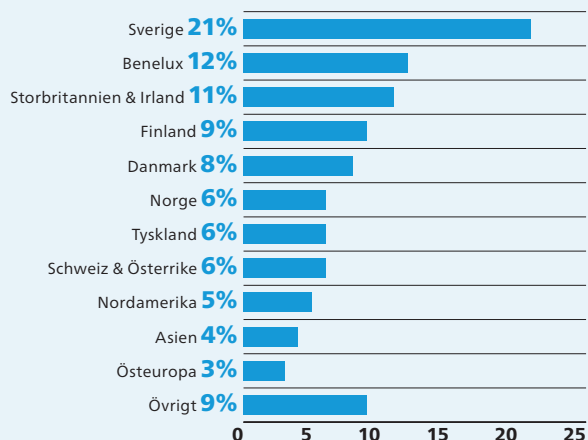
Nettoomsättning per kundsegment



Var

Indutrade består av över 200 bolag som erbjuder sina tjänster i över 30 länder i sex världsdelar.

Nettoomsättning per marknad¹⁾

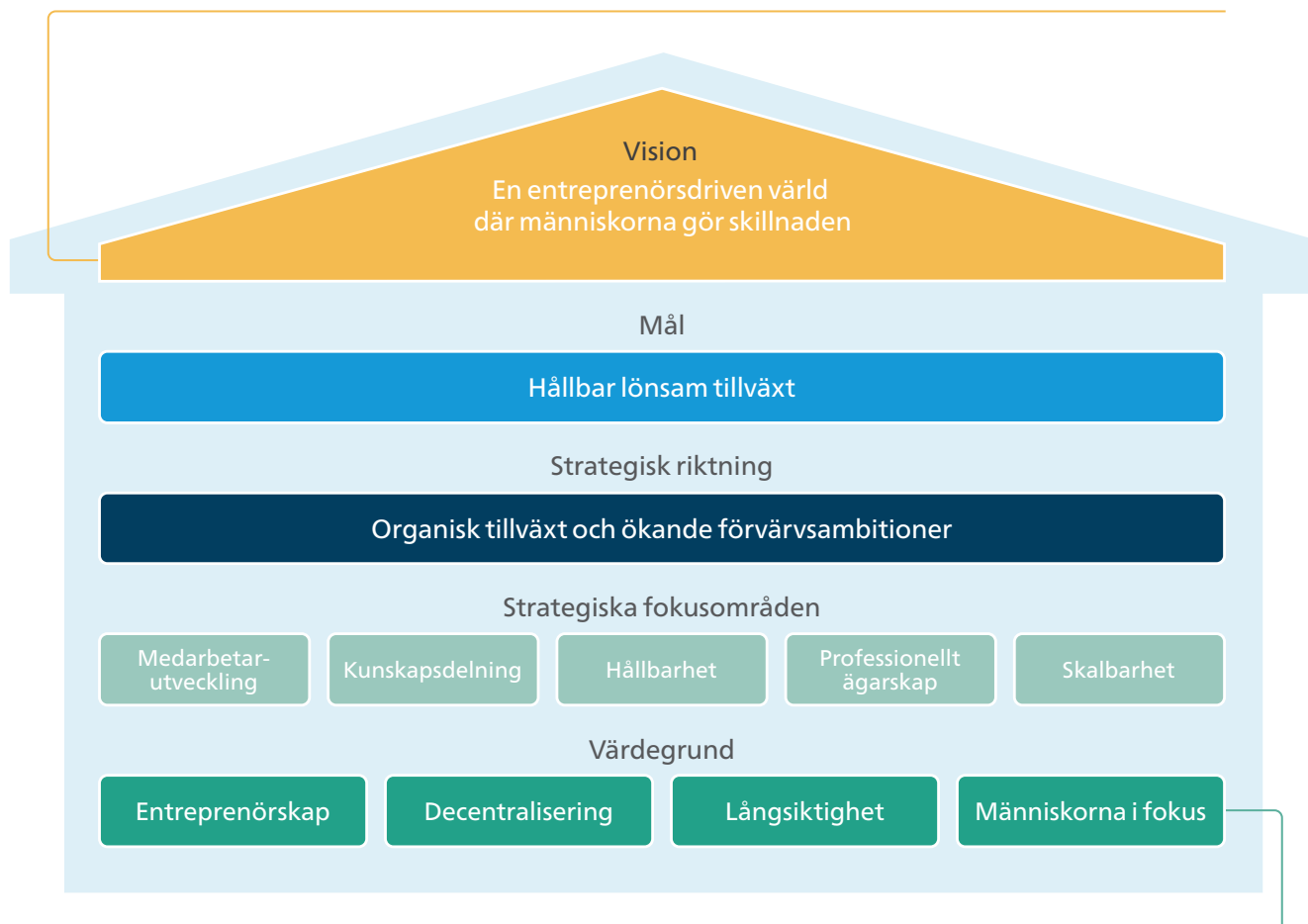


¹⁾ Baserat på kundernas hemvist

Strategisk plattform

Indutrades strategiska plattform ligger till grund för vårt sätt att driva hållbar lönsam tillväxt och bidrar till vår vision: en entreprenörsdriven värld där människorna gör skillnaden. Alla Indutradebolag har en tydlig gemensam värdegrund och vi delar den övergripande målsättningen om hållbar lönsam tillväxt. Bolagen inom koncernen har därutöver sin egen vision, målsättning och strategi som diskuteras och beslutas i respektive bolagsstyrelse.

