

Framtidens föda
i blickfånget

Innehåll

OM ALFA LAVAL

Alfa Laval i korthet	3
Året i korthet	5
Koncernchefen har ordet	6
Syfte och mål	8
Strategi	10
Aktien	12
Nyckelteknologier	14
Värmeöverföring	15
Separering	16
Flödeshantering	17
Utveckling	18
Divisionsöversikt	20
Food & Water	22
Energy	28
Marine	34
Operations	40
Service	42
Medarbetare	44
Hållbarhet och rapportering	46
FN:s hållbarhetsmål och Alfa Laval	48

BOLAGSSTYRNING

Styrelseordförandens inledning	50
Bolagsstyrningsrapport 2018	51
Styrelse och revisorer	58
VD och verkställande ledning	60
Styrelsens rapport om intern kontroll	62
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	64

FINANSIELLA RAPPORTER

Förvaltningsberättelse	66
Koncernens kassaflöden	80
Kommentarer till koncernens kassaflöden	81
Koncernens totala resultat	82
Kommentarer till koncernens totala resultat	83
Koncernens finansiella ställning	86
Kommentarer till koncernens finansiella ställning	88
Förändringar i koncernens egna kapital	88
Kommentarer till förändringar i koncernens egna kapital	89
Moderbolagets kassaflöden	90
Moderbolagets resultat	90
Moderbolagets finansiella ställning	91
Förändringar i moderbolagets egna kapital	92
Kommentarer till boksluten	93
Redovisningsprinciper	93
Mål, riktlinjer och processer för förvaltning av kapital	101
Finansiella risker	102
Operationella risker	106
Noter	112
Revisionsberättelse	144
Tioårsöversikt	148
Definitioner	150

Finansiell information	151
Årsstämma	151



Den svarta soldatflugan är just nu i fokus eftersom denna lilla insekt kan vara en av lösningarna för att möta det ökande behovet av högkvalitativt protein. Redan idag används 85 procent av den odlingsbara marken på vår planet för kött- och mejeriproduktion. Och den snabba befolkningstillväxten kommer att kräva en 50-procentig ökning av tillgången till protein under de närmaste tre decennierna.

Insektsodling är därför ett hett område och verksamheten förväntas bidra till att minska proteingapet. Larver från den svarta soldatflugan växer snabbt och skördas inom veckor. Tack vare Alfa Laval teknologier kan dessa små insekter processas till djurfoder. Larverna matas med organiskt matavfall vilket stödjer den cirkulära ekonomin. Produktionen kräver dessutom 90 procent mindre utfodring och utrymme jämfört med traditionell odling. Idén befinner sig fortfarande på puppastadiet men den första industriella anläggningen är redan igång.

Kort om Alfa Laval

Alfa Laval är inriktat på områdena energi, marin, livsmedel och vatten. Bolagets världsledande expertis, produkter och service är viktiga framgångsfaktorer för ett brett spektrum av industrier i ett 100-tal länder. Genom att optimera deras processer, skapa ansvarsfull tillväxt och ligga i spetsen för teknikutvecklingen hjälper vi dem att uppnå såväl sina affärs- som hållbarhetsmål.

Alfa Laval's innovativa teknologier bidrar till ökad energieffektivitet och värmeåtervinning, effektivare vattenrening samt minskade utsläpp. Vår ständiga drivkraft är att bidra till en positiv utveckling för våra kunder, likaväl som för oss människor och vår planet. Vi gör världen bättre, varje dag. Vi har en näsa för det.

A scenic landscape featuring a range of mountains in the background, a dense forest of evergreen trees in the middle ground, and a calm body of water in the foreground. The sky is a soft, warm orange and pink, suggesting a sunset or sunrise. The water reflects the colors of the sky and the silhouettes of the mountains and trees.

Att optimera kundernas processer till nytta för både människan och miljön

Alfa Laval är en ledande, global leverantör av förstklassiga produkter inom värmeöverföring, separering och flödeshantering. Med dessa som grund bidrar Alfa Laval till att lyfta produktivitet och konkurrenskraft hos kunder i olika industrier, världen över. Vi definierar deras utmaningar och levererar hållbara produkter och lösningar som möter deras behov – främst inom energi, miljö, livsmedel samt den marina industrin.



VAD?

Alfa Laval är världsledande inom tre teknologier

Värmeöverföring

Alfa Lavals värmeväxlare överför värme eller kyla från, till exempel, en vätska till en annan. Företagets kompakta värmeväxlare kan återvinna värme, optimera kundernas energianvändning, reducera kostnaderna och minska de negativa effekterna på miljön.

Separering

Tekniken används för att separera vätskor från andra vätskor samt fasta partiklar från vätskor eller gaser. Erbjudandet omfattar separatorer, dekantercentrifuger, filter, silar och membran.

Flödeshantering

Alfa Laval erbjuder pumpar, ventiler, tankrengöringsutrustning och installationsmaterial för industrier med stränga hygienkrav samt pumpsystem specifikt för den marina industrin och offshoremarknaden.



FÖR VEM?

Produkterna behövs i de flesta industrier

Behovet av att värma, kyla, transportera och separera förekommer i ett stort antal industrier. Ta nästan vilken bransch som helst: livsmedel, energi, miljö, verkstad, läkemedel, raffinaderi eller petrokemi – Alfa Laval kan hjälpa de flesta. Slutkunderna nås via tre säljande divisioner: Energy, Food & Water samt Marine.



HUR?

De produceras och distribueras av en gemensam försörjningskedja

Operationsdivisionen hanterar koncernens produktionsrelaterade inköp, tillverkning, distribution och logistik på global basis. Operations är med andra ord den enhet som säkerställer att det som säljs av de tre divisionerna – allt ifrån värmeväxlare och separatorer till pumpar, ventiler och membran – produceras och levereras i linje med de löften som getts till kund.



VAR?

Nyför säljningen når fler än 100 länder och eftermarknads-erbjudandet fler än 160

Nyför säljning

Alfa Lavals produkter, system och tjänster säljs i fler än 100 länder, varav cirka hälften bearbetas direkt av de tre divisionerna och resten går via kanaler såsom systembyggare, entreprenadföretag, återförsäljare, agenter och distributörer.

Service och reservdelar

Alfa Laval har fler än 110 servicecenter, med kapacitet att leverera servicejänster i fler än 160 länder. Det innebär att Alfa Laval finns nära sina kunder, redo att snabbt hjälpa till när behov uppstår.

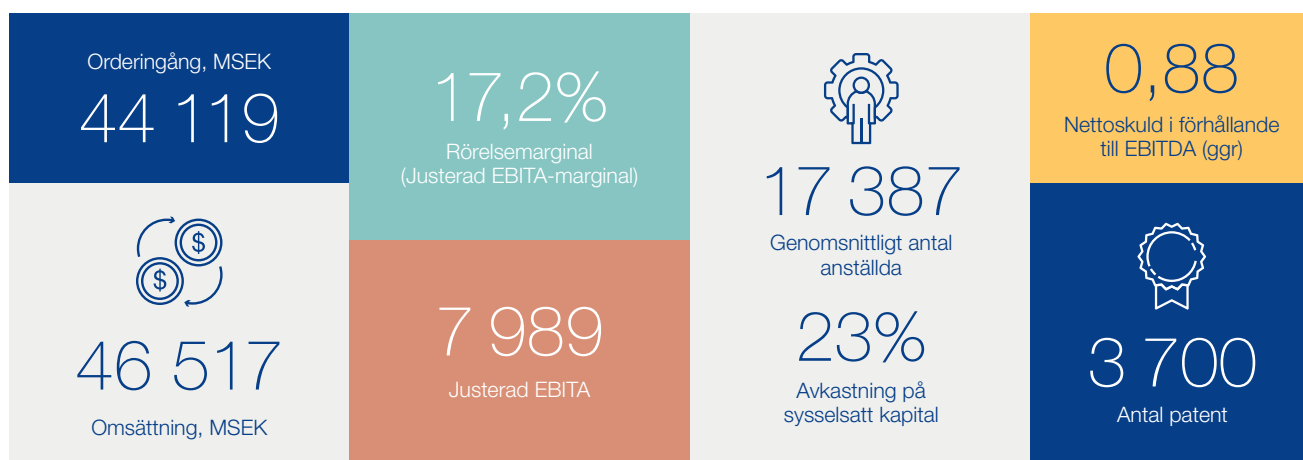


PÅ VILKET SÄTT?

Alfa Laval bidrar till 15 av FN:s 17 hållbarhetsmål

De 17 globala målen för hållbar utveckling innebär att fram till 2030 ska alla länder arbeta för att stoppa fattigdom, bekämpa ojämlikheter och lösa klimatkrisen. Alfa Laval bidrar till målen med produkter och lösningar som förbättrar energieffektiviteten, minskar utsläpp, renar vatten, minimerar avfall och ger en effektiv användning av råvaror.

Året i korthet



MSEK om inget annat anges	+/- % ⁶⁾	2019	2018	2017	2016	2015
Orderingång	-2	44 119	45 005	36 628	32 060	37 098
Omsättning	+14	46 517	40 666	35 314	35 634	39 746
Justerad EBITDA ¹⁾	+23	9 062	7 344	6 239	6 196	7 478
Justerad EBITA ²⁾	+19	7 989	6 718	5 610	5 553	6 811
Rörelsemarginal (justerad EBITA ²⁾ %		17,2	16,5	15,9	15,6	17,1
Resultat efter finansiella poster	+22	7 221	5 896	4 371	3 325	5 444
Avkastning på sysselsatt kapital, %		23,0	22,4	17,7	15,3	21,6
Avkastning på eget kapital, %		21,3	20,3	13,9	11,8	21,7
Vinst per aktie, SEK	+21	13,08	10,77	7,09	5,46	9,15
Utdelning per aktie, SEK		5,50 ³⁾	5,00	4,25	4,25	4,25
Eget kapital per aktie, SEK	+18	66,15	56,26	48,87	48,34	43,92
Fritt kassaflöde per aktie, SEK ⁴⁾	+17	10,00	8,56	8,92	9,97	12,25
Soliditet, %		43,1	40,6	39,0	38,0	35,5
Nettoskuld jämfört med EBITDA, ggr		0,88	0,93	1,31	1,81	1,56
Antal anställda ⁵⁾	+2	17 497	17 228	16 367	16 941	17 417

1) Justerad EBITDA – Rörelseresultat före avskrivningar och goodwillavskrivningar samt avskrivningar på övriga övervärden, justerat för jämförelsestörande poster.

2) Justerad EBITA – Rörelseresultat före goodwillavskrivningar och avskrivningar på övriga övervärden, justerat för jämförelsestörande poster.

3) Styrelsens förslag till årsstämman.

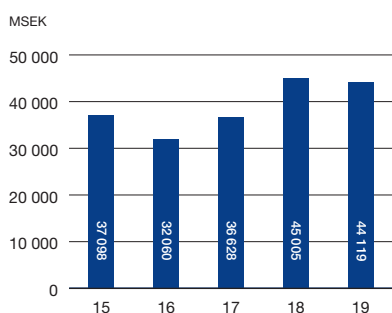
4) Fritt kassaflöde är summan av kassaflödena från rörelse- och investeringsverksamheterna.

5) Antal anställda i slutet av perioden.

6) Procentuell förändring mellan 2018 och 2019.

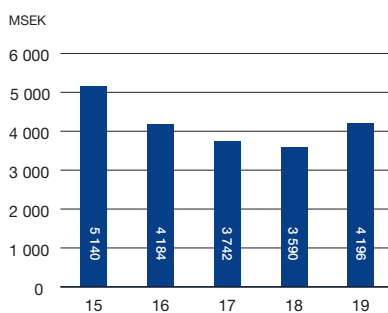
Orderingång

Orderingången uppgick till 44 119 MSEK 2019, en minskning med 2 procent jämfört med 2018. Exklusive växelkursdifferenser sjönk orderingången med 6 procent.



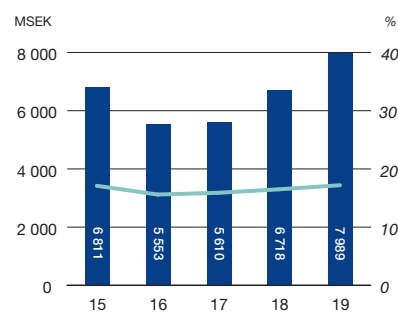
Fritt kassaflöde

Alfa Laval genererade ett fritt kassaflöde på 4 196 MSEK (3 590) under 2019.



Justerad EBITA

Justerad EBITA uppgick till 7 989 MSEK och den justerade Ebita-marginalen var 17,2%.



Tre år av organisk tillväxt

Efter tre år med vår organiska tillväxtstrategi nådde faktureringen en rekordnivå under 2019. Försäljningen uppgick till 46,5 miljarder kronor, vilket är en ökning med 12,5 procent jämfört med året innan. Ser man till hela strategiperioden var den genomsnittliga årliga organiska tillväxten 7,6 procent, eller 2,9 miljarder kronor.

Marine-divisionen var den främsta 'motorn' då efterfrågan på miljölösningar ökade som ett resultat av implementering av nya marinförordningar. Dessa drivkrafter har ensamt stått för mer än 4,7 miljarder SEK av koncernens tillväxt sedan 2016. Marine-divisionen rapporterade en organisk genomsnittlig tillväxt på 11,3 procent.

Den organiska tillväxten var stark även i de övriga divisionerna. Energy-divisionen har redovisat en genomsnittlig årlig organisk tillväxt på 6,4 procent sedan 2016. Energieffektivitetslösningar spelar en allt viktigare roll för att vi ska kunna möta världens växande energibehov. Alfa Laval's värmeöverföringsteknologi har en nyckelfunktion i lösningar för återvinning av spillvärme och för termisk effektivitet i industriella processer. Gynnsamma trender och drivkrafter samt ett mycket konkurrenskraftigt erbjudande bidrog till divisionens tillväxt under 2019.

Food & Water-divisionen har också genererat en god tillväxt under treårsperioden, med en genomsnittlig organisk försäljningsökning på 5,1 procent. De underliggande drivkrafterna är generellt positiva, även om enskilda slutmarknader kan visa en varierad utveckling under åren. Betydande investeringar har gjorts i nya produktplattformar vilka nu stegvis lanseras på marknaden. De nya produkternas funktion bidrar på olika sätt till hållbarhet, t ex genom minskad energi- och vattenförbrukning – och stödjer därmed kundernas ambition att medverka till en bättre värld.

Fortsatt fokus på produkter och service

Investeringar i produkt- och teknologiutveckling bidrog till ett positivt resultat för koncernen; antalet nya produkter mer än fördubblades jämfört med tidigare nivåer. De nya produkterna innebär oftast betydande

effektivitets- eller kapacitetsförbättringar. I många fall har digitaliseringsgraden förbättrats, och möjligheter till uppkoppling har blivit en standardfunktion för merparten av våra nya produkt erbjudanden.

Under de senaste tre åren har Alfa Laval haft starkt fokus på att utveckla vårt serviceerbjudande. Vi levererar teknologi som är kritisk för industriella processer världen över, där tillförlitlighet och driftsäkerhet hos vår utrustning är avgörande för våra kunder. Det krävs att vi har ett effektivt serviceerbjudande för att kunna säkra våra produkters långsiktiga prestanda. Vi har lanserat flera förbättringsprogram sedan 2016 i syfte att stärka vår servicefunktion. Några exempel är nya och uppgraderade servicecenter och ett ökat antal servicetekniker. År 2019 började vi se resultaten av våra ansträngningar. För första gången under denna strategiperiod växte serviceaffären med 7 procent organiskt – vilket var över vårt långsiktiga tillväxtmål.

Förbättringsprogrammet för att få en mer konkurrenskraftig tillverkningsstruktur började också ge positiva resultat. I början av 2019 startade produktionen i den nya anläggningen för lödda värmeväxlare i Richmond, USA – och den nya dekanterfabriken i Krakow nådde sin planerade produktionsnivå mot slutet av året. Vi genomförde också förflyttningen av vår huvudtillverkningsenhet för marina ångpannor och rökgasrenare till en ny plats i Qingdao. Detta är bara några exempel på avslutade projekt. Aktivitetsnivån för att bygga upp en mer konkurrenskraftig försörjningskedja blir fortsatt hög både i år och nästa år även om kapitalinvesteringarna förväntas sjunka från den höga nivå vi haft under 2018 och 2019.

Grunden för ett hållbart samhälle

Alfa Laval är idag ett starkare, mer konkurrenskraftigt och kundorienterat företag än för tre år sedan. Plattformen för att fortsätta denna resa är också på plats, med fortsatt fokus på lönsam organisk tillväxt. Men morgondagens krav på Alfa Laval skapar både nya utmaningar och möjligheter. När vi försöker bygga ett mer hållbart samhälle för en växande befolkning är konsekvenserna väldigt konkreta för oss på

Alfa Laval. Även om en stor del av vår verksamhet redan idag är kopplad till hållbarhetsutveckling, är de stora förändringarna fortfarande att vänta. Mot bakgrund av detta ökade vi investeringstakten 2019 för att stödja en framtida utveckling mera långsiktigt.

Några exempel kan tjäna som illustration. Kraftproduktionen blir mer instabil och fluktuerande när andelen el från förnybara källor ökar. Följdaktligen växer behovet av energilagring långt över vad dagens batteriteknologi kan hantera. Alfa Laval tar en ledande ställning i utvecklingen av en värmeöverföringsteknik för värmeenergilagring, i ett samarbete med flera andra företag. Det är en av de mest lovande, men också mest utmanande, applikationerna som vi någonsin har arbetat med.

Vad gäller livsmedelproduktion genomgår också den betydande förändringar; nya proteinkällor ses i allt större utsträckning som möjliga alternativ för både djur och människor. Storskaliga insektsodlingar förväntas bli ett betydande tillväxtområde. Även här har Alfa Laval ingått ett partnerskap för att ta en ledande ställning inom de nyckelteknologier som krävs för att stötta kunder inom detta område

Vi ser också hållbarhetstrender inom den marina industrin. Den globala svavelregleringen för rökgaser samt barlastvattenrening har fått mycket uppmärksamhet, vilket lett till en stark efterfrågan på Alfa Lavals produkter. Trenden är dock mycket bredare än så och inkluderar också en förväntad ökad användning av LNG som fartygsbränsle – vilket är ett annat område där Alfa Laval är väl rustat att tillgodose kundernas behov.

Sammantaget var 2019 ett spännande år och vi gjorde stora framsteg. Det var också ett starkt år ur ett finansiellt perspektiv, med försäljning på rekordnivå, ett rörelseresultat (justerat EBITA) på 8 miljarder kronor. Balansräkningen fortsatte att stärkas och nettoskulden minskade markant. Kapaciteten för framtida investeringar är solid.

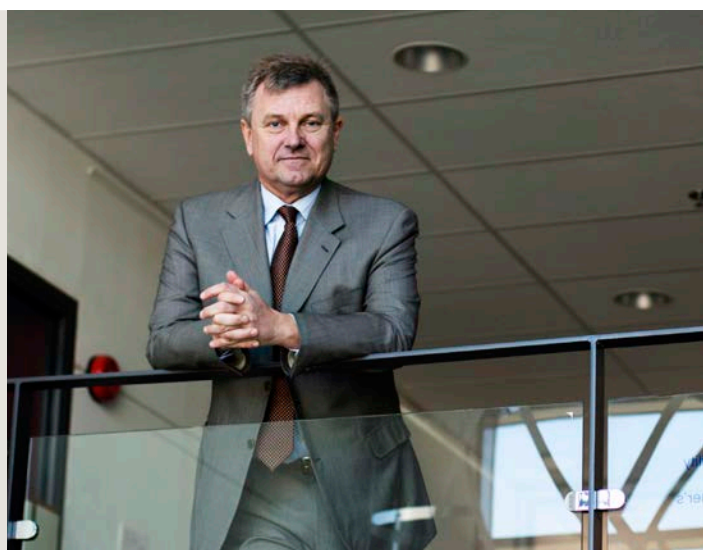
Avslutningsvis vill jag uttrycka min tacksamhet till våra kunder för ett givande samarbete – och till alla våra anställda för deras stora engagemang och beslutsamhet att fortsätta bygga ett framgångsrikt Alfa Laval. Jag ser fram emot 2020 med tillförsikt. Grunden är lagd – vi har en stärkt konkurrenskraft och en bredare plattform som gynnar framtida tillväxt.

Lund i februari 2020



Tom Erixon
VD och koncernchef

”Efter tre år med vår organiska tillväxtstrategi nådde faktureringen en rekordnivå under 2019.”



Syftet med det vi gör

Vårt syfte ger oss drivkraft och motivation i vårt dagliga arbete. Vi ska ge kunderna förstklassig service. Vår arbetsplats ska vara spännande och inspirerande. Och allt vi gör ska utgå från hållbarhet som genetisk kod. Utifrån detta har vi definierat vårt syfte: *att skapa framgång för våra kunder, medarbetare och vår planet.*

Sätt alltid kunden i fokus

Vi fokuserar på kostnadseffektiva och innovativa lösningar som är avgörande för att industrier ska kunna rena, förädla och återanvända material och naturresurser. Vår drivkraft är att optimera våra kunders processer, att skapa hållbar tillväxt och att ligga i täten

för utvecklingen. Vi strävar efter ett nära samarbete och är lyhörda för deras behov. Det innebär att vi alltid engagerar oss till det yttersta för att de ska kunna uppnå sina affärs- och hållbarhetsmål.

Uppmuntra medarbetarna att växa

Våra rötter är skandinaviska och det präglar vår kultur. Den är öppen, stödjande och informell. På så sätt skapas ett arbetsklimat där medarbetarna kan förverkliga sina talanger och utvecklas i sina yrkesroller. Genom att delegera ansvar visar vi tillit vilket skapar en grund för dem att växa. Alla behandlas med respekt och vi använder det goda exemplet som förebild. Vi är fast beslutna om att

attrahera, utveckla och behålla de mest kreativa och vetgiriga medarbetare i vår bransch.

Skapa en bättre värld, varje dag

För oss innebär hållbarhet en kombination av nödvändighet och affärsnytta. Våra teknologier bidrar till ett mer hänsynsfullt utnyttjande av naturresurserna. Vi driver hela tiden på för att minska miljöpåverkan från många olika industrier genom förbättrad energieffektivitet och värmeåtervinning, effektivare vattenrening samt minskade utsläpp. Såväl på land som till havs. Helt i linje med vårt motto *Advancing better™*.

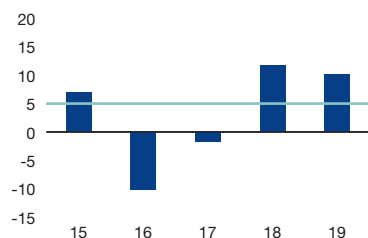
Finansiella mål

Verksamheten styrs för att realisera affärsidén och samtidigt nå de finansiella mål som fastställts för tillväxt, lönsamhet och avkastning. Genom att uppnå eller överträffa målen ges utrymme för en fortsatt utveckling av bolaget. Dessutom bidrar det till att generera ett ökat värde för aktieägarna, både genom en årlig utdelning och även genom att bolagets värde ökar.

Tillväxt

Alfa Laval's mål är att nå en genomsnittlig årlig omsättnings-tillväxt på minst fem procent över en konjunkturcykel. Detta bedöms som ett realistiskt mål, sett mot rådande affärsförhållanden samt mot bakgrund av vad Alfa Laval har presterat de senaste åren.

Utfall



Utfall

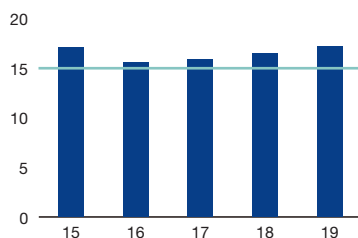
Under 2019 steg faktureringen med 10,1 procent*.

*Exklusive växelkursdifferenser

Lönsamhet

Alfa Laval ska nå en rörelsemarginal – justerad EBITA – på 15 procent över en konjunkturcykel. Detta mål är satt utifrån historiska marginaler samtidigt som det tar hänsyn till bolagets tillväxtambitioner.

Utfall



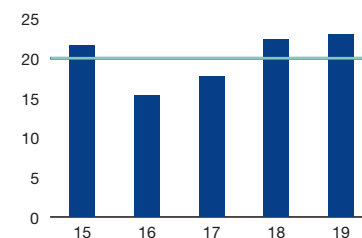
Utfall

Under 2019 uppnåddes en justerad rörelsemarginal på 17,2 procent jämfört med 16,5 procent för helåret 2018.

Kapitalanvändning

Målet är att uppnå en avkastning på sysselsatt kapital på minst 20 procent, en realistisk ambition baserad på en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.

Utfall



Utfall

Under 2019 nåddes en avkastning på sysselsatt kapital på 23,0 procent.

Hållbarhetsmål

Vid sidan om de rent finansiella målen har Alfa Laval även en rad hållbarhetsmål. Dessa speglar bolagets ambitioner inom miljö, hälsa och säkerhet. Målen omfattar bland annat ett minskat antal arbetsplatsolyckor, ökad energieffektivitet, minskad vattenförbrukning och minskade utsläpp av växthusgaser. För mer information kring dessa mål samt Alfa Laval's hållbarhetsarbete läs den Hållbarhetsrapport som finns tillgänglig på: www.alfalaval.com

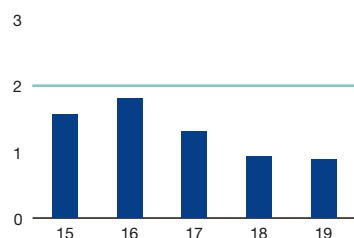
Finansiella riktvärden

Förutom de finansiella målen har styrelsen även fastställt riktvärden för tre finansiella nyckeltal, vilka ytterligare fastställer ramarna och målsättningen för företagets verksamhet.

Nettoskuld jämfört med EBITDA

Nettoskulden i förhållande till EBITDA, eller rörelseresultat före avskrivningar samt avskrivningar på övervärden, ska långsiktigt vara högst 2. I samband med större förvärv kan skuldsättningen överstiga målet, men detta ska ses som en övergående situation då kassaflöden förväntas korrigera detta.

Utfall



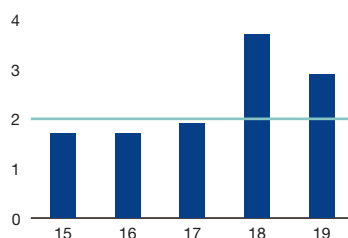
Utfall

Vid utgången av 2019 låg nettoskuld/EBITDA på 0,88.

Investeringar

Det långsiktiga riktvärdet har varit, och kommer även i fortsättningen att förbli, att 2 procent av omsättningen ska gå till investeringar. Under 2018 och 2019 lyfts emellertid nivån temporärt, för att möjliggöra de satsningar som bolaget anser behövs för att bygga ut och förändra produktionsstrukturen. Därefter förväntas investeringarna falla tillbaka mot riktvärdet – en nivå som ger utrymme för såväl ersättningsinvesteringar, som viss kapacitetsutbyggnad, för att matcha den organiska tillväxten för koncernens nyckelprodukter.

Utfall



Utfall*

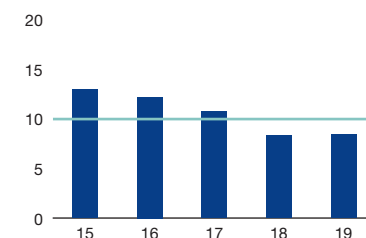
Under 2019 låg investeringarna på 2,9 procent.

* I procent av omsättningen

Kassaflöde från rörelseverksamheten

Kassaflödet från rörelseverksamheten ska ligga på 10 procent av omsättningen, inklusive investeringar i anläggningstillgångar. Nivån är satt lägre än målet för rörelsemarginalen eftersom organisk tillväxt normalt kräver en ökning av rörelsekapitalet. Dessutom sker betalning av skatter motsvarande cirka 26 procent av resultatet före skatt.

Utfall



Utfall*

Under 2019 blev kassaflödet från rörelseverksamheten 8,4 procent**.

* I procent av omsättningen

** Inklusive investeringar i anläggningstillgångar

Strategiska prioriteringar

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.



Förbättra interaktionen med våra kunder

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 leveranspunktighet 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.



Dra nytta av vår tekniska kompetens

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.

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



Fortsätta utveckla vårt serviceerbjudande

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 produktererbjudande 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 produkt-erbjudande 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 produktanseringar under kommande år. Resultatet kan omfatta allt ifrån helt nya produkter till vidareutvecklade versioner av befintliga.

Förvärv och avyttringar

Under åren 2015–2019 förvärvade Alfa Laval två verksamheter, med en sammanlagd omsättning på 64 miljoner kronor, motsvarande en genomsnittlig, årlig tillväxt på cirka 13 miljoner kronor.

År	Förvärv	Avyttringar	Motiv	Omsättning MSEK*
2015	Service Multibrand	–	Kanal	50**
2016	–	–	–	–
2017	–	–	–	–
2018		Greenhouse – tubvärmväxlare	Produkt	120***
		Greenhouse – värmväxlarsystem	Produkt	300***
2019	Airec		Produkt	14****
		Greenhouse – luftvärmväxlare	Produkt	1 109*****
		Greenhouse – tubvärmväxlare	Produkt	149*****

* Avser omsättning året före förvärv eller avyttring. ** Förväntad omsättning 2015 vid tidpunkten för förvärvet. *** Omsättning under 2017. **** Omsättning mellan juni 2017 och juni 2018. ***** Omsättning under 2018. ***** Omsättning under 2019.

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 värmväxlare och höghastighetsseparatorer, där det satsas på nya differentierade plattformar för olika tillämpningsområden. Under året lanserades det en rad nya produkter, omfattande allt från värmväxlare, 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 Footprintprogrammet – ämnat att stärka såväl produkterna som Alfa Lavals konkurrenskraft över tiden.

Även om fokus legat på organisk tillväxt, kan givetvis produkt erbjudandet 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 intäktpotential 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 skraddarsy erbjudandet till den enskilda kunden. Arbetet med att ytter-

ligare 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 samverka 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.

Alfa Laval aktie under 2019

Alfa Laval aktie har haft en stark kursutveckling 2019. Aktiekursen noterades till 235,90 kr (189,65) vid stängning på årets sista handelsdag, en uppgång om 46,25 kronor, motsvarande 24,4 procent. OMX Stockholm Industrials, det branschindex för industriaktier i vilket Alfa Laval ingår, steg 44,6 procent under 2019. Stockholmsbörsen som helhet steg under 2019 med 29,6 procent. Utdelningen uppgick under 2019 till 5,00 kronor per aktie vilket gav en totalavkastning på 27,0 procent. Årets högsta stängningskurs för aktien, 242,40 kronor, noterades den 27 december. Årets lägsta stängningskurs, 165,05 kronor, noterades den 13 augusti. Alfa Laval börsvärde var vid årets utgång 98,9 miljarder kronor (79,5). Alfa Laval-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm och ingår i börsens Large Cap-segment i Stockholm och Norden, samt OMXS30 som omfattar de 30 mest omsatta aktierna i Stockholm.

Långsiktigt god avkastning

Sedan Alfa Laval åternoterades på Stockholmsbörsen den 17 maj 2002 har aktien, inklusive återinvesterad aktieutdelning, avkastat 1 357 procent. Mätt över noteringsperioden ger detta en genomsnittlig årlig effektiv avkastning på 16 procent. Detta kan jämföras med 9,4 procent i effektiv årlig avkastning för Stockholmsbörsen under samma period (SIX Return Index).

Aktiens omsättning

Alfa Laval aktie handlas inte bara på Nasdaq Stockholm utan också på CBOE Global Markets, London Stock Exchange och Aquis, för att nämna några av de större alternativa marknadsplatserna. Under 2019 svarade Stockholmsbörsen för 31,7 procent (38,1) av all handel i aktien. Handeln på CBOE Global Markets var störst med 48,3 procent (45,9). Likviditeten i Alfa Laval aktie är god och har ökat något under 2019 till 829,4 miljoner aktier (823,2) och handeln motsvarade ett sammanlagt värde om 170,46 miljarder kronor (177,5), inräknat

samtliga marknadsplatser. Denna handel innebär att aktiens omsättningshastighet var oförändrad under 2019, 2,0 gånger antalet utestående aktier (2,0). Under 2019 minskade det genomsnittliga antalet avslut i Alfa Laval aktie till 8 430 per handelsdag (9 264).

Utdelningspolicy

Det är styrelsens målsättning att regelbundet föreslå en utdelning som speglar koncernens utveckling, finansiella status, samt nuvarande och förväntade kapitalbehov. I beaktande av koncernens förmåga till kassagenerering är målet att utdelningen över en konjunkturcykel ska motsvara 40–50 procent av nettoresultatet. För 2019 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning om 5,50 kronor (5,00). Den föreslagna utdelningen motsvarar 36,8 procent av vinst per aktie (39,4), justerat för övervärden.

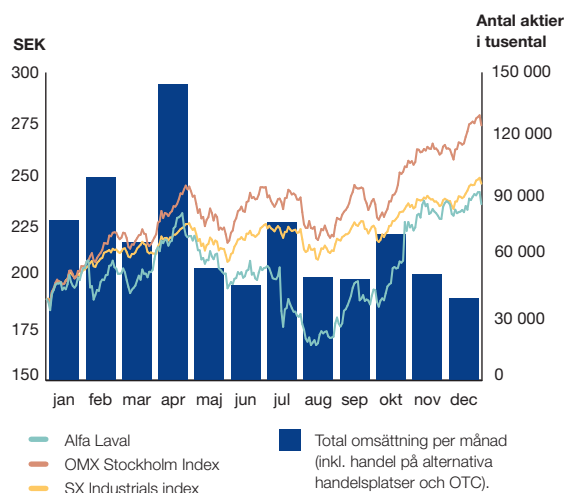
Aktiekapitalet

Kvotvärdet uppgick vid årets utgång till 2,66 (2,66) kronor per aktie. Alla aktier har lika röstvärde och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar. Det finns inga utställda optioner eller annat som kan innebära utspädning för aktieägarna. Det totala antalet aktier, 419 456 315, har varit oförändrat under året.

Aktieägare

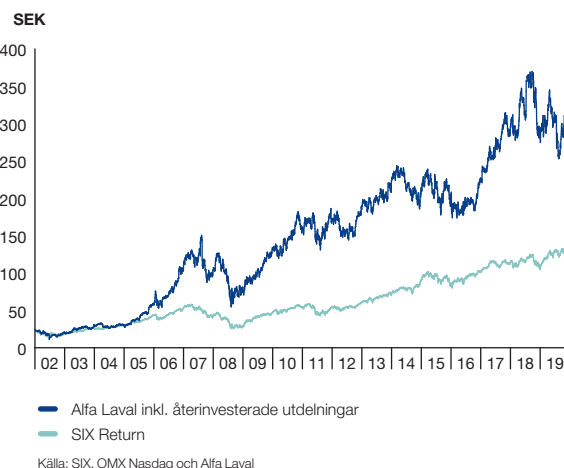
Vid 2019 års utgång hade Alfa Laval 41 147 aktieägare (34 180), vilket innebär en ökning med 6 967 aktieägare (1 213). De tio största ägarna kontrollerade 51,7 procent av aktierna (47,0), exklusive förvaltarregistrerade aktier. Största aktieägare är Tetra Laval, vars innehav är oförändrat 29,1 procent per 31 december 2019. Andra AP-fonden och Länsförsäkringar Fondförvaltning fanns vid årsskiftet inte längre med bland de tio största ägarna, däremot har Livförsäkringsbolaget Skandia och Handelsbanken Fonder under 2019 tagit plats som nionde respektive tionde största aktieägare.

Kursutveckling 1 januari – 31 december 2019



Källa: OMX Nasdaq, Fidessa

Totalavkastning 17 maj 2002 – 31 december 2019



Källa: SIX, OMX Nasdaq och Alfa Laval

Ägarstorleksfördelning per 31 december 2019

	Antal aktieägare	Antal aktieägare, %	Antal aktier	Ägarandel, %
1 – 500	31 183	75,8	4 128 146	1,0
501 – 1 000	4 492	10,9	3 642 264	0,9
1 001 – 5 000	4 122	10,0	9 264 694	2,2
5 001 – 10 000	553	1,3	4 114 109	1,0
10 001 – 20 000	267	0,6	3 863 062	0,9
20 001 – 50 000	221	0,5	7 067 879	1,7
50 001 –	309	0,8	387 376 161	92,4
Totalt	41 147		419 456 315	

Källa: Euroclear

Ägarkategorier per 31 december 2019

	Antal aktier	Ägarandel, %
Finansiella företag	104 617 472	24,9
Övriga finansiella företag	28 407	0,0
Socialförsäkringsfonder	4 768 675	1,1
Staten	319 419	0,1
Kommunal sektor	36 172	0,0
Intresseorganisationer	4 987 633	1,2
Övriga svenska juridiska personer	5 831 243	1,4
Utlandsboende ägare (juridiska och fysiska)	275 863 915	65,8
Svenska privatpersoner	20 727 917	4,9
Ej kategoriserade juridiska personer	2 275 462	0,5

Källa: Euroclear

Data per aktie

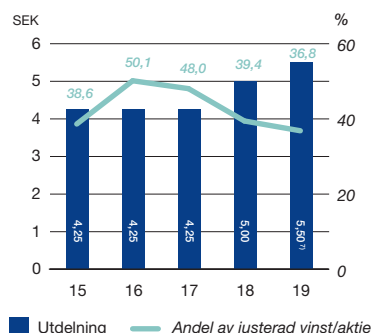
	2019	2018	2017	2016	2015
Börskurs vid årets slut, SEK	235,90	189,65	193,80	150,80	155,00
Högst betalt, SEK	242,40	248,10	213,90	154,40	176,90
Lägst betalt, SEK	165,05	188,50	152,60	121,30	126,10
Eget kapital, SEK	66,15	56,26	48,87	48,34	43,92
Vinst per aktie	13,08	10,77	7,09	5,46	9,15
Utdelning, SEK	5,50 ¹⁾	5,00	4,25	4,25	4,25
Fritt kassaflöde, SEK ²⁾	10,00	8,56	8,92	9,97	12,25
Kursförändring under året, %	24,4	-2,1	29	-3	5
Utdelning som andel av vinst per aktie, %	42,0	46,4	59,9	77,8	46,0
Direktavkastning, % ³⁾	2,3	2,6	2,2	2,8	2,7
Börskurs / eget kapital, ggr	3,6	3,4	4,0	3,1	3,5
P/E-tal ⁴⁾	18	18	27	28	17
Antal aktieägare	41 147	34 180	32 967	35 840	37 097

Källa: OMX Nasdaq, Euroclear, Alfa Laval

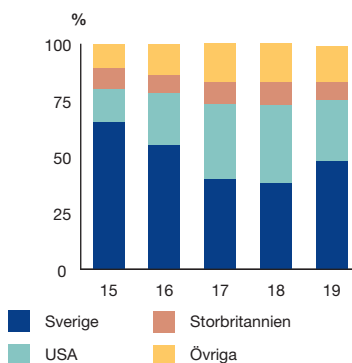
¹⁾ Styrelsens förslag till årsstämman.²⁾ Fritt kassaflöde är summan av kassaflödena från rörelse- och investeringsverksamheten.³⁾ Räknat som föreslagen utdelning i förhållande till slutkurs sista börsdag.⁴⁾ Slutkurs sista börsdag i förhållande till vinst per aktie.De tio största ägarna per 31 december 2019⁵⁾

	Antal aktier	Andel kapital/röster, %	Förändring ägarandel under 2019, %-enheter
Tetra Laval	122 580 149	29,1	0,0
Alecta	23 662 464	5,6	0,0
AMF Försäkring och fonder	21 887 403	5,2	0,0
Swedbank Robur fonder	18 510 252	4,4	0,0
CBNY Norges Bank	10 897 642	2,6	0,0
SEB Investment Management	8 596 141	2	0,0
Folksam	3 774 113	0,9	0,0
SPP Fonder AB	2 972 287	0,7	0,0
Livförsäkringbolaget Skandia	2 308 953	0,6	0,0
Handelsbanken Fonder	2 269 689	0,6	0,1
Summa de 10 största	217 459 093	51,7	

Källa: Euroclear

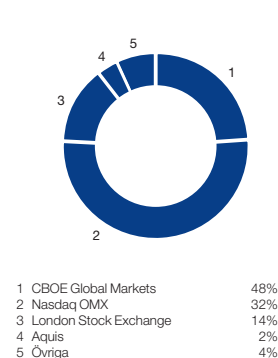
⁵⁾ Tabellen är justerad för aktier som är förvaltarregistrerade.Utdelning och andel av justerad vinst/aktie⁶⁾⁶⁾ Justerat för övervärdesavskrivningar.⁷⁾ Styrelsens förslag till årsstämman.

Källa: Alfa Laval

Geografisk fördelning av det fria flödet, % av kapital och röster⁸⁾⁸⁾ Exklusive Tetra Laval (Schweiz) 29,1%.

Källa: Euroclear

Aktiens omsättning på olika marknadsplatser



Källa: Fidessa

The background of the page is a deep blue, abstract pattern of flowing, wavy lines that create a sense of movement and depth. The lines are more pronounced in the center and fade towards the edges. On the right side, there is a white vertical bar with a rounded top corner.

Världsledande inom tre nyckelteknologier

Alfa Laval verksamhet baseras på tre nyckelteknologier – värmeöverföring, separering och flödeshantering. Dessa teknologier spelar en viktig roll inom en rad industriella processer och Alfa Laval har en världsledande position inom samtliga.

Värmeöverföring

Värme och kyla är grundläggande behov både för individen och även för de flesta industriella processer. Det finns idag ett stort antal industrier där värmeöverföringslösningar behövs för uppvärmning, kylning, ventilering, indunstning och/eller kondensering. Allt detta kan en värmväxlare effektivt uppnå. Därför kan man idag hitta värmeöverföringsprodukter från Alfa Laval på ett stort antal områden – inom allt från livsmedelsproduktion och petrokemi till att skapa ett behagligt inomhusklimat eller värma kranvatten i det privata hushållet, för att ge några exempel.

Nyckelordet är effektivitet

Värmväxlare överför värme eller kyla, ofta från en vätska till en annan. Huvudprodukten i Alfa Lavals erbjudande – den kompakta plattvärmväxlaren – gör detta mer effektivt än alternativa lösningar vilket innebär att den kan spela en avgörande roll för den totala effektiviteten i kundens tillverkningsprocess. Energieffektivitet ger lägre kostnader samtidigt som det reducerar påverkan på miljön. Plattvärmväxlare består av metallplattor som är monterade tätt intill varandra. Mellan plattorna finns två kanaler som innehåller medium – ofta vätskor – med olika temperaturer. Dessa passerar på var sin sida om de mycket tunna plattorna och i motsatt riktning mot varandra, med värme- eller kylaöverföring som resultat.

Ett komplett erbjudande

Det finns olika sorters plattvärmväxlare – bland annat packningsförsedda, lödda och svetsade – designade för att klara olika tryck och temperaturer. Dessutom omfattar Alfa Lavals erbjudande luftvärmväxlare, spiralvärmväxlare, tubvärmväxlare, hetoljesystem och ångpannor, för att nämna några exempel. Med branschens bredaste produktportfölj erbjuder Alfa Laval effektiva och kompakta produkter, som är lätta att ge service och underhåll, till de flesta industrier – världen över.



Affärsenheter med värmeöverföringsprodukter i sortimentet

ENERGYDIVISIONEN

- Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers
- Gasketed Plate Heat Exchangers
- Welded Heat Exchangers

FOOD & WATERDIVISIONEN

- Food Heat Transfer
- Food Systems

MARINEDIVISIONEN

- Marine Separation & Heat Transfer Equipment
- Boiler Systems
- Gas Systems

Konkurrenter

Danfoss A/S (Danmark)	OSAKA (Japan)
HEATMASTER (Nederländerna)	SAACKE (Tyskland)
HISAKA (Japan)	SPX FLOW/APV (USA)
KANGRIM (Korea)	SWEP (USA)
Kelvion (Tyskland)	
MIURA (Japan)	

Marknadsposition

1

Mer än 30 procent av världsmarknaden.

Försäljning

40%

Andel av koncernens försäljning.



Del av platta från en plattvärmväxlare

Separering

Separering är den teknologi som utgör ursprunget för det Alfa Laval vi ser idag. Verksamheten startade 1883, baserad just på separering, och även idag utgör denna teknologi en central del. Med precision och hög tillförlitlighet separeras vätskor, fasta partiklar och gaser från varandra, något som behövs inom en lång rad industrier.

Höghastighetsseparatorer och dekantercentrifuger

Alfa Lavals produkter inom separering domineras av höghastighetsseparatorer och dekantercentrifuger. Separatorer har en hög rotationshastighet, är generellt vertikalt monterade och kan skilja ut mindre partiklar från vätskor och gaser. Dekantercentrifuger är vanligtvis horisontellt monterade, arbetar med lägre hastighet och skiljer ut något större partiklar från vätskor. De används till exempel för att avvattna rötslam i reningsverk. Ytterligare separeringsprodukter är membranfilter, den etablerade lösningen för att separera mycket små partiklar, samt silbandspressar för mekanisk avvattning av framförallt kommunalt avloppsvatten.

Viktiga för en rad processer

Separatorer och dekantercentrifuger spelar en avgörande roll i en mängd industriella processer, såsom:

- livsmedels-, läkemedels-, bioteknik-, kemi- och petrokemiprocesser
- utvinning och produktion av råolja, samt för rening och återvinning av borrar
- behandling och rening av bränsle och smörj- oljor på fartyg och i diesel-/gaskraftverk
- avvattning av rötslam och rening av processvatten i privata och kommunala anläggningar.



Affärsenheter med separationsprodukter i sortimentet

ENERGYDIVISIONEN

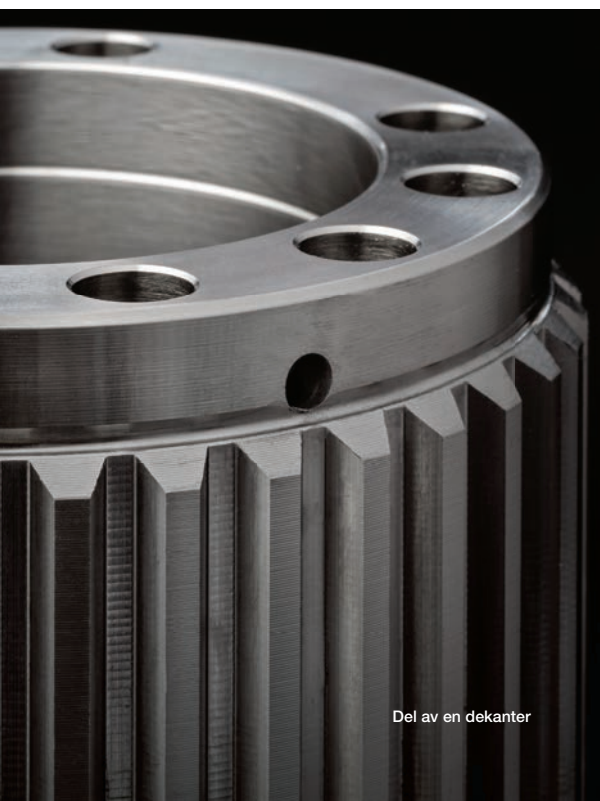
- Energy Separation

FOOD & WATERDIVISIONEN

- High Speed Separators
- Decanters
- Food Systems

MARINEDIVISIONEN

- Marine Separation & Heat Transfer Equipment



Del av en dekanter

Konkurrenter

Separatorer

-  GEA (Tyskland)
-  MITSUBISHI KAKOKI KAISHA (Japan)
-  PIERALISI (Italien)
-  SPX FLOW/Seital (USA)

Dekantrar

-  Flottweg (Tyskland)
-  GEA (Tyskland)
-  GUINARD/ANDRITZ (Frankrike, Österrike)
-  PIERALISI (Italien)

Marknadsposition

1

25–30 procent av världsmarknaden.

Försäljning

17%

Andel av koncernens försäljning.

Flödeshantering

Att transportera och reglera flöden på ett effektivt och säkert sätt är av central betydelse för många industrier. Alfa Laval fokuserar på flödeshanteringsprodukter, såsom pumpar och ventiler, för industrier där de hygieniska kraven är höga samt på pumpsystem för den marina industrin och offshoremarknaden.

Effektivt och exakt

Företagets pumpar, ventiler och installationsmaterial används i produktionsprocesser med stränga hygienkrav, som till exempel drycker, mejeriprodukter, livsmedel och läkemedel.

Pumparna driver förflyttningen av vätskor medan ventilerna styr flödet genom att öppnas eller stängas. För hygieniska applikationer erbjuder Alfa Laval i huvudsak centrifugal-, membran- och lobrotorumpar. Bland ventilerna är de vanligaste typerna reglerventiler, konstanttrycksventiler, vridspjällsventiler och membranventiler. Vidare omfattar erbjudandet hygienisk tankutrustning, allt från blandare till rengöringsutrustning. Blandarna kan mixa både trög- och lättflytande vätskor såsom mjölk, vin, juice, yoghurt, desserter och fruktdrycker.

För den marina sektorn erbjuds dränkta, hydrauliska pumpsystem till produkt- och kemikalietankers. Dessa system möjliggör en säker och flexibel lasthantering vilket ger kortare tid i hamn och färre resor utan kommersiell last. Till offshoreindustrin erbjuds pumpsystem för att få upp havsvatten till olika applikationer ombord, för vatteninjektion i borrhål och för brandsläckning, vilka bidrar till en säker och effektiv drift.



Affärsenheter med flödeshanteringsprodukter i sortimentet









FOOD & WATERDIVISIONEN

- Food Systems
- Hygienic Fluid Handling

MARINEDIVISIONEN

- Pumping Systems

Konkurrenter

 Bardiani Valves (Italien)	 Kieselman GmbH (Tyskland)
 Dockweiler Edelstahl (Tyskland)	 MARFLEX (Nederländerna)
 Fristam (Tyskland)	 SPX FLOW/APV (USA)
 GEA (Tyskland)	 SULZER (Schweiz)

Marknadsposition

1

10–12 procent av världsmarknaden.

Försäljning

22%

Andel av koncernens försäljning.



Del av en centrifugalpump



Med utveckling som drivkraft

Ett ständigt fokus på forskning och utveckling är och har alltid varit avgörande för Alfa Laval. Detta är utan tvekan den viktigaste förutsättningen för att företaget ska kunna leverera produkter och lösningar av yttersta kvalitet, till industrier runt om i världen. Målet är givet: att vara fortsatt marknadsledande inom värmeöverföring, separering och flödeshantering.

Utvecklingstakten och tempot i produktlanseringar skruvas hela tiden upp och de senaste åren har stora satsningar genomförts. Framför allt har företaget lanserat två nya plattformar för separatorer och värmeväxlare samtidigt som en rad digitala lösningar har utvecklats och implementerats.

Att dessa förändringar har kunnat genomföras beror till stor del på den stora genomlysning som gjordes av hela koncernen 2016. Allt från företagets FoU-processer till produktsortiment och marknadsföring sattes då under lupp och granskades ur en rad olika perspektiv. Även företagets serviceerbjudande och inte minst digitaliseringstakten och dess omfattning granskades. Ifrågasättandet och granskandet av våra erbjudanden är en ständigt pågående process, vilken kommer att fortsätta inom alla områden för att säkra företagets konkurrenskraft.

Genom livscykelanalyser kan man definiera och implementera metoder som också tar hänsyn till miljömässiga aspekter, vid utveckling och design av företagets nyckelteknologier. Ambitionen är att varje ny produkt, förutom att vara effektivare, även ska ha mindre miljöpåverkan än sin föregångare. Men det handlar inte bara om produktens egen livscykel, utan också om att ta fram en produkt eller lösning som medverkar till att göra kundernas processer mer resurseffektiva.

Produktlanseringstakten har ökat de senaste åren. Med produktförbättringar, uppgraderingar och helt nya produkter lanserar Alfa Laval cirka 100 produkter per år, vilket motsvarar ungefär två produkter i veckan. Fokus ligger på att leverera produkter och tjänster som kan ge förbättringar för kunden, oavsett om det handlar om energieffektivisering eller möjligheter att övervaka produktens prestanda digitalt.

Kompetenscenter för framtidens lösningar

Under senare år har Alfa Laval etablerat globala kompetens- och testcenter för olika nyckelområden. I Tumba, Sverige finns centrat för höghastighetsseparatorer men därutöver är ett flertal belägna i Danmark: i Kolding finns centrat för hygienisk flödeshantering, i Aalborg utvecklas marina lösningar och i Nakskov ligger fokus på membranfiltrering. Under 2019 invigdes ytterligare ett kompetenscenter, i Söborg, och här ska nästa generation dekantrar utvecklas, testas och optimeras. Dessutom kommer centret att fokusera på digitala lösningar.

Utöver kompetenscenter har Alfa Laval olika produktbaserade affärscenter. Varje center fokuserar på en specifik produktportfölj, till exempel kompakta värmeväxlare, flödeshanteringsprodukter eller ångpannor. Dessa center ansvarar för forskning och utveckling samt vidareut-

veckling av existerande produktplattformar. Vidare har de ansvar för produktstrategier, prissättning, försäljningsverktyg och utbildning – samt uppföljning och utvärdering av produktlanseringar. Produkt och affärsutveckling pågår dagligen, året runt.

Alfa Laval's satsningar inom forskning och utveckling ligger på cirka 2,5 procent av omsättningen per år. Varje år görs investeringar på flera hundra miljoner kronor, under 2019 uppgick de till cirka 1 086 miljoner kronor. Det är med andra ord av högsta vikt att skydda de produkter som är utvecklingsarbetets och investeringarnas slutresultat. När en ny produkt, design eller funktion är färdigutvecklad kommer därför Alfa Laval's patentavdelning in i bilden. De hanterar varje år en stor mängd rapporter om nya uppfinningar. Av dem leder 35–70 stycken till patentansökningar. Avdelningen hanterar även varumärkesregistreringar, genomför undersökningar samt övervakar och hanterar patentinfrång. Vid slutet av 2019 hade Alfa Laval mer än 3 700 patent i sin portfölj.

Kontinuerlig utveckling av verksamheten

Att arbeta med utveckling är dock långt mer än begreppet FoU för Alfa Laval. Utveckling pågår kontinuerligt och måste genomsyra alla delar av verksamheten, allt för att företaget ska kunna ligga i framkant i en föränderlig värld. När det gäller försörjningskedjan, det vill säga Operationsdivisionen, så hanteras dessa frågor av Operations Development. De genomför hållbara förbättringar i hela kedjan från inköp och produktion till distribution och logistik vilket innefattar att vidareutveckla inköpsprocesserna och undersöka, utveckla och utvärdera nya produktionsteknologier inom ramen för Industri 4.0. Under året har man bland annat etablerat en pilot för "Additive manufacturing"; 3D printing av produktkomponenter.

De medarbetare som är knutna till Operations Development är globalt spridda över företagets större produktionsanläggningar. Allt de gör handlar om förändring, i stort och smått. Målet med deras arbete är att hitta lösningar som kan stärka företagets konkurrenskraft. Inom enheten hanteras varje år hundratals projekt.

En annan enhet som också arbetar med utveckling är Corporate Development. De arbetar strategiskt och långsiktigt med teknisk utveckling för tänkbara framtida tillväxtområden och nya marknads-koncept. De stöttar långsiktiga aktiviteter, tvärs över företagets olika funktioner, samt undersöker och bevakar olika möjligheter när det gäller nya teknologier eller områden som skulle kunna bli framtida utmaningar eller möjligheter.



2,5%

Satsningarna inom forskning och utveckling ska ligga på 2,5 procent av omsättningen per år.



35-70

Varje år hanterar patentavdelningen en stor mängd interna rapporter om nya uppfinningar, varav cirka 35-70 leder till nya patentansökningar.



>3 700

Vid utgången av 2019 hade Alfa Laval fler än 3 700 patent i portföljen.



Operations Development

Bidrar till utveckling och optimering av försörjningskedjan. Vidareutvecklar inköpsprocesserna och undersöker, utvecklar och utvärderar nya kostnads-effektiva produktionsteknologier.



Corporate Development

Intar en strategisk långsiktig syn på teknisk utveckling avseende potentiella framtida tillväxtområden och nya marknads-koncept för företaget som helhet.



Tre industribaserade divisioner och en gemensam försörjningskedja

För att förverkliga Alfa Laval's affärsidé, som är att optimera prestanda i kundernas processer – om och om igen, behövs ett solitt produkt-erbjudande, hög teknologisk kompetens samt en struktur som är snabb-
rörig och med god insikt i kundernas behov, köpbeteende och processer. Därför har Alfa Laval etablerat tre industribaserade försäljningsdivisioner: Food & Water, Energy och Marine, vilka stöds av Operations, koncernens gemensamma försörjningsorganisation med ansvar för inköp, tillverkning och distribution.



Food & Water

Divisionen riktar sig bland annat till kunder inom följande branscher: livsmedel, läkemedel, biotech, vegetabiloljor, bryggeri, mejeri samt kroppsvårdsprodukter. Dessutom fokuserar den på offentlig och industriell vattenrening liksom vatten- och avfallsbehandling.



Andel av koncernens
ordergång



Eftermarknadens
andel av divisionen

16%

Rörelsemarginal

Energy

Divisionen riktar sig till kunder inom: olja- och gasutvinning, olja- och gasbearbetning och transport, raffinaderi, petrokemi samt kraftgenerering. Vidare arbetar divisionen med byggrelaterade applikationer såsom uppvärmning, ventilation och kylning och den har även ett erbjudande till kunder inom gruv- och metallindustrin samt lättare industri, för att ge några exempel. Energieffektivitet är ett fokusområde då divisionen hjälper kunder minska sin energikonsumtion, vilket är såväl ekonomiskt som miljömässigt gynnsamt.



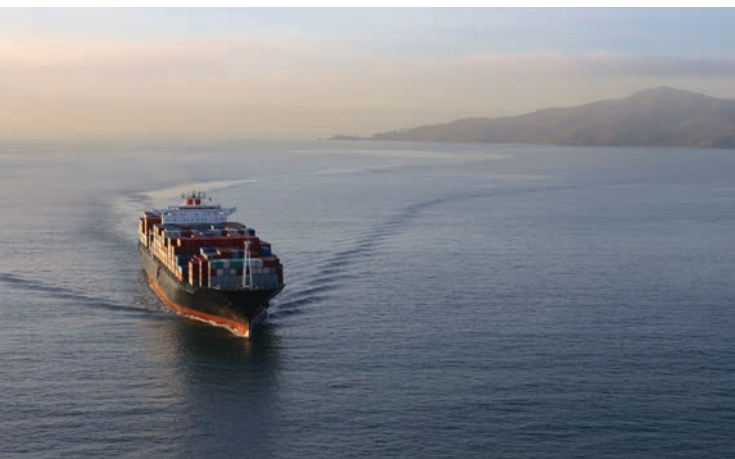
Andel av koncernens
ordergång



Eftermarknadens
andel av divisionen

15%

Rörelsemarginal



Marine

Divisionens kunder inkluderar redare, varv, tillverkare av diesel- och gasmotorer liksom bolag som arbetar med utvinning av olja och gas till havs.



Andel av koncernens
ordergång



Eftermarknadens
andel av divisionen

19%

Rörelsemarginal

Operations

Divisionen ansvarar för koncernens produktionsrelaterade inköp, tillverkning, distribution och logistik. Denna centraliserade, koordinerade och globala försörjningskedja skapar de nödvändiga förutsättningarna för en tillförlitlig tillgång till företagets produkter, världen över.



Inköp



Tillverkning



Distribution/Logistik



Food & Water



Året som gått

Nish Patel
Direktör, Food & Waterdivisionen

De övergripande drivkrafterna i världsekonomin var oförändrade under 2019. En växande befolkning och medelklass, fler och striktare regler både inom vatten- och miljöområdena samt inom livsmedel och läkemedel (med fokus på hygien och säkerhet) skapade affärsmöjligheter för divisionen.

Hållbarhet är en allt viktigare faktor som påverkar produktutbud, leverantörskedja och hur vi bedriver vår verksamhet. Den påverkar också forskning och utveckling där våra nya produkter bidrar till vatten- och energibesparingar samt möjliggör ett mer ansvarsfullt utnyttjande av våra naturresurser. Vårt förstärkta fokus på innovation resulterade i ett stort antal produktlanseringar, anpassade för en alltmer krävande, global marknad. Att "sätta kunden i centrum" är en vägledande princip i vår verksamhet, även när vi prioriterar aktiviteter såsom utvärdering av innovativa applikationer och produktutveckling.

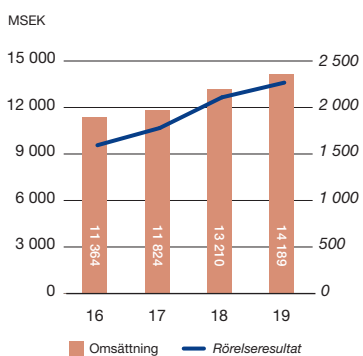
Under 2019 invigde divisionen ett specialbyggt test- och innovationscenter för dekantrar i Köpenhamn, Danmark.

Affärsområdet Decanters kommer, i nära samarbete med sina kunder, att testa och utvärdera såväl befintliga som nya produkter och applikationer i en miljö som återspeglar verkliga förhållanden. Vi kommer därmed att kunna säkra att våra produkter är testade och anpassade för olika förhållanden redan vid lansering – vilket är en avgörande faktor för att få nöjda kunder.

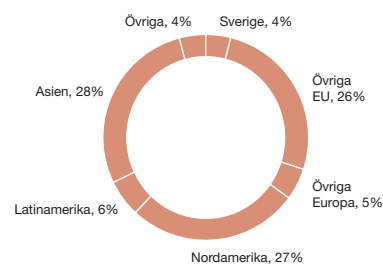
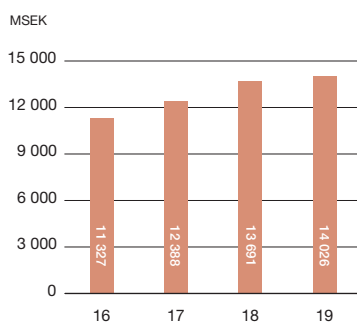
En fortsatt viktig del av divisionens strategi var att addera ytterligare distributörer och systemleverantörer till vårt nätverk av försäljningskanaler. Det resulterade i en ökad ordergång, till viss del understödd av en vidareutveckling av vår e-handel och våra onlineverktyg. Både e-handel och kanalförsäljning förenklar leveranskedjan och förbättrar kundupplevelsen.

Avslutningsvis fortsatte vår serviceverksamhet att växa, tack vare såväl befintliga som nya produkter och koncept. Andelen långsiktiga serviceavtal ökade drivet av kundernas behov av att minska antalet driftstörningar och sänka sina driftskostnader.

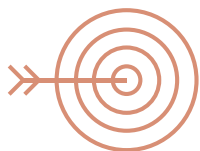
Omsättning och rörelseresultat



Ordergång



Affären inom Food & Water



Utvalda industrier

Divisionen riktar sig till kunder inom följande branscher: livsmedel, läkemedel, biotech, vegetabiloljor, bryggeri, mejeri samt kroppsvårdsprodukter, för att ge några exempel. Dessutom fokuserar den på offentlig och industriell vattenrening liksom vatten- och avfallsbehandling.



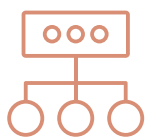
Erbjudande

Erbjudandet omfattar samtliga tre nyckelteknologier. Det innebär olika typer av värmeöverförings- och separationsprodukter liksom flödeshanteringsprodukter såsom pumpar och ventiler.



Sätt att nå marknaden

Affären omfattar försäljning av komponenter, konfigurerade produkter och projekt. Det innebär att divisionen både har en direkt kundbearbetning och även når slutkunderna via systembyggare, entreprenadföretag, återförsäljare, agenter och distributörer.



Affärsenheter

Inom divisionen finns det fem teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

Strukturella drivkrafter

Livsmedel

En växande andel människor tillhör medelklassen samtidigt som urbaniseringen fortsätter i oförminskad takt och andelen kvinnor som arbetar utanför hemmet ökar. Detta bidrar till att driva efterfrågan på färdigmat samt utbyggnaden av effektivare försörjningskedjor som minskar spillet.

Alfa Lavalns historia startade 1883 med separatorn för att skilja grädden från mjölken. Sedan dess har erbjudandet för livsmedelsindustrins hygieniska applikationer breddats till att även omfatta värmeväxlare, pumpar och ventiler. Dessa produkter möter de striktaste hygienkrav samtidigt som de kan bidra till att man får ut mer av råvaran. Alfa Laval kan även hjälpa till med att minska spillet genom att erbjuda kyllosningar för transport och lagring.

Miljö

Människans påverkan på miljön står i fokus, med nya och allt skarpare lagar som följd. Parallellt har det vuxit fram ett hållbarhetstänkande som får företag att frivilligt ta egna steg för miljömässiga förbättringar.

Alfa Laval har ett stort utbud av produkter för hantering av olika miljöproblem. Inom Food & Water erbjuder bolaget bland annat dekantercentrifuger som kan avvattna rötslam i offentliga reningsverk samt vara delaktiga i hanteringen av industriellt avloppsvatten eller industriellt avfall. Inom livsmedelsindustrin bidrar Alfa Lavalns processer och lösningar till minskat spill, genom att öka mängden man kan utvinna ur råvaran.



Alternativ för den växande vegansektorn

Oatly i Helsingborg, Sverige har på drygt tio år gått från att vara en lokal havremjölkproducent till att sälja produkter i mer än 20 länder. Genom kreativ marknadsföring där man bl a redovisar sina klimatavtryck direkt på förpackningarna har de etablerat sig som ett klimatsmart alternativ för konsumenter som väljer bort mejeriprodukter. Oatly ligger helt rätt i tiden för den växande miljömedvetna vegansektorn. Alfa Laval har varit leverentör av avancerad processutrustning sedan Oatly startade år 2006. Det som började som ett exklusivt avtal för specialanpassade dekantrar till den svenska anläggningen har nu vuxit till att täcka produktionsanläggningar i USA och Nederländerna. Grunden för samarbetet är ett djupt ömsesidigt processkunnande. Alfa Lavals utrustning bidrar till att sänka Oatlys energiförbrukning med upp till 20 procent vilket därmed har minskat deras miljöpåverkan ytterligare.

Nya trender inom bryggeribranschen

Öl har konsumerats i alla tider men självklart har konsumenternas smak och preferenser förändrats över tid och beror också på var i världen man befinner sig. En mängd nya ölsorter lanseras varje år – som mikrobryggd, alkoholfri, smaksatt öl – vilket innebär stora utmaningar för bryggeribranschen som måste ha flexibla processer som kan anpassas till nya förutsättningar och konsumentkrav. En viktig faktor för de enskilda varumärkena är också att den öl som produceras måste ha samma smak oavsett var i världen den producerats. Lägg därtill ökande konsumentkrav på hållbara processer. Oavsett vilka behoven är har Alfa Laval produkterna och processkunskapen som gör oss till en pålitlig partner till allt från mikrobryggerier till de riktigt stora ölproducenterna. Visste du att en av sex öl som konsumeras någonstans i världen kommer från en anläggning som använder Alfa Laval-utrustning?



Rena världshaven från mikroplaster

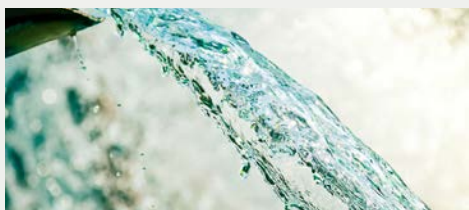
Det kan finnas så många som 50 biljoner mikroplastpartiklar i våra världshav. Konsekvenserna av dessa föroreningar är allvarliga och FN uppmanar nu till gemensamma åtgärder för att ta itu med problemet. Ett sätt är förbud mot mikroplaster i kosmetika. Men det finns också andra lösningar. I ett forskningsprojekt i Danmark har Alfa Laval tillsammans med universitet och miljögrupper studerat effekterna av att använda membran för att avlägsna plastpartiklar från avloppsvatten. Alfa Laval har installerat en membranbioreaktor (MBR) i en pilotanläggning, och även ansvarat för driften av reaktorn som har en kapacitet att filtrera partiklar ner till 0,2 µm (mikrometer) – en tusendel av diametern på de nät eller filter som plasttrålar använder för reningsarbetet. Resultaten visar att MBR-lösningen fungerar; inga som helst spår av mikroplaster har kunnat uppmätas i det avloppsvatten som renats av pilotanläggningen. Det är mao en möjlig lösning för framtiden.

Större slutmarknader



Mejeri

Hygieniska produkter för mejeriprocesser – allt från behandling av vassel, mjölk och grädde till produktion av glass, ost, gräddfil eller yoghurt. Bland annat erbjuds separatorer, värmeväxlare, tankrengöringsutrustning, membran, pumpar och ventiler.



