



School of Economics
and Commercial Law
GÖTEBORG UNIVERSITY

Integrerad civilekonomutbildning
Bachelor Thesis, ICU2005:22

AB Electrolux

– en koncern i förändring

Kandidatuppsats / Bachelor Thesis
Daniel Friberg, 780110
Torgny Runhäll, 800603

Handledare/Tutor:
Prof. Thomas Polesie

Företagsekonomi/Externredovisning
VT2005

Sammanfattning

Kandidatuppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, VT 2005.

Författare: Daniel Friberg och Torgny Runhäll

Handledare: Professor Thomas Polesie

Titel: AB Electrolux – en koncern i förändring

Bakgrund och problem: Med anledning av Affärsvärldens artikel *Aktiehajarna kretsar kring Electrolux*, 2003-12-03, tar Electrolux ett beslut om att avknoppa hela koncernens utomhusverksamhet. Avknoppningar är något som återkommer under hela Electrolux historia, framförallt under det senaste decenniet. Problemet som främst behandlas i denna uppsats är därför att visa på vilket sätt koncernen har förändrats under den senaste tioårsperioden.

Syfte: Syftet med uppsatsen är att undersöka vilka förändringar som skett med Electrolux under den senaste tioårsperioden i och med de olika strukturomvandlingarna. Ytterligare ett syfte är att undersöka om något bakomliggande mönster beträffande valen av de avknoppade verksamheterna föreligger. Slutligen finns en önskan om att skapa en bild av hur Electrolux ser ut innan den aviserade stora avknoppningen av utomhusverksamheten genomförs.

Avgränsningar: Analysen av Electrolux beaktar endast de senaste tio åren och strävar endast efter att ge en övergripande bild av koncernen. Ingen fullständig konkurrentanalys har genomförts då beskrivningen av dessa enbart är med för att ge en bild av Electrolux omvärld.

Metod: Analysen av Electrolux har skett genom applicering av Trekantsmodellen och Fyrkantsmodellen på information som inhämtats främst genom Electrolux årsredovisningar. Alla siffror som analyserats har omräknats till 2004 års penningvärde för att ge en mer korrekt bild av vad som skett.

Företagsanalys och slutdiskussion: Electrolux var vid år 1995 en stor koncern med många spridda verksamheter och många anställda. Under den studerade tidsperioden har flera omstruktureringar genomförts för att fokusera verksamheten på koncernens kärnområden samt för att effektivisera produktionen i form av att minska antalet anställda. Det som framgår är att koncernen lyckats med detta och i stort sett behållit omsättningen på samma nivå som vid år 1995. Koncernen har även lyckats minska storleken på det kapital som binds i verksamheten. Mönstret bakom avknoppningarna består i att Electrolux vill renodla koncernen för att kunna fokusera på de områden där de är starkast och har en världsledande ställning. Slutligen framkommer det att 16 % av personalen och 23 % av omsättningen hör till den del av koncernen som är planerad att avknoppas.

Förslag till fortsatt forskning: Vidare studier av de avknoppade verksamheterna samt en grundligare studie av Electrolux under åren 2004 och 2005 är önskvärt för att ytterligare beskriva hur en stor koncern förändras av strukturomvandlingar. Även en studie av de två koncernerna efter den aviserade uppdelningen vore högst intressant.

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	1
1.1	Bakgrund till problemställning	1
1.2	Problemdiskussion och problemställningar	1
1.3	Syfte	1
1.4	Avgränsning	1
1.5	Uppsatsens disposition	2
2	METOD	3
2.1	Vetenskapliga förhållningssätt	3
2.2	Kvalitativ och kvantitativ metod	3
2.3	Primär- och sekundärdata	4
2.4	Validitet och reliabilitet	4
2.5	Källkritik	4
2.6	Praktiskt tillvägagångssätt	5
3	MODELLER FÖR ANALYS	6
3.1	Trekantsmodellen	6
3.2	Fyrkantsmodellen	7
3.3	Finansiella nyckeltal	8
3.3.1	Nyckeltal som beskriver lönsamhet	9
3.3.2	Nyckeltal som beskriver resursutnyttjande	9
3.3.3	Nyckeltal som beskriver finansiering och kapitalstruktur	10
4	FÖRETAGSPRESENTATION	11
4.1	Historisk utveckling	11
4.1.1	1900-1929 – Electrolux födelse	11
4.1.2	1930-1945 – Lågkonjunktur och världskrig	12
4.1.3	1945-1959 – Internationell expansion	13
4.1.4	1960-1979 – Fortsatt expansion genom diversifiering	13
4.1.5	1980-1989 – Stora förvärv och fortsatt diversifiering	14
4.1.6	1990-2004 – Fortsatta förvärv, renodling och omstrukturering	15
4.2	Electrolux i dag	16
4.2.1	Finansiell översikt	17
4.2.2	Makt- och ägarstruktur inom AB Electrolux	18
4.3	Affärsområden	19

4.4	Electrolux omvärld	20
4.4.1	Electrolux konkurrenter	20
4.4.1.1	Hitachi, Ltd.	21
4.4.1.2	The Toro Company	21
4.4.1.3	Sharp Corporation	21
4.4.1.4	LG Electronics Inc.	22
4.4.1.5	Whirlpool Corporation	22
4.4.1.6	Black & Decker Corporation	22
4.4.2	Marknadsanalys	23
4.4.3	Politiska faktorer	24
5	ANALYS	25
5.1	Objekt	25
5.1.1	Omsättning per geografiskt område	26
5.1.2	Omsättning per affärsområde	26
5.2	Subjekt	27
5.2.1	Electrolux personal	27
5.2.2	Antal anställda över tiden	28
5.2.3	Personalens fördelning över olika affärsområden	29
5.3	Finans	29
5.3.1	1995	30
5.3.2	1996	31
5.3.3	1997	32
5.3.4	1998	33
5.3.5	1999	34
5.3.6	2000	35
5.3.7	2001	36
5.3.8	2002	38
5.3.9	2003	39
5.3.10	2004	40
6	SLUTDISKUSSION	42
6.1	Slutsats och egna reflektioner	42
6.1.1	Effekter av omstruktureringsprogrammet	42
6.1.2	Går det att identifiera ett mönster i avknoppningarna?	43
6.1.3	Electrolux före avknoppningen av utomhusprodukterna	43
6.2	Förslag till fortsatt forskning	43
	KÄLLFÖRTECKNING	45
	Publicerade källor	45
	Övriga artiklar	45
	Avhandlingar och uppsatser	45
	Årsredovisningar	46
	Internetkällor	46
	Övrigt material	46

Figurförteckning

FIGUR 1-1	<i>UPPSATSENS DISPOSITION</i>	2
FIGUR 3-1	<i>TREKANTSMODELLEN</i>	7
FIGUR 3-2	<i>FYRKANTSMODELLEN</i>	8
FIGUR 4-1	<i>EN ÖVERBLICK AV ELECTROLUX ÅR 2004.</i>	16
FIGUR 4-2	<i>ELECTROLUX AFFÄRSOMRÅDEN OCH VIKTIGASTE VARUMÄRKEN</i>	20

Diagramförteckning

DIAGRAM 4-1	<i>UTDELNING TILL AKTIEÄGARNA I PROCENT AV AKTIEKAPITALET</i>	18
DIAGRAM 4-2	<i>ELECTROLUX ÄGARSTRUKTUR</i>	19
DIAGRAM 4-3	<i>ELECTROLUX OMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD</i>	23
DIAGRAM 4-4	<i>ELECTROLUX MARKNADSPPOSITION PER PRODUKTOMRÅDE</i>	24
DIAGRAM 5-1	<i>ELECTROLUX OMSÄTTNING I DISKONTERADE VÄRDEN 1995-2004</i>	25
DIAGRAM 5-2	<i>ELECTROLUX OMSÄTTNING PER GEOGRAFISKT OMRÅDE 2004</i>	26
DIAGRAM 5-3	<i>ELECTROLUX OMSÄTTNING PER AFFÄRSOMRÅDE 2004</i>	26
DIAGRAM 5-4	<i>ANTAL ANSTÄLLDA 1995-2004</i>	28
DIAGRAM 5-5	<i>OMSÄTTNING PER ANSTÄLLD 1995-2004</i>	28
DIAGRAM 5-6	<i>ANDEL AV ELECTROLUX ANSTÄLLDA PER AFFÄRSOMRÅDE 2004</i>	29
DIAGRAM 5-7	<i>ELECTROLUX ÅR 1995</i>	30
DIAGRAM 5-8	<i>ELECTROLUX ÅR 1996</i>	31
DIAGRAM 5-9	<i>ELECTROLUX ÅR 1997</i>	32
DIAGRAM 5-10	<i>ELECTROLUX ÅR 1998</i>	33
DIAGRAM 5-11	<i>ELECTROLUX ÅR 1999</i>	34
DIAGRAM 5-12	<i>ELECTROLUX ÅR 2000</i>	35
DIAGRAM 5-13	<i>ELECTROLUX ÅR 2001</i>	36
DIAGRAM 5-14	<i>ELECTROLUX ÅR 2002</i>	38
DIAGRAM 5-15	<i>ELECTROLUX ÅR 2003</i>	39
DIAGRAM 5-16	<i>ELECTROLUX ÅR 2004</i>	40
DIAGRAM 5-17	<i>ELECTROLUX SOLIDITET OCH RÄNTABILITET 1995-2004</i>	41

Bilagor

BILAGA 1	<i>FYRKANTSMODELLER AV ELECTROLUX 1995 TILL 2004</i>	48
BILAGA 2	<i>KONSOLIDERADE BALANS- OCH RESULTATRÄKNINGAR</i>	50

1 Inledning

Det här kapitlet beskriver problemställningarna och bakgrunden till uppsatsen. Även syftet med uppsatsen samt de avgränsningar som gjorts presenteras här. Avslutningsvis följer en kort beskrivning av uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund till problemställning

Den 3 december 2003 publiceras en artikel i Affärsvärlden där det avslöjas att riskkapitalister räknar på ett fientligt bud för att ta över och tömma bolaget. Eftersom Electrolux-koncernen på senare tid blivit i det närmaste skuldfri, skulle en investerare teoretiskt sett kunna köpa upp koncernen och sedan sälja ut hela Electrolux lönsamma ”utomhusverksamhet”, för att på så sätt snabbt få tillbaka hela det investerade kapitalet. Resten av koncernen skulle denne kunna behålla som en ren vinst. (Affärsvärlden 2003-12-03, *Aktiehajarna kretsar kring Electrolux*)

Koncernledningens svar på detta hot blir att besluta om en avknoppning av hela utomhusverksamheten, som från och med 2006 kommer att bedrivas i en självständig koncern under namnet ”Husqvarna”.

Vid en tillbakablick på Electrolux historia, kan betraktaren se att det här inte är första gången de väljer att knoppa av delar av sin verksamhet. De senaste decennierna är i själva verket präglade av otaliga avknoppningar, avyttringar och förvärv. I synnerhet under den senaste tioårsperioden har stora omstruktureringar skett inom koncernen.

1.2 Problemdiskussion och problemställningar

På vilket sätt har Electrolux-koncernen förändrats av den strukturuomvandling som inleddes under slutet av 1990-talet? Går det att identifiera ett mönster i koncernens beteende beträffande vilka avknoppningar och förvärv de gjort?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att genom en fallstudie av Electrolux undersöka hur en stor koncern som Electrolux förändras när de genomför strukturuomvandlingar. Syftet är också att försöka identifiera om det finns något mönster beträffande de verksamheter koncernen valt att avknoppa. Dessutom vill vi försöka ge en beskrivning av hur koncernen ser ut åren innan den planerade stora avknoppningen av utomhusverksamheten.

1.4 Avgränsning

Ambitionen med uppsatsen är att ge en övergripande och ytlig beskrivning av Electrolux-koncernen och dess senast genomförda omstrukturering. Den tidsmässiga avgränsningen omfattar det senaste decenniet, från 1995 till 2004. Vi har valt att göra en översiktlig analys av Electrolux och inte ägna oss åt detaljstudier av enskilda affärsområden eller företag inom koncernen.

1.5 Uppsatsens disposition

Kapitel 1 - Inledning

Uppsatsen inleds med ett kapitel som beskriver problemområdet och bakgrunden till denna. Här presenteras också syftet med uppsatsen och vilka avgränsningar som gjorts.

Kapitel 2 - Metod

I kapitel 2 redogörs för den metod som använts vid skrivandet av uppsatsen. Här förs även en diskussion om validiteten och reliabiliteten i uppsatsen samt en redogörelse för det praktiska tillvägagångssättet under arbetet med uppsatsen.

Kapitel 3 - Modeller för analys

Modellerna som använts vid den analys som genomförts i uppsatsen presenteras och förklaras i kapitel 3.

Kapitel 4 - Företagspresentation

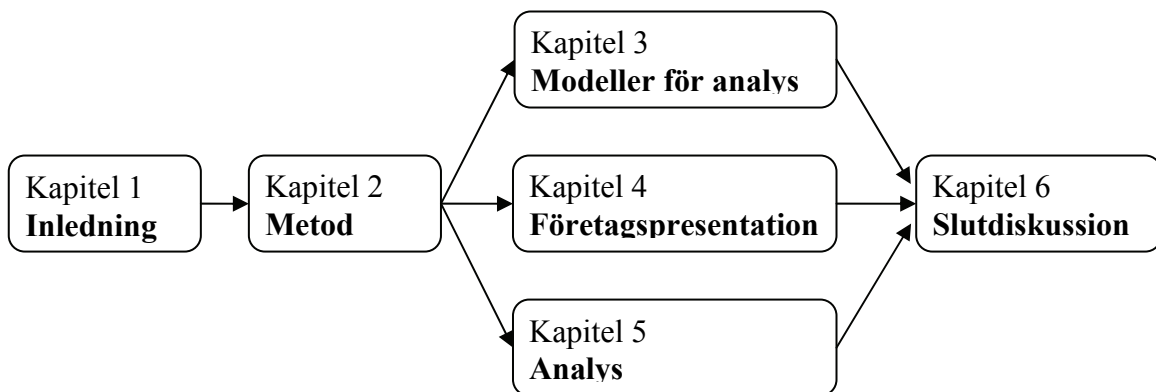
Kapitel 4 består av en presentation av Electrolux, för att ge läsaren en överblick över företagets historia, dess nuvarande läge, koncernens affärsområden och den omvärld som företaget verkar i.

Kapitel 5 - Analys

I kapitel 5 analyseras Electrolux över den aktuella tidsperioden med hjälp av de modeller som presenteras i kapitel 3. Fokus ligger på att jämföra data mellan olika tidpunkter där avknoppningar, avyttringar, nedläggningar och uppköp skett.

Kapitel 6 - Slutdiskussion

Uppsatsen avslutas med en diskussion om de slutsatser som författarna dragit av analysen och besvarar de huvudfrågor som ställts i uppsatsen.



Figur 1-1 *Uppsatsens disposition*

(Källa: Egen figur)

2 Metod

I detta kapitel redogörs för den metod som använts vid skrivandet av uppsatsen. Här förs även en diskussion om validiteten och reliabiliteten i uppsatsen samt en redogörelse för det praktiska tillvägagångssättet under uppsatsskrivandet. Detta är en i huvudsak deskriptiv uppsats i form av en fallstudie. Syftet är att skapa en förståelse för Electrolux-koncernens utveckling under den senaste tioårsperioden och ur den förståelsen försöka identifiera ett urskiljbart mönster beträffande de avknoppningar och uppköp som gjorts.

2.1 Vetenskapliga förhållningssätt

I dag har vetenskapen två olika huvudinriktningar. Den ena är *positivismen*, som har absolut kunskap som ideal. Den andra är *hermeneutiken*, vilken relativiserar kunskapen. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

Den positivistiska huvudinriktningen erkänner endast två källor till kunskap, det som människans fem sinnen kan registrera – kvantitativ mätning – och det som logiskt går att resonera sig fram till. Denna huvudinriktning syftar till att bygga på positiv och säker kunskap. Positivismen kritiseras främst för att den som åskådare försöker se hur saker förhåller sig i dag och därmed tjänar det existerande. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

Den hermeneutiska huvudinriktningen söker en förståelse för andra personers (eller organisationers) handlingar, för att därigenom förstå helhetsbilden av det som undersöks. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001) Genom hermeneutiken, vilket betyder tolkningslära, försöker forskaren tolka och förstå delar av huvudproblemet utifrån sin egen förkunskap, för att skapa den eftersträlvade helhetsbilden av det som undersöks. (Patel & Davidsson, 1994)

Denna uppsats har en hermeneutisk ansats. Syftet med uppsatsen är, att ur de tre olika perspektiv som företaget enligt trekantsmodellen består av, försöka förstå Electrolux under den senaste tioårsperioden och utröna om det går att finna något samband beträffande avknoppningar och uppköp. Uppsatsen har även till viss del positivistiska inslag, vilka visar sig främst i den finansiella delen av analysen, i form av fyrkantsmodellen och nyckeltalsanalys.

2.2 Kvalitativ och kvantitativ metod

Begreppen *kvalitativ* och *kvantitativ* syftar på hur undersökaren väljer att bearbeta och analysera den information som insamlats. Dessa båda metoder kan sägas utgöra varsin ändpunkt på en beskrivande linje över de analysmetoder som går att använda. Den kvalitativa metoden går ut på att använda språkliga analyser, i motsats till den kvantitativa metoden som går ut på att använda statistiska bearbetnings- och analysmetoder. Dessa båda metoder återfinns sällan helt åtskilda. (Patel & Davidsson, 1994)

Den metod som till största delen har använts i denna uppsats är den kvalitativa metoden, men inslag av den kvantitativa metoden återfinns i analysens finansiella del, där nyckeltal och fyrkantsmodeller används.

2.3 Primär- och sekundärdata

Primärdata avser information som insamlats av författarna själva under arbetets gång, exempelvis genom intervjuer eller observationer. *Sekundärdata*, så kallad andrahandsinformation, har andra samlat in och publicerat, i bland annat böcker, artiklar eller rapporter. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

Denna uppsats består nästan uteslutande av sekundärdata i form av information från det undersökta företaget självt. Denna information utgörs till största delen av publicerade årsredovisningar från den tidsperiod som har undersökts, information från Electrolux hemsida samt diverse publicerade artiklar och uppsatser.

2.4 Validitet och reliabilitet

Validitet syftar på ett mätinstruments förmåga att mäta det som avses att mäta. *Inre validitet* avser överensstämmelsen mellan begrepp och de operationella (mätbara) definitionerna av begreppen. *Yttre validitet* avser överensstämmelsen mellan det mätvärde som fås vid ett användande av en operationell definition och verkligheten. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

Reliabilitet syftar på tillförlitlighet och stabilitet i undersökningen. Blir resultatet detsamma om undersökningen upprepas på samma sätt och med samma metoder? Reliabiliteten är ett stort problem i tolkande undersökningar, eftersom resultatet beror av de undersökande personernas egen förförståelse i ämnet. (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

Undersökningen av Electrolux som presenteras i denna uppsats får anses ha hög validitet, då syftet med undersökningen är att skapa förståelse för koncernen och dess utveckling under den senaste tioårsperioden. Dock går reliabiliteten att ifrågasätta: undersökningens resultat är beroende av författarnas förförståelse i ämnet och deras förmåga att applicera ekonomiska teorier på den information som insamlats. Författarna förutsätter emellertid att denna svaghet i reliabiliteten minimeras genom användandet av de modeller som presenteras i kommande kapitel.

2.5 Källkritik

Vikten av kritisk granskning av källor som används i en undersökning är stor. Några av de frågor som bör ställas innan användandet av en källa är: Mäter källan det den utger sig för att göra (validitet)? Är källan väsentlig för frågeställningen (relevans)? Är den fri från systematiska felvariationer (reliabilitet)?

Källkritiska kriterier som källan bör granskas genom är:

- *Samtidskrav* – Är källan tillräckligt färsk för att vara relevant?
- *Tendenskritik* – Vilka intressen har uppgiftslämnaren i den aktuella frågan som källan berör?

- *Beroendekritik och äkthet* – Är källan beroende av andra källor? Är källan den den utger sig för att vara? (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2001)

De källor som huvudsakligen används i denna undersökning är publicerade av Electrolux själva. Detta innebär att tendensen för många av källorna är att de publicerats i egenintresse. Men då de källor som använts huvudsakligen består av årsredovisningar, vilka står under strikt reglering och kontrolleras av revisorer, anser vi att de är tillräckligt överensstämmande med verkligheten för att kunna användas. Samtidskravet uppfylls i och med att källorna som används i uppsatsen är publicerade inom den tidsperiod som undersöks.

2.6 Praktiskt tillvägagångssätt

I denna uppsats har vi använt oss av två samspelande modeller för att svara på de uppställda frågeställningarna. Dessa modeller är *trekantsmodellen* och *fyrkantsmodellen*, vilka beskrivs i nästkommande kapitel. Förutom dessa båda modeller har vissa nyckeltal använts för att ytterligare påvisa den utveckling som skett under den valda tidsperioden.

Uppsatsen inleds med en övergripande beskrivning av Electrolux historia, koncernens utseende i dag samt den omvärld som koncernen omges av. Informationen till denna del har hämtats från Electrolux egen hemsida och från diverse artiklar och uppsatser där Electrolux figurerar. Information har också hämtats från Datamonitors företagsprofil av Electrolux och av koncernens huvudsakliga konkurrenter. Även Electrolux och dess konkurrenters årsredovisningar har använts. Electrolux senare årsredovisningar har hämtats från deras egen hemsida. Äldre årsredovisningar har hämtats från Ekonomiska Bibliotekets arkiv.

Informationen som ligger till grund för den analys som genomförs inom ramen för *trekantsmodellen* och *fyrkantsmodellen* är i huvudsak hämtad från Electrolux årsredovisningar från den aktuella perioden. Viss komplettering har skett genom förfrågningar till Kristian Ekström, ekonomichef för Electrolux Storkök Sverige.

De siffror som presenteras i analysen är med hjälp av SCB:s KPI-tabell omräknade till 2004 års pengavärde och är samtliga angivna i miljontals svenska kronor. I de fall där omräkningar från andra valutor behövts göras, har den genomsnittliga månadsväxelkursen använts för den månad som siffrorna redovisats.

3 Modeller för analys

Detta kapitel förklarar de modeller som analysen av Electrolux bygger på. Kapitlet inleds med en genomgång av trekantsmodellen, som utgör ramverket för hela analysen. Efter detta följer en genomgång av fyrkantsmodellen, som är den modell som behandlar den finansiella aspekten tillsammans med de nyckeltal som förekommer i analysen.

3.1 Trekantsmodellen

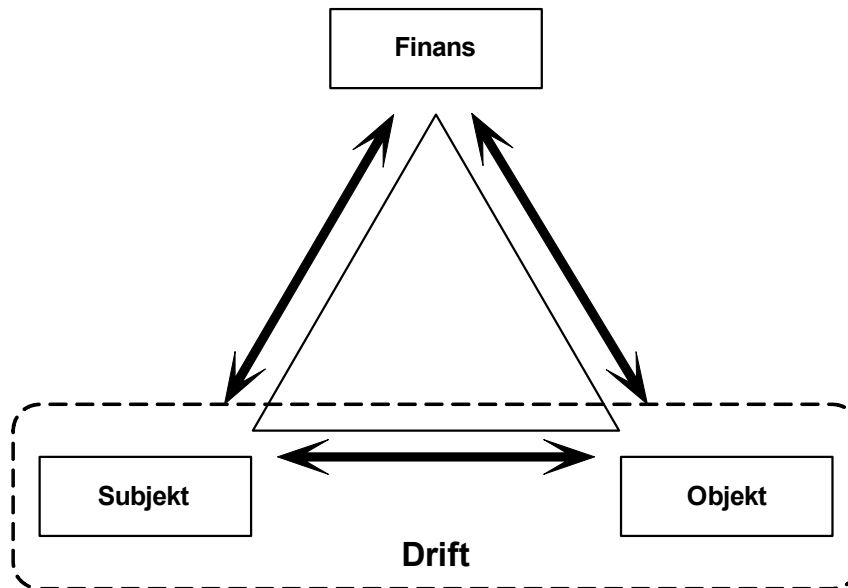
Det finns många olika sätt att dela upp ett företag när det ska beskrivas och analyseras. Ett sätt att göra detta är att dela upp företaget i de tre olika delarna *finans*, *objekt* och *subjekt* och sedan beskriva sambanden mellan dessa. Denna beskrivningsmodell kallas trekantsmodellen.

Komponenten *finans* beskriver företaget och dess möjligheter ur ett finansiellt perspektiv. Här återfinns det kapital som företaget erhåller genom försäljning av sina produkter eller tjänster. *finans* visar företagets förmåga att överleva och generera avkastning till sina ägare.

Komponenten *subjekt* beskriver företagets personal, dess kompetens och hur företaget styrs. Även denna komponent är viktig för företagets framtid då möjligheten att fortsätta verka inte finns utan att personalens kompetens bibehålls.

Objekt beskriver företagets operativa verksamhet, det vill säga de produkter eller tjänster som företaget producerar samt de anläggningar som produktionen sker i. (Holm & Jönsson, 2004)

De tre komponenterna har olika mycket betydelse för företag i olika branscher. För tjänsteföretag är oftast *subjekt* av större betydelse än *objekt*. Detta beror på att i ett tjänsteföretag kan inte *objektet* existera utan *subjektet*. I ett tillverkningsföretag är däremot *objekt* av större betydelse än *subjekt* då personalen oftast är lätt att ersätta eller rationalisera bort. (Holm & Jönsson, 2004)



Figur 3-1 *Trekantsmodellen*

(Källa: Polesie 2005, samt egen bearbetning)

Alla tre komponenterna i trekantsmodellen samverkar på något vis med varandra. Från finans till subjekt sker transaktioner i form av lön till de anställda och i utbyte utför subjektet – personalen – arbete som bidrar till det resultat företaget presterar. Sambandet mellan subjekt och objekt visar att utan anställda skapas inga produkter och utan råvaror och produktionsanläggningar finns inget arbete. Objekt och finans samverkar genom att det är objekten som tillför kapital till företaget vid försäljning samtidigt som företaget investerar i produktutveckling och nya produktionsanläggningar. (Almarsson & Säfvendahl, 2004)

Trekantsmodellen visar på samspelet mellan drift och finans, där subjekt och objekt tillsammans beskriver företagets drift. Det finansiella resonemanget utgår från pengarna och ser in mot driften. Finansiering fokuserar på var företagets kapital kommer ifrån och hur det används. Drift å sin sida ger en inblick i vad som händer i företaget, hur resultatet skapas. I företaget är drift och finans två olika sätt att se på samma sak. (Polesie, 1995)

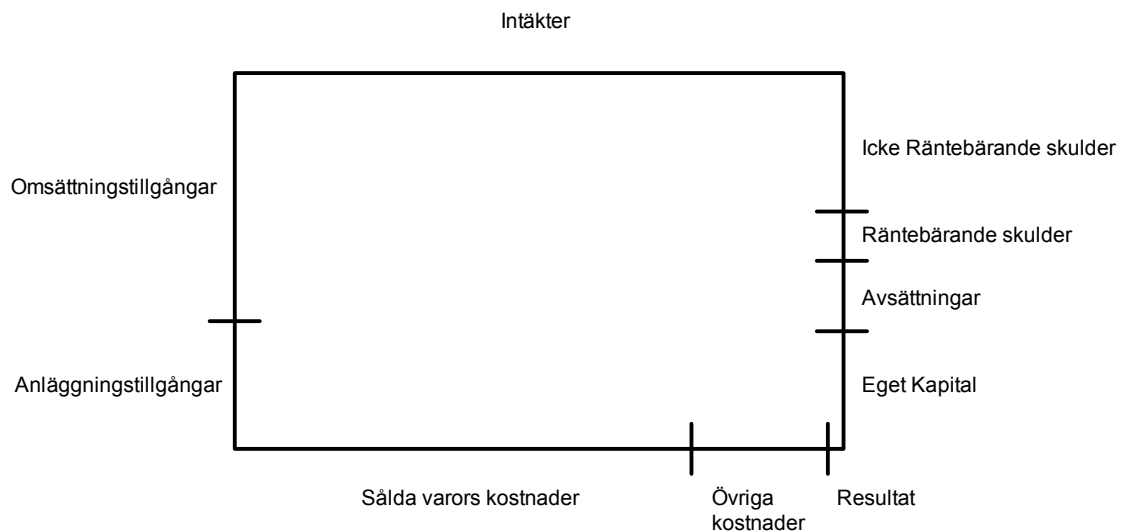
3.2 *Fyrkantsmodellen*

Den ekonomiska modell som används i uppsatsen för att behandla den finