

Utrymme för goda idéer

 **Indutrade**



Nettoomsättning, MSEK

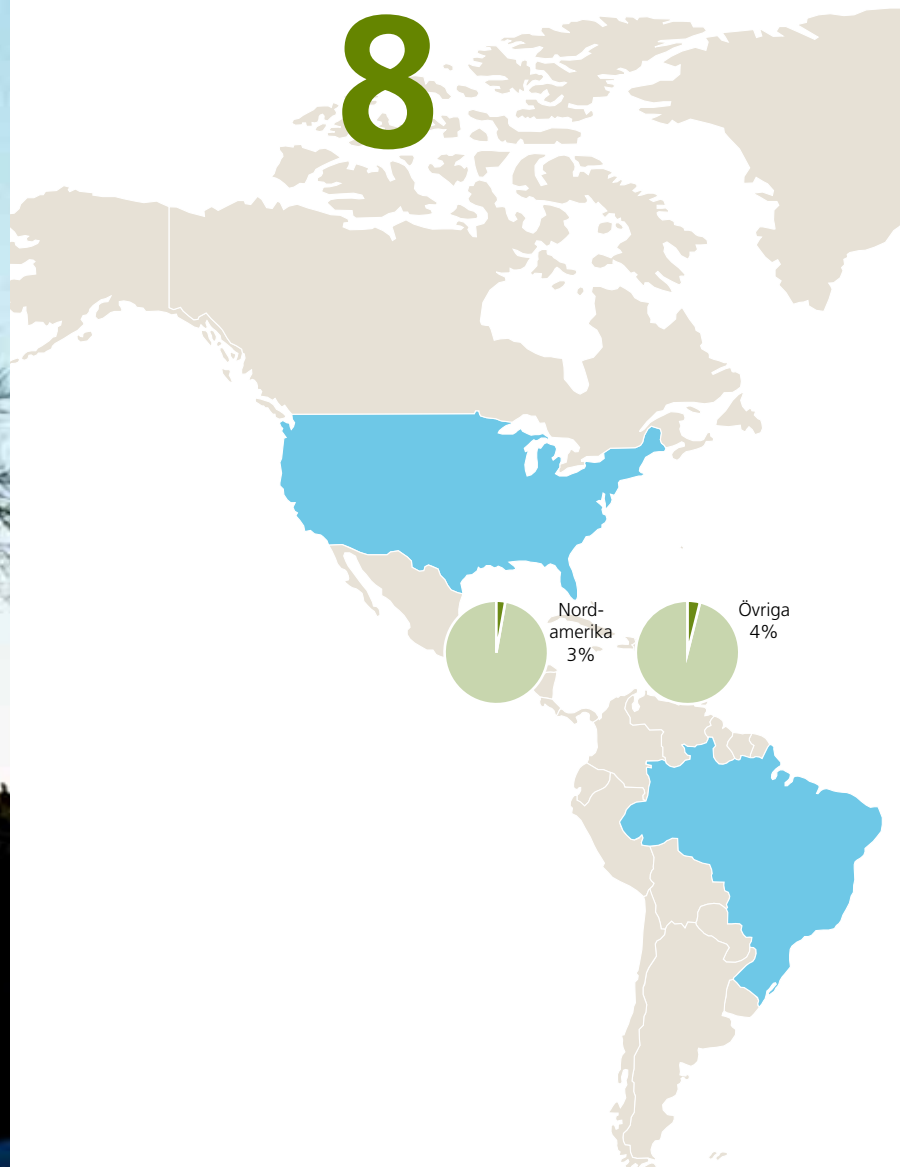
8 831

Resultat per aktie, kr

14,68

Antal förvärv

8



# Med företagande i fokus

De senaste 35 åren har vi vuxit med i genomsnitt **17 procent** per år och vi omsätter nu knappt **9 miljarder kr**. Indutrade består idag av över **180 bolag i 26 länder** i fyra världsdelar. Våra bolag kännetecknas av högt teknikkunskande och förmåga att bygga långvariga, nära relationer med kunder och leverantörer.