Vatten- och avfallshantering

Produkter och lösningar för kommunal avloppsvattenhantering samt för behandling av industriellt vatten och avfall. Erbjudandet inkluderar t ex dekantercentrifuger, silbandspressar, spiral- och tubvärmeväxlare samt membranbioreaktorer.



Etanol, stärkelse och socker

Separatorer, dekantercentrifuger, värmeväxlare och evaporeringssystem används i produktionen av stärkelse och socker, som i sin tur utgör råvaror för framställning av etanol.



Protein

Produkter som används vid återvinning av protein, fetter och oljor från vegetabiliska och animaliska restprodukter för produktion av allt från gelatin, fiskolja och fiskmjöl till benmjöl, surimi och djurfoder. I portföljen ingår bland annat separatorer, dekantercentrifuger, evaporeringssystem, membran, värmeväxlare och ångpannor.



Bryggeri

Produkter för samtliga delar av bryggeriprocessen; från produktion av maltmos och vört, jäsning och fermentering till filtrering och pastörisering. I sortimentet ingår bland annat separatorer, membran, dekantercentrifuger, blandningsutrustning, plattvärmeväxlare, pumpar, ventiler, "run-off water" system och pastöriseringsmoduler.



Läkemedel & bio-teknologi

Pumpar, ventiler, separatorer, membran, dekantercentrifuger, tankrengöringsutrustning och värmeväxlare lämpade för användning vid produktion av flytande eller fasta läkemedel, vacciner, krämer eller salvor – processer som ställer höga krav på renlighet.



Ätbara oljor

Separatorer, dekantercentrifuger, värmeväxlare och pumpar är några av de produkter som erbjuds för produktion av oljor från bland annat raps, oliver, sojaböner eller fisk, oljor som behöver behandlas för att möta kundernas krav vad gäller färg, smak och näringsvärde.



Övrigt (i finansiell rapportering även kallad "Färdiglagad mat och drycker")

Alla slutmarknader som nämnts ovan ingår här. En stor del av försäljningen är svår att fördela till exakt rätt slutmarknad då den sker via kanaler (genom distributörer, återförsäljare, agenter o.dyl.). Denna del av försäljningen summeras och presenteras här som Övrigt"

24%

Andel av divisionens
ordergång

11%

Andel av divisionens
ordergång

9%

Andel av divisionens
ordergång

6%

Andel av divisionens
ordergång

7%

Andel av divisionens
ordergång

8%

Andel av divisionens
ordergång

11%

Andel av divisionens
ordergång

24%

Andel av divisionens
ordergång

Affärsenheter

Inom divisionen finns det fem teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

High Speed Separators

Höghastighetsseparatorer för bryggerier, mejerier, raffinering av vegetabiloljor samt för tillämpningar inom läkemedel, biotech, etanol, stärkelse och socker.

Food Heat Transfer

Levererar bland annat packningsförsedda, lödda och svetsade värmväxlare liksom tubvärmväxlare – för att ge några exempel – till en lång rad industrier såsom livsmedel, bryggeri, mejeri, läkemedel, etanol, socker och stärkelse.

Food Systems

Denna affärsenhet kombinerar Alfa Lavals nyckelteknologier för att kunna erbjuda processlösningar till livsmedelssektorn, med särskilt fokus på bryggeri, vegetabiloljor, processer inom kött, fisk, frukt och grönsaker, liksom för jäsning, stärkelse- och sockerprocesser.

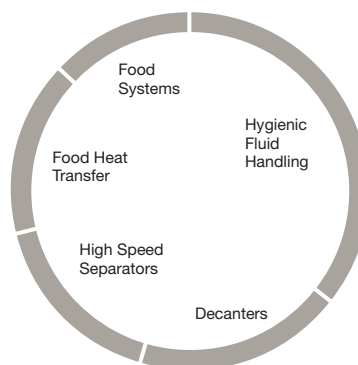
Decaners

Dekantercentrifuger, pressar, filter och membran som komponenter eller moduler för tillämpningsområden inom livsmedel eller life science, liksom för avfallshantering såsom avvattning av rötslam i offentliga reningsverk eller för hantering av industriellt avloppsvatten.

Hygienic Fluid Handling

Komponentförsäljning av pumpar, ventiler, installationsmaterial eller tankutrustning för hygieniska tillämpningar i livs- och läkemedelsindustrin.

Divisionens ordergång – Affärsenheter





Året som gått

Susanne Pahlén Åklundh
Direktör, Energydivisionen

Divisionen såg en ökad orderingsgång under 2019, vilket till viss del var en följd av en god konjunktur som påverkat merparten av våra slutmarknader. Inom olja- och gasutvinning minskade dock aktivitetsnivån något under andra halvan av året.

Fortsatta satsningar på energieffektivitet, inom raffinaderi och petrokemisk industri, bidrog till att generera en rad stora order på svetsade värmeväxlare. Inom affärsenheten lödda värmeväxlare såg vi också en god tillväxt, med en ökad orderingsgång från de flesta av våra nyckelkunder.

Vidare fortsatte vi att investera i ökad produktionskapacitet i våra existerande tillverkningsenheter samtidigt som vi startat tillverkning av lödda värmeväxlare i USA. Dessutom började vi bygga en helt ny produktionsanläggning, med den senaste produktionstekniken, i Italien. Den nya anläggningen ger oss än bättre möjligheter att möta den växande efterfrågan från våra HVAC kunder.

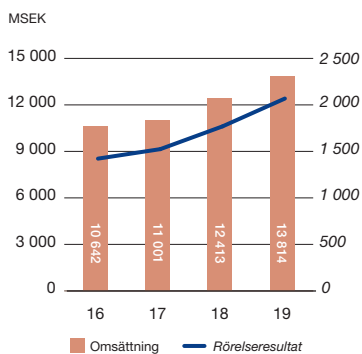
Förra årets stora lansering av en helt ny produktplattform för packningsförsedda värmeväxlare gick in nästa fas och genererade en stadigt ökande orderingsgång.

Även försäljningen via kanaler utvecklades mycket väl under året. E-handel och onlinerådgivning blir en allt viktigare konkurrensfaktor och vi fortsatte vårt arbete med att göra fler av våra produkter tillgängliga via e-handelslösningar globalt.

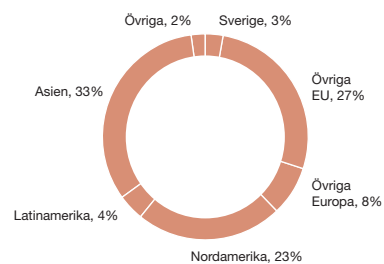
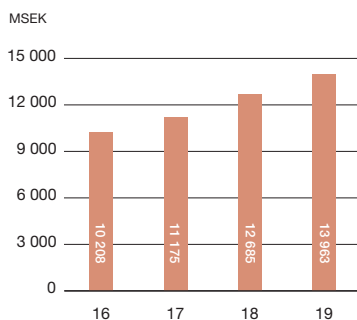
Under året integrerade vi Airec (baserat i Malmö, Sverige), ett teknologiförvärv som genomfördes 2018, i affärsenheten Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers. Teknologin öppnar många intressanta marknader och applikationer för Alfa Laval.

Sammantaget var utvecklingen inom de flesta av våra huvudindustrier god, såväl för ny- som serviceförsäljning.

Omsättning och rörelseresultat



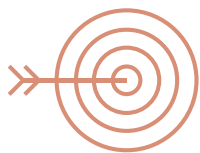
Orderingsgång





Energy

Affären inom Energy



Utvalda industrier

Divisionen riktar sig till kunder inom: olja- och gasutvinning, olja- och gasbearbetning och transport, raffinaderi, petrokemi samt kraftgenerering. Vidare arbetar divisionen med byggrelaterade applikationer såsom uppvärmning, ventilation och kylning och den har även ett erbjudande till kunder inom gruv- och metallindustrin samt lättare industri, för att ge några exempel. Energi-effektivitet är ett fokusområde då divisionen hjälper kunder minska sin energikonsumtion vilket är såväl ekonomiskt som miljömässigt gynnsamt.



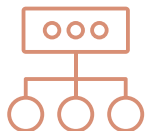
Erbjudande

Värmeöverföring är den huvudsakliga teknologin som divisionen erbjuder, vilket omfattar allt ifrån packningsförsedda plattvärmeväxlare för mindre krävande tillämpningsområden till svetsade värmeväxlare för tillämpning i mer utmanande processer. Separation är den andra teknologin, såväl höghastighetsseparatorer som dekantercentrifuger ingår i erbjudandet.



Sätt att nå marknaden

Energidivisionens affär omfattar försäljning av komponenter, konfigurerade produkter och projekt. Det innebär att divisionen har en direkt kundbearbetning och att den även når kunderna via systembyggare, entreprenadföretag, återförsäljare, agenter och distributörer.



Affärsenheter

Divisionen har fyra teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

Strukturella drivkrafter

Energi

Världens energibehov fortsätter att öka, mer i vissa delar av världen än i andra. Det finns två sätt att hantera detta. En ökning av den totala energiproduktionen samt genom att öka användningen av teknologier som möjliggör en mer effektiv användning eller återvinning av den energi som genereras.

Alfa Laval's erbjudande omfattar produkter och lösningar för olje- och gasutvinning, elkraftproduktion, förnybara bränslen, raffinering och mycket, mycket mer. Dessutom spelar företagets produkter en viktig roll i ansträngningarna att göra industriella processer mer energieffektiva, med de kompakta värmeväxlarna som själva hjärtat i lösningarna.

Miljö

Människans påverkan på miljön står alltmer i fokus, med nya och allt skarpare lagar som följd. Parallellt har det vuxit fram ett hållbarhetstänkande som får företag att frivilligt ta egna steg för miljömässiga förbättringar.

Alfa Laval har ett stort utbud av produkter för hantering av olika miljöproblem. Divisionens effektiva värmeväxlare samt dess fokus på att ta hand om spillvärme skapar stora möjligheter till energibesparingar, vilket i förlängningen innebär minskade koldioxidutsläpp för kunden.



Nya förutsättningar för förnybar energi

Vårt ökande energibehov och alltmer begränsade resurser gör framtidens energiförsörjning till en av våra mest angelägna utmaningar. Förnybara energislager kan vara lösningen, problemet har dock varit att förnybar energi inte alltid kan produceras när behovet är som störst, och effektiva lagringsmetoder har saknats. Nu har Malta Inc ett nystartat företag kommit upp med en lösning där energin omvandlas till värme och kan lagras i flera dagar för att därefter föras tillbaka till elnätet när behovet ökar. Alfa Laval är delägare i bolaget och dessutom leverantör av specialdesignade värmeväxlare som har en nyckelfunktion för lösningen. Malta planerar nu sin första pilotanläggning för att testa lösningen i större skala. Är detta början på en mer hållbar energiförsörjning?

Lönsamt hållbarhetsarbete inom energisektorn

Hengli Group, ett av Kinas största oljeraffinaderier, arbetar hållbart och har satt egna miljömål och riktvärden som är tuffare än vad den kinesiska regeringen kräver. Alfa Laval har ett långvarigt och djupt samarbete med Hengli sedan den första värmeväxlaren levererades år 2003. Henglis goda erfarenheter av samarbetet gjorde Alfa Laval till ett självklart val när företaget skulle bygga ett helt nytt raffinaderi och behövde värmeväxlare för att optimera värmeöverföring och energiåtervinning. Genom att använda kompakta värmeväxlare i raffinaderiet som producerar 400 000 fat olja per dag kan Hengli återanvända värme från raffineringsprocessen till att förvärma oljan i de inledande processtegen. Resultatet är en minskad bränsleförbrukning med 30 procent. Det leder i sin tur till både ekonomiska och miljömässiga fördelar, helt i linje med Henglis hållbarhetsarbete.



Nederländernas växthus blir ännu grönnare

Att hålla Nederländernas cirka 9 000 hektar växthus vid rätt temperatur kräver mycket energi. Samtidigt har den nederländska regeringen satt tydliga mål för sitt miljöarbete. Det har gjort att utvecklingen av alternativa energikällor varit högt prioriterat under lång tid. Ett första steg har varit utvecklingen av geotermisk energi vilken har använts de senaste åren. Alfa Laval har varit delaktig i ett pilotprojekt och tagit fram en specialdesignad värmeväxlare som optimerats för geotermiska applikationer. Resultaten har varit positiva och värmeväxlaren har nu installerats i flera växthus. Nederländerna planerar att bygga cirka 175 nya geotermiska växthus fram till år 2030. Alfa Laval kan därmed komma att spela en än större roll i att minska energianvändning och utsläpp från nederländska växthus framöver.

Större slutmarknader



HVAC

Alfa Laval's värmeväxlare bidrar till att skapa ett behagligt inomhusklimat i villor, varuhus, offentliga byggnader, hotell, kontorskomplex och idrottsanläggningar, världen över. Vidare kan de användas i datacenter och för kylning. De verkar även inom fjärrvärme och fjärrkyla samt producerar tappvarmvatten för både villor och flerfamiljshus, för att ge några exempel.



Olja & gas

Omfattar olje- och gasbörning, -bearbetning, -produktion och transport. Inom börning erbjuder Alfa Laval bland annat mixers, värmeväxlare och dekantercentrifuger för blandning, nedkylning och rening av borrar. Inom olje- och gasbearbetning/produktion/transport kan Alfa Laval's produkter tillämpas i ett 40-tal applikationer. Dessutom erbjuds produkter för effektiv avfallshantering.



Petrokemi

Sortimentet omfattar bland annat plattvärmeväxlare och tubvärmeväxlare för användning i en rad processer kopplade till produktionen av organiska baskemikalier, finkemikalier, petrokemiska halvfabrikat, polymer och fiber.



Tillverkningsindustri/metallbearbetning

Alfa Laval erbjuder bland annat värmeväxlare och separatorer för uppvärmning/nedkylning och rening av de vätskor som används i metallbearbetande industrier. Vidare kan de kyla och/eller filtrera hydrauloljor och smörjoljor.



Raffinaderi

I ett raffinaderi delas råolja upp i olika beståndsdelar som sedan raffinerar till användbara produkter såsom nafta, eldningsolja, flygbränsle och diesel. Alfa Laval's värmeväxlare är utvecklade för att hantera de höga tryck och temperaturer som präglar de olika processerna i ett raffinaderi.



Kylning

Omfattar allt från djupfrysning och kylförvaring i industrilokaler till frysning av isrinkar. Till livsmedelsindustrin erbjuds luftkylare och plattvärmeväxlare för kylning av slakterier, för utrymmen med fisk- och köttbearbetning, för lagring av färsk livsmedel samt för kylning eller uppvärmning av växthus.



Kraftgenerering

Alfa Laval's värmeväxlare, separatorer, filter och ångpannor kan användas i en rad processer i kraftsektorn – oberoende av vilken energikälla som används för att generera elektricitet. De kan även användas vid avskiljning och lagring av koldioxid eller för lagring av koncentrerad solenergi.



Kemikalier

Utrustning för värmeöverförings-, separerings-, kondenserings- och förångningsapplikationer för produktion av oorganiska baskemikalier som till exempel väteperoxid, kaustiksoda, saltsyra, svavelsyra och kommersiell soda.

24%

Andel av divisionens
ordergång

16%

Andel av divisionens
ordergång

13%

Andel av divisionens
ordergång

12%

Andel av divisionens
ordergång

12%

Andel av divisionens
ordergång

6%

Andel av divisionens
ordergång

6%

Andel av divisionens
ordergång

5%

Andel av divisionens
ordergång

Övrigt: 6%

Affärsenheter

Divisionen har fyra teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers

En majoritet av denna affär går till tillämpningar inom HVAC såsom uppvärmning, ventilation, luftkonditionering och kylning. Därmed är denna enhet i stor utsträckning exponerad för byggindustrin, liksom för offentliga investeringar i fjärrvärme. En mindre del av affären utgörs av applikationer för motorer, såsom kylning av motorer på offroadfordon eller fritidsbåtar, samt kylning och rengöring av vätskor inom lättare tillverkningsindustri.

Energy Separation

Separationsutrustning och separationslösningar för: kolvätekedjan – såväl uppströms som nedströms, för kemiindustrin, kraftproduktion, gruvindustrin, mineraler, massa, papper samt en rad andra industrier. Erbjudandet utgörs främst av höghastighetsseparatorer och dekantercentrifuger, men det omfattar även blandningsutrustning samt färskvattengeneratorer.

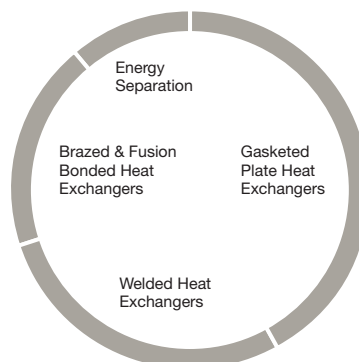
Gasketed Plate Heat Exchangers

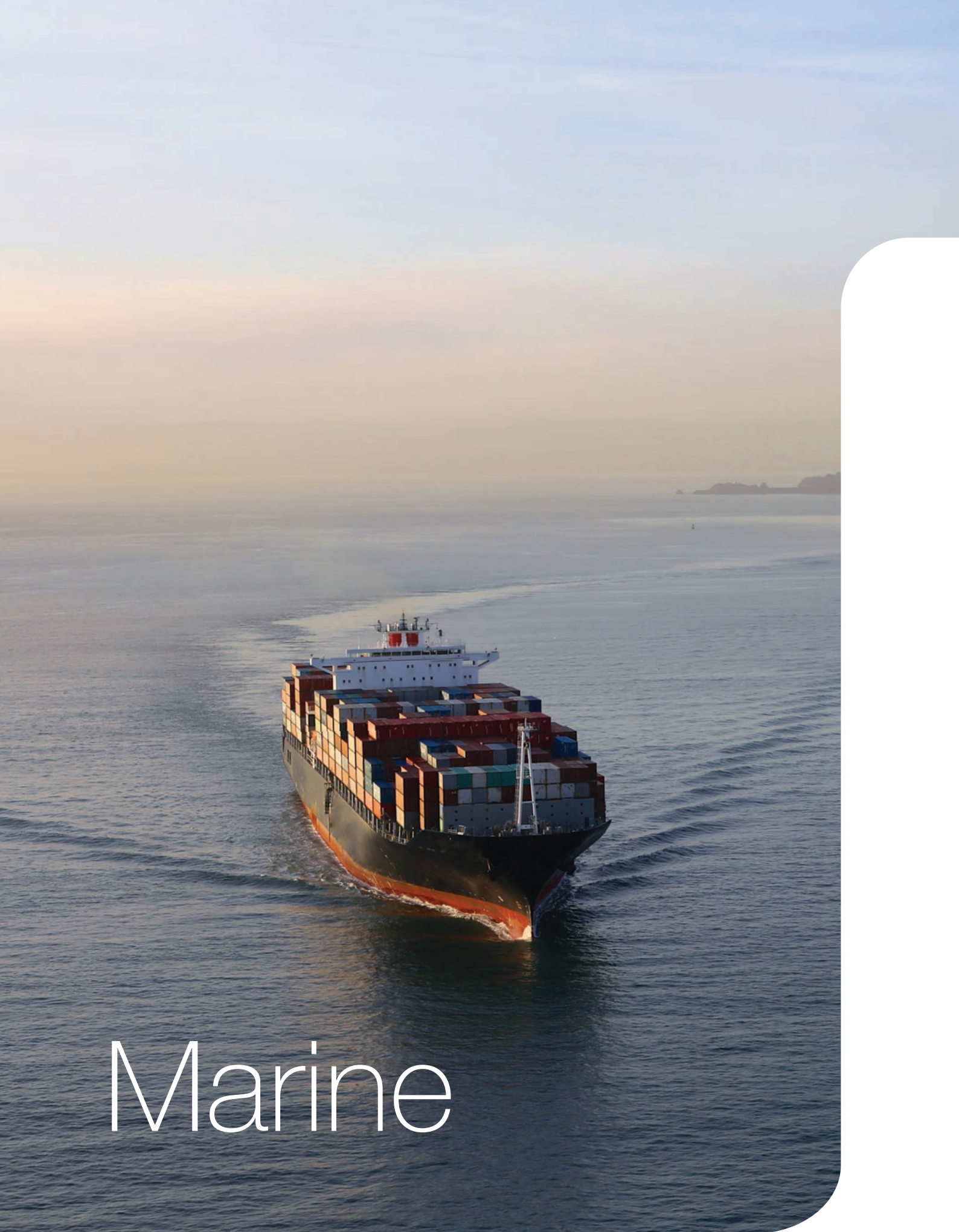
Även om denna affärsenhet ansvarar för att stödja samtliga divisioner, vilket innebär att den har ett mycket omfattande produkterbjudande, är dess fokus inom Energydivisionen på packningsförsedda plattvärmeväxlare för tillämpningar inom HVAC, kylning, motorkylning, kemiprocesser, oljeproduktion och kraftgenerering.

Welded Heat Exchangers

Alla typer av svetsade värmeväxlare: kompakta plattvärmeväxlare, spiralvärmeväxlare, platt- och rörvärmeväxlare, speciella luftkylare för förångning, Packinox, rör- och tubvärmeväxlare liksom luftvärmeväxlare. De levereras främst till tuffa processapplikationer med höga tryck och temperaturer inom raffinaderi, petrokemi, gasbearbetning, massa, papper och gruvindustrin.

Divisionens ordergång – Affärsenheter





Marine



Året som gått

Sameer Kalra
Direktör, Marinedivisionen

Under 2019 präglades den marina marknaden av en viss avvaktan inför effekterna på bränslepriset från de globala svavelutsläpps-begränsningar som skulle träda i kraft 1 januari 2020. Det nya regelverket kräver att redare antingen skiftar till bränsle med låg svavelhalt eller installerar ett rökgasreningssystem som renar utsläppen ner till den erfordrade nivån. Osäkerhet kring prisdeltat mellan olika bränslen hade en dämpande effekt på efterfrågan på rökgasreningssystem i allmänhet och även på vår ordergång.

Det avvaktande läget på marknaden, vilket förstärktes av oro för de globala handelstvisternas inverkan på makroekonomin, bidrog till att hämma fartygskontrakteringen överlag. Den minskade kontrakteringen hade en negativ inverkan på vår ordergång, inte minst då efterfrågan på viktiga fartygstyper som kemikalie- och produkttankfartyg låg på särskilt låga nivåer.

Medan ordergången för rökgasreningssystem minskade, ökade intäkterna från samma teknik kraftigt som en effekt av den rekordhög efterfrågan året innan. Ökningen i utleveranser och försäljning, som hanterades genom en succesiv ökning av produktionskapaciteten, bidrog till att lyfta försäljningen för divisionen som helhet.

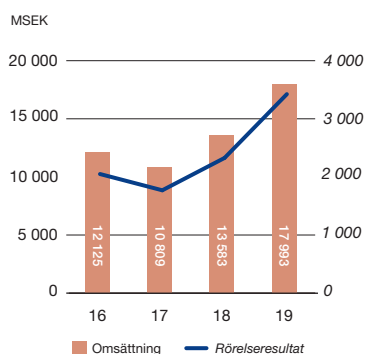
Ett område som rapporterade stigande ordergång var barlastvattenreningssystem. Lagstiftningen för rening av barlastvatten,

som trädde i kraft i slutet av 2018, ledde till ökad efterfrågan på Alfa Laval PureBallast under hela 2019. Samtidigt förblev aktivitetsnivån på olje- och gasmarknaderna hög, vilket resulterade i god efterfrågan på vårt offshore-erbjudande.

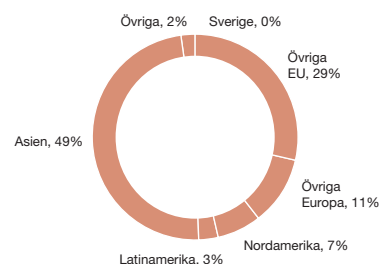
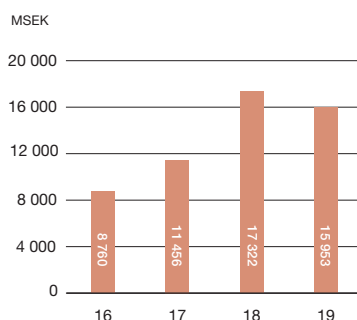
Den marina industrin har påbörjat en långsam utfasning av fossila bränslen. Under resan mot målet att bli en industri fri från koldioxidutsläpp, förväntas LNG bli ett övergångsbränsle. Detta var anledningen till att vi investerade i en gassektion vid vårt Test & Träningscenter i Aalborg, Danmark. Vi vill försäkra oss om att vår utveckling av produkter och lösningar för gasdrivna fartyg ligger i framkant. Under 2019 såg vi en betydande ökning av såväl förfrågningar som beställningar från redare som valt gas som bränsle för att möta kraven i det nya svaveldirektivet.

Ordergången för service visade en mycket god utveckling, för både marin- och offshoreaffären. Knutet till våra miljöprodukter såg vi en stark efterfrågan på uppkopplade lösningar och servicefunktioner som kan stödja våra kunders regelefterlevnad. Vi såg även en hög efterfrågan på service från kunder som valde att byta till lågsvavligt bränsle som ett sätt att möta regelkraven. Vår serviceorganisation fortsatte att växa vilket också bidrog till ökad ordergång, drivet av en förbättrad tillgänglighet av servicetekniker och kortare svarstider från servicesupport.

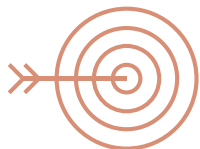
Omsättning och rörelseresultat



Ordergång



Affären inom Marine



Utvalda industrier

Divisionens kunder inkluderar redare, varv, tillverkare av diesel- och gasmotorer liksom bolag som arbetar med utvinning av olja och gas till havs.



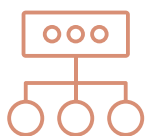
Erbjudande

Erbjudandet inkluderar värmeöverföringsutrustning, höghastighets- separatorer och pumpsystem liksom flera olika miljörelaterade produkter och system för att rena ballastvatten och avgaser, för att ge några exempel.



Sätt att nå marknaden

Divisionen går direkt till kunderna, som är väldefinierade och begränsade till antalet, vilket gör det möjligt att bearbeta dem med en begränsad säljstyrka.



Affärsenheter

Divisionen har fyra teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

Strukturella drivkrafter

Världshandeln – globalisering

Handeln är det som knyter samman en värld som idag karakteriseras av råvaruutvinning i ett land, förädling i ett annat varpå slutprodukterna fraktas till globalt spridda kunder. Den mest effektiva och samtidigt mest ekonomiska transportlösningen är sjöfart vilket fått till följd att cirka 90 procent av handelstonnaget idag skeppas på fartyg.

Alfa Laval har levererat utrustning till den marina industrin sedan 1917. Det startade i maskinrummet med separatorer för rening av smörjoljor och har sedan utvecklats till att omfatta allt ifrån värmeväxlare för färskvattenproduktion och pumpsystem för effektiv lastning och lossning till ett stort antal ytterligare produkter.

Miljö

Människans påverkan på miljön står i fokus, med nya och allt skarpare lagar som följd. Parallellt har det vuxit fram ett hållbarhetstänkande som får företag att frivilligt ta egna steg för miljömässiga förbättringar.

Alfa Lavals Marinedivision har en rad lösningar som kan bidra till att minska påverkan på miljön. Bland dessa finns system för ballast- vattenrening, för att sänka svavelhalterna i fartygens avgaser eller för att rena slagvatten ombord.



Teknik som renar våra hav vid oljekatastrofer

Våra världshav utsätts för ständiga hot och påfrestningar av olika slag. Ett av de svårare som har förödande konsekvenser för liv både på land och till havs är de stora ofrivilliga oljeutsläpp som blir konsekvensen när fartyg går på grund eller oljeplattformar springer läck. Och olyckor händer. På senare år har det varit flera större oljeutsläpp, bland annat utanför Spaniens kust och i Mexikanska golfen. Vid båda tillfällena bidrog Alfa Laval Framo pumpsystem till att begränsa omfattning och effekter av katastroferna. Alfa Laval's speciellt utformade pumplösningar; Framo skimmer system, renar haven från olja även under de allra tuffaste förutsättningar som vid kraftigt storm eller i de frusna ishaven – ja, till och med på riktigt stora djup där oljeläckande vrak kan orsaka stor skada på den marina miljön.

Uppkopplade lösningar säkrar att det marina regelverket följs

Fartyg som drivs av tjockolja genererar farliga Svaveloxidutsläpp som kan ge upphov till surt regn som skadar känsliga ekosystem. Från januari 2020 sänks den globala gränsen för svavelutsläpp från tidigare 3,5 procent till 0,5 procent. Det ger rederierna i princip tre val; Byta till flytande naturgas (LNG) eller bränsle med låg svavelhalt – alternativt installera en rökgasskrubber som renar rökgasen innan den släpps ut. Alfa Laval PureSOx, är en marknadsledande rökgasskrubber som dessutom har en tillhörande Connect-tjänst vilken förenklar övervakningsrapporteringen för svavelutsläpp. Med hjälp av tjänsten kan redarna enkelt ta fram användarvänliga och grafbaserade rapporter som direkt kan överlämnas till myndigheterna. Ett smidigt sätt att säkra regelbaserad och samtidigt värna om vår marina miljö.



Prisvinnande lösning för barlastvattenrening

Enligt den internationella sjöfartsorganisationen (IMO) är spridningen av invasiva arter definierad som "ett av de största hoten mot det ekologiska och ekonomiska välbefinnandet för planeten". Men det finns lösningar. Alfa Laval's PureBallast, det första kemikaliefria systemet för barlastvattenrening, är utvecklat gemensamt av Alfa Laval och Wallenius Water baserat på teknik från Wallenius Water. Systemet uppfyller regelverken från både USCG (amerikanska kustbevakningen) och IMO. År 2019 vann Alfa Laval pris som årets globala företag på marknaden för barlastvattenreningssystem. Det är konsultföretaget Frost & Sullivan som varje år delar ut pris till "företag som är verkligt marknadsledande och sätter praxis inom tillväxt, innovation och ledarskap". Konsultföretaget hänvisade till Alfa Laval's långa erfarenhet som ledande leverantör av marina lösningar.

Större slutmarknader



Skeppsbyggnation och sjöfart

Erbjudandet av produkter och system för installation ombord på fartyg är brett. Ingår gör bland annat system för rening och behandling av bränsle, pumpsystem för lastning och lossning, ångpannor, färskvattengeneratorer, inerta gassystem samt system för behandling av smörjolja och tankrengöring.



Offshore

Till olje- och gasplattformar erbjuds bland annat färskvattengeneratorer för produktion av färskvatten och processvatten, pumpsystem för brandsläckning eller för att pumpa upp havsvatten för olika applikationer ombord, inerta gassystem och kraftgeneratorer för nödsituationer.



Motorkraft

Motorgenererad kraft används på platser som saknar elnät. Det används även som reservkraft vid strömbrott, för att hantera toppar i efterfrågan när inte elnätet räcker till eller som ett komplement till sol- eller vindkraft. Alfa Laval erbjuder bland annat moduler för bränslebehandling, separatorer för rening av vevhusgaser samt värmeväxlare för olika kylningsapplikationer.

79%

Andel av divisionens
ordergång

11%

Andel av divisionens
ordergång

9%

Andel av divisionens
ordergång

Övrigt: 1%

Affärsenheter

Divisionen har fyra teknologibaserade affärsenheter. Dessa har fullt ansvar för resultatutvecklingen samt för att driva den globala affären för en definierad grupp av produkter – allt ifrån produktutveckling till marknadsföring, försäljning och service.

Pumping Systems

Pumpsystem för produkt- och kemikalietankers, samt pumpsystem för olika drifts- och säkerhetsapplikationer ombord på offshoreplattformar.

Gas Systems

Denna enhet levererar inerta gassystem och rökgastvättar till kunder inom den marina industrin.

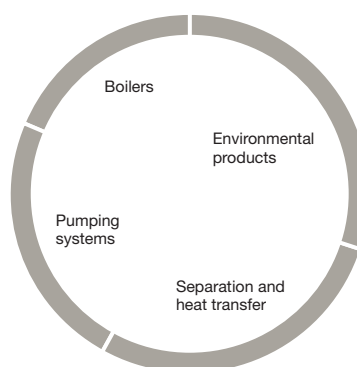
Boiler Systems

Ångpannor, värmeåtervinningssystem, gasförbränningsenheter och hetoljesystem främst för den marina sektorn, men även för motorgenererad kraft och industriella applikationer på land.

Marine Separation & Heat Transfer Equipment

Höghastighetsseparatorer, värmeväxlare, ballastvattensystem och filter är några av de produktgrupper som denna enhet levererar till kunder inom den marina industrin, liksom till producenter av diesel- och gasmotorer.

Divisionens ordergång – Affärsenheter



Ännu ett år med hög produktionsstakt

Alfa Laval har en koncerngemensam organisation – Operationsdivisionen – som hanterar gruppens tillverkningsrelaterade inköp och produktion liksom dess logistik och distribution. Operations är med andra ord den enhet som på global basis ser till att det som säljs av de tre divisionerna, Marine, Food & Water och Energy – allt ifrån värmeväxlare och separatorer till pumpar, ventiler och membran – produceras och levereras i linje med de löften som getts till kund.

Tillverkning

Med de tre teknologierna som bas, är Alfa Lavals tillverkningsstruktur organiserad för att ge en så jämn beläggning som möjligt i de olika produktionsenheterna. Separatorer, för att ge ett exempel, säljs inom samtliga divisioner och hamnar därmed i slutänden inom en rad olika applikationsområden och processer. Men teknologin är i grunden densamma, vilket gör det möjligt att konsolidera produktionen till gemensamma enheter – oavsett om den enskilda separatoren ska gå till den marina sektorn eller till en livsmedelsprocess. Alfa Lavals produktionsstruktur är alltså baserad på teknologi, inte slutmarknad.

Vid utgången av 2019 hade Alfa Laval 39 större tillverkningsenheter, fördelade över Europa, Asien, USA och Latinamerika. Under året hanterade Operations ett kraftigt uppsving i ordergång och leveranser, vilket var en utmaning i sig. Men ovanpå detta skulle organisationen dessutom fortsätta en selektiv kapacitetsutbyggnad inom vissa områden – såsom etablerandet av ny produktionskapacitet för lödda värmeväxlare, separatorer och packningsförsedda värmeväxlare – samtidigt som arbetet med att koncentrera viss del av tillverkningen till färre enheter slutfördes. I det korta perspektivet, det vill säga i det dagliga arbetet, låg fokus fortsatt på hållbarhet, ledtid, kvalitet, produktivitet och kostnad. I det längre perspektivet, lades det ner mycket tid på att ytterligare förstärka tillverkningsprocesserna genom att ha rätt kompetens, investera i nya produktionsteknologier, utvärdera möjligheter inom automatisering, digitalisering, friformsframställning och samtidigt säkerställa att resultatet även leder till förbättringar från ett hälso-, säkerhets- och miljöperspektiv.

Inköp

Inköpsorganisationen hanterar Alfa Lavals totala behov av såväl direkt som indirekt material, till alla fabriker och distributionscenter. Den största posten inom kostnad såld vara är just direkt material – hela 70 procent – och därmed är alla förbättringar man kan uppnå på detta område mycket värdefulla. Organisationen hanterar inköpen av en rad olika varor och råvaror, såsom aluminium, rostfritt stål, titan, gjutgods, smide, maskiner, elektrisk instrumentering och fästdon – för att ge några exempel. Men man ansvarar dessutom för inköpen av sådant som ligger utanför tillverkningsprocessen, såsom mjukvara, konsulttjänster, hårdvara, telekom och tjänstebilar.

När det gäller hanteringen av inköp, så är det många parametrar som måste beaktas. Kostnad är en faktor, men det är en i mängden. Den måste vägas mot kvalitet, leveranssäkerhet, leveranskapacitet, pålitlighet samt att leverantören möter Alfa Lavals affärsprinciper inom miljö,

hälsa och säkerhet. Alfa Laval har en plattform för revision av leverantörer, vilket förenklar bedömningarna då man får ut jämförbara resultat.

Alfa Lavals gemensamma försörjningskedja är en styrka. Bolaget kan samla det totala behovet av metaller och andra produkter/ varor från alla produktionsenheter, nå skalfördelar och samtidigt få tyngd i förhandlingarna redan från början. Samtidigt kan sättet man arbetar på generera avsevärda besparingar. Utbildning och vidareutveckling av processerna sker därför fortlöpande, för att säkerställa ett enhetligt och strukturerat arbetssätt – oavsett var i världen inköparen befinner sig. Detta omfattar bland annat arbetet med att täcka allt större del av de totala volymerna med globala kontrakt och därmed minska antalet leverantörer, sänka kostnaderna och minska komplexiteten.

Inköp hanterar också utveckling av befintliga och nya leverantörer för optimering av Alfa Lavals nuvarande värdekedjor samt framtida behov genom samarbetsprojekt och produktutveckling. Den måste vägas mot teknisk förmåga, kvalitet, leveranssäkerhet, leveranskapacitet, pålitlighet samt att leverantören möter Alfa Lavals affärsprinciper inom miljö, hälsa och säkerhet.

Distribution och logistik

Logistik och distribution av komponenter, reservdelar och nya produkter omfattar allt från orderhantering och lagerhållning till lagerplock, leverans och fakturering. Det räcker inte att en produkt är av hög kvalitet och i linje med specifikation, den ska även nå fram till mottagaren i rätt tid, på ett säkert sätt och helst med så litet avtryck på miljön som möjligt. Alfa Laval har åtta distributionscenter, fördelade över Europa, Asien och Nordamerika. Dessa hanterar över 1,2 miljoner order-rader varje år. Distribution och logistik ansvarar även för Alfa Lavals totala transportbehov.

Att konsolidera transportbehovet ger skalfördelningar, både ur ett kostnadsperspektiv och ett kvalitetsperspektiv. Men kostnaderna är endast en parameter som organisationen behöver väga in. Miljöhänsyn är en annan viktig komponent. Alfa Laval arbetar aktivt för att sänka bolagets frakrelaterade koldioxidutsläpp. Under 2019 har Alfa Laval påbörjat implementationen av ett nytt Transportation Management System som kommer möjliggöra för kunderna att bättre följa sina leveranser från Alfa Laval.

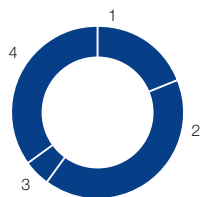
Under 2019 ökade Alfa Lavals leveranser till de flesta slutmarknader, inte minst under slutet av året. De höga volymerna till trots, lyckades Alfa Laval hålla andelen flygfrakt i linje med 2018. Vid årets utgång kunde man konstatera att 69 procent fraktats med lastbil, 23 procent med fartyg och 7 procent med flyg.

Produktionsenheter

Inom Alfa Laval's produktion finns 39 större tillverkningsenheter:

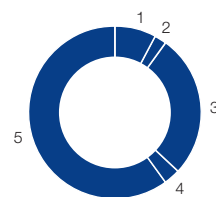
 USA (6)	 Korea (2)
 Brasilien (2)	 Kina (4)
 Sverige (4)	 Japan (1)
 Norge (3)	 Storbritannien (1)
 Danmark (3)	 Frankrike (4)
 Finland (1)	 Italien (2)
 Ryssland (1)	 Polen (1)
 Indien (4)	

Investeringar per geografisk marknad, %



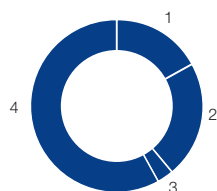
1 Nordamerika	19%
2 Västeuropa	41%
3 Central- och Östeuropa	5%
4 Asien	35%

Geografisk fördelning av antalet direkta arbetade timmar i produktionen, %



1 Nordamerika	8%
2 Latinamerika	2%
3 Västeuropa	27%
4 Central- och Östeuropa	3%
5 Asien	60%

Inköp per geografisk marknad, %

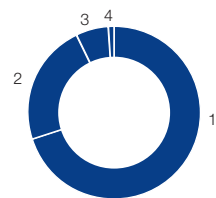


1 Nord- och Latinamerika	17%
2 Asien	22%
3 Central- och Östeuropa	3%
4 Västeuropa	58%

Distributionscentra

 USA (2)
 Sverige (2)
 Danmark (1)
 Kina (1)
 Singapore (2)
 Japan (1)
 Indien (1)
 Nederländerna (1)
 Norge (1)

Distribution 2019



1 Lastbil	69%
2 Fartyg	23%
3 Flyg	7%
4 Järnväg	1%



Året som gått

Mikael Tydén
Direktör, Operationsdivisionen

Under året fortsatte vi arbetet med att ytterligare stärka både vår konkurrenskraft och leveranskapacitet samtidigt som vår inköpsorganisation gjorde fortsatt bra ifrån sig i arbetet med att säkerställa pålitlig tillgång till material och komponenter.

Vi investerade i utrustning för att öka såväl kapacitet som produktivitet i försörjningskedjan för bland annat lödda och packningsförsedda värmväxlare och separatorer.

De strukturella förändringarna som initierades under Footprint-programmet 2016 fortsatte enligt plan; steg 1 slutfördes och steg 2 planeras att avslutas första halvan av 2021. Vidare ökade automatiserings- och digitaliseringsgraden i våra produktions- och distributionsenheter då vi intensifierade arbetet mot/med Industry 4.0.

Vi minskade såväl vatten- som energiförbrukning vid våra produktionsenheter, detta trots att produktionstakten ökade. Vi har också ökat andelen förnybar energi och ca 70 procent av den energi som använts vid våra produktionsanläggningar kom från förnybara energikällor.

Vi genomförde fortsatta förbättringar inom en rad områden, inklusive hälsa och säkerhet, kvalitet, produktivitet och ledtider. Vi nådde framgång tack vare våra medarbetares engagemang, vårt fokus på Lean Six Sigma samt fortsatt utbildning av både medarbetare och chefer.



Ett serviceerbjudande med kunden i fokus

Alfa Laval ser Service, det vill säga erbjudandet av reservdelar och utförandet av servicetjänster, som del av ett kretslopp snarare än som en eftermarknads- eller sekundärmarknadsaffär. Dels kan serviceutförandet bli avgörande när kunden ska fatta nästa nyinvesteringsbeslut, det vill säga rätt utfört skapar det förutsättningar för nyförsäljning. Dessutom kan denna del av affären, med dess kontinuerliga kundkontakter, bidra med värdefull information vid utvecklingen av nya produkter och tjänster. Serviceaffärens kapacitet att bidra till bolagets utveckling inom en rad olika områden gör den till ett viktigt fokusområde i Alfa Lavals strategi.

Förutom dess kapacitet att kunna bidra till nyförsäljningen och ge information till enheterna som sysslar med forskning och utveckling, har serviceaffären även andra fördelar då den är mindre konjunkturkänslig och har en god lönsamhet. Alfa Laval har som mål att kontinuerligt förbättra serviceerbjudandet och interaktionen med kunderna, det vill säga lyfta kundupplevelsen, för att generera tillväxt i absoluta tal. År efter år.

Grunden för att kunna generera tillväxt är bolagets installerade bas av produkter. Dessa har en lång livslängd under vilken de, i varierande utsträckning och med varierande periodicitet, behöver reservdelar och service. Den installerade basen har alltså en inneboende intäktpotential som sträcker sig över decennier. Att aktivt fånga upp denna och i allt högre utsträckning kapitalisera på den är med andra ord en avgörande del av Alfa Lavals strategi. Vägen dit stavas kundnöjdhet. Att erbjuda något som är av vikt för kunden och att göra det på ett sätt som är smidigt och enkelt.

Med kunden i centrum är det helheten som räknas – det vill säga kundens totala upplevelse av Alfa Laval. Interaktionen med Alfa Lavals säljare, följt av leverans och installation av ny utrustning, sker under en relativt kort tidsperiod. Den är givetvis oerhört betydelsefull, men ur kundens perspektiv är leverantörens kapacitet att även kunna hjälpa till under alla de decennier som sedan följer – det vill säga ut-

rustningens hela livstid – minst lika viktig. Att snabbt få hjälp vid ett oplanerat driftstopp eller ännu bättre, att få hjälp att helt undvika det, är av vikt för alla som driver en verksamhet. Som leverantör måste man kunna matcha dessa behov. Därför satsar Alfa Laval intensivt på att vidareutveckla Serviceverksamheten, med målet att konsekvent leverera en positiv helhetsupplevelse.

Under 2019 sjöed det av aktiviteter knutna till vidareutvecklingen av serviceaffärens erbjudande. Ökad automatiseringsgrad i utvalda serviceverkstäder, förbättrad webbfunktionalitet som ger smidig tillgång till information och självbetjäning, QR-koder på produkterna som ger tillgång till manualer, tips och kontaktuppgifter, kompetensutveckling av servicemedarbetarna för att såväl öka säkerhetsstämningen som standardisera servicenivån samt fördjupad fokus på utvecklingen av nya, digitala servicelösningar. Detta var exempel på några av de initiativ som påbörjades eller genomfördes under året – alla ämnade att lyfta totalupplevelsen av Alfa Lavals erbjudande.

Verksamheten har en global täckning genom dess fler än 100 servicecenter. I varje enskilt land är det dock i högsta grad en lokal aktivitet eftersom närhet är avgörande för att snabbt kunna rycka ut och hjälpa kunderna. Lika viktigt som det är att ha servicetekniker eller serviceingenjörer inom räckhåll, är snabb leverans av reservdelar samt en webbfunktionalitet som både kan informera och möjliggöra självbe-

tjäning. Snabbhet, närhet. Det är faktorer som är avgörande när man som kund står med ett problem som påverkar ens verksamhet. Det styr även Alfa Lavalns utvecklingsarbete inom detta område. Målet är att genomföra en digital transformering inom de områden där det är logiskt. Exempel på ett område där det finns en tydlig nytta av ett digitalt erbjudande är Alfa Laval PureSOx Connect, en lösning som erbjuds till Alfa Lavalns marina rökgastvätt som reducerar svavelinnehållet i ett fartygs rökgaser. Systemet mäter kontinuerligt att svavelinnehållet i rökgaserna möter de lagkrav som ställs i olika delar av världen och kan generera rapporter till relevanta myndigheter som intygar regelefterlevnaden. Det kan även ses som en servicemodul som ger alarm vid behov, informationen tolkas av Alfa Laval som ger servicestöd på distans samt – vid behov – skickar ut reservdelar eller servicetekniker till nästa hamn som fartyget anlöper.

Behovet av reservdelar och service

Tillgång till service och reservdelar är viktigt för kunderna för att undvika kostsamma driftstopp eller störningar. Men kundernas behov av service är i högsta grad varierande. Oavsett om kunden vill ha all hjälp från en extern serviceleverantör eller föredrar att ha en egen serviceorganisation

och enbart köpa in reservdelar så kan Alfa Laval skräddarsy serviceerbjudandet. Alfa Lavalns serviceorganisation hanterar allt från installation, test och uppstart till rengöring, felsökning, reservdelar och rekonditionering.

På samma sätt som kundernas behov varierar så har också olika teknologier av naturen skilda behov, beroende på om de innehåller rörliga delar. En annan faktor som påverkar servicebehovet är vilken applikation eller process som produkten används i. En värmeväxlare som värmer tappvarmvatten i ett hyreshus kommer inte att behöva service med samma frekvens som en dekanter som renar borrhärlor. Vidare avgörs behovet av service om produkten är installerad i en process som körs dygnet runt, året om, eller används under kortare säsongsarbete.

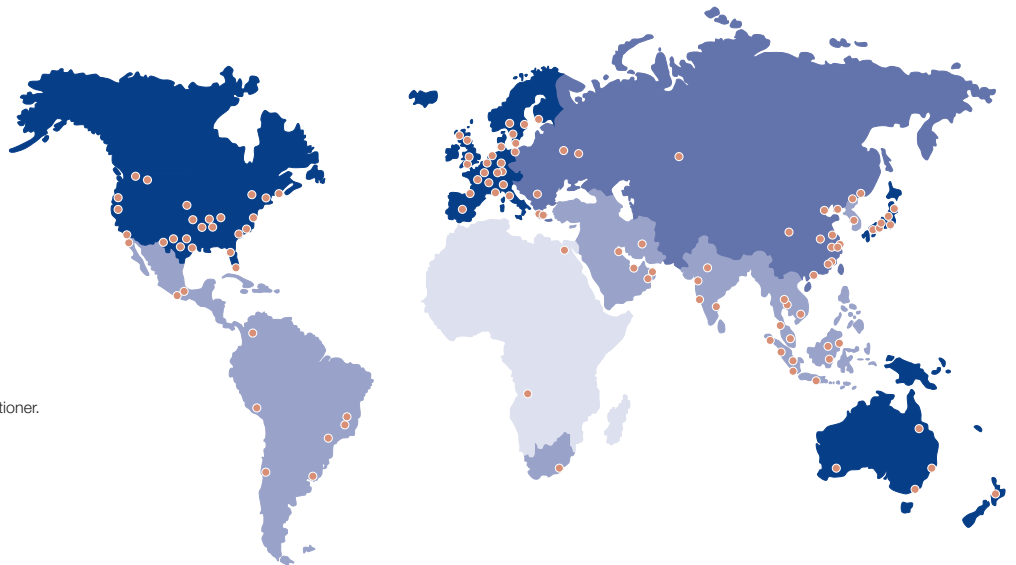
Tydligt är att samtliga produkter installerade i industriella processer kommer förr eller senare, i varierande grad och med varierande periodicitet, att ha behov av reservdelar eller någon form av service. Detta gör serviceaffären så viktig för Alfa Laval. Beräkningar visar att eftermarknadspotentialen vida överstiger värdet av nyförsäljning, där värmeväxlare har störst potential och kan generera upp sju gånger värdet av nyförsäljning.

Servicecenter

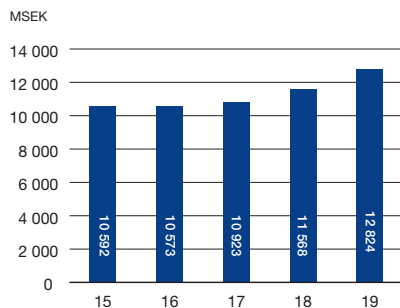
>100

Fler än 100 servicecenter med kapacitet att leverera servicetjänster i fler än 160 länder

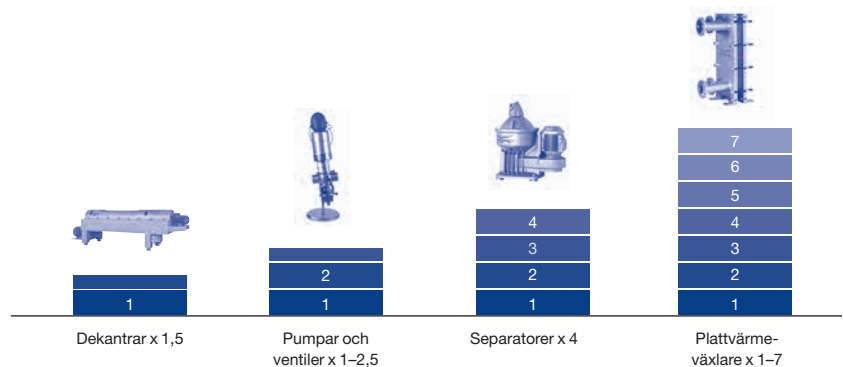
- Servicecenter
- Stor och mogen installerad bas som behöver underhållas och förnyas.
- En kombination av snabbt växande marknader och etablerade nischapplikationer.
- Installerad bas som växer snabbt.



Ordergång, MSEK



Långsiktig potential – värdet på eftermarknaden i förhållande till nyförsäljning



En attraktiv arbetsplats

Alfa Lavalns medarbetare är företagets största resurs. Att skapa en trygg och inspirerande arbetsmiljö är därför högt prioriterat, precis som att forma en kultur som både kan locka och behålla talanger samt få människor att trivas. För att lyckas med detta uppdrag krävs en stor lyhördhet inför alla individers olika förutsättningar och behov.

Att skapa arbetsplatser som är inkluderande och fria från diskriminering, där man som anställd kan känna sig säker och trygg, är grundläggande. Att som anställd dessutom få möjligheter till utveckling, för att kunna möta både dagens och framtidens utmaningar, är också självklart inom Alfa Laval. Utöver detta kan företaget dessutom erbjuda ytterligare en nivå; nämligen möjligheten att som individ känna att man bidrar till en mer hållbar framtid. Det kan vara genom lösningar som renar vatten, minimerar avfall, använder naturresurser på ett effektivt sätt eller effektiviserar energianvändningen.

Hälsa och säkerhet

Utifrån tanken att medarbetarna är grunden i företagets framgång blir det självklart att värna om alla medarbetares hälsa och säkerhet. Alfa Laval arbetar därför ständigt med att skapa en hälsosam, säker och attraktiv arbetsmiljö; för anställda precis som för entreprenörer, kunder och besökare. Företaget strävar efter att vara en arbetsplats som är fri från olyckor och ohälsa relaterad till arbete.

I linjeorganisationen sker därför ett omfattande arbete för att se till att arbetsmiljön är utformad så att dessa risker minimeras. Arbetet följer en manual som är utvecklad för att se till att säkerhet implementeras i de dagliga rutinerna. Utöver regler och handböcker handlar det även om att utbilda medarbetarna, så att de själva har rätt inställning till säkerhetsfrågor. Den mänskliga faktorn är den vanligaste anledningen till olyckor, vilket innebär att individens beteende är en nyckelfaktor i arbetet med att eliminera risker.

Alfa Laval har under 2019 implementerat ett hälsa- och säkerhetsprogram som innehåller tydliga riktlinjer och har fokus på ledarskap, utbildning och kommunikation. Samtliga Alfa Lavalns anläggningar ska fortsättningsvis följa detta program, utöver de lokala lagar och regler som finns. Anläggningarna ska också ha en organisation som arbetar aktivt för att säkerställa en säker och hälsosam arbetsplats.

Mångfald som berikar

Alfa Laval är ett internationellt företag med skandinaviska rötter som har en världsomspännande organisation vilken serverar kunder i cirka

100 länder. Mångfald sett till medarbetare med skilda nationaliteter är därför en naturlig del av verksamheten. Ambitionen är att Alfa Lavalns lokala organisationer ska spegla de marknader man verkar i och vid slutet av 2019 fanns medarbetare med cirka 100 olika nationaliteter inom företaget.

Men mångfald är så mycket mer än så. Det handlar om att sammanföra individer som är olika, tänker olika och har olika perspektiv – eller är av olika kön, ålder och har olika erfarenheter. Den här variationen är något företaget strävar efter; den utgör en viktig bas för nytänkande, flexibilitet och gör det möjligt att förändras tillsammans, utifrån de drivkrafter som kännetecknar affären.

Med ett uttalat fokus på variation och mångfald ska alla medarbetare känna att de möter lika villkor och att det finns öppna och tillgängliga karriärvägar. Det är en av anledningarna till att Alfa Laval arbetar med öppen internrekrytering. Alla lediga positioner annonseras på intranätet och är sökbara för alla anställda. Genom att kombinera en öppen rekryteringsprocess med ett tydligt fokus på prestation, skapas en inkluderande arbetsmiljö, med lika möjligheter till utveckling. Förhoppningen är att detta ska uppmuntra till rörlighet och öka företagets förutsättningar att behålla anställda med hög kompetens. En inkluderande arbetsmiljö som stimulerar individens utveckling är avgörande för att nå Alfa Lavalns övergripande mål.

Utveckling och utbildning – grunden till framgång

Utveckling i betydelsen forskning och utveckling (FoU) är avgörande för Alfa Lavalns framgång, historiskt såväl som i dag. Men FoU drivs av människor och utan deras individuella förmågor, nyfikenhet och nytänkande kan inte företaget utvecklas. För att nå fortsatt framgång behöver de personer som ska utveckla affären därför ges möjlighet till egen utveckling. Och då talar vi inte längre enbart om FoU, utan om medarbetare inom hela Alfa Lavalns verksamhet, på alla nivåer.

Förändringar pågår hela tiden, överallt i samhälle och näringsliv. Kunder vill ha nya och mer effektiva produkter samtidigt som nya regler och förutsättningar ständigt tillkommer. Allt detta ställer krav på

Medarbetarnas utbildning och utveckling – 70-20-10



70 procent av det en medarbetare lär sig ska komma från det dagliga arbetets konstanta utmaningar.



20 procent ska man tillägna sig via olika typer av relationer, det vill säga det man kan lära sig av chefer, äldre kollegor eller mentorer.



10 procent ska komma från specifika utbildningstillfällen, oavsett om dessa är internet-baserade eller äger rum i ett klassrum.



Alfa Laval och dess medarbetare. För att fortsätta ligga i framkant behöver företaget därför ligga steget före. Och för att nå dit behövs nyfikna människor som kan lyfta blicken och tänka annorlunda, som trivs med sina arbetsuppgifter och som har de verktyg de behöver för att lyckas i sitt arbete.

Under året har Alfa Laval startat ett arbete med att ta fram en ny digital utbildningsportal, som kommer att underlätta planering och uppföljning av utbildningsmoduler på individuell medarbetarnivå. Portalen kommer även att kunna öppnas för kunder som vill gå specifika kundanpassade utbildningar, vilket kommer att stärka Alfa Lavalns erbjudande och konkurrenskraft.

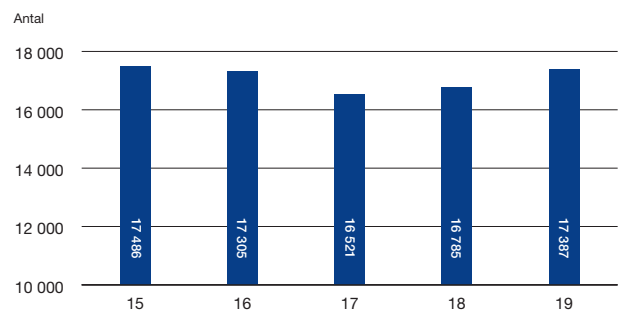
I utvecklingsarbetet använder Alfa Laval modellen 70-20-10. Det innebär att 70 procent av det en medarbetare lär sig ska komma från utmaningar i det dagliga arbetet, 20 procent tillägnar man sig via olika slags relationer; med andra ord det man kan lära sig av chefer, äldre kollegor eller mentorer. De sista 10 procenten är det den anställde lär sig vid specifika utbildningstillfällen, såväl internetbaserade som klassrumsbaserade utbildningsmoduler.

Alfa Laval har ett brett utbud av utbildningar. En del arrangeras lokalt medan andra ingår i ett centralt program. Navet för alla utbildningar är en inlärningsportal, som finns på bolagets intranät. Många av företagets kurser är internetbaserade (e-learning). De kan genomföras i grupp i realtid eller på egen hand i den takt och vid de tidpunkter som passar medarbetarna bäst. Kursutbudet utvecklas konstant, för att tillgodose såväl de anställdas som företagets behov.

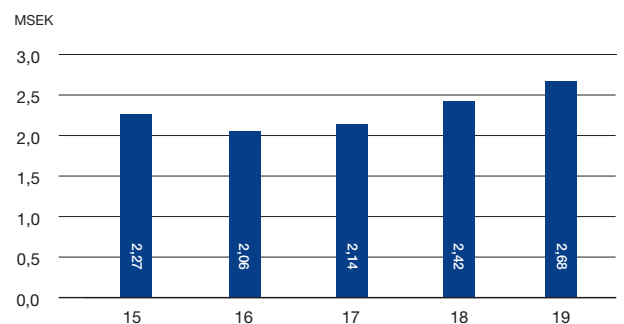
Hälsa- och säkerhetsprogram

Som ett första steg i hälsa- och säkerhetsprogrammet genomgick cirka 150 chefer en första utbildningsmodul. De kommer sedan i nästa steg att fungera som ansvariga utbildare i sin egen organisation. Programmet kommer att genomföras i dialog med de anställda.

Medelantal anställda



Omsättning per anställd



Anställda per region



Hållbarhetsarbetet och dess grunder

Alfa Laval arbetar med hållbarhet för att vara ett attraktivt företag för både investerare och kunder – och för att bättre kunna attrahera och behålla kompetent personal. Hållbarhet ses både som ett ansvar och en affärsmöjlighet.



Läs mer

Notera att Alfa Laval publicerar en separat Hållbarhetsrapport som följer svenska lagkrav, GlobalReporting Initiative och FN:s Global Compact. Rapporten finns tillgänglig på engelska: www.alfalaval.com/about-us/sustainability

Hållbarhetsarbetet börjar inifrån, genom att Alfa Laval bedriver den egna verksamheten socialt, miljömässigt och etiskt riktigt samt i enlighet med gällande lagstiftning. Till hjälp har Alfa Laval sina fyra affärsprinciper samt tydliga riktlinjer för hur de kontinuerligt implementeras, följs upp och dokumenteras.

Alfa Lavals affärsprinciper

Alfa Lavals fyra affärsprinciper är inriktade på att kontinuerligt förbättra Alfa Lavals sociala, miljömässiga och etiska arbete samt att upprätthålla en transparens både inåt och utåt. Affärsprinciperna har införlivat ramverket "skydda, respektera och åtgärda", som ingår i FN:s vägledande principer om företag och mänskliga rättigheter, samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

1. Socialt ansvar – respekt för mänskliga rättigheter är grundläggande

En av våra främsta prioriteringar är att förhindra förekomsten av arbetsplatsolyckor. Visionen är en arbetsplats fri från olyckor och arbetsrelaterad ohälsa.

2. Affärsintegritet – vårt uppträdande styrs av högt ställda etiska krav

Grundläggande för denna princip är att vi följer de lagar som råder i länder där vi är verksamma. Det innefattar bland annat arbete mot mutor och korruption.

3. Miljö – vi optimerar användningen av naturresurser

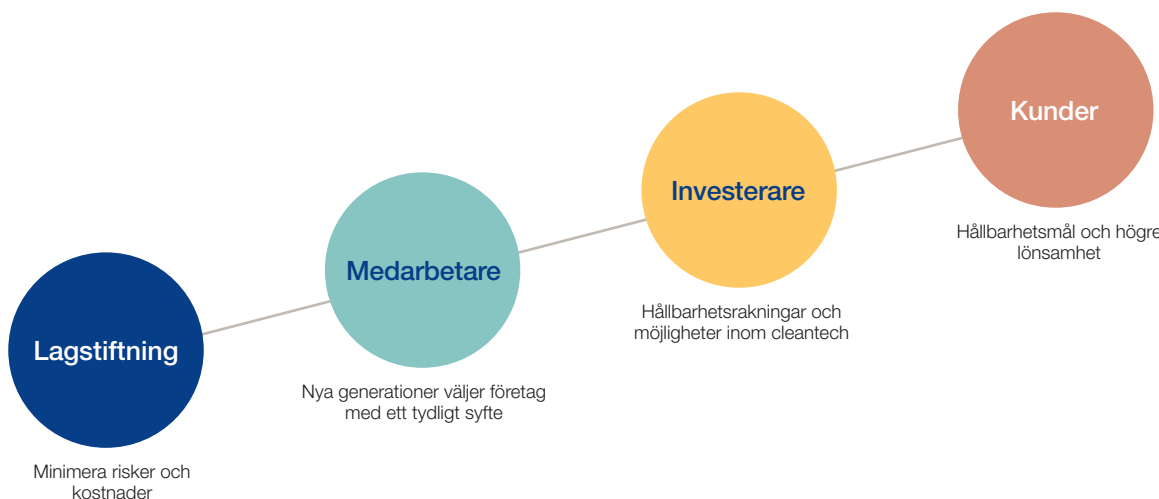
Det är viktigt att vår produktion och serviceverksamhet kontinuerligt förbättras ur ett miljöperspektiv men även vad gäller riskminimering. Alfa Laval sätter tydliga mål avseende energi- och vattenförbrukning, klimatpåverkan, kemikalieanvändning och avfallshantering. Lika viktigt som Alfa Lavals interna arbete – och med oändligt större potential – är tillhandahållandet av produkter, service och lösningar som kan optimera våra kunders användning av naturresurser.

4. Transparens – vi bygger förtroende genom en öppen dialog

Alfa Lavals ambition är att bygga förtroende genom en öppen dialog med våra olika intressenter, bland annat kring möjligheter och utmaningar inom hållbarhetsområdet. Läs mer om vår intressentdialog och väsentlighetsbedömning i vår separata hållbarhetsrapport.

Hållbarhet som en affärsmöjlighet

Alfa Lavals produkter och lösningar gör det möjligt för kunderna att lösa sina miljöutmaningar och nå egna hållbarhetsmål. Det görs genom lösningar som renar och/eller återanvänder vatten, ökar energieffektiviteten eller säkrar att industriella processer är mer resurseffektiva. På så sätt blir hållbarhet en "win-win" för alla parter, mer effektiva och hållbara processer leder till ökad lönsamhet hos kunderna, samtidigt som det bidrar till en bättre miljö för oss alla.



Vi bidrar till FN:s globala hållbarhetsmål

FN har antagit 17 globala hållbarhetsmål inför 2030 – mål som världens ledare har förbundit sig att uppnå. Faktum är att Alfa Laval bidrar till hela 15 av de 17 målen.

Skapa förändring



Ingen hunger

Alfa Laval har produkter och lösningar för en hygienisk och säker livsmedelsproduktion. De kan dessutom bidra till att förbättra livsmedlens hållbarhet och även minska spillet i produktionsprocessen.



Hälsa och välbefinnande

Alfa Laval levererar utrustning som bidrar till säkra och resurseffektiva processer i läkemedelsindustrin.



Rent vatten och sanitet

Alfa Laval har ett brett erbjudande för rening av avloppsvatten. Dessutom ingår färskvattengeneratorer i portföljen. Alfa Laval bidrar därmed till förbättrad tillgång till rent vatten och färskvatten.



Hållbar energi för alla

Alfa Lavals produkter är involverade i produktionsprocesserna för olika förnybara energikällor. Dessutom kan bolagets värmeväxlare lagra värme som genererats av solen, för att producera elektricitet även när solen gått ner.



Hållbar industri, innovationer och infrastruktur

Alfa Laval investerar kontinuerligt i forskning och utveckling. De senaste åren har tempot skruvats upp och det kommer bland annat att resultera i en rad nya, än mer energieffektiva, plattvärmeväxlare.



Hållbara städer och samhällen

Alfa Laval bidrar till energieffektiv uppvärmning och nedkylning. Det omfattar bland annat system för återvinning av spillvärme som via ett fjärrvärmennätverk kan bidra till att värma hela städer.



Hållbar konsumtion och produktion

Alfa Laval har som mål att varje nyutvecklade produkt ska ha en lägre miljöpåverkan, ur ett livscykelperspektiv, än produkten den ersätter.

Skapa förändring



Bekämpa klimatförändringarna

Alfa Lavals värmeväxlare kan förbättra energieffektiviteten i kundernas processer, vilket minskar behovet av fossila bränslen och bidrar till att reducera koldioxidutsläppen.



Hav och marina resurser

Alfa Laval erbjuder en rad produkter inom energi och miljö till kunder i den marina industrin. Ett exempel är Alfa Laval PureBallast. Detta system förhindrar att organismer – som naturligt förekommer i ett fartygs ballastvatten – släpps ut i områden där de saknar naturliga fiender och därmed kan förstöra hela ekosystem.



Ekosystem och biologisk mångfald

Alfa Lavals innovativa teknologier kan bidra till optimerad resurseffektivitet. De kan även minska påverkan på olika ekosystem och reducera utsläppen av växthusgaser. Ett konkret exempel på hur Alfa Lavals utrustning kan bidra är den kylutrustning som levererats för att hålla rätt temperatur på världens största frösamling, vilken skapats i händelse av att en naturkatastrof, klimatförändringar eller krig skulle förstöra jordens grödor.



Genomförande och globalt partnerskap

Alfa Laval är medlemmar av FN:s Global Compact sedan 2011. Det är ett frivilligt initiativ där man som medlem förbinder sig att implementera FN:s hållbarhetsprinciper.

Bidra till utveckling



God utbildning för alla

Alfa Laval strävar efter kontinuerlig kompetensutveckling inom företaget. Vi engagerar oss i välgörenhetsprojekt som främjar skolgång för barn i de länder där vi är verksamma.



Jämställdhet

Alfa Laval prioriterar mångfald och inkludering. Målet är att mångfalden bland våra anställda ska spegla samhället i stort.



Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Goda arbetsvillkor och säkerhet är prioriterade områden i Alfa Lavals affärsprinciper. Det gäller både i vår egen verksamhet och i de krav som vi ställer till våra leverantörer.



Fredliga och inkluderande samhällen

Alfa Laval har noll tolerans mot korruption. Vårt antikorrupsionsprogram bygger på de sex stegen i UK Bribery Act och baseras på metoden "motverka, identifiera och korrigera".