Indutrade har ett långsiktigt engagemang att få människor och företag att växa. Vi bidrar både till vår egen utveckling och till samhället i stort genom att låta fler människor och företag bli en del av en entreprenörsdriven affärsvärld.



Entreprenörskap

Vi har en stark entreprenöranda och ett stort affärsengagemang. Vi är dessutom fast beslutna att ständigt driva, utveckla och förbättra verksamheten.



Decentralisering

Vi är en decentraliserad organisation med stark lokal förankring. Vi anser att de bästa besluten fattas lokalt och av dem som är närmast kunden.



Långsiktighet

Vi fokuserar på lönsamhet och vår definition av framgång är att uppnå hållbar lönsamhet, en tillväxt som gynnar individer, företag och samhället i stort.



Människorna i fokus

För oss är människorna viktigast – våra medarbetare är nyckeln till koncernens utveckling. Vår ambition är att tillvarata duktiga medarbetare inom hela koncernen och genom dem sprida goda exempel mellan bolagen.

Våra bolag

Vi förvärvar dels teknikhandelsbolag som prioriterar sortiment med marknadsledande produkter från de bästa leverantörerna, dels bolag med egna produkter och varumärken. Gemensamt för våra bolag är att de är framgångsrika och välskötta med en väl definierad marknad och ett tydligt kunderbjudande. De drivs av entreprenörer som brinner för sin affärsidé, vill utveckla verksamheten ytterligare och som delar vår värdegrund om hållbart företagande.

BOLAG MED TRADINGVARUMÄRKEN

56%

av Industrades försäljning



BOLAG MED EGNA VARUMÄRKEN

44%

av Industrades försäljning



Engagerad ägare och professionell förvärvare

Indutrade är en långsiktig och stabil ägare som är engagerad i och tar ansvar för våra bolags utveckling. När vi förvärvar ett bolag finns aldrig någon plan för utträde eller avyttring. Vårt aktiva ägande utövas i huvudsak via bolagens styrelser där vi kontinuerligt arbetar för att utveckla bolagen, skapa en hållbar värdeutveckling och bidra till samhället.

INDUTRADE SOM ÄGARE

Som aktiv ägare bidrar vi exempelvis genom att utveckla våra ledare, samt tillföra kunskap och kapital som ger bolagen förutsättningar att välja rätt strategisk inriktning, satsa på produktutveckling och förbättrade kunderbjudanden. Det är också av största vikt att våra bolag kontinuerligt arbetar med att förbättra sin sociala och miljömässiga påverkan. Vi är fast övertygade om att ett ansvarsfullt och hållbart agerande skapar långsiktigt värde och stärker konkurrenskraften.

Värderingsstyrt ledarskap

Indutrades värderingar vägleder oss i hur vi agerar externt och internt. Värderingarna har genom åren växt fram tillsammans med våra bolag och medarbetare, utifrån övertygelsen om att det är människorna som gör skillnaden. Ett värderingsstyrt ledarskap med stor frihet och hög grad av självbestämmande är utgångspunkten i vårt arbete, ända från förvärvsfasen till hur vi sedan bidrar till att utveckla verksamheterna på ett ansvarsfullt sätt. Detta tanke-sätt utgör grunden för vår vision: en entreprenörsdriven värld där människor gör skillnaden.

Vår uppförandekod är ett viktigt verktyg för att beskriva gemensamma principer och främja en delad värdegrund. Vår decentraliserade styrmodell ställer krav på alla bolag att ha en väl fungerande verksamhet och ledning. Redan under förvärvsprocessen lägger vi därför stor vikt vid att lära känna bolaget med dess ledning, personal och ägare för att förstå om de delar våra värderingar och syn på hållbart företagande.

Decentraliserad organisation

Vi tillsätter en styrelse för varje bolag men vårt decentraliserade arbetssätt medför att självbestämmandet i bolagen är stort vilket skapar frihet och flexibilitet. De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer. Många av våra bolag verkar på mindre orter där medarbetarna blir viktiga ambassadörer och bidrar till att våra bolag uppfattas som pålitliga och ansvarstagande, till exempel genom att säkerställa att den lokala miljön inte påverkas negativt av bolagens verksamhet. Genom lokala investeringar och arbetstillfällen på orten bidrar våra bolag till samhällets tillväxt och utveckling.

TRUSTED BY
ENTREPRENEURS

Indutrades varumärkeslöfte "Trusted by entrepreneurs" bygger på förtroendet vi vunnit från denna målgrupp sedan starten 1978 och att de även är nödvändiga för vår fortsatta tillväxt. 45 år senare med över 200 genomförda förvärv av framgångsrika bolag har vi en unik position med betydande kompetens inom både förvärvs- och företagsutveckling.

Vår verksamhet bygger på att utveckla och förvärva välskötta och lönsamma teknik- och industribolag med fortsatt lönsam organisk tillväxt i fokus. Genom vår beprövade, decentraliserade affärsmodell ges drivna entreprenörer möjlighet till bibehållen självständighet med fullt operationellt ansvar och mandat. De bästa besluten fattas lokalt nära kund och affär.

Genom att förvärva framgångsrika bolag med stabila kund- och leverantörsrelationer och god lönsamhet balanseras vår affärsrisk. Vi gör en grundlig utvärdering av de bolag vi vill förvärva och har tydliga förväntningar på hållbar och lönsam tillväxt. Vi stödjer sedan våra bolag på deras fortsatta tillväxtresor.