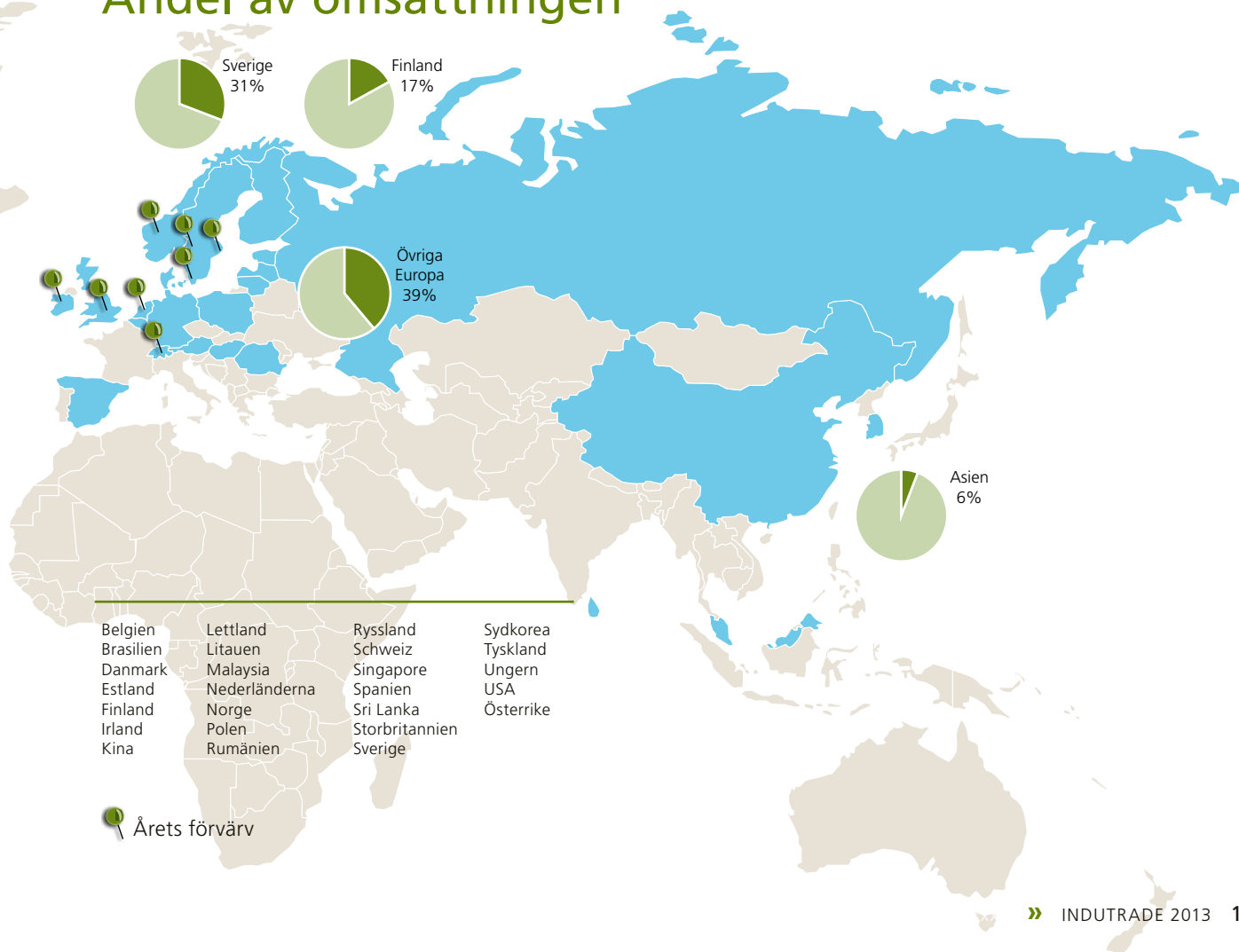
**Vår affärsfilosofi** bygger på entreprenörskap, självbestämmande och ett **kundanpassat ledarskap**.

Vi håller fast vid vår förvävsstrategi att köpa bolag som är **framgångsrika och välskötta** med en väl definierad marknad och ett tydligt erbjudande.

**Vår affärsidé** är att marknadsföra och sälja komponenter, system och tjänster med **högt teknikinnehåll** inom utvalda nischer.

Genom att ha god kunskap om kundernas system och processer, i kombination med hög teknisk kompetens, ska Indutrade vara **den mest effektiva samarbetspartnern** för såväl kunder som leverantörer.

## Andel av omsättningen



# Förvärva



Vi ställer höga krav på de bolag vi förvärvar. De är framgångsrika och välskötta med en väl definierad marknad och ett tydligt erbjudande. De drivs av entreprenörer som brinner för sin affärsidé och som vill utveckla verksamheten ytterligare. Vi förvärvar bolag där ägaren vill fortsätta att leda och utveckla företaget utan att vara ägare. Skälen att sälja kan variera. Kanske står ditt bolag inför en expansions- eller investeringsfas. Eller kanske vill du se ditt livsverk leva vidare. Om du säljer ditt företag till Indutrade säkrar du dess framtid.