Innehåll – Bolagsstyrningsrapport

Styrelseordförandens inledning	50
Bolagsstyrningsrapport 2019	51
Aktien och ägarbild	52
Årsstämman	52
Årsstämma för 2018	54
Valberedning	54
Styrelse	55
Utskott	56
Bolagets revisorer	57
Ersättning till revisorer	57
Styrelse och revisorer	58
VD och övriga i den verkställande ledningen	60
Ansvarsområden	60
Ersättning till ledande befattningshavare	60
Operativ styrning	61
Ledningsgruppsmöten under 2019	61
Styrelsens rapport om intern kontroll	62
Kontrollmiljö	62
Riskbedömning	62
Kontrollstrukturer	62
Information och kommunikation	63
Uppföljning	63
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	64



Styrelseordförandens inledning

Alfa Laval

Alfa Lavals affärsidé är att optimera kundernas processer genom att tillhandahålla produkter och lösningar inom de tre nyckelteknologierna värmeöverföring, separering och flödesutrustning. Genom konstant innovationskraft och nytänkande utvecklar bolaget nya produkter för att möta kundernas varierande behov. Implementerade i industriella processlösningar möjliggör bolagets produkter att resurser används på ett effektivt och hållbart sätt, med minsta möjliga miljöpåverkan. Både genom samarbetet med kunder och eget, internt arbete bidrar därmed Alfa Laval till ett mer hållbart samhälle.

Styrelsen uppgift är att skapa förutsättningar för långsiktig och lönsam tillväxt för bolagets och ägarnas bästa. Samtidigt är styrelsen också ytterst ansvarig för att affärsverksamheten drivs på ett korrekt sätt och i enlighet med gällande lagar och regler. Alla inom bolaget från den enskilde anställde, till ledning och styrelse ska följa regelverket och agera i enlighet med företagets affärsprinciper kring miljö, etik, transparens och socialt ansvar. Det kräver styrning i form av utbildning, uppföljning och tydliga processer och ansvarsområden. Hur styrelsen rent faktiskt bedriver detta arbete finns beskrivet på de näst följande sidorna.

Året som gått

Under 2019 fortsatte styrelsen att fokusera på de initiativ som drivs inom ramen för bolagets strategier för lönsam, organisk tillväxt. Dessa initiativ omfattade bland annat aviserade strukturförändringar av försörjningskedjan, vilka i allt väsentligt slutfördes under året och genererade goda resultat. Det inkluderade även en fortsatt fokusering på att vidareutveckla Serviceaffären för att än bättre stötta våra kunder och säkerställa våra produkters långsiktiga kapacitet och effektivitet. Även inom detta område resulterade våra ansträngningar i en

positiv utveckling, med en Serviceaffär som växte betydligt under året. Vidare fortsatte arbetet med att utveckla produkter och system för en värld i förändring, med nya krav och behov vad gäller energiförsörjning, energiutnyttjande och livsmedelsproduktion samt regeländringar ämnade att reducera människans påverkan på miljön.

Sammantaget genererade våra initiativ, i kombination med en mer decentraliserad organisationsstruktur, resultat som motsvarade våra högt ställda förväntningar i form av god tillväxt, trots något avvaktande marknadsförutsättningar inom vissa områden.

Efter sju ton år som styrelseordförande har jag förklarat att jag inte står till förfogande för omval. Jag har under alla år trivts utomordentligt bra i Alfa Laval. I styrelsen har vi arbetat intensivt med att skapa förutsättningar för tillväxt och lönsamhet och därmed långsiktig värdetillväxt för våra ägare.

Jag vill tacka ägarna för det förtroende som visats mig under alla år och jag vill tacka Alfa Lavals medarbetare för stort engagemang, hårt arbete och stark förändringsvilja. De 17 åren har bjudit på en fantastisk resa. Jag kommer att lämna ett bolag vars omsättning, resultat och värde mångfaldigats under denna tid. Ett bolag vars erbjudande kontinuerligt utvecklats till att idag omfatta en portfölj som är mer aktuell än någonsin, inte minst mot bakgrund av världens ökade fokusering på hållbarhet. Jag kommer med spänning att följa Alfa Lavals fortsatta utveckling och jag önskar den nya styrelsen all lycka till med sitt arbete.

Lund i februari 2020

Anders Narvinger
Styrelsens ordförande

Bolagsstyrningsrapport 2019

Alfa Laval erbjuder effektiva och miljömässigt ansvarsfulla produkter och lösningar inom värmeöverföring, separering samt flödeshantering. Verksamheten drivs mot tydliga mål för tillväxt, lönsamhet och avkastning, samtidigt som det finns uttalade krav på att Alfa Laval ska agera på ett sätt som är långsiktigt hållbart, för ägare, likväl som för anställda, kunder, leverantörer och andra intressenter.

Ramarna för företagets agerande sätts av lagar och regler såsom svensk aktiebolagslag, årsredovisningslagen, börsens regler samt Svensk Kod för bolagsstyrning (i fortsättningen kallad Koden). Dessa kompletteras av bolagets affärsprinciper inom miljö, mänskliga rättigheter, etik och transparens. Vidare präglas bolagets styrning av interna regler såsom styrdokument med riktlinjer och instruktioner samt processer för kontroll och riskhantering. Styrelsens och VD:s arbete regleras av deras respektive arbetsordningar. Denna bolagsstyrningsrapport syftar till att beskriva de ramar som finns på plats, fördelningen av ansvar samt interaktionen mellan årsstämma, styrelse och verkställande direktör. Rapporten är granskad av bolagets revisorer.



Bolaget Alfa Laval

Bolagets firma är Alfa Laval AB (publ) och dess styrelse har sitt säte i Lunds kommun, Sverige. Aktiekapitalet ska uppgå till lägst 745 000 000 och högst 2 980 000 000 kronor. Antalet aktier ska vara lägst 298 000 000 och högst 1 192 000 000. Bolaget är noterat på Nasdaq Stockholm AB. Räkenskapsår är kalenderår. Föremålet för bolagets verksamhet är att direkt, eller genom dotter- och samriskföretag i Sverige och utomlands, bedriva utveckling, tillverkning och försäljning av utrustning och anläggningar, företrädesvis inom områdena separering, värmeöverföring och flödesteknik, att förvalta fast och lös egendom samt annan därmed förenlig verksamhet. Bolagsordningen innehåller inga begränsningar vad gäller hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma. Den saknar vidare särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt om ändring av bolagsordningen.



Alfa Laval's nu gällande bolagsordning antogs vid årsstämman den 20 april 2009 och finns i sin helhet publicerad på www.alfalaval.com

Aktien och ägarbild

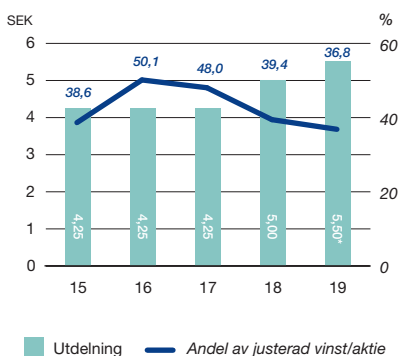
Alfa Laval hade, per den sista december 2019, 419 456 315 utestående aktier, fördelade på 41 147 aktieägare, enligt Euroclear Swedens aktiebok. Alfa Laval har endast ett aktieslag och varje aktie motsvarar en röst. Den enskilt största ägaren och den enda med ett innehav överstigande 10 procent, var Tetra Laval som per utgången av året ägde 29,1 procent av Alfa Lavals aktier. Näst största ägare var Alecta med 5,6 procent, följt av AMF med ett innehav på 5,2 procent. Juridiska personer stod för drygt 95 procent av ägandet, medan fysiska personer stod för återstoden. Geografiskt sett stod följande fem länder för totalt 94,2 procent av ägandet: Schweiz, Sverige, USA, Storbritannien och Luxemburg. För mer information om Alfa Lavals aktie, dess utveckling samt ägarbild, gå till aktieavsnittet på sidorna 12–13.



Årsstämman

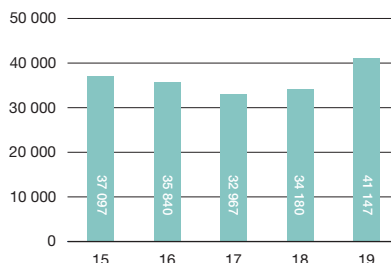
Årsstämman är bolagets högsta, beslutande organ. Alla aktieägare har rätt att delta och varje aktie har en röst. De flesta förslag som tas upp till stämman beslutas med enkel majoritet. Samtidigt finns det ibland punkter som kräver kvalificerad majoritet, som till exempel ändringar i bolagsordningen eller beslut om återköp av aktier. Årsstämman ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång i Lund eller Stockholm. Normalt hålls den i Lund, i slutet av april. Datum och plats meddelas senast i samband med att delårsrapporten för det tredje kvartalet offentliggörs. För rätt att delta och rösta vid stämman måste aktieägare vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken. Aktieägare som inte kan delta personligen, har rätt att delta via ombud med fullmakt. Ägare som har aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt registrera aktierna i eget namn. Årsstämman hålls på svenska och dokumentationen finns tillgänglig på såväl svenska som engelska. Alfa Laval strävar efter att samtliga stämmevalda styrelseledamöter ska delta, samt i möjligaste mån samtliga medlemmar av koncernledningen. Bolagets revisorer är alltid närvarande.

Utdelning och andel av justerad vinst/aktie**



* Styrelsens förslag till årsstämman.
** Justerat för övervärdesavskrivningar.

Totalt antal aktieägare



Ägarkategorier per 31 december 2019

	Antal aktier	Ägarandel, %
Finansiella företag	104 617 472	24,9%
Övriga finansiella företag	28 407	0,0%
Socialförsäkringsfonder	4 768 675	1,1%
Staten	319 419	0,1%
Kommunal sektor	36 172	0,0%
Intresseorganisationer	4 987 633	1,2%
Övriga svenska juridiska personer	5 831 243	1,4%
Utlandsboende ägare (juridiska och fysiska)	275 863 915	65,8%
Svenska privatpersoner	20 727 917	4,9%
Ej kategoriserade juridiska personer	2 275 462	0,5%

Källa: Euroclear

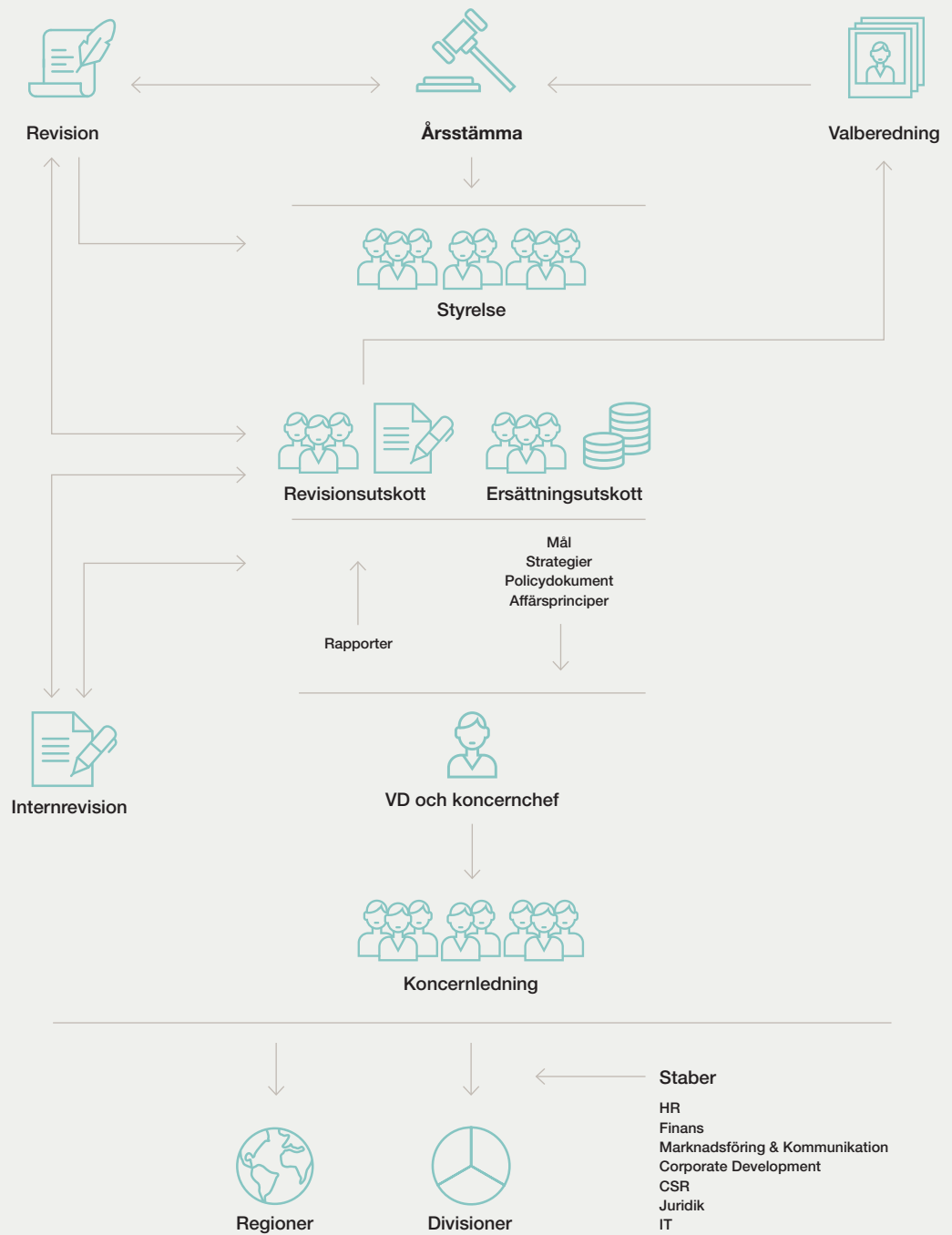
De tio största ägarna per 31 december 2019*

	Antal aktier	Andel kapital/ röster, %	Förändring ägarandel under 2019, %-enheter
Tetra Laval	122 580 149	29,1	0,0
Alecta	23 662 464	5,6	0,0
AMF Försäkring och fonder	21 887 403	5,2	0,0
Swedbank Robur fonder	18 510 252	4,4	0,0
CBNY Norges Bank	10 897 642	2,6	0,0
SEB Investment Management	8 596 141	2	0,0
Folksam	3 774 113	0,9	0,0
SPP Fonder AB	2 972 287	0,7	0,0
Livförsäkringsbolaget Skandia	2 308 953	0,6	0,0
Handelsbanken Fonder	2 269 689	0,6	0,1
Summa de 10 största	217 459 093	51,7	

Källa: Euroclear

*Tabellen är justerad för aktier som är förvaltarregistrerade.

Bolagets styrning



Årsstämma för räkenskapsåret 2019

Årsstämma i Alfa Laval AB (publ) hålls onsdagen den 23 april 2020 klockan 16.00 på Scandic Star Lund, Glimmervägen 5, Lund. Efteråt bjuds det på lättare förtäring.

Kallelsen till årsstämman införs, i enlighet med bolagsordningen, som en kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats tidigast sex och senast fyra veckor innan stämman. Att kallelse skett annonseras i Dagens Nyheter. Som en service till befintliga aktieägare kan de även få information om årsstämman hemskickad per post.

Årsstämma för räkenskapsåret 2018

Årsstämma för räkenskapsåret 2018 hölls den 24 april 2019 på Scandic Star i Lund. Vid stämman deltog 358 personer – inkluderande ägare, ombud, biträden, gäster och funktionärer. Det totala röstetalet representerat var 60 procent av det totala röstetalet i bolaget. Till stämmans ordförande valdes styrelsens ordförande Anders Narvinger. Protokoll från årsstämman, liksom all övrig stämmorelaterad information, finns att läsa på www.alfalaval.com/sv/investerare/bolagsstyrning. Nedan återfinns några av de beslut som fattades vid stämman:

- Fastställande av resultat- och balansräkning samt beviljande av ansvarsfrihet för styrelsen och den verkställande direktören.
- Utdelning i linje med styrelsens förslag om 5:00 kronor per aktie.
- Fastställande att antalet styrelseledamöter ska vara åtta, utan suppleanter.
- Beslut om omval av styrelseledamöterna Anders Narvinger, Finn Rausing, Jörn Rausing, Ulf Wiinberg, Anna Ohlsson-Leijon och Henrik Lange. Nyval av Heléne Mellquist och Maria Moraeus Hanssen. Margareth Øvrum avböjde omval.

– Vidare antogs valberedningens förslag av revisorer, med val av de auktoriserade revisorerna Staffan Landén och Karoline Tedevall. Som revisorssuppleanter valdes de auktoriserade revisorerna Henrik Jonzén och Nina Bergman.

– Arvodet fastställdes, för de ledamöter i styrelsen som inte är anställda i bolaget, till 5 845 000 kronor. Därtill utgår arvode för arbete i styrelsens utskott.

– Fastställande av riktlinjer för ledande befattningshavare, i linje med styrelsens förslag. Dessa riktlinjer omfattade såväl fast kompensation, som ett kortsiktigt och ett långsiktigt program för rörlig ersättning.



Valberedning

Dess arbete

Valberedningen består av representanter för de största ägarna och ska bereda och lägga fram förslag på kandidater till styrelsen samt i förekommande fall, revisorer. Som grund används bland annat den årliga utvärdering av styrelsens arbete, som styrelsens ordförande

rande initierar. Andra viktiga faktorer som vägs in är vilken typ av kompetens som behövs mot bakgrund av företagets strategi. Valberedningen kan ta hjälp av externa resurser i arbetet med att finna lämpliga kandidater och även genomföra intervjuer med individuella styrelseledamöter. Vidare är det valberedningen som lägger fram förslag på ersättningsnivåer till ledamöter i styrelsen och dess utskott.

Dess sammansättning inför årsstämman 2020

Valberedningens sammansättning bereds i linje med den process som årsstämman godkännt. Styrelsens ordförande kontaktar representanter för de institutioner som, per den sista augusti, fanns med bland de största ägarna och ber dessa utse var sin ledamot. Valberedningen kan besluta att även styrelseordföranden och ytterligare styrelseledamöter ska ingå. Sammansättningen kommuniceras med ett pressmeddelande, i rapporten för det tredje kvartalet samt på Alfa Laval's hemsida. Inför stämman 2020, skedde offentliggörandet den 3 oktober 2019. Informationen fanns även med i Alfa Laval's rapport för det tredje kvartalet, som publicerades den 24 oktober. Inför årsstämman för räkenskapsåret 2019 ingick följande personer i valberedningen: Finn Rausing (Tetra Laval), Ramsay Brufer (Alecta), Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder), Lars-Åke Bokenberger (AMF) samt Vegard Torsnes (Norges Bank Investment Management). Valberedningens innehav representerade 48,6 procent av antalet utestående aktier per den sista augusti 2019.

Valberedningens sammansättning inför årsstämman för räkenskapsåret 2019

Namn	Representerande	Ägarandel i Alfa Laval, %*
Finn Rausing	Tetra Laval	29,1
Ramsay Brufer	Alecta Pensionsförsäkring	5,8
Jan Andersson	Swedbank Robur Fonder	5,6
Lars-Åke Bokenberger	AMF – Försäkring och Fonder	5,5
Vegard Torsnes	Norges Bank Investment Management	2,6

* Per den 31 augusti 2019.

Förslag till valberedningen

Aktieägare som önskat lämna förslag till valberedningen inför årsstämman har kunnat vända sig till Alfa Laval's styrelseordförande Anders Narvinger eller till någon av ägarrepresentanterna. Kontakt har också kunnat ske direkt via e-post till valberedningen@alfalaval.com. Sista dag för att anmäla ärende till stämman var den 5 mars, 2020.

Styrelsens ordförande, Anders Narvinger, valdes till ledamot, till sekreterare valdes Alfa Laval's chefsjurist Emma Adlerton och Finn Rausing valdes till ordförande. Den senares position som styrelseledamot gör rollen som ordförande till en avvikelse från Koden. Bakgrunden är att valberedningen ansåg Finn Rausing som utomordentligt lämpad att leda dess arbete och nå bästa möjliga resultat för bolagets ägare.

Förslag till valberedningen

Aktieägare som önskat lämna förslag till valberedningen inför årsstämman har kunnat vända sig till Alfa Laval's styrelseordförande Anders Narvinger eller till någon av ägarrepresentanterna. Kontakt har också kunnat ske direkt, via e-post till valberedningen@alfalaval.com. Sista dag för att nämna ärende till årsstämman var den 6 mars.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2019

Inför den årsstämma som ägde rum i april 2019, avseende räkenskapsår 2018, höll valberedningen fem protokollförda sammanträden. Därutöver hade valberedningen ett antal avstämningar via telefon och e-post. Valberedningens sammanträden omfattade bland annat genomgång av styrelsens sammansättning, vilken kompetens som kan komma att behövas framöver samt utvärdering av kandidater till styrelsens kommande mandatperiod. Som underlag för sitt arbete hade valberedningen en intern utvärdering av styrelsearbetet, vilken tagits fram av styrelsens ordförande.

Av valberedningens motiverade yttrande inför årsstämman 2019 framgick att, valberedningen vid framtagandet av sitt förslag till styrelse, tillämpat regel 4.1 i svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att styrelsen ska ha en, med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas. Valberedningen har därtill haft som ambition att styrelseleda-

möterna tillsammans ska representera en stor bredd av, för Alfa Laval, relevant industriell erfarenhet.

Valberedningen hade till uppgift att ta fram förslag på två nya ledamöter till Alfa Laval's styrelse inför årsstämman 2019. Valberedningens arbete inriktades särskilt mot att identifiera potentiella kvinnliga kandidater för att därigenom skapa en jämnare könsfördelning inom styrelsen. Valberedningens strävan resulterade i att ytterligare två kvinnliga styrelseledamöter tillsattes av Årsstämman 2019. Då en tidigare styrelseledamot avböjt omval, medförde nyvalet av två ledamöter att antalet styrelseledamöter ökade från sju till åtta, varav tre kvinnor och fem män. Fördelningen motsvarar en andel om 38 procent kvinnor vilket är väl i linje med de ambitioner som kommunicerats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning.



Styrelse

Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsen förvaltar bolaget åt ägarna och

bär därmed det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsens arbete och ansvar regleras bland annat av svensk aktiebolagslag, lagen om styrelserepresentation för privatanställda, bolagsordningen, styrelsens egen arbetsordning, börsens regelverk för emittenter samt Koden. Styrelsen fastställer och utvärderar bolagets långsiktiga mål och strategier. Detta inkluderar bland annat att fastställa affärsplaner och ekonomiska planer, granska och godkänna bokslut, anta riktlinjer, fatta beslut i frågor rörande förvärv och avyttringar samt besluta om större investeringar eller betydande förändringar i Alfa Laval's organisation och verksamhet. Den är även ansvarig för Alfa Laval's affärsprinciper, vilka fastställer hur bolaget och dess anställda ska uppföra sig i samhället, med hänsyn till miljö, etik, socialt ansvar och transparens. Styrelsen är ansvarig för bolagsstyrningsrapporten. Den ska säkerställa att det finns processer som övervakar efterlevnaden av relevanta lagar och regler. Vidare tillsätter, utvärderar och entledigar styrelsen bolagets verkställande direktör, fastställer instruktioner för denne avseende den dagliga verksamheten och godkänner VD:s uppdrag utanför bolaget. Genom revisionsutskottet handlar styrelsen

Arvodering av styrelsen och närvaro vid styrelsemöten

	Namn	Närvaro	Ersättning*
Utsedd av årsstämman	Anders Narvinger	● 9	1 750 000
	Henrik Lange	9	585 000
	Ulf Wiinberg	8	585 000
	Margareth Øvrum**	1	-
	Finn Rausing	9	585 000
	Jörn Rausing	9	585 000
	Anna Ohlsson-Leijon	9	585 000
	Heléne Mellquist	6	585 000
	Maria Moreaus Hanssen	6	585 000
	Arbetstagarrepresentanter	Bror García Lantz	9
Susanne Jonsson		9	-
Henrik Nielsen		9	-
Totalt		9	5 845 000

● Ordförande

*Den redovisade ersättningen avser perioden mellan två årstämmor

** Ställde ej upp för omval vid årsstämman

upp revisionstjänster, håller löpande kontakt med bolagets revisorer och arbetar för att säkerställa god intern kontroll samt formaliserade rutiner som möjliggör övervakning och bedömning av bolagets finansiella situation. Styrelsen, genom ersättningsutskottet, hanterar löner och ersättningar till ledande befattningshavare.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen ska bestå av minst fyra och högst tio ledamöter, med högst fyra suppleanter.

Vid årsstämman 2019 valdes åtta ledamöter, utan suppleanter. Ledamöterna väljs årligen för perioden fram till nästa årsstämma och ska ägna uppdraget den tid och omsorg och ha den kunskap som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och ägarnas intressen. De fackliga organisationerna utser tre personalrepresentanter samt tre suppleanter. Till styrelsens sammanträden bjuds bolagets tjänstemän in som föredragande och experter. Bolagets ekonomi- och finansdirektör deltar vid samtliga möten, liksom dess chefsjurist, som är styrelsens sekreterare. För mer information om de ambitioner som finns avseende styrelsens sammansättning, läs under "Valberedningens arbete inför årsstämman 2019" på sidan 55.

Styrelsens oberoende

Samtliga ledamöter i Alfa Laval's styrelse, som valts av årsstämman, anses oberoende i förhållande till bolaget. Vidare anses samtliga ledamöter oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare, utom Finn Rausing och Jörn Rausing. Dessa kan inte ses som oberoende på grund av deras relation till Tetra Laval, som per den sista december 2019 ägde 29,1 procent av aktierna i bolaget.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsens arbete regleras i en arbetsordning, som årligen prövas och sedan fastställs vid det konstituerande mötet. Arbetsordningen beskriver bland annat styrelsens arbetsuppgifter samt ansvarsfördelningen mellan styrelse, utskott och bolagets verkställande direktör. Vidare definieras styrelseordförandens roll och den innehåller även en särskild instruktion för bolagets VD rörande vilken ekonomisk rapportering som ska ske till styrelsen för att denna löpande skall kunna bedöma den ekonomiska situationen.

Styrelsens arbete 2019

Styrelsen höll nio möten under 2019, varav åtta ordinarie och ett extra möte. Två av dem var telefonmöten medan övriga ägde rum i Lund, Stockholm och Krakow, Polen. Inför varje möte förbereder bolagets VD en agenda i samråd med styrelsens ordförande. Ordinarie punkter omfattar sådant som resultatutfall, order- utveckling, investeringar och förvärv. Därutöver ägnades det mycket tid åt uppföljning av: omstruktureringen av försörjningskedjan, investeringarna i ny servicekapacitet, FoU samt hållbarhet med dess olika delområden såsom hälsa och säkerhet. Vidare skedde en genomgång av personalfrågor såsom chefsutveckling och ersättningsplanering.

Utbildning av styrelsen

Samtliga nya styrelseledamöter får ett omfattande introduktionsprogram. Vidare genomförs varje år en kombinerad utbildningsoch studieresa. Under 2019 gick resan till Krakow, Polen.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens ordförande initierar årligen en utvärdering av styrelsens arbete. Denna fokuserar på arbetsformer, arbetsklimat samt tillgången till och behovet av särskild styrelsekompetens, för att lägga grunden till en väl fungerande och effektiv styrelse. Med jämna mellanrum anlitas även externa resurser för att utvärdera styrelsens arbete. Utvärderingen, vare sig den sköts internt eller externt, ligger som grund för valberedningens arbete med att nominera styrelseledamöter och föreslå ersättningsnivåer. Under 2019 hanterades utvärderingen av styrelseordföranden som genomförde samtal med styrelseledamöterna. Utvärderingen följde en tydlig struktur, baserad på gängse förekommande modeller. Resultatet rapporterades till valberedningen och delgavs styrelsen.

Styrelsens ordförande och dennes ansvar

Ordförande leder styrelsearbetet så att det utövas i linje med gällande lagar och regler, Koden samt styrelsens egen arbetsordning. Ordförande ska se till att arbetet är välorganiserat, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. I dialog med bolagets VD följer ordföranden verksamhetens utveckling och ansvarar för att övriga ledamöter fortlöpande får den information som krävs för att styrelsearbetet skall kunna bedrivas på bästa sätt. Tillsammans med bolagets VD fastställer även styrelseordförande förslag till dagordning för styrelsens sammanträden. Ordförande ska säkerställa att nya styrelseledamöter inom sex månader från att de blivit invalda fått en introduktion till bolaget liksom annan utbildning som ordförande och den individuella ledamöten kommer överens om. Förutom att ansvara för utvärderingen av styrelsens arbete deltar styrelseordföranden även i utvärderings- och utvecklingsfrågor avseende koncernens ledande befattningshavare. Han kontrollerar att styrelsens beslut verkställs och är även företagets företrädare i ägarfrågor.

Arvodering av styrelsen

Styrelsens arvoden beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Till ordförande och ledamöter i revisions- samt ersättningsutskott, utgår tillägg. Arvodena för styrelse- och kommittéuppdrag är inte pensionsgrundande.



Utskott

Alfa Laval's bolagsordning fastställer att det ska finnas ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott som rapporterar till styrelsen.

Revisionsutskottet: arvodering och närvaro

Namn	Närvaro	Ersättning
Anna Ohlsson-Leijon	● 8	200 000
Henrik Lange	8	125 000
Heléne Mellquist*	4	125 000
Finn Rausing**	3	-
Totalt	8	450 000

● Ordförande

*Tillträdde i samband med årsstämman **Avgick i samband med årsstämman

Utskottsledamöterna utses bland styrelseledamöterna ett år i taget.

Revisionsutskottet

Ansvarsområden

Revisionsutskottet säkerställer att principerna för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Det utformar riktlinjer för bolagets ekonomiska rapportering och uppföljning och äger beslutanderätt om den interna revisionen. Utskottet granskar rutinerna för redovisning och finansiell kontroll samt de externa revisorernas arbete, deras kvalifikationer och oberoende. För ytterligare information om vilka uppgifter som åligger revisionsutskottet se "Styrelsens rapport om intern kontroll" på sidan 56.

Ledamöter och möten 2019

Ledamöterna utses årsvis vid styrelsens konstituerande möte. Under 2019 utgjordes dessa av Anna Ohlsson-Leijon (ordförande), Henrik Lange och Heléne Mellquist med bolagets koncerncontroller som sekreterare. Under året hölls åtta möten, varav sex per telefon. Närvarar gör även bolagets ekonomi- och finansdirektör, den ansvarige för internrevisionen samt bolagets revisorer. Mötena avhandlade bland annat följande: genomgång av de finansiella rapporterna och avrapportering från de externa revisorerna, genomgång av en ny mall för kvartalsrapporterna, diskussion kring finanspolicyn och strategin för kapitalstrukturen, uppdatering av riktlinjerna för icke-revisionstjänster, genomgång och resultatuppföljning av den årliga åiterrapporteringen från för närvarande drygt 260 chefer avseende styrning och genomgång av avsättningar och reserveringar i koncernen. Dessutom skedde en uppdatering av arbetsinstruktionerna för internrevisionen. Extern- och internrevisionen planerades.

Ersättningsutskottet

Ansvarsområden

Ersättningsutskottet agerar i samband med anställningar och utnämningar, samt i andra villkorsfrågor som rör VD och koncernledning. Utskottets ska bereda riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, som sedan beslutas av årsstämman samt ge förslag till styrelsen beträffande löne- och anställningsvillkor för VD. Utskottet ska även hantera löne- och anställningsvillkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till VD.

Ledamöter och möten 2019

Ersättningsutskottet utses årsvis vid styrelsens konstituerande möte. Under 2019 bestod utskottet av Anders Narvinger (ordförande), Jörn Rausing samt Ulf Wiinberg. Utskottet höll två möten under året. Varje möte protokollförs och innehållet delges styrelsen, förutom i vissa fall då besluten protokollförs direkt i motsvarande styrelseprotokoll. Under året avhandlade ersättningsutskottet bland annat genomgång och uppföljning av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.



Bolagets revisorer

Revisorerna är ett kontrollorgan som utses av årsstämman. Uppdraget omfattar att granska redovisning och bokslut i enskilda bolag, värdera tillämpade redovisningsprinciper, bedöma företagsledningens förvaltning, översiktligt granska delårsrapporten för det tredje kvartalet samt utvärdera den övergripande presentationen i årsredovisningen. Resultatet – revisionsberättelsen –

delges aktieägarna i årsredovisningen och vid årsstämman. Vidare ger revisorerna ett utlåtande om förslaget till styrelsens ansvarsfrihet, ett uttalande till årsstämman huruvida denna bör fastställa balans- och resultaträkning samt ett uttalande om bolagsstyrningsrapporten. Antalet revisorer ska vara lägst en och högst två, med högst två suppleanter. Till revisor och i förekommande fall revisorssuppleant, utses auktoriserad revisor eller registrerat revisionsbolag. Vid årsstämman den 24 april 2019, valdes de auktoriserade revisorerna Staffan Landén samt Karoline Tedeval till ordinarie revisorer. Henrik Jonzén och Nina Bergman valdes till revisorssuppleanter. Alfa Laval bedömer att ingen av revisorerna har någon relation till Alfa Laval eller till Alfa Laval närstående bolag vilken kan påverka deras oberoende. Under 2019 fick styrelsen i sin helhet rapporter från bolagets revisorer vid ett tillfälle. Vid detta tillfälle träffade styrelsen revisorerna utan att VD eller någon annan från koncernledningen var närvarande. Separat rapportering till revisionsutskottet ägde rum vid fem tillfällen.

Ersättning till revisorer

Se not nr 7 på sidan 117.

Ersättningsutskottet: arvodering och närvaro

Namn	Närvaro	Ersättning
Anders Narvinger	● 2	50 000
Jörn Rausing	2	50 000
Ulf Wiinberg	2	50 000
Totalt	2	150 000

● Ordförande

Styrelse och revisorer

Valda av årsstämman



Anders Narvinger
Ordförande sedan 2003.

Född: 1948

Tidigare VD för Teknikföretagen, samt VD och koncernchef för ABB Sverige.

Utbildning: Civilingenjörsexamen från Lunds Tekniska Högskola. Ekonomexamen från Uppsala Universitet.

Styrelseordförande i ÅF AB.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
40 000* (40 000**)



Ulf Wiinberg
Styrelsemedlem sedan 2013.

Född: 1958

VD för X-Vax Inc. Tidigare koncernchef för H. Lundbeck A/S, direktör för Wyeth Pharmaceuticals, EMEA/Canada & BioPharma, samt en rad andra ledande positioner inom Wyeth.

Styrelseordförande i Hansa Biopharma AB och Sigrid Therapeutics.

Styrelsemedlem i UCB Pharma och Agenus Inc.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
20 000* (20 000**)



Henrik Lange
Styrelsemedlem sedan 2018.

Född: 1961

Tidigare arbetat som VD och koncernchef för Gunnebo AB, i ett flertal ledande positioner inom SKF-koncernen – bland annat som divisionschef för Industridivisionen samt som CFO, verkställande direktör i Johnson Pump AB.

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet.

Styrelsemedlem i Velux A/S samt IPCO AB.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
4 000* (-**)



Heléne Mellquist
Styrelsemedlem sedan 2019.

Född: 1964

VD för Volvo Lastvagnar Europa.

Tidigare positioner inkluderar VD för Rederi AB Transatlantic samt en rad ledande positioner inom Volvo Lastvagnar, Volvo Bussar och Volvo Penta.

Styrelsemedlem i Thule Group AB.

Utbildning: Examen i Internationell ekonomi från Göteborgs universitet. Executive Program Stockholms School of Economics.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
–



Finn Rausing
Styrelsemedlem sedan 2000.

Född: 1955

Utbildning: Jur. kand., MBA (INSEAD).

Styrelsemedlem i Tetra Laval Group, DeLaval Holding AB, EQT AB, Swede Ship Marine AB samt Excillum AB.

Oberoende av bolag.

Antal aktier i Alfa Laval:
–



Jörn Rausing
Styrelsemedlem sedan 2000.

Född: 1960

Ansvarig för sammanslagningar och förvärv inom Tetra Laval Group.

Utbildning: Civilekonom.

Styrelsemedlem i Tetra Laval Group, Ocado PLC och DeLaval Holding AB.

Oberoende av bolag.

Antal aktier i Alfa Laval:
–



Anna Ohlsson-Leijon
Styrelsemedlem sedan 2017.

Född: 1968

Chef för Affärsområdet Europa och Executive Vice President, AB Electrolux.

Tidigare bland annat Ekonomi- och finansdirektör för AB Electrolux, CFO för Electrolux Vitvaror EMEA, chef för Electrolux avdelning Corporate Control & Services, chef för Electrolux treasuryavdelning och chef för internrevision.

Utbildning: Civilekonomexamen från Universitetet i Linköping.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
2 000* (-**)



Maria Moraeus Hanssen
Styrelsemedlem sedan 2019.

Född: 1965

VD och koncernchef, DEA Deutsche Erdoel AG.

Nominerad COO och vice VD/koncernchef, Wintershall DEA Holding GMBH (fusion planlagd till Q2 2019).

Tidigare bland annat VD för ENGIE Exploration and Production International SA, VD GDF Suez E&P Norge AS samt flera ledande positioner inom Aker ASA, Statoil ASA (numera Equinor ASA) samt Norsk Hydro ASA.

Utbildning: Petroleumteknologi vid NTNU, Norges teknisk-naturvetenskapliga universitet, samt Petroleumekonomi och förvaltning vid Institute du Petrole, IFP School, Paris, Frankrike.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval:
–

 Arbetstagarrepresentanter


Henrik Nielsen
Arbetstagarrepresentant sedan 2015.

Född: 1968

Anställd inom Alfa Laval sedan 1994.

Arbetstagarrepresentant för IF Metall.

Antal aktier i Alfa Laval:

–



Susanne Jonsson
Arbetstagarrepresentant sedan 2016.

Född: 1965

Anställd inom Alfa Laval sedan 2008.

Arbetstagarrepresentant för SACO.

Antal aktier i Alfa Laval:

–



Bror García Lantz
Arbetstagarrepresentant sedan 2012.

Född: 1965

Anställd inom Alfa Laval sedan 1990.

Arbetstagarrepresentant för Unionen.

Antal aktier i Alfa Laval:

100* (100**)

 Suppleanter för arbetstagarrepresentanter

Leif Norkvist
Styrelsesuppleant sedan 2009.

Född: 1961

Anställd inom Alfa Laval sedan 1993.

Styrelsesuppleant för IF Metall.

Stefan Sandell
Styrelsesuppleant sedan 2005.

Född: 1971

Anställd inom Alfa Laval sedan 1989.

Styrelsesuppleant för Ledarna.

Johnny Hultén
Styrelsesuppleant sedan 2017.

Född: 1961

Anställd inom Alfa Laval sedan 1977.

Styrelsesuppleant för IF Metall.

 Revisorer

Staffan Landén
Auktoriserad revisor, EY.

Född: 1963

Ordinarie revisor sedan 2018.

Karoline Tedevall
Auktoriserad revisor, EY.

Född: 1978

Ordinarie revisor sedan 2018.

 Revisorssuppleanter

Henrik Jonzén
Auktoriserad revisor, EY.

Född: 1977

Revisorssuppleant sedan 2018.

Nina Bergman
Auktoriserad revisor, EY.

Född: 1979

Revisorssuppleant sedan 2018.

*Innehav per den 31 december 2019. **Innehav per den 31 december 2018.

VD och övriga i den verkställande ledningen



Tom Erixon VD och koncernchef.

Född: 1960

Koncernchef sedan 1 mars 2016.

Tidigare bland annat VD och koncernchef för OVAKO AB, VD Sandvik Coromant.

Styrelsemedlem i Boliden AB.

Utbildning: Juristexamen från Lunds universitet, MBA från IESE, Barcelona.

Antal aktier i Alfa Laval:
101 200* (81 200**)



Jan Allde Ekonomi- och finansdirektör.

Född: 1967

Anställd i Alfa Laval sedan 2018.
Ekonomi- och finansdirektör sedan 2018.

Tidigare en rad internationella positioner inom ABB under perioden 1991-2017, senast som ekonomi- och finansdirektör för region Americas.

Utbildning: Civilekonom, Stockholms universitet.

Antal aktier i Alfa Laval:
–



Pascale Gimenez Personaldirektör.

Född: 1966

Anställd i Alfa Laval sedan 1 augusti 2018.

Har tidigare bland annat varit personaldirektör för olika enheter inom Sandvik och Electrolux.

Utbildning: Masterexamen i marknadsföring från ESSEC Business School och ingenjörsexamen från Institut Supérieur Agricole de Beauvais.

Antal aktier i Alfa Laval:
–



Peter Torstensson Informationsdirektör.

Född: 1955

Anställd i Alfa Laval sedan 1999.
Informationsdirektör sedan 1999.
Tidigare bland annat VD för Borstahuset Informationsdesign.

Antal aktier i Alfa Laval:
66 000* (66 000**)



Mikael Tydén Direktör, Operationsdivisionen.

Född: 1967

Anställd i Alfa Laval sedan 1995.

Chef för Operationsdivisionen sedan januari 2017. Tidigare bland annat ansvarig för global tillverkning och försörjning av separatorer, dekantrar, hygienisk flödeshanteringsutrustning och luftvärmväxlare 2005–2016.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier i Alfa Laval:
1 000* (1 000**)

*Innehav per den 31 december 2019. **Innehav per den 31 december 2018.

Ansvarsområden

VD styr den dagliga, operativa verksamheten och ansvarar för att styrelsen får tillgång till nödvändig information och beslutsunderlag. VD ansvarar för att företagets redovisning följer gällande lagar och bestämmelser samt att de etiska riktlinjer som ingår i Alfa Lavals affärsprinciper präglar bolagets uppträdande. VD stöds av en ledningsgrupp till vilken ansvar och befogenheter delegeras. Personerna i ledningsgruppen omfattar en chef över global försäljning och service, fyra divisionschefer samt ansvariga för HR, kommunikation samt finans.

Ersättning till ledande befattningshavare, pensioner samt avgångsvederlag/upsägning

Ersättningsprinciperna för VD och den verkställande ledningen bestäms av årsstämman. För ytterligare information, se sidorna 115–117 och 141–143.



Joakim Vilson
Direktör, Global Sales & Service.

Född: 1965

Anställd i Alfa Laval sedan 1990. Tidigare direktör för region Central- och Östeuropa, Latinamerika, Mellanöstern och Afrika, chef för regionen Mid Europe och segmentet Process Industry.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier i Alfa Laval: 6 520* (6 520**)



Susanne Pahlén Åklundh
Direktör, Energydivisionen.

Född: 1960

Anställd i Alfa Laval sedan 1983. Chef för divisionen sedan 2017. Tidigare bland annat chef för Equipmentdivisionen, för regionerna Mid Europe och Nordic samt segmentet Process Industry.

Styrelsemedlem i Trelleborg AB.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier i Alfa Laval: 10 000* (10 000**)



Nish Patel
Direktör, Food & aterdivisionen.

Född: 1962

Anställd i Alfa Laval sedan 1984. Tidigare bland annat direktör för regionerna Västeuropa och Nordamerika, chef för Indien och Storbritannien.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier i Alfa Laval: 47 552* (47 552**)



Sameer Kalra
Direktör, Marinedivisionen.

Född: 1962

Anställd i Alfa Laval sedan 2011. Tidigare chef för affärsenheterna Pumping Systems och Offshore system.

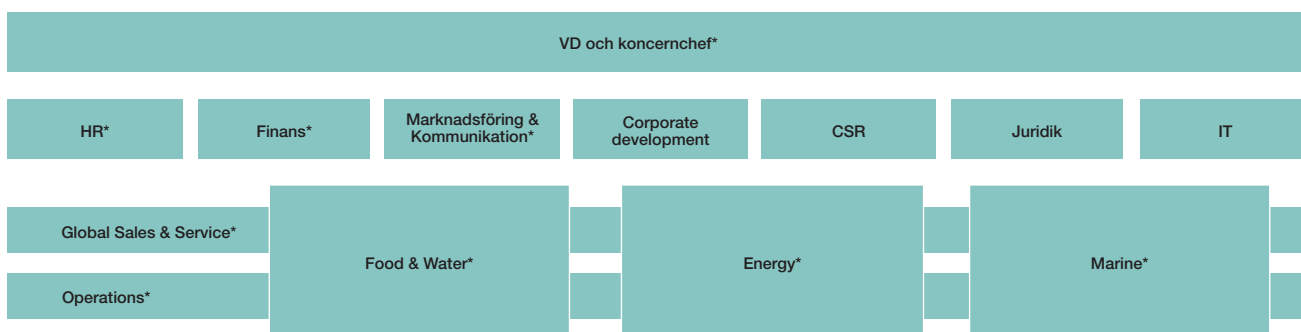
Utbildning: Mariningenjör och MBA.

Antal aktier i Alfa Laval: -

*Innehav per den 31 december 2019. **Innehav per den 31 december 2018.

Operativ styrning

Alfa Lavals modell för operativ styrning är en matris där divisioner går lodrätt genom den vågräta, geografiska delen. Operationsdivisionen, som hanterar produktionsrelaterade inköp, produktion, logistik och distribution, utgör en gemensam försörjningskedja för de säljande divisionerna.



*Medlemmar i koncernledningen

Ledningsgruppsmöten under 2019

Ledningsgruppen höll åtta protokollförda ordinarie möten under 2019. Därutöver genomfördes kvartalsvisa genomgångar av verksamhetsutvecklingen i såväl divisioner som regioner, omfattande affärsläge, resultat, resultatbedömning de närmaste tolv månaderna och specifika frågor för respektive verksamhetsdel. Vidare hölls särskilda strategimöten som bland annat hanterade ledningens förslag till framtida inriktning avseende såväl den organiska utvecklingen som förvärv. Under 2019 koncentrerades för övrigt koncernledningens möten till att avhandla risker och möjligheter inom enskilda affärsenheter, produkter, applikationsområden

och geografier samt konsekvenserna för försörjningskedjan. De avhandlade även forskning, utveckling och produktanseringar, bolagets strategier samt den framtida inriktningen för de enskilda divisionerna. Strukturer avseende processer, systemstöd och serviceverksamheten var ytterligare områden som diskuterades, liksom möjligheterna inom digital marknads kommunikation samt utvecklingen av lösningar för elektronisk utveckling och styrning av företagets produkter. Hållbarhet var också ett ämne som diskuterades under mötena, med särskilt fokus på hälsa och säkerhetsfrågor.

Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsen ansvarar för bolagets interna kontroll, med målet att skydda dess tillgångar och därmed ägarnas intressen. Genom den interna kontrollen ska styrelsen säkerställa att Alfa Laval:s rapportering är tillförlitlig och att lagar, regler, tillämpliga redovisningsstandarder samt bolagets affärsprinciper följs. Kommunikation och finansiell rapportering ska vara korrekt, relevant, saklig och transparent.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön inkluderar de interna styrinstrument som styrelsen antagit för den dagliga verksamheten. Styrinstrumenten utgörs av policydokument, vilka fortlöpande prövas, omarbetas och uppdateras. Dessa dokument omfattar bland annat styrelsens arbetsordning, VD:s instruktioner, rapportinstruktioner, bolagets finanspolicy, affärsprinciper, investeringspolicy samt kommunikationspolicy.

Styrelsen har bland annat det övergripande ansvaret för den ekonomiska rapporteringen och ska utvärdera verksamhetens prestationer och resultat genom ett rapportpaket som innehåller utfall, prognoser samt analys av viktiga nyckelfaktorer. Den behandlar även bolagets delårsrapporter samt bokslutskommuniké och ska åtminstone en gång om året träffa de externa revisorerna, utan att VD eller andra ur koncernledningen är närvarande.

Styrelsens revisionsutskott ska säkerställa att principerna för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Det följer upp effektiviteten i de interna kontrollsystemen samt går igenom de finansiella processerna för att säkerställa att informationen kan härledas till underliggande finansiella system, att den är enligt lag och i linje med relevanta standarder.

Det granskar rutinerna för redovisning och finansiell kontroll samt behandlar bolagets finansiella rapporter. Vidare övervakas, utvärderas och diskuteras väsentliga frågeställningar inom redovisning och rapportering. Utskottet utvärderar och hanterar även information om tvister och eventuella oegentligheter och bistår ledningen i att identifiera och utvärdera främst finansiella och jämförbara risker som kan ha bäring på verksamheten för att se till att arbetet inriktas på att hantera dessa. Det granskar även bolagets informationssäkerhetssystem, samt de beredskapsplaner som finns på plats för att säkerställa leveranserna av finansiell information.

Revisionsutskottet har beslutanderätt om den interna revisionen och ska säkerställa

funktionens effektivitet genom att utvärdera dess aktiviteter, resurser och struktur. Vidare ska det gå igenom internrevisionens resultat och rekommendationer för att säkerställa att dessa hanteras på lämpligt sätt. Det ska gå igenom den interna revisionsplanen var sjätte månad för att se till att den hanterar riskområden och den ska se till att det finns en lämplig samordning mellan intern- och externrevision. Revisionsutskottet har regelbundna möten med de externa revisorerna och granskar deras arbete, kvalifikationer och oberoende och resultatet delges årligen företagets valberedning. Utskottet stödjer valberedningen i arbetet med revisorsnomineringar samt genomför en årlig genomgång av det föreslagna revisionsområdet. Interna möten, möten med internrevisionen, de externa revisorerna och olika specialister i den verkställande ledningen och dess supportfunktioner återrapporteras till styrelsen. Utskottet ska granska signifikanta resultat från externrevisionen samt även de rekommendationer som de externa revisorerna utfärdar som en följd. Det ska även etablera riktlinjer som säkerställer de externa revisorernas oberoende.

VD lyder under styrelsens utfärdade instruktioner och ska säkerställa en effektiv kontrollmiljö. VD ansvarar för det löpande interna kontrollarbetet, för att bolagets bokföring är enligt lag och att hanteringen av tillgångar sköts på ett tillfredställande sätt. Vidare ska VD säkerställa att samtliga styrelseledamöter regelbundet får tillräckligt med information för att kunna utvärdera bolagets finansiella ställning.

Den verkställande ledningen ska förvalta och underhålla det interna kontrollsystem som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Ledningen ska även tydligt verka för att alla anställda förstår kraven på, och den enskilda individens roll i, upprätthållandet av god intern kontroll.

Internrevisionen granskar och verkar för förbättring av internkontrollen, genomför

interngranskningar – som rapporteras till revisionsutskottet – samt föreslår planeringen för de kommande sex till åtta månaderna. Internrevisionen distribuerar rapporter från enskilda revisioner till berörda medlemmar av koncernledningen. För att garantera att konkreta åtgärder vidtas efter en internrevision, finns rutiner för löpande uppföljning av överenskomna åtgärder. Dessa baseras på att man lägger en överenskommen tidplan med respektive ansvarig för enskilda aktiviteter. Internrevisionen består av fyra interna revisorer, interna specialister resurser samt externa revisorer. Internrevisioner täcker ett brett spektrum av funktioner och frågeställningar, fastställda av styrelsen. Bland annat granskas: efterlevnaden av de system, riktlinjer, policys och processer som etablerats för koncernens affärsverksamhet, att det finns system som ser till att ekonomiska transaktioner genomförs, arkiveras och rapporteras på ett noggrant och lagenligt sätt, möjligheter till att förbättra ledningens kontroll, bolagets lönsamhet samt organisation, vilka kan komma att identifieras under revisionerna. Under 2019 genomfördes 35 internrevisioner.

Riskbedömning

Inom ramen för löpande verksamhet och uppföljning finns rutiner för riskbedömning vad gäller den finansiella rapporteringen. Dessa syftar till att identifiera och utvärdera risker som kan påverka den interna kontrollen. Rutinerna omfattar bland annat riskbedömning i samband med strategisk planering och förvävsaktiviteter samt processer för att fånga upp förändringar i redovisningsregler så att dessa på ett korrekt sätt återspeglas i den finansiella rapporteringen.

Kontrollstrukturer

Kontrollstrukturer finns inom alla delar av organisationen för att förebygga, upptäcka och korrigera felaktigheter eller avvikelser. De hanterar de risker som styrelse och ledning bedömer är relevanta för verksamheten, för den interna kontrollen och för den finansiella rapporteringen. Strukturen omfattar både en organisation med tydliga

roller som möjliggör en effektiv, och ur ett internkontrollperspektiv lämplig, ansvarsfördelning och även specifika kontrollaktiviteter för att upptäcka och i tid förebygga att en risk realiserar. Vidare ingår tydliga beslutsprocesser samt beslutsordningar för till exempel investeringar, avtal, förvärv och avyttringar, resultatanalyser och andra analytiska uppföljningar, avstämningar, inventeringar samt automatiska kontroller i IT systemen.

Information och kommunikation

Bolagets regler, riktlinjer och manualer kommuniceras via flera interna kanaler och effektiviteten i denna kommunikation följs löpande upp. Medarbetare kan kommunicera betydelsefull information till relevanta mottagare, ytterst styrelsen vid behov, genom både formella och informella kanaler. Det finns även tydliga riktlinjer för den externa kommunikationen, vilka syftar till att ge en så korrekt och relevant bild som möjligt samtidigt som alla skyldigheter efterlevs.

Uppföljning

Uppföljning av den interna kontrollen sköts av främst två organ – Revisionsutskottet och internrevisionen. Revisionsutskottet lägger fast de principer som skall gälla avseende redovisning och finansiell rapportering och utövar uppföljning av detta regelverk. Utskottet träffar externrevisorerna för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning, diskutera utfall samt samordningen av den externa och interna revisionen. Det lägger även fast inriktning, omfattning och tidplaner för internrevisionens arbete, vars granskningar rapporteras till revisionsutskottet och fortlöpande även till ledningen för eventuella åtgärder. Omfattningen av internrevisionens arbete innefattar bland annat operationell effektivitet, efterlevnad av regler och riktlinjer samt kvaliteten på dotterbolagens finansiella rapportering.

Vidare finns det en årlig återkopplingsfunktion som riktar sig till bolagets ledande befattningshavare. Denna ska se till att Alfa Lavals interna instruktioner och regler är fullt tillämpade. Samtliga chefer som

rapporterar till en person i koncernledningen ska gå igenom de riktlinjer och regler som berör deras respektive område. De ska underteckna dokument som bekräftar att de är insatta i innebörden av dessa riktlinjer samt att de tillämpas inom deras ansvarsområde. Om det framkommer avvikelser jämfört med instruktionerna ska de specificera vilka åtgärder de ämnar vidta för att säkerställa uppfyllelse. Processen syftar även till att öka transparensen och därmed underlätta de externa och interna revisorernas bedömning.

Lund i februari 2020

Styrelsen

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Alfa Laval AB (publ), org. nr 556587-8054

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2019 på sidorna 49–64 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning

som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Lund 9 mars 2020

Staffan Landén
Auktoriserad revisor
Ernst & Young AB

Karoline Tedevall
Auktoriserad revisor
Ernst & Young AB

Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse	66
Koncernens kassaflöden	80
Kommentarer till koncernens kassaflöden	81
Koncernens totala resultat	82
Kommentarer till koncernens totala resultat	83
Koncernens finansiella ställning	86
Kommentarer till koncernens finansiella ställning	88
Förändringar i koncernens egna kapital	88
Kommentarer till förändringar i koncernens egna kapital	89
Moderbolagets kassaflöden	90
Moderbolagets resultat	90
Moderbolagets finansiella ställning	91
Förändringar i moderbolagets egna kapital	92
Kommentarer till boksluten	93
Redovisningsprinciper	93
Mål, riktlinjer och processer för förvaltning av kapital	101
Finansiella risker	102
Operationella risker	106
Noter	112
Revisionsberättelse	144
Tioårsöversikt	148
Definitioner	150

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Alfa Laval AB (publ) får härmed avge sin årsredovisning för verksamhetsåret 2019.

Informationen i denna årsredovisning är sådan information som Alfa Laval AB (publ) skall offentliggöra i enlighet med lagen om värdepappersmarknaden. Informationen lämnades för offentliggörande genom att årsredovisningen publicerades på Alfa Laval's hemsida den 26 mars 2020 klockan 10.00 och genom att den tryckta årsredovisningen skickades ut till aktieägarna med start i vecka 15, 2020.

Alfa Laval AB är ett publikt aktiebolag. Bolagets säte är i Lund och bolaget är registrerat i Sverige under organisationsnummer 556587-8054. Huvudkontoret har besöksadressen Rudeboksvägen 1 i Lund och postadressen Box 73, 221 00 Lund, Sverige. Alfa Laval's hemsida är: www.alfalaval.com.

Finansiella rapporter

Följande delar av årsredovisningen är finansiella rapporter: förvaltningsberättelsen, tioårsöversikten, koncernens kassaflöden, koncernens totala resultat, koncernens finansiella ställning, förändringar i koncernens egna kapital, moderbolagets kassaflöden, moderbolagets resultat, moderbolagets finansiella ställning, förändringar i moderbolagets egna kapital samt notapparaten. Samtliga dessa har reviderats av revisorerna.

Bolagsstyrningsrapporten, som också har granskats översiktligt av revisorerna, återfinns på sidan 49.

Företagets lagstadgade hållbarhetsrapport 2019 återfinns i hållbarhetsredovisningen tillsammans med riskavsnittet i årsredovisningen. Dessa två rapporter utgör moderbolagets och koncernens lagstadgade hållbarhetsrapport. Förvärv ska inom tre år rapportera hållbarhetsdata i enlighet med koncernens rutiner för hållbarhetsrapportering. Den separata hållbarhetsredovisningen publicerades samtidigt som årsredovisningen och återfinns på Alfa Laval's hemsida www.alfalaval.com/about-us/sustainability/sustainability-reports/.

Ägare och legal struktur

Alfa Laval AB (publ) utgör moderbolag för Alfa Laval koncernen.

Bolaget hade 41 147 (34 180) aktieägare den 31 december 2019. Den största ägaren är Tetra Laval B.V., Nederländerna som äger 29,1 (29,1) procent. Efter den största ägaren kommer nio institutionella ägare med andelar mellan 5,6 och 0,5 procent. Dessa tio största aktieägare innehade 51,7 (47,1) procent av aktierna.

Verksamhet

Alfa Laval koncernen bedriver utveckling, produktion och försäljning av produkter och anläggningar baserat på tre huvudteknologier: separering/filtrering, värmeöverföring och flödeshantering.

Alfa Laval's verksamhet är indelad i fyra affärsdivisioner "Energy", "Food & Water", "Marine" och "Greenhouse" som säljer till externa kunder och en division "Operations & Övrigt" som täcker inköp, produktion och logistik liksom företagsledning och icke kärnverksamheter. Dessa fem divisioner utgör Alfa Laval's fem rörelsesegment.

Kunderna till Energy-divisionen köper produkter och system för energiapplikationer, medan kunderna till Food & Water-divisionen köper produkter och system för livsmedels- och vattenapplikationer. Kunderna till Marine-divisionen köper produkter och system för marina och offshoreapplikationer.

De tre första affärsdivisionerna är i sin tur indelade i ett antal affärsenheter. Energy-divisionen består av fyra affärsenheter: Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers, Energy Separation, Gasketed Plate Heat Exchangers och Welded Heat Exchangers. Food & Water-divisionen

består av fem affärsenheter: Decanters, Food Heat Transfer, Food Systems, Hygienic Fluid Handling och High Speed Separators. Marine-divisionen består av fyra affärsenheter: Boiler Systems, Gas Systems, Marine Separation & Heat Transfer Equipment och Pumping Systems.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

De huvudsakliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernen står inför har att göra med prisutvecklingen på metaller, fluktuationer i större valutor och konjunkturutvecklingen. För ytterligare information, se avsnitten om finansiella och operationella risker och avsnittet om redovisningsprinciper som är kritiska för bolagets resultat och ställning, avsnittet om huvudsakliga källor till osäkerhet i uppskattningar och avsnittet om bedömningar under redovisningsprinciperna.

Förvärv av verksamheter

Den 18 december 2018 meddelade Alfa Laval att bolaget har tecknat ett avtal att förvärva Airec – ett Malmöbaserat innovationsbolag med patenterad teknologi för asymmetriska värmeväxlare med dimplemönster. Det nya bolaget kommer att integreras i affärsenheten Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers inom Energidivisionen. Den förvärvade teknologin representerar nya möjligheter i kombination med Alfa Laval's befintliga kunskaper, tillverkning och globala marknadsnärvaro. Transaktionen slutfördes den 2 januari 2019.

Avyttring av verksamheter

Den 12 december 2018 meddelade Alfa Laval att det hade tecknat ett avtal om att sälja den del av luftvärmeväxlarverksamheten som är relaterad till kommersiella/industriella luftvärmeväxlare inom Greenhouse-divisionen till LU-VE koncernen. Transaktionen slutfördes den 1 maj 2019. Avyttringen har resulterat i en vinst om MSEK 260 som redovisas som en jämförelsestörande post. Verksamheten redovisades under perioden 12 december 2018 till 30 april 2019 som en avyttringsgrupp som innehåller försäljning enligt IFRS 5.

Den återstående Greenhouse-verksamheten tubvärmeväxlare Sarasota, också känt som Alfa Laval Champ, har sålts till Thermal Solutions Manufacturing den 31 december 2019. Avyttringen har resulterat i en förlust om MSEK -71 och redovisas som en jämförelsestörande post.

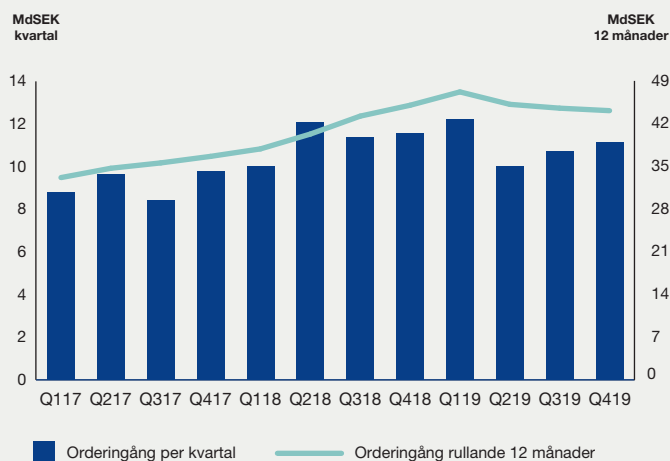
Försäljningen av den Alonte-baserade verksamheten i produktgruppen för kommersiella tubvärmeväxlare inom Greenhouse-divisionen till BITZER-koncernen slutfördes den 1 maj 2018. Försäljningen av verksamheten i produktgruppen värmeväxlarsystem, inom Greenhouse-divisionen, till NIBE-koncernen slutfördes den 31 maj 2018. Avyttringarna resulterade i en total vinst om MSEK 26 som redovisas som en jämförelsestörande post.

Avyttring av fastigheter

Under 2019 har några mindre fastigheter i olika länder sålts för MSEK 0 (74) med ett realiserat resultat om MSEK -4 (70), vilket redovisats i övriga rörelsekostnader/intäkter. Vinsten vid försäljningen av fastigheten i Lima under 2018 om MSEK 70 redovisades som en jämförelsestörande post.

En liten fastighet i Frankrike är tom och har varit till salu under flera år. Den förväntas inte kunna säljas inom det närmaste året. Detta innebär att inga fastigheter har omklassificerats till omsättningstillgångar för försäljning. Verkligt värde för de fastigheter som skall säljas överstiger det bokförda värdet med cirka MSEK 2 (2).

Orderingång



Orderingången uppgick till MSEK 44 119 (45 005) under 2019.

Orderbrygga

Koncernen

MSEK/%	2019	2018
Orderingång föregående år	45 005	36 628
Organisk ¹⁾	-3,6%	19,8%
Struktur ¹⁾	-2,1%	-0,6%
Valutaeffekter	3,7%	3,7%
Totalt	-2,0%	22,9%
Orderingång innevarande år	44 119	45 005

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Orderingången från eftermarknaden Service utgjorde 29,1 (25,7) procent av koncernens totala orderingång för 2019.

Orderbrygga Service

Koncernen

MSEK/%	2019	2018
Orderingång föregående år	11 568	10 923
Organisk ¹⁾	6,6%	3,6%
Struktur ¹⁾	-0,4%	-0,1%
Valuta	4,7%	2,4%
Totalt	10,9%	5,9%
Orderingång innevarande år	12 824	11 568

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

- Organisk: förändring exklusive förvärv/avyttring av verksamheter.
- Struktur: förvärv/ avyttring av verksamheter.
- Service: Reservdelar och service.

Stora order

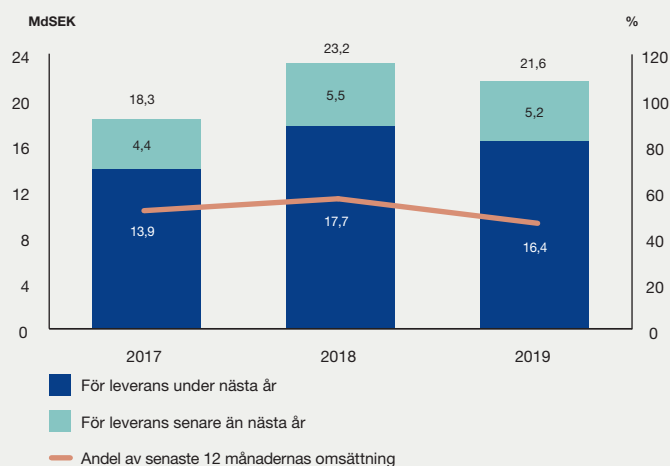
Stora order är order med ett värde över MEUR 5. Volymen av stora order är en viktig indikator på efterfrågeläget och följs upp separat inom Alfa Laval. En stor volym stora order innebär normalt också en god beläggning i fabrikena. Under 2019 har Alfa Laval fått följande stora order:

Stora order (>MEUR 5)

Division Affärsenhet Leveransomfång	Order erhållen i	Leverans- datum	Order- värde	Totalt per affärsenhet	
				2019	2018
			MSEK		
Energy					
Welded Heat Exchangers					
Kompakta värmeväxlare till en raffinaderi- och petrokemianläggning i Kina.	Q1	2019/2020	75		
Luftkylarsystem till en gasanläggning i USA.	Q1	2019	110		
Kompakta värmeväxlare till ett oljebolag i Ryssland.	Q2	2020	70		
Kompakta värmeväxlare till en raffinaderi- och petrokemianläggning i Kina.	Q3	2020	100		
Luftkylarsystem till en gasanläggning i USA.	Q3	2020	110		
Stora värmeväxlare till en petrokemisk anläggning i Ryssland	Q4	2020	90		
Luftkylda värmeväxlare till en olja- och gasanläggning i Kazakstan.	Q4	2020	70		
Luftkylda värmeväxlare till ett raffinaderi i Mellanöstern.	Q4	2020	60		
Luftkylda värmeväxlare och tubvärmeväxlare till ett raffinaderi i Ryssland.	Q4	2020	200		
Alfa Laval Packinox värmeväxlare till en petrokemisk anläggning i Kina.	Q4	2020	65	950	784
Gasketed Plate Heat Exchangers				-	21
Food & Water					
Decanters					
Dekantrar till en vattenreningsanläggning i USA.	Q1	2019	160		
Dekantrar till avloppsreningsverk i Italien.	Q4	2020	65	225	60
Food Systems					
Processutrustning till en produktionsanläggning för vegetabilolja i Uzbekistan.	Q2	2020	60		
En processlinje till en matoljeanläggning i Sydostasien.	Q3	2020	50		
Kompleta processlinjer till en produktionsanläggning för matolja i Mellanöstern.	Q4	2020	60	170	355
Marine					
Marine Separation & Heat Transfer Equipment				-	95
Boiler Systems					
Värmeåtervinningssystem till ett kraftverk i Västafrika.	Q4	2020	60		
Värmeåtervinningssystem till ett kraftverk i El Salvador.	Q4	2020	95	155	70
Pumping Systems					
Framo lastpumpningssystem till FPSO* fartyg som kommer att byggas i Kina.	Q3	2020	165	165	965
Totalt				1 665	2 350

* FPSO = Floating Production, Storage och Offloading.

Orderstock 31 december



Exklusive valutaeffekter och justerat för förvärv och avyttring av verksamheter var orderstocken 9,1 procent lägre än orderstocken per utgången av 2018.

Nettoomsättning

Nettoomsättningen uppgick till MSEK 46 517 (40 666) under 2019.

Omsättningsbrygga

Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Nettoomsättning föregående år	40 666	35 314
Organisk ¹⁾	12,5%	12,4%
Struktur ¹⁾	-2,4%	-0,6%
Valutaeffekter	4,3%	3,4%
Totalt	14,4%	15,2%
Nettoomsättning innevarande år	46 517	40 666

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter.

Nettoomsättningen avseende Service utgjorde 26,9 (28,2) procent av koncernens totala nettoomsättning för 2019.

Omsättningsbrygga Service

Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Nettoomsättning föregående år	11 493	10 773
Organisk ¹⁾	4,8%	4,2%
Struktur ¹⁾	-0,3%	-0,1%
Valuta	4,6%	2,6%
Totalt	9,1%	6,7%
Nettoomsättning innevarande år	12 544	11 493

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter.