Förutom att möta finansiella resultatkrav är det viktigt att de bolag vi förvärvar har en driven ledning, präglas av en genuin entreprenörsanda och besitter djup affärskompetens. Den viktigaste faktorn för ett lyckosamt förvärv är dock en sund företagskultur och sunda värderingar samt att säkerställa en delad värdegrund och gemensamma etiska principer.

VAD VI ERBJUDER

Business as usual

Vår decentraliserade organisation medför att självbestämmandet i bolagen är stort vilket skapar frihet och flexibilitet. De bästa affärsbesluten fattas nära kunden av personer som bäst känner till kundens behov och processer.

Professionell styrelse

Vi tillsätter en engagerad styrelse som stödjer företagsledningen och agerar bollplank. Genom vår samlade kompetens, erfarenhet och struktur skapas förutsättning för fortsatt utveckling av bolagen.

Expertis

Vi stödjer våra bolag med industriellt och tekniskt kunnande, affärsutveckling, finansiering och målstyrning. Vi erbjuder också stöd gällande bland annat kompetensutveckling, digitalisering och hållbarhet.

Finansiell styrka

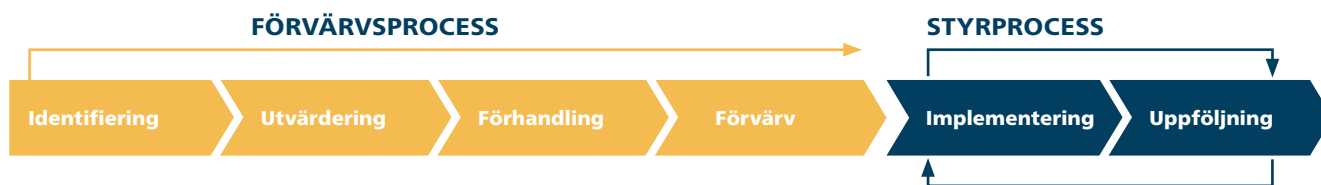
Koncernens finansiella styrka skapar stabilitet och underlättar våra bolags expansion. Vi tar ansvar som stabil ägare för bolagens långsiktiga fortlevnad.

Kunskapsdelning och nätverk

Vi delar erfarenhet, kunskap och "best practice" genom nätverksträffar, utbildningar och via vår digitala kommunikationsplattform Indutrade Portal. Många utmaningar och lösningar är relevanta för de flesta bolag och genom kunskapsutbyte och informellt nätverkande främjas utbyte av idéer och erfarenheter mellan bolagen.

Kompetens- och ledarutveckling

I en decentraliserad organisation är människorna avgörande. Vi är mycket måna om att vi för varje bolag har en noga utvald VD, ledning och styrelse. Under paraplyet Indutrade Academy driver vi flera skräddarsydda utbildningar för att kontinuerligt vidareutveckla våra nyckelpersoner.



FÖRVÄRVSPROCESS

Förvärv är en naturlig del av Indutrades verksamhet och ett väsentligt inslag i vår tillväxtstrategi. Vår förvärvsstrategi har utvecklats över tid, är väl underbyggd och historiskt framgångsrik. De bolag vi förvärv är lönsamma och välskötta, med en väl definierad marknad och ett tydligt erbjudande. Vi håller en hög förvärvstakt och normalt sett förvärv vi flera bolag varje år.

Vi ställer höga krav på de bolag vi förvärv. De drivs av entreprenörer som brinner för sin affärsidé, som vill utveckla verksamheten ytterligare och som delar vår värdegrund och hållbart företagande. Bolagen har dessutom teknisk nischkompetens. De har en väl fungerande och motiverad ledning som präglas av entreprenörskap och som vill fortsätta sitt engagemang även efter förvärvet.

Processen inför ett nytt förvärv kan pågå i flera år och vi träffar ledning och anställda vid flertalet tillfällen för att fastställa om bolaget är ett "Indutradebolag". Vi strävar efter att så tidigt som möjligt i förvärvsprocessen föra diskussioner och resonemang kring vår decentraliserade styrningsmodell och grundläggande värderingar.

Indutrade har som grundprincip att alltid förvärva 100 procent av aktierna i ett bolag. Samtliga bolag som förvärvas granskas för att säkerställa att det förvärvade bolaget har en långsiktigt hållbar affärsstrategi som genererar långsiktiga värden. Att företaget drivs på ett ansvarsfullt sätt är avgörande för långsiktigt hållbar tillväxt, utveckling och lönsamhet. 2023 förvärvade Indutrade nio nya bolag som alla genomgick en hållbarhetsgranskning.

Identifiering

Indutrade strävar efter att redan i ett tidigt skede föra en dialog med ägarna till potentiellt intressanta bolag. Därigenom blir Indutrade ofta den naturliga samtalspartnern för ägarna inför en eventuell försäljning. Indutrade har ett kontinuerligt inflöde av nya intressanta bolag att potentiellt förvärva, både från det interna nätverket och från externa mäklare och företagsrådgivare. Strävan är att tidigt i processen komma till en nära och exklusiv dialog med ägarna. På detta sätt kan vi på bästa sätt förmedla Indutrades långsiktiga modell och värderingar.

Utvärdering

Potentiella förvärv utvärderas utifrån en mängd parametrar såsom marknadsposition, kunder, konkurrenter, huvudleverantörens strategiska och tekniska inriktning, miljöpåverkan, ISO-certifieringar, finansiell ställning, historik samt nyckelpersoners fortsatta engagemang. Att verksamheten bedrivs på ett ansvarsfullt sätt är avgörande för att skapa långsiktig hållbar tillväxt, utveckling och lönsamhet och är därför centralt vid utvärderingen.