## Indutrades förvärv 2013

Tillträde	Förvärv	Land	Tillhör affärsområde	Omsättning, MSEK <sup>1</sup>	Antal anställda
Januari	Thermotech AS	Norge	Industrial Components	70	54
April	ESI Technologies Ltd	Irland	Special Products	160	47
Juli	AMAB	Sverige	Industrial Components	35	13
September	Micro Joining (rörelsen)	Sverige	Industrial Components	15	2
Oktober	Medexa Diagnostisk Service AB	Sverige	Industrial Components	25	9
November	Kin Pompentechnik B.V.	Nederländerna	Special Products	76	19
November	Verplas Ltd.	Storbritannien	Special Products	80	85
Januari 2014	AP Tobler AG	Schweiz	Special Products	37	35

1) Bedömd årsomsättning vid tidpunkten för förvärvet.

# Utveckla



Att ingå i Indutradegruppen betyder att bolaget får behålla sin ursprungliga identitet samtidigt som det får tillgång till allas samlade erfarenheter och kunskaper. Bolagen i koncernen stimulerar varandra och vi får en kunskapsöverföring. Olika typer av nätverksträffar och intern benchmarking bidrar till att hitta best practice som kan spridas i koncernen. Alla bolag i Indutradekoncernen har ett tydligt decentraliserat ansvar. Indutrade stödjer genom industriellt kunnande, finansiering, affärsutveckling och målstyrning.



» **Indutrade arbetar efter en genuint decentraliserad affärsfilosofi som är nyckeln till vår framgång. De bolag vi förvärvar fortsätter att driva sin verksamhet under stora frihetsgrader med befintligt namn och befintliga affärsmetoder.**

Trots fortsatt svag utveckling på de flesta av världens marknader blev 2013 ännu ett bra år för Indutrade, med en positiv utveckling för såväl omsättning som resultat. Förvärvstakten var något lägre jämfört med tidigare år och antal nyförvärv under 2013 stannade på åtta stycken. Förklaringen är enkel – färre bolag som uppfyller våra kriterier är till salu.

Inom nischade teknikområden köper vi bolag som är lönsamma, har en bra ledning och bra historik. Under senare år har allt fler förvärv skett utanför Norden och det är en trend som jag tror kommer att bestå. Särskilt i Schweiz, Storbritannien, Irland och i Benelux-länderna finns många bolag som jag anser passar in i vår affärsmodell – en modell som ger möjlighet att expandera såväl vad gäller geografi som bransch.

Indutrade arbetar efter en genuint decentraliserad affärsfilosofi som är nyckeln till vår framgång. De bolag vi förvärvar fortsätter att driva sin verksamhet under stora frihetsgrader med befintligt namn och befintliga affärsmetoder. Med Indutrades stöd kan bolagen expandera snabbare, öka lönsamheten och tillvarata möjligheter på marknaden. Vi erbjuder ett industriellt kunnande och finansiell stabilitet och är en partner som sporrar och utmanar. Årliga VD-träffar och deltagande i systerbolagens styrelsearbete gör att du får möjlighet att träffa och utbyta idéer och erfarenheter med andra.

Med Indutrade som ägare får ditt bolag en långsiktig och stabil ägare som säkerställer bolagets fortlevnad. Med vårt stöd kan både du och ditt bolag nå sin fulla potential.

*Johnny Alvarsson, VD Indutrade*

# Business as usual

*Vår förvärvsmodell är enkel. Vi köper lönsamma, välskötta bolag som efter förvärvet får fortsätta sin verksamhet som tidigare och behålla sitt namn, kultur och ledning. Helt enkelt för att de bästa besluten fattas av de personer som bäst känner kundernas behov och processer – idag och i framtiden. Vår styrmodell är starkt decentraliserad vilket ställer krav på förvärvade bolag att ha en väl fungerande verksamhet och ledning. Att modellen fungerar har vi bevisat ända sedan starten för 35 år sedan.*

## Självständigheten kvarstår

Att dotterbolagen har stor frihet leder till kundanpassning och flexibilitet, och skapar goda förutsättningar för att behålla entreprenörskap i organisationen. Dessutom är dotterbolagschefernas självbestämmande en viktig faktor för att behålla nyckelpersoner i förvärvade bolag.

Decentralisering är också en naturlig följd av koncernens nischinriktning. För att bygga upp den kompetens som krävs för att skapa kundvärde, och därmed lönsamhet, är det nödvändigt att koncentrera verksamheten till ett antal nischer. Förutsättningarna skiljer sig dock en hel del mellan olika nischer, vilket gör det nödvändigt att varje dotterbolag utformar sin egen strategi.