Rörelsesegment

Energy-divisionen

Divisionen riktar sig till kunder inom olja- och gasutvinning, olja- och gasbearbetning och transport, raffinaderi, petrokemi samt kraftgenerering, men även byggrelaterade applikationer såsom uppvärmning, ventilation och kylning samt inom gruv- och metallindustrin samt lättare industri. Fokus är ökad energi-effektivitet och hållbara lösningar.

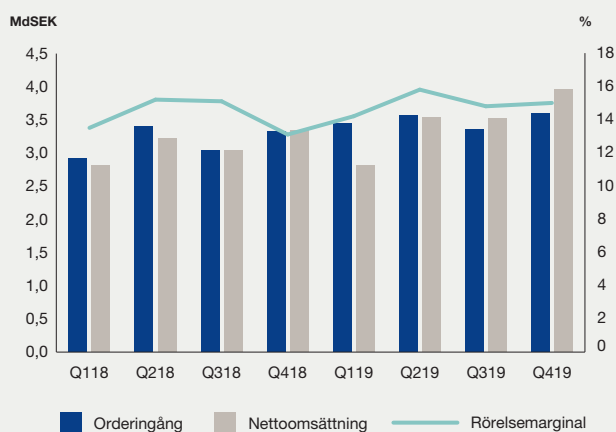
Energy-divisionen består av fyra affärsenheter: Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers, Energy Separation, Gasketed Plate Heat Exchangers och Welded Heat Exchangers.

Energy-divisionen

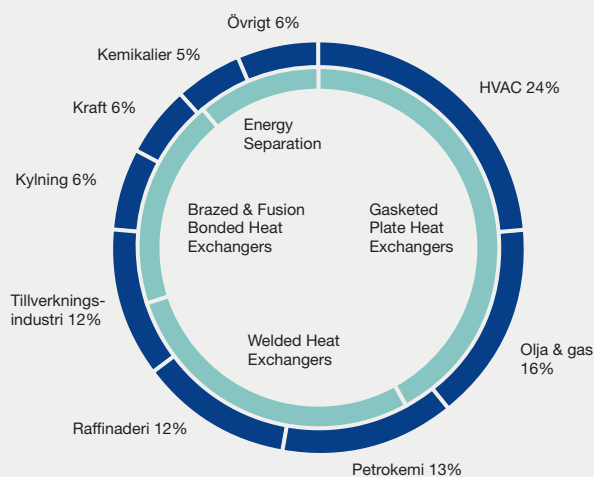
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Orderingång	13 963	12 685
Orderstock*	5 214	4 857
Nettoomsättning	13 814	12 413
Rörelseresultat**	2 069	1 770
Rörelsemarginal	15,0%	14,3%
Avskrivningar	337	304
Investeringar	101	83
Tillgångar*	11 300	10 362
Skulder*	4 513	4 323
Antal anställda*	3 015	3 112

* Vid slutet av perioden. ** I interna bokslut.

Utveckling per kvartal



Orderingång 2019 fördelad per slutmarknad/affärsenhet



Orderingång

Orderbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Orderingång föregående år	12 685	11 175
Organisk ¹⁾	5,4%	10,5%
Struktur ¹⁾	0,1%	–
Valutaeffekter	4,6%	3,0%
Totalt	10,1%	13,5%
Orderingång innevarande år	13 963	12 685

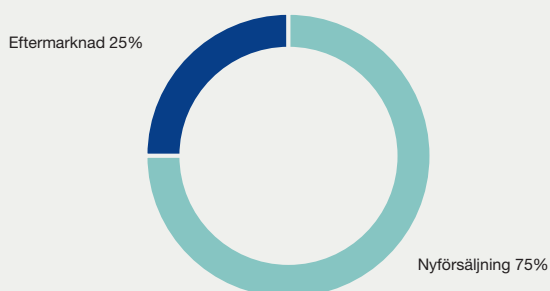
¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Energy-divisionens ordervolym växte jämfört med föregående år.

Generell tillväxt och uppgraderingar i Asien och i Ryssland drev orderingången från raffinaderi- och petrokemikunder, vilket har resulterat i flera stora order. Orderingången från kraftindustrin har vuxit under 2019 från mycket låga nivåer. Övergång till naturliga köldmedier och högre efterfrågan på energieffektiva lösningar ökade orderingången från HVAC (Heating, Ventilation & Air Conditioning) och kylindustrierna. Orderingången från tillverkningsindustrin låg kvar på höga nivåer. Efterfrågan från kunder inom halvledarindustrin återhämtade sig under fjärde kvartalet efter ett par kvartal med lägre orderingång då investeringar ökade i 5G. Orderingången från kunder inom olja & gas minskade jämfört med föregående år, delvis beroende på flaskhalsar inom infrastrukturen i den nordamerikanska gasmarknaden, men också på grund av lägre borrhänsaktivitet.

Orderingången för service ökade jämfört med föregående år.

Orderingång 2019 fördelad på:



Nettoomsättning

Omsättningsbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Nettoomsättning föregående år	12 413	11 001
Organisk ¹⁾	6,4%	9,7%
Struktur ¹⁾	0,1%	–
Valutaeffekter	4,8%	3,1%
Totalt	11,3%	12,8%
Nettoomsättning innevarande år	13 814	12 413

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Nettoomsättningen gick upp visavi föregående år, på grund av den goda orderingången för basaffären* över en längre period och en hög projektorderfaktureringsgrad.

Rörelseresultat

Brygga		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Rörelseresultat föregående år	1 770	1 525
Volym ¹⁾	257	362
Mix ¹⁾	160	-73
Kostnader ¹⁾	-182	-44
Valuta	64	0
Rörelseresultat innevarande år	2 069	1 770

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Ökningen i nettoomsättningen innebar en positiv volymeffekt. Trots en hög andel projektfaktureringsgrad var mixen positiv, på grund av ett förbättrat kapacitetsutnyttjande. Omkostnaderna var något högre, vilket återspeglade inflationen. Valutaeffekter hade en positiv inverkan på resultatet.

* Basaffären och basorder avser order med ett ordervärde om mindre än MEUR 0,5.

Rörelsesegment

Food & Water-divisionen

Divisionen erbjuder olika typer av produkter för värmeöverföring, separering och hygienisk flödeshantering och riktar sig till kunder inom livsmedel, läkemedel, bioteknologi, vegetabiloljor, bryggeri, mejeri samt kroppsvårdsprodukter. Dessutom fokuserar divisionen på offentlig och industriell vattenrening, liksom vatten- och avfallsbehandling.

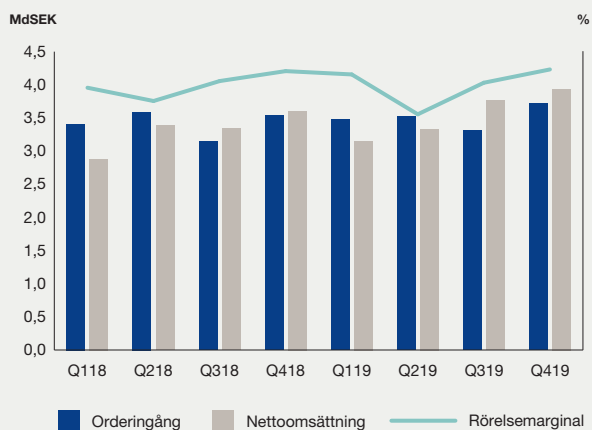
Food & Water-divisionen består av fem affärsenheter: Decanters, Food Heat Transfer, Food Systems, Hygienic Fluid Handling och High Speed Separators.

Food & Water-divisionen

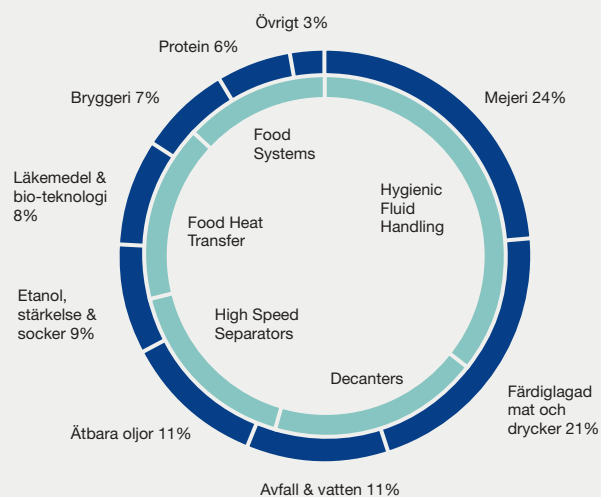
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Orderingång	14 026	13 691
Orderstock*	4 894	4 860
Nettoomsättning	14 189	13 210
Rörelseresultat**	2 268	2 110
Rörelsemarginal	16,0%	16,0%
Avskrivningar	250	145
Investeringar	144	132
Tillgångar*	10 627	9 675
Skulder*	4 448	4 612
Antal anställda*	4 405	4 194

* Vid slutet av perioden. ** I interna bokslut.

Utveckling per kvartal



Orderingång 2019 fördelad per slutmarknad/affärsenhet



Orderingång

Orderbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Orderingång föregående år	13 691	12 388
Organisk ¹⁾	-1,8%	7,9%
Struktur ¹⁾	-	-
Valutaeffekter	4,2%	2,6%
Totalt	2,4%	10,5%
Orderingång innevarande år	14 026	13 691

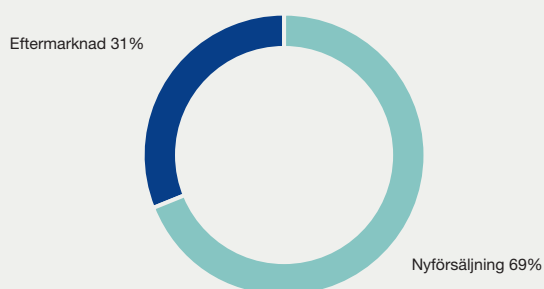
¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Exklusive valutaeffekter minskade divisionens orderingång något under 2019. Basaffären var oförändrad jämfört med föregående år, medan stora order minskade något. Nordamerika och Europa ökade något, Asien var oförändrat, även om Kina visade god tillväxt och Latinamerika minskade.

Orderingången från läkemedels- och bioteknologimarknaden nådde nästan upp till nivån från föregående år. Industrin gynnas av strukturell tillväxt och demografiska förändringar, kombinerat med att tillverkningsbasen flyttar österut, vilket syns i god tillväxt i Asien. Investeringar i västvärlden minskade dock något. Orderingången från avfalls- och vattensektorn växte starkt under året, speciellt i Nordamerika. Orderingången från industrin för ätbara oljor växte också. Även i denna industrin bidrog strukturell tillväxt till utvecklingen, med ökade kapacitetsinvesteringar som ett resultat. Orderingången inom mejeri minskade något. Aktivitetsnivån och affärsklimatet var emellertid fortsatt positivt i industrin, vilket hade en fördelaktig påverkan på basaffären. Bryggerisektorn minskade något som ett resultat av brist på stora order, men basaffären hade dock en stark utveckling, med nya produkter och applikationer i fokus. Efterfrågan inom etanol, stärkelse och socker visade en mindre nedgång jämfört med föregående år, där i första hand den nordamerikanska etanolindustrin påverkades av handelskonflikten mellan USA och Kina. Proteinapplikationer växte, med nya erbjudanden till en snabbväxande marknad som öppnar intressanta möjligheter i en livsmedelsmarknad som välkomnar nya proteinkällor. För det bredare applikationsområdet färdiglagad mat och drycker var orderingången marginellt lägre än föregående år.

Efterfrågan inom service ökade något från fjolårets nivå. Från ett slutmarknadsperspektiv visade bryggeri, mejeri, ätbara oljor, färdiglagad mat och drycker och proteiner tillväxt, medan en nedgång noterades för avfalls- och vattensektorn liksom inom etanolområdet.

Orderingång 2019 fördelad på:



Nettoomsättning

Omsättningsbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Nettoomsättning föregående år	13 210	11 824
Organisk ¹⁾	2,9%	9,0%
Struktur ¹⁾	-	-
Valutaeffekter	4,5%	2,7%
Totalt	7,4%	11,7%
Nettoomsättning innevarande år	14 189	13 210

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Nettoomsättningen ökade under 2019 jämfört med föregående år baserat på en framgångsrik exekvering av den höga orderstocken från tidigare års starka orderingång. Nettoomsättningen inom service ökade ännu mer efter ett starkt sista kvartal 2019.

Rörelseresultat

Brygga		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Rörelseresultat föregående år	2 110	1 780
Volym ¹⁾	134	371
Mix ¹⁾	3	66
Kostnader ¹⁾	-67	-141
Valuta	88	34
Rörelseresultat innevarande år	2 268	2 110

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Med en nästan oförändrad mix reflekterades tillväxten i nettoomsättningen fullt ut i ett ökat rörelseresultat. Kostnadsökningen under året kompenseras mer än väl av positiva valutaeffekter.

Rörelsesegment

Marine-divisionen

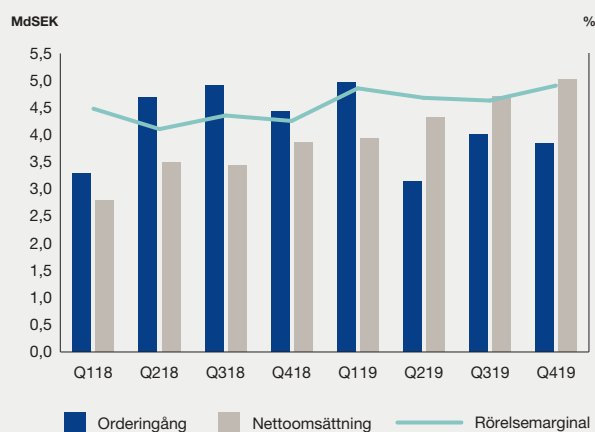
Divisionens kunder inkluderar redare, varv, tillverkare av diesel- och gasmotorer, liksom bolag som arbetar med utvinning av olja och gas till havs. Erbjudandet inkluderar pumpsystem, pannor, värmeöverföringsutrustning, höghastighetsseparatorer och flera olika miljörelaterade produkter, inklusive system för att rena ballastvatten och avgaser.

Marine-divisionen består av fyra affärsenheter: Boiler Systems, Gas Systems, Marine Separation & Heat Transfer Equipment och Pumping Systems.

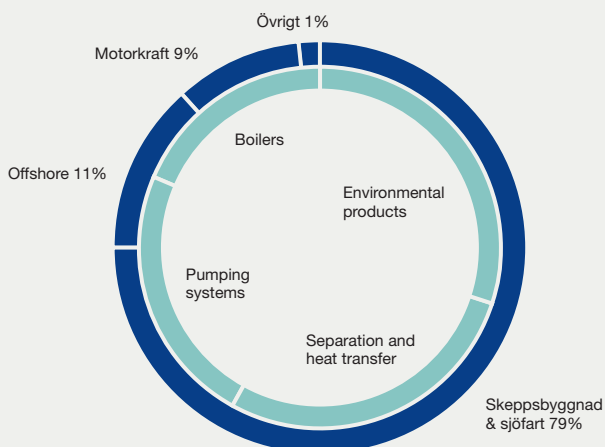
Marine-divisionen		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Orderingång	15 953	17 322
Orderstock*	11 443	13 118
Nettoomsättning	17 993	13 583
Rörelseresultat**	3 425	2 328
Rörelsemarginal	19,0%	17,1%
Avskrivningar	852	785
Investeringar	107	90
Tillgångar*	26 694	24 244
Skulder*	7 755	7 168
Antal anställda*	3 393	3 098

* Vid slutet av perioden. ** I interna bokslut.

Utveckling per kvartal



Orderingång 2019 fördelad per slutmarknad/affärsenhet



Orderingång

Orderbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Orderingång föregående år	17 322	11 456
Organisk ¹⁾	-10,7%	45,7%
Struktur ¹⁾	–	–
Valutaeffekter	2,8%	5,5%
Totalt	-7,9%	51,2%
Orderingång innevarande år	15 953	17 322

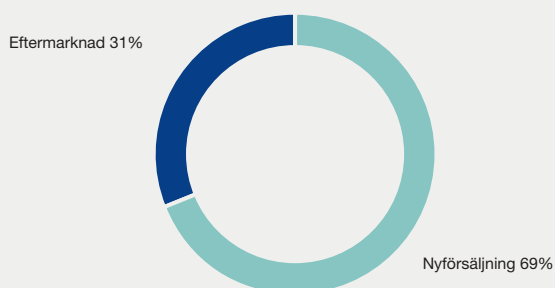
¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Orderingången visade en signifikant minskning jämfört med föregående år, beroende på lägre efterfrågan på PureSOx och pumpsystem.

Orderingången för Alfa Laval PureSOx minskade signifikant jämfört med föregående år. Osäkerheten inom marinindustrin, främst avseende tillgängligheten och priset på nya bränslen, i kombination med den kortfristiga bristen på installationskapacitet vid reparationsvarv bidrog till en allmänt lägre efterfrågan på teknologier för rökgasrening. Efterfrågan på PureBallast var, å andra sidan, något högre än föregående år. Den generella efterfrågan på utrustning till byggnation av nya fartyg var på en lägre nivå än föregående år, med färre fartygskontrakteringar under året, inklusive de huvudsakliga fartygssegmenten för Alfa Laval – tankfartyg och containerfartyg. Pannor, packningsförsedda värmväxlare och färskvattengeneratorer registrerade högre efterfrågan, medan pumpsystem och separatorer minskade jämfört med föregående år. Offshoreorder minskade jämfört med föregående år, beroende på brist på stora order på pumpsystem och pannor. Det underliggande marknadsklimatet är fortfarande positivt. Produkter till landbaserade motorkraftsapplikationer mötte en lägre efterfrågan än föregående år, men fortfarande på en hög nivå.

Orderingången för service hade en mycket positiv utveckling, främst drivet av det kommande IMO 2020 regelverket och en växande installerad bas av miljöprodukter med signifikant tillväxt jämfört med föregående år. Detta återspeglades i stabil efterfrågan för alla delar av serviceaffären (reservdelar, fältservice) liksom alla produktgrupper.

Orderingång 2019 fördelad på:



Nettoomsättning

Omsättningsbrygga		
Koncernen		
MSEK/%	2019	2018
Nettoomsättning föregående år	13 583	10 809
Organisk ¹⁾	28,5%	21,4%
Struktur ¹⁾	–	–
Valutaeffekter	4,0%	4,3%
Totalt	32,5%	25,7%
Nettoomsättning innevarande år	17 993	13 583

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Nettoomsättningen var väsentligt högre än föregående år, drivet av leveranser av ballastvattensystem, avgasreningssystem och pumpsystem. Dessutom resulterade tillväxten i service under året i högre serviceintäkter.

Rörelseresultat

Brygga		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Rörelseresultat föregående år	2 328	1 771
Volym ¹⁾	1 273	783
Mix ¹⁾	110	-98
Kostnader ¹⁾	-344	-181
Valuta	58	53
Rörelseresultat innevarande år	3 425	2 328

¹⁾ Förändring exklusive valutaeffekter

Rörelseresultatet ökade väsentligt jämfört med föregående år. Detta drevs främst av en högre fakturering samt en positiv mixeffekt från en fördelaktig produktmix i nyförsäljningen och en ökad serviceförsäljning. Ökningen i kostnader orsakades till största delen av den högre aktivitetsnivån inom marina miljöprodukter och ökade royaltybetalningar för PureBallast.

Greenhouse-divisionen

Per utgången av 2019 har samtliga delar av divisionen avyttrats.

Greenhouse-divisionen		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Orderingång	105	1 259
Orderstock*	0	328
Nettoomsättning	444	1 418
Rörelseresultat**	-30	80
Rörelsemarginal	-6,8%	5,6%
Avskrivningar	8	14
Investeringar	5	21
Tillgångar*	39	680
Skulder*	71	431
Antal anställda*	33	502

* Vid slutet av perioden. ** I interna bokslut.

Orderingång, nettoomsättning och rörelseresultat

Orderingången, nettoomsättningen och rörelseresultatet i Greenhouse-divisionen påverkades negativt under året av avyttringen av luftvärmeväxlaraffären i slutet av april, eftersom luftvärmeväxlarna utgjorde huvuddelen av Greenhouse.

Operations & Övrigt

Operations & Övrigt täcker inköp, produktion och logistik liksom företagsledning och icke kärnverksamheter.

Operations & Övrigt		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Orderingång	72	48
Orderstock*	0	5
Nettoomsättning	77	42
Rörelseresultat**	-742	-674
Avskrivningar	606	416
Investeringar	980	1 164
Tillgångar*	7 880	6 778
Skulder*	3 307	2 853
Antal anställda*	6 651	6 322

* Vid slutet av perioden. ** I interna bokslut.

Orderingången och nettoomsättningen för Operations och Övrigt avser kontraktstillverkning av tubvärmeväxlare åt BITZER efter försäljningen av affären till BITZER.

Det lägre rörelseresultatet under 2019 jämfört med föregående år förklaras framförallt av högre koncerngemensamma och projektrelaterade kostnader.

Information om geografiska områden

Samtliga kommentarer är exklusive valutaeffekter.

Västeuropa inklusive Norden

Orderingången för regionen var oförändrad jämfört med föregående år. Exklusive avyttringen av Greenhouse var tillväxten god drivet av en högre orderingång inom Energy och Marine samt serviceaffären. Spanien och Frankrike växte starkt, medan den adriatiska halvön inte upprepade fjolårets stora PureSOx order.

Central- och Östeuropa

Tillväxten var mycket god inom hela regionen, primärt drivet av Energy och Marine. Service visade god tillväxt, medan Food & Water hade en mer blygsam utveckling. Utvecklingen var starkast i Ryssland och Turkiet, även om goda tillväxtsiffror noterades för alla länder i regionen.

Nordamerika

Orderingången för regionen var oförändrad jämfört med föregående år. Food & Water och Marine och också Energy i Kanada hade ett starkt år, men det kunde inte fullt ut kompensera för minskningen inom olja & gas i Energy i USA. Det senare berodde på flaskhalsar inom infrastrukturen i den nordamerikanska gasmarknaden, men också på grund av lägre borrhandsaktivitet. Orderingången för service visade god tillväxt.

Latinamerika

Regionen visade en lägre orderingång än föregående år, då en stor bryggeriorder bokades inom Food & Water. En svag efterfrågan inom Marine samt en allmänt ofördelaktig makro- och politisk miljö, påverkade orderingången negativt. Däremot var efterfrågan god inom Energy och speciellt i Brasilien. Det var också en viss tillväxt i den viktiga serviceaffären.

Asien

Regionen hade en klar nedgång i orderingången under 2019, beroende på Marine och en brist på stora order inom PureSOx och pumpsystem. Både Energy och Food & Water visade emellertid god tillväxt. Orderingången i Kina var oförändrad, men med starka siffror för Energy och Food & Water. Japan, Indien och Sydkorea gick alla klart ner, medan Indonesien och Vietnam växte starkt. Orderingången för service var stark.

Afrika och Oceanien

Orderingången under 2019 var svag för Oceanien och oförändrad för Afrika. Food & Water utvecklades dåligt, medan Marine växte bra i Afrika tack vare offshore. Energy hade bra tillväxt inom gruvdrift i Afrika. Orderingången för service var stark.

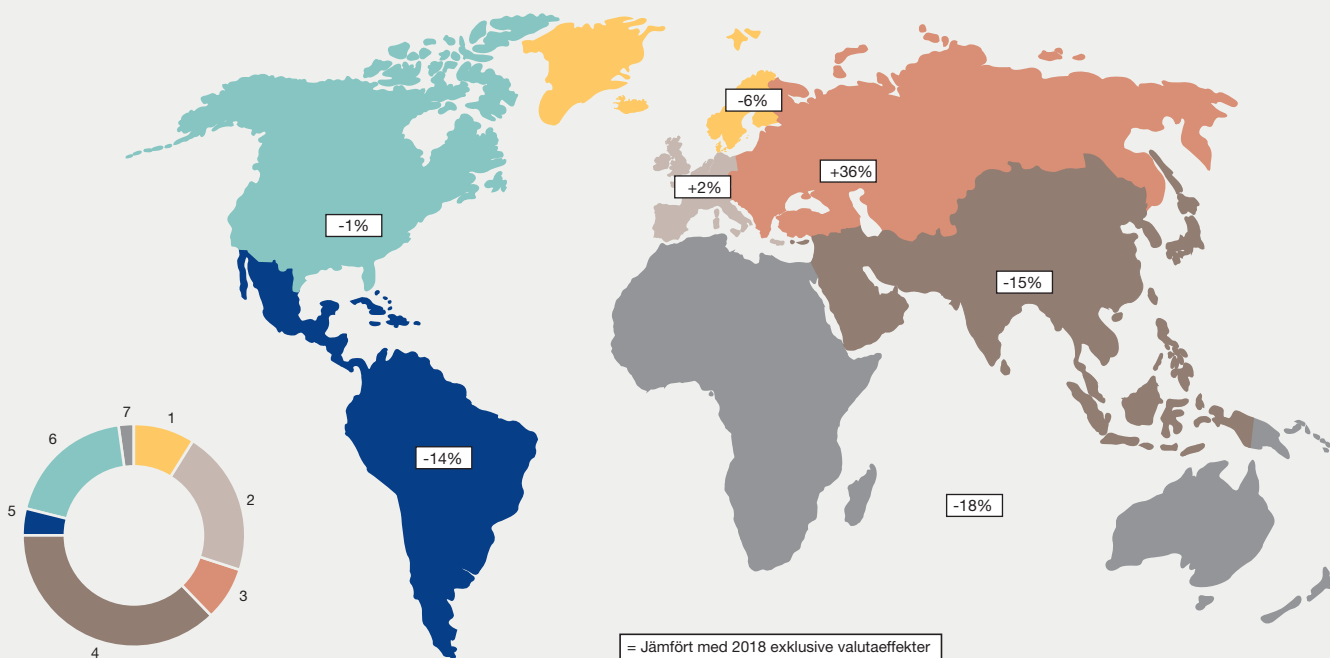
Personal

Moderbolaget har inte några anställda.

Koncernen har i medeltal haft 17 387 (16 785) anställda. Vid utgången av december 2019 hade koncernen 17 497 (17 228) anställda. Personalomsättningen för 2019 uppgår till 11,9 (10,8) procent och avser huvudsakligen anställda inom central ledning och administration, tillverkningsenheter och lager och logistikenheter.

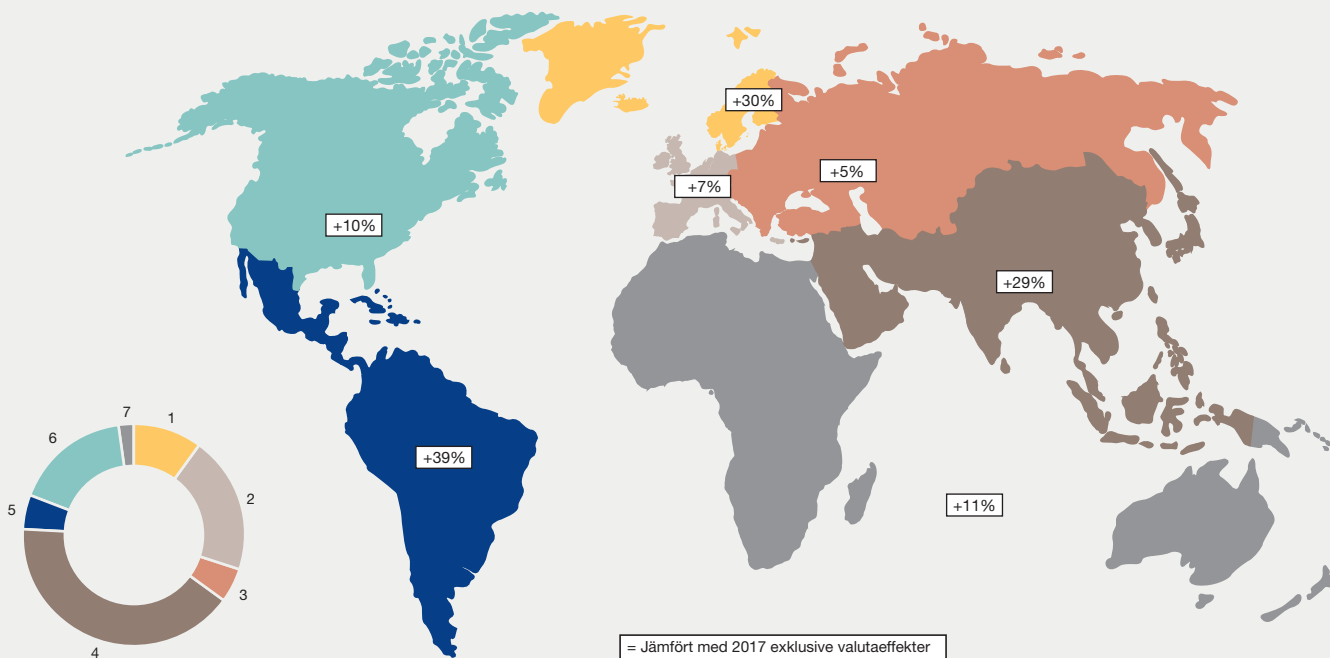
Alfa Laval har ambitionen att utveckla de anställda på alla nivåer inom koncernen. Den största delen av kompetensutvecklingen sker i det dagliga arbetet genom att våra anställda dels kontinuerligt får mer krävande arbetsuppgifter, dels bereds möjlighet att delta i olika projekt tillsammans med mer erfarna kolleger. Lokala utbildningar och utvecklingsinsatser i de olika fabriken och säljbolagen runt om i världen är väl så viktiga, t.ex. ALPS (Alfa Laval Production System) som bygger på de välkända koncepten Lean och Six Sigma och ALPAS (Alfa Laval Product & Application School). ALPAS utbildningarna är utformade och utvecklade av den produktansvariga affärsenheten.

Orderingång 2019



1 Norden	9%
2 Västeuropa	21%
3 Central- och Östeuropa	8%
4 Asien	37%
5 Latinamerika	4%
6 Nordamerika	19%
7 Afrika & Oceanien	2%

Orderingång 2018



1 Norden	10%
2 Västeuropa	20%
3 Central- och Östeuropa	5%
4 Asien	41%
5 Latinamerika	5%
6 Nordamerika	17%
7 Afrika & Oceanien	2%

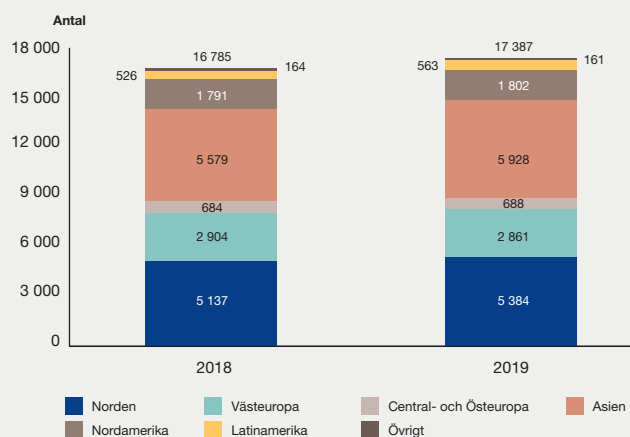
Alla utbildningsprogram och utvecklingsprojekt sker inom ramen för Alfa Laval Academy för att säkerställa att de följer Alfa Laval Learning Principles. Ytterligare exempel på sådana utbildningsprogram är Challengers (för unga talanger med internationell ledarpotential), Impact (för kvinnor mitt i karriären), Projektledning, Information Security (obligatorisk utbildning via E-learning) och Pure Leadership (för mellanchefer).

Alfa Laval har en global certifiering i "Learning Facilitation Capabilities" kallad "Licence to Train" för att säkerställa kvalitet och konsekvens i sättet vi levererar våra utbildningsprogram internt såväl som till kunder och partners.

Alfa Laval arbetar för att uppnå likvärdiga karriärmöjligheter oberoende av till exempel kön eller etnisk härkomst. Det senare är inte minst viktigt i ett internationellt verksam företag. Likaså skall antalet kvinnliga chefer öka så att det bättre reflekterar kvinnornas andel av det totala antalet anställda. För att underlätta detta har ett mentorprogram startats för kvinnor med kapacitet att bli framtida ledare.

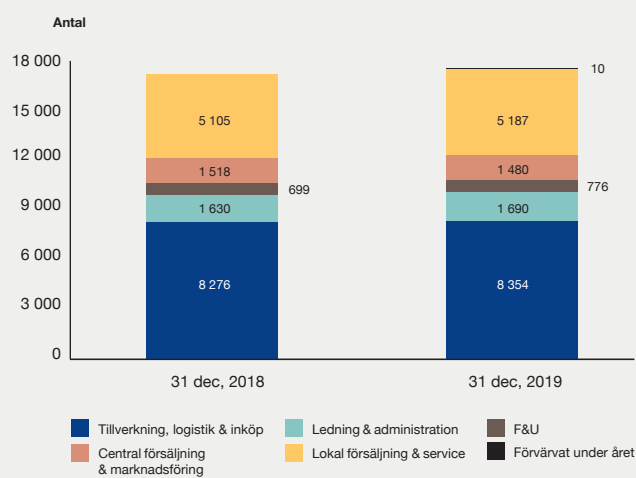
Fördelningen av antalet anställda per region är:

Genomsnittligt antal anställda – per region



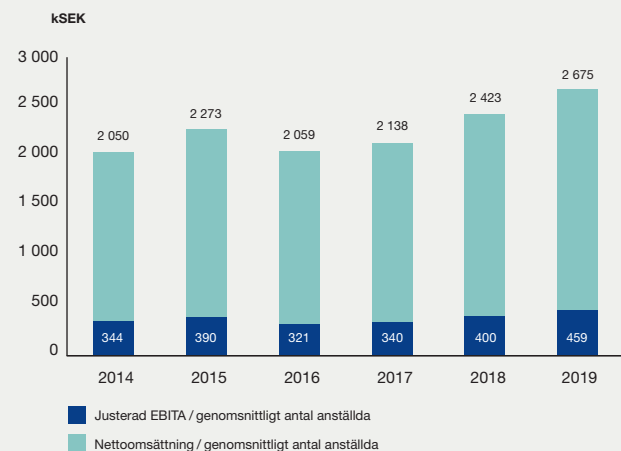
Fördelningen av antalet anställda per personalkategori vid utgången av året är:

Anställda – per kategori



Produktiviteten per anställd har utvecklats enligt följande:

Anställda – produktivitetens utveckling



Utfallet under 2015 påverkades av försvagningen av den svenska kronan och förvärvet av Frank Mohn. Utfallet under 2016 påverkades av den vikande efterfrågan, motverkat av den fortsatta försvagningen av den svenska kronan. Förbättringen för 2017 förklaras i sin helhet av det förändringsprogram som lanserades under hösten 2016. Detta påverkar också utfallet för 2018 och 2019, men förstärkt av den starkare efterfrågan inom framförallt miljöprodukter samt försvagningen av den svenska kronan.

Fördelningen av antalet anställda per land och per kommun i Sverige och mellan män och kvinnor framgår av not 5 i kommentarerna till bokslutet. Specifikation av löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader återfinns i not 6 i kommentarerna till bokslutet.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare årsställs av årsstämman, se vidare beskrivning i not 6 och de kompletta riktlinjerna i not 38.

Årsstämman 2019 beslutade att implementera steg två av det modifierade kontantbaserade långsiktiga incitamentsprogrammet för maximalt 95 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare. Utfallet i det modifierade programmet beror på hur den justerade EBITA-marginalen och faktureringsstillväxten har utvecklats över en treårsperiod, med en viktning 50/50 mellan målen. Detta innebär att ingen tilldelning kommer att ske de första två åren i och med att det är först år tre som det kan avgöras i vilken utsträckning målen har uppnåtts. Maximalt utfall utgår när målen överträffas. Ersättningen från det modifierade långsiktiga incitamentsprogrammet kan utgöra mellan maximalt 20 och 50 procent av den fasta ersättningen beroende på befattning. Utbetalning till deltagarna i programmet sker efter år tre och endast under förutsättning att de fortfarande är anställda vid utbetalningstidpunkten.

Styrelsen kommer att föreslå årsstämman 2020 att implementera steg tre av det modifierade kontantbaserade långsiktiga incitamentsprogrammet för perioden 1 januari 2020 – 31 december 2022 för maximalt 95 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare.

Forskning och utveckling

Alfa Laval har genom en intensiv och konsekvent satsning under många år på forskning och utveckling uppnått en världsledande ställning inom områdena separation och värmeöverföring.

Produktutvecklingen inom flödeshantering har resulterat i en stark marknadsställning för ett antal produkter. För att befästa ställningen och för att stödja den organiska tillväxten, genom att finna såväl nya användningsområden för existerande produkter som att utveckla nya produkter, är forskning och utveckling alltid en högprioriterad verksamhet. Forskning och utveckling bedrivs vid ett tjugotal anläggningar över hela världen.

Kostnaderna för forskning och utveckling har uppgått till MSEK 1 086 (1 020), motsvarande 2,3 (2,5) procent av nettoomsättningen. Exklusive valutaeffekter och förvärv/avyttring av verksamheter har kostnaderna för forskning och utveckling ökat med 6,6 procent jämfört med föregående år.

Etik och socialt ansvar

Två av Alfa Lavals fyra affärsprinciper är: "Respekt för mänskliga rättigheter är en naturlig grund" och "Höga etiska krav styr vårt sätt att agera". Med detta menas att Alfa Laval respekterar mänskliga rättigheter och de vitt skilda samhällskulturer i vilka företaget finns och levererar sina produkter och tjänster och att Alfa Laval skapar affärer på ett ärligt sätt, med integritet och respekt för andra.

Globaliseringen ger Alfa Laval nya affärsmöjligheter, såväl för ökad försäljning som lägre kostnader för att framställa produkterna. När delar av leverantörskedjan flyttar till länder med lägre kostnader konfronteras företaget dock ofta med etiska frågor på ett mer påtagligt sätt. Hälso-, säkerhets- och arbetsförhållandena för de anställda hos företagets leverantörer är några av Alfa Lavals huvudfrågor. När Alfa Laval köper in produkter från snabbt växande ekonomier som Kina och Indien är det viktigt att företaget försäkras om att möjligheterna att minska kostnaderna inte går ut över dem som utför arbetet i respektive land. Alfa Laval ser det som en skyldighet att se till att dess leverantörer utvecklas snabbt om inte arbets-, hälso- eller säkerhetsförhållandena ligger på acceptabla nivåer.

Alfa Laval har tagit fram ett internt utbildningsprogram för att ge säljare och inköpare kunskap om laglig affärspraxis.

Miljö

En av Alfa Lavals fyra affärsprinciper är: "Att utnyttja jordens naturresurser på effektivaste sätt är Alfa Lavals affär." Företagets produkter bidrar på ett signifikant sätt till att minska industriella processers påverkan på miljön och används för att producera förnyelsebar energi.

Alla anläggningar har ett miljöledningssystem på plats. Mer än 95 procent av utleveransvärdet kommer från produktionsanläggningar med ISO 14001 certifiering.

Dotterbolaget Alfa Laval Corporate AB bedriver anmälningspliktig och tillståndspliktig verksamhet enligt den svenska miljöbalken. Tillstånden avser i huvudsak tillverkning av värmeväxlare i Lund och Ronneby samt tillverkning av separatorer i Tumba och Eskilstuna. Påverkan på den yttre miljön sker genom begränsade utsläpp i luft och vatten, genom avfall samt buller.

Vid de utländska tillverkningsenheterna inom Alfa Laval koncernen bedrivs verksamhet som har en liknande påverkan på den yttre miljön. I vilken utsträckning denna verksamhet är anmälningspliktig och/eller tillståndspliktig enligt lokal miljölagstiftning varierar från land till land. Alfa Laval har generellt en avsikt att arbeta väl inom de ramar som lokal lagstiftning sätter upp.

Asbestrelaterade stämningar

Alfa Laval koncernen var per den 31 december 2019, instämt som en av många svaranden i sammanlagt 698 asbestrelaterade mål omfattande totalt cirka 698 käranden. Alfa Laval är fast övertygat om att kraven är grundlösa och avser att kraftfullt bestrida varje krav.

Mot bakgrund av vad som är känt för Alfa Laval idag och den information som Alfa Laval har beträffande de asbestrelaterade målen, vidhåller Alfa Laval sin tidigare bedömning att kraven inte i väsentlig grad kommer att påverka koncernens finansiella ställning eller resultat.

Moderbolagets resultat

Moderbolagets resultat efter finansiella poster var MSEK 604 (647), varav utdelningar från dotterbolag MSEK 633 (668), netto räntor MSEK 0 (-0), realiserade och orealiserade kursvinster och kursförluster MSEK 1 (1), börskostnader MSEK -4 (-4), styrelsearvoden MSEK -8 (-9), kostnader för årsredovisning och årsstämma MSEK -2 (-2) och övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader resterande MSEK -16 (-7). Förändring av periodiseringsfond har gjorts med MSEK -293 (-698). Koncernbidrag uppgår till MSEK 2 142 (2 810). Skatt på årets resultat uppgår till MSEK -395 (-461). Årets nettoreultat uppgick till MSEK 2 058 (2 298).

Fritt eget kapital i moderbolaget

Det fria egna kapitalet i Alfa Laval AB (publ) uppgick till MSEK 9 893 (9 932).

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår en utdelning om SEK 5,50 (5,00) per aktie motsvarande totalt MSEK 2 307 (2 097) och att resterande disponibla vinstmedel i Alfa Laval AB (publ) om MSEK 7 586 (7 835) balanseras i ny räkning, se not 40.

Enligt styrelsens uppfattning är den föreslagna utdelningen i linje med de krav som typen och storleken av verksamheten, de förknippade riskerna, kapitalbehovet, likviditet och finansiell ställning ställer på bolaget.

Upplysningar om aktierelaterad information

Paragraf 2a i kapitel 6 av den svenska årsredovisningslagen ålägger noterade bolag att lämna vissa upplysningar avseende bolagets aktier i förvaltningsberättelsen. Dessa upplysningar återfinns i följande stycken, i "Förändringar i koncernens egna kapital" och i not 6.

Utsikter för det första kvartalet

I bokslutskommunikén som avgavs den 4 februari 2020 uppgav bolagets Verkställande Direktör och Koncernchef Tom Erixon:

"Vi förväntar att efterfrågan i det första kvartalet blir ungefär samma som i det fjärde kvartalet."

Tidigare publicerade utsikter (24 oktober 2019): "Vi förväntar att efterfrågan i det fjärde kvartalet blir något högre än i det tredje kvartalet."

Datum för kommande rapporttillfällen 2020

Alfa Laval kommer att lämna delårsrapporter under 2020 vid följande tillfällen:

Rapport för första kvartalet	23 april
Rapport för andra kvartalet	21 juli
Rapport för tredje kvartalet	22 oktober

Koncernens kassaflöden

Koncernens kassaflöden			
MSEK	Not	2019	2018
Rörelseverksamheten			
Rörelseresultat		7 198	5 831
Återläggning av avskrivningar/nedskrivningar		2 053	1 664
Återläggning av andra icke kassaposter		141	-208
		9 392	7 287
Betalda skatter		-1 901	-1 642
		7 491	5 645
Förändring av rörelsekapitalet:			
Ökning(-)/minskning(+) av fordringar		-1 394	-1 026
Ökning(-)/minskning(+) av lager		-617	-895
Ökning(+)/minskning(-) av skulder		-84	1 399
Ökning(+)/minskning(-) av avsättningar		-173	-240
Ökning(-)/minskning(+) av rörelsekapitalet		-2 268	-762
		5 223	4 883
Investeringsverksamheten			
Investeringar i anläggningstillgångar		-1 337	-1 490
Försäljning av anläggningstillgångar		7	120
Förvärv av verksamheter	17	-61	-
Avyttring av verksamheter		364	77
		-1 027	-1 293
Finansieringsverksamheten			
Erhållna räntor och utdelningar		120	142
Betalda räntor		-281	-192
Realiserade finansiella kursvinster		239	182
Realiserade finansiella kursförluster		-499	-267
Utdelningar till moderbolagets ägare		-2 097	-1 783
Utdelningar till innehav utan bestämmande inflytande		0	0
Ökning(-) av finansiella fordringar		-283	-116
Minskning(+) av finansiella fordringar		0	601
Ökning av upplåning		3 155	726
Amortering av lån		-3 299	-1 738
		-2 945	-2 445
Årets kassaflöde		1 251	1 145
Likvida medel vid årets början		4 295	3 137
Omräkningsdifferens i likvida medel		48	13
Likvida medel vid årets slut	26	5 594	4 295
Fritt kassaflöde per aktie (SEK) *		10,00	8,56
Investeringar i relation till nettoförsäljningen		2,9%	3,7%
Genomsnittligt antal aktier		419 456 315	419 456 315

* Fritt kassaflöde är summan av kassaflödena från rörelse- och investeringsverksamheterna.

Kommentarer till koncernens kassaflöden

För närmare kommentarer kring vissa enskilda rader i kassaflödesanalysen hänvisas till not 17 och 26.

Kassaflöde från rörelseverksamheten

Ökningen i kassaflödet från rörelseverksamheten under 2019 förklaras av:

- + högre rörelseresultat före avskrivningar,
- motverkat av en ökning av rörelsekapitalet som ett resultat av en ökad ordergång och
- högre skattebetalningar länkat till det högre beskattningsbara resultatet.

Likvida medel

Posten likvida medel utgörs främst av banktillgodohavanden och likvida placeringar.

Kassaflöde

Kassaflödet från rörelse- och investeringsverksamheten uppgick till MSEK 4 196 (3 590) under 2019. Av detta utgjorde företagsförvärv MSEK -61 (-) medan avyttringar genererade MSEK 364 (197).

Återläggning av andra poster som inte påverkar kassaflödet

Poster som inte påverkar kassaflödet avser främst realiserade vinster och förluster i samband med försäljning av tillgångar. Dessa måste elimineras eftersom kassaeffekten av avyttringar av anläggningstillgångar och verksamheter rapporteras separat under kassaflöde från investeringsaktiviteter.

Rörelsekapital

Rörelsekapitalet ökade med MSEK 2 268 (762) under 2019.

Investeringar

Investeringar i anläggningstillgångar har uppgått till MSEK 1 337 (1 490) under 2019.

Ett antal strukturella förändringar inom ramen för Footprint-programmet i form av nya eller förbättrade byggnader inklusive flytt av produktion för förbättrad kostnad och tillgänglighet har färdigställts under året, bland annat i Qingdao och Kunshan i Kina, Krakow i Polen samt på ett par platser i USA. Investeringarna för de enskilda produktgrupperna är som följer:

Värmeväxlare

Investeringar har gjorts i maskiner för ökad kapacitet och tillverkning av nya produkter och i produktivetsförbättrande utrustning i Alonte i Italien och Jiang Yin i Kina för lödda värmeväxlare. Investeringar har gjorts i Jiang Yin i Kina och i Lund i Sverige i utrustning för att bredda produktsortimentet och öka produktiviteten för packningsförsedda värmeväxlare.

Höghastighetsseparatorer

Fortsatta kapacitetsinvesteringar i maskinutrustning för separatorer har genomförts i Eskilstuna i Sverige och Pune i Indien.

Dekantrar

Kapacitets- och produktivetsförbättrande investeringar har gjorts i Pune i Indien

Avskrivningar

De planenliga avskrivningarna, exklusive allokerade övertvärden, uppgick till MSEK 1 073 (626) under året. Ökningen beror delvis på de högre investeringarna, men framförallt på att avskrivningar av nyttjanderätter ökat med MSEK 406 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal.

Förvärv och avyttring av verksamheter

För en analys av den påverkan på kassaflödet som förvärv och avyttring av verksamheter har haft, se not 17.

Fritt kassaflöde per aktie

Det fria kassaflödet per aktie uppgår till SEK 10,00 (8,56).

Koncernens totala resultat

Koncernens totala resultat			
MSEK	Not	2019	2018
Nettoomsättning	1, 2, 3, 4, 37	46 517	40 666
Kostnad för sålda varor	9	-30 734	-26 930
Bruttoresultat		15 783	13 736
Försäljningskostnader	5, 6, 9	-4 802	-4 539
Administrationskostnader	5, 6, 7, 9	-2 092	-1 987
Forsknings- & utvecklingskostnader	9	-1 086	-1 020
Övriga rörelseintäkter	8	1 174	906
Övriga rörelsekostnader	8, 9	-1 799	-1 280
Andel av resultat i joint ventures	34	20	15
Rörelseresultat		7 198	5 831
Utdelningar och andra finansiella intäkter	10	32	27
Ränteintäkter och finansiella kursvinster	11	377	377
Räntekostnader och finansiella kursförluster	11	-386	-339
Resultat efter finansiella poster		7 221	5 896
Skatt på årets resultat	16	-1 676	-1 332
Övriga skatter	16	-37	-27
Nettoresultat för året		5 508	4 537
Övrigt totalresultat:			
Poster som kommer att omklassificeras till nettoresultatet			
Kassafördessäkringar		307	-505
Marknadsvärdering av externa aktier		0	0
Omräkningsdifferens		632	641
Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat	16	-75	83
Summa		864	219
Poster som inte kommer att omklassificeras till nettoresultatet			
Omvärderingar av förmånsbestämda åtaganden		-138	200
Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat	16	11	-60
Summa		-127	140
Totalt resultat för året		6 245	4 896
Nettoresultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		5 486	4 519
Innehav utan bestämmande inflytande		22	18
Resultat per aktie (SEK)		13,08	10,77
Genomsnittligt antal aktier		419 456 315	419 456 315
Totalt resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		6 220	4 876
Innehav utan bestämmande inflytande		25	20

Kommentarer till koncernens totala resultat

För kommentarer till de enskilda raderna i rapporten över koncernens totala resultat hänvisas till not 1 till och med 16 samt not 34 och 37. För kommentarer kring rörelsesegmenten, se not 1.

Som en utgångspunkt för kommentarerna till de olika posterna i rapporten över koncernens totala resultat visas nedan en jämförelse för de två senaste åren:

Resultatanalys		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Nettoomsättning	46 517	40 666
Justerat bruttoresultat *	16 763	14 774
- justerad bruttomarginal (%) *	36,0	36,3
Kostnader **	-7 701	-7 430
- i % av nettoomsättningen	16,6	18,3
Justerad EBITDA *	9 062	7 344
- justerad EBITDA-marginal (%) *	19,5	18,1
Avskrivningar	-1 073	-626
Justerad EBITA *	7 989	6 718
- justerad EBITA-marginal (%) *	17,2	16,5
Avskrivning på övervärden	-980	-1 038
Jämförelsestörande poster	189	151
Rörelseresultat	7 198	5 831

* Alternativa nyckeltal. ** Exklusive jämförelsestörande poster.

Bruttoresultatet har påverkats positivt av en högre försäljningsvolym.

Försäljnings- och administrationskostnaderna uppgick till MSEK 6 894 (6 526), vilket motsvarade 14,8 (16,0) procent av nettoomsättningen. Exklusive valutaeffekter och förvärv/avyttring av verksamheter var försäljnings- och administrationskostnaderna 3,8 procent högre än föregående år.

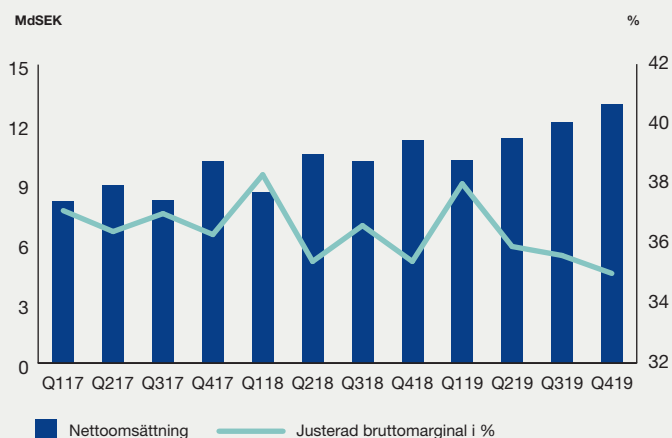
Kostnaderna för forskning och utveckling har uppgått till MSEK 1 086 (1 020), motsvarande 2,3 (2,5) procent av nettoomsättningen. Exklusive valutaeffekter och förvärv/avyttring av verksamheter har kostnaderna för forskning och utveckling ökat med 6,6 procent jämfört med föregående år.

Resultat per aktie var SEK 13,08 (10,77) för 2019. Motsvarande siffra exklusive avskrivning på övervärden och motsvarande skatt, var SEK 14,96 (12,69).

I jämförelse med föregående år har Alfa Laval under 2019 påverkats av växelkursförändringar både genom omräkningsdifferenser och genom nettoexponeringen vid handel i främmande valutor. Påverkan på justerad EBITA har beräknats till totalt cirka MSEK 430 (-85) för 2019 jämfört med föregående år. Effekten av valutakursförändringarna har kunnat begränsas genom valutasäkring och genom fördelning av bolagets låneskulder motsvarande bolagets nettotillgångar i olika valutor.

För att belysa den kvartalsmässiga utvecklingen visas de senaste tolv kvartalen nedan för fyra av parametrarna i resultatanalysen:

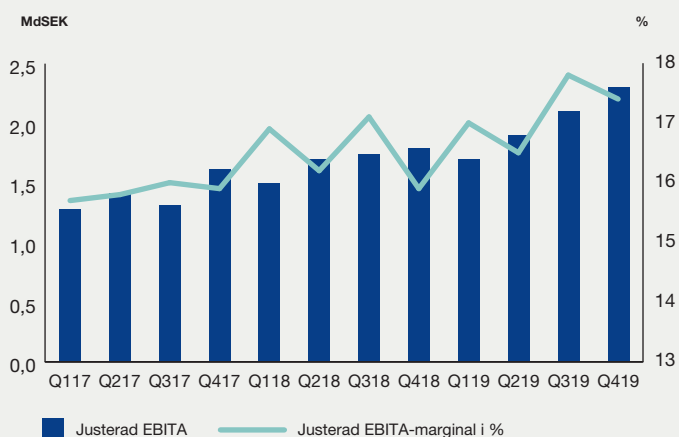
Nettoomsättning & justerad bruttomarginal



Den jämförelsestörande intäkten under 2019 avser en realiserad vinst vid avyttringen av den del av luftvärmväxlarverksamheten som är relaterad till kommersiella/industriella luftvärmväxlare inom Greenhouse-divisionen till LU-VE koncernen. Den jämförelsestörande kostnaden under 2019 avser en realiserad förlust vid avyttringen av den återstående Greenhouse-verksamheten tubvärmväxlare Sarasota, också känt som Alfa Laval Champ, till Thermal Solutions Manufacturing.

Den jämförelsestörande intäkten under 2018 avsåg tre poster. Försäljningen av den Alonte-baserade verksamheten för kommersiella tubvärmväxlare och försäljningen av verksamheten för värmväxlarsystem resulterade i en total vinst om MSEK 26. Försäljningen av en fastighet i Lima i Peru resulterade i en vinst om MSEK 70. Base-rat på ett domstolsbeslut i en tvist med de tidigare ägarna till Ashbrook Simon-Hartley erhöi Alfa Laval en köpeskillingsnedsättning med MSEK 55. Förvärvet av Ashbrook Simon-Hartley skedde under 2012.

Justerad EBITA



Koncernens finansiella netto och skatter

Det finansiella nettot för helåret 2019 var MSEK -172 (-54), exklusive realiserade och orealiserade kursförluster och kursvinster. De huvudsakliga kostnadselementen var räntor på skulden till banksyndikatet om MSEK -3 (-3), räntor på de bilaterala lånen om MSEK -48 (-43), räntor på obligationslånen om MSEK -86 (-82), räntor på företagscertifikaten om MSEK - (0) och ett netto av utdelningar, förändringar i verkligt värde samt övriga ränteintäkter och räntekostnader om MSEK -35 (74).

Nettot av realiserade och orealiserade kursdifferenser var MSEK 195 (119).

Skatten på resultatet efter finansiella poster var MSEK -1 713 (-1 359) under 2019.

Skattekostnaden för 2018 påverkades av följande engångsposter:

- omvärdering av framtida skatteavdrag med MSEK +130 och
- justeringar av uppskjutna skatter relaterade till koncernmässiga övervärden med ungefär MSEK +35, beroende på sänkta bolagsskatter i flera länder i Europa och därmed minskade uppskjutna skatteskulder.

Jämförelsestörande poster

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Övriga rörelseintäkter		
Jämförelsestörande intäkter	260	151
Övriga rörelsekostnader		
Jämförelsestörande kostnader	-71	-
Netto jämförelsestörande poster	189	151

Ackumulerade omräkningsdifferenser *

Koncernen

MSEK

År	Huvudsaklig förklaring till omräkningsdifferenser *	Förändring	Ackumulerat	Påverkan på förändringen av valutasäkringsåtgärder före skatt
Koncernens bildande				
2000	Euron apprecierades med 6 %, vilket påverkade de Euro baserade förvärvslånen	-94	-94	-312
2001	USD apprecierades med 10,7 %	97	3	-105
2002	USD deprecierades med 16,7 %	-190	-187	165
2003	USD deprecierades med 17,5 %	-38	-225	195
2004	USD deprecierades med 9,0 %	-103	-328	-19
2005	USD apprecierades med 20,3 % och EUR apprecierades med 4,8 %	264	-64	-65
2006	USD deprecierades med 13,5 % och EUR deprecierades med 4,0 %	-269	-333	56
2007	USD deprecierades med 5,7 % medan EUR apprecierades med 4,7 %	224	-109	13
2008	USD apprecierades med 20,5 % och EUR apprecierades med 16,2 %	850	744	-468
2009	USD deprecierades med 7,5 % och EUR deprecierades med 6,0 %	-392	352	220
2010	USD deprecierades med 5,7 % och EUR deprecierades med 12,9 %	-554	-202	99
2011	USD apprecierades med 1,4 % medan EUR deprecierades med 0,8 %	-254	-456	34
2012	USD deprecierades med 5,8 % och EUR deprecierades med 3,6 %	-798	-1 254	214
2013	USD apprecierades med 0,3 % och EUR apprecierades med 4,1 %	39	-1 215	-83
2014	USD apprecierades med 20,5 % och EUR apprecierades med 6,3 %	439	-776	-1 033
2015	USD apprecierades med 6,6 % medan EUR deprecierades med 4,0 %	-1 056	-1 832	301
2016	USD apprecierades med 8,6 % och EUR apprecierades med 4,6 %	1 882	50	-643
2017	USD deprecierades med 9,4 % och EUR apprecierades med 2,8 %	-1 339	-1 289	-207
2018	USD apprecierades med 8,8 % och EUR apprecierades med 4,2 %	641	-648	-571
2019	USD apprecierades med 4,2 % och EUR apprecierades med 2,1 %	632	-16	-288

* Redovisat mot övrigt totalresultat. Innan 2009 redovisades dessa omräkningsdifferenser mot eget kapital.

Koncernens finansiella ställning

Koncernens finansiella ställning			
TILLGÅNGAR			
MSEK	Not	2019	2018
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar 17, 18			
Patent och icke patenterat kunnande		1 104	1 367
Varumärken		1 954	2 474
Licenser, hyresrätter samt liknande rättigheter		23	32
Internt upparbetade immateriella tillgångar		53	–
Goodwill		21 112	20 537
		24 246	24 410
Materiella anläggningstillgångar 17, 19			
Byggnader och mark		2 948	2 583
Maskiner och andra tekniska anläggningar		2 137	1 755
Inventarier, verktyg och installationer		670	633
Pågående nyanläggningar och förskott till leverantörer avseende materiella anläggningstillgångar		505	634
Nyttjanderätter		2 683	127
		8 943	5 732
Övriga anläggningstillgångar			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13, 14, 20	141	120
Pensionstillgångar	27	70	37
Derivatstillgångar	13, 14, 15	69	46
Uppskjuten skattefordran	16	1 801	1 755
		2 081	1 958
Summa anläggningstillgångar		35 270	32 100
Omsättningstillgångar			
Varulager 21			
		10 077	9 253
Tillgångar avseende avyttringsgrupper för försäljning 35			
		–	526
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	13, 22, 37	7 460	6 496
Aktuella skattefordringar		459	927
Övriga fordringar	13, 23	4 019	3 362
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	13, 24	451	405
Derivatstillgångar	13, 14, 15	193	91
		12 582	11 281
Kortfristiga placeringar			
Övriga kortfristiga placeringar	13, 25	873	617
Likvida medel 13, 26			
		5 594	4 295
Summa omsättningstillgångar		29 126	25 972
SUMMA TILLGÅNGAR		64 396	58 072

Koncernens finansiella ställning, fortsatt

EGET KAPITAL OCH SKULDER			
MSEK	Not	2019	2018
Eget kapital			
<i>Hänförligt till moderbolagets ägare</i>			
Aktiekapital		1 117	1 117
Övrigt tillskjutet kapital		2 770	2 770
Övriga reserver		-1 558	-2 292
Balanserad vinst		25 271	21 882
		27 600	23 477
<i>Hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande</i>	12	147	122
Totalt eget kapital		27 747	23 599
<i>Långfristiga skulder</i>			
Skulder till kreditinstitut etc	13, 29	10 600	8 540
Leasingskulder	13, 36	1 890	14
Avsättningar till pensioner och liknande	27	2 321	2 118
Avsättning för uppskjuten skatt	16	1 662	1 945
Övriga avsättningar	28	639	665
Derivatskulder	13, 14, 15	42	123
Summa långfristiga skulder		17 154	13 405
<i>Kortfristiga skulder</i>			
<i>Skulder avseende avyttringsgrupper för försäljning</i>	35	–	351
<i>Övriga kortfristiga skulder</i>			
Skulder till kreditinstitut etc	13, 29	1 422	3 323
Förskott från kunder		4 269	5 221
Leverantörsskulder	13	3 311	2 972
Växelskulder	13	128	164
Aktuella skatteskulder		947	1 209
Leasingskulder	13, 36	730	20
Övriga skulder	13, 30	4 219	3 052
Övriga avsättningar	28	1 863	1 929
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	13, 31	2 298	2 387
Derivatskulder	13, 14, 15	308	440
		19 495	20 717
Summa kortfristiga skulder		19 495	21 068
Summa skulder		36 649	34 473
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		64 396	58 072

Kommentarer till koncernens finansiella ställning

För kommentarer till de enskilda raderna i rapporten över finansiell ställning hänvisas till not 12 till och med 37. För kommentarer kring rörelsesegmenten, se not 1.

Sysselsatt kapital

Genomsnittligt sysselsatt kapital inklusive goodwill och övervärden uppgick till MSEK 35 550 (30 729) under året.

Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastningen på genomsnittligt sysselsatt kapital inklusive goodwill och övervärden uppgick till 23,0 (22,4) procent under året.

Kapitalomsättningshastighet

Kapitalomsättningshastigheten räknat på

genomsnittligt sysselsatt kapital inklusive goodwill och övervärden uppgick till 1,3 (1,3) gånger för året.

Avkastning på eget kapital

Nettoresultatet i förhållande till genomsnittligt eget kapital uppgick till 21,3 (20,3) procent under året.

Soliditet

Soliditeten, det vill säga eget kapital i förhållande till totala tillgångar, uppgick till 43,1 (40,6) procent vid årets utgång.

Nettoskuld

Nettoskulden uppgick till MSEK 8 175 (6 985) per utgången av året. Leasingskulder har

ökat med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal, vilket påverkar nettoskulden per 31 december 2019. Exklusive denna effekt hade nettoskulden jämfört med EBITDA istället varit 0,60 och skuldsättningsgraden 0,20.

Nettoskuld jämfört med EBITDA

Nettoskulden i relation till EBITDA var 0,88 (0,93) gånger i slutet av december.

Skuldsättningsgrad

Skuldsättningsgraden, det vill säga nettoskulden i förhållande till eget kapital, uppgick till 0,29 (0,30) gånger vid utgången av december.

Förändringar i koncernens egna kapital

Förändringar i koncernens egna kapital

Hänförligt till:	Moderbolagets ägare								Innehav utan bestämmande inflytande			Totalt
	Övriga reserver								Omräkningsdifferens	Balanserad vinst	Deltotal	
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Kassaflödes-säkringar	Marknadsvärdering av externa aktier	Omräkningsdifferens	Omvärderingar	Balanserad vinst	Deltotal				
MSEK												
Per 31 december 2017	1 117	2 770	61	2	-1 316	-1 396	19 160	20 398	13	89	102	20 500
2018												
Justering av ingående balans												
IFRS 15	-	-	-	-	-	-	-14	-14	-	-	-	-14
Totalt resultat												
Nettoresultat	-	-	-	-	-	-	4 519	4 519	-	18	18	4 537
Övrigt totalresultat	-	-	-394	0	611	140	-	357	2	-	2	359
Totalt resultat	-	-	-394	0	611	140	4 519	4 876	2	18	20	4 896
Transaktioner med aktieägare												
Utdelningar till moderbolagets ägare	-	-	-	-	-	-	-1 783	-1 783	-	-	-	-1 783
Utdelningar till innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0
Per 31 december 2018	1 117	2 770	-333	2	-705	-1 256	21 882	23 477	15	107	122	23 599
2019												
Totalt resultat												
Nettoresultat	-	-	-	-	-	-	5 486	5 486	-	22	22	5 508
Övrigt totalresultat	-	-	238	0	623	-127	-	734	3	-	3	737
Totalt resultat	-	-	238	0	623	-127	5 486	6 220	3	22	25	6 245
Transaktioner med aktieägare												
Utdelningar till moderbolagets ägare	-	-	-	-	-	-	-2 097	-2 097	-	-	-	-2 097
Utdelningar till innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0
Per 31 december 2019	1 117	2 770	-95	2	-82	-1 383	25 271	27 600	18	129	147	27 747

Specifikation över förändringen av antalet aktier och aktiekapitalet

År	Händelse	Datum	Förändring antal aktier	Totalt antal aktier	Förändring aktiekapital MSEK	Totalt aktiekapital MSEK
2000	Bolagets bildande	27 mars 2000	10 000 000	10 000 000	0,1	0,1
	Nyemission	24 augusti 2000	27 496 325	37 496 325	0,3	0,4
2002	Fondemission	3 maj 2002	37 496 325	74 992 650	0,4	1
	Fondemission	16 maj 2002	–	–	749	750
	Nyemission	16 maj 2002	3 712 310	78 704 960	37	787
	Nyemission	17 maj 2002	32 967 033	111 671 993	330	1 117
2008	Indragning av återköpta aktier	27 maj 2008	-4 323 639	107 348 354	-43	
	Fondemission	27 maj 2008	–	107 348 354	43	1 117
	Split 4:1	10 juni 2008	322 045 062	429 393 416	–	1 117
2009	Indragning av återköpta aktier	9 juli 2009	-7 353 950	422 039 466	-19	
	Fondemission	9 juli 2009	–	422 039 466	19	1 117
2011	Indragning av återköpta aktier	16 maj 2011	-2 583 151	419 456 315	-7	
	Fondemission	16 maj 2011	–	419 456 315	7	1 117

Kommentarer till förändringar i koncernens egna kapital

Bolagsordningen för Alfa Laval AB (publ) anger att aktiekapitalet skall vara mellan SEK 745 000 000 och 2 980 000 000 och att antalet aktier skall vara mellan 298 000 000 och 1 192 000 000.

Vid årets ingång fördelades aktiekapitalet om SEK 1 116 719 930 på 419 456 315 aktier. Sedan dess har inga förändringar ägt rum.

Bolaget har bara utgivit ett slag av aktier och alla dessa har lika rättigheter. Det finns inga begränsningar enligt lag eller i bolagsordningen i aktiernas överlåtbarhet.

Den enda aktieägaren som innehar mer än 10 procent av aktierna är Tetra Laval B.V., Nederländerna som äger 29,1 (29,1) procent. De anställda i bolaget äger inga aktier i bolaget genom pensionsstiftelser.

Det existerar inga begränsningar i hur många röster som varje aktieägare kan representera vid en bolagsstämma. Bolaget har ingen vetskap om några avtal mellan

aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta deras aktier.

Bolagsordningen anger att ledamöterna av styrelsen väljs vid årsstämman. Tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter regleras i övrigt av bestämmelserna i den svenska aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning. Enligt aktiebolagslagen beslutas ändringar i bolagsordningen vid bolagsstämmor.

Lånet med banksyndikatet, obligationslånen och de bilaterala låneavtalen med Svensk Exportkredit och Europeiska Investeringsbanken innehåller villkor som ger långivarna möjlighet att säga upp lånen till betalning om kontrollen över bolaget ändras som en följd av ett förvärv av mer än 30 procent av det totala antalet aktier.

Möjligheterna att föra över disponibla vinstmedel från utländska dotterbolag begränsas i vissa länder av lokal lagstiftning.