En grundlig och anpassad utvärdering minimerar den operativa och finansiella risk som är förenad med ett förvärv. I utvärderingen nyttjar vi den samlade kompetens som finns inom Indutrade och bland våra bolag för att säkerställa att vi förstår alla möjligheter och risker tydligt. En nyckel till framgång är noggranna förberedelser och att parterna kan lära känna varandra. Förvärvsprocessen får därför gärna ta tid. Om ett potentiellt förvärv inte följer relevanta standarder, inte uppfyller granskningen avseende till exempel mänskliga rättigheter eller korrupsionsrisker, eller inte bedöms vara mottagligt för nödvändiga förbättringar, avstår Indutrade från förvärvet.

Förhandling

Förhandlingsfasens främsta syften är att säkerställa bland annat:

- Att förvärvet kan genomföras till ett pris som gör att affären blir värdeskapande för båda parter.
- Nyckelpersoners fortsatta engagemang efter förvärvet. Då dessa ofta är delägare i det bolag som förvärvas används vanligen en förvärvsstruktur med tilläggsköpeskilling, vilket innebär att ytterligare köpeskilling betalas ut om bolaget når en viss lönsamhetsnivå efter förvärvet.
- Att förvärvsbolagets samarbetspartners samtycker till förvärvet, för att väsentliga kunder och leverantörer ska kunna behållas.

STYRPROCESS

Implementering

Ett förvärv får alltid ett tydligt hem i ett av Indutrades affärsområden, baserat på affärssegment och teknologier. Detta ökar möjligheterna till värdeskapande samarbeten och nätverk. En ny styrelse för bolaget tillsätts med kompetenser som är anpassade för bolagets aktuella behov.

I samband med ett förvärv görs också en strukturerad genomgång av det förvärvade bolaget. De områden som vi främst fokuserar på är det förvärvade bolagets:

- Kunder och leverantörer – finns möjlighet att bredda kundkrets och produktsortiment?
- Hållbarhet – är hållbarhetsaspekten integrerad i affärsmodell, affärskultur, strategier, processer och produkt erbjudanden?
- Organisation – går det att effektivisera och öka fokus på kunder och försäljning?
- Kostnader, marginaler och lageromsättning – finns möjlighet att höja lönsamhet och avkastning?

Nya finansiella mål, anpassade efter bolagets förutsättningar fastställs.

Uppföljning

Det förvärvade bolagets ledning, dess nya styrelse och Indutrades affärsområdeschef har en kontinuerlig dialog. Varje månad rapporterar bolaget in försäljning, resultat och andra viktiga finansiella nyckeltal till Indutrade centralt. Den löpande styrningen är målorienterad med fokus på tillväxt, marginal och kapitalbindning. Under året säkerställs även att kompetensutveckling, successionsplanering och hållbarhetsagendan i bolagen följs upp och utvärderas – en viktig del i Indutrades roll som aktiv ägare.

Ett levande entreprenörskap

24 år gammal grundade han CKJ Steel. Det blev början på en tillväxtresa med några av världens största och mest dynamiska life science-bolag. För tre år sedan sålde Carsten Jensen sitt företag till Indutrade. Därmed togs nästa steg i utvecklingen av detta levande entreprenörskap.



Omsättning, MSEK

368

Antal medarbetare

85

Grundat

1993

Förvärvat av Indutrade

2021



CARSTEN JENSEN
VD



Ett av målen med försäljningen var att underlätta expansionen till fler marknader i Norden. För detta krävs en större organisation med andra typer av kunskaper och erfarenheter, vilket Indutrade kan bidra med.

Ända sedan starten 1993 har danska CKJ Steel utvecklat avancerad utrustning för produktionsprocesser, främst för kunder inom life science. Idag tar företaget fram rostfria tryckkärl, tankar, rörsystem och kompletta processlösningar till sina kunder. Vid sidan om life science arbetar man även med andra branscher där kraven på utrustningen är omfattande, bland annat biotech, livsmedel, energi och offshore.

Carsten Jensen var bara 24 år när han startade CKJ Steel. Han valde att bygga sitt entreprenörskap kring en övertygelse som ännu idag utgör företagets DNA.

– Vi slog tidigt fast att våra egna krav skulle vara högre än kundernas. Det är så vi säkrar att vi ligger på topp, förklarar han. Kanske är vi lite dyrare än konkurrenterna, men levererar alltid på tid och med högsta tänkbara kvalitet.

Kraven på kvalitet är hårda i de branscher företaget arbetar med. Säkerhetsaspekterna är också många. Det gör att allting som har med produkter och tillverkningsprocesser att göra måste dokumenteras på ett omfattande sätt.

Växa med life science

Förenklat börjar många projekt med att kunden tar fram en så kallad User Requirement Specification (URS), där grundkraven på utrustning för produktionsprocesser beskrivs. Baserat på detta tar CKJ Steels ingenjörsteam sedan fram förslag på en lösning. Efter godkännande monteras utrustningen ihop vid företagets verkstad, som är dimensionerad för att ta fram stora och avancerade processlösningar i rostfritt stål.

– Med tiden har vi byggt upp partnerrelationer med många kunder. Det gör att vi tidigt i ett samarbete kan lösa praktiska frågor och snabbt hitta den bästa lösningen tillsammans med dem.