## Målstyrning och kompetensutveckling

Indutrade stödjer dotterbolagen med industriellt kunskande, finansiering, affärsutveckling och målstyrning. Vid interna nätverksträffar ges möjlighet till jämförelser och informellt utbyte av idéer och erfarenheter mellan olika bolag. Varje kvartal görs en intern benchmarking i form av en rankinglista för att tydliggöra målen för bolagen och att ge bolagens VD:ar kunskap om andra bolags utveckling i koncernen.

Indutrades dotterbolag är många gånger problemlösare åt kunden – en förmåga som bygger på medarbetarnas affärsmissiga och tekniska kompetens. Vi lägger därför stor vikt vid kontinuerlig kompetensutveckling i bolagen, något som även bidrar till att attrahera och behålla nyckelpersoner.





Bolag med egna varumärken

Bolag med tradingvarumärken

**38%**

av Industrades försäljning

**62%**

av Industrades försäljning

# Förvärva

*Vid årsskiftet 2010/2011 sålde Christian Salz sitt schweiziska familjeföretag, ABIMA Holding AG, till Indutrade. –Jag var bara 55 år och hade egentligen inte tänkt sälja företaget, men jag gillade verkligen Indutrades affärsmodell och idag är jag väldigt glad att jag sålde till Indutrade, säger Christian Salz som idag ägnar tiden dels åt sitt gamla företag, dels åt att hitta nya förvärvskandidater till Indutrade.*

Christian Salzs bolag påminde i struktur och filosofi om Indutrade, även om det var mycket mindre; 2010 omfattade hans företagsgrupp sex schweiziska bolag med en sammanlagd omsättning på cirka 48 MEUR. Precis som Indutrade praktiserade han en helt decentraliserad styrmodell där varje bolag hade sin egen kultur och i stort sett skötte sig själva. De enda centraliserade funktionerna var finans och IT.

## En försäljning som erbjöd lösningar

–När jag träffade Indutrade hade jag inga planer på att sälja, men jag insåg att med Indutrade skulle jag kunna expandera mycket snabbare, förklarar Christian Salz. Jag kunde också lösa generationsskiftesfrågan. Jag tog en gång över verksamheten från min far, men jag var inte säker på att mina barn ville ta över i framtiden. Efter försäljningen behöver barnen inte känna någon press att ta över familjeföretaget utan kan välja sina egna vägar i livet.

Tack vare Indutrades decentraliserade affärsmodell kan Christian Salz driva sitt företag vidare som tidigare. Men numera letar han även efter potentiella förvärvskandidater för Indutrades räkning.

–Ungefär 60 procent av min tid går till att leta efter nya företag, säger han. Han letar efter företag, främst inom medicinteknik och flödeskontroll, som liknar dem som redan finns i Indutradekoncernen. Bolagen ska vara välskötta, lönsamma och omsätta mellan 5 och 50 MEUR. Han granskar mellan 30 och 50 bolag årligen. Men du måste pussa många grodor under resans gång, säger han. Hittills har hans sökande resulterat i fyra förvärv.

## Fördelar med att sälja till Indutrade

–Det finns flera skäl att sälja sitt bolag till Indutrade, intygar Christian Salz. Du får möjlighet att expandera samtidigt som du kan behålla din företagskultur och ditt sätt att göra affärer. Om du har ett handelsbolag kan du hitta nya produkter hos dina koncernkollegor som du kan ta in

på din egen marknad och om du har ett produktionsbolag får du tillgång till nya marknader. En försäljning löser även eventuella generationsskiftesproblem och du får en stabil, börsnoterad ägare som tar ansvar för bolagets framtid på lång sikt.

Att äga och leda ett företag kan ofta vara ensamt. –Även om du driver bolaget självständigt, så har du alltid tillgång till andra om du ingår i Indutradekoncernen, förklarar Christian Salz. Det finns över 180 bolag i koncernen och andra har garanterat stått inför samma problem som du. Då är det bara att lyfta telefonluren eller ta upp frågan på det årliga mötet för alla verkställande direktörer. Alla är angelägna att stötta och dela med sig av sina erfarenheter.

» Om du har ett handelsbolag kan du hitta nya produkter hos dina koncernkollegor som du kan ta in på din egen marknad och om du har ett produktionsbolag får du tillgång till nya marknader.

## Nya marknader

Hittills har de förvärv som Christian Salz initierat skett i Schweiz, men han letar också bolag på andra marknader.

–I Tyskland och Österrike finns många intressanta bolag som skulle passa bra i Indutrade, säger han. Det gäller även norra Italien där jag tittat närmare på en handfull bolag. Inga avslut har skett än, men jag är säker på att de kommer att ske framöver.