Dessa begränsningar är inte betydande. Begränsningarna avser att:

- det finns generella restriktioner avseende bundet eget kapital i många länder,
- dotterbolag i t.ex. Kina och Indien inte får ta lån för att betala utdelningar, vilket begränsar storleken på utdelningarna och
- regler om ränteavdragsbegränsningar och tunnkapitalisering i många länder, t.ex. USA, Danmark och Norge innebär begränsningar i dessa länders möjligheter att öka upplåningen för att betala utdelningar.

Moderbolagets kassaflöden

Moderbolagets kassaflöden			
MSEK		2019	2018
Kassaflöde från rörelseverksamheten			
Rörelseresultat		-30	-22
Betalda skatter		-461	-446
		-491	-468
Förändring av rörelsekapitalet:			
Ökning(-)/minskning(+) av fordringar		-863	146
Ökning(+)/minskning(-) av skulder		8	-2
Ökning(-)/minskning(+) av rörelsekapitalet		-855	144
		-1 346	-324
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Investeringar i dotterbolag		-	-
		-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Erhållna räntor		0	0
Erhållna utdelningar från dotterbolag		633	668
Betalda utdelningar		-2 097	-1 783
Erhållet koncernbidrag		2 825	1 458
Betalat koncernbidrag		-15	-19
		1 346	324
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		-	-
Likvida medel vid årets slut		-	-

Moderbolagets resultat

Moderbolagets resultat *			
MSEK	Not	2019	2018
Administrationskostnader		-14	-15
Övriga rörelseintäkter		0	0
Övriga rörelsekostnader		-16	-7
Rörelseresultat		-30	-22
Utdelningar från dotterbolag		633	668
Ränteintäkter och liknande resultatposter	11	1	1
Räntekostnader och liknande resultatposter	11	0	0
Resultat efter finansiella poster		604	647
Förändring av periodiseringsfond		-293	-698
Koncernbidrag		2 142	2 810
Resultat före skatt		2 453	2 759
Skatt på årets resultat		-395	-461
Nettoresultat för året		2 058	2 298

* Rapporten över moderbolagets resultat utgör tillika dess rapport över totalt resultat.

Moderbolagets finansiella ställning

Moderbolagets finansiella ställning			
MSEK	Not	2019	2018
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	20	4 669	4 669
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		10 292	10 111
Övriga fordringar		4	5
		10 296	10 116
Likvida medel		–	–
Summa omsättningstillgångar		10 296	10 116
SUMMA TILLGÅNGAR		14 965	14 785
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1 117	1 117
Reservfond		1 270	1 270
		2 387	2 387
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		7 835	7 634
Årets nettoresultat		2 058	2 298
		9 893	9 932
Totalt eget kapital		12 280	12 319
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond, tax 2014		–	320
Periodiseringsfond, tax 2015		304	304
Periodiseringsfond, tax 2016		68	68
Periodiseringsfond, tax 2017		578	578
Periodiseringsfond, tax 2018		391	391
Periodiseringsfond, tax 2019		698	698
Periodiseringsfond, tax 2020		613	–
		2 652	2 359
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		20	29
Leverantörsskulder		1	–
Aktuella skatteskulder		10	76
Övriga skulder		2	2
		33	107
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		14 965	14 785

Förändringar i moderbolagets egna kapital

Förändringar i moderbolagets egna kapital				
MSEK	Aktiekapital	Reservfond	Fritt eget kapital	Totalt
Per 31 december 2017	1 117	1 270	9 417	11 804
2018				
Totalt resultat				
Nettoresultat	-	-	2 298	2 298
	-	-	2 298	2 298
Transaktioner med aktieägare				
Utdelningar	-	-	-1 783	-1 783
Per 31 december 2018	1 117	1 270	9 932	12 319
2019				
Totalt resultat				
Nettoresultat	-	-	2 058	2 058
	-	-	2 058	2 058
Transaktioner med aktieägare				
Utdelningar	-	-	-2 097	-2 097
Per 31 december 2019	1 117	1 270	9 893	12 280

Aktiekapitalet om SEK 1 116 719 930 (1 116 719 930) fördelas på 419 456 315 (419 456 315) aktier.

Kommentarer till boksluten

Redovisningsprinciper

De redovisningsprinciper som nämns nedan är endast de som är relevanta för moderbolaget och koncernen.

Värderingsgrund

Koncernredovisningen har upprättats baserat på historiska anskaffningsvärden, utom för vissa finansiella instrument inklusive derivat, som har värderats till verkligt värde. Redovisningen presenteras i MSEK, om inget annat anges.

Uttalande om överensstämmelse

Alfa Laval tillämpar International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom antagna av EU. Vidare tillämpas Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner". Alfa Laval följer de riktlinjer för alternativa nyckeltal som getts ut av ESMA (European Securities and Markets Authority).

Moderbolagets redovisnings- och värderingsprinciper följer årsredovisningslagen samt Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer".

Förändrade/implementerade redovisningsprinciper

Bolaget har valt att endast kommentera de ändrade redovisningsprinciper som är relevanta för bolagets redovisning.

Under 2019 har IFRS 16 implementerats. IFRS 16 "Leasing" behandlar hur leasing skall redovisas, värderas och presenteras samt vilka upplysningar som skall lämnas av såväl leasegivare som leasetagare. IFRS 16 ersätter IAS 17 "Leasing".

För leasetagare försvinner den tidigare klassificeringen i operationell och finansiell leasing och ersätts av en modell där tillgångar och skulder för alla leasingavtal ska redovisas i balansräkningen. För leasingavtal, där avtalsperioden är högst 12 månader eller den leasade tillgången är av lågt värde, finns en valmöjlighet att tillämpa en lätttnadsregel, vilket Alfa Laval valt att göra.

Alfa Laval har med hänvisning till väsentlighetsreglerna i IAS 8.8 valt att tillämpa de nya reglerna för leasar avseende byggnader och mark, tjänstebilar och övriga fordon, truckar, stora servrar och stora skrivare. Nuvärdet för övriga leasar bedöms ej vara väsentligt.

För leasegivare behålls i princip reglerna som finns i IAS 17 varför en klassificering i

operationell och finansiell leasing liknande den tidigare ska göras även fortsättningsvis.

Leasingavtal kan inkludera både en leasingdel och en servicedel. I dessa fall kan bolagen i enlighet med IFRS 16 välja att separera dem från varandra och således enbart redovisa leasingdelen i balansräkningen eller att aktivera hela kontraktet. Valet påverkar med vilket belopp balansräkningen i slutändan kommer att öka. Alfa Laval har valt att exkludera servicedelen från den nya leasingredovisningen och denna kostnadsförs istället såsom tidigare.

Alfa Laval har tillämpat standarden retroaktivt med den sammanlagda effekten av den första tillämpningen redovisad som en justering av ingående balans för nyttjanderätter, och leasingskulder per 1 januari 2019, varvid nyttjanderätterna redovisats till samma belopp som de relaterade leasingskulder. I samband med övergången har en lätttnadsregel tillämpats som innebär att den nya leasingdefinitionen endast tillämpas på nya leasingavtal istället för på samtliga leasingavtal.

Nyttjanderätter och leasingskulder ökade med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal.

IFRS 16 innebär att mängden upplysningar avseende leasar har ökat.

Under 2019 har IFRIC 23 implementerats. IFRIC 23 "Osäkerhet i fråga om inkomstskattemässig behandling" klargör hur osäkra skattepositioner skall behandlas och innebär ingen förändring i bolagets hantering av detta.

Under 2018 implementerades IFRS 9, IFRS 15 och IFRIC 22.

IFRS 9 "Finansiella instrument" ersatte den tidigare standarden IAS 39 "Finansiella instrument: Redovisning och värdering". Förändringarna avsåg främst tre områden: klassificering och värdering, nedskrivningar och säkringsredovisning.

Standarden innebär att företagets affärsmodell och tillgångens karaktär påverkar klassificeringen och värderingen av finansiella tillgångar. Standarden innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar och innehåller huvudkategorierna redovisning till anskaffningsvärde (upplupet anskaffningsvärde) respektive verkligt värde via resultatet.

IAS 39 tog bara hänsyn till inträffade förluster, medan IFRS 9 istället har en modell

för förväntade kreditförluster.

Kravet på att effektiviteten skall ligga mellan 80–125 procent har tagits bort i standarden. Möjligheten att säkra olika typer av råvarurisker har också ökat.

IFRS 9 innebar:

- en omallokering av de finansiella tillgångarna på färre kategorier än tidigare,
- att möjligheterna till säkringsredovisning och att uppnå effektivitet har ökat och
- att själva effektivitetstesten har underlättats.

IFRS 9 gav möjlighet att fortsätta med reglerna för säkringsredovisning enligt IAS 39 trots att bolaget i övrigt implementerar IFRS 9. Alfa Laval valde att tillämpa IFRS 9 fullt ut och inte fortsätta med IAS 39 avseende säkringsredovisningen. IFRS 9 innebär dock att det inte längre är möjligt att frivilligt upphöra med säkringsredovisning.

Alfa Laval tillämpade IFRS 9 retroaktivt med den sammanlagda effekten av den första tillämpningen redovisad som en justering av ingående balans för fritt eget kapital per 1 januari 2018. Den retroaktiva tillämpningen avsåg bara finansiella instrument och risker för kundförluster som existerade den 1 januari 2018. Justeringen av ingående balans för fritt eget kapital per 1 januari 2018 uppgick till MSEK 0.

IFRS 15 "Intäkter från avtal med kunder" behandlar hur intäktsredovisningen skall ske av kontrakt med kunder. IFRS 15 ersatte främst IAS 11 "Entreprenadavtal" och IAS 18 "Intäkter".

IFRS 15 innebär att mängden upplysningar avseende intäktsredovisningen ökade.

Alfa Laval tillämpade IFRS 15 retroaktivt med den sammanlagda effekten av den första tillämpningen redovisad som en justering av ingående balans för fritt eget kapital med MSEK -14 per 1 januari 2018. Den ingående orderstocken per 1 januari 2018 justerades också med MSEK +74. Den retroaktiva tillämpningen avsåg bara avtal med kunder som inte var avslutade den 1 januari 2018.

IFRIC 22 "Transaktioner i utländsk valuta och förskottsersättning" är en tolkning av hur man skall fastställa datumet för transaktionen och den valutakurs som skall användas vid första redovisningen av en förskottsbetalning i en utländsk valuta.

Alternativa nyckeltal

I årsredovisningen används alternativa nyckeltal. Se sidan 150 för definitioner. Alfa Laval följer de riktlinjer för alternativa nyckeltal som getts ut av ESMA (European Securities and Markets Authority).

Redovisningsprinciper som är kritiska för bolagets resultat och ställning

IFRS 3 "Rörelseförvärv" innebär att goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod inte skrivs av. Istället testas de för eventuell nedskrivningsbehov både årligen och när det finns en indikation. Effekten av IFRS 3 kan bli omfattande för koncernen om lönsamheten inom koncernen eller delar av koncernen går ned i framtiden, eftersom detta kan utlösa en väsentlig nedskrivning av goodwillen i enlighet med IAS 36 "Nedskrivningar". En sådan nedskrivning kommer att påverka nettoresultatet och därmed den finansiella ställningen för koncernen. Den redovisade goodwillen är MSEK 21 112 (20 537) vid utgången av året. Det finns inga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod annat än goodwill.

Koncernen har förmånsbestämda planer som redovisas enligt IAS 19 "Ersättningar till anställda". Detta innebär att förvaltnings-tillgångarna värderas till verkligt värde och att nuvärdet av utfästelserna enligt de förmånsbestämda planerna fastställs genom årliga aktuarieberäkningar av oberoende aktuarier. Om värdet på förvaltningstillgångarna börjar minska samtidigt som de aktuariella antagandena ökar utfästelserna kan den kombinerade effekten resultera i ett betydande underskott. Den monetära omfattningen kommer från det faktum att underskottet är skillnaden mellan två stora tal. Resultateffekten påverkar dock bara övrigt totalresultat och inte nettoresultatet. Risken har begränsats av att många av dessa förmånsbestämda planer är stängda för nya deltagare och ersatta av premiebestämda planer.

Koncernens redovisning av avsättningar enligt IAS 37 innebär att MSEK 2 502 (2 594) redovisas som övriga avsättningar. Detta utgör 4,3 (4,5) procent av koncernens balansomslutning och är viktigt för bedömningen av koncernens finansiella ställning, inte minst i och med att avsättningar i regel baseras på bedömningar av sannolikhet och uppskattningar av kostnader och risker. Om redovisningsprinciperna för avsättningar skulle ändras någon gång i framtiden skulle detta kunna ha en väsentlig påverkan på bolagets ställning.

Huvudsakliga källor till osäkerhet i uppskattningar

Den huvudsakliga källan till osäkerhet i uppskattningar hänför sig till testet av eventuell nedskrivningsbehov av goodwill, eftersom testningen grundas på vissa an-

taganden om framtida kassaflöden. Se avsnittet om redovisningsprinciper som är kritiska för bolagets resultat och ställning ovan för ytterligare detaljer.

Bedömningar

Vid tillämpning av redovisningsprinciperna har ledningen gjort olika bedömningar, skilda från dem som innefattar uppskattningar, som avsevärt kan påverka de belopp som redovisas i de finansiella rapporterna. Dessa bedömningar avser huvudsakligen:

- sannolikhet i samband med affärsrisker,
- det sannolika utfallet av reklamationer,
- det sannolika utfallet av tvister,
- fastställande av färdigställandegrad i avtal med kunder där resultatet avräknas över tid,
- möjligheten att driva in kundfordringar,
- inkurans i lager och
- klassificering av finansiella instrument.

Intresseföretag

Koncernen äger inte andelar i några väsentliga företag som uppfyller definitionen på ett intresseföretag i IAS 28 "Innehav i intresseföretag", det vill säga att ägarandelen ligger mellan 20 och 50 procent.

Lånekostnader

Redovisning av lånekostnader sker enligt IAS 23 "Lånekostnader", det vill säga att lånekostnaderna belastar resultatet för den period till vilken de hänförs.

Transaktionskostnader som uppstår i samband med upplåning kapitaliseras och periodiseras över lånets löptid. Det kapitaliserade beloppet redovisas netto mot det upptagna lånet.

Rörelseförvärv – konsolideringsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats enligt IFRS 3 "Rörelseförvärv" och IFRS 10 "Koncernredovisning".

Ett företag skall konsolideras om ett bestämmande inflytande föreligger. Kontroll (bestämmande inflytande) föreligger när Alfa Laval:

- har makt över investeringsobjektet, vilket beskrivs som att ha rättigheter att styra verksamheten vilket på ett betydande sätt påverkar möjligheten till avkastning,
- är utsatt för, eller har rättighet till, variabel avkastning från investeringsobjektet och
- har möjlighet att utöva sin makt för att påverka storleken på avkastningen.

Ett bestämmande inflytande behöver inte enbart uppstå genom aktieinnehav (rösträtt). En investerare kan, trots att majoriteten av utestående aktier inte innehas, ha ett bestämmande inflytande över en annan enhet

(så kallad de facto kontroll). Ett företag skall konsolideras tills den dagen kontrollen upphör, även om kontroll endast föreligger under en kortare period.

Koncernboks slutet omfattar moderbolaget Alfa Laval AB (publ) och de bolag där Alfa Laval har ett bestämmande inflytande.

Rapporten över koncernens finansiella ställning har upprättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att det bokförda värdet på aktier i dotterbolag elimineras mot det redovisade egna kapital som fanns i dotterbolagen vid förvärvstillfället. Detta innebär att det egna kapital som fanns i bolagen vid förvärvet ej har inräknats i koncernens egna kapital.

Skillnaden mellan erlagd köpeskilling och de förvärvade bolagens nettotillgångar redovisas på de övervärden som kan hänföras till respektive tillgångsslag, medan residualen redovisas som goodwill.

Under de första 12 månaderna efter förvärvet är värdet på goodwillen ofta preliminärt. Anledningen till detta är att det erfarenhetsmässigt häftar en viss osäkerhet vid de olika komponenterna i förvärvsanalysen gällande:

- främst beräkningen av allokeringen till olika immateriella övervärden, som är beroende av olika bedömningsfrågor och estimeringar,
- beräkningen av materiella övervärden, som är beroende av externa marknadsvärderingar, vilka kan dra ut i tiden innan de kan slutföras,
- kontraktsmässigt betingade justeringar av köpeskillingen, som är beroende av den slutgiltiga storleken på rörelsekapitalet per förvärvsdatumet, efter att detsamma har reviderats och utfallet har godkänts av parterna och
- det slutgiltiga värdet på det förvärvade egna kapitalet, som ju även det är beroende av revisionen av förvärvsbalansräkningen.

Eftersom goodwillen är en residualpost som framkommer när alla övriga parametrar i förvärvsanalysen har fastställts så kommer den att vara preliminär och kunna ändras ända tills övriga värden är slutgiltiga.

Vid förvärv av verksamheter där goodwillen uppstår skall det anges vad goodwillen hänförs till. Eftersom goodwill per definition är en residualpost så är detta inte alltid helt lätt. Rent allmänt brukar goodwillen hänföras till bedömda synergier i inköp, logistik och allmänna omkostnader. Det kan också hävdas att goodwillen hänförs till den förvärvade enhetens förmåga att över tiden återskapa sina immateriella tillgångar vid förvärvstillfället bara kan beräknas på de tillgångar som existerar då, kan inget värde fästas på de patent etc. som verksamheten lyckas ta fram i framtiden, delvis

som ersättning för de nuvarande, och dessa får därmed hänföras till goodwill.

Goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av. Dessa tillgångar testas istället för nedskrivningsbehov både årligen och när det finns en indikation. Testen av nedskrivningsbehovet görs enligt IAS 36 "Nedskrivningar".

Transaktionskostnader redovisas i nettoresultatet. Om värdet av en tilläggsköpskilling ändras redovisas förändringen i nettoresultatet. Vid successiva förvärv beräknas och värderas goodwillen då förvärvaren erhåller kontrollen över ett bolag. Om förvärvaren tidigare har redovisat ett innehav i bolaget skall ackumulerade värdeförändringar på innehavet redovisas i nettoresultatet vid förvärvstidpunkten. Förändringar av ägarandelar i dotterbolag, där majoritetsägaren inte förlorar det bestämmande inflytandet, redovisas i eget kapital. Detta innebär att dessa transaktioner inte ger upphov till goodwill eller leder till några vinster eller förluster. Transaktionen ger dessutom upphov till en överföring mellan moderbolagets ägare och innehav utan bestämmande inflytande i eget kapital. Om innehavet utan bestämmande inflytandes andel av redovisad förlust överstiger dess redovisade andel av eget kapital redovisas ett negativt innehav utan bestämmande inflytande.

Jämförelsestörande poster

Poster som inte har direkt med koncernens normala verksamhet att göra eller som är av engångskaraktär klassificeras som jämförelsestörande poster. I rapporten över koncernens totala resultat redovisas dessa brutto som en del av de närmast berörda resultatraderna, men specificeras separat i not 8. En redovisning tillsammans med övriga poster i rapporten över koncernens totala resultat utan denna separata redovisning i not hade givit en jämförelsestörande påverkan som hade gjort det svårare att bedöma utvecklingen av den normala verksamheten för en utomstående betraktare. Jämförelsestörande poster som påverkar rörelseresultatet redovisas som en del av rörelseresultatet, medan jämförelsestörande poster som påverkar resultatet efter finansiella poster redovisas som en del av finansnettot.

Totalt resultat

Alfa Laval har valt att redovisa posterna i övrigt totalresultat som en del av en rapport över totalt resultat istället för att redovisa resultatet ner till nettoresultat för året i en rapport och resultatet därifrån ner till totalt resultat i en separat rapport.

Övrigt totalresultat avser poster som inte utgör transaktioner med aktieägare och relaterar till exempel till kassaflödessäkningar, marknadsvärdering av externa aktier, omräkningsdifferenser och omvärderingar samt uppskjuten skatt hänförligt till dessa.

Upplysningar om andelar i andra företag

Information om andelar i dotterföretag, intresseföretag, gemensamma arrangemang och icke konsoliderade strukturerade enheter skall lämnas i enlighet med IFRS 12 "Upplysningar om andelar i andra företag". Syftet med dessa upplysningar är att ge användarna av de finansiella rapporterna en möjlighet att förstå:

- koncernens struktur,
- effekterna av innehaven på de finansiella rapporterna och
- eventuella risker med de aktuella innehaven.

Betydande kvalitativa och kvantitativa upplysningar skall lämnas om respektive innehav. Upplysningskraven innefattar bland annat följande:

- Finansiell information avseende dotterföretag med betydande andel icke bestämmande inflytande.
- Upplysningar om de bedömningar och uppskattningar som har gjorts vid bedömningen av huruvida ett företag skall konsolideras eller inte, samt om ett intressebolag skall redovisas eller huruvida ett gemensamt arrangemang är att betrakta som gemensam verksamhet eller gemensamt styrt företag.
- Finansiella upplysningar om innehav i väsentliga intressebolag samt gemensamma arrangemang.

Upplysningar om bolagets aktier

Paragraf 2a i kapitel 6 av den svenska årsredovisningslagen ålägger noterade bolag att lämna vissa upplysningar avseende bolagets aktier i förvaltningsberättelsen.

Dessa upplysningar återfinns i slutet av förvaltningsberättelsen, i "Förändringar i koncernens egna kapital" och i not 6.

Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda redovisas enligt IAS 19 "Ersättningar till anställda".

Nuvärdet av utfästelserna enligt de förmånsbestämda planerna fastställs genom årliga aktuarieberäkningar av oberoende aktuarier. Förvaltningstillgångarna värderas till verkligt värde. Planens nettotillgång eller nettoskuld framkommer på följande sätt.

$$\begin{aligned}
 &+ \text{ nuvärdet av förmånsbestämda utfästelser} \\
 &\quad \text{per 31 december} \\
 &- \text{ verkligt värde på förvaltningstillgångarna} \\
 &\quad \text{per 31 december} \\
 \hline
 &= \text{ nettoutfästelse om positiv / nettotillgång} \\
 &\quad \text{om negativ}
 \end{aligned}$$

Om beräkningen per plan ger ett negativt belopp, alltså en nettotillgång, skall det belopp som skall redovisas som tillgång för denna plan utgöras av det lägre av följande två belopp:

- Ovanstående negativa nettobelopp.
- Nuvärdet av eventuella ekonomiska fördelar tillgängliga i form av återbetalningar från planen eller reduktioner av framtida avsättningar till planen. Detta kallas tillgångstaket.

De poster som är hänförliga till intjäningen av förmånsbestämda pensioner samt vinster och förluster som uppkommer vid reglering av en pensionskulda samt det finansiella nettot avseende den förmånsbestämda planen redovisas i resultaträkningen ovanför nettoresultatet. Kostnader för tidigare tjänstgöring redovisas i resultaträkningen redan när planen utökas eller reduceras.

Aktuariella vinster och förluster redovisas löpande i övrigt totalresultat. Förändringar i utfästelserna som avser förändringar i de aktuariella antagandena redovisas i övrigt totalresultat. Inga av dessa aktuariella poster kommer någonsin att redovisas över rörelseresultatet utan kommer att stanna kvar i övrigt totalresultat.

Avkastningen på förvaltningstillgångarna beräknas med samma räntesats som diskonteringsräntan. Skillnaden mellan den verkliga avkastningen på förvaltningstillgångarna och ränteintäkten i föregående mening redovisas i övrigt totalresultat.

Förvaltningstillgångarna specificeras på olika typer av tillgångar.

Känslighetsanalyser skall upprättas med avseende på rimliga förändringar i samtliga antaganden som gjorts vid beräkningen av pensionskulden.

Skillnaden mellan kort- och långfristiga ersättningar tar sin utgångspunkt i när förpliktelsen förväntas regleras snarare än kopplingen till den anställdes intjäning av förpliktelsen.

Ersättningar vid uppsägning redovisas vid det tidigare av följande: tillfället för när erbjudandet om ersättning inte kan dras tillbaka alternativt i enlighet med IAS 37 som en del av exempelvis omstrukturering av verksamheten.

För svenska enheter omfattar de aktuariella beräkningarna även framtida betalningar av särskild löneskatt. Den svenska avkastningskatten redovisas löpande som en kostnad i resultatet och innefattas inte i skuldberäkningen för förmånsbestämda pensionsplaner.

Diskonteringsräntan som används för beräkning av utfästelserna fastställs utifrån marknadsräntan i respektive land per bokslutsdatum på förstklassiga företagsobligationer med en löptid som är förenlig med förpliktelseernas uppskattade löptid. I länder som saknar en fungerande marknad för sådana obligationer används landets statsobligationer istället.

Kostnaderna för avgiftsbestämda planer redovisas i not 6.

Den svenska ITP planen är en plan som omfattar flera arbetsgivare försäkrad av

Alecta. Det är en förmånsbestämd plan, men eftersom förvaltningstillgångarna och förpliktelseerna inte kan allokera till varje arbetsgivare redovisas den som en avgiftsbestämd plan enligt punkt 30 i IAS 19. Utformningen av planen medger inte Alecta att förse varje arbetsgivare med dess andel av tillgångarna och förpliktelseerna eller den information som skall lämnas upplysningar om. Kostnaden för planen redovisas tillsammans med kostnaderna för övriga avgiftsbestämda planer i not 6. Alecta redovisade en kollektiv konsolideringsnivå den 31 december 2019 om 148 (142) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån definieras som verkligt värde på Alectas förvaltningstillgångar i procent av de försäkrade pensionsförpliktelseerna beräknade enligt Alectas försäkringstekniska antaganden, vilka inte är i enlighet med IAS 19. Ett sådant överskott kan fördelas bland arbetsgivarna eller de försäkrade, men det finns inget avtal om detta som möjliggör för företaget att redovisa en fordran på Alecta.

Händelser efter bokslutsdagen

Händelser efter bokslutsdagen redovisas enligt IAS 10 och årsredovisningslagen i not.

Värdering till verkligt värde

IFRS 13 "Värdering till verkligt värde" beskriver hur ett verkligt värde skall fastställas när ett sådant skall eller får användas i enlighet med respektive IFRS standard. I enlighet med IFRS definieras ett verkligt värde som priset som skulle erhållas vid värderingstidpunkten vid försäljning av en tillgång eller överlåtelse av en skuld genom en ordnad transaktion mellan marknadsaktörer (det vill säga ett "exit price").

I standarden presenteras förtydliganden vad avser begreppet verkligt värde inkluderande följande områden:

- Koncept såsom "highest and best use" och "valuation premise" beskrivs. Dessa är enbart tillämpliga på icke finansiella tillgångar.
- Marknadsaktörer antas agera på ett sätt som maximerar värdet för inblandade parter i situationer då det inte föreligger vägledning avseende beräkning av verkligt värde i enskilda IFRS-standarder.
- Effekten av så kallade blockrabatter (stor position relativt marknaden) får aldrig inkluderas i beräkningen av ett verkligt värde.
- Bestämmande av verkligt värde när aktiviteten på marknaden sjunker.

Upplysningar skall lämnas för att förtydliga vilka värderingsmodeller som tillämpas och vilken information som används i dessa modeller samt vilka effekter värderingen har gett upphov till i resultatet.

Finansiella instrument

Redovisningen av finansiella instrument styrs av följande fyra redovisningsstandarder:

- IFRS 9 "Finansiella instrument",
- IAS 32 "Finansiella instrument: Klassificering",
- IFRS 7 "Finansiella instrument: Upplysningar" och
- IFRS 13 "Värdering till verkligt värde".

IFRS 9 innebär att företagets affärsmodell och tillgångens karaktär påverkar klassificeringen och värderingen av finansiella tillgångar.

Skuldinstrument är alla finansiella instrument utom derivat och aktier. Bolagets avsikt med att inneha ett skuldinstrument kallas för dess affärsmodell. Beroende på vilken affärsmodell som ett bolag använder för att hantera sina skuldinstrument så blir redovisningsbehandlingen olika. Följande affärsmodeller finns i IFRS 9:

- Innehav till förfall – skuldinstrumentet innehas till förfall för att erhålla det avtalade kassaflödet (ränta och nominellt belopp).
- Handel – bolaget handlar med skuldinstrumentet.
- Blandad modell – en mix av de två ovanstående modellerna.

Alfa Lavals affärsmodell för att hantera sina skuldinstrument är "Innehav till förfall". Denna klassificering innebär inte att vi inte ibland kan sälja skuldinstrument innan förfall även för stora belopp eller att vi inte regelbundet kan sälja många små skuldinstrument innan förfall.

IFRS 9 innebär att finansiella derivat, innehav av obligationer och externa aktier skall värderas till verkligt värde. IFRS 7 innehåller utbyggda upplysningskrav avseende betydelsen av finansiella instrument för företagets ekonomiska ställning och utveckling samt karaktären och omfattningen av de finansiella instrumentens risker.

IFRS 13 beskriver hur ett verkligt värde skall fastställas när ett sådant skall eller får användas i enlighet med respektive IFRS standard. Upplysningar skall lämnas för att förtydliga vilka värderingsmodeller som tillämpas samt vilken information som används i dessa modeller samt vilka effekter värderingen har gett upphov till i resultatet.

Både IFRS 9 och IFRS 7 innehåller formellt en betydande mängd uppgifter som skall presenteras. Enligt IFRS 7.B3 skall företaget dock avgöra hur pass detaljerade uppgifter som skall lämnas för att inte tynga de finansiella rapporterna med allt för detaljerade uppgifter.

Både finansiella tillgångar och finansiella skulder klassificeras i tre olika portföljer:

- Värderade till verkligt värde via resultatet,
- Värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat samt
- Värderade till upplupet anskaffningsvärde.

Klassificeringen i olika portföljer återspeglar värderingen av instrumenten, det vill säga om instrumentet värderas till verkligt värde eller till upplupet anskaffningsvärde och också var i rapporten över koncernens totala resultat som värderingen till verkligt värde redovisas.

Det upplupna anskaffningsvärdet är normalt lika med det belopp som redovisats vid anskaffningstillfället efter avdrag för återbetalning av nominella belopp plus eller minus eventuella justeringar för effektiv ränta.

Förutbetalda kostnader, förutbetalda intäkter och förskott från kunder definieras inte som finansiella instrument i och med att de inte kommer att resultera i framtida kassaflöden.

Upplysningar skall lämnas om de metoder och, om en värderingsmetod använts, de antaganden som använts för att bestämma det verkliga värdet på varje klass av finansiella tillgångar och skulder. Metoderna skall klassificeras i en hierarki bestående av tre nivåer:

1. Noterade priser på aktiva marknader,
2. Andra indata än noterade priser, som är direkt observerbara (priser) eller indirekt observerbara (härledda från priser) och
3. Icke observerbara marknadsdata.

Det verkliga värdet på innehav av obligationer framkommer genom att använda marknadspriser enligt nivå 1. Effekten av värderingen till verkligt värde redovisas i nettoresultatet. Justeringen till verkligt värde av dessa instrument återspeglas direkt i posten obligationer i rapporten över finansiell ställning.

Det verkliga värdet på aktier i externa bolag framkommer genom att använda marknadspriser enligt nivå 1 eller andra indata enligt nivå 2. Effekten av värderingen till verkligt värde redovisas i nettoresultatet. Justeringen till verkligt värde av dessa instrument återspeglas direkt i posten andra långfristiga värdepappersinnehav i rapporten över finansiell ställning.

Det verkliga värdet för koncernens valutaoptioner, valutaoptioner, ränteswappar, metallterminer och elderivat framkommer genom att använda marknadspriser enligt nivå 1. Förändringen i verkligt värde framkommer genom att jämföra villkoren för det derivat som ingåtts med marknadspriset för samma instrument på balansdagen och med samma förfalldatum. Effekten av värderingen till verkligt värde redovisas i övrigt totalresultat om derivatet utgör en effektiv kassaflödes-säkring och annars på berörd rad ovanför nettoresultatet. Justeringen till verkligt värde av dessa instrument redovisas som derivattillgångar eller derivat-skulder i rapporten över finansiell ställning.

För varje klass av finansiella instrument skall upplysningar lämnas om kreditrisk samt en analys av förfallna eller nedskrivna finansiella tillgångar. Inom Alfa Laval avser kreditrisk i realiteten huvudsakligen kundfordringar. Nyss nämnda upplysningar återfinns därför i not 22.

IFRS 9 har en modell för förväntade kreditförluster. Det är en trestegsmodell som återspeglar förändringar i kreditrisken. Stegen är:

1. Registrerat vid första redovisningstillfället (normalt en erfarenhetsbaserad procent)
2. För kreditrisker som har ökat avsevärt sedan första redovisningstillfället (kreditrisken har ökat avsevärt om fordran är mer än 30 dagar förfallen; annars baserat på indikationer att kunden har betalningsproblem eller finansiell svaghet) och
3. Relaterat till objektiva bevis på nedskrivningsbehov (inträffade förluster).

Modellen resulterar i en avsättning för osäkra fordringar. Endast vid konstaterad förlust skrivs kundfordringen bort.

Koncernbidrag till och från moderbolaget
Moderbolaget redovisar koncernbidrag enligt alternativregeln i RFR 2 utgivet av Rådet för finansiell rapportering i Sverige. Detta innebär att såväl mottagna som lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen.

Säkringsredovisning

Alfa Laval tillämpar bara två typer av säkringsredovisning: kassaflödessäkringar och säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Kassaflödessäkringar

Alfa Laval har implementerat dokumentationskraven för att kvalificera för säkringsredovisning för derivat.

Effekten av värderingen till verkligt värde av derivat redovisas via övrigt totalresultat för de derivat där säkringsredovisning sker och ovanför nettoresultatet först när den underliggande transaktionen har realiserats. För att säkringsredovisning skall kunna ske måste derivatet vara ändamålsenligt och förväntat effektivt med avseende på de identifierade riskerna.

För de derivat där säkringsredovisning inte sker redovisas värderingen till verkligt värde ovanför nettoresultatet. Värderingen till verkligt värde av derivat redovisas fristående från det underliggande instrumentet som en egen post kallad derivattillgångar/derivataskulder i rapporten över finansiell ställning.

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter

För att finansiera förvärv av utländska verksamheter tas om möjligt lån upp i samma valuta som nettoinvesteringen. Lånen utgör därmed

en säkring av nettoinvesteringen i respektive valuta. Kursdifferenser avseende dessa lån bokas därför mot övrigt totalresultat.

Inkomstskatter

Inkomstskatter redovisas enligt IAS 12 "Inkomstskatter".

Aktuell skatt är den inkomstskatt som skall betalas (återfås) avseende det skattepliktiga resultatet för perioden. Skatteskulder (fordringar) avseende aktuell skatt för innevarande och tidigare perioder värderas till det belopp varmed de förväntas betalas till (återfås från) skattemyndigheterna, med användande av de skattesatser (och skatteregler) som beslutats eller aviserats per bokslutsdagen. I sammandrag innebär detta att aktuell skatt beräknas enligt de regler som gäller i de länder där vinsten genererades.

Uppskjutna skatteskulder är de inkomstskatter som skall betalas i framtiden avseende skattepliktiga temporära skillnader. Uppskjutna skatteskulder redovisas för alla skattepliktiga temporära skillnader, utom för goodwill.

Uppskjutna skattefordringar är de framtida reduktioner i inkomstskatter som hänför sig till: (a) avdragsgilla temporära skillnader, (b) skattemässiga underskottsavdrag och (c) andra skatteavdrag. Uppskjutna skattefordringar redovisas för alla avdragsgilla temporära skillnader i den mån det är sannolikt (>50 procent) att det kommer att finnas skattepliktiga vinster mot vilka de avdragsgilla temporära skillnaderna kan utnyttjas.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för skattemässiga underskottsavdrag och andra skatteavdrag i den mån det är sannolikt (>50 procent) att det kommer att finnas skattepliktiga vinster mot vilka de skattemässiga underskottsavdragen och de andra skatteavdragen kan utnyttjas.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder värderas till de skattesatser som förväntas gälla under den period tillgången återvinnes eller skulden regleras, baserat på de skattesatser (och skatteregler) som har beslutats eller aviserats per bokslutsdagen.

Om det inte längre är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga vinster kommer att finnas mot vilka en uppskjuten skattefordran kan utnyttjas, då reduceras den uppskjutna skattefordran motsvarande.

Varulager

Koncernens varulager har redovisats efter avdrag för internvinster. Varulagren har värderats enligt "Först-In-Först-Out" (FIFU) metoden till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde, varvid hänsyn även tagits till övertalighet.

Detta innebär att råvaror och inköpta halvfabrikat normalt värderas till anskaffningsvärdet, om inte marknadspriset har sjunkit. Produkter i arbete värderas till summan av värdet på direkt material och direkta arbets-

kostnader med tillägg för produktens andel av kapitalkostnader i produktionen och övriga indirekta tillverkningskostnader baserat på ett prognostiserat antagande om kapacitetsutnyttjandet i fabriken. Färdigvaror värderas normalt till utleveransvärdet (det vill säga till upparbetad kostnad) från fabriken om leveransen är nära förestående. Reservdelar som kan finnas på lagret under längre tid redovisas normalt till nettoförsäljningsvärde.

Joint ventures/samriskföretag

Joint ventures/samriskföretag konsolideras enligt IFRS 11 "Samarbetsarrangemang". Samarbetsarrangemang definieras som ett kontraktuellt arrangemang där två eller fler parter har ett gemensamt bestämmande inflytande.

Det är avgörande att kunna bedöma huruvida en part har kontroll över en annan part, det vill säga bestämmande inflytande eller om det snarare rör sig om ett betydande eller gemensamt inflytande. Om det rör sig om det sistnämnda handlar det om ett så kallat gemensamt arrangemang vilket kan röra sig om endera:

- gemensamma verksamheter (joint operations) eller
- gemensamt styrda företag (joint ventures).

Gemensamt ägda tillgångar och gemensamma verksamheter benämns "gemensamma verksamheter". Varje delägare (eller part) redovisar sin andel av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.

Gemensamt styrda företag (joint ventures) konsolideras i enlighet med kapitalandelsmetoden. Detta innebär att andelen redovisas på en rad i koncernens rapport över finansiell ställning samt att andelen av resultatet redovisas på en rad i koncernens rapport över totalresultat. Det är nettoresultatet i de gemensamt ägda företagen som bokas in på en rad i rörelseresultatet. Motposten blir en ökning eller minskning av värdet på aktier i joint ventures. Mottagna utdelningar reducerar värdet på aktierna i joint ventures. Försäljningsvolym och övriga resultatposter samt balansposterna i de gemensamt styrda företagen redovisas inte längre i de konsoliderade rapporterna över totalt resultat och finansiell ställning hos något av de två ägarbolagen.

Leasing

Leasing redovisas enligt IFRS 16 "Leasing", som behandlar hur leasing skall redovisas, värderas och presenteras samt vilka upplysningar som skall lämnas av såväl lease-givare som leasetagare.

I samband med övergången till IFRS 16 har en lättnadsregel tillämpats som innebär att den nya leasingdefinitionen endast tillämpas på nya leasingavtal istället för på samtliga leasingavtal.

Alfa Laval har valt att tillämpa en tillämningsregel för leasingavtal, där avtalsperioden är högst 12 månader eller den leasade tillgången är av lågt värde. Alfa Laval har med hänvisning till väsentlighetsreglerna i IAS 8.8 valt att tillämpa IFRS 16 för leasar avseende byggnader och mark, tjänstebilar och övriga fordon, truckar, stora servrar och stora skrivare. Nuvärdet för övriga leasar bedöms ej vara väsentligt. Leasingavgifterna för dessa leasar kostnadsförs löpande.

Leasingavtal kan inkludera både en leasingdel och en servicedel. I dessa fall kan bolagen i enlighet med IFRS 16 välja att separera dem från varandra och således enbart redovisa leasingdelen i balansräkningen eller att aktivera hela kontraktet. Alfa Laval har valt att exkludera servicedelen från leasingredovisningen och denna kostnadsförs istället såsom tidigare.

Förhyrda anläggningstillgångar aktiveras som nyttjanderätter och en motsvarande finansiell skuld till leasegivaren redovisas i rapporten över finansiell ställning. Leasingavgiften till leasegivaren redovisas dels som en finansiell kostnad beräknad som en ränta på utestående skuld och till resterande del som en amortering av skulden. Nyttjanderätten skrivs av enligt plan på samma sätt som för köpta anläggningstillgångar.

För leasegivare görs en klassificering i operationell och finansiell leasing precis som under IAS 17. Uthyrda anläggningstillgångar som klassificerats som finansiella leasar redovisas som en finansiell fordran mot leasetagaren i rapporten över finansiell ställning. Leasingavgiften från leasetagaren redovisas dels som en finansiell intäkt beräknad som en ränta på utestående fordran och till resterande del som en amortering av fordran.

IFRS 16 innehåller en mängd upplysningskrav.

Avgifter

Avgifter avser avgifter/skatter som statliga eller motsvarande organ påför företag i enlighet med lagar eller förordningar med undantag av inkomstskatter, straffavgifter och böter. IFRIC 21 "Avgifter" är en tolkning som tydliggör när en skuld för avgifter skall redovisas. Den förpliktiggande händelse som ger upphov till att en skuld ska redovisas är den verksamhet som utlöser att avgiften ska betalas. IFRIC 21 behandlar bara redovisningen av skuldsidan och inte huruvida debetsidan är en kostnad eller en tillgång. Ett exempel på avgift är svensk fastighetsskatt, som påförs den som är ägare till en fastighet den 1 januari. Vid ingången av året bokas skulden upp och en motsvarande förutbetalad kostnad, som sedan periodiseras ut som kostnad under året.

Anläggningstillgångar (materiella och immateriella)

Anläggningar har redovisats till anskaffnings-

värdet efter avdrag för ackumulerade plan- enliga avskrivningar. De plan- enliga avskrivningarna baseras på anläggningarnas anskaffningsvärden och beräknas med hänsyn till uppskattad nyttjandeperiod.

Följande nyttjandeperioder har använts:

Materiella:

Datorprogram, datorer	3,3 år
Kontorsmaskiner	4 år
Fordon	5 år
Maskiner och inventarier	7–14 år
Markanläggningar	20 år
Byggnader	25–33 år
Nyttjanderätter	beror på leasingperiodens längd

Immateriella:

Patent och icke patenterat kunnande	10–20 år
Varumärken	10–20 år
Licenser, hyresrätter samt liknande rättigheter	10–20 år
Egenutvecklade immaterialrätter	5 år

Avskrivningarna sker enligt den linjära metoden.

Eventuella tillägg till köpeskillingen i samband med investeringar i anläggningstillgångar eller förvärv av verksamheter skrivs av över samma period som den ursprungliga köpeskillingen. Detta innebär att tidpunkten när tillgången är fullt ut avskriven är identisk oberoende av när betalningarna gjordes. Detta är en återspeglning av det faktum att den förväntade nyttjandeperioden för tillgången är den samma.

Vid försäljning eller utrangering av anläggningar beräknas resultatet i förhållande till det plan- enliga restvärdet. Resultatet av försäljning av anläggningstillgångar ingår i rörelseresultatet.

Nedskrivning av tillgångar

När det finns indikationer om att värdet på en materiell tillgång eller en immateriell tillgång med en ändlig nyttjandeperiod har minskat sker en värdering om den behöver skrivas ned enligt IAS 36 "Nedskrivningar". Om det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet sker en nedskrivning som belastar nettoresultatet. När tillgångar är till försäljning, till exempel fastigheter, erhålles en tydlig indikation om återvinningsvärdet, vilket kan utlösa en nedskrivning.

Goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av. Dessa tillgångar testas istället för nedskrivningsbehov både årligen och när det finns en indikation. Testen av nedskrivningsbehov görs enligt IAS 36 "Nedskrivningar".

För goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod fastställs återvinningsvärdet utifrån nyttjandevärdet på basis av diskonterade framtida kassaflöden. För övriga tillgångar fastställs återvinnings-

värdet normalt utifrån verkligt värde minus försäljningskostnader baserat på ett observerbart marknadspris.

För testen av nedskrivningsbehov av goodwill har tre av Alfa Laval's rörelsesegment, de tre affärsdivisionerna "Energy", "Food & Water" och "Marine" identifierats som de kassagenererande enheterna inom Alfa Laval. Tekniskt sett kan en nyligen förvärvad affärsverksamhet följas fristående under en inledande period, men förvärvade affärsverksamheter integreras normalt in i divisionerna i snabb takt. Detta innebär att den oberoende spårbarheten förloras ganska snart och då blir en fristående mätning och testning ogenomförbar. Nuvärdet baseras på de prognostiserade EBITDA siffrorna för de kommande fem åren, med avdrag för prognostiserade investeringar och förändringar i rörelsekapitalet under samma period samt därefter den uppskattade förväntade genomsnittliga tillväxttakten inom industrin. Den använda diskonteringsräntan är den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden (WACC) före skatt.

Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Koncernen tillämpar IFRS 5 "Anläggnings- tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter". IFRS 5 anger hur anläggningstillgångar och avyttrings- grupper som innehas för försäljning skall redovisas och vilka upplysningar som skall lämnas om avvecklade verksamheter.

Tillgångar och avyttringsgrupper som innehas för försäljning värderas till det lägsta av bokfört värde och verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader, med undantag för uppskjutna skatteposter och förmåns- bestämda pensionsåtaganden. Ingen avskrivning görs av sådana tillgångar. En tillgång eller avyttringsgrupp som innehas för försäljning är en tillgång vars bokförda värde kommer att återvinnas huvudsakligen genom en försäljning snarare än genom fortsatt bruk. Den måste vara tillgänglig för omedelbar försäljning i sitt nuvarande skick. Försäljningen måste vara högst sannolik, det vill säga att ett beslut måste ha fattats och en aktiv försäljningsansträngning måste ha initierats. Försäljningen måste förväntas kunna slutföras inom ett år. Anläggningstillgångar omklassificeras till omsättningstillgångar och redovisas separat i rapporten över finansiell ställning. Samtliga tillgångar och skulder avseende avyttringsgrupper redovisas separat i rapporten över finansiell ställning.

Mål, riktlinjer och processer för förvaltning av kapital

IAS 1 "Utformning av finansiella rapporter" punkterna 134 och 135 innehåller upplysningskrav om företagets mål, riktlinjer och pro-

cesser för förvaltning av kapital. Denna information redovisas under ett separat avsnitt efter beskrivningen av redovisningsprinciperna.

Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

Övriga rörelseintäkter avser till exempel kommissions-, royalty- och licensintäkter. Övriga rörelsekostnader avser främst omstruktureringskostnader, men också royalty-kostnader.

Jämförelsestörande poster som påverkar rörelseresultatet redovisas under övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader.

Avsättningar

Koncernen tillämpar IAS 37 "Avsättningar, eventualförpliktelse och eventualtillgångar" för redovisning av avsättningar, eventualförpliktelse och eventualtillgångar.

En avsättning redovisas när, och endast när:

- det finns ett aktuellt legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse,
- det är sannolikt att en kostnad kommer att uppstå för att reglera åtagandet och
- en tillförlitlig uppskattning kan göras av åtagandets belopp.

Det belopp som redovisas som en avsättning är den bästa uppskattningen av den kostnad som krävs för att reglera det aktuella åtagandet per bokslutsdagen.

Vid beräkning av avsättningen skall:

- risk och osäkerhet beaktas,
- avsättningen nuvärdesberäknas om effekten av pengars tidsvärde är materiell. När diskontering sker, redovisas ökningen av avsättningen över tiden som en räntekostnad,
- hänsyn tas till framtida händelser, såsom ändringar i lagstiftning och teknologi, när det finns tillräckliga objektiva omständigheter som talar för att de kommer att inträffa och
- vinster vid en förväntad försäljning av tillgångar inte beaktas, även om den förväntade avyttringen är nära förknippad med den händelse som ger upphov till avsättningen.

Om en gottgörelse för delar av eller hela kostnaden för att reglera avsättningen förväntas (till exempel genom försäkringsavtal, ansvarsfrihetsklausuler eller leverantörsgarantier) skall gottgörelsen redovisas:

- när, och endast när, det är så gott som säkert att gottgörelsen kommer att erhållas om åtagandet regleras. Det belopp som redovisas för gottgörelsen får ej överstiga avsättningen och
- som en separat tillgång (brutto). I rapporten

över koncernens totala resultat kvittas intäkten avseende gottgörelsen emellertid mot kostnaden för avsättningen.

Avsättningar prövas vid varje bokslutsdag och justeras för att återspegla den nuvarande bästa uppskattningen. Om det inte längre är troligt att en utbetalning kommer att uppstå för att reglera åtagandet återförs avsättningen.

En avsättning får endast användas för det ändamål den ursprungligen gjordes för. Avsättningar görs inte för framtida rörelseförluster. En förväntan om framtida rörelseförluster är dock en indikation på att det kan finnas ett nedskrivningsbehov för vissa tillgångar i verksamheten. Om ett kontrakt är förlustbringande, görs en avsättning för det aktuella åtagandet enligt kontraktet, efter det att tillgångarna som används i syfte att färdigställa kontraktet testats för nedskrivning.

En avsättning för omstruktureringskostnader görs endast när de allmänna kriterierna är uppfyllda. Ett informellt åtagande att omstrukturera uppstår endast när det finns:

- en detaljerad fastställd plan för omstruktureringen, av vilken det åtminstone framgår:
 - a) den verksamhet eller del av en verksamhet som omfattas,
 - b) vilka anläggningar som berörs,
 - c) vilka platser och vilka funktioner planen avser och det ungefärliga antalet anställda som kommer att erhålla uppsägningslön,
 - d) kostnaderna som kommer att vidtas och
 - e) när planen kommer att genomföras och
- en välgrundad förväntan hos dem som berörs att omstruktureringen kommer att genomföras.

Ett beslut i företagsledningen eller styrelsen om att omstrukturera ger inte upphov till ett informellt åtagande på bokslutsdagen om inte bolaget före bokslutsdagen har:

- börjat genomföra omstruktureringsplanen eller
- meddelat huvudragen i omstruktureringsplanen till dem som berörs av den på ett tillräckligt detaljerat sätt så att det ger upphov till välgrundad förväntan hos dem att omstruktureringen kommer att genomföras.

När en omstrukturering involverar en avyttring av en verksamhet uppstår inget åtagande att sälja förrän bolaget är förbundet att sälja, t.ex. genom ett bindande försäljningsavtal.

En avsättning för omstrukturering innehåller endast de direkta kostnader som uppstår i samband med omstruktureringen, vilket är de som både:

- är betingade av omstruktureringen och
- saknar samband med bolagets pågående verksamheter.

Forskning och utveckling

Forskningskostnaderna belastar resultatet det år de uppstår. Utvecklingskostnader belastar resultatet det år de uppstår förutsatt att de inte uppfyller villkoren för att istället aktiveras enligt IAS 38 "Immateriella tillgångar".

Intäktsredovisning

Intäkter från avtal med kunder samt intäkter från leasing redovisas som "Nettoomsättning" i rapporten över koncernens totala resultat. Nettoomsättningen avser försäljningsvärdet med avdrag för varuskatter, retur och rabatter. Avtal med kunder avser försäljning av varor, tjänster och projekt.

IFRS 15 "Intäkter från avtal med kunder" behandlar hur intäktsredovisningen skall ske av kontrakt med kunder. Intäktsredovisningen baseras på fem steg:

1. Identifiera kontraktet med kunden.
2. Identifiera de olika prestationsåtagandena i kontraktet.
3. Fastställ transaktionspriset.
4. Fördela transaktionspriset till de olika prestationsåtagandena i kontraktet.
5. Redovisa intäkten vid uppfyllandet av respektive prestationsåtagande.

Ett prestationsåtagande är ett löfte i ett avtal med en kund om att till kunden överföra antingen:

- en vara eller tjänst (eller en uppsättning varor eller tjänster) som är distinkta, eller
- en serie av olika varor eller tjänster som i allt väsentligt är desamma och följer samma mönster för överföring till kunden.

Två eller flera kontrakt som ingås med samma kund vid ett tillfälle eller i nära anslutning till varandra skall redovisas som ett enda kontrakt om:

- kontrakten är förhandlade som ett paket och/eller
- ersättningarna i kontrakten är länkade till varandra och/eller
- varorna eller tjänsterna i kontrakten utgör ett prestationsåtagande.

En kontraktsändring skall hanteras som ett separat kontrakt om adderade produkter eller tjänster:

- är särskiljbara och
- har ett fristående försäljningspris.

Alfa Laval skall redovisa intäkten när prestationsåtagandet uppfyllts genom överföring av kontrollen över den utlovade varan eller servicen till kunden.

Prestationsåtaganden kan uppfyllas antingen över tid eller vid en tidpunkt.

Alfa Laval överför kontroll över en vara eller tjänst över tid och uppfyller därmed ett prestationsåtagande och redovisar intäkten över tid om ett av följande kriterier är uppfyllt:

- Kunden erhåller och förbrukar samtidigt de fördelar som tillhandahålls genom Alfa Lavals prestation när Alfa Laval fullgör ett åtagande. Detta är normalt fallet för Alfa Lavals serviceerbjudande.
- Alfa Laval skapar eller förbättrar en tillgång som kunden kontrollerar när tillgången skapas eller förbättras. Detta är normalt sett fallet när Alfa Laval utför arbetet vid kundens anläggning, vilket främst avser installation/igångsättning.
- Alfa Lavals prestation skapar inte en tillgång med en alternativ användning för Alfa Laval och Alfa Laval har rätt till betalning för den prestation som uppnåtts hittills.

Alternativ användning för Alfa Laval avser om Alfa Laval kan sälja utrustningen till en annan kund. Antalet ingenjörstimmar som läggs ner av Alfa Laval på att göra en produkt eller en processlösning kundspecifik med en unik konfiguration är en god indikation på huruvida det finns en alternativ användning för Alfa Laval eller inte. Som en lätttnadsregel redovisas bara order på mer än MEUR 1 och med mer än 200 ingenjörstimmar över tid.

För att fastställa prestationen över tid används en metod baserad på utdata eller indata. I Alfa Laval är metoder baserade på utdata mer applicerbara på service och komponentleveranser, medan metoder baserade på indata är mer applicerbara på projekt och modulförsäljning. Beroende på karaktären på projektet används följande metoder:

Indatametoder:

- Relationen mellan nedlagda projektkostnader för utfört arbete hittills och bedömda totala projektkostnader.
- Undersökningar av nedlagt arbete.

Med tanke på de typer av projekt som Alfa Laval bolag är inblandade i så är den första metoden i regel den föredragna.

Utdatametoder:

- Uppfyllnad av en fysisk andel av prestationsåtagandena.

Om ett prestationsåtagande inte uppfylls över tid så uppfylls det vid en tidpunkt. För att fastställa tidpunkten när kunden uppnår

kontroll av en utlovad tillgång och Alfa Laval uppfyller sitt prestationsåtagande skall följande kontrollkriterier bedömas:

- Alfa Laval har en aktuell rätt till betalning för tillgången.
- Kunden har en juridisk rättighet till tillgången.
- Kunden innehar fysisk besittning av tillgången.
- Kunden har de väsentliga riskerna och fördelarna med ägandet av tillgången.
- Kunden har accepterat tillgången.

Alfa Laval använder en mängd olika leveransvillkor, beroende på vad kunden önskar, inklusive Ex Works. Alfa Laval föredrar att använda DAP (Delivered At Place) eller DDP (Delivered Duty Paid) eftersom dessa ger Alfa Laval bättre kontroll över att kunden verkligen erhåller varorna i funktionsdugligt skick.

Det är vanligt att Alfa Laval ger en garanti i anslutning till försäljningen. Innehållet i garantin kan variera avsevärt mellan olika kontrakt. Normalt ger garantin kunden en försäkran att den berörda produkten skall fungera som parterna avsåg enligt de överenskomna specifikationerna. Detta är en garanti av försäkranstyp. Alfa Lavals garantier täcker normalt en 12 månaders period och redovisas som en avsättning.

IFRS 15 innehåller en mängd upplysningskrav.

Rörelsesegment

IFRS 8 innebär att redovisningen av rörelsesegment skall ske enligt hur den högste verkställande beslutsfattaren följer upp verksamheten, vilket kan avvika från IFRS. Vidare skall information enligt IFRS för företaget som helhet lämnas om produkter och tjänster liksom geografiska områden samt information om större kunder.

Skillnaden mellan rörelseresultatet för rörelsesegmenten och rörelseresultatet enligt IFRS för bolaget som helhet förklaras av två avstämningsposter.

Alfa Lavals rörelsesegment utgörs av dess divisioner. Den högste verkställande beslutsfattaren inom Alfa Laval utgörs av bolagets styrelse.

Transaktioner i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs.

I koncernen förs kursvinster och kursförluster avseende lån i utländsk valuta, som finansierar förvärv av utländska dotterbolag, om till övrigt totalresultat som en justering av omräkningsdifferensen i den mån lånen fungerar som en kurssäkring för de förvärvade nettotillgångarna. Där möter de den omräkningsdifferens som framkommer vid konsolideringen av de utländska dotter-

bolagen. I moderbolaget redovisas dessa kursdifferenser ovanför nettoresultatet.

IAS 21 "Effekterna av ändrade valutakurser" täcker bland annat förekomsten av funktionella valutor. Nästan alla Alfa Lavals dotterbolag påverkas av förändringar i valutakurser för sina inköp inom koncernen. De säljer emellertid vanligen i sin lokala valuta och de har mer eller mindre alla sina icke produktrelaterade kostnader och sina personalrelaterade kostnader i sin lokala valuta. Detta innebär att inga av Alfa Lavals dotterbolag kvalificerar för användande av en annan funktionell valuta än den lokala valutan, med följande undantag. Dotterbolag i höginflationsländer rapporterar boksluten i den funktionella hårdvaluta som gäller i respektive land, vilket i samtliga fall är USD. Under 2019 anses Venezuela som ett höginflationsland.

Utlandsbolagen har omräknats enligt dagskursmetoden. Denna metod innebär att tillgångarna och skulderna omräknas till balansdagskurs och intäkter och kostnader till årets genomsnittskurs. Den omräkningsdifferens som uppstår är en effekt av att nettotillgångarna i utlandsföretagen omräknas med en annan kurs vid årets början än vid dess slut och att resultatet omräknas till genomsnittskurs. Omräkningsdifferensen är del av övrigt totalresultat.

Nya redovisningsrekommendationer

International Accounting Standards Board (IASB) har inte utgivit några nya eller omarbetade redovisningsrekommendationer som kan vara tillämpbara på Alfa Laval och som träder i kraft för redovisningsår som inleds den 1 januari 2020 eller senare.

International Accounting Standards Board (IASB) har inte utgivit någon redovisningstolkning framtagen av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) som kan vara tillämpbara på Alfa Laval och som träder i kraft för redovisningsår som inleds den 1 januari 2020 eller senare.

I övrigt kommer Alfa Laval att närmare utvärdera effekterna av tillämpningen av de nya eller omarbetade redovisningsrekommendationerna eller tolkningarna inför respektive tillämpningstidpunkt.

Mål, riktlinjer och processer för förvaltning av kapital

Alfa Laval definierar det förvaltade kapitalet som summan av koncernens nettoskuld och eget kapital inklusive den del som är hänförlig till innehav utan bestämmande inflytande. Vid utgången av 2019 var det förvaltade kapitalet MSEK 35 922 (30 584).

Koncernens mål med kapitalförvaltningen är att säkerställa koncernens förmåga att fortsätta som en fortlevande verksamhet och ge en relevant avkastning till aktieägarna och fördelar till övriga intressenter.

Vid förvaltning av kapitalet följer koncernen upp flera mätvärden som inkluderar:

	Mål	Rikt- värden	Riktvärden inte satta	Utfall		Genomsnitt över senaste		
				2019	2018	3 år	5 år	8 år
				Faktureringsstillväxt per år	≥5% *			14,4%
Justerad EBITA-marginal **	15% *			17,2%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Avkastning på sysselsatt kapital **	≥20%			23,0%	22,4%	21,0%	20,0%	21,8%
Nettoskuld jämfört med EBITDA **		≤2,0		0,88	0,93	1,04	1,30	1,28
Kassaflöde från rörelseverksamheten inklusive investeringar i anläggningstillgångar ***		10%		8,4%	8,3%	9,1%	10,5%	9,8%
Investeringar ***		2,0%		2,9%	3,7%	2,9%	2,4%	2,2%
Avkastning på eget kapital			X	21,3%	20,3%	18,5%	17,8%	18,4%
Soliditet			X	43,1%	40,6%	40,9%	39,2%	39,3%
Skuldsättningsgrad **			X	0,29	0,30	0,33	0,42	0,43
Räntetäckningsgrad **			X	32,8	39,3	33,5	29,5	26,4
Kreditvärdering			X	BBB+	BBB+			

* Genomsnitt över en konjunkturcykel. ** Alternativa nyckeltal. *** I % av omsättningen.

Alla dessa mätvärden hänger ihop som mer eller mindre kommunicerande kärl. Detta innebär att om åtgärder sätts in som primärt inriktar sig på ett visst mätvärde så påverkar det också övriga mätvärden i varierande grad. Det är därför viktigt att se på helheten.

För att upprätthålla en bra kapitalstruktur kan koncernen till exempel ta upp nya lån eller amortera av på befintliga lån, justera nivån på utdelningarna som betalas till aktieägarna, betala tillbaka kapital till aktieägarna, återköpa egna aktier, ge ut nya aktier eller sälja tillgångar.

Som exempel på koncernens aktiva arbete med förvaltningen av kapitalet kan nämnas:

- Två obligationslån om totalt MEUR 800 emitterades i september 2014 och juni 2019.
- Ett företagscertifikatsprogram som uppgår till MSEK 2 000 med en löptid om 1-12 månader startades våren 2014.
- De bilaterala låneavtalen med Svensk Exportkredit från juni 2011 och juni 2014.
- Låneavtalet med ett nytt banksyndikat från juni 2014.
- Avtalet med Europeiska Investeringsbanken från december 2013, där ett bilateralt lån avropades i juni 2014.

Finansiella risker

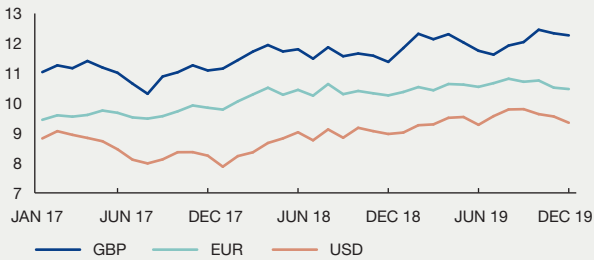
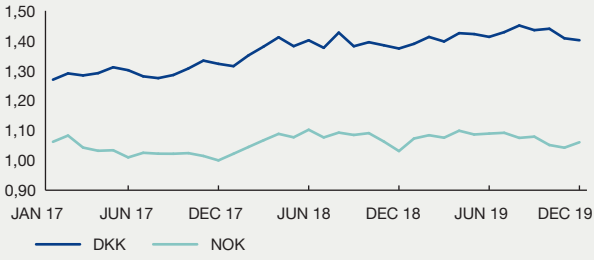

Finansiella risker avser finansiella instrument.

Finansiella instrument

Alfa Laval har följande finansiella instrument: likvida medel, placeringar, handelsfordringar, lån från kreditinstitut, handelsskulder och ett begränsat antal derivat för att säkra främst valutakurser och räntor, men även priset på metaller och el. Dessa inkluderar valutaterminer, valutoptioner, ränteswapar, metallterminer och elderivat. Se not 13 och 14 för mer information om dessa finansiella instrument.

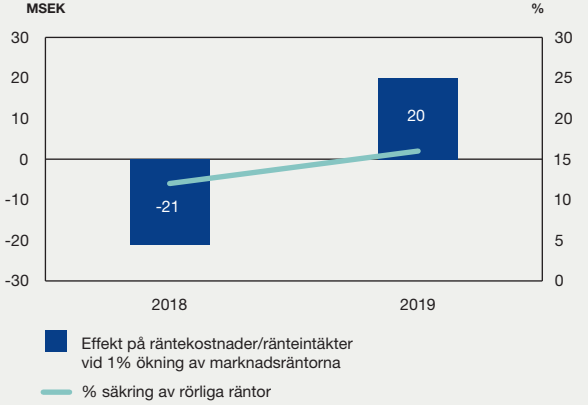
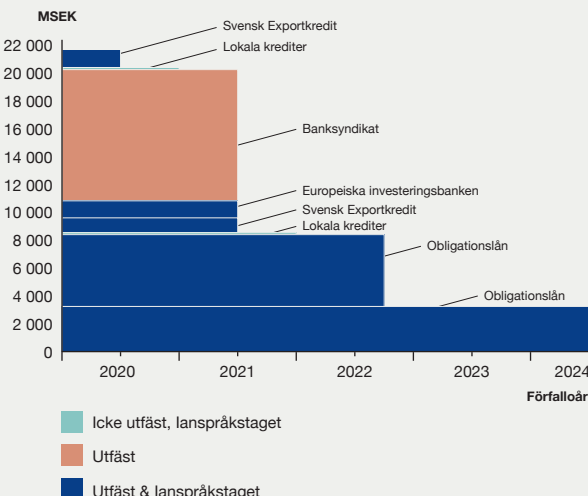
Finanspolicy

För att kontrollera och begränsa de finansiella riskerna har styrelsen för koncernen fastställt en finanspolicy. Koncernen har en aversiv inställning till finansiella risker, vilken tar sig uttryck i policyn. Denna fastställer ansvarsfördelningen mellan de lokala bolagen och den centrala finansfunktionen i Alfa Laval Treasury International, vilka finansiella risker koncernen kan acceptera samt anger hur riskerna skall begränsas.

Risk	Förklaring	Åtgärd
Finansiella risker		
Prisrisk	Det finns tre olika typer av prisrisker: valutarisker, ränterisker och marknadsrisker. Se nedan.	
Valutarisk	<p>På grund av Alfa Laval koncernens internationella affärsverksamhet och geografiska spridning är koncernen utsatt för valutarisker. Kursrörelserna i de större valutorna för koncernen under de senaste åren framgår nedan (SEK/utländsk valuta):</p> <p>Valutakursförändringar – engelska pund, euro, amerikanska dollar</p>  <p>Valutakursförändringar – danska och norska kronor</p>  <p>Valutakursförändringar – japanska yen, koreanska won</p> 	

Risk	Förklaring	Åtgärd																																																							
Transaktions- exponering	<p>Valutarisker delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering.</p> <p>Transaktionsexponering avser de valutarisker som uppstår till följd av kursförändringar som påverkar de valutaflöden som genereras av affärsverksamheten.</p> <p>Under 2019 uppgick Alfa Laval's försäljning till länder utanför Sverige till 97,9 (97,7) procent av den totala försäljningen.</p> <p>Koncernens netto transaktionsexponering den 31 december 2019 i olika valutor före och efter säkringar för de kommande 12 månaderna uppgår till:</p> <p>Netto transaktionsexponering per valutapar den 31 december 2019 för de kommande 12 månaderna</p> <p>De positiva staplarna är en återspeglning av att:</p> <ul style="list-style-type: none"> – dotterbolag i Sverige och Danmark exporterar i EUR, – dotterbolag i Norge exporterar främst i USD men också i JPY och – dotterbolag i Kina exporterar i EUR. <p>De negativa staplarna är en återspeglning av att dotterbolag i USA och Japan importerar i EUR.</p> <p>Valutakontrakt för prognostiserade flöden ingås fortlöpande under året. För kontraktbaserade flöden följer derivaten löptiden på det underliggande kontraktet. Detta innebär att bolaget erfar effekten från rörelserna i marknadskurserna för valutorna med en varierande grad av fördröjning.</p> <p>Om valutakurserna mellan SEK och de väsentligaste utländska valutorna ändras med +/- 10 % får det följande effekt på rörelseresultatet, om inga säkringsåtgärder vidtagits:</p> <p>Påverkan på rörelseresultatet av valutakursförändringar exklusive säkringsåtgärder</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Koncernen</th> </tr> <tr> <th>MSEK</th> <th colspan="2">2019</th> <th colspan="2">2018</th> </tr> <tr> <th>Valutakursförändring mot SEK</th> <th>+ 10%</th> <th>- 10%</th> <th>+ 10%</th> <th>- 10%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>USD</td> <td>567</td> <td>-567</td> <td>506</td> <td>-506</td> </tr> <tr> <td>EUR</td> <td>276</td> <td>-276</td> <td>233</td> <td>-233</td> </tr> <tr> <td>CNY</td> <td>141</td> <td>-141</td> <td>114</td> <td>-114</td> </tr> <tr> <td>NOK</td> <td>-269</td> <td>269</td> <td>-294</td> <td>294</td> </tr> <tr> <td>DKK</td> <td>-200</td> <td>200</td> <td>-190</td> <td>190</td> </tr> <tr> <td>JPY</td> <td>41</td> <td>-41</td> <td>87</td> <td>-87</td> </tr> <tr> <td>Övriga</td> <td>-54</td> <td>54</td> <td>-72</td> <td>72</td> </tr> <tr> <td>Totalt</td> <td>502</td> <td>-502</td> <td>384</td> <td>-384</td> </tr> </tbody> </table>	Koncernen					MSEK	2019		2018		Valutakursförändring mot SEK	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%	USD	567	-567	506	-506	EUR	276	-276	233	-233	CNY	141	-141	114	-114	NOK	-269	269	-294	294	DKK	-200	200	-190	190	JPY	41	-41	87	-87	Övriga	-54	54	-72	72	Totalt	502	-502	384	-384	<p>Alfa Laval's lokala säljbolag säljer normalt i lokal valuta till lokala slutkunder och har sin lokala kostnadsbas i lokal valuta. Export från tillverknings- och logistikcentra till andra koncernbolag faktureras i de exporterande bolagens lokala valutor, utom för Sverige, Danmark och Storbritannien där exporten är denominerad i EUR.</p> <p>Koncernen är huvudsakligen utsatt för valutarisk från potentiella förändringar av kontrakterade och bedömda flöden av utbetalningar och inbetalningar. Målsättningen för riskhantering avseende valutakurser är att minska påverkan av förändringar i valutakurser på koncernens resultat och finansiella ställning.</p> <p>Koncernen har i normalfallet en naturlig risktäckning genom försäljning så väl som kostnader i lokal valuta. Finanspolicyn anger att de lokala bolagen är ansvariga för att identifiera och säkra valutakurs exponeringar på alla kommersiella flöden via Alfa Laval Treasury International. Kontraktbaserade flöden motsvarande över EUR 200 000 måste säkras i sin helhet. För bolag med mer än motsvarande EUR 1 000 000 i årlig nettoexponering måste dessutom nettot av prognostiserade flöden de närmaste 12 månaderna säkras till minst hälften.</p> <p>Prognostiserade flöden 13-24 månader framåt i tiden kan till viss del säkras efter samråd med koncernens centrala finansfunktion. Alfa Laval Treasury International kan öka eller minska den totala säkringen som initierats av de lokala bolagen för de valutor där Alfa Laval har en kommersiell exponering upp till, men ej överstigande, 100 procent av ett års kommersiella exponering för varje valuta.</p>
Koncernen																																																									
MSEK	2019		2018																																																						
Valutakursförändring mot SEK	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%																																																					
USD	567	-567	506	-506																																																					
EUR	276	-276	233	-233																																																					
CNY	141	-141	114	-114																																																					
NOK	-269	269	-294	294																																																					
DKK	-200	200	-190	190																																																					
JPY	41	-41	87	-87																																																					
Övriga	-54	54	-72	72																																																					
Totalt	502	-502	384	-384																																																					

Risk	Förklaring	Åtgärd																																																																																																														
	<p>Utestående valutaterminer och valutoptioner för koncernen uppgick vid utgången av året till:</p> <p>Utestående valutaterminer och valutoptioner</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Koncernen</th> </tr> <tr> <th>Miljoner</th> <th colspan="2">2019</th> <th colspan="2">2018</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Original- valuta</th> <th>SEK</th> <th>Original- valuta</th> <th>SEK</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="5">Utflöden:</td> </tr> <tr> <td>USD</td> <td>-761</td> <td>-7 116</td> <td>-763</td> <td>-6 840</td> </tr> <tr> <td>EUR</td> <td>-532</td> <td>-5 569</td> <td>-528</td> <td>-5 419</td> </tr> <tr> <td>CAD</td> <td>-9</td> <td>-67</td> <td>-6</td> <td>-37</td> </tr> <tr> <td>JPY</td> <td>-7 193</td> <td>-619</td> <td>-10 208</td> <td>-829</td> </tr> <tr> <td>RON</td> <td>-1</td> <td>-1</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>NZD</td> <td>-3</td> <td>-22</td> <td>-4</td> <td>-25</td> </tr> <tr> <td>Totalt</td> <td></td> <td>-13 394</td> <td></td> <td>-13 150</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Inflöden:</td> </tr> <tr> <td>SEK</td> <td>5 059</td> <td>5 059</td> <td>4 562</td> <td>4 562</td> </tr> <tr> <td>DKK</td> <td>400</td> <td>561</td> <td>535</td> <td>735</td> </tr> <tr> <td>NOK</td> <td>5 503</td> <td>5 834</td> <td>5 310</td> <td>5 474</td> </tr> <tr> <td>CNY</td> <td>1 611</td> <td>2 158</td> <td>1 510</td> <td>1 969</td> </tr> <tr> <td>SGD</td> <td>2</td> <td>15</td> <td>10</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>GBP</td> <td>13</td> <td>156</td> <td>22</td> <td>245</td> </tr> <tr> <td>RON</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>AUD</td> <td>10</td> <td>67</td> <td>10</td> <td>62</td> </tr> <tr> <td>RUB</td> <td>316</td> <td>48</td> <td>743</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>Totalt</td> <td></td> <td>13 898</td> <td></td> <td>13 210</td> </tr> </tbody> </table>	Koncernen					Miljoner	2019		2018			Original- valuta	SEK	Original- valuta	SEK	Utflöden:					USD	-761	-7 116	-763	-6 840	EUR	-532	-5 569	-528	-5 419	CAD	-9	-67	-6	-37	JPY	-7 193	-619	-10 208	-829	RON	-1	-1	-	-	NZD	-3	-22	-4	-25	Totalt		-13 394		-13 150	Inflöden:					SEK	5 059	5 059	4 562	4 562	DKK	400	561	535	735	NOK	5 503	5 834	5 310	5 474	CNY	1 611	2 158	1 510	1 969	SGD	2	15	10	64	GBP	13	156	22	245	RON	-	-	2	3	AUD	10	67	10	62	RUB	316	48	743	96	Totalt		13 898		13 210	
Koncernen																																																																																																																
Miljoner	2019		2018																																																																																																													
	Original- valuta	SEK	Original- valuta	SEK																																																																																																												
Utflöden:																																																																																																																
USD	-761	-7 116	-763	-6 840																																																																																																												
EUR	-532	-5 569	-528	-5 419																																																																																																												
CAD	-9	-67	-6	-37																																																																																																												
JPY	-7 193	-619	-10 208	-829																																																																																																												
RON	-1	-1	-	-																																																																																																												
NZD	-3	-22	-4	-25																																																																																																												
Totalt		-13 394		-13 150																																																																																																												
Inflöden:																																																																																																																
SEK	5 059	5 059	4 562	4 562																																																																																																												
DKK	400	561	535	735																																																																																																												
NOK	5 503	5 834	5 310	5 474																																																																																																												
CNY	1 611	2 158	1 510	1 969																																																																																																												
SGD	2	15	10	64																																																																																																												
GBP	13	156	22	245																																																																																																												
RON	-	-	2	3																																																																																																												
AUD	10	67	10	62																																																																																																												
RUB	316	48	743	96																																																																																																												
Totalt		13 898		13 210																																																																																																												
<p>Omräknings- exponering</p>	<p>Omräkningsexponering avser de valutarisker som uppstår till följd av omräkningen av dotterbolagens rapporter över finansiell ställning från lokal valuta till SEK.</p> <p>När dotterbolagens rapporter över finansiell ställning i lokal valuta omräknas till svenska kronor uppstår en omräkningsdifferens, som beror på att innevarande år omräknas till en annan bokslutskurs än föregående år och att totalresultaträkningen omräknas till genomsnittskursen under året medan rapporten över finansiell ställning omräknas till kursen den 31 december. Omräkningsdifferensen förs till övrigt totalresultat. Omräkningsexponeringen utgörs av den risk som omräkningsdifferensen representerar i form av påverkan på totalt resultat. Risker är störst för de valutor där koncernen har störst nettotillgångar och där kursrörelserna mot svenska kronor är störst. Koncernens nettotillgångar eller nettoskulder för de största valutorna fördelas på följande sätt:</p> <p>Netto tillgångar och skulder per valuta</p> <table border="1"> <caption>Netto tillgångar och skulder per valuta (MSEK)</caption> <thead> <tr> <th>Valuta</th> <th>Nettotillgångar</th> <th>Nettoskulder</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>NOK</td><td>16 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>SEK</td><td>6 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>CNY</td><td>3 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>INR</td><td>2 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>BRL</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>JPY</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>PLN</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>HKD</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>CAD</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>SGD</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>RUB</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>Övriga</td><td>1 000</td><td>0</td></tr> <tr><td>EUR/DKK</td><td>0</td><td>-1 000</td></tr> <tr><td>USD</td><td>0</td><td>-2 000</td></tr> </tbody> </table> <p>Tillgångarna och skulderna i EUR och DKK ses sammantaget i och med att kursen för DKK är låst mot EUR.</p>	Valuta	Nettotillgångar	Nettoskulder	NOK	16 000	0	SEK	6 000	0	CNY	3 000	0	INR	2 000	0	BRL	1 000	0	JPY	1 000	0	PLN	1 000	0	HKD	1 000	0	CAD	1 000	0	SGD	1 000	0	RUB	1 000	0	Övriga	1 000	0	EUR/DKK	0	-1 000	USD	0	-2 000	<p>Omräkningsdifferenserna är ett centralt ansvar och hanteras dels genom att upplåningen fördelats på olika valutor utifrån nettotillgångarna i respektive valuta och dels med cross currency swapar. Lån som tas upp i samma valuta som det finns nettotillgångar i koncernen, minskar dessa nettotillgångar och därmed minskar omräkningsexponeringen.</p> <p>Dessa säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter fungerar på följande sätt. Kursvinster och kursförluster avseende lån i utländsk valuta, som finansierar förvärv av utländska dotterbolag, redovisas som en del av övrigt totalresultat i den mån lånen fungerar som en kurssäkring för de förvärvade nettotillgångarna. I övrigt totalresultat möter de den omräkningsdifferens som framkommer vid konsolideringen av de utländska dotterbolagen. I koncernen har redovisade kursdifferenser om netto MSEK -288 (-571) avseende skulder i utländsk valuta omförts till övrigt totalresultat såsom säkring av nettoinvesteringarna i utlandsverksamheter. De lån som säkrar nettoinvesteringar i utlandsverksamheter är denominerade i EUR och USD, eftersom dessa utländska valutor har störst påverkan på rapporten över finansiell ställning. Eftersom koncernen använder delar av sitt kassaflöde till att amortera ner på lånen för att förbättra finansnettot, så tenderar omfattningen av denna säkring över tiden att minska. En förändring i det utländska dotterbolagets nettotillgångar över tiden kan ha samma effekt.</p>																																																																	
Valuta	Nettotillgångar	Nettoskulder																																																																																																														
NOK	16 000	0																																																																																																														
SEK	6 000	0																																																																																																														
CNY	3 000	0																																																																																																														
INR	2 000	0																																																																																																														
BRL	1 000	0																																																																																																														
JPY	1 000	0																																																																																																														
PLN	1 000	0																																																																																																														
HKD	1 000	0																																																																																																														
CAD	1 000	0																																																																																																														
SGD	1 000	0																																																																																																														
RUB	1 000	0																																																																																																														
Övriga	1 000	0																																																																																																														
EUR/DKK	0	-1 000																																																																																																														
USD	0	-2 000																																																																																																														

Risk	Förklaring	Åtgärd																								
Ränterisk	<p>Med ränterisk avses hur förändringar i räntenivån påverkar koncernens finansiella netto och hur värdet på finansiella instrument varierar beroende på förändringar i marknadsräntorna.</p> <p>Den genomsnittliga ränte- och valutabindningsperioden för alla lån inklusive derivat uppgick till 30,1 (22,2) månader vid utgången av 2019.</p> <p>Räknat på en generell ökning av marknadsräntorna med 100 räntepunkter (1 procentenhet) skulle koncernens räntenetto förändras enligt nedanstående stapeldiagram.</p> <p>Räntekänslighetsanalys kontra % säkring av rörliga räntor</p>  <table border="1"> <caption>Räntekänslighetsanalys kontra % säkring av rörliga räntor</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Effekt på räntekostnader/ränteintäkter vid 1% ökning av marknadsräntorna (MSEK)</th> <th>% säkring av rörliga räntor (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>-21</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>20</td> <td>15</td> </tr> </tbody> </table>	År	Effekt på räntekostnader/ränteintäkter vid 1% ökning av marknadsräntorna (MSEK)	% säkring av rörliga räntor (%)	2018	-21	10	2019	20	15	<p>Koncernen försöker hantera ränterisken genom att matcha ränteperioder till fast ränta för finansiella tillgångar och skulder och genom att använda finansiella derivat såsom ränteswapar.</p> <p>Finanspolicyn kräver att ränterisken och räntebindningsperioden mäts för varje huvudvaluta. Den kortaste räntebindningsperioden för lånen skall vara 6 månader och den längsta räntebindningsperioden skall vara 24-48 månader beroende på vilken valuta lånet är upptaget i enligt policyn.</p> <p>Lånet med banksyndikatet och de bilaterala låneavtalen löper med rörlig ränta. Koncernen har valt att säkra 16 (12) procent av lånen till fast ränta, med en löptid om 3,0 (10,8) månader. Löptiden är just nu kortare än 6 månader beroende på kommande låneförfall.</p>															
År	Effekt på räntekostnader/ränteintäkter vid 1% ökning av marknadsräntorna (MSEK)	% säkring av rörliga räntor (%)																								
2018	-21	10																								
2019	20	15																								
Marknadsrisk	<p>Marknadsrisk definieras som risken för förändringar i värdet på ett finansiellt instrument beroende på förändrade marknadspriser. Detta gäller bara finansiella instrument som är noterade eller annars handlas, vilket för Alfa Laval del avser obligationer och andra värdepapper samt andra långfristiga värdepappersinnehav om totalt MSEK 733 (515).</p>	<p>Marknadsrisken för dessa bedöms som låg. För övriga finansiella instrument består prisrisken bara av valutarisk och ränterisk.</p>																								
Likviditetsrisk och refinansieringsrisk	<p>Likviditetsrisk definieras som risken att koncernen drabbas av ökade kostnader på grund av brist på likviditet.</p> <p>Med refinansieringsrisk avses risken att refinansiering av förfallande lån försvåras eller blir kostsam.</p> <p>Sammanfattningsvis ser förfallostrukturen för lånen och lånefaciliteterna ut på följande sätt:</p> <p>Förfallostrukturen på koncernens upplåning</p>  <table border="1"> <caption>Förfallostrukturen på koncernens upplåning</caption> <thead> <tr> <th>Förfalloår</th> <th>Icke utfäst, lanspråkstaget (MSEK)</th> <th>Utfäst (MSEK)</th> <th>Utfäst & lanspråkstaget (MSEK)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020</td> <td>~10,000</td> <td>~10,000</td> <td>~2,000</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>~10,000</td> <td>~10,000</td> <td>~2,000</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>~10,000</td> <td>~10,000</td> <td>~2,000</td> </tr> <tr> <td>2023</td> <td>~10,000</td> <td>~10,000</td> <td>~2,000</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>~10,000</td> <td>~10,000</td> <td>~2,000</td> </tr> </tbody> </table>	Förfalloår	Icke utfäst, lanspråkstaget (MSEK)	Utfäst (MSEK)	Utfäst & lanspråkstaget (MSEK)	2020	~10,000	~10,000	~2,000	2021	~10,000	~10,000	~2,000	2022	~10,000	~10,000	~2,000	2023	~10,000	~10,000	~2,000	2024	~10,000	~10,000	~2,000	<p>Koncernens lån är huvudsakligen långfristiga och förfaller bara i samband med att den avtalade lånetiden går ut. Genom att förfallotidpunkterna är spridda över tiden minskar refinansieringsrisken.</p> <p>Alfa Laval har ett låneavtal om MEUR 400 och MUSD 544, motsvarande MSEK 9 270 med ett banksyndikat. Per 31 december 2019 utnyttjades inte faciliteten. Faciliteten löper till juni 2021.</p> <p>Under 2014 emitterade Alfa Laval obligationer till ett värde av MEUR 500, motsvarande MSEK 5 197. Under 2019 emitterade Alfa Laval obligationer till ett värde av MEUR 300, motsvarande MSEK 3 138. Obligationslånen är noterade på den irländska börsen och består av ett lån på MEUR 500 som förfaller i september 2022 och ett lån på MEUR 300 som förfaller i juni 2024.</p> <p>Alfa Laval har ett bilateralt banklån från Svensk Exportkredit fördelat på ett lån om MEUR 100 som förfaller i juni 2021 samt ett lån om MUSD 136 som förfaller i juni 2020, totalt motsvarande MSEK 2 318.</p> <p>Alfa Laval har också ett bilateralt banklån från Europeiska Investeringsbanken om MEUR 115 som förfaller i juni 2021, motsvarande MSEK 1 203.</p> <p>Företagscertifikatsprogrammet om MSEK 2 000 utnyttjades inte per 31 december 2019.</p>
Förfalloår	Icke utfäst, lanspråkstaget (MSEK)	Utfäst (MSEK)	Utfäst & lanspråkstaget (MSEK)																							
2020	~10,000	~10,000	~2,000																							
2021	~10,000	~10,000	~2,000																							
2022	~10,000	~10,000	~2,000																							
2023	~10,000	~10,000	~2,000																							
2024	~10,000	~10,000	~2,000																							

Risk	Förklaring	Åtgärd
Kassaflödesrisk	Kassaflödesrisk definieras som risken att storleken på framtida kassaflöden förknippade med finansiella instrument varierar.	Denna risk är mest kopplad till ändrade räntesatser och valutakurser. Till den del detta upplevs som ett problem, används olika derivat för att låsa räntesatser och valutakurser. Se beskrivning av exponering och säkringsåtgärder under ränte- och valutarisker. Löptidsanalyser av de avtalade odiskonterade kassaflödena för lån (inklusive ränta) framgår av not 29 och för valutaderivat, räntederivat, metallderivat och elderivat av not 15.
Motpartsrisk	Finansiella instrument som potentiellt utsätter koncernen för betydande förekomster av kreditrisker består huvudsakligen av likvida medel, placeringar och derivat.	<p>Koncernen har likvida medel samt kort- och långfristiga placeringar hos olika finansiella institutioner som godkänts av koncernen. Dessa finansiella institutioner är lokaliserade i större länder över hela världen och koncernens policy är utformad för att begränsa risken hos en enskild institution. Risken för att en motpart inte fullgör sina förpliktelser begränsas genom val av kreditvärdiga motparter och genom att engagemanget per motpart begränsas. Koncernen genomför med jämna mellanrum utvärderingar av kreditvärdigheten hos de finansiella institutioner som finns i dess placeringsstrategi. Koncernen kräver inte säkerheter för dessa finansiella instrument.</p> <p>Koncernen är utsatt för kreditrisk ifall någon motpart i derivativa instrument inte fullföljer sitt åtagande. Koncernen begränsar denna exponering genom att diversifiera mellan motparter med hög kreditvärdighet och genom att begränsa transaktionsvolymen med varje motpart. Vidare har koncernen ingått ISDA-avtal (International Swaps and Derivatives Association) med motparterna för att kunna kvitta fordringar och skulder i händelse av betalningsinställelse hos motparten. Alfa Laval har aldrig råkat ut för någon betalningsinställelse hos någon motpart, varför någon sådan kvittning aldrig har behövt göras.</p> <p>Sammantaget är det koncernens bedömning att motpartsriskerna är begränsade och att det inte finns någon koncentration av risk i dessa finansiella instrument.</p>

Operationella risker

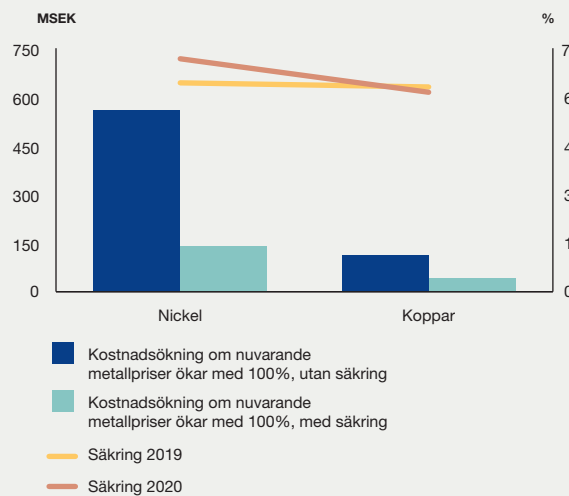
Risk	Förklaring	Åtgärd						
Affärsmässiga risker								
Risk för kundförluster	<p>Risken att kunden inte kan betala levererade produkter på grund av finansiella problem.</p> <p>Beloppet av förfallna kundfordringar är en indikation på risken bolaget löper att i slutändan hamna i en situation med osäkra fordringar.</p> <p>Koncernens kostnader för kundförluster och förfallna kundfordringar i procent av totala kundfordringar presenteras i följande graf.</p> <p>Kostnad för kundförluster/förfallna kundfordringar i % av totala</p> <table border="1"> <caption>Kostnad för kundförluster/förfallna kundfordringar i % av totala</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Total kostnad (MSEK)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>113</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Kostnad för kundförluster i MSEK — ≤ 30 dagar — > 30 dagar men ≤ 90 dagar — > 90 dagar</p>	År	Total kostnad (MSEK)	2018	54	2019	113	<p>Koncernen säljer till ett stort antal kunder i länder över hela världen. Att några av dessa kunder emellanåt drabbas av betalningsproblem eller går i konkurs hör dessvärre till verkligheten i en verksamhet av Alfa Lavals omfattning. Alla kunder utom Tetra Laval representerar mindre än 1 procent av omsättningen och representerar därför en begränsad risk. Alfa Laval tar regelmässigt in kreditupplysningar på nya kunder och vid behov på gamla kunder. Tidigare betalningsbeteende påverkar om nya order skall accepteras. På marknader med politiska eller ekonomiska risker eftersträvas kreditförsäkringslösningar.</p> <p>Kundfordringar utgör den enskilt största finansiella tillgången enligt not 13. Mot bakgrund av ovanstående beskrivning är det ledningens uppfattning att det inte finns någon väsentlig koncentration av risker i denna finansiella tillgång.</p>
År	Total kostnad (MSEK)							
2018	54							
2019	113							

Risk	Förklaring	Åtgärd									
Risk för reklamationer	<p>Risken för kostnader som Alfa Laval drabbas av för att rätta till uppkomna fel i produkter eller systemlösningar samt eventuella skadeståndskostnader. Koncernens reklamationenkostnader och deras relation till omsättningen framgår av följande graf.</p> <p>Reklamationenkostnader i MSEK och i % av nettoomsättningen</p> <table border="1"> <caption>Reklamationenkostnader i MSEK och i % av nettoomsättningen</caption> <thead> <tr> <th>År</th> <th>Kostnader för reklamationer i MSEK</th> <th>Reklamationer i % av nettoomsättningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>588</td> <td>~1,5</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>549</td> <td>~1,4</td> </tr> </tbody> </table>	År	Kostnader för reklamationer i MSEK	Reklamationer i % av nettoomsättningen	2018	588	~1,5	2019	549	~1,4	<p>Alfa Laval strävar efter att hålla nere dessa kostnader genom en ISO certifierad kvalitetssäkring. De största reklamationensriskerna uppstår i samband med nya tekniska lösningar eller nya applikationer. Genom omfattande tester på fabriken och hos kunden begränsas riskerna.</p>
År	Kostnader för reklamationer i MSEK	Reklamationer i % av nettoomsättningen									
2018	588	~1,5									
2019	549	~1,4									
Ekonomisk risk Konkurrens	<p>Koncernen är verksam inom konkurrensutsatta marknader, vilket kan påverka bolagets utveckling negativt.</p>	<p>För att möta denna konkurrens har koncernen till exempel:</p> <ul style="list-style-type: none"> – organiserat verksamheten i divisioner baserade på affärsenheter för att få en kundnära bearbetning av marknaden, – en strategi för förvärv av verksamheter för att till exempel förstärka närvaron på vissa marknader eller bredda koncernens produkterbjudande, – arbetat med att utifrån sin internationella närvaro skapa en konkurrenskraftig kostnadsbild och – arbetat med att säkra tillgången till strategiska metaller och komponenter för att upprätthålla leveransförmågan. 									
Konjunkturläge	<p>Vid en generell ekonomisk nedgång tenderar koncernen att påverkas med en eftersläpning om sex till tolv månader beroende på affärsdivision. Samma sak gäller vid en ekonomisk uppgång.</p>	<p>Det faktum att koncernen är verksam på ett stort antal geografiska marknader och inom ett vitt spektrum av affärsenheter innebär en diversifiering som begränsar effekten av fluktuationer i det ekonomiska klimatet. Historiskt har fluktuationer i det ekonomiska klimatet inte genererat minskningar i orderingsgången större än cirka 10-15 procent. Konjunkturbedgången under 2009 och 2010 innebär dock en betydligt större nedgång i orderingsgången. Detta berodde delvis på att nedgången skedde abrupt från en mycket hög efterfrågenivå som utgjorde kulmen på en långvarig högkonjunktur samt att prisnivån i samband med denna topp var inflaterad av kraftiga prisökningar på råmaterial.</p>									

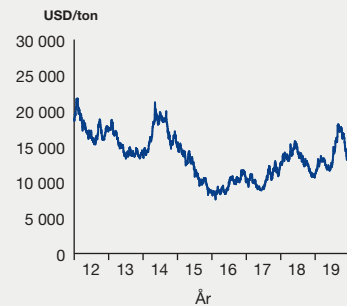
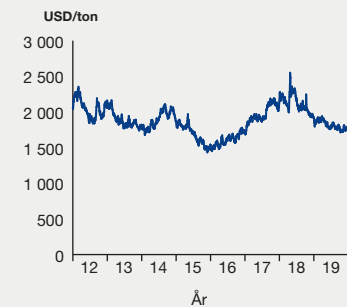
Råvarupriser

Koncernen är beroende av leveranser av rostfritt stål, gjutgods, koppar och titan med mera för tillverkningen av produkter. Priserna på vissa av dessa marknader är volatila och ett bristande utbud har förekommit för titan. När det gäller titan är antalet möjliga leverantörer begränsat. Risken för kraftigt höjda priser eller bristande tillgång utgör allvarliga risker för verksamheten. Möjligheterna att föra högre insatspriser vidare till slutkund varierar från tid till annan och mellan olika marknader beroende på hur konkurrensläget ser ut.

Nedanstående graf visar hur stor andel av inköpen av nickel och koppar som har säkrats under 2019 respektive hur mycket av de förväntade inköpen under 2020 som var säkrade vid utgången av 2019. Grafen visar också hur mycket koncernens kostnader under 2020 för dessa inköp skulle påverkas om priserna skulle fördubblas från nivån per 31 december 2019.

Känslighetsanalys och säkring av metallpriser

Koncernen möter denna risk genom att säkra långsiktiga leveransåtaganden och genom fasta priser från leverantörerna under sex till tolv månaders tid. Under perioder av kraftigt prisuppgång har kundens pris på titanprodukter kopplats till Alfa Laval's inköpspriser på titan. Framför allt under perioden 2007 till 2011 erfor koncernen stora prisfluktuationer för många råmaterial, men i synnerhet för rostfritt stål, gjutgods, koppar och titan. Prisvolatiliteten för de viktigaste metallerna visas nedan.

Nickel**Koppar****Aluminium**

Koncernen använder metallterminer för att säkra priset på strategiska metaller.

Risk	Förklaring	Åtgärd
Legala och efterlevnadsrisker		
Bristande efterlevnad av socioekonomisk eller miljölagstiftning	Alfa Laval's globala och diversifierade verksamhet innebär att koncernen måste följa en mängd lagar och förordningar. Underlåtelse att uppfylla socioekonomiska eller miljökrav kan leda till rättsliga eller finansiella konsekvenser och kan påverka bolagets anseende negativt.	Polycy, rutiner och utbildningar finns för att säkerställa att legala risker rörande bolagets affärsverksamhet identifieras och att beslut fattas på rätt nivå i organisationen. Juristavdelningen stöttar den operationella verksamheten med att identifiera och hantera dessa legala risker. Ett visseblåarsystem finns tillgängligt där anställda anonymt kan rapportera både brott mot lagar och brott mot Alfa Laval's policy utan repressalier.
Mutor och korruption	Om Alfa Laval anställda bryter mot lagar mot mutor och korruption kan det leda till missade affärsmöjligheter, böter och skadat anseende.	Alfa Laval's policy mot mutor och korruption gäller alla anställda i koncernen. Policyn innehåller riktlinjer för att hindra, upptäcka, rapportera och undersöka potentiella mutor och korruption. Fokus ligger på efterlevnad av policyn och de 200 högsta cheferna i bolaget försäkras varje år att de efterlever policyn och informerar sina medarbetare. Utbildning är ett annat fokusområde i syfte att säkerställa förståelse för riskerna med olämpligt beteende inom området.
Härkomst och typ av material	Alfa Laval använder metaller som kan härstamma från områden klassificerade som "konfliktområden". Vi tillverkar produkter för kunder med specifika krav beroende på den industri de skall användas i, t ex marin-, livsmedels- och läkemedelskunder.	Alfa Laval stödjer reglerna från US Securities and Exchange Commission och andra initiativ gällande konfliktmetaller. Alfa Laval upprättade en konfliktmineralspolicy 2013. Efterlevnadskontroller genomförs i vår försörjningskedja för att minimera risken att mineraler kommer från konfliktområden (speciellt i Demokratiska Republiken Kongo). Alfa Laval's enhet "Supplier Risk & Compliance" har processer på plats för att identifiera risker och övervaka potentiella högriskleverantörer. Alfa Laval's enhet "Regulatory Operations" bevakar kommande lagstiftning för att säkerställa att vi följer prioriterade områden.
Illojal konkurrens och kartellbildningar	Brott mot tillämpliga konkurrensregler kan resultera i att Alfa Laval får betala böter eller tappa anseende.	Policyn om rättvis konkurrens ger riktlinjer för att hjälpa de anställda hur de skall följa konkurrenslagstiftning och kartelllagstiftning, regler och förordningar. Anställda som arbetar med försäljning eller inköp är ålagda att följa denna policyn.
Regler rörande exportkontroll och handelssanktioner	Brott mot regelverket kring exportkontroll och handelssanktioner kan medföra förlorade handelsfördelar, straffrättsliga åtgärder och anseendeskador.	Alfa Laval's exportkontrollpolicy etablerar regler för en koncerngemensam hantering av relevanta exportkontrollregler, efterlevnad av tillämpliga handels-sanktioner och den tillser att inga produkter eller tjänster som tillhandahålls av Alfa Laval används med koppling till massförstörelsevapen.
Risk för och i samband med rättstvister	Risken för de kostnader som koncernen kan drabbas av för att driva rättsprocesser, kostnader i samband med förlikning och kostnader för utdömda skadestånd. Koncernen är inblandad i en handfull rättsliga tvister, huvudsakligen med kunder.	Eventuella bedömda förlustrisker är reserverade.
Asbestrelaterade stämningar	Alfa Laval koncernen var per den 31 december 2019, instämt som en av många svaranden i sammanlagt 698 asbestrelaterade mål omfattande totalt cirka 698 käranden.	Alfa Laval är fast övertygat om att kraven är grundlösa och avser att kraftfullt bestrida varje krav. Mot bakgrund av vad som är känt för Alfa Laval idag och den information som Alfa Laval har beträffande de asbestrelaterade målen, vidhåller Alfa Laval sin tidigare bedömning att kraven inte i väsentlig grad kommer att påverka koncernens finansiella ställning eller resultat.
Risker i försörjningskedjan		
Avvikelser mot affärsprinciperna i försörjningskedjan	Avvikelser kan ha en negativ inverkan på människor, miljön och samhället och kan skada bolagets anseende.	Alfa Laval arbetar för att ha en försörjningskedja som följer lagar och bolagets affärsprinciper. Alla leverantörer undertecknar avtal där de förbinder sig att följa Alfa Laval's affärsprinciper. Leverantörer utvärderas baserat på en riskanalys (land/process) och högriskleverantörer revideras regelbundet. Alla anställda inom inköpsorganisationen och många leverantörer utbildas i alla områden som omfattas av affärsprinciperna.
Brott mot mänskliga rättigheter	Risken för att de mänskliga rättigheterna för individer länkade till Alfa Laval kränks, t ex avseende barnarbete, tvångsarbete och föreningsfrihet.	Alfa Laval's affärsprinciper bygger FN:s Global Compact, OECD:s riktlinjer för multinationella företag samt FN:s principer för företag och mänskliga rättigheter och innefattar den brittiska Modern Slavery Act. Leverantörer undertecknar att de skall följa dessa affärsprinciper i sina kontrakt med Alfa Laval. Högriskleverantörer blir också reviderade att de följer affärsprinciperna.

Risk	Förklaring	Åtgärd
Tillverknings- eller produktrelaterade risker		
Risk förknippad med teknisk utveckling	Risken för att en konkurrent tar fram en ny teknisk lösning som gör Alfa Lavals produkter tekniskt obsoleta och därmed svåra att sälja.	Alfa Laval gör en medveten satsning på forskning och utveckling med sikte på att ligga i absoluta frontlinjen vad avser teknisk utveckling.
Risk för teknikrelaterade skador	Risken för de kostnader Alfa Laval kan drabbas av i samband med att någon produkt som koncernen har levererat havererar och orsakar skador på liv och egendom. Den största risken i detta sammanhang rör höghastighetsseparatorer, på grund av de stora krafter som är inblandade när kulan i separatorn roterar med mycket höga varvtal. Vid ett haveri kan skador bli omfattande.	Alfa Laval gör ett omfattande testarbete och har en ISO certifierad kvalitets-säkring. Koncernen har en produktansvarsförsäkring. Antalet skador är lågt och få skador har förekommit historiskt.
Hälsa & säkerhet	Hälsö- och säkerhetsrisker såsom yrkessjukdomar och olyckor. Risken att en anställd skadas eller avlider i en arbetsplatsolycka.	Alfa Lavals hälsa- och säkerhetspolicy vägleder arbetet tillsammans med vår manual för hälsa och säkerhet. Syftet med dessa är att säkerställa en hälsosam och säker arbetsmiljö genom att förebygga olyckor, yrkessjukdomar och andra hälsorisker. Vi har en process för att löpande utvärdera högriskområden i vår verksamhet, utbilda anställda och genomdriva förändringar.
Miljörisker		
Allvarliga miljöincidenter vid en anläggning	En incident som orsakar en betydande miljöskada kan leda till långtgående miljöpåverkan, negativ påverkan på människor, böter och skador för företagets anseende.	Alfa Lavals miljöpolicy gäller för hela Alfa Laval koncernen. Miljöpåverkan övervakas och mäts genom miljöledningssystem. De större anläggningarna är ISO 14001 certifierade. Mindre anläggningar arbetar enligt miljöledningssystem där risker identifieras och effektiva motåtgärder implementeras.
Användande av farliga kemikalier	Användande av farliga kemikalier kan leda till svår sjukdom eller ha en allvarlig negativ påverkan på miljön eller samhället.	Alfa Laval koncernens svarta och gråa kemikalielista är det primära verktyget för att kontrollera användandet av kemiska substanser. Listan är en sammansättning av substanser som klassificerats som förbjudna, hög risk eller riskabla. Listan baseras på EU lagstiftning, såsom REACH och RoHS och globala avtal såsom exempelvis POPs och IMO. Listan uppdateras årligen för att återspegla lagändringar.
Klimat och vatten	Klimatförändringar kan leda till ökade kostnader och begränsa tillverkningen. Vattenbrist i försörjningskedjan eller vid våra anläggningar kan begränsa tillverkningen. Kostnaden för energi eller koldioxidutsläpp kan öka beroende på klimatlagstiftning.	Alfa Laval använder inte betydande mängder energi i tillverkningen. För att fortlöpande bli bättre har vi mål för att både öka energieffektiviteten och minska koldioxidutsläppen. Alfa Lavals tillverkning är inte vattenintensiv och de flesta vatteninstallationer är slutna system. Miljöstrategin för 2020 inkluderar mål för alla tre områdena. Läs mer i miljökapitlet i Alfa Lavals Hållbarhetsredovisning.
IT-relaterade risker		
Förlust av immateriella rättigheter och finansiell eller personlig data.	Förlust av immateriella rättigheter och finansiell eller personlig data beroende på till exempel oönskad åtkomst till Alfa Lavals datasystem.	Alfa Laval håller obligatoriska utbildningar om informationssäkerhet. Policies beskriver vad som är konfidentiell information och hur informationen bör klassificeras. Alfa Lavals IT-avtal innehåller de nödvändiga komponenterna avseende informationssäkerhet. Informationssäkerheten säkerställs också i vår projektmetodik – genomförbarhet, förstudie och projekt. En mall skickas även till alla potentiella leverantörer för att på ett tidigt stadium utvärdera om det finns några möjliga överträdelse mot informationssäkerheten.

Risk	Förklaring	Åtgärd
Humankapitalrisker		
Risk länkad till att attrahera och behålla talanger	Bolag som inte lyckas attrahera och behålla talanger riskerar att uppnå en sämre utveckling än bolag som lyckas med detta.	Att erbjuda intressanta arbetsuppgifter, personlig och yrkesmässig utveckling, en god arbetsmiljö och marknadsmässig ersättning och förmåner är prioriterade områden inom Alfa Laval.
Övriga risker		
Risk för drifts-avbrott	Risken för att enskilda enheter eller funktioner inom koncernen kan drabbas av driftsavbrott på grund av: <ul style="list-style-type: none"> – strejker och andra konflikter på arbetsmarknaden, – brand, naturkatastrofer etc., – dataintrång, avsaknad av backuper etc. och – motsvarande problem hos större underleverantörer. 	<p>Alfa Laval har en väl utbyggd dialog med de lokala fackliga organisationerna, vilket minskar risken för konflikter och strejker där Alfa Laval är direkt inblandat. Konflikter på övriga delar av arbetsmarknaden är det däremot svårare att skydda företaget mot, till exempel inom transporter.</p> <p>Alfa Laval minimerar de två följande riskerna genom att bedriva ett aktivt förebyggande arbete på varje anläggning enligt de inom varje område framtagna globala riktlinjerna under övervakning av tillverkningsansvariga, koncernens Risk Management-funktion, fastighetsansvariga, IT och HR.</p> <p>Problem hos större underleverantörer minimeras genom att Alfa Laval försöker använda flera leverantörer av insatsvaror som vid behov kan täcka upp för produktionsbortfall någon annan stans. Önskemålet om långsiktiga och konkurrenskraftiga leveransavtal sätter dock restriktioner för vilken flexibilitet som kan uppnås. Vid bristsituationer kan det totala utbudet vara för begränsat för att medge utbytbarhet.</p> <p>HPR står för "Highly Protected Risk" och är försäkringsindustrins högsta betyg för riskkvalitet. Betyget är reserverat för kommersiella fastigheter där exponeringen mot en fysisk skada är reducerad till ett minimum med hänsyn taget till byggkonstruktion, verksamhet och lokala förutsättningar. HPR innebär att alla fysiska risker i och runt anläggningen är dokumenterade och att dessa hålls under vissa gränser. Alfa Lavals produktionsanläggning i Lund i Sverige, som är koncernens största och viktigaste anläggning, har HPR klassning, liksom produktionsanläggningarna i Chesapeake och Newburyport i USA. Ett antal andra viktiga produktionsanläggningar utvärderas och kan komma att slutligen bli HPR klassade.</p> <p>En HPR klassning innebär att anläggningen har bästa tänkbara brand- och maskinskydd och att ansvarig personal har adekvata säkerhetsrutiner för att se till att dessa skydd underhålls och är i funktion. Dessutom är möjliga tändkällor noggrant kontrollerade för att förhindra att en brand kan starta. För en HPR anläggning är risken för en fysisk skada minimerad, vilket minimerar risken för att råka ut för ett avbrott i produktion som skulle kunna få omfattande konsekvenser för Alfa Laval och dess kunder. För andra produktionsanläggningar, som inte är HPR klassade, är målet också att reducera risken för skador och produktionsavbrott till ett minimum genom att bland annat hålla antändningskällor under strikt kontroll. Besök för förebyggande skadearbete genomförs enligt ett schema baserat på storlek och vikt för Alfa Laval.</p>
Politisk risk	Risken för att myndigheterna, i de länder där koncernen verkar, genom politiska beslut eller myndighetsutövning försvårar, fördyrar eller omöjliggör fortsatt verksamhet för koncernen.	Koncernen är huvudsakligen verksam i länder där den politiska risken bedöms som försumbar eller ringa. Den verksamhet som bedrivs i länder där den politiska risken bedöms som högre är marginell.
Försäkringsrisker	Dessa risker avser de kostnader Alfa Laval kan erfaras på grund av ett otillräckligt försäkringskydd avseende egendom, avbrott, ansvar, transport, liv och pensioner.	Koncernen strävar efter att upprätthålla ett försäkringskydd som håller risknivån på en acceptabel nivå för en koncern av Alfa Lavals storlek och som samtidigt är kostnadseffektivt. Som en del i detta har Alfa Laval ett eget återförsäkringsbolag. Samtidigt pågår ett ständigt arbete med att minimera riskerna i verksamheten genom förebyggande åtgärder.
Risker förknippade med kreditvillkor	Den begränsade handlingsfrihet som koncernen kan påföras genom restriktioner som är förknippade med kreditvillkoren i låneavtal.	Alfa Lavals starka soliditet och lönsamhet begränsar risken.

Noter

Not 1. Rörelsesegment

Alfa Lavals verksamhet är indelad i fyra affärsdivisioner "Energy", "Food & Water", "Marine" och "Greenhouse" som säljer till externa kunder och en division "Operations & Övrigt" som täcker inköp, produktion och logistik liksom företagsledning och icke kärnverksamheter. Dessa fem divisioner utgör Alfa Lavals fem rörelsesegment.

Kunderna till Energy-divisionen köper produkter och system för energiapplikationer, medan kunderna till Food & Water-divisionen köper produkter och system för livsmedels- och vattenapplikationer. Kunderna till Marine-divisionen köper produkter och system för marina och offshoreapplikationer.

De tre första affärsdivisionerna är i sin tur indelade i ett antal affärsenheter. Energy-divisionen består av fyra affärsenheter: Brazed & Fusion Bonded Heat Exchangers, Energy Separation, Gasketed Plate Heat Exchangers och Welded Heat Exchangers. Food & Water-divisionen består av fem affärsenheter: Decanters, Food Heat Transfer, Food Systems, Hygienic Fluid Handling and High Speed Separators. Marine-divisionen består av fyra affärsenheter: Boiler Systems, Gas Systems, Marine Separation & Heat Transfer Equipment och Pumping Systems.

Rörelsesegmenten är bara ansvariga för resultatet ner till och med rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster och för det rörelsekapital som de förvaltar. Detta innebär att finansiella tillgångar och skulder, pensionstillgångar, avsättningar till pensioner och liknande och aktuella och uppskjutna skattefordringar och skatteskulder är ett ansvar för företaget som helhet (Corporate) och inte ett ansvar för rörelsesegmenten. Detta betyder också att finansnettot och inkomstskatter är ett ansvar för företaget som helhet och inte ett ansvar för rörelsesegmenten.

Rörelsesegmenten mäts endast utifrån sina transaktioner med externa parter.

Orderingång

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	13 963	12 685
Food & Water	14 026	13 691
Marine	15 953	17 322
Greenhouse	105	1 259
Operations & Övrigt	72	48
Totalt	44 119	45 005

Orderstock

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	5 214	4 857
Food & Water	4 894	4 860
Marine	11 443	13 118
Greenhouse	0	328
Operations & Övrigt	0	5
Totalt	21 551	23 168

Nettoomsättning

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	13 814	12 413
Food & Water	14 189	13 210
Marine	17 993	13 583
Greenhouse	444	1 418
Operations & Övrigt	77	42
Totalt	46 517	40 666

Rörelseresultat i interna bokslut

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	2 069	1 770
Food & Water	2 268	2 110
Marine	3 425	2 328
Greenhouse	-30	80
Operations & Övrigt	-742	-674
Totalt	6 990	5 614
Avstämning mot koncernens total:		
Jämförelsestörande poster	189	151
Konsolideringsjusteringar *	19	66
Totalt rörelseresultat	7 198	5 831
Finansiellt netto	23	65
Resultat efter finansiella poster	7 221	5 896

* Skillnad mellan interna bokslut och IFRS.

Rörelseresultatet i interna bokslut är mycket nära rörelseresultatet enligt IFRS. Det är bara två skillnader. Rörelseresultatet i interna bokslut inkluderar inte jämförelsestörande poster och inte heller alla konsolideringsjusteringar som görs i det officiella bokslutet.

Tillgångar / skulder

Koncernen	Tillgångar		Skulder	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Energy	11 300	10 362	4 513	4 323
Food & Water	10 627	9 675	4 448	4 612
Marine	26 694	24 244	7 755	7 168
Greenhouse	39	680	71	431
Operations & Övrigt	7 880	6 778	3 307	2 853
Deltotal	56 540	51 739	20 094	19 387
Corporate	7 856	6 333	16 555	15 086
Totalt	64 396	58 072	36 649	34 473

Corporate avser poster i rapporten över finansiell ställning som är räntebärande eller har med skatter att göra.

Investeringar

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	101	83
Food & Water	144	132
Marine	107	90
Greenhouse	5	21
Operations & Övrigt	980	1 164
Totalt	1 337	1 490

Avskrivningar

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	337	304
Food & Water	250	145
Marine	852	785
Greenhouse	8	14
Operations & Övrigt	606	416
Totalt	2 053	1 664

Not 2. Information om geografiska områden

Länder med mer än 10 procent av nettoomsättningen, anläggningstillgångarna respektive investeringarna redovisas separat.

Nettoomsättning				
Koncernen				
	2019		2018	
	MSEK	%	MSEK	%
Till kunder i:				
Sverige	981	2,1	924	2,3
Övriga EU	11 811	25,4	11 033	27,1
Övriga Europa	3 356	7,2	2 918	7,2
USA	7 390	15,9	6 394	15,7
Övriga Nordamerika	1 062	2,3	896	2,2
Latinamerika	2 060	4,4	1 835	4,5
Afrika	490	1,1	450	1,1
Kina	6 582	14,1	5 263	12,9
Sydkorea	4 210	9,1	3 041	7,5
Övriga Asien	8 112	17,4	7 346	18,1
Oceanien	463	1,0	566	1,4
Totalt	46 517	100,0	40 666	100,0

Nettoomsättningen rapporteras per land baserat på faktureringsadressen, vilket normalt är detsamma som leveransadressen.

Anläggningstillgångar				
Koncernen				
	2019		2018	
	MSEK	%	MSEK	%
Sverige	2 207	6,3	1 447	4,5
Danmark	5 044	14,3	4 728	14,7
Övriga EU	4 209	11,9	3 802	11,8
Norge	12 847	36,4	12 376	38,6
Övriga Europa	137	0,4	126	0,4
USA	4 468	12,7	3 964	12,3
Övriga Nordamerika	150	0,4	129	0,4
Latinamerika	313	0,9	259	0,8
Afrika	12	0,0	7	0,0
Asien	3 741	10,6	3 262	10,2
Oceanien	130	0,4	88	0,3
Deltotal	33 258	94,3	30 188	94,0
Andra långfristiga värdepappersinnehav	141	0,4	120	0,4
Pensionstillgångar	70	0,2	37	0,1
Uppskjutna skattefordringar	1 801	5,1	1 755	5,5
Totalt	35 270	100,0	32 100	100,0

Investeringar				
Koncernen				
	2019		2018	
	MSEK	%	MSEK	%
Sverige	228	17,1	219	14,7
Polen	31	2,3	169	11,3
Övriga EU	316	23,7	281	18,9
Övriga Europa	67	5,0	42	2,8
USA	242	18,1	219	14,7
Övriga Nordamerika	3	0,2	4	0,3
Latinamerika	20	1,5	10	0,7
Afrika	1	0,1	0	0,0
Kina	324	24,2	472	31,7
Övriga Asien	100	7,5	70	4,7
Oceanien	5	0,3	4	0,2
Totalt	1 337	100,0	1 490	100,0

Not 3. Information om produkter och tjänster

Nettoomsättning per produkt/tjänst		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Egna produkter inom:		
Separering	7 677	7 183
Värmeöverföring	18 694	17 932
Flödeshantering	10 361	9 511
Marin miljöteknik	5 802	2 501
Övrigt	78	14
Relaterade produkter	1 569	1 605
Service	2 336	1 920
Totalt	46 517	40 666

Uppdelningen av egna produkter inom separering, värmeöverföring och flödeshantering är en återspeglning av de nuvarande tre huvudteknologierna. Marin miljöteknik är ett växande nytt produktområde i huvudsak utanför huvudteknologierna. Övrigt är egna produkter utanför dessa fyra produktområden. Relaterade produkter är huvudsakligen köpta produkter som kompletterar Alfa Laval's produktbjudande. Service täcker alla typer av service, serviceavtal etc.

Not 4. Information om större kunder

Alfa Laval har inte någon kund som svarar för 10 procent eller mer av nettoomsättningen. Tetra Pak inom Tetra Laval gruppen är Alfa Laval's enskilt största kund med en volym som representerar 5,4 (5,2) procent av nettoomsättningen. Se not 33 för mer information.

Not 5. Anställda

Medeltal anställda – totalt				
Koncernen				
	Antal anställda kvinnor		Totalt antal anställda	
	2019	2018	2019	2018
Moderbolaget	–	–	–	–
Dotterbolag i Sverige (8)	579	541	2 385	2 196
Sverige totalt (8)	579	541	2 385	2 196
Utlandet totalt (127)	2 958	2 901	15 002	14 589
Totalt (135)	3 537	3 442	17 387	16 785

Siffrorna inom parentes i textkolumnen anger hur många bolag under varje rubrik som hade anställd personal och därmed löner och ersättningar 2019.

Medeltal anställda – i Sverige per kommun		
Koncernen		
	2019	2018
Botkyrka	546	488
Eskilstuna	231	210
Lund	1 172	1 104
Ronneby	281	246
Vänersborg	100	103
Övrigt *	55	45
Totalt	2 385	2 196

* "Övrigt" avser kommuner med färre än 10 anställda och inkluderar även anställda vid utländska representationskontor.

Medeltal anställda – per land/distrikt

Koncernen

	Antal anställda kvinnor		Totalt antal anställda	
	2019	2018	2019	2018
Argentina	12	12	38	35
Australien	20	18	101	104
Belgien	2	1	24	24
Brasilien	56	53	374	354
Bulgarien	1	3	5	9
Chile	6	7	29	28
Colombia	16	14	33	27
Danmark	430	417	1 778	1 697
Filippinerna	6	6	18	16
Finland	34	43	160	225
Frankrike	166	156	816	815
Förenade Arabemiraten	22	24	105	107
Grekland	8	8	24	22
Hong Kong	3	4	13	12
Indien	71	69	1 301	1 337
Indonesien	18	19	82	81
Iran	0	1	5	9
Italien	176	191	831	947
Japan	58	55	241	241
Kanada	20	21	95	91
Kina	693	642	3 343	3 013
Korea	53	52	309	296
Lettland	6	6	9	10
Malaysia	42	38	119	112
Mexiko	11	8	49	41
Nederländerna	90	80	449	388
Norge	193	186	1 061	1 019
Nya Zeeland	2	2	17	18
Panama	8	7	18	17
Peru	5	6	22	24
Polen	53	50	306	268
Portugal	4	4	9	9
Qatar	-	-	9	6
Rumänien	2	2	9	10
Ryssland	99	118	231	256
Saudiarabien	-	-	37	34
Schweiz	3	3	12	14
Singapore	63	57	230	218
Slovakien	1	1	7	8
Slovenien	3	5	15	15
Spanien	25	24	102	97
Storbritannien	45	46	306	305
Sverige	579	541	2 385	2 196
Sydafrika	12	11	43	42
Taiwan	16	15	42	38
Thailand	18	18	56	55
Tjeckien	6	8	29	35
Turkiet	11	10	52	47
Tyskland	62	62	271	266
Ukraina	5	5	13	13
Ungern	3	3	12	13
USA	292	306	1 707	1 700
Vietnam	4	1	18	4
Österrike	3	3	17	17
Totalt	3 537	3 442	17 387	16 785

Könsfördelning

Koncernen

	2019			2018		
	Totalt antal	Män %	Kvinnor %	Totalt antal	Män %	Kvinnor %
Styrelsemedlemmar (exklusive suppleanter)	11	63,6	36,4	10	70,0	30,0
Verkställande direktören & koncernledningen	9	77,8	22,2	9	77,8	22,2
Chefer i Sverige	289	76,1	23,9	264	76,9	23,1
Chefer utanför Sverige	2 272	82,7	17,3	1 779	79,9	20,1
Chefer totalt	2 561	82,0	18,0	2 043	79,5	20,5
Anställda i Sverige	2 385	75,7	24,3	2 196	75,4	24,6
Anställda utanför Sverige	15 002	80,3	19,7	14 589	80,1	19,9
Anställda totalt	17 387	79,7	20,3	16 785	79,5	20,5

Not 6. Löner och ersättningar

Löner och ersättningar – totalt		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Styrelser, VD:ar och vVD:ar	281	260
- varav rörliga lönedelar	69	49
Övriga	8 618	8 004
Summa löner och ersättningar	8 899	8 264
Sociala kostnader	1 470	1 366
Pensionskostnader, förmånsbestämda planer	109	143
Pensionskostnader, premiebestämda planer	606	593
Totala personalkostnader	11 084	10 366

Koncernens pensionskostnader och pensionsutfästelser avseende styrelser, VD:ar och vVD:ar uppgår till MSEK 31 (32) respektive MSEK 286 (267). MSEK 87 (93) av pensionsutfästelserna tryggas av Alfa Laval's Pensionsstiftelse.

Aktierelaterade ersättningar

Under perioden 2018 till 2019 existerade inga aktierelaterade ersättningar inom Alfa Laval.

Rörliga ersättningar

Alla anställda har antingen en fast lön eller en fast baslön. För vissa personal-kategorier innehåller ersättningspaketet också en rörlig del. Detta avser personal-kategorier där det är sedvanligt eller del av ett marknadsmässigt erbjudande att betala en rörlig del. Rörliga ersättningar är mest vanliga i försäljningsrelaterade jobb och för högre chefsbefattningar. Normalt utgör den rörliga delen en mindre del av det totala ersättningspaketet.

Kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämman 2019 beslutade att implementera steg två av det modifierade kontantbaserade långsiktiga incitamentsprogrammet för maximalt 95 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare. Årsstämman 2018 beslutade att implementera steg ett av programmet för samma målgrupp. Utfallet i det modifierade programmet beror på hur den justerade EBITA-marginalen och faktureringsstillväxten har utvecklats över treårsperioden, med en viktning 50/50 mellan målen. Detta innebär att ingen tilldelning kommer att ske de första två åren i och med att det är först år tre som det kan avgöras i vilken utsträckning målen har uppnåtts. Maximalt utfall utgår när målen överträffas. Ersättningen från det modifierade långsiktiga incitamentsprogrammet kan utgöra mellan maximalt 20 och 50 procent av den fasta ersättningen beroende på befattning. Utbetalning till deltagarna i programmet sker efter år tre och endast under förutsättning att de fortfarande är anställda vid utbetalningstidpunkten.

Årsstämmorna 2016 till 2017 beslutade att implementera steg sex till sju av ett kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram för maximalt 85 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare.

Varje steg löper över tre år och med en separat tilldelning för varje år, som fastställs oberoende av de övriga två åren. Eftersom varje steg löper över tre år kommer tre steg av programmet alltid att löpa parallellt. Under 2019 har steg sju, åtta och nio av programmet löpt parallellt.

Den slutgiltiga tilldelningen för varje steg beräknas på den anställdes baslön per år vid slutet av treårsperioden. Den maximala tilldelningen är länkad till den anställdes årliga maximala rörliga ersättning och sätts som en procentsats av baslönen enligt följande:

Maximalt långsiktigt incitament

Maximal rörlig ersättning per år i procent av baslönen	Maximalt långsiktigt incitament i procent av baslönen	
	Per år och steg	Totalt över treårs-perioden per steg
60%	15%	45%
40%	10%	30%
30%	8,3%	25%
25%	6,7%	20%
15%	4%	12%

Kolumnen "Per år och steg" visar maximal tilldelning per steg och år. I och med att tre steg löper parallellt under varje år så kan den maximala tilldelningen i procent under ett visst år bli lika stor som den maximala tilldelningen i procent för ett visst steg under hela treårsperioden.

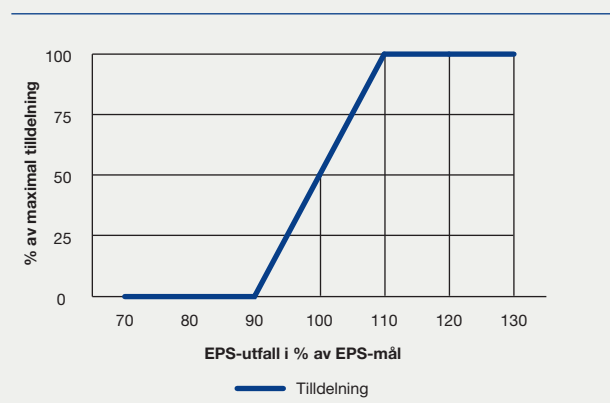
Utfallet av programmet är kopplat till utvecklingen av resultatet per aktie (EPS) för Alfa Laval. EPS-målen för de enskilda åren inom varje steg fastställs av styrelsen vid inledningen av treårsperioden och framgår av nedanstående tabell för de steg som utbetalats under 2019 (sex) eller pågår (sju). I tabellen visas också EPS-utfallet för respektive år.

Resultat per aktie

SEK	Mål och utfall			
	2019	2018	2017	2016
EPS-mål för steg:				
Sex	N/A	9,42	8,64	7,85
Sju	7,50	6,88	6,25	N/A
EPS-utfall	13,08	10,77	7,09	8,43*

* Justerat för jämförelsestörande poster om MSEK -1 500.

Tilldelningen beräknas på följande sätt. När EPS-utfallet är inom intervallet 90 procent till 110 procent av EPS-målet får den anställda den andel av maximal tilldelning som framgår av nedanstående graf. EPS-utfall på 90 procent eller lägre av EPS-målet ger ingen tilldelning och EPS-utfall på 110 procent eller mer ger maximal tilldelning.



För att vara berättigade till utbetalning måste de anställda vara i tjänst på tilldelnings-datumet och utbetalningsdatumet (utom i fall av avslutad anställning beroende på pensionering, dödsfall eller sjukdom). Om den anställda säger upp sig eller blir uppsagd före slutet av treårsperioden förfaller tilldelningarna och den anställda blir inte berättigad till någon utbetalning. Om den anställda byter till en befattning som inte är berättigad att delta i detta program utbetalas de delar som redan har tjänats in i samband med befattningsbytet. Utbetalda ersättningar från det långsiktiga incitamentsprogrammet påverkar inte den pensionsgrundande lönen eller semesterlönen.

Baserat på utfallet av EPS under perioden 2016 till 2019 har de olika stegen resulterat i följande tilldelningar:

Kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram													
Koncernen													
MSEK, om inget annat anges													
		Per år					Ackumulerat						
		Avseende perioden			Betalas i april	Faktiskt utfall i % av maximalt utfall				Hittills	Betalning i procent av baslönen baserat på 15% i rörlig ersättning	Tilldelningar	
Steg	Beslutat av årsstämman	1 januari	– 31 december	2019		2018	2017	2016	Betalda			Bedömda	
Sex	2016	2016	2018	2019	N/A	100,00%	0,00%	86,94%	62,31%	7,48%	17	N/A	
Sju	2017	2017	2019	2020	100,00%	100,00%	100,00%	N/A	100,00%	12,00%	N/A	29	
Tilldelning per år					10	18	10	8	Totalt		17	29	

Kostnaderna för tilldelningarna per steg och per år är baserat på bedömda baslöner vid det framtida utbetalningstillfället.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare fastställs av årsstämman. De kompletta riktlinjerna återfinns i not 38.

Ersättningarna till koncernchefen/verkställande direktören bestäms av styrelsen baserat på förslag från ersättningsutskottet enligt riktlinjerna som fastställs av årsstämman. Ersättningarna till övriga medlemmar i koncernledningen bestäms av ersättningsutskottet enligt samma riktlinjer. Den princip som tillämpas vid fastställande av ersättningen till ledande befattningshavare är att erbjuda en marknads- mässig ersättning där ersättningspaketet i huvudsak baseras på en fast månads- lön, med möjlighet till tjänstebil och därutöver en rörlig ersättning på upp till 40 procent av lönen (verkställande direktören upp till 60 procent av lönen). Utfallet av den rörliga lönedelen beror på graden av uppfyllelse av framförallt uppsatta finansiella mål och i begränsad omfattning även kvalitativa mål. Riktlinjerna för pension, uppsägning och avgångsvederlag skiljer sig åt mellan koncernchefen/verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare och framgår av nedanstående tabell.

Årsstämmorna 2016 till 2017 beslutade att implementera steg sex till sju av ett kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram för maximalt 85 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare.

Årsstämman 2018 till 2019 beslutade att implementera ett modifierat kontant- baserat långsiktigt incitamentsprogram för maximalt 95 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare. Utfallet i det modifierade programmet beror på hur den justerade EBITA-marginalen och faktureringsstillväxten har utvecklats över en treårsperiod, med en viktning 50/50 mellan målen. Detta innebär att ingen tilldelning kommer att ske de första två åren i och med att det är först år tre som det kan avgöras i vilken utsträckning målen har uppnåtts. Maximalt utfall utgår när målen över- träffas. Ersättningen från det modifierade långsiktiga incitamentsprogrammet kan utgöra mellan maximalt 20 och 50 procent av den fasta ersättningen beroende på befattning. Utbetalning till deltagarna i programmet sker efter år tre och endast under förutsättning att de fortfarande är anställda vid utbetalningstidpunkten.

Styrelsen kommer att föreslå årsstämman 2020 att implementera steg tre av det modifierade kontantbaserade långsiktiga incitamentsprogrammet för perioden 1 januari 2020 – 31 december 2022 för maximalt 95 seniora chefer inom koncernen inklusive koncernchefen och de personer som definieras som ledande befattningshavare.

Löner och ersättningar till Koncernledningen

Koncernen	Koncernledning			
	Koncernchefen/Verkställande direktören		Andra ledande befattningshavare	
	Tom Erixon		2019	2018
kSEK	2019	2018	2019	2018
Löner och ersättningar				
Baslön	11 250	10 500	29 126	28 884
Rörlig lön ¹⁾	6 300	5 522	9 407	8 737
Kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram ¹⁾	2 944	1 343	5 027	2 626
Övriga förmåner ²⁾	374	310	4 228	3 234
Totala löner och ersättningar	20 868	17 675	47 788	43 481
Pensionskostnader				
Ålders- och efterlevandepension	5 649	5 274	13 114	15 643
Liv-, sjuk- och sjukvårdsförsäkring	75	72	393	331
Totala pensionskostnader	5 724	5 346	13 507	15 974
Summa inklusive pensioner	26 592	23 021	61 295	59 455
Antal andra ledande befattningshavare vid årets slut			8	8
Rörlig lön				
Omfattas	Ja	Ja	Ja	Ja
icke garanterat mål av baslönen	30%	30%	icke satt	icke satt
Maximum av baslönen	60%	60%	40%	40%
Kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram				
Omfattas	Ja	Ja	Ja	Ja
Årets tilldelning (kSEK) ³⁾	1 688	3 197	1 933	3 849
Intjänade obetalda tilldelningar per 31 december (kSEK)	5 063	6 189	5 799	8 087
Utfästelse om förtida pension ⁴⁾	Nej	Nej	Ja	Ja
Utfästelse om avgångsvederlag	Ja ⁵⁾	Ja ⁵⁾	Ja ⁶⁾	Ja ⁶⁾
Utfästelse om ålders- och efterlevandepension	⁷⁾		⁸⁾	

¹⁾ Avser vad som under året har utbetalats.

²⁾ Värde av tjänstebil, bostadsförmån, skattepliktiga traktamenten, semesterersättning och kontant utbetalad semester.

³⁾ Baserat på bedömd baslön vid det framtida utbetalningstillfället.

⁴⁾ Från 62 års ålder. En premiebaserad förtida pensionslösning med en premie om 15 procent av den pensionsgrundande lönen.

⁵⁾ Om Alfa Laval avbryter hans anställning före 61 års ålder erhåller han 24 månaders ersättning, mellan 61 och 62 erhåller han 12 månaders ersättning och efter 62 erhåller han 6 månaders ersättning.

⁶⁾ Maximum 2 års löner. Utfästelserna definierar de förutsättningar som skall vara uppfyllda för att vederlag skall utgå.

⁷⁾ Omfattas inte av ITP planen. Har en premiebaserad förmån omfattande 50 procent av baslönen. Därutöver har han möjlighet att avsätta lön och rörliga lönedelar för en temporär ålders- och familjepension.

⁸⁾ För löner över 30 basbelopp finns en premiebaserad lösning, med en premie om 30 procent av den pensionsgrundande lönen utöver 30 basbelopp. De ledande befattningshavarna hade också fram till den 1 maj 2012 en särskild familjepension som utgjorde en utfyllnad mellan ålders- pensionen och familjepensionen enligt ITP. För de personer som var ledande befattningshavare den 1 maj 2012 har den särskilda familjepensionen omvandlats till en premiebaserad kompletterande ålderspension baserat på premienivån för december 2011. Därutöver har de möjlighet att avsätta lön och rörliga lönedelar för en temporär ålders- och familjepension.

Under 2019 har en av de andra ledande befattningshavarna i koncernledningen gått i pension, nämligen Peter Leifland per 1 maj 2019. Hans kostnader under 2019 ingår i ovanstående tabell. Under 2018 har två av de andra ledande befattningshavarna i koncernledningen gått i pension eller lämnat bolaget, Thomas Thuresson per 1 mars 2018 och Peter Balliere per 1 februari 2018. Deras kostnader under 2018 ingår i ovanstående tabell.

Styrelsen

För 2019 uppstår styrelsen ett fast arvode om totalt kSEK 6 445 (5 610), vilket fördelas mellan de ledamöter som utses av årsstämman och som inte är anställda i bolaget. Dessa ledamöter erhåller inga rörliga ersättningar.

Ersättningar till styrelseledamöter *

Koncernen		2019	2018
kSEK			
Arvode per uppdrag:			
Styrelsens ordförande		1 750	1 675
Övriga styrelseledamöter		585	560
Tillägg till:			
Ordföranden i revisionsutskottet		200	175
Övriga ledamöter i revisionsutskottet		125	125
Ordföranden i ersättningsutskottet		50	50
Övriga ledamöter i ersättningsutskottet		50	50
Arvode per namn:			
Anders Narvinger	Ordförande	1 800	1 725
Henrik Lange	Ledamot	710	685
Heléne Mellquist	Ledamot	710	–
Maria Moræus Hanssen	Ledamot	585	–
Anna Ohlsson-Leijon	Ledamot	785	685
Finn Rausing	Ledamot	585	735
Jörn Rausing	Ledamot	635	610
Ulf Wiinberg	Ledamot	635	610
Margareth Övrum	Ledamot	–	560
Totalt		6 445	5 610

* Valda vid årsstämman och inte anställda i bolaget.

De redovisade ersättningarna avser perioden mellan två årsstämmor.

Styrelsens ordförande har inget avtal om framtida pension eller avgångsvederlag med Alfa Laval.

Revisionsutskottet och ersättningsutskottet har haft följande ledamöter under de senaste två åren:

		2019	2018
Revisionsutskottet:			
Ordförande	Anna Ohlsson-Leijon		Finn Rausing
Övrig ledamot	Henrik Lange		Anna Ohlsson-Leijon
Övrig ledamot	Heléne Mellquist		Henrik Lange
Ersättningsutskottet:			
Ordförande	Anders Narvinger		Anders Narvinger
Övrig ledamot	Ulf Wiinberg		Ulf Wiinberg
Övrig ledamot	Jörn Rausing		Jörn Rausing

Ledamöterna i utskotten väljs vid konstituerande styrelsemöte direkt efter årsstämman.

Not 7. Upplysning om revisorer och revisorers arvoden

Raden "Koncernrevisorer" i nedanstående tabell avser de revisorer som väljs vid årsstämman för Alfa Laval AB (publ). Årsstämmorna 2018 och 2019 beslutade att välja EY som koncernens revisorer för det kommande året.