Danmark är huvudmarknaden och den givna knutpunkten för life science-företag i Norden. Här finns Medicon Valley med dess internationella kluster av stora, innovativa verksamheter inom farmakologi, bioteknik och medicinteknik. Idag är Novo Nordisk den klart största framgångssagan, vilket CKJ Steel dragit nytta av.

– I arbetet med dessa kunder måste vi kunna hantera allt högre krav och förväntningar och om vi har viljan och förmågan att klara detta så utvecklas vi som företag och växer. Detta är en av förklaringarna till våra framgångar.

– Lika viktigt är det att våga följa sina instinkter, känna åt vilket håll vinden blåser och sedan utveckla verksamheten i den riktningen, poängterar han.

Framgångsfaktorer

En stark vinnarinstinkt är ytterligare en framgångsfaktor Carsten lyfter fram när han sammanfattar företagets fina utveckling. Den bidrar han själv till, dels genom att vara synlig och inspirera medarbetarna i vardagen, dels genom att säkra att alla vet vilka målen är. Oavsett om det handlar om de övergripande affärsmålen i hela företaget eller målen i ett specifikt kundprojekt.

– Lyckas man med detta så tror jag att de övriga framgångarna följer mer eller mindre automatiskt, för alla vill vara del av ett vinnande team. Detta med vinnarinstinkt är dessutom något vi lägger stor vikt vid när vi rekryterar nya medarbetare.

En annan framgångsfaktor är att hela tiden försöka arbeta snabbare och ta fram bättre och billigare lösningar till kunderna – och satsa på mer krävande ingenjörprojekt.

– För att klara detta gäller det att alltid vara nyfiken, våga utmana hur vi arbetar och försöka erbjuda lösningar som är svårare eller annorlunda än konkurrenterna, säger Carsten.

Behålla företagskulturen

2021 togs ytterligare ett steg på utvecklingsresan då Indutrade förvärvade CKJ Steel. Företaget hade då uppväntats av flera potentiella köpare.

– Några av dessa erbjöd till och med ett högre pris, men vi valde ändå Indutrade. En orsak var att vi ville behålla vårt namn, vår struktur och företagskultur. Detta var Indutrade tydliga med att vi skulle få göra, säger Carsten.

Ett av målen med försäljningen var att underlätta expansionen till fler marknader i Norden. För detta krävs en större organisation med andra typer av kunskaper och erfarenheter, vilket Indutrade kan bidra med.

– Vi känner att vi har ett tydligt stöd i de framtida tillväxtplanerna. Dessutom finns det andra kompetenser vi har nytta av, bland annat kring hållbarhet där vi kan få hjälp att minska vårt klimatavtryck.

Ökad digitalisering

Ständiga förbättringar är således en självklar del i företagskulturen och ett förhållningsätt som bidragit på den framgångsrika tillväxtresan. Ett aktuellt exempel på detta är det digitaliseringsprojekt som Carsten och kollegorna nu driver med full kraft.

– Inom ett par år kommer vi att vara helt digitaliserade och arbeta med allt från AI till avancerad robotteknik. Det här skapar värde för kunderna. Via de uppkopplade system vi nu utvecklar kan de i realtid följa med i utvecklingsarbetet av utrustningen för produktionsprocesser som vi tar fram åt dem, avslutar Carsten.



Modernt kunskapsföretag med lång historia

Stor kunnande och brett sortiment – det är några av GA Lindbergs styrkor. Företaget fyller 80 år 2024 och är en ledande svensk distributör av kemtekniska produkter. Ulrika Gregorsson har varit VD i tre år. Hon är även affärssegmentschef i Indutrade, en ny roll där fokus ligger på ökad tillväxt.

G A LINDBERG

Omsättning, MSEK

331

Antal medarbetare

41

Grundat

1944

Förvärvat av Indutrade

1983



ULRIKA GREGORSSON
VD



Jag uppskattar frihetsgraden samt den trygghet som Indutradekoncernen ger.

Bland många svenska industriföretag är GA Lindberg en välkänd leverantör, som har ett brett sortiment och stort kunnande inom kemtekniska produkter. De största områdena är lim och smörjmedel, men företaget arbetar även med produkter för ingjutningar, rengöring och metallbearbetning. Som VD Ulrika Gregorsson konstaterar finns det en gemensam nämnare mellan lim och smörjmedel.

– Vi brukar säga att det handlar om arbete med två ytor. Med limprodukterna är målet att få ytorna att sitta ihop. Smörjmedlen däremot ska göra att friktionen mellan två ytor blir så liten som möjligt.

Hennes sammanfattning fångar samtidigt ett par av de tekniska utmaningar många industriföretag möter i vardagen, exempelvis i processindustrin eller inom elektronik, medicin-teknik och fordon som är vanliga kunder till GA Lindberg.

Slå vakt om kunnandet

Företaget arbetar med världsledande leverantörer inom kemiteknik. Via samarbetet får man tillgång till mängder av kvalitetsprodukter, men också till kunnandet och innovationskraften hos dessa globala aktörer.

– Bredden på leverantörssidan gör att vi blir något av en neutral part, som i alla lägen kan erbjuda kunderna den lösning som är bäst för dem, poängterar Ulrika.

I leveransen av rätt lösning är också det egna kunnandet – om både produkter och kundens tekniska utmaningar – avgörande. Detta kunnande har byggts upp successivt genom åren och underlättats av att personalomsättningen i GA Lindberg länge varit låg.

– Och för att slå vakt om kompetensen gäller det att bibehålla nyfikenheten och drivet. Det är också något jag som VD hela tiden försöker uppmuntra bland medarbetarna.