## » fakta

[Omsättning för Indutrade Schweiz](#)

75 MEUR 2013

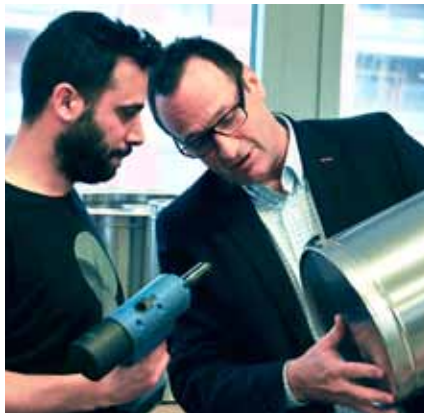
[Antal anställda](#) 270

[Antal förvärvade bolag](#) 4

[Total omsättning för förvärvade bolag vid förvärvstillfället](#) 16 MEUR

[Kontakt](#) christian.salz@indutrade.ch





# Förvärva

*ESI Technologies är den ledande leverantören av processutrustning till kunder inom läkemedels-, kemi- och bioteknikbranscherna på Irland. –Vi har byggt upp en avundsvärd produktportfölj för att tillgodose våra slutkunders behov, säger verkställande direktören Morgan O'Brien.*

ESI är organiserat i åtta divisioner, där varje produkttyp hanteras av produktspecialister som kan fokusera på och förstå kundernas behov. Därutöver har bolaget en service- & supportfunktion för att ytterligare säkerställa att kundernas krav tillgodoses.

–Med all vår kompetens kan vi med stolthet hävda att vi är mer än en leverantör av utrustning; vi levererar lösningar, säger Morgan O'Brien.

Via dotterbolaget ESI Process UK har den framgångsrika affärsmodellen nyligen applicerats även i Storbritannien, som är en avsevärt större marknad. Ett bevis på konceptets framgång är det faktum att ESI redan tecknat prioriterad leverantör-avtal med några av de största läkemedels- och kemibolagen i Storbritannien.

## Varför såldes bolaget till Indutrade?

–För att kunna genomföra våra strategiska expansionsplaner, inte bara i Storbritannien, behövde vi förutom finansiering även erfarenheter och kompetenser som ESI inte hade, förklarar Morgan O'Brien. Om vi skulle ha genomfört planerna på egen hand hade det tagit alldeles för lång tid. Så när Indutrade förklarade sin affärsfilosofi för oss så passade den exakt våra önskemål.

» Ett bevis på konceptets framgång är det faktum att ESI redan tecknat prioriterad leverantör-avtal med några av de största läkemedels- och kemibolagen i Storbritannien.

## Varför ville Indutrade förvärva ESI?

ESI uppfyllde Indutrades alla kriterier för en potentiell förvärvskandidat. Bolaget var välskött, lönsamt och hade en ledning som ville stanna kvar och bidra antingen till det egna bolagets eller till hela Indutradekoncernens utveckling. Med ESI stärkte Indutrade även sin plattform för fortsatt tillväxt i Storbritannien och Irland.

## Vad har Indutrade tillfört?

Hela branschen, såväl tillverkare som distributörer, känner väl till Indutrade och deras affärsmodell. Det är få tillverkare inom den europeiska processindustrin som inte representeras av ett Indutradebolag.

–Tack vare detta är dörren ofta öppen och processen går snabbt när ESI lägger fram expansions- eller förvärvsförslag. Potentiella kunder och förvärvskandidater vet att vi är seriösa när vi presenterar våra planer, säger Morgan O'Brien. Den finansiella styrka som Indutrade erbjuder underlättar vår tillväxt. Vi har spännande expansionsplaner inom flera områden; Storbritannien och Irland samt inom bioteknik och life science.

## Hur ser ESIs framtid ut?

I det korta perspektivet fokuserar bolaget på att växa i Storbritannien. Målet är en omsättning som är flera gånger större än den i Irland. Idag tillgodoses den brittiska marknaden antingen av tillverkarna direkt eller av mindre distributörer med begränsade erbjudanden både avseende produkter och geografisk täckning. Så förutsättningarna för ESI är goda.

På lång sikt söker ESI efter andra bolag där ägare och ledning har en vision, motivation och kunskap att få sitt bolag att växa. Utmaningen är att hitta bolagen och att introducera Indutrades modell för dem.

–En modell som hjälper dem att nå inte bara bolagets utan också sin egen fulla potential, avslutar Morgan O'Brien.

## » fakta

[Omsättning](#) 21 MEUR 2013

[Antal anställda](#) 50

[Grundat](#) på 1920-talet

[Förvärvat av Indutrade](#) 2013

[Verkställande direktör](#) Morgan O'Brien

[Motto](#) More than equipment suppliers...