Arvoden och kostnadsersättning

Koncernen	2019	2018
MSEK		
Revisionsuppdrag		
Koncernrevisorer	39	34
Övriga revisionsbyråer	0	1
Totalt	39	35
Andra revisionstjänster		
Koncernrevisorer	1	1
Övriga revisionsbyråer	1	1
Totalt	2	2
Skatterådgivning		
Koncernrevisorer	8	5
Övriga revisionsbyråer	13	7
Totalt	21	12
Övriga tjänster		
Koncernrevisorer	2	2
Övriga revisionsbyråer	17	10
Totalt	19	12
Omkostnader		
Koncernrevisorer	1	2
Övriga revisionsbyråer	0	0
Totalt	1	2
Totalt		
Koncernrevisorer	51	44
Övriga revisionsbyråer	31	19
Totalt	82	63

Ett revisionsuppdrag innefattar att granska årsredovisningen, att värdera de använda redovisningsprinciperna och väsentliga bedömningar som gjorts av företagsledningen liksom att utvärdera den övergripande presentationen i årsredovisningen. Det innefattar också en granskning för att kunna ge ett utlåtande om styrelsens ansvarsfrihet. Andra revisionstjänster är sådana som ligger utanför revisionsuppdraget. Skatterådgivning avser rådgivning med anknytning till diverse skattefrågor. Alla andra uppdrag definieras som övriga tjänster. Omkostnader avser ersättning för utlägg såsom resekostnader, sekreterartjänster etc.

Not 8. Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster

Koncernen	2019	2018
MSEK		
Övriga rörelseintäkter		
Jämförelsestörande intäkter	260	151
Övriga rörelsekostnader		
Jämförelsestörande kostnader	-71	–
Netto jämförelsestörande poster	189	151

Den jämförelsestörande intäkten under 2019 avser en realiserad vinst vid avyttringen av den del av luftvärmväxlarverksamheten som är relaterad till kommersiella/industriella luftvärmväxlare inom Greenhouse-divisionen till LU-VE koncernen. Den jämförelsestörande kostnaden under 2019 avser en realiserad förlust vid avyttringen av den återstående Greenhouse-verksamheten tubvärmväxlare Sarasota, också känt som Alfa Laval Champ, till Thermal Solutions Manufacturing.

Den jämförelsestörande intäkten under 2018 avsåg tre poster. Försäljningen av den Alonte-baserade verksamheten för kommersiella tubvärmväxlare och försäljningen av verksamheten för värmväxlarsystem resulterade i en total vinst om MSEK 26. Försäljningen av en fastighet i Lima i Peru resulterade i en vinst om MSEK 70. Baserat på ett domstolsbeslut i en tvist med de tidigare ägarna till Ashbrook Simon-Hartley erhöj Alfa Laval en köpeskillingsnedsättning med MSEK 55. Förvärvet av Ashbrook Simon-Hartley skedde under 2012.

Not 9. Avskrivningar

Fördelat per funktion		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Kostnad sålda varor	-1 556	-1 433
Försäljning	-150	-40
Administration	-221	-102
Forskning och utveckling	-9	-7
Övriga intäkter och kostnader	-117	-82
Totalt	-2 053	-1 664

Fördelat per tillgångsslag		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Immateriella tillgångar		
Patent och icke patenterat kunnande	-373	-381
Varumärken	-580	-631
Licenser, hyresrätter samt liknande rättigheter	-4	-11
Internt upparbetade immateriella tillgångar	-1	-
	-958	-1 023
Materiella tillgångar		
<i>Köpta tillgångar</i>		
Byggnader och markanläggningar	-192	-176
Maskiner	-339	-325
Inventarier	-147	-129
	-678	-630
<i>Leasade tillgångar</i>		
Nyttjanderätt byggnader	-328	-8
Nyttjanderätt maskiner	-21	-3
Nyttjanderätt inventarier	-68	0
	-417	-11
Summa materiella tillgångar	-1 095	-641
Totalt	-2 053	-1 664

Not 10. Utdelningar och andra finansiella intäkter

Fördelat per typ		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Utdelningar från övriga	0	0
Vinst vid försäljning av värdepapper	7	49
Förändring i verkligt värde av värdepapper	25	-22
Totalt	32	27

Not 12. Innehav utan bestämmande inflytande

Alfa Laval har följande dotterbolag med innehav utan bestämmande inflytande. Inget av dessa innehav utan bestämmande inflytande är väsentligt.

Specifikation av dotterbolag med innehav utan bestämmande inflytande							
MSEK, om inte annat anges		Innehav utan bestämmande inflytande %		Hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande			
				Nettoreultat		Eget kapital	
Bolagsnamn	Land för säte	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Alfa Laval Aalborg Indústria e Comércio Ltda	Brasilien	0,5	0,5	0	0	0	1
Liyang Sifang Stainless Steel Products Co., Ltd.	Kina	35	35	22	19	144	119
Aalborg Industries Water Treatment Pte. Ltd.,	Singapore	40	40	0	0	0	0
Ziepack SA	Frankrike	49	49	0	-1	3	2
AO Alfa Laval Potok	Ryssland	0,0007	0,0007	0	0	0	0
Totalt				22	18	147	122

Not 11. Ränteintäkter/-kostnader och finansiella kursvinster/-förluster

Fördelat på typ av intäkt/kostnad eller vinst/förlust		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Ränteintäkter		
Leasing	0	0
Övriga räntor	88	116
Kursvinster		
Orealiserade	50	79
Realiserade	239	182
Totalt	377	377
Räntekostnader		
Leasing	-71	-1
Övriga räntor	-221	-196
Kursförluster		
Orealiserade	-24	-50
Realiserade	-70	-92
Totalt	-386	-339

I koncernen har redovisade kursdifferenser om netto MSEK -288 (-571) avseende skulder i utländsk valuta omförts till övrigt totalresultat. Dessa skulder finansierar förvärven av aktier i utländska dotterbolag och fungerar som en kurssäkring för de förvärvade nettotillgångarna. Beloppet belastas med skatt, vilket resulterar i en nettoeffekt efter skatt på övrigt totalresultat om MSEK -226 (-449).

Fördelat på typ av intäkt/kostnad eller vinst/förlust		
Moderbolaget		
MSEK	2019	2018
Ränteintäkter		
Externa bolag	-	0
Kursvinster		
Orealiserade	1	1
Totalt	1	1
Räntekostnader		
Externa bolag	0	-
Kursförluster		
Orealiserade	0	0
Totalt	0	0

Not 13. Klassificering av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar							
Koncernen							
	Värderings- hierarki nivå	Värderade till					
		Verkligt värde via				Upplupet anskaffningsvärde	
		Resultatet		Övrigt totalresultat			
MSEK		2019	2018	2019	2018	2019	2018
Anläggningstillgångar							
Övriga anläggningstillgångar							
Andra långfristiga värdepappersinnehav	1 och 2	78	76	–	–	–	–
Derivatillgångar	2	7	7	62	39	–	–
Omsättningstillgångar							
Kortfristiga fordringar							
Kundfordringar	*	–	–	–	–	7 460	6 496
Växelfordringar	*	–	–	–	–	218	242
Övriga fordringar	*	–	–	–	–	3 801	3 120
Upplupna intäkter	*	–	–	–	–	118	96
Derivatillgångar	2	47	42	146	49	–	–
Kortfristiga placeringar							
Placeringar hos banker	*	–	–	–	–	205	163
Obligationer och andra värdepapper	1	650	435	–	–	–	–
Ränteinstrument	*	–	–	–	–	4	4
Övriga placeringar	*	–	–	–	–	14	15
Likvida medel	*	–	–	–	–	5 594	4 295
Summa finansiella tillgångar		782	560	208	88	17 414	14 431

* Värderade till upplupet anskaffningsvärde.

Värderingshierarki nivå 1 är enligt noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder.

Värderingshierarki nivå 2 är utifrån direkt eller indirekt observerbara marknadsdata utanför nivå 1.

Finansiella skulder							
Koncernen							
	Värderings- hierarki nivå	Värderade till					
		Verkligt värde via				Upplupet anskaffningsvärde	
		Resultatet		Övrigt totalresultat			
MSEK		2019	2018	2019	2018	2019	2018
Långfristiga skulder							
Skulder till kreditinstitut etc	*	–	–	–	–	10 600	8 540
Leasingskulder	*	–	–	–	–	1 890	14
Derivatskulder	2	6	1	36	122	–	–
Kortfristiga skulder							
Skulder till kreditinstitut etc	*	–	–	–	–	1 422	3 323
Leverantörsskulder	*	–	–	–	–	3 311	2 972
Växelskulder	*	–	–	–	–	128	164
Leasingskulder	*	–	–	–	–	730	20
Övriga skulder	*	–	–	–	–	4 219	3 052
Upplupna kostnader	*	–	–	–	–	2 160	2 106
Derivatskulder	2	15	47	293	393	–	–
Summa finansiella skulder		21	48	329	515	24 460	20 191

* Värderade till upplupet anskaffningsvärde.

Värderingshierarki nivå 1 är enligt noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder.

Värderingshierarki nivå 2 är utifrån direkt eller indirekt observerbara marknadsdata utanför nivå 1.

Derivat värderade via totalresultatet avser bara kassaflödessäkringar.

Samtliga ovanstående finansiella instrument summerar antingen direkt till motsvarande post i rapporten över finansiell ställning eller till den post som specificeras i de noter som rapporten över finansiell ställning hänvisar till. De risker som förknippas med dessa finansiella instrument inklusive eventuella koncentrationer av risk presenteras i riskavsnitten på sida 102–111.

Resultat av finansiella instrument

Resultatet för obligationer och andra kortfristiga och långfristiga värdepappersinnehav värderade till verkligt värde via resultatet återfinns i not 10 som förändring i verkligt värde av värdepapper.

Resultatet för derivattillgångar värderade till verkligt värde via resultatet om MSEK 34 (16) har påverkat kursvinster med MSEK 34 (-) och kostnad sålda varor med MSEK - (16).

Resultatet för finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde presenteras i not 11 som övriga ränteutgifter för placeringar hos banker, övriga

placeringar och likvida medel. Övriga finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde genererar inte något resultat utan bara en inbetalning av det nominella beloppet.

Resultatet för derivatskulder värderade till verkligt värde via resultatet om MSEK -2 (-13) har påverkat kostnad sålda varor med MSEK -2 (-) och kursförluster i not 11 med MSEK - (-13).

Resultatet för finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde presenteras i not 11 som övriga räntekostnader för skulderna till kreditinstitut etc. Övriga finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde genererar inte något resultat utan bara en utbetalning av det nominella beloppet.

Resultatet för derivattillgångar och derivatskulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat redovisas som en del av övrigt totalresultat i rapporten över koncernens totala resultat.

Not 14. Verkligt värde av finansiella instrument

Förändringen i verkligt värde av aktier i externa bolag görs under övrigt totalresultat och uppgår till MSEK 0 (0), se rapporten över koncernens totala resultat.

Förändringen i verkligt värde av noterade värdepapper görs på raden utdelningar och andra finansiella intäkter i rapporten över koncernens totala resultat och uppgår till MSEK 25 (-22), se not 10.

Nettot av derivattillgångar och derivatskulder i koncernens finansiella ställning blir en nettoskuld om MSEK -88 (-426), vilken specificeras nedan.

Verkligt värde av derivat

Koncernen

MSEK	Valutapar	Skillnad mellan kontrakterad kurs och nuvarande kurs	
		2019	2018
Derivattillgångar /derivatskulder			
Terminskontrakt i utländsk valuta:			
	EUR USD	-20	-45
	EUR SEK	20	-23
	EUR AUD	0	0
	EUR CAD	-1	2
	EUR CNY	47	31
	EUR DKK	-1	1
	EUR JPY	5	-3
	EUR SGD	-1	-1
	USD CAD	-1	1
	USD DKK	-21	-32
	USD GBP	0	-
	USD SEK	0	0
	USD JPY	0	0
	USD SGD	1	-1
	CAD SEK	0	-1
	DKK NOK	15	-1
	DKK SEK	1	0
	NOK EUR	0	2
	NOK SEK	4	-16
	NOK USD	-152	-269
	CNY SEK	-1	3
	CNY USD	4	-2
	AUD SEK	0	-1
	AUD USD	0	0
	JPY NOK	-8	-31
	JPY SEK	-	0
	RUB SEK	2	-4
	Övriga Övriga	-1	-4
Deltotal		-108	-394
Valutaoptioner		7	-3
Ränteswapar		-1	9
Terminskontrakt i metaller		15	-53
Elderivat		-1	15
Totalt, motsvarande en netto derivattillgång (+) eller skuld (-)		-88	-426

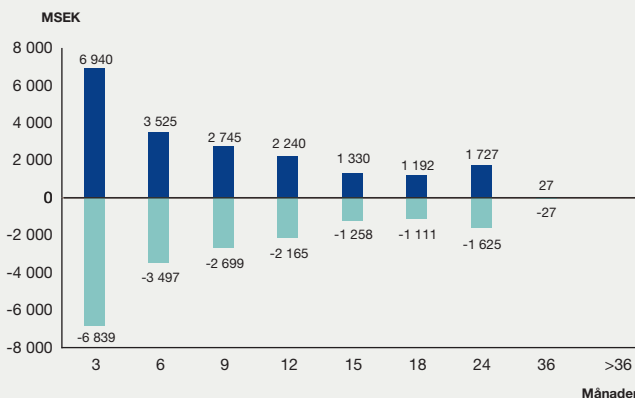
För valutaoptioner och elderivat har säkringsredovisning inte tillämpats. För terminskontrakt i utländsk valuta, ränteswapar och terminskontrakt i metaller har säkringsredovisning tillämpats när förutsättningarna för säkringsredovisning varit uppfyllda.

Justeringen till verkligt värde av derivat görs via övrigt totalresultat om säkringsredovisning kan tillämpas och derivaten är effektiva. I alla andra fall görs justeringen till verkligt värde ovanför nettoresultatet. Motsvarande bokningar görs på derivattillgångar och derivatskulder och inte på de underliggande finansiella instrumenten i rapporten över finansiell ställning.

Not 15. Löptidsanalys av derivat

De framtida odiskonterade kassaflödena för de olika typerna av derivat framgår av följande fyra grafer:

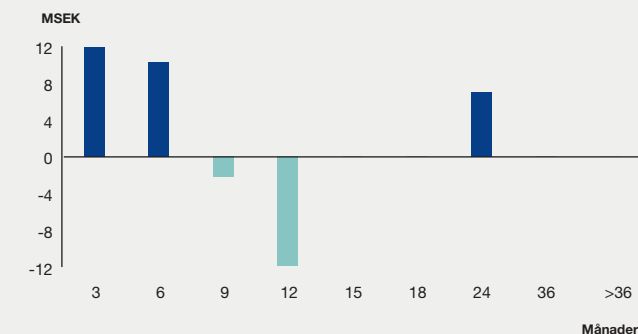
Löptidsanalys för valutaderivat



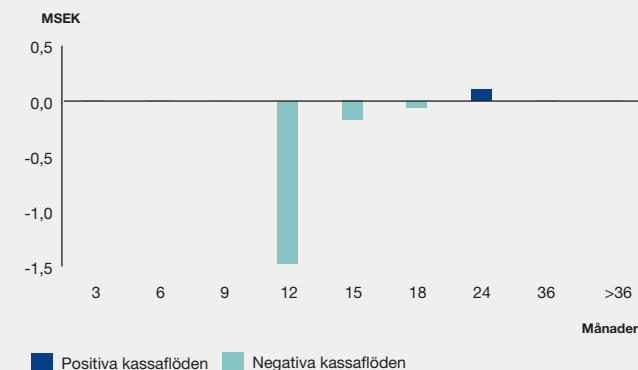
Löptidsanalys för räntederivat



Löptidsanalys för metallderivat



Löptidsanalys för elderivat



Not 16. Aktuella och uppskjutna skatter

Skatt på årets nettoresultat och övriga skatter		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Följande komponenter ingår i koncernens skattekostnad:		
Aktuell skattekostnad för perioden	-1 859	-1 590
Justering av aktuell skatt för tidigare perioder	-12	-18
Uppskjuten skattekostnad/intäkt hänförlig till temporära skillnader	196	126
Uppskjuten skattekostnad/intäkt hänförlig för ändrade skattesatser eller införandet av nya skatter	2	19
Tidigare inte redovisade skattefordringar avseende förlustavdrag	0	0
Tidigare inte redovisade uppskjutna skattefordringar avseende förlustavdrag och temporära skillnader	0	4
Uppskjuten skattekostnad avseende reduktion av uppskjuten skattefordran eller uppskjuten skatteintäkt avseende återföring av tidigare reduktion	-3	129
Utdelningsskatter	0	-2
Övriga skatter	-37	-27
Total skattekostnad	-1 713	-1 359

Övriga skatter avser framförallt förmögenhetsskatt.

Skatt på årets övrigt totalresultat		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Följande komponenter ingår:		
Uppskjuten skatt på:		
Kassaflödessäkringar	-68	111
Marknadsvärdering av externa aktier	0	0
Omräkningsdifferens	-7	-28
Omvärderingar av förmånsbestämda åtaganden	11	-60
Total skattekostnad	-64	23

Skillnaden mellan koncernens faktiska skattekostnad och skattekostnaden baserad på gällande skattesatser består av följande komponenter:

Avstämning av skattekostnaden		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Resultat efter finansiella poster	7 221	5 896
Skatt enligt gällande skattesats	-1 803	-1 522
Skatteeffekten av:		
Ej avdragsgilla kostnader	-26	-78
Ej beskattningsbara intäkter	124	83
Skillnader mellan rapporterade bokföringsmässiga avskrivningar och skattemässiga avskrivningar	3	5
Skillnader mellan övriga rapporterade bokslutsdispositioner och övriga skattemässiga bokslutsdispositioner	29	12
Skatteavdrag från tidigare år	11	32
Justering av aktuell skatt för tidigare perioder	-11	-18
Justering av uppskjuten skatt	-3	156
Utdelningsskatter	0	-2
Övrigt	-37	-27
Total skattekostnad	-1 713	-1 359

Alfa Laval har reserveringar för osäkra skattepositioner och de bokas upp som en del av aktuella skatteskulder när t ex en lokal skatterevison eller ett skattebeslut indikerar en ökad skattebelastning och bolaget gör bedömningen att skattemyndigheten helt eller delvis kan vinna framgång i den framtida processen.

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångarnas eller skuldernas redovisade värde respektive skattemässiga värden är olika. Koncernens temporära skillnader har resulterat i en uppskjuten skattefordran eller uppskjuten skattekuld avseende följande balansposter:

Uppskjutna skattefordringar och -skulder				
Koncernen				
MSEK	2019		2018	
	Fordran	Skuld	Fordran	Skuld
Avseende:				
Immateriella anläggningstillgångar	7	771	5	902
Materiella anläggningstillgångar	56	194	57	153
Lager	157	43	184	40
Övriga omsättningstillgångar	6	16	18	16
Finansiella tillgångar	36	46	83	27
Kortfristiga skulder	1 674	33	1 542	140
Förlustavdrag *	5	-	4	1
Andra poster	3	702	2	806
Deltotal	1 944	1 805	1 895	2 085
Kvittning inom bolag	-143	-143	-140	-140
Totala uppskjutna skatter	1 801	1 662	1 755	1 945

* De förlustavdrag som denna uppskjutna skattefordran avser uppgår till MSEK 16 (16). Dessa förlustavdrag är i allt väsentligt tidsmässigt obegränsade.

I koncernen finns temporära skillnader och förlustavdrag om MSEK 743 (715) som ej har renderat motsvarande uppskjutna skattefordran, då bedömningen är att dessa sannolikt ej kommer att kunna utnyttjas. De temporära skillnaderna avser huvudsakligen pensioner, där utbetalningstidpunkten ligger så långt fram i tiden att det med hänsyn till diskontering och osäkerhet i framtida resultatnivåer inte anses föreligga någon tillgång. Förlustavdragen är i allt väsentligt tidsmässigt obegränsade, men det förlustavdrag som kan utnyttjas per år kan vara begränsat till en viss andel av det skattepliktiga resultatet.

Den nominella skattesatsen har ändrats i följande länder mellan 2018 och 2019 eller kommer att ändras under 2020.

Skattesats per land			
Koncernen			
Procent	2020	2019	2018
Chile	27	27	25
Colombia	33	33	34
Frankrike	31	32	34
Indien	25	25	34
Italien	27	27	31
Norge	22	22	23
Slovenien	19	19	17
Sverige	21	21	22
Taiwan	20	20	17
Turkiet	22	22	20
Ukraina	15	15	18

Skattesatserna för 2019 och 2018 har använts till att räkna ut verklig skatt respektive år, medan skattesatserna för 2020 och 2019 använts för att räkna ut uppskjuten skatt för 2019 respektive 2018.

Koncernens normala effektiva skattesats är cirka 26 (26) procent baserat på beskattningsbart resultat, och den är beräknad som ett viktat medeltal baserat på respektive i koncernen ingående bolags andel av resultat före skatt. Engångsposter liknande de som nämns nedan kan dock göra skattesatsen för ett enskilt år högre.

Skattekostnad per land

Koncernen

	2019			2018		
	Resultat före skatt och mottagna utdelningar	Skattekostnad	Skatteprocent (%)	Resultat före skatt och mottagna utdelningar	Skattekostnad	Skatteprocent (%)
MSEK (om inte annat angetts)						
Tio största länderna						
Sverige	2 050	-401	19,6%	2 063	-504	24,4%
Norge	1 680	-370	22,0%	1 058	-227	21,4%
Kina	1 263	-330	26,1%	868	-196	22,6%
Nederländerna	1 090	-289	26,5%	157	-71	44,8%
Indien	425	-138	32,5%	335	-121	36,0%
Danmark	415	-98	23,7%	243	-53	21,7%
Frankrike	251	-88	35,1%	270	-82	30,4%
Japan	165	-61	37,1%	208	-76	36,7%
USA	277	-59	21,3%	466	25	-5,3%
Brasilien	134	-41	30,6%	122	-42	34,2%
Totalt tio största länderna	7 750	-1 875	24,2%	5 790	-1 347	23,2%
Övriga länder						
Med ett positivt resultat	941	-246	26,1%	990	-222	22,4%
Med förluster	-375	-14	3,7%	-69	-5	7,4%
Totalt alla länder	8 316	-2 135	25,7%	6 711	-1 574	23,4%
Konsolideringsbokningar						
Eliminering av bokslutsdispositioner	-519	110	21,2%	-216	47	21,8%
Avskrivning av koncernmässiga övervärden	-980	190	19,4%	-1 038	235	22,6%
Justering av uppskjutna skatter relaterade till koncernmässiga övervärden beroende på sänkta bolagskatter	-	0	N/A	-	35	N/A
Centrala reserveringar och konsolideringsjusteringar	404	122	-30,2%	439	-102	23,2%
Total skattekostnad	7 221	-1 713	23,7%	5 896	-1 359	23,0%

Ovanstående tabell visar resultatet före skatt och mottagna utdelningar, skattekostnaden och skatteprocenten per land för de tio största länderna enskilt och övriga grupperade under vinstgivande respektive förlustbringande samt konsolideringsbokningarna för att få ihop totalen. De lokala resultaten inkluderar bokslutsdispositioner. Anledningen till att resultatet är före mottagna utdelningar är att dessa till största delen inte är skattepliktiga. De tio största länderna är definierade som de tio länderna med den största skattekostnaden under 2019. Jämförelsesiffrorna 2018 är för dessa tio länder, även om de kanske inte var bland de tio länderna med störst skattekostnad också under 2018.

Observera att enskilda bolag i de tio största länderna och i gruppen med ett

positivt resultat kan redovisa förluster. Gruppen med förluster kan innehålla enskilda bolag med vinster. Observera också att det angivna resultatet är utan korrigering för eventuella ej avdragsgilla kostnader och ej skattepliktiga intäkter utöver mottagna skattefria utdelningar. Skatteprocenten för USA under 2018 har påverkats av omvärdering av framtida skatteavdrag med MSEK +130.

Bolag med förluster i länder utan skattepooling kan ha förlustavdrag som inte har resulterat i motsvarande uppskjutna skattefordran, då bedömningen är att dessa sannolikt ej kommer att kunna utnyttjas. Avsaknaden av en sådan uppskjuten skatteintäkt i dessa fall har en inverkan på skatteprocenten i de berörda länderna.

Not 17. Goodwill och övervärden – företagsförvärv

Allokeringen av övervärden till materiella och immateriella tillgångar och den resulterande goodwillen innebär i realiteten att alla förvärv värderas till verkligt värde. För att separera ut denna värderingseffekt fokuserar Alfa Laval på EBITA, där eventuella avskrivningar på övervärden är exkluderade. Utvecklingen av dessa övervärden och eventuell goodwill visas i nedanstående tabell.

Förändring under året

Koncernen

MSEK	Ingående balans 2019	Förvärv	Planenlig avskrivning	Omräkningsdifferens	Utgående balans 2019
Byggnader	282	-	-33	7	256
Mark och markförbättringar	-63	-	-	-9	-72
Patent och icke patenterat kunnande	1 339	60	-367	46	1 078
Varumärken	2 480	-	-580	54	1 954
Deltotal övriga övervärden	4 038	60	-980	98	3 216
Goodwill	20 537	22	-	553	21 112
Totalt	24 575	82	-980	651	24 328

Koncernen har under 2019 inte redovisat några nedskrivningar avseende övriga övervärden.

På goodwillen räknas ingen uppskjuten skatteskuld. På övriga övervärden uppgår den uppskjutna skatteskulden till MSEK 595 (764).

Nettovinsten eller förlusten för sålda tillgångar redovisas baserat på anskaffningsvärdet inklusive eventuella övervärden.

Nästa tabell visar varje förvärv separat. Eventuella senare justeringar av allokeringsarna hänförs till det ursprungliga förvärvsåret. Siffrorna för allokeringsarna är baserade på de gällande kurserna när transaktionerna ägde rum och eventuella förändringar i valutakurser tills den 31 december 2019 visas som en omräkningsdifferens. I not 18 och 19 finns motsvarande redovisning uppdelat per tillgångsslag.

Förvärv av verksamheter sedan 2000

Koncernen

MSEK										
År	Företag	Byggnader	Mark och markförbättringar	Lager	Patent och icke patenterat kunnande	Varumärken	Övrigt	Total övriga övervärden	Goodwill	Totalt
2000	Alfa Laval Holding	1 058	-228	340	1 280	461	1 112	4 023	3 683	7 706
2002	Danish Separation Systems	-	-	-	-	-	-	-	118	118
2003	Toftejorg	1	-	-	-	-	-	1	35	36
2005	Packinox	-	-	6	99	183	-	288	253	541
2006	Tranter	17	-	6	180	265	-	468	530	998
2007	AGC Engineering	-	-	-	-	12	-	12	20	32
	Helpman	9	8	-	36	-	-	53	4	57
	Publikt erbjudande Alfa Laval (India)	-	-	-	-	-	-	-	441	441
	DSO Fluid Handling	-	-	-	-	39	-	39	42	81
	Fincoil	-	-	-	233	-	-	233	241	474
2008	Høyer Promix A/S	-	-	-	-	-	-	-	16	16
	Nitrile India Pvt Ltd	-	-	-	-	-	-	-	6	6
	Standard Refrigeration	-	-	5	166	-	-	171	152	323
	Pressko AG	-	-	1	-	-	-	1	69	70
	Hutchison Hayes Separation	-	-	1	95	49	-	145	46	191
	P&D's Plattvärmväxlarservice	-	-	-	-	-	-	-	10	10
	Ageratec	-	-	-	-	-	-	-	44	44
2009	Två leverantörer av reservdelar och service	-	-	-	-	291	-	291	210	501
	Onnuri Industrial Machinery	-	-	-	40	39	-	79	48	127
	HES Heat Exchanger Systems	-	-	-	83	-	-	83	59	142
	Publikt erbjudande Alfa Laval (India)	-	-	-	-	-	-	-	311	311
	Termatrans	-	-	-	-	7	-	7	6	13
	Tranter-förvärv i Latinamerika	-	-	-	-	20	-	20	16	36
	ISO Mix	-	-	-	22	-	-	22	-	22
	LHE	-	-	-	298	297	-	595	344	939
2010	Champ Products	-	-	-	15	14	-	29	2	31
	En ledande serviceleverantör i USA	-	-	-	-	134	-	134	82	216
	G.S Anderson	-	-	-	35	-	-	35	23	58
	Astepo	-	-	-	24	15	-	39	8	47
	Si Fang Stainless Steel Products	-	-	-	27	16	-	43	42	85
	Definox	-	-	-	4	5	-	9	2	11
	Olimi	-	-	37	58	32	-	127	-	127
2011	Servicebolag i USA	-	-	-	-	150	-	150	126	276
	Aalborg Industries	248	-	-	430	860	-	1 538	3 630	5 168
2012	Vortex Systems	-	-	-	148	-	-	148	225	373
	Ashbrook Simon-Hartley	-	-	-	86	-	-	86	55	141
	Gamajet Cleaning Systems	-	-	-	47	-	-	47	37	84
	Air Cooled Exchangers (ACE)	-	-	-	585	-	-	585	346	931
2013	Niagara Blower Company	-	-	-	202	-	-	202	203	405
2014	Frank Mohn AS	-	-	38	1 160	3 793	-	4 991	9 831	14 822
	CorHex Corp	-	-	-	15	-	-	15	-	15
2015	Eftermarknadsbolag (separation)	-	-	-	-	32	-	32	24	56
	K-Bar Parts LLC	-	-	-	-	16	-	16	-	16
2019	Airec	-	-	-	60	-	-	60	22	82
	Akkumulerat under perioden									
	Realiserat	-542	122	-435	-	-	-123	-978	-	-978
	Nedskrivning	-6	-9	-	-89	-5	-	-109	-581	-690
	Planenlig avskrivning	-536	-	-	-4 626	-4 719	-993	-10 874	-612	-11 486
	Omräkningsdifferens	7	35	1	365	-52	4	360	943	1 303
	Utgående balans	256	-72	-	1 078	1 954	-	3 216	21 112	24 328

Förvärvet av Alfa Laval Holding AB koncernen i samband med Industri Kapitals förvärv av Alfa Laval koncernen från Tetra Laval den 24 augusti 2000 visas på den första raden.

"Övrigt" avser övervärden från 2000 för "Maskiner" om MSEK 548 och "Inventarier" om MSEK 452 som har avskrivits eller realiserats fullt ut, för "Forskning och utveckling" om MSEK 54 och "Reavinst (Industriell Flödeshantering)" om MSEK 42 som har realiserats fullt ut och för "Pågående nyanläggningar" MSEK 16 som har förts till "Maskiner".

Företagsförvärv

Under 2019

Den 18 december 2018 meddelade Alfa Laval att bolaget har tecknat ett avtal att förvärva Airec – ett Malmöbaserat innovationsbolag med patenterad teknologi för asymmetriska värmväxlare med dimple-mönster. Det nya bolaget kommer att integreras i affärsenheten Brazeed & Fusion Bonded Heat Exchangers inom Energidivisionen. Den förvärvade teknologin representerar nya möjligheter i kombination med Alfa Lavals befintliga kunnande, tillverkning och globala marknadsnärvaro. Transaktionen slutfördes den 2 januari 2019.

Köpeskillingen uppgår till MSEK 100, varav MSEK 60 har betalats kontant och MSEK 40 innehålls under en period av 1-2 år. Den innehållna delen av köpeskillingen är villkorad av att vissa garantier i avtalet inte utlöses eller att vissa lönsamhetsmål uppfylls. Utfallet kan bli allt mellan MSEK 0 och MSEK 40, men det sannolika utfallet är MSEK 20, vilket också är det verkliga värdet i och med att den villkorade köpeskillingen skall erläggas kontant. Kostnaderna direkt hänförliga till förvärvet (arvodet för advokater, due diligence och rådgivningsbiträde) kommer i tillägg till

detta och har uppgått till MSEK 1, vilket rapporteras som övriga rörelsekostnader. Påverkan på kassaflödet uppgår därmed till MSEK -61. Av skillnaden mellan köpeskillingen och de förvärvade nettotillgångarna har MSEK 60 allokerats till patent och icke patenterat kunnande, medan resterande del om MSEK 22 har hänförs till goodwill. Goodwillen hänför sig till bedömda synergier i inköp, logistik och allmänna omkostnader samt företagens förmåga att över tiden återskapa sina immateriella tillgångar. Värdet på goodwillen är fortfarande preliminärt. Övervärdet i patent och icke patenterat kunnande skrivs av under 10 år. Från tidpunkten för förvärvet har bolaget tillfört Alfa Laval en ordergång om MSEK 13 och fakturering om MSEK 11. Antalet anställda vid utgången av december 2019 uppgick till 10.

Samtliga förvärvade tillgångar och skulder rapporterades enligt IFRS vid tiden för förvärven.

Under 2018

Alfa Laval har förvärvat 13 procent av aktierna i det nyligen bildade teknologibolaget Malta Inc för MSEK 72. Bolaget har utvecklat en innovativ lösning för lagring av energi som väsentligt underlättar implementeringen av förnybar energi.

Test för nedskrivningsbehov

Ett test för nedskrivningsbehov har gjorts per utgången av 2019, som visar att det inte finns något behov av att skriva ned goodwillen.

Tre av Alfa Lavals rörelsesegment, de tre affärsdivisionerna "Energy", "Food & Water" och "Marine" har identifierats som de kassagenererande enheterna inom Alfa Laval. Tekniskt sett kan en nyligen förvärvad affärsverksamhet följas fristående under en inledande period, men förvärvade affärsverksamheter integreras normalt in i divisionerna i snabb takt. Detta innebär att den oberoende spårbarheten för-loras ganska snart och då blir en fristående mätning och testning ogenomförbar.

De kassaflödesgenererande enheternas återvinningsvärde baseras på deras nyttjandevärde, vilket fastställs genom att beräkna nuvärdet av framtida kassaflöden. Nuvärdet baseras på de prognostiserade EBITDA siffrorna för de kommande fem åren, med avdrag för prognostiserade investeringar och förändringar i rörelsekapitalet under samma period samt därefter den uppskattade förväntade genomsnittliga tillväxttakten inom industrin.

Prognosen baseras på följande komponenter:

- Prognosen för 2020 baseras på koncernens normala rullande 12 månaders "Forecast" rapportering. Denna bygger på en mycket stor mängd ganska detaljerade antaganden genom hela organisationen avseende den ekonomiska konjunkturen, volymtillväxt, marknadsinitiativ, produktmix, valutakurser, kostnadsutveckling, kostnadsstruktur, F&U etc.
- Prognosen för åren 2021 till 2024 baseras på företagsledningens övergripande antaganden avseende den ekonomiska konjunkturen, volymtillväxt, marknadsinitiativ, produktmix, valutakurser, kostnadsutveckling, kostnadsstruktur, F&U etc.
- Prognosen för åren 2025 och framåt baseras på den uppskattade förväntade genomsnittliga tillväxttakten inom industrin.

De antaganden som använts för prognoserna återspeglar tidigare erfarenheter eller information från externa källor.

Den använda diskonteringsräntan är den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden (WACC) före skatt om 9,19 (9,56) procent.

Det existerar inte någon rimligt möjlig förändring i ett viktigt antagande i nedskrivningstestet som skulle innebära att det redovisade värdet skulle överstiga återvinningsvärdet. Anledningen är att återvinningsvärdena med mycket god marginal överstiger de redovisade värdena. Därför redovisas ingen känslighetsanalys.

Alfa Laval har inte några immateriella tillgångar med obegränsade nyttjandeperioder annat än goodwill.

Goodwill har allokerats till följande kassagenererande enheter:

Goodwill		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Energy	3 584	3 456
Food & Water	2 637	2 561
Marine	14 891	14 520
Totalt	21 112	20 537

Not 18. Immateriella anläggningstillgångar

Patent och icke patenterat kunnande		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	6 171	5 888
Inköp	3	0
Företagsförvärv	60	–
Försäljningar/utrangeringar	-9	–
Omräkningsdifferens	168	283
Utgående balans	6 393	6 171
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-4 804	-4 235
Försäljningar/utrangeringar	9	–
Omklassificeringar	0	0
Avskrivning på övervärden	-367	-375
Årets avskrivningar	-6	-6
Omräkningsdifferens	-121	-188
Utgående balans	-5 289	-4 804
Utgående planenligt restvärde	1 104	1 367
Varumärken		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	6 942	6 675
Omräkningsdifferens	182	267
Utgående balans	7 124	6 942
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-4 468	-3 673
Omklassificering	6	-5
Avskrivning på övervärden	-580	-631
Årets avskrivningar	–	0
Omräkningsdifferens	-128	-159
Utgående balans	-5 170	-4 468
Utgående planenligt restvärde	1 954	2 474
Licenser, hyresrätter samt liknande rättigheter		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	223	211
Inköp	1	6
Försäljningar/utrangeringar	-12	-3
Omklassificeringar	-6	0
Omräkningsdifferens	4	9
Utgående balans	210	223
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-191	-174
Försäljningar/utrangeringar	12	2
Omklassificeringar	1	-4
Årets avskrivningar	-4	-11
Omräkningsdifferens	-5	-4
Utgående balans	-187	-191
Utgående planenligt restvärde	23	32

Internt upparbetade immateriella tillgångar		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	-	-
Företagsförvärv	5	-
Utgifter	49	-
Omräkningsdifferens	-	-
Utgående balans	54	-
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-	-
Årets avskrivningar	-1	-
Omräkningsdifferens	-	-
Utgående balans	-1	-
Utgående planenligt restvärde	53	-

Internt upparbetade immateriella tillgångar avser kapitaliserade IT-kostnader och förvärvade kapitaliserade utvecklingskostnader relaterade till F&U.

Goodwill		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	21 719	20 898
Goodwill vid förvärv av verksamheter	22	-
Omräkningsdifferens	590	821
Utgående balans	22 331	21 719
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-1 182	-1 123
Omräkningsdifferens	-37	-59
Utgående balans	-1 219	-1 182
Utgående planenligt restvärde	21 112	20 537

Not 19. Materiella anläggningstillgångar

Byggnader och mark		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	5 402	4 934
Inköp	164	305
Försäljningar/utrangeringar	-29	-15
Nedskrivning	-24	-
Omklassificeringar	368	15
Omräkningsdifferens	161	163
Utgående balans	6 042	5 402
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-2 819	-2 569
Försäljningar/utrangeringar	25	10
Omklassificeringar	-5	2
Avskrivning på övertvärden	-33	-32
Årets avskrivningar	-159	-144
Omräkningsdifferens	-103	-86
Utgående balans	-3 094	-2 819
Utgående planenligt restvärde	2 948	2 583

Anläggningstillgångar för försäljning

Inom Alfa Laval avser dessa tillgångar normalt sett fastigheter.

En liten fastighet i Frankrike är tom och har varit till salu under flera år. Den förväntas inte kunna säljas inom det närmaste året.

Detta innebär att inga fastigheter har omklassificerats till omsättningstillgångar för försäljning.

Maskiner och andra tekniska anläggningar		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	7 219	7 043
Inköp	335	297
Överföring till avyttringsgrupp	-	-115
Försäljningar/utrangeringar	-281	-234
Omklassificeringar	331	6
Omräkningsdifferens	209	222
Utgående balans	7 813	7 219
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-5 464	-5 554
Försäljningar/utrangeringar	227	200
Överföring till avyttringsgrupp	-	56
Omklassificeringar	19	337
Årets avskrivningar	-339	-325
Nedskrivning	-9	-2
Omräkningsdifferens	-110	-176
Utgående balans	-5 676	-5 464
Utgående planenligt restvärde	2 137	1 755

Inventarier, verktyg och installationer		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	2 811	2 702
Inköp	153	160
Försäljningar/utrangeringar	-130	-82
Omklassificeringar	2	-59
Omräkningsdifferens	70	90
Utgående balans	2 906	2 811
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-2 178	-2 135
Försäljningar/utrangeringar	113	65
Omklassificeringar	34	95
Årets avskrivningar	-147	-129
Nedskrivning	0	0
Omräkningsdifferens	-58	-74
Utgående balans	-2 236	-2 178
Utgående planenligt restvärde	670	633

Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	634	300
Inköp	632	722
Omklassificeringar	-771	-341
Omräkningsdifferens	10	-47
Utgående balans	505	634
Utgående planenligt restvärde	505	634

Nyttjanderätter fastigheter		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	193	185
IFRS 16 justering	2 463	-
Nya eller justerade leasar	296	-
Försäljningar/utrangeringar	-24	-
Omklassificeringar	-100	-
Omräkningsdifferens	55	8
Utgående balans	2 883	193

Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-69	-59
Försäljningar/utrangeringar	16	-
Omklassificeringar	4	-
Årets avskrivningar	-328	-8
Omräkningsdifferens	-15	-2
Utgående balans	-392	-69
Utgående planenligt restvärde	2 491	124

Nyttjanderätter maskiner		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	40	38
IFRS 16 justering	30	-
Nya eller justerade leasar	17	-
Försäljningar/utrangeringar	0	-
Omklassificeringar	0	-
Omräkningsdifferens	0	2
Utgående balans	87	40
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-38	-34
Omklassificeringar	0	-
Årets avskrivningar	-21	-3
Omräkningsdifferens	0	-1
Utgående balans	-59	-38
Utgående planenligt restvärde	28	2

Nyttjanderätter inventarier, verktyg och installationer		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	4	3
IFRS 16 justering	178	-
Nya eller justerade leasar	62	1
Försäljningar/utrangeringar	-6	0
Omklassificeringar	-3	0
Omräkningsdifferens	0	0
Utgående balans	235	4
Akkumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-3	-3
Försäljningar/utrangeringar	2	0
Omklassificeringar	-2	-
Årets avskrivningar	-68	0
Omräkningsdifferens	0	0
Utgående balans	-71	-3
Utgående planenligt restvärde	164	1

Not 20. Övriga anläggningstillgångar

Aktier i dotterbolag, joint ventures och övriga bolag				
MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Aktier i dotterbolag	-	-	4 669	4 669
Aktier i joint ventures	63	44	-	-
Aktier i övriga bolag	78	76	-	-
Totalt	141	120	4 669	4 669

Alfa Laval har inte några andelar i icke-konsoliderade strukturerade företag.

Koncernbokslutet omfattar moderbolaget Alfa Laval AB (publ) och de bolag där Alfa Laval har ett bestämmande inflytande, vilket i samtliga fall avser bolag där moderbolaget under perioden har haft en direkt eller indirekt ägarandel om mer än 50 procent. Dessa konsolideras enligt förvärvsmetoden och benämns dotterbolag. De allra flesta dotterbolagen ägs till 100 procent och bara 5 (6) bolag har intressen med icke bestämmande inflytande, se not 12. Dotterbolagen visas i tabellen på sida 127–129. I och med att alla konsoliderade bolag ägs till mer än 50 procent finns ingen risk för att bedömningar av om ett bestämmande inflytande finns eller inte finns vid ägarandelar mindre än 50 procent medför att bolag från tid till annan ingår respektive inte ingår i konsolideringen.

Alfa Laval har också andelar i 3 (3) små joint ventures/samriskbolag som konsolideras enligt kapitalandelsmetoden i och med att bestämmande inflytande saknas. Dessa visas i en separat tabell på sida 129. De risker som är förknippade med joint ventures är huvudsakligen affärsmässiga och avviker inte på ett väsentligt sätt från de risker som finns med dotterbolag, med ett undantag. Undantaget gäller risken för att inte komma överens med den andra joint venture partnern om till exempel större investeringar, finansiering och framtida inriktning för marknadsbearbetning och produktutveckling, vilket kan göra att verksamheten inte utvecklas optimalt. Eftersom Alfa Lavals joint ventures är av marginell betydelse för koncernen totalt så bedöms denna risk som liten.

Kapitalandelen i nedanstående tabeller är i samtliga fall densamma som andelen röstberättigade aktier.

Nedanstående aktiespecifikation innehåller vissa förenklingar, t.ex. vid ägande i många led eller när ägandet är uppdelat på flera ägare eller vid korsvis ägande. Detta för att inte i onödan tynga framställningen. En komplett aktiespecifikation kan beställas hos Alfa Laval's huvudkontor i Lund eller via Bolagsverket.

Specifikation över aktier i dotterbolag

Bolagsnamn	Organisations-nummer	Säte	Antal andelar	Kapital andel %	Bokfört värde MSEK
Alfa Laval Holding AB	556587-8062	Lund, Sverige	8 191 000	100	4 461
Alfa Laval NV		Maarssen, Nederländerna	887 753	100	–
Alfa Laval Inc.		Newmarket, Kanada	1 000 000	67	–
Alfa Laval S.A. DE C.V.		Tlalneantla, Mexiko	45 057 057	100	–
Alfa Laval S.A.		San Isidro, Argentina	1 223 967	95	–
Alfa Laval Ltda		Sao Paulo, Brasilien	21 129 066	100	–
Framo do Brasil Ltda.		Rio de Janeiro, Brasilien	14 850	4,67	–
Alfa Laval SpA		Santiago, Chile	2 735	100	–
Ashbrook Chile S.A.		Santiago, Chile	579 999	100	–
Alfa Laval S.A.		Bogota, Colombia	12 195	100	–
Alfa Laval S.A.		Lima, Peru	4 346 832	100	–
Inmobiliaria Tanguis S.A.C.		Lima, Peru	1 499	100	–
Alfa Laval Venezolana S.A.		Caracas, Venezuela	10 000	100	–
Alfa Laval Oilfield C.A.		Caracas, Venezuela	203	81	–
Alfa Laval Taiwan Ltd		Taipei, Taiwan	1 499 994	100	–
Alfa Laval (China) Ltd		Hong Kong, Kina	79 999	100	–
Alfa Laval (Jiangyin) Manufacturing Co Ltd		Jiang Yin, Kina		100	–
Alfa Laval Flow Equipment (Kunshan) Co Ltd		Jiangsu, Kina		30	–
Alfa Laval Flow Equipment (Kunshan) Co Ltd		Jiangsu, Kina		70	–
Alfa Laval (Shanghai) Technologies Co Ltd		Shanghai, Kina		100	–
Wuxi MCD Gasket Co Ltd		Jiang Yin, Kina		100	–
Tranter Heat Exchangers (Beijing) Co Ltd		Beijing, Kina		100	–
Liyang Sifang Stainless Steel Products Co., Ltd		Liyang City, Kina		65	–
Alfa Laval Iran Ltd		Teheran, Iran	32 983	100	–
Framo Korea Ltd		Busan, Sydkorea	5 000	25	–
Alfa Laval Industry (PVT) Ltd		Lahore, Pakistan	119 110	100	–
Alfa Laval Philippines Inc.		Makati, Filippinerna	72 000	100	–
Alfa Laval Singapore Pte Ltd		Singapore	5 000 000	100	–
Alfa Laval (Thailand) Ltd		Bangkok, Thailand	1 199 999	100	–
Alfa Laval Middle East Ltd		Nicosia, Cypern	40 000	100	–
Alfa Laval Service Operations Qatar LLC		Doha, Qatar	9 800	49	–
Alfa Laval Benelux NV/SA		Bryssel, Belgien	98 284	100	–
Alfa Laval EOOD		Sofia, Bulgarien	100	100	–
Alfa Laval Slovakia S.R.O.		Bratislava, Slovakien		1	–
Alfa Laval Spol S.R.O.		Prag, Tjeckien		20	–
Alfa Laval Nordic OY		Esbo, Finland	20 000	100	–
Alfa Laval Nederland BV		Maarssen, Nederländerna	10 000	100	–
Alfa Laval Benelux BV		Maarssen, Nederländerna	20 000	100	–
Helpman Capital BV		Breda, Nederländerna	35 578	100	–
Helpman Holding BV		Naarden, Nederländerna	80	100	–
Alfa Laval Groningen BV		Groningen, Nederländerna	15 885	100	–
PHE Holding AB	556306-2404	Lund, Sverige	2 500	100	–
Tranter Heat Exchangers Canada Inc.		Edmonton, Kanada	100	100	–
Tranter Latin America S.A. de C.V.		Queretaro, Mexiko	49 999	100	–
Tranter Indústria e Comércio de Equipamentos Ltda		Sao Paulo, Brasilien	2 018 370	100	–
Tranter India Pvt Ltd		Pune, Indien	3 009 999	100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
Alfa Laval Korea Ltd		Seoul, Sydkorea	36 400	10	–
Alfa Laval Korea Holding Company Ltd		Chungnam, Sydkorea	13 318 600	100	–
Alfa Laval Korea Ltd		Seoul, Sydkorea	327 600	90	–
Alfa Laval Corhex Ltd		Daejeon, Sydkorea	50 000	100	–
LHE Co. Ltd		Gim Hae, Sydkorea	4 560 000	100	–
Tranter Heat Exchangers Middle East (Cyprus) Ltd		Nicosia, Cypern	20 000	100	–
Tranter International AB	556559-1764	Vänersborg, Sverige	100 000	100	–
Multbran AB	556662-3988	Lund, Sverige	2 723	100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
Breezewind AB	556773-6532	Lund, Sverige	1 000	100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
OOO Tranter CIS		Moskva, Ryssland		100	–
Alfa Laval Corporate AB	556007-7785	Lund, Sverige	13 920 000	100	–
Alfa Laval S.A.		San Isidro, Argentina	64 419	5	–
Tranter Latin America S.A. de C.V.		Queretaro, Mexiko	1	0	–
Definox (Beijing) Stainless Steel Equipment Ltd		Beijing, Kina		100	–
Alfa Laval (Kunshan) Manufacturing Co Ltd		Kunshan, Kina		100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	17 832 712	100	–
Tranter India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
PT Alfa Laval Indonesia		Jakarta, Indonesien	16 240	100	–

Specifikation över aktier i dotterbolag, fortsättning

Bolagsnamn	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Kapital andel %	Bokfört värde MSEK
Alfa Laval Malaysia Sdn Bhd		Shah Alam, Malaysia	10 000	100	–
Alfa Laval d.o.o.		Trzin, Slovenien		100	–
Alfa Laval Kolding A/S		Kolding, Danmark	40	100	–
Alfa Laval Nordic A/S		Rödovre, Danmark	1	100	–
Alfa Laval Copenhagen A/S		Söborg, Danmark	1	100	–
Alfa Laval Nakskov A/S		Nakskov, Danmark	242 713	100	–
Alfa Laval Aalborg A/S		Aalborg, Danmark	2 560 972	100	–
Alfa Laval Aalborg Indústria e Comércio Ltda		Petrópolis, Brasilien	5 969 400	99,5	–
Aalborg Industries Ltda		Itu, Brasilien	4 644 373	100	–
Alfa Laval Aalborg Ltd		Shanghai, Kina		100	–
Alfa Laval Qingdao Ltd		Jiaozhou City, Kina		100	–
Aalborg Industries Engineering Bhd		Kuala Lumpur, Malaysia		100	–
Aalborg Industries Water Treatment Pte Ltd		Singapore	4 800 000	60	–
Alfa Laval Aalborg Oy		Rauma, Finland	3 000	100	–
Alfa Laval Nijmegen BV		Nijmegen, Nederländerna	182	100	–
Alfa Laval Aalborg Holding Pty Ltd		North Wyong, Australien	2 875 010	100	–
Alfa Laval Aalborg Pty Ltd		North Wyong, Australien	225 000	100	–
Alfa Laval Olmi SpA		Suisio, Italien	500 000	100	–
Alfa Laval Italy Srl		Milano, Italien		33,3	–
Alfa Laval Nordic AS		Oslo, Norge	100	100	–
Framo AS		Nesttun, Norge	95 347 695	100	–
Framo do Brasil Ltda.		Rio de Janeiro, Brasilien	303 002	95,33	–
Framo Shanghai Ltd.		Shanghai, Kina	0	100	–
Framo Korea Ltd		Busan, Sydkorea	15 000	75	–
Framo Singapore PTE Ltd.		Singapore	1 000 000	100	–
Framo Nederland BV		Spijkensisse, Nederländerna	500	100	–
Framo Nippon KK		Tokyo, Japan	600	100	–
Framo Fusa AS		Fusa, Norge	86 236	100	–
Framo Holsnøy AS		Frekhaug, Norge	25 000	100	–
Framo Flatøy AS		Frekhaug, Norge	45 330	100	–
Framo Services AS		Nesttun, Norge	10 000	100	–
PHE Holding AS		Nesttun, Norge	45 000	100	–
Alfa Laval Nordic AB	556243-2061	Tumba, Sverige	1 000	100	–
Alfa Laval Treasury International (publ) AB	556432-2484	Lund, Sverige	50 000	100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
Alfa Laval Europe AB	556128-7847	Lund, Sverige	500	100	–
Alfa Laval Lund AB	556016-8642	Lund, Sverige	100	100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
Alfa Laval International Engineering AB	556039-8934	Lund, Sverige	4 500	100	–
Alfa Laval Tumba AB	556021-3893	Tumba, Sverige	1 000	100	–
Alfa Laval Oilfield C.A.		Caracas, Venezuela	47	19	–
AO Alfa Laval Potok		Koroljov, Ryssland	31 092 892	100	–
Alfa Laval Makine Sanayii ve Ticaret Ltd Sti		Istanbul, Turkiet	27 001 755	99	–
Alfa Laval SIA		Riga, Lettland	125	100	–
Alfa Laval Australia Pty Ltd		Homebush, Australien	2 088 076	100	–
Alfa Laval New Zealand Pty Ltd		Hamilton, Nya Zeeland	1 000	100	–
Alfa Laval Holding BV		Maarsse, Nederländerna	60 035 631	100	–
Alfa Laval (Pty) Ltd		Isando, Sydafrika	2 000	100	–
Alfa Laval SA (Pty) Ltd		Isando, Sydafrika	100	100	–
Alfa Laval Slovakia S.R.O.		Bratislava, Slovakien		99	–
Alfa Laval Spol S.R.O.		Prag, Tjeckien		80	–
Alfa Laval Holding SAS		Saint-Priest, Frankrike	2 000 000	100	–
Alfa Laval France & North West Africa SAS		Saint-Priest, Frankrike	606 700	100	–
Alfa Laval Moatti SAS		Elancourt, Frankrike	24 000	100	–
Alfa Laval Spiral SAS		Nevers, Frankrike	79 999	100	–
MCD SAS		Guny, Frankrike	71 300	100	–
Alfa Laval Vicarb SAS		Grenoble, Frankrike	200 000	100	–
Canada Inc.		Newmarket, Kanada	480 000	100	–
Alfa Laval Inc.		Newmarket, Kanada	481 600	33	–
SCI du Companil		Grenoble, Frankrike	32 165	100	–
Alfa Laval Packinox SAS		Paris, Frankrike	348 115	100	–
Ziepack SA		Paris, Frankrike	37 701	51	–
Tranter SAS		Nanterre, Frankrike		100	–
Definox SAS		Clisson, Frankrike	10 000	100	–
Alfa Laval Holding GmbH		Glinde, Tyskland	1	100	–
Alfa Laval Mid Europe GmbH		Wiener Neudorf, Österrike	1	100	–
Tranter Warmetauscher GmbH		Guntramsdorf, Österrike		100	–
Alfa Laval Mid Europe GmbH		Glinde, Tyskland	1	100	–
Tranter GmbH		Artern, Tyskland	1	100	–
Alfa Laval Mid Europe AG		Dietlikon, Schweiz	647	100	–
Alfa Laval AEBE		Holargos, Grekland	807 000	100	–

Specifikation över aktier i dotterbolag, fortsättning					
Bolagsnamn	Organisations-nummer	Säte	Antal andelar	Kapital andel %	Bokfört värde MSEK
Alfa Laval Kft		Budapest, Ungern	1	100	–
Alfa Laval SpA		Monza, Italien	1 992 276	99	–
Alfa Laval Italy Srl		Milano, Italien		66,7	–
Alfa Laval Polska Sp.z.o.o.		Warszawa, Polen	7 600	100	–
Alfa Laval Kraków Sp.z.o.o.		Krakow, Polen	80 080	100	–
Alfa Laval (Portugal) Ltd		Linda-A-Velha, Portugal		1	–
Alfa Laval SRL		Bukarest, Rumänien	38 566	100	–
Alfa Laval Iberia SA		Madrid, Spanien	99 999	99,999	–
Alfa Laval (Portugal) Ltd		Linda-A-Velha, Portugal	1	99	–
Alfa Laval Holdings Ltd *		Camberley, Storbritannien	14 053 262	100	–
Alfa Laval Ltd *		Camberley, Storbritannien	11 700 000	100	–
Tranter Ltd *		Doncaster, Storbritannien	10 000	100	–
Alfa Laval Eastbourne Ltd *		Eastbourne, Storbritannien	10 000	100	–
Alfa Laval Ashbrook-Simon Hartley Ltd *		Newcastle-under-Lyme, Storbritannien	2	100	–
Alfa Laval Makine Sanayii ve Ticaret Ltd Sti		Istanbul, Turkiet	1	1	–
Alfa Laval USA Inc.		Richmond, Virginia, USA	1 000	100	–
Alfa Laval US Holding Inc.		Richmond, Virginia, USA	180	100	–
Alfa Laval Inc.		Richmond, Virginia, USA	44 000	100	–
Alfa Laval Wood Dale LLC		Richmond, Virginia, USA		100	–
Niagara Blower Company Inc		Buffalo, New York, USA	4 000 200	100	–
Framo Houston Inc.		La Porte, Texas, USA	5 000	100	–
Alfa Laval US Treasury Inc.		Richmond, Virginia, USA	1 000	100	–
DSO Fluid Handling Inc.		Irvington, New Jersey, USA	100	100	–
AGC Heat Transfer Inc.		Bristow, Virginia, USA	1 000	100	–
Tranter Inc.		Wichita Falls, Texas, USA	1 000	100	–
MCD Gaskets Inc.		Richmond, Virginia, USA	1 000	100	–
Hutchison Hayes Separation Inc.		Houston, Texas, USA	1 000	100	–
Definox Inc.		New Berlin, Wisconsin, USA	1 000	100	–
Alfa Laval IC Disc Inc		Richmond, Virginia, USA	1 000	100	–
Alfa Laval Försäkrings AB	516406-0682	Lund, Sverige	50 000	100	–
Alfa Laval Ltda		Sao Paulo, Brasilien	2	0	–
Tranter Indústria e Comércio de Equipamentos Ltda		Sao Paulo, Brasilien	1	0	–
Alfa Laval Benelux NV/SA		Bryssel, Belgien	2	0	–
Alfa Laval SpA		Monza, Italien	20 124	1	–
Alfa Laval Iberia SA		Madrid, Spanien	1	0,001	–
Alfa Laval Ukraine		Kiev, Ukraina		100	–
Alfa Laval India Pvt Ltd		Pune, Indien	1	0	–
Alfa Laval Vietnam LLC		Ho Chi Minh City, Vietnam	0	100	–
Alfa Laval KK		Tokyo, Japan	1 200 000	100	208
Totalt					4 669

* Dessa fem bolag registrerade i England och Wales är undantagna från kraven i den brittiska aktiebolagslagen 2006 avseende revisionen av deras enskilda räkenskaper på grund av sektion 479A i lagen eftersom Alfa Laval AB (publ) har lämnat en garanti avseende dessa dotterbolag enligt sektion 479C i lagen.

Specifikation över aktier i joint ventures					
Bolagsnamn	Organisations-nummer	Säte	Antal andelar	Kapital andel %	Bokfört värde MSEK
Alfa Laval Holding AB					
Alfdex AB	556647-7278	Botkyrka, Sverige	1 000	50	57
Alfa Laval Corporate AB					
AlfaWall AB	556723-6715	Botkyrka, Sverige	500	50	6
Alfa Laval Ltd					
Rolls Laval Heat Exchangers Ltd		Wolverhampton, Storbritannien	5 000	50	0
Totalt					63

Specifikation över aktier i övriga bolag

Bolagsnamn	Säte	Antal andelar	Kapital andel %	Bokfört värde kSEK
Alfa Laval US Holding Inc. Malta Inc	USA	8 000 000	13	74 762
Alfa Laval Aalborg Ltda Tractebel	Brasilien	1 268		100
	Brasilien	7 107		135
Alfa Laval Philippines Inc. Philippine Long Distance Telephone	Filippinerna	820		15
Alfa Laval Nordic OY As Oy Koivulantie 7A	Finland	1		324
	Finland	4		147
Alfa Laval NV Dalian Haven Automation Co Ltd	Kina	102	43	932
Framo Nederland BV Triangle (Air) Freight Forwarders BV	Nederländerna	12	33	2 094
Framo Flatøy AS Nordhordaland handverk og industrilag AS	Norge	50	4	27
	Norge	3	3	3
Alfa Laval Tumba AB Smedhälsan Ekonomisk Förening	Sverige			22
Alfa Laval Corporate AB European Development Capital Corporation (EDCC) NV	Curacao	36 129		0
	Ungern	100	3	0
	Japan	180 000	11	0
	forna Jugoslavien			0
	Mexiko	490	49	0
	Luxemburg	1 911	0	0
	Luxemburg	1 911	0	0
	Pakistan	125 000	5	0
Totalt				78 561

Inget av dessa övriga bolag med en kapitalandel om 20 procent eller mer redovisas som intressebolag i och med att de är vilande eller har mycket begränsad verksamhet och Alfa Laval inte har ett betydande inflytande enligt IAS 28 punkt 6.

Not 21. Varulager

Typ av varulager

Koncernen	2019	2018
MSEK		
Råvaror och förnödenheter	3 364	2 864
Varor under tillverkning	2 535	2 676
Färdiga varor och handelsvaror, nyförsäljning	2 519	2 050
Färdiga varor och handelsvaror, reservdelar	1 406	1 357
Förskott till leverantörer	253	306
Totalt	10 077	9 253

En väsentlig del av reservdelslagret redovisas till nettoförsäljningsvärde.

Inkuransen som belöper på lagret uppgår till och har förändrats enligt följande:

Inkurans

Koncernen	1 januari	Omräknings- differens	Nedskrivning	Återföring av tidigare nedskrivning	31 december
MSEK					
År:					
2018	1 214	41	325	-337	1 243
2019	1 243	26	294	-312	1 251

Koncernens varulager redovisas efter avdrag för internvinster i lager på grund av leveranser inom koncernen. Internvinstreserven vid utgången av 2019 uppgår till MSEK 576 (507).

Not 22. Kundfordringar

Kundfordringar med en återstående löptid överstigande ett år om MSEK 204 (149) redovisas inte som anläggningstillgångar i och med att de inte är avsedda för stadigvarande bruk.

Kundfordringar redovisas netto efter avdrag för osäkra fordringar. Reserven för osäkra fordringar uppgår till och har förändrats enligt följande:

Osäkra fordringar							
Koncernen							
MSEK	1 januari	Omräkningsdifferens	Nya avsättningar och ökning av befintliga avsättningar	lansspråkta belopp	Outnyttjade belopp som återförts	Ändringar i diskonteringsräntan	31 december
År:							
2018	434	13	107	-115	-53	0	386
2019	386	10	275	-143	-162	0	366

Beloppet av förfallna kundfordringar är en indikation på risken bolaget löper att i slutändan hamna i en situation med osäkra fordringar. Procentsatsen är i relation till det totala beloppet av kundfordringar.

Kundfordringar – förfallna				
Koncernen				
MSEK	2019	%	2018	%
Förfallna:				
Maximalt 30 dagar	837	11,2	690	10,6
Mer än 30 dagar men maximalt 90 dagar	588	7,9	487	7,5
Mer än 90 dagar	538	7,2	513	7,9
Totalt	1 963	26,3	1 690	26,0

Reservering för förväntade kreditförluster för återstående löptid										
Koncernen										
MSEK	Kund- och växelfordringar/Övriga fordringar		Vid första redovisningstillfället		För kreditförlustrisker som ökat betydande sedan första redovisningstillfället		Relaterade till objektiva bevis på nedskrivningsbehov		Totalt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Kund- och växelfordringar										
Icke förfallna	6 039	5 424	5	8	7	65	31	28	43	101
Förfallna 1–30 dagar	837	690	1	1	0	1	3	3	4	5
Förfallna 31–60 dagar	364	338	–	–	9	5	5	2	14	7
Förfallna 61–90 dagar	224	149	–	–	3	19	20	4	23	23
Förfallna 91–365 dagar	372	312	–	–	64	67	45	27	109	94
Förfallna >365 dagar	166	201	–	–	70	76	61	70	131	146
Totalt	8 002	7 114	6	9	153	233	165	134	324	376
Övriga fordringar										
Avtalstillgångar	2 465	1 919	18	–	19	2	4	8	41	10
Finansiell leasingfordran	5	7	–	–	1	–	–	–	1	–
Totalt	2 470	1 926	18	–	20	2	4	8	42	10

Not 23. Övriga kortfristiga fordringar

Fördelat på typ och förfall			
Koncernen			
MSEK	2019	2018	
Växelfordringar		218	242
Finansiell leasegivarfordran		5	7
Intäktsredovisning som ännu inte utfakturerats		2 424	1 909
Övriga fordringar		1 372	1 204
Totalt		4 019	3 362
Varav fordringar med en återstående löptid överstigande ett år:			
Växelfordringar		0	2
Övriga fordringar		24	32
Totalt		24	34

Övriga fordringar avser en bred flora av övriga fordringar, bland annat balanserad fakturering avseende uppfyllda prestationsåtaganden som ännu inte har blivit fakturerade (där intäktsredovisningen är före faktureringsförloppet), momsfordringar, fordringar på staten avseende exportincitament, fordringar på personal, hyresfordringar etc.

Not 24. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Fördelat på typ		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Förutbetalda kostnader	333	309
Upplupna intäkter	118	96
Totalt	451	405

Not 25. Övriga kortfristiga placeringar

Fördelat på typ och förfall		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Placeringar hos banker	205	163
Obligationer och andra värdepapper	654	439
Övriga placeringar	14	15
Totalt	873	617
Varav fordringar med en återstående löptid överstigande ett år:		
Placeringar hos banker	8	7
Övriga placeringar	3	3
Totalt	11	10

Not 26. Likvida medel

Posten likvida medel i rapporten över finansiell ställning och i kassaflödesrapporten utgörs främst av banktillgodohavanden och likvida placeringar.

Not 27. Förmånsbestämda utfästelser

Koncernen har förmånsbaserade utfästelser till anställda och före detta anställda och deras efterlevande. Förmånerna avser ålderspension, efterlevandepension, sjukpension, hälsovård och uppsägningslön.

Dessa förmånsbestämda planer finns i Österrike, Belgien, Frankrike, Tyskland, Indien, Indonesien, Italien, Japan, Mexiko, Nederländerna, Norge, Filippinerna, Sydafrika, Sverige, Schweiz, Taiwan, Storbritannien och USA. De flesta planerna har stängts för nya deltagare och ersatts med premiebaserade planer för nyanställda.

Risker

Kostnaden för förmånsbestämda utfästelser påverkas av flera faktorer som ligger utanför bolagets kontroll, såsom diskonteringsräntan, avkastningen på förvaltningstillgångarna, framtida löneökningar, medellivslängdens utveckling och skadefrekvensen i sjukvårdsplaner. Storleken på och utvecklingen för dessa kostnader är därför svåra att förutsäga. Enligt IAS 19 redovisas samtliga dessa omvärderingar i övrigt totalresultat.

Den följande tabellen visar hur den förmånsbestämda nettoutfästelsen framkommer som nuvärdet av de olika förmånsbestämda planerna, med avdrag för förvaltningstillgångarnas verkliga värde.

Förmånsbestämd nettoskuld		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Nuvärde av förmånsbestämda utfästelser, ej tryggade	-1 177	-1 158
Nuvärde av förmånsbestämda utfästelser, tryggade	-6 299	-5 567
Nuvärdet av förmånsbestämda utfästelser vid årets slut	-7 476	-6 725
Verkligt värde av förvaltningstillgångar	5 225	4 644
Förmånsbestämd nettoskuld	-2 251	-2 081
Avdrag för ej kvalificerade tillgångar beroende på tillgångstaket	-	-
(-) skuld/(+) tillgång vid årets slut	-2 251	-2 081

Nettokostnaden för de förmånsbestämda planerna beskriver de olika kostnadselementen i planerna. Nettokostnaden redovisas i rapporten över koncernens totala resultat på de rader där personalkostnader redovisas. Räntekostnaden/intäkten är inte del av finansnettot, utan bara ett sätt att kategorisera komponenterna i nettokostnaden. Alla omvärderingar redovisas i övrigt totalresultat och kommer aldrig att omklassificeras till nettoresultatet.

Totalkostnad för planerna

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Nettokostnad för planerna		
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	-111	-93
Netto räntekostnad/-intäkt	-55	-59
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år beroende på ändringar i planen och reduceringar och vinster och förluster från regleringar	23	-2
Netto (-) kostnad/(+) intäkt	-143	-154
Omvärderingar		
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i demografiska antaganden	65	42
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i finansiella antaganden	-505	146
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i erfarenhet	25	99
Avkastning på förvaltningstillgångar minus ränta på förvaltningstillgångar	277	-87
Förändring i ej kvalificerade tillgångar beroende på tillgångstaket	-	-
Övrigt totalresultat (OCI)	-138	200
Totalkostnad för planerna	-281	46

Följande tabell visar hur nuvärdet av de förmånsbestämda utfästelserna har förändrats under året och listar de olika komponenterna i förändringen.