Integrera hållbarheten

Effektiv hantering av hållbarhetsfrågorna är ytterligare en konkurrensfördel i arbete med kemtekniska produkter. Ett sådant exempel är att hållbarhet integreras i samarbetet med kunden och kopplas till allt från ekonomiska överväganden till den praktiska hanteringen. Inom GA Lindberg kallas detta för industriell hållbarhetsekonomi.

– Återigen handlar det om att ta fram den bästa lösningen, där vi dels hjälper till att optimera och kostnadseffektivera verksamheten, dels bidrar till att minska kundens miljöpåverkan och öka hållbarheten. Det kan då innefatta byten till produkter som både är mindre miljöbelastande och förbättrar den tekniska prestandan.

– Att arbeta på det här sättet stärker vår nyförsäljning, men bidrar också till att vi behåller kunderna kvar hos oss. Och detta med att behålla kunder är nog så viktigt, påminner hon.

Apropå nyförsäljning har tillväxten i GA Lindberg de senaste åren varit god, inte minst beroende på de nya satsningar som Ulrika och hennes kollegor tagit initiativ till.

– Vi har varit mer aggressiva än tidigare, fokuserat på att förbättra hela säljprocessen och satsat mer på digital marknadsföring. Prishöjningar har också spelat in, men vi har även växt organiskt och tagit marknadsandelar i flera produktområden.

Skapa delaktighet

Hon tillträdde som VD för tre år sedan. Då hade GA Lindberg ingått i Indutrade i cirka 30 år. I rollen som VD lyfter hon betydelsen av att delegera ansvar och använda målstyrning i stället för detaljstyrning.

– Jag tycker det är viktigt att skapa delaktighet, uppmuntra medarbetarna till att vara med och påverka och säga sin mening. I de tillväxt-

planer vi lagt fast kan alla vara med och bidra. Jag som VD formulerar slutmålet, men hur det sedan ska uppnås måste alla få tycka till om.

Kulturen i Indutrade passar Ulrika. Hon uppskattar frihetsgraden samt den trygghet som koncernen ger. I samband med den nyligen gjorda förändringen av koncernstrukturen fick hon en ny roll som affärssegmentschef. De ska samordna arbetet i bolag i samma segment.

– Målet är att öka tillväxten, där min uppgift är att bidra till att utveckla verksamheten - både via organisk tillväxt och genom förvärv där det är möjligt. Det gör jag genom att fungera som bollplank och stöd till VD inom segmentet.

Fokus på e-handel

I GA Lindbergs egen utveckling är just nu e-handel ett av huvudspåren. Under våren 2024 lanseras en ny e-handelslösning som kommer att förändra säljarbetet i grunden.

– Målet är att givetvis att förenkla för kunderna. Via den nya lösningen får de en bättre bild av allt från produkter till lagernivåer när de handlar hos oss. En annan stor sak är firandet av vårt 80-årsjubileum. Under 2024 anordnar vi bland annat en minimässa i Stockholm med inbjudna gästtalare, seminarier och mycket annat på agendan, säger Ulrika.



Med sikte på tillväxt inom life science

Schweiziska avintos är specialiserat på flödeshantering och erbjuder kompletta lösningar för industriprocesser. Företaget har redan starka positioner inom kemiindustrin. Nu är siktet inställt på att växa än mer inom life science.



Omsättning, MSEK

349

Antal medarbetare

35

Grundat

1999

Förvärvat av Indutrade

2011



JÉRÔME CHABLOZ
VD



Genom Indutrade har vi på väldigt kort tid byggt upp ett nätverk, något som annars skulle ha tagit årtal eller kanske inte gått att göra alls.

Ventiler, slangar och kopplingar är några av nyckelkomponenterna i de flödestekniska lösningar avintos utvecklar till sina kunder. Dessa lösningar är anpassade till flöden av allt från vätskor och gaser till fasta ämnen. Nyttan för kunderna är att de kan stänga, styra och kontrollera flödena i sina olika industriprocesser på ett enkelt och effektivt sätt.

Kundfokuserat team

avintos arbetar med teknikhandel och har idag ett nätverk med ett fjrtiotal leverantörer som säkrar tillgången till precis rätt produkter. Till detta läggs en egen teknisk expertis, där företaget utvecklar och monterar de kundanpassade flödeshanteringsprodukterna.

– Genom teknisk expertis och kvalitetsprodukter skapar vi betydande mervärden för kunderna. Dessutom är servicenivån hög, både genom vår snabba kundsupport samt via arbetet med tillverkning, underhåll och reparationer, säger Jérôme Chabloz, VD i avintos.

– Till konkurrensfördelarna hör också att vi är extremt kundorienterade och alltid fokuserar på bästa lösning för våra olika kunder. Här bidrar vår mångåriga expertis, som bygger på att nära hälften av teamet i avintos varit med oss i företaget i mer än tio år.

De lokala perspektiven präglar verksamheten på flera sätt. Mer än 40 procent av försäljningen avser produkter som också tillverkas på plats i Schweiz. Att ha en stor del av produktionen nära avintos är bra ur ett hållbarhetsperspektiv eftersom det minimerar transporterna. Närheten till leverantörerna säkrar samtidigt kvaliteten på produkterna och gör verksamheten mer flexibel.

Hållbarhet och kvalitet är också något som hänger nära ihop. Genom att tillverka kvalitetsprodukter som är pålitliga och håller länge så minskar resursanvändningen och i bästa fall inriktningen på "slit och släng". Här kan dessutom arbetet med underhåll och reparationer hjälpa till att göra skillnad.

– Vi uppmanar alla våra kunder att förlänga livslängden på produkterna genom kvalitet och förebyggande underhåll, vilket också kan sänka deras kostnader, säger Jérôme.

Växa inom life science

Verksamheten grundades för mer än femtio år sedan och var länge inriktad på försäljning av ventiler. Under 2011 förvärvade Indutrade det som nu är avintos. Huvudmarknaden är Schweiz där man idag är en ledande leverantör till kemi- och läkemedelsindustrin. Bland kunderna återfinns också företag inom energi- och miljöteknik, livsmedelsindustrin samt i verkstadssektorn. avintos arbetar även med kunder inom life science och bioteknik och det är där man idag ser de största och mest spännande tillväxtpotentialerna.

– I några av våra andra segment är tillväxten begränsad. Därför inriktar vi oss på industri-sektorer som traditionellt är starka här i Schweiz. Life science är en sådan. Här finns ett kluster av företag som är unikt i världen, vilket vi självklart ska se till att dra nytta av.

Tillväxtresan inom life science startade 2017 via ett samarbete mellan olika bolag inom Indutrade. Det gemensamma målet var att utveckla ett starkt erbjudande inom single-use produkter till kunder i denna bransch. Via det här samarbetet har avintos tagit fram ett eget sortiment av single-use produkter som samlats i ett eget affärsområde. Det heter avintos UltraPure och innefattar även andra typer av kundunika produkter och lösningar för kunder inom life science.

– För oss öppnade samarbetet nya, spännande möjligheter där nätverket inom Indutrade varit helt avgörande. Vi hade knappast kunnat göra satsningen på single-use produkter och etablera avintos UltraPure utan hjälpen och stödet från våra olika systerföretag.

Sedan 2020 säljer avintos sina single-use produkter till kundföretag inom biotech och life

science på framför allt den schweiziska marknaden. Även i kontakterna med kunder och leverantörer är det en styrka att ingå i Indutrade.

– Att nätverka tar mycket tid. Genom Indutrade har vi på väldigt kort tid byggt upp ett nätverk, något som annars skulle ha tagit årtal eller kanske inte gått att göra alls. Idag är vi partner till ett tiotal företag inom life science, som det hade varit svårt att komma i kontakt med utan Indutrade.

– Om du ser möjligheter att utveckla din verksamhet har du otaliga möjligheter att kontakta personer inom liknande segment. Och du får garanterat ett fullt stöd. För detta är Indutrade och här är det människorna som gör skillnaden, fortsätter Jérôme.

En stark portfölj

Nu är det alltså fokus på marknaden inom life science som gäller för avintos.

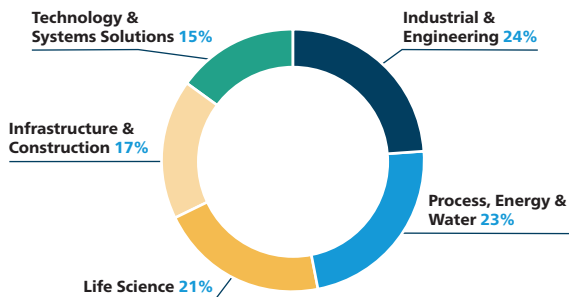
– Vi har en stark portfölj inom life science.

Med uthållighet, flit och lite tur kommer vi att nå en hållbar lönsam tillväxt med de olika lösningarna i den här portföljen, sammanfattar Jérôme.