*solution providers*

[www.esi.ie](http://www.esi.ie)



# Utveckla

*G.A. Lindberg ChemTech AB är en ledande leverantör av kemiska produkter i Sverige. –Vi har ett nära samarbete med våra kunder och ett rykte om oss att vara rejäla och pålitliga samtidigt som vi är flexibla och problemlösare, säger Stefan Pettersson som är verkställande direktör i bolaget.*

G.A. Lindberg säljer smörjmedel och lim till i stort sett alla branscher i svensk industri. De största kundsegmenten är elektronik-, energi- och fordonsbranschen.

–En stor del av våra produkter säljs via återförsäljare, förklarar Stefan Pettersson. Det är ett bra sätt för oss att hantera logistiken; genom återförsäljarna kan vi finnas nära kunderna oavsett var i landet de har sin verksamhet. Vi brukar säga att våra produkter aldrig ska vara mer än 10 till 20 minuter från en kund. Trots det ger vi inte avkall på vikten av egna nära relationer med slutkunderna.

## Varför såldes bolaget till Indutrade?

G.A. Lindberg förvärvades redan 1984 av dåvarande Nils Dacke AB som sedermera blev Indutrade. Anledningen var att det inte fanns någon i den tidigare ägarfamiljen som kunde eller ville överta verksamheten. Försäljningen blev ett sätt att säkra bolagets framtid.

» Ibland ser vi oss själva som en udda fågel i gruppen med ett lite annorlunda sätt att göra affärer. Men det har aldrig inneburit några problem; jag upplever att det är väldigt högt i tak inom Indutrade.

## Vad har Indutrade tillfört?

–Indutrade har gett oss verktygen att använda det vi redan har och kan på ett sätt som fått oss att växa och bli bättre, säger Stefan Pettersson. Vi har fått hjälp med vår ekonomiska struktur och med mer "ordning och reda". Framför allt har de fått oss att tänka långsiktigt och strategiskt och vi har hela tiden sporrats till att prestera och göra bra ifrån oss. Många av våra kunder handlar produkter och tjänster även från andra Indutradebolag vilket är glädjande. Indutrade har ett gott rykte på marknaden och det är med stolthet man tillhör koncernen.

## På vilket sätt har G.A. Lindberg utvecklats sedan Indutrades förvärv?

–Vi har vuxit ordentligt; sedan 1990 har vi fyrfaldigat omsättningen samtidigt som vi behållit lönsamheten – en prestation som vi är mycket stolta över, säger Stefan Pettersson. Ibland ser vi oss själva som en udda fågel i gruppen med ett lite annorlunda sätt att göra affärer. Men det har aldrig inneburit några problem; jag upplever att det är väldigt högt i tak inom Indutrade. Det är stora frihetsgrader, men förstås under ansvar. Det är finns även en stor gemenskap med ett generöst och fruktbart utbyte av erfarenheter och idéer mellan alla bolag.

## Hur ser G.A. Lindbergs framtid ut?

–Vi kommer att fortsätta att växa organiskt och vi fokuserar närmast på att utöka vår försäljning på nya segment inom fordonsindustrin, berättar Stefan Pettersson. På längre sikt kan vi också tänka oss att göra fler förvärv, men vi kommer definitivt att hålla oss till det vi redan kan. Vi har hittat vårt segment där vi är duktiga och all tillväxt kommer att ske med det som bas.

## Gynnsamt för entreprenörer

Att den decentraliserade styrfilosofin gynnar entreprenörsanskan går inte att ta miste på. Stefan Pettersson berättar att han har arbetat på G.A. Lindberg i 25 år och att han fortfarande stortrivs.

–Jag har hört många ägare säga att de bara ska stanna kvar några år efter att de sålt till Indutrade, men de flesta arbetar kvar betydligt längre än de tänkt från början. Och tiden går som vi alla vet fort när man har kul!

## » fakta

[Omsättning](#) 168 MSEK 2013

[Antal anställda](#) 30

[Grundat](#) 1944

[Förvärvat av Indutrade](#) 1984

[Verkställande direktör](#) Stefan Pettersson

[www.galindberg.se](http://www.galindberg.se)