Nuvärdet av förmånsbestämda utfästelser

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Nuvärdet av utfästelser vid årets början	-6 725	-6 739
Sålda verksamheter	-	2
Omräkningsdifferens	-333	-279
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	-111	-93
Räntekostnader	-185	-173
Avgifter från anställda	-5	-5
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i demografiska antaganden	65	42
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i finansiella antaganden	-505	146
Aktuariella förluster/vinster från förändringar i erfarenhet	25	99
Kostnader/intäkter för tjänstgöring under tidigare år beroende på ändringar i planen och reduceringar och vinster och förluster från regleringar	23	-2
Utbetalda ersättningar	275	272
Utbetalda regleringar	0	5
(-) skuld vid årets slut	-7 476	-6 725

Skulden har följande duration och förfall:

Duration och förfall

Koncernen		
	2019	2018
Vägd genomsnittlig löptid för den förmånsbestämda utfästelsen (år)	13	13
Löptidsanalys av betalningar av ersättningar (icke diskonterade belopp) MSEK		
löptid ≤ 1 år	294	235
löptid > 1 ≤ 5 år	1 189	1 048
löptid > 5 ≤ 10 år	1 584	1 455
löptid > 10 ≤ 20 år	2 935	2 772
löptid > 20 år	4 897	4 784

Följande tabell visar hur det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna har utvecklats under året och listar komponenterna i förändringen.

Verkligt värde av förvaltningstillgångar

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Verkligt värde av förvaltningstillgångar vid årets början	4 644	4 448
Omräkningsdifferens	242	177
Avgifter från arbetsgivaren	148	213
Avgifter från anställda	5	5
Ränta på förvaltningstillgångar	130	114
Avkastning på förvaltningstillgångar minus ränta på förvaltningstillgångar	277	-87
Utbetalda ersättningar	-221	-226
Utbetalda regleringar	0	0
(+) tillgång vid årets slut	5 225	4 644

Förvaltningstillgångarna fördelas på följande typer av tillgångar:

Fördelning av förvaltningstillgångar		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Likvida medel	328	318
Egetkapitalinstrument	976	804
Skuldinstrument	2 604	2 297
Fastigheter	243	236
Investeringsfonder	1 074	989
Verkligt värde vid årets slut	5 225	4 644

Förvaltningstillgångarna är i allt väsentligt värderade till aktuellt noterat pris på aktiva marknader.

Nedanstående tabell visar hur den förmånsbestämda nettoskulden har ändrats och de faktorer som påverkat förändringen.

Förmånsbestämd netto skuld/tillgång		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Förmånsbestämd netto skuld/tillgång vid årets början	-2 081	-2 291
Sålda verksamheter	-	2
Omräkningsdifferens	-91	-102
Nettokostnader	-143	-154
Avgifter från arbetsgivaren	148	213
Omvärderingar (övrigt totalresultat)	-138	200
Utbetalda ersättningar, ej tryggade planer	54	46
Utbetalda regleringar, ej tryggade planer	0	5
(-) skuld/(+) tillgång vid årets slut	-2 251	-2 081

Förvaltningsbruttotillgångarna och de förmånsbestämda bruttoutfästelserna i varje plan skall rapporteras som ett nettobelopp. Följande tabell visar hur nettotillgången och nettoskulden beräknas.

Förmånsbestämd brutto skuld/tillgång		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Tillgångar		
Verkligt värde av planens tillgångar	5 225	4 644
Avdrag för ej kvalificerade tillgångar beroende på tillgångstaket	-	-
	5 225	4 644
Nettning	-5 155	-4 607
Tillgång i rapporten över finansiell ställning	70	37
Skulder		
Nuvärdet av förmånsbestämda utfästelser vid årets slut	-7 476	-6 725
Nettning	5 155	4 607
Avsättning i rapporten över finansiell ställning	-2 321	-2 118

De vägda genomsnitten för de mer väsentliga aktuariella antaganden som använts på balansdagen innefattar:

Aktuariella antaganden		
Koncernen		
	2019	2018
Diskonteringsränta (%)	2,1	2,8
Förväntad genomsnittlig pensionsålder (år)	63	63
Förväntad livslängd för en 45-årig man (år)	82	82
Förväntad livslängd för en 45-årig kvinna (år)	85	85
Skadeprocent i sjukvårdsplaner (%)	5	5
Förväntad löneökningstakt (%)	3	3
Förändring av sjukvårdskostnader (%)	5	5
Index för framtida öknningar av ersättningar (%)	2	2

Framtida avgifter

Koncernen		
MSEK		2020
Förväntad avgift till planen för arbetsgivaren för nästa kalenderår		-192
Förväntad avgift för arbetsgivaren för nästa kalenderår till planer som omfattar flera arbetsgivare redovisade som avgiftsbestämda planer		-27

Följande tabell visar hur de förmånsbaserade pensionsplanerna fördelar sig mellan olika länder.

Regional fördelning									
Koncernen									
MSEK, om inte annat anges	USA	Stor- britannien	Neder- länderna	Tyskland	Norge	Italien	Belgien	Övriga	Totalt
Förmånsbestämd nettoskuld									
Nuvärde av förmånsbestämda utfästelser, ej tryggade	-607	–	–	-206	-6	-18	–	-340	-1 177
Nuvärde av förmånsbestämda utfästelser, tryggade	-800	-3 470	-721	–	-879	–	-89	-340	-6 299
Nuvärdet av förmånsbestämda utfästelser vid årets slut	-1 407	-3 470	-721	-206	-885	-18	-89	-680	-7 476
Verkligt värde av förvaltningstillgångarna	859	2 398	720	–	875	–	62	311	5 225
Förmånsbestämd nettoskuld	-548	-1 072	-1	-206	-10	-18	-27	-369	-2 251
Avdrag för ej kvalificerade tillgångar beroende på tillgångstaket	–	–	–	–	–	–	–	–	–
(-) skuld/(+) tillgång	-548	-1 072	-1	-206	-10	-18	-27	-369	-2 251
Nettokostnad för planerna	-27	-42	-7	-3	-16	0	-2	-46	-143
Omvärderingar (OCI)	73	-193	-1	-24	9	–	-6	4	-138
Känslighetsanalys*									
Diskonteringsräntan minskade med 1 procentenhet	-139	-697	-159	-10	-114	–	-5	-105	-1 229
Förväntad livslängd ökade med 1 år	-60	-181	-26	-11	-27	–	0	-11	-316
Förväntad genomsnittlig pensionsålder minskade med 1 år	-6	–	–	0	0	–	1	-7	-12
Skadeutfall i sjukvårdsplaner ökade med 1 procentenhet	-3	–	–	–	–	–	–	–	-3
Förväntad löneökningstakt ökade med 1 procentenhet	0	-64	–	–	-20	–	-11	-26	-121
Sjukvårdskostnader ökade med 1 procentenhet	-30	–	–	–	–	–	–	0	-30
Index för framtida ökning av ersättningar ökade med 1 procentenhet	0	-104	-56	-22	-103	–	–	-7	-292
Kostnad för aktuariella tjänster	-2	-2	0	0	-1	0	0	0	-5
Antal deltagare i planerna vid årets utgång									
Nuvarande anställda (med pågående intjäning)	1 096	89	111	1	139	–	13	2 560	4 009
Nuvarande anställda (bara fribrev för stängda planer)	16	–	35	3	1	122	–	10	187
Tidigare anställda som inte pensionerats ännu	89	362	234	6	–	–	54	–	745
Pensionärer	1 343	677	97	220	371	–	–	81	2 789
Totalt	2 544	1 128	477	230	511	122	67	2 651	7 730
Återstående tjänstgöringsperiod									
Återstående tjänstgöringstid för nuvarande anställda med pågående intjäning (år)	8	8	11	5	4	–	14	7	8

* Hur mycket skulle nuvärdet av den förmånsbestämda utfästelsen per 31 december öka om (allt annat lika):

Not 28. Övriga avsättningar

Förändring under året						
Koncernen						
MSEK	1 januari	Omräknings- differens	Nya avsättningar och ökning av befintliga avsättningar	lanspråktagna belopp	Outnyttjade belopp som återförts	31 december
2018						
Reklamationer	1 318	38	734	-578	-146	1 366
Eftersläpande kostnader	135	4	91	-58	-43	129
Omstrukturering	462	-1	12	-107	-8	358
Förlustorder	99	1	45	-38	-22	85
Stämningar	281	0	50	-127	-3	201
Övrigt	390	15	227	-146	-31	455
Totalt	2 685	57	1 159	-1 054	-253	2 594
Varav:						
kortfristig	2 024					1 929
långfristig	661					665
2019						
Reklamationer	1 366	15	628	-470	-79	1 460
Eftersläpande kostnader	129	3	108	-43	-44	153
Omstrukturering	358	0	89	-278	-3	166
Förlustorder	85	0	37	-16	-7	99
Stämningar	201	0	106	-107	0	200
Övrigt	455	9	271	-304	-7	424
Totalt	2 594	27	1 239	-1 218	-140	2 502
Varav:						
kortfristig	1 929					1 863
långfristig	665					639

Outnyttjade belopp som återförts avser bland annat ändrade klassificeringar och återföring av under tidigare år avsatta reserver som ej utnyttjats.

Varje typ av avsättning omfattar alltifrån ett fåtal till ett stort antal olika poster. Det är därför inte görligt eller speciellt meningsfullt att specificera avsättningarna post för post. Som framgår ovan förväntas den klart övervägande delen av avsättningarna leda till utbetalningar inom det närmaste året.

Reklamationer avser reklamationer från kunder enligt villkoren i utställda garantier. Reklamationerna gäller tekniska problem med de levererade produkterna eller att utlovad prestanda inte kunnat uppnås.

Eftersläpande kostnader är dels kostnader som är kända men inte debiterade vid faktureringsstillfället, dels kostnader som är okända men förväntade vid faktureringsstillfället. Reserven för eftersläpande kostnader belastar kostnad sålda varor för att få en korrekt periodisering av bruttomarginalen.

Reserver för omstrukturering avser i regel nedläggning av anläggningar eller nedläggning eller flyttning av produktionslinjer, verksamheter, funktioner etc. eller nerdragning av antalet anställda i samband med en konjunkturedgång. Avsättningarna för omstrukturering påverkar ungefär 95 (175) anställda.

Reserven för förlustorder avser order där en negativ bruttomarginal förväntas. Reservering sker så snart en slutlig förlust på ordern kan förväntas. Detta kan i undantagsfall ske redan vid det tillfälle ordern tas. Normalt avser denna reserv större och komplexa order där den slutgiltiga marginalen är mer osäker.

Reserven för stämningar avser pågående eller förväntade rättsvister. Reserven täcker förväntade juridiska kostnader och förväntade belopp för skadestånd eller förlikningar.

Övrigt avser diverse avsättningar som inte faller under någon av ovanstående kategorier.

Not 29. Skuldsättning och nettoskuld

Nettoskuld		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Kreditinstitut	166	262
Svensk Exportkredit	2 318	2 246
Europeiska Investeringsbanken	1 203	1 180
Obligationslån	8 335	8 175
Leasingskulder	2 620	34
Räntebärande pensionsskulder	0	0
Total låneskuld	14 642	11 897
Likvida medel och kortfristiga placeringar	-6 467	-4 912
Nettoskuld *	8 175	6 985

* Alternativa nyckeltal.

Leasingskulder har ökat med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal, vilket påverkar siffrorna per 31 december 2019. Tidigare redovisades bara skulder avseende kapitaliserade finansiella leasar på denna rad.

Förändringarna i lånen under året förklaras av följande tabell:

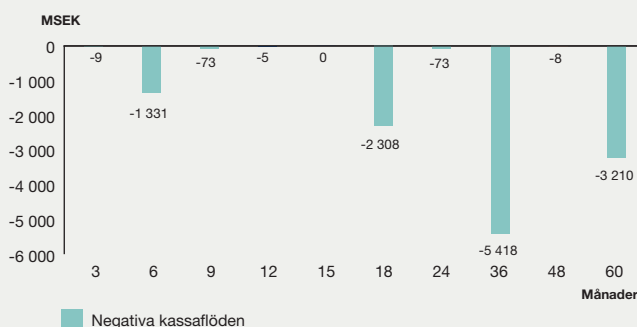
Lån				
Koncernen				
MSEK	1 januari	Kassaflöden	Valutakurseffekter	31 december
År:				
2018	12 496	-1 012	379	11 863
2019	11 863	-144	303	12 022

Lånen fördelas på valutor enligt följande:

Förfall av lån per valuta				
Koncernen				
MSEK	Kortfristig		Långfristig	
	2019	2018	2019	2018
Valuta:				
BRL	11	12	-	-
CAD	-	-	-	-
DKK	-	-	-	1
EUR	27	3 159	10 588	7 311
INR	9	13	-	-
PLN	104	139	-	-
SEK	-	-	12	8
USD	1 271	-	-	1 220
Totalt	1 422	3 323	10 600	8 540
Varav förfallande efter fem år:			-	-

Förfallstrukturen för lånen framgår av stapeldiagrammet i avsnittet "Likviditetsrisk och refinansieringsrisk" under Finansiella risker.

Löptidsanalys för lån



Lån med rörlig ränta

Lån från kreditinstitut

Alfa Laval har ett låneavtal om MEUR 400 och MUSD 544, motsvarande MSEK 9 270 med ett banksyndikat. Per 31 december 2019 utnyttjades inte faciliteten. Faciliteten löper till juni 2021.

Räntan baseras på tillämplig IBOR plus ett tillägg som baseras på relationen mellan nettoskulden och EBITDA och hur mycket av lånefaciliteten som utnyttjas.

Tillägget är vid utgången av året 35 (40) räntepunkter.

Bilaterala lån från övriga kreditgivare

Alfa Laval har ett bilateralt banklån från Svensk Exportkredit fördelat på ett lån om MEUR 100 som förfaller i juni 2021 samt ett lån om MUSD 136 som förfaller i juni 2020, totalt motsvarande MSEK 2 318. Lånen löper med rörlig ränta baserad på tillämplig IBOR plus ett tillägg om 95 respektive 80 räntepunkter.

Alfa Laval har också ett bilateralt banklån från Europeiska Investeringsbanken om MEUR 115 som förfaller i juni 2021, motsvarande MSEK 1 203. Lånet löper med rörlig ränta baserad på EURIBOR plus ett tillägg om 45 räntepunkter.

Obligationslån

Alfa Laval har återbetalat ett obligationslån om MEUR 300 med rörlig ränta som förföll i september 2019.

Räntenivån på lån med rörlig ränta

Lånet med banksyndikatet och de bilaterala låneavtalen löper med rörlig ränta. Per utgången av 2019 löpte lånen med räntor i intervallet 0,10 % – 2,73 % (0,21 % – 3,62 %). Den genomsnittliga räntan uppgick vid årsskiftet 2019 till 1,25 (0,82) procent. Koncernen har valt att säkra 16 (12) procent av lånen till fast ränta, med en löptid om 3,0 (10,8) månader.

Lån med fast ränta

Obligationslån och företagscertifikat

Obligationslånen är noterade på den irländska börsen och består av ett lån på MEUR 500, med fast ränta om 1,495 procent baserat på en kupong om 1,375 procent som förfaller i september 2022 och ett nytt lån på MEUR 300, med fast ränta om 0,308 procent baserat på en kupong om 0,250 procent som förfaller i juni 2024. Det nya lånet togs upp för att refinansiera det lån på MEUR 300, med rörlig ränta som förföll i september 2019.

Företagscertifikatsprogrammet om MSEK 2 000 utnyttjades inte per 31 december 2019. När det utnyttjas fastställs räntan vid utgivandet baserat på STI-BOR utan räntetillägg.

Transaktionskostnader

Transaktionskostnaderna vid upptagandet av lånen eller utgivande av obligationerna har kapitaliserats och periodiseras över lånens löptid. Vid utgången av året uppgick kapitalbeloppet till MSEK 20 (16). Årets periodiserade kostnad uppgår till MSEK -9 (-9).

Genomsnittlig ränte- och valutabindningsperiod

Den genomsnittliga ränte- och valutabindningsperioden för alla lån inklusive derivat uppgick till 30,1 (22,2) månader vid utgången av 2019.

Finansiella villkor

Till det syndikerade lånet och de bilaterala banklånen från Svensk Exportkredit och Europeiska Investeringsbanken är länkat ett finansiellt villkor som måste vara uppfyllt under lånens löptid. Villkoret avser relationen mellan nettoskulden och EBITDA i kombination med Alfa Laval's aktuella officiella rating.

Om villkoren inte är uppfyllda äger långivarna rätt att säga upp lånen, förutsatt att villkorsbrottet inte är tillfälligt. Alfa Laval har uppfyllt villkoren med god marginal alltsedan lånen togs upp.

Not 30. Övriga kortfristiga skulder

Fördelat per typ

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Momsskulder, personalens källskatt	201	185
Utfakturerings som inte ännu intäktsredovisats	1 452	670
Övriga ej räntebärande kortfristiga skulder	2 566	2 197
Totalt	4 219	3 052

Not 31. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Fördelat på typ och förfall

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Upplupna sociala kostnader	385	369
Upplupna avgångsvederlag	206	199
Upplupna räntekostnader	27	23
Övriga upplupna kostnader	1 542	1 515
Förutbetalda intäkter	138	281
Totalt	2 298	2 387
Varav med en återstående löptid överstigande ett år:		
Upplupna sociala kostnader	37	35
Upplupna avgångsvederlag	161	142
Övriga upplupna kostnader	121	9
Totalt	319	186

Not 32. Ställda panter och eventalförpliktelser

Fördelat på typ

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Ställda säkerheter		
Övriga ställda panter	10	11
Totalt	10	11
Eventalförpliktelser		
Diskonterade växlar	2	5
Fullgörandegarantier	1 470	1 719
Övriga eventalförpliktelser	1 045	917
Totalt	2 517	2 641

Per den 31 december 2019 har koncernen sålt fordringar med regressrätt om totalt MSEK 2 (5). Dessa visas som diskonterade växlar ovan.

Övriga eventalförpliktelser avser bland annat anbudsgarantier, betalningsgarantier till leverantörer och garantier för av kunden innehållna belopp.

Not 33. Transaktioner med närstående

Tetra Pak inom Tetra Laval gruppen är Alfa Lavalns enskilt största kund med 5,4 (5,2) procent av nettoomsättningen. Tetra Pak ingick i juni 1999 ett inköpsavtal med Alfa Laval som reglerar distribution, forskning och utveckling, marknads- och försäljningsinformation och bruk av varumärken och immateriella rättigheter. Följande områden skall löpande överenskommas mellan företrädare för parterna: produkter som täcks av avtalet, priser och rabatter på dessa produkter, geografiska områden och produktområden där Tetra Pak är Alfa Lavalns primära distributör, rätten för Tetra Pak att sätta sitt varumärke på Alfa Lavalns produkter, försäljningsmål för Tetra Pak i angivna geografiska områden, produkter och teknologier som är föremål för gemensam forskning och utveckling och rätten till forskningsresultatet samt användandet av marknads- och försäljningsinformation. Avtalet tar sikte på de applikationer inom flytande livsmedel där Tetra Pak har en naturlig marknadsnärvaro genom leveranser av förpackningsutrustning och förpackningsmaterial.

Avtalet löper med 12 månaders uppsägningstid. De priser som Tetra Pak erhåller är inte lägre än de priser som Alfa Laval kunde ha fått vid försäljning till en jämförbar tredje part. Priserna sätts kalenderårsvis.

Alfa Laval hyr ut lokaler till DeLaval i Ryssland. Den totala hyresintäkten för detta uppgår till MSEK 2 (2).

I styrelsen för Alfa Laval AB (publ) sitter två företrädare för Tetra Laval – Jörn Rausing och Finn Rausing.

Alfa Laval koncernen har vid utgången av året följande balansposter mot bolag inom Tetra Laval gruppen (Tetra Pak och DeLaval).

Fordringar på/skulder till närstående		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Fordringar:		
Kundfordringar	185	206
Övriga fordringar	-	1
Skulder:		
Övriga skulder	6	1

Alfa Laval koncernen har haft följande transaktioner med bolag inom Tetra Laval gruppen (Tetra Pak och DeLaval).

Intäkter/kostnader från närstående		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Nettoomsättning	2 533	2 117
Övriga rörelseintäkter	2	2

Not 34. Andelar i joint ventures

Alfa Laval äger 50 procent i tre olika samriskföretag: Rolls Laval Heat Exchangers Ltd med Rolls Royce som partner, Alfdex AB med Concentric som partner och AlfaWall AB med Wallenius som partner. Inget av dessa joint ventures är av väsentlig betydelse och därför lämnas inga upplysningar om respektive enskilt joint venture. Istället lämnas sammanlagda upplysningar om det redovisade värdet av Alfa Lavalns andel i dessa enskilt oväsentliga joint ventures. Se nedanstående tabeller.

I och med att joint ventures/samriskföretag sedan 2014 tas in i koncernredovisningen enligt kapitalandelsmetoden i IFRS 11 "Samarbetsarrangemang" ingår inte längre beloppen i följande två tabeller i Alfa Lavalns konsoliderade rapporter över totalt resultat och finansiell ställning.

Tillgångar/skulder		
Joint ventures		
MSEK	2019	2018
Omsättningstillgångar	120	94
Anläggningstillgångar	38	18
Kortfristiga skulder	73	51
Långfristiga skulder	21	14
Eventualförpliktelser	37	36

Intäkter/kostnader		
Joint ventures		
MSEK	2019	2018
Nettoomsättning	263	251
Kostnad sålda varor	-182	-165
Övriga rörelseintäkter	111	60
Övriga rörelsekostnader	-162	-126
Finansiellt netto	-1	0
Resultat före skatt	29	20
Skatter	-7	-5
Nettoresultat	22	15
Övrigt totalresultat	-2	0
Totalresultat	20	15

Istället innebär tillämpningen av kapitalandelsmetoden att nettoresultatet i de gemensamt ägda företagen bokas in på en rad i rörelseresultatet. Motposten blir en ökning eller minskning av värdet på aktier i joint ventures. Mottagna utdelningar reducerar värdet på aktierna i joint ventures.

Andelar i joint ventures		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Totalresultat	20	15
Erhållna utdelningar	2	2
Aktier i joint ventures	63	44

Effekten på totalresultatet är densamma som nettoresultatet.

Not 35. Avyttringsgrupp

Avyttringsgrupper		
Koncernen		
MSEK	2019	2018
Tillgångar		
Materiella anläggningstillgångar	-	59
Lager	-	166
Kundfordringar	-	275
Övriga fordringar	-	26
Finansiella tillgångar	-	0
Totalt	-	526
Skulder		
Leverantörsskulder	-	120
Förskott från kunder	-	44
Övriga skulder	-	187
Finansiella skulder	-	0
Totalt	-	351

Den 12 december 2018 meddelade Alfa Laval att det hade tecknat ett avtal om att sälja den del av luftvärmväxlarverksamheten som är relaterad till kommersiella/industriella luftvärmväxlare inom Greenhouse-divisionen till LU-VE koncernen. Transaktionen slutfördes den 1 maj 2019. Verksamheten redovisades under perioden 12 december 2018 till 30 april 2019 som en avyttringsgrupp som innehas för försäljning enligt IFRS 5. Det innebär att samtliga tillgångar och skulder avseende denna verksamhet redovisas separat i rapporten över finansiell ställning. Balansposterna värderas till det lägsta av bokfört värde och verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader, med undantag för uppskjutna skatteposter och förmånsbestämda pensionsåtaganden. Eftersom transaktionen beräknades resultera i en realisationsvinst har ingen nedskrivning till verkligt värde behövs göras.

Not 36. Leasing

Nyttjanderätter och leasingskulder ökade med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal.

I årsredovisningen för 2018 angavs de totala framtida minimileasingavgifterna för operationella leasar till MSEK 2 256. Den främsta anledningen till skillnaden mot MSEK 2 766 är att nyttjanderätterna är baserade på längre förväntade leasingperioder, där leasingavgifterna dock har blivit diskonterade. Serviceavgifterna är också exkluderade från nyttjanderätterna liksom vissa korttidsleasar och leasar av lågt värde tillsammans med övriga leasar som inte är materiella för Alfa Laval.

För ytterligare information om nyttjanderätter, se not 19.

Leasingperioderna är mellan 1 och 25 år. Den senare siffran avser ett mycket begränsat antal fastigheter. Normalt är den maximala leasingperioden 10 år för byggnader och 3–5 år för övriga tillgångar.

Den vägda genomsnittliga marginella upplåningsräntan som använts för att diskontera värdet på leasingskuldena under 2019 uppgår till 2,64 procent, vilket i allt väsentligt överensstämmer med räntan som användes för att räkna ut den ingående leasingskulden om MSEK 2 766.

Upplysningar om leasing

Koncernen		
MSEK	2019	2018
Leasetagare		
Finansiell ställning		
Nyttjanderätter	2 683	127
Leasingskulder	2 620	34
Nya eller justerade leasar	375	1
Resultaträkning		
Avskrivning	-417	-11
Räntekostnad för leasingskulder	-71	-1
Kostnader		
Kostnad för icke kapitaliserade korttidsleasingavtal	41	
Kostnad för icke kapitaliserade leasar av tillgångar av lågt värde som inte ingår i raden ovanför	6	
Kostnad för icke kapitaliserade leasar av tillgångar av lågt värde enligt Alfa Lavals högre materialitetströskel som inte ingår i raderna ovanför	12	
Kostnad för variabla leasingavgifter som inte inkluderats i leasingskulden	1	
Kassaflöde		
Totalt kassautflöde för alla leasar, inklusive leasar som inte har kapitaliserat, exklusive icke leasingkomponenter	536	
Leasegivare		
Finansiell ställning		
Finansiell leasegivarfordran	5	7
Resultaträkning		
Ränteintäkter på leasegivarfordran	0	0
Intäkter från vidareuthyrning av nyttjanderätt	0	
Intäkter från variabla leasingavgifter som inte ingår i den finansiella leasegivarfordran	0	
Leasingintäkter från operationella leasar	1	
– varav variabla leasingavgifter som inte beror på ett index eller en räntesats	0	

Löptidsanalys av leasingskulder och leasingfordringar

Koncernen						
MSEK	Leasingbetalningar av leasetagaren		Leasingbetalningar av leasetagaren inklusive serviceavgifter		Betalningar avseende finansiell leasing mottagna av leasegivaren	
	2019	2018	2019	2018	2019	2019
Förfall under år:						
2019	N/A	516	N/A	N/A	N/A	N/A
2020	444	422	1		4	
2021	421	341	1		3	
2022	389	268	1		1	
2023	327	191	1		0	
2024	297	N/A	1		0	
Senare	1 142	552	0		0	
Totalt	3 020	2 290	5		8	
Ej intjänade ränteintäkter			0			
Nuvärdesberäknat ogaranterat restvärde			5			

Påverkan av IFRS 16 på

Koncernen

MSEK	2019	Uppskattat den 31 december 2018
Resultatet för helåret 2019		
Påverkan på rörelseresultatet		
Leasingavgifter som inte kostnadsförs längre	536	459
Avskrivning på nyttjanderätter	-417	-416
	119	43
Påverkan på finansnettot		
Ränta på leasingkulden	-71	-60
Nettoeffekt på resultatet före skatt	48	-17

Not 37. Intäkter från avtal med kunder

Intäkter från avtal med kunder

Koncernen

MSEK	2019	2018
Resultaträkningen		
Nettoomsättning från:		
Avtal med kunder	46 477	40 628
Leasing	40	38
Total nettoomsättning	46 517	40 666
Nettoomsättning från avtal med kunder med en avtalstid om:		
≤ 1 år	42 299	35 713
> 1 år	4 178	4 915
	46 477	40 628
Prestationsåtaganden mot kunder som uppfyllts:		
vid en viss tidpunkt	40 477	35 949
över tid	6 000	4 679
	46 477	40 628
Tilläggsinformation:		
Nettoomsättning:		
inkluderad i avtalsskuld 1 januari	1 014	909
från prestationsåtaganden som uppfyllts eller delvis uppfyllts under tidigare perioder	381	339
Avskrivning av kapitaliserade kostnader för att erhålla eller uppfylla avtal med kunder	-	-
Nedskrivningar	-	-
Tillgångar		
Kund- och växelfordringar avseende avtal med kunder	7 449	6 506
Övriga kund- och växelfordringar	229	232
Avtalstillgångar	2 424	1 909
Kapitaliserade kostnader för att erhålla ett avtal med en kund	-	-
Kapitaliserade kostnader för att uppfylla ett avtal med en kund	-	-
Skulder		
Avtalsskulder	5 721	5 891

Nettoomsättningen per affärsdivision, per geografi och per produkt visas i not 1, 2 och 3. I och med att avtal med kunder utgör 99,9 procent av nettoomsättningen och leasingen mindre än 0,1 procent så visas siffrorna för nettoomsättningen totalt i dessa noter och inte enskilt för avtal med kunder.

En avtalstillgång är Alfa Lavals rätt till ersättning i utbyte mot varor eller tjänster som Alfa Laval har överfört till en kund när denna rätt beror på något annat än den tid som förflutit (t ex Alfa Lavals framtida resultat). Det kan vara balanserad fakturering avseende uppfyllda prestationsåtaganden som ännu inte har blivit fakturerade (där intäktsredovisningen är före faktureringsförloppet) och lager länkat till intäkter redovisade över tid (såsom produkter i arbete).

En avtalsskuld är Alfa Lavals skyldighet att överföra varor eller tjänster till en kund för vilka Alfa Laval har erhållit ersättning (eller skall erhålla) från kunden. Det kan vara förskottsbetalningar och balanserad fakturering avseende ej uppfyllda prestationsåtaganden som har blivit fakturerade (där faktureringsförloppet är före intäktsredovisningen).

Not 38. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare, det vill säga verkställande direktören och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till verkställande direktören, omfattas av dessa riktlinjer. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna har antagits av årsstämman i april 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Riktlinjerna är väsentligt i linje med de riktlinjer som antogs av stämman 2019 men är mer detaljerade till följd av nya lagkrav.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning.

För ytterligare information om Alfa Laval's affärsstrategi, vänligen se www.alfalaval.com/investors/in-brief/#xaa

Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen ska vara marknadsmässig och kan bestå av följande komponenter: fast baslön, rörlig kontantersättning (inklusive STI och LTIP), pensionsförmåner och andra förmåner. Nämnade komponenter,

deras syfte och komponenternas koppling till företagets affärsstrategi beskrivs nedan.

Beslutsprocess för att fastställa, granska och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett utskott inom styrelsen (ersättningsutskottet), med uppgift att, inom styrelsen, bereda riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till reviderade riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla tills dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman.

Styrelsen ska, med undantag för vad som anges i dessa riktlinjer, besluta om frågor som rör ersättnings- och anställningsvillkor för alla andra ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet ska löpande rapportera till styrelsen. Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska inte närvara när deras respektive ersättningsvillkor diskuteras.

Bolagsstämman kan därutöver – oaktat vad som framgår av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Fast baslön

Syfte och koppling till strategi	Bidrar till att attrahera och behålla de främsta talangerna. Säkerställer konkurrenskraft samtidigt som det ger möjlighet att kontrollera fasta kostnader för att optimera effektiviteten.
Genomförande	<ul style="list-style-type: none">– Revideras normalt årligen. Ökningar träder vanligtvis i kraft från den 1 januari eller i samband med en förändring av ansvarsområde.– Ersättningsutskottet ska bland annat överväga följande parametrar när utskottet reviderar fast baslön:<ul style="list-style-type: none">– Ekonomiska förutsättningar och löneläge samt trender.– Individens prestation och ansvarsområden.– Fast baslön och total ersättning hos andra företag som verkar inom samma marknad, vanligtvis genom jämförelse med liknande roller.

Rörlig kontantersättning

En del av den totala ersättningen till ledande befattningshavare är kopplad till företagets prestation på så sätt att den totala ersättningen ökar eller minskar i linje med prestation och på så vis främja företagets affärsstrategi och långsiktiga intressen.

Årligt kortsiktigt incitamentprogram (STI)

Syfte och koppling till strategi	Stimulera och generera fokus på uppfyllelse av årliga finansiella och strategiska kriterier.
Genomförande	<ul style="list-style-type: none">– Kriterier, viktning och mål ska årligen föreslås av ersättningsutskottet och godkännas av styrelsen. Målen ska fastställas med beaktande av bolagets verksamhetsplan samt historiska och förväntade resultat.– Utfallet av kriterier för utdelning av STI ska mätas under en period om ett år och vara beroende av graden av uppfyllelse av förutbestämda mål.– Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal, och med de begränsningar som kan följa därav, helt eller delvis återkräva STI som utbetalats på felaktiga grunder (så kallad claw-back).
Ersättningsnivåer	Som högst får STI uppgå till 40 procent av fast baslön. För verkställande direktören får STI som högst uppgå till 60 procent av fast baslön. Ersättningsutskottet ska ha möjlighet att se över beslutade ersättningsnivåer för att säkerställa fortsatt konkurrenskraftighet på marknaden.
Kriterier	Utdelning av STI ska främst baseras på finansiella kriterier. Kriterierna ska utformas för att gynna företagets affärsstrategi och långsiktiga intressen.

Långsiktigt kontantbaserat incitamentsprogram (LTIP)

Syfte och koppling till strategi	Skapa extra fokus på långsiktigt värdeskapande för bolagets aktieägare.
Genomförande	<ul style="list-style-type: none">– Styrelsen kan årligen besluta om att implementera ett LTIP med en treårig löptid.– Utbetalning till deltagarna i programmet sker först efter år tre och endast under förutsättning att de fortfarande är anställda vid utbetalningstidpunkten.– Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal, och med de begränsningar som kan följa därav, helt eller delvis återkräva LTIP som utbetalats på felaktiga grunder (så kallad claw-back).– Om ersättningsutskottet bedömer att en omstrukturering inom bolaget eller någon annan extraordinär händelse påverkar värdet på en utbetalning till en deltagare, får metoden för att beräkna andelen av det maximala värdet av utbetalningen justeras på ett sådant sätt som ersättningsutskottet finner skäligt och rimligt.
Ersättningsnivåer	För ledande befattningshavare får LTIP som mest uppgå till 40 procent av den fasta baslönen för varje treårsperiod. För verkställande direktören får LTIP uppgå till högst 50 procent av den fasta baslönen för varje treårsperiod.
Kriterier	Kriterier för LTIP ska vara relaterade till finansiella mål över en affärscykel inklusive, men inte nödvändigtvis begränsat till, rörelsemarginal (justerad EBITA-marginal) och faktureringsstillväxt. Maximalt utfall utgår när de externt kommunicerade och långsiktiga finansiella målen klart har överträffats.

I syfte att rekrytera eller behålla ledande befattningshavare, eller vid extraordinära arbetsinsatser utöver en individs ordinarie arbetsuppgifter kan ersättningsutskottet, baserat på förslag från verkställande direktören, besluta om en särskild kontant ersättning. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 40 procent av den fasta årliga baslönen och får inte betalas mer än en gång per år och individ.

Pensionsförmåner

Syfte och koppling till strategi	Tillhandahålla konkurrenskraftiga och kostnadseffektiva pensionsförmåner.
Genomförande	<ul style="list-style-type: none">– Pensionsförmåner ska vara premiebestämda. Detta gäller dock inte i de fall då berörd befattningshavare omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser.– Förlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande om inte den ledande befattningshavaren omfattas av tvingande kollektivavtalsbestämmelser där detta föreskrivs.– Premiebestämd förtida pension kan erbjudas selektivt och endast efter ett särskilt beslut i ersättningsutskottet.– För ledande befattningshavare som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande regler eller lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.
Ersättningsnivåer	Pensionspremier för premiebestämd pension kan som mest uppgå till 50 procent av den pensionsgrundande lönen (för verkställande direktören den fasta årliga baslönen).

Andra förmåner

Syfte och koppling till strategi	Tillhandahålla konkurrenskraftiga och kostnadseffektiva förmåner.
Genomförande	<ul style="list-style-type: none">– Andra förmåner som kan inkluderas är bland annat, men inte begränsat till, livförsäkring, invaliditetsförsäkring, sjukförsäkring och sjukvårdsförsäkring samt tjänstebil eller biltillägg.– För ledande befattningshavare som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser förmåner, erforderliga anpassningar ske för att följa tvingande regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.– Ledande befattningshavare som är s.k. international assignees (exempelvis expatriater) i eller från Sverige kan erhålla ytterligare ersättning och andra förmåner i skälig omfattning med beaktande av de särskilda omständigheter som är förknippade med det internationella uppdraget. I sådant fall ska dessa riktlinjers övergripande ändamål i möjligaste mån tillgodoses.
Ersättningsnivåer	Andra förmåner får sammantaget inte överstiga 5 procent av den fasta årliga baslönen och ska sättas till en nivå som ersättningsutskottet anser: <ul style="list-style-type: none">– utgör en relevant nivå på förmånen med hänsyn till roll och individuella omständigheter,– är i linje med jämförbara roller i bolag av likartad storlek och komplexitet på den lokala marknaden, samt– är lämplig i jämförelse med de förmåner som erbjuds till övriga anställda inom den lokala marknaden.

Uppsägning

Detaljer	<ul style="list-style-type: none">– Vid uppsägning av ledande befattningshavare från bolagets sida ska följande gälla:<ul style="list-style-type: none">– Uppsägningstiden får inte överstiga tolv månader.– Fast baslön under uppsägningstiden samt avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp som motsvarar den fasta baslönen för två år.– Vid uppsägning från befattningshavarens sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader. Befattningshavaren har inte rätt till avgångsvederlag under uppsägningstiden.– Lämpliga s.k. good/bad leaver-principer ska appliceras på STI och LTIP.– Återflytt – Om en ledande befattningshavare är en international assignee kan bolaget ersätta rimliga kostnader för återflytt av good leavers. Vid utbetalning av sådan ersättning ska dessa riktlinjers övergripande ändamål i möjligaste mån tillgodoses. <p>För ledande befattningshavare som lyder under andra regler än svenska kan, såvitt avser ersättning vid uppsägning, erforderliga anpassningar ske för att följa tvingande regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål i möjligaste mån ska tillgodoses.</p>
-----------------	---

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid har inkluderats. Utvecklingen av skillnaden mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket även innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Not 39. Händelser efter bokslutsdagen

Rapporterna över finansiell ställning och rapporterna över totalt resultat skall fastställas på ordinarie årsstämma den 23 april 2020.

Not 40. Förslag till vinstdisposition

Det fria egna kapitalet i Alfa Laval AB (publ) uppgår till SEK:

Balanserad vinst	7 835 386 279
Återbetald utdelning	18 087
Nettoreultat 2019	2 058 117 158
	9 893 521 524

Styrelsen föreslår en utdelning om SEK 5,50 (5,00) per aktie motsvarande totalt SEK 2 307 009 733 (2 097 281 575) och att resterande vinstmedel om SEK 7 586 511 791 (7 835 386 279) balanseras i ny räkning.

Enligt styrelsens uppfattning är den föreslagna utdelningen i linje med de krav som typen och storleken av verksamheten, de förknippade riskerna, kapitalbehovet, likviditet och finansiell ställning ställer på bolaget.

Rättvisande bild

Undertecknade försäkrar att årsredovisningen för koncernen och moderbolaget har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS), sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som koncernens företag står inför.

Lund, den 28 februari 2020

Anders Narvinger <i>Ordförande</i>	Susanne Jonsson <i>Arbetstagarledamot</i>	Maria Moræus Hanssen <i>Ledamot</i>
Henrik Lange <i>Ledamot</i>	Bror García Lantz <i>Arbetstagarledamot</i>	Anna Ohlsson-Leijon <i>Ledamot</i>
Heléne Mellquist <i>Ledamot</i>	Henrik Nielsen <i>Arbetstagarledamot</i>	Finn Rausing <i>Ledamot</i>
Jörn Rausing <i>Ledamot</i>	Ulf Wiinberg <i>Ledamot</i>	Tom Erixon <i>Verkställande direktör och koncernchef</i>

Vår revisionsberättelse avseende denna årsredovisning har avgivits den 9 mars 2020.

Staffan Landén
Auktoriserad revisor

Karoline Tedevall
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Alfa Laval AB (publ), org nr 556587-8054

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Alfa Laval AB (publ) för år 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 65–143 och 148-150 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och rapport över finansiell ställning för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden. Beskrivningen nedan av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

Värdering av immateriella tillgångar

Beskrivning av området

Redovisat värde för goodwill uppgår per den 31 december 2019 till MSEK 21 112 vilket motsvarar 33% av de totala tillgångarna i koncernen. Bolaget prövar årligen och vid indikation på värdenedgång att redovisade värden på goodwill inte överstiger beräknat återvinningsvärde. Återvinningsvärdet fastställs för varje kassagenererande enhet genom en nuvärdesberäkning av framtida kassaflöden. Framtida kassaflöden baseras på ledningens affärsplaner och prognoser och innefattar ett antal antaganden bland annat om resultatutveckling, tillväxt, investeringsbehov och diskonteringsränta.

Förändringar av antaganden kan få en stor påverkan på beräkningen av återvinningsvärdet och de antaganden som Bolaget tillämpat får därför stor betydelse för bedömningen om nedskrivningsbehov föreligger. Vi har därför bedömt att värderingen av goodwill är ett särskilt betydelsefullt område i koncernen.

En beskrivning av goodwill och nedskrivningstesten framgår av not 17.

Hur detta område beaktades i revisionen

I vår revision har vi utvärderat och testat bolagets process för att upprätta nedskrivningstest, bland annat genom att utvärdera historisk tillväxttakt och lagda prognoser. Vi har också gjort jämförelser med andra företag för att utvärdera rimligheten i framtida kassaflöden och tillväxtantaganden samt med hjälp av våra värderingsspecialister prövat vald diskonteringsränta och antaganden om långsiktig tillväxt. Vi har också granskat bolagets modell och metod för att genomföra nedskrivningstest samt utfört känslighetsanalys.

I vår granskning har vi också granskat att lämnade upplysningar i årsredovisningen är ändamålsenliga och stämmer överens med de antaganden som koncernledningen har tillämpat.

Övriga avsättningar

Beskrivning av området

Redovisat värde för övriga avsättningar uppgår per den 31 december 2019 till MSEK 2 502. Avsättningarna avser bland annat avsättning för förväntade utgifter för reklamationer, stämningar, omstrukturering och förlustorder, se not 28 Övriga avsättningar

Avsättningarna innefattar bedömningar avseende framtida utfall, främst avseende belopp, tidpunkt och storlek för den slutliga regleringen. Avsättningar för den här typen av utgifter är osäkra och baseras på ett antal bedömningar från Bolagets sida. Ändringar i de antaganden som avsättningarna baseras på kan få stor påverkan på det redovisade resultatet.

Hur detta område beaktades i revisionen

Vi har tagit del av koncernens dokumentation av avsättningarna. Vi har bedömt de avsättningar som gjorts och diskuterat de antaganden och riskbedömningar som Bolaget gjort för varje större avsättning för att säkerställa att avsättningarna är i överensstämmelse med gällande redovisningsprinciper. Vi har vidare följt upp avsättningarna mot legala bedömningar, beslut i protokoll och historiskt utfall.

I vår granskning har vi också granskat att lämnade upplysningar i årsredovisningen är ändamålsenliga.

Annand information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–48. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

– identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfälskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

– skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.

– utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

– drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera ut-

talet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.

– utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

– inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensam ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Alfa Laval AB (publ) för år 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation

är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Staffan Landén, Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm utsågs till Alfa Laval ABs revisor av bolagsstämman den 24 april 2019 och har varit bolagets revisor sedan 23 april 2018.

Karoline Tedevall, Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm utsågs till Alfa Laval ABs revisor av bolagsstämman den 24 april 2019 och har varit bolagets revisor sedan 23 april 2018.

Lund den 9 mars 2020

Staffan Landén
Auktoriserad revisor

Karoline Tedevall
Auktoriserad revisor

Tioårsöversikt

Tioårsöversikt										
Koncernen										
MSEK, om inget annat anges	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013 *	2012 **	2011	2010
Resultat										
Nettoomsättning	46 517	40 666	35 314	35 634	39 746	35 067	29 801	29 813	28 652	24 720
Jämförelsestörande poster	189	151	–	-1 500	–	-320	0	-51	-170	90
Rörelseresultat	7 198	5 831	4 589	2 989	5 717	4 667	4 353	4 396	4 691	4 401
Finansnetto	23	65	-218	336	-273	-550	-181	133	-15	-37
Resultat efter finansiella poster	7 221	5 896	4 371	3 325	5 444	4 117	4 172	4 529	4 676	4 364
Skatt	-1 713	-1 359	-1 383	-1 013	-1 583	-1 149	-1 132	-1 306	-1 425	-1 248
Nettoresultat för året	5 508	4 537	2 988	2 312	3 861	2 968	3 040	3 223	3 251	3 116
Finansiell ställning										
Goodwill	21 112	20 537	19 775	20 436	19 498	20 408	10 061	9 792	9 543	5 952
Övriga immateriella anläggningstillg.	3 134	3 873	4 692	5 946	6 556	7 898	3 582	3 807	3 502	2 581
Materiella anläggningstillgångar	8 943	5 732	4 851	4 940	4 773	5 004	3 785	3 823	3 936	3 512
Övriga anläggningstillgångar	2 081	1 958	1 654	2 100	1 804	2 092	1 447	1 509	1 664	1 568
Varulager	10 077	9 253	8 424	7 831	7 405	7 883	6 312	6 176	6 148	4 769
Kortfristiga fordringar	12 582	11 807	8 808	8 431	8 964	9 791	7 671	8 050	7 663	6 884
Kortfristiga placeringar	873	617	1 208	1 075	1 021	697	605	427	483	575
Likvida medel	5 594	4 295	3 137	2 619	1 876	2 013	1 446	1 404	1 564	1 328
SUMMA TILLGÅNGAR	64 396	58 072	52 549	53 378	51 897	55 786	34 909	34 988	34 503	27 169
Eget kapital	27 747	23 599	20 500	20 276	18 423	17 202	16 162	14 453	15 144	13 582
Avsättningar till pensioner etc.	2 321	2 118	2 297	2 425	1 931	2 221	1 494	1 727	852	847
Avsättning för skatter	1 662	1 945	2 100	2 722	2 925	3 074	1 758	1 932	1 930	1 617
Övriga långfristiga skulder	2 571	802	677	636	521	660	423	473	520	632
Långfristiga lån	10 600	8 540	11 092	12 169	12 484	16 454	3 529	5 393	5 060	1 041
Kortfristiga skulder	19 495	21 068	15 883	15 150	15 613	16 175	11 543	11 010	10 997	9 450
SUMMA EGET KAPITAL & SKULDER	64 396	58 072	52 549	53 378	51 897	55 786	34 909	34 988	34 503	27 169

* Omräknad till IFRS 11. ** Omräknad till nya IAS 19.

*** Leasingskulder har ökat med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal, vilket påverkar nettoskulden per 31 december 2019. Exklusive denna effekt hade nettoskulden jämfört med EBITDA istället varit 0,60 och skuldsättningsgraden 0,20.

Förändringar i redovisningsregler

En läsare av tioårsöversikten bör observera att redovisningsreglerna har ändrats upprepade gånger under denna tidsperiod. De större förändringarna är de följande.

Under 2019 har IFRS 16 "Leasing" implementerats, vilket har inneburit att nyttjanderätter och leasingskulder ökade med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 i samband med den första tillämpningen.

Under 2014 har IFRS 11 "Samarbetsarrangemang" implementerats per 1 januari 2013, vilket har inneburit en omräkning av jämförelsesiffrorna för 2013.

Under 2013 har den reviderade IAS 19 "Ersättning till anställda" implementerats per 1 januari 2012, vilket har inneburit en omräkning av jämförelsesiffrorna för 2012.

Tioårsöversikt

Koncernen

MSEK, om inget annat anges	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013 *	2012 **	2011	2010
Nyckeltal										
Orderingång	44 119	45 005	36 628	32 060	37 098	36 660	30 202	30 339	28 671	23 869
Orderstock vid utgången av året	21 551	23 168	18 289	16 870	20 578	22 293	14 568	14 468	13 736	11 552
EBITA	8 178	6 869	5 610	4 680	6 811	5 571	4 914	4 883	5 117	4 772
EBITDA	9 251	7 495	6 239	5 323	7 478	6 136	5 360	5 330	5 566	5 197
EBITA-marginal %	17,6%	16,9%	15,9%	13,1%	17,1%	15,9%	16,5%	16,4%	17,9%	19,3%
EBITDA-marginal %	19,9%	18,4%	17,7%	14,9%	18,8%	17,5%	18,0%	17,9%	19,4%	21,0%
Justerad EBITA	7 989	6 718	5 610	5 553	6 811	5 891	4 914	4 934	5 287	4 682
Justerad EBITDA	9 062	7 344	6 239	6 196	7 478	6 456	5 360	5 381	5 736	5 107
Justerad EBITA-marginal %	17,2%	16,5%	15,9%	15,6%	17,1%	16,8%	16,5%	16,5%	18,5%	18,9%
Justerad EBITDA-marginal %	19,5%	18,1%	17,7%	17,4%	18,8%	18,4%	18,0%	18,0%	20,0%	20,7%
Vinstmarginal %	15,5%	14,5%	12,4%	9,3%	13,7%	11,7%	14,0%	15,2%	16,3%	17,7%
<i>Exkl. goodwill och övervärden:</i>										
Kapitalomsättningshastighet, ggr	4,4	7,4	5,7	8,6	10,6	7,9	6,4	6,7	6,3	5,6
Sysselsatt kapital	10 649	5 474	6 201	4 146	3 734	4 447	4 657	4 430	4 560	4 399
Avkastning på sysselsatt kapital %	76,8%	125,5%	90,5%	112,9%	182,4%	125,3%	105,5%	110,2%	112,2%	108,5%
<i>Inkl. goodwill och övervärden:</i>										
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,3	1,3	1,1	1,2	1,3	1,3	1,6	1,7	1,8	1,9
Sysselsatt kapital	35 550	30 729	31 698	30 663	31 512	27 259	18 598	17 833	16 324	12 752
Avkastning på sysselsatt kapital %	23,0%	22,4%	17,7%	15,3%	21,6%	20,4%	26,4%	27,4%	31,3%	37,4%
Avkastning på eget kapital %	21,3%	20,3%	13,9%	11,8%	21,7%	17,6%	17,9%	22,9%	22,9%	24,4%
Soliditet %	43,1%	40,6%	39,0%	38,0%	35,5%	30,8%	46,3%	41,3%	43,9%	50,0%
Nettoskuld ***	8 175	6 985	8 200	9 619	11 688	15 068	2 611	4 270	3 264	-551
Nettoskuld jämfört med EBITDA, ggr ***	0,88	0,93	1,31	1,81	1,56	2,46	0,49	0,80	0,59	-0,11
Skuldsättningsgrad, ggr ***	0,29	0,30	0,40	0,47	0,63	0,88	0,16	0,30	0,22	-0,04
Räntetäckningsgrad, ggr	32,8	39,3	28,4	24,5	22,3	18,2	22,1	23,2	28,6	35,9
Kassaflöde från:										
rörelseverksamheten	5 223	4 883	4 463	4 979	5 850	5 123	4 233	3 586	3 429	4 098
investeringsverksamheten	-1 027	-1 293	-721	-795	-710	-14 970	-951	-3 260	-5 497	-1 417
finansieringsverksamheten	-2 945	-2 445	-3 159	-3 566	-5 229	10 250	-3 191	-407	2 317	-2 431
Investeringar	1 337	1 490	675	617	674	603	492	531	555	429
Medeltal anställda	17 387	16 785	16 521	17 305	17 486	17 109	16 238	16 060	14 667	12 078
Resultat per aktie, SEK	13,08	10,77	7,09	5,46	9,15	7,02	7,22	7,64	7,68	7,34
Fritt kassaflöde per aktie, SEK	10,00	8,56	8,92	9,97	12,25	-23,48	7,82	0,78	-4,93	6,38

* Omräknad till IFRS 11. ** Omräknad till nya IAS 19.

*** Leasingskulder har ökat med MSEK 2 766 per 1 januari 2019 som en följd av den första tillämpningen av IFRS 16 Leasingavtal, vilket påverkar nettoskulden per 31 december 2019. Exklusive denna effekt hade nettoskulden jämfört med EBITDA istället varit 0,60 och skuldsättningsgraden 0,20.

Observera att vissa finansiella mått ovan utgör alternativa nyckeltal.

Alfa Laval AB (publ)

Box 73
221 00 Lund
Organisationsnummer:
556587-8054

Besöksadress:
Rudeboksvägen 1
Tel: + 46 46 36 65 00
Hemsida: www.alfalaval.com



Alternativa nyckeltal och definitioner

Alternativa nyckeltal

Ett alternativt nyckeltal är ett finansiellt mått över historisk resultatutveckling, finansiell ställning, eller kassaflöden och som inte är definierat eller specificerat i regelverket för finansiell rapportering.

I årsredovisningen har följande alternativa nyckeltal använts (samtliga dessa alternativa nyckeltal relaterar till verkliga historiska siffror och aldrig till förväntat resultat i framtida perioder):

Nyckeltal för att uppnå full jämförbarhet över tid.

Samtliga dessa har att göra med den jämförelsestörande påverkan från framförlallt avskrivning på övervärden, både över tid och jämfört med externa bolag. Av samma skäl justeras också för jämförelsestörande poster. Hur de beräknas visas i tabellen Resultatanalys på sida 83, förutom för det sista.

- **EBITA** eller "Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation" är definierat som rörelseresultat före avskrivning på övervärden. Detta resultatmått är fullt jämförbart över tiden oberoende av de finansieringskostnader och den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.
- **EBITA-marginal (%)** är definierat som EBITA i förhållande till nettoomsättningen och uttryckt i procent.
- **EBITDA** eller "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" är definierat som rörelseresultat före avskrivningar och avskrivning på övervärden. Detta resultatmått är fullt jämförbart över tiden oberoende av de finansieringskostnader och avskrivningar samt den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.
- **EBITDA-marginal (%)** är definierat som EBITDA i förhållande till nettoomsättningen och uttryckt i procent.
- **Justerad EBITA** eller Justerad "Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation" är definierat som rörelseresultat före avskrivning på övervärden justerat för jämförelsestörande poster. Detta resultatmått är fullt jämförbart över tiden oberoende av de jämförelsestörande poster och finansieringskostnader och den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.
- **Justerad EBITA-marginal (%)** är definierat som Justerad EBITA i förhållande till nettoomsättningen och uttryckt i procent.
- **Justerad EBITDA** eller Justerad "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" är definierat som rörelseresultat före avskrivningar och avskrivning på övervärden justerat för jämförelsestörande poster. Detta resultatmått är fullt jämförbart över tiden oberoende av de jämförelsestörande poster, finansieringskostnader och avskrivningar samt den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.
- **Justerad EBITDA-marginal (%)** är definierat som Justerad EBITDA i förhållande till nettoomsättningen och uttryckt i procent.
- **Justerat bruttoresultat** är definierat som bruttoresultatet exklusive avskrivning på övervärden. Detta resultatmått är fullt jämförbart över tiden oberoende av den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.
- **Justerad bruttomarginal (%)** är definierat som Justerat bruttoresultat i förhållande till nettoomsättningen och uttryckt i procent.
- **Resultat per aktie, exklusive avskrivning på övervärden och motsvarande skatt** är definierat som nettoresultatet hänförligt till moderbolagets ägare, exklusive avskrivning på övervärden och motsvarande skatt dividerat med genomsnittligt antal aktier. Nettoresultatet hänförligt till moderbolagets ägare framgår av koncernens totalresultaträkning och avskrivning på övervärden framgår av tabellen

Resultatanalys på sida 83, medan motsvarande skatt uppgick till MSEK 191 (235). Detta nyckeltal är fullt jämförbart över tiden oberoende av den avskrivning på övervärden som från tid till annan belastar koncernen.

Nyckeltal för att visa hur koncernen är finansierad och förvaltar sitt kapital:

- **Avkastning på sysselsatt kapital (%)** är definierat som EBITA i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital, beräknad på 12 månaders rullande basis och uttryckt i procent. Sysselsatt kapital definieras som totala tillgångar med avdrag för likvida medel, andra långfristiga värdepappersinnehav, upplupna räntetäckta, rörelseskulder samt övriga ej räntebärande skulder, inklusive skatt och uppskjuten skatt, men exklusive upplupna räntekostnader. Nyckeltalet visar hur väl det kapital som används i den löpande verksamheten förvaltas.
- **Nettoskuld** är definierat som räntebärande skulder inklusive räntebärande pensionsskulder och kapitaliserade finansiella leasar med avdrag för likvida medel. Beräkningen av nettoskuld visas i tabellen Nettoskuld i not 29. Nyckeltalet visar den finansiella nettoskuldstättningen.
- **Nettoskuld jämfört med EBITDA, ggr** är definierat som Nettoskulden i relation till EBITDA, beräknad på 12 månaders rullande basis och uttryckt som en multipel av EBITDA. Detta är ett av de finansiella villkoren till Alfa Laval's lån och ett viktigt nyckeltal för att bedöma den föreslagna utdelningen. EBITDA eller "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" är definierat som rörelseresultat före avskrivningar och avskrivning på övervärden.
- **Skuldsättningsgrad, ggr** är definierat som Nettoskulden i förhållande till eget kapital vid slutet av perioden och uttryckt som en multipel av eget kapital. Det är ytterligare ett nyckeltal på hur koncernen är finansierad.
- **Räntetäckningsgrad, ggr** är definierat som EBITDA plus finansnettot ökat med räntekostnader i förhållande till räntekostnader. Uttrycks i antalet gånger som resultat före räntekostnader överstiger räntekostnader. Ger uttryck för koncernens förmåga att betala räntor. Anledningen till att EBITDA används som utgångspunkt är att detta bildar utgångspunkten för ett kassaflödesperspektiv på förmågan att betala räntor. Finansiella poster som klassificerats som jämförelsestörande är exkluderade i beräkningen.

Definitioner av övriga nyckeltal

Nettoomsättning

Intäkter från sålda varor och utförda tjänster som ingår i koncernens normala verksamhet, efter avdrag för lämnade rabatter, mervärdesskatt och annan skatt som är direkt knuten till omsättningen.

Jämförelsestörande poster

Poster som inte har direkt med koncernens normala verksamhet att göra eller som är av engångskaraktär, där en redovisning tillsammans med övriga poster i rapporten över koncernens totala resultat hade givit en jämförelsestörande påverkan som hade gjort det svårare att bedöma utvecklingen av den normala verksamheten för en utomstående betraktare.

Orderingång

Order som har inkommit under kalenderåret, beräknat på samma sätt som nettoomsättningen. Orderingången ger en hänvisning om den aktuella efterfrågan på koncernens produkter och tjänster, som med varierande fördröjning visar sig i nettoomsättningen.

Orderstock vid utgången av året

Order som inkommit som ännu inte har blivit fakturerade. Orderstocken vid årets slut är lika med summan av orderstocken vid årets ingång med tillägg för orderingången under året och med avdrag för nettoomsättningen under året. Ger en indikation om hur nettoomsättningen kan förväntas utvecklas framöver.

Vinstmarginal %

Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättning, uttryckt i procent.

Kapitalomsättningshastighet, ggr

Nettoomsättning i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital, uttryckt i gånger. Visas exklusive respektive inklusive goodwill, övervärden och motsvarande uppskjuten skatteskuld.

Sysselsatt kapital

Genomsnittliga totala tillgångar med avdrag för likvida medel, andra långfristiga värdepappersinnehav, upplupna räntetäckta, rörelseskulder samt övriga ej räntebärande skulder, inklusive skatt och uppskjuten skatt men exklusive upplupna räntekostnader. Visas exklusive respektive inklusive goodwill och övervärden och motsvarande uppskjuten skatt. Visar det kapital som används i den löpande verksamheten. Sysselsatt kapital för koncernen skiljer sig från nettokapitalet för rörelsesegmenten avseende skatter, uppskjutna skatter och pensioner.

Avkastning på eget kapital %

Nettoresultatet för året i förhållande till genomsnittligt eget kapital, uttryckt i procent.

Soliditet %

Eget kapital i förhållande till totala tillgångar, uttryckt i procent.

Kassaflöde från rörelseverksamheten

Visar koncernens kassaflöde från den operativa verksamheten, det vill säga vad den dagliga rörelseverksamheten genererar kassamässigt.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Visar koncernens kassaflöde från investeringsverksamheten, det vill säga vad framförlallt koncernens investeringar i anläggningstillgångar, avyttringar och förvärv av verksamheter och försäljning av fastigheter genererar kassamässigt.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Visar koncernens kassaflöde från finansieringsverksamheten, det vill säga framförlallt utdelningar, upplåning, amortering av lån samt kassaflödeskomponenterna av finansnettot.

Investeringar

Investeringar representerar en viktig komponent i koncernens kassaflöde. Investeringarnivån under några år i följd ger en bild av koncernens kapacitetsutbyggnad.

Medeltal anställda

De kostnader som har med antalet anställda att göra representerar en stor del av koncernens totala kostnader. Utvecklingen av medelantalet anställda över tiden i förhållande till utvecklingen av nettoomsättningen ger därför en indikation på den kostnadsrationalisering som sker.

Resultat per aktie

Nettoresultatet för året hänförligt till aktieägarna i moderbolaget dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Fritt kassaflöde per aktie

Summan av kassaflödena från rörelse- och investeringsverksamheterna under året dividerat med genomsnittligt antal aktier. Detta representerar det tillgängliga kassaflödet för räntebetalningar, amorteringar och utdelningar till investerare.

Finansiell information

Alfa Laval använder flera kanaler för att informera om bolagets verksamhet och finansiella utveckling. Hemsidan – www.alfalaval.com/sv/investerare – uppdateras kontinuerligt med årsredovisningar, kvartalsrapporter, pressmeddelanden och presentationer. Vidare skickas årsredovisningen ut till de aktieägare som anmält att de så önskar. Telefonkonferenser för analytiker, investerare och press anordnas i samband med offentliggörandet av bolagets kvartalsrapporter. En gång om året arrangeras en kapitalmarknadsdag då representanter för den finansiella marknaden erbjuds fördjupad information kring företagets verksamhet. Därutöver träffar representanter för koncernledningen analytiker, investerare och journalister löpande för att säkerställa att dessa har korrekt och aktuell information. I enlighet med avtalet med Nasdaq OMX Stockholm lämnas aldrig kurspåverkande information, som inte redan är allmänt känd, vid denna typ av möten eller kontakter. Alfa Laval tillämpar en tyst period som omfattar de tre sista veckorna innan en kvartalsrapport offentliggörs. VD och ekonomidirektör varken träffar eller pratar med representanter för finansmarknaden under denna period.

Finansiell information under 2020

Alfa Laval publicerar kvartalsrapporter vid följande tillfällen:

Bokslutskommuniké 2019,	4 februari
Rapport för det första kvartalet,	23 april
Rapport för det andra kvartalet,	21 juli
Rapport för det tredje kvartalet,	22 oktober

Aktieägarinformation

Gabriella Grotte
Investor Relations Manager
Tel: 046-36 74 82
e-post: investor.relations@alfalaval.com

Analytiker som följer Alfa Laval

ABG Sundal Collier
Anders Idborg
anders.idborg@abgsc.se
Tel: 08-5662 8674

ALPHAVALUE
Luis Pereira
capitalgoods@alphavalue.eu
Tel: +33 1 70 61 10 50

Bank of America Merrill Lynch
Alexander Virgo
alexander.virgo@baml.com
Tel: +44 20 7996 1221

Barclays Capital
Lars Brorson
lars.brorson@barclays.com
Tel: +44 20 3134 1156

Carnegie
Johan Wettergren
johan.wettergren@carnegie.se
Tel: 08-5886 87 43

Citi Investment Research
Klas Bergelind
klas.bergelind@ci.com
Tel: +44 207 986 4018

Commerzbank
Malte C. Schulz
malte.schulz@commerzbank.com
Tel: +44 20 747 59353

Credit Suisse
Max Yates
max.yates@credit-suisse.com
Tel: +44 20 7883 8501

Danske Bank
Oscar Stjerngren
oscar.stjerngren@danskebank.se
Tel: 08-568 806 06

DNB Markets
Christer Magnergård
christer.magnergard@dnb.no
Tel: 08-473 48 44

Goldman Sachs International
Jonathan Hanks
jonathan.hanks@gs.com
Tel: +44 20 7051 0928

Handelsbanken
Timo Heinonen
timo03@handelsbanken.se
Tel: +358 1044 42483

HSBC
Jörg-André Finke
joerg.andre.finke@hsbc.de
Tel: +49 211 910 3722

JP Morgan
Glen Liddy
glen.liddy@jpmorgan.com
Tel: +44 20 7155 6113

Kepler Cheuvreux
Johan Eliason
jeliason@keplercheuvreux.com
Tel: 08-723 51 77

Morgan Stanley Research
Robert J. Davies
robert.j.davies@morganstanley.com
Tel: +44 20 7425-2057

Morningstar
Denise Molina
denise.molina@morningstar.com
Tel: +31 20 797 0010

Nordea
Andreas Koski
andreas.koski@nordea.com
Tel: 010-157 02 29

Pareto Securities
Anders Roslund
anders.roslund@paretosec.com
Tel: 08-402 52 88

RBC Capital Markets
Sebastian Kuenne
sebastian.kuenne@rbccm.com
Tel: +44 20 742 98932

SEB
Fredrik Agardh
fredrik.agardh@enskilda.se
Tel: 08-522 298 06

UBS
Sven Weier
sven.weier@ubs.com
Tel: +49 69 1369 8278

Årsstämma 2020

Årsstämma i Alfa Laval AB (publ) hålls onsdagen den 23 april 2020 klockan 16.00 på Scandic Star Lund, Glimmervägen 5, Lund. Efteråt bjuds det på lättare förtäring. Kallelsen till årsstämman införs, i enlighet med bolagsordningen, som en kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats tidigast sex och senast fyra veckor innan stämman. Att kallelse skett annonseras i Dagens Nyheter. Som en service till befintliga aktieägare kan de även få information om årsstämman hemskickad per post. Informationen nedan utgör inte någon legal kallelse.

Anmälan om deltagande

För rätt att delta och rösta vid stämman måste aktieägare dels vara införd i den av Euroclear AB förda aktieboken senast fredagen den 17 april 2020, dels anmäla sin avsikt att delta – eventuellt jämte biträde – senast fredagen den 17 april, gärna före kl. 12.00. Aktieägare som har förvaltarregistrerade aktier måste senast den 17 april tillfälligt ha registrerat aktierna i eget namn. Sådan registrering bör begäras ett par arbetsdagar i förväg hos den som förvaltar aktierna.

Anmälan om deltagande lämnas till:

- Alfa Laval AB, Koncernstab Juridik,
Box 73, 221 00 Lund
- genom e-post till: arsstamma.lund@alfalaval.com
- på hemsidan: www.alfalaval.com
- per telefon: 046-36 74 00 eller 046-36 65 00.

Vid anmälan skall namn, personnummer och telefonnummer uppges. Sker deltagande med stöd av fullmakt skall fullmakten insändas till bolaget före årsstämman.

Stämmoprogram

- Kl. 13.30 Buss avgår från Scandic Star till Alfa Lavals produktionsanläggning för värmeväxlare i Lund
- Kl. 15.30 Inregistrering påbörjas
- Kl. 16.00 Årsstämman börjar

Visning av produktionsanläggningen i Lund

Innan årsstämman startar kommer det att finnas möjlighet att se produktionen av plattvärmeväxlare vid anläggningen i Lund. Visningen börjar med samling vid Scandic Star Lund, Glimmervägen 5, Lund, senast klockan 13.30. Bussar kommer att transportera besökarna till produktionsanläggningen och därefter tillbaka till stämmolokalen. Anmälan till visningen skall göras i samband med anmälan till årsstämman. OBS! Deltagarantalet är begränsat.

Utdelning

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att det till aktieägarna utdelas 5:00 kronor per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen föreslås fredagen den 26 april 2019. Beslutet om årsstämman enligt förslaget, beräknas utdelningen komma att skickas ut torsdagen den 2 maj 2019. Följande dag respektive utdelningsdag kan komma att senareläggas till följd av det tekniska förfarande som krävs för verkställande av utbetalningen.



Kort om Alfa Laval

Alfa Laval är inriktat på områdena energi, marin, livsmedel och vatten. Bolagets världsledande expertis, produkter och service är viktiga framgångsfaktorer för ett brett spektrum av industrier i ett 100-tal länder. Genom att optimera deras processer, skapa ansvarsfull tillväxt och ligga i spetsen för teknikutvecklingen hjälper vi dem att uppnå såväl sina affärs- som hållbarhetsmål.

Alfa Lavals innovativa teknologier bidrar till ökad energi-effektivitet och värmeåtervinning, effektivare vattenrening samt minskade utsläpp. Vår ständiga drivkraft är att bidra till en positiv utveckling för våra kunder, likaväl som för oss människor och vår planet. Vi gör världen bättre, varje dag. Helt i linje med vårt motto *Advancing better*TM.

Kontakta Alfa Laval

Uppdaterad kontaktinformation för Alfa Laval i alla länder finns på vår globala website www.alfalaval.com