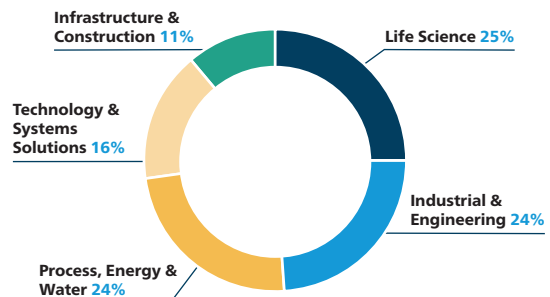


Indutrade i siffror

Nettoomsättning per affärsområde, %



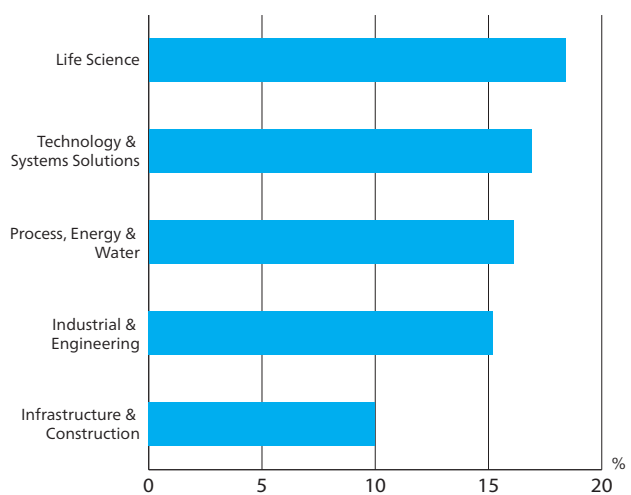
EBITA per affärsområde, %



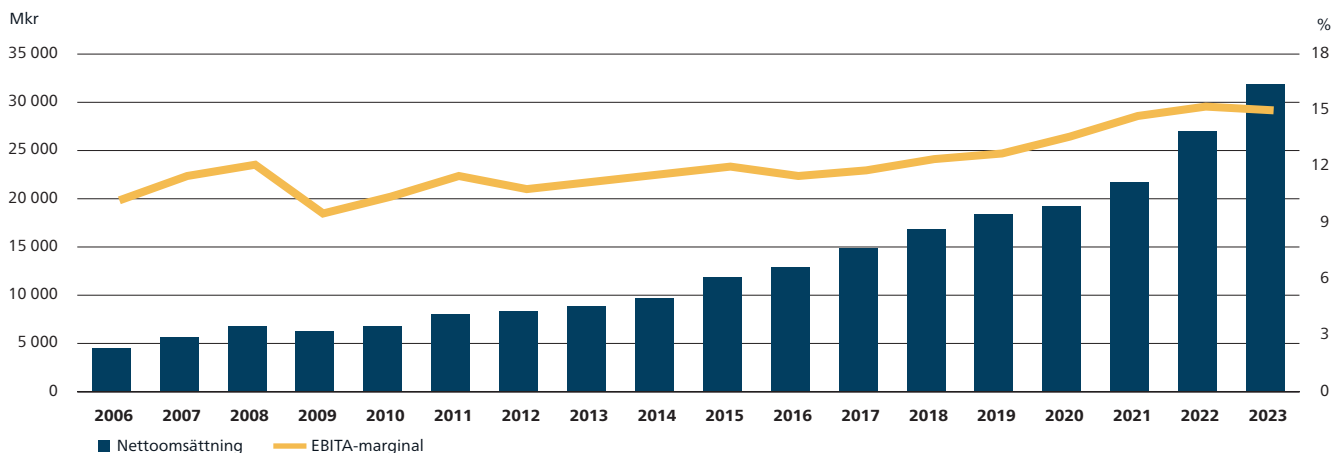
Nyckeltal

Mkr	2023	2022	Förändring, %
Nettoomsättning	31 835	27 016	18
Rörelseresultat	4 158	3 620	15
EBITA	4 769	4 098	16
EBITA-marginal, %	15,0	15,2	
Resultat före skatt	3 691	3 440	7
Årets resultat efter skatt	2 866	2 681	7
Resultat per aktie före utspädning, kr	7,86	7,36	7
Utdelning per aktie, kr	2,85	2,60	
Avkastning på sysselsatt kapital, %	21	23	
Kassaflöde från löpande verksamhet	4 491	2 372	89
Nettoskuld sättningsgrad, %	53	67	
Medelantal anställda	9 262	8 483	

EBITA-marginal per affärsområde, %



Lösam tillväxt



Fyra skäl att investera i Indutrade

Hållbar tillväxt

- Genomsnittlig årlig omsättningstillväxt på 12 procent sedan börsnoteringen 2005
- 911 procent totalavkastning, inklusive återinvesterade utdelningar den senaste tioårsperioden
- Lång erfarenhet av framgångsrika företagsförvärv
- Möjlighet till organisk tillväxt genom bland annat utökat produkt- och serviceerbjudande och geografisk expansion

Attraktiv marknadsställning och riskprofil

- Ledande ställning i utvalda, nischade branscher och segment med strukturell tillväxt
- Fokus på hög kvalitet och tekniskt avancerade produkter för repetitiva behov
- Diversifierad och stabil kund- och leverantörsbas
- Stabila långsiktiga relationer med ledande leverantörer

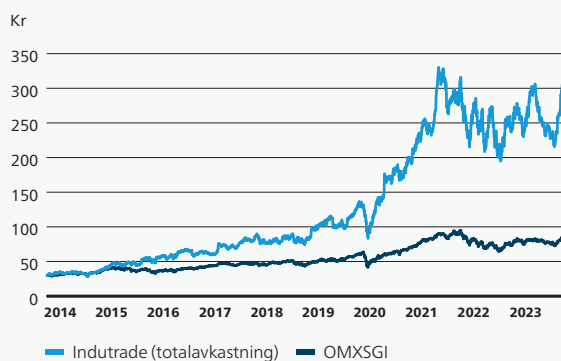
Stabil lönsamhet och starkt kassaflöde

- Historiskt stabil lönsamhet
- Genomsnittlig EBITA-marginal på 14,2 procent de senaste fem åren
- Genomsnittlig avkastning på sysselsatt kapital på 21 procent de senaste fem åren
- Starkt operativt kassaflöde genererat över åren
- Stabil utdelning över tid, 37 procent av nettovinsten de senaste fem åren inklusive årets föreslagna utdelning och exklusive 2019 då ingen utdelning gjordes
- Soliditeten uppgick till 46 procent vid utgången av 2023

Stark kultur och stort kunnande

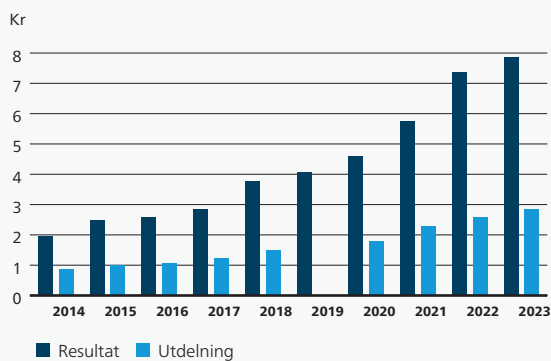
- Entreprenörskap med passion för kunder och affärer
- Organisation som bygger på ansvarstagande och förtroende – människorna gör skillnaden
- Fokus på långsiktigt hållbar lönsam tillväxt

Aktiens totalavkastning 2014 – 2023



Källa: Monitor av Modular Finance AB

Resultat och utdelning per aktie





www.indutrade.se