# Indutrade i siffror

EBITA-marginal, %

11,2

Antal förvärv

8

Föreslagen utdelning, kr

7,05

Omsättningstillväxt, %

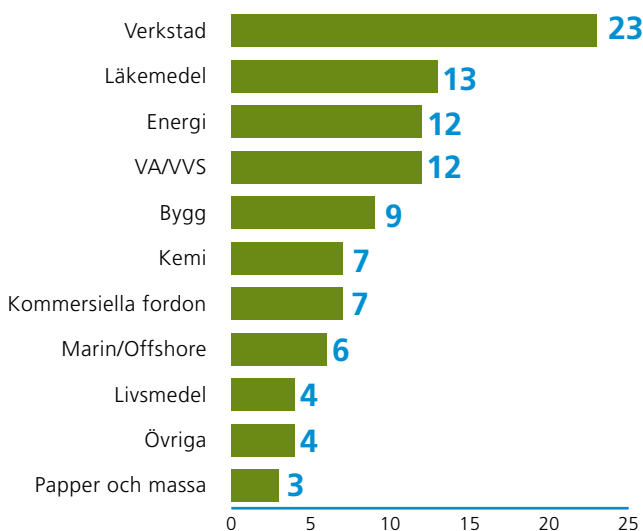
5

Indutrade är en koncern som består av över 180 bolag i 26 länder i fyra världsdelar. Verksamheten har två huvudinriktningar – dels bolag med industriell teknikförsäljning, dels bolag med egentillverkade produkter.

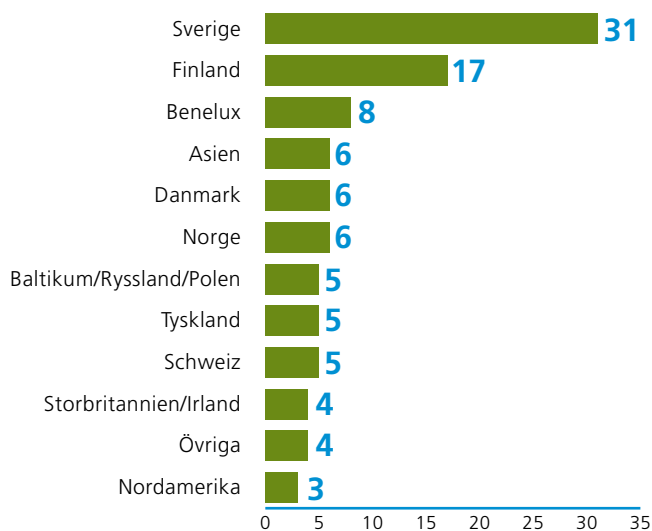
Organisationen präglas av entreprenörskap och teknisk nischkompetens kombinerat med en välbalanserad riskspridning vad gäller kunder, produkter, leverantörer, branscher och geografiska marknader.

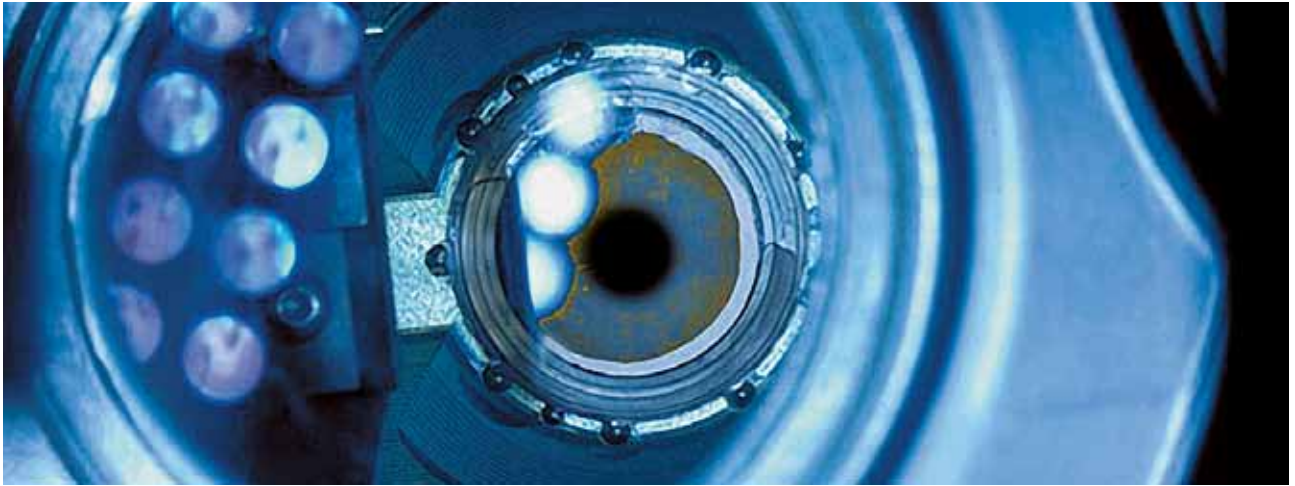
Den stora spridningen minskar koncernens känslighet för konjunktursvängningar.

## Nettoomsättning per kundsegment, %

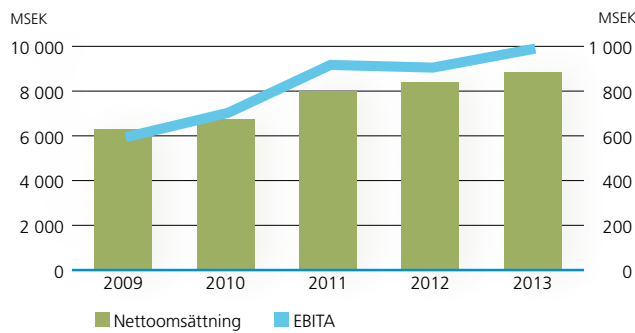


## Nettoomsättning per marknad, %





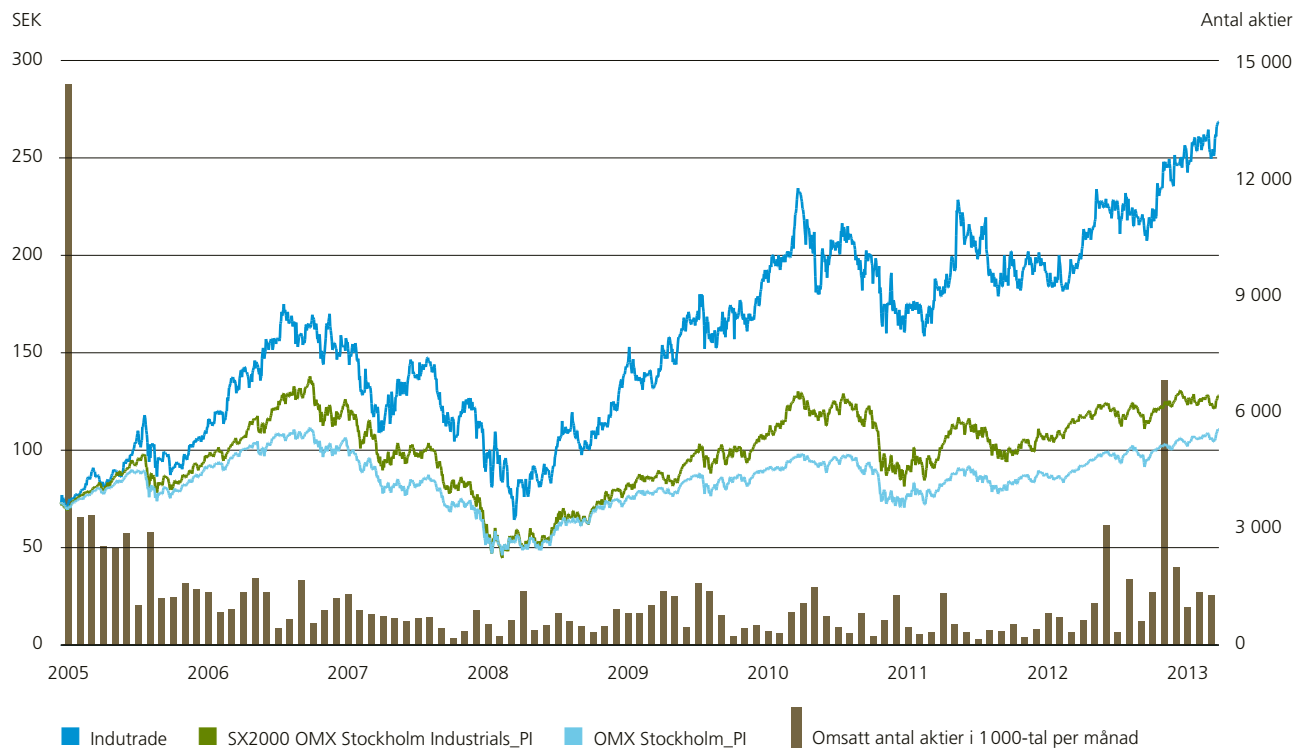
### Nettoomsättning och resultat



### Nyckeltal

	2013	2012
Nettoomsättning, MSEK	8 831	8 384
EBITA, MSEK	990	905
EBITA marginal, %	11,2	10,8
Årets resultat efter skatt, MSEK	587	569
Resultat per aktie, kr	14,68	14,23
Avkastning på operativt kapital, %	20	22
Medelantal anställda	4 151	3 939

### Aktien





Indutrade AB, Raseborgsgatan 9, Box 6044, 164 06 Kista  
Telefon +46 8 703 03 00  
[www.indutrade.se](http://www.indutrade.se)  
[info@indutrade.se](mailto:info@indutrade.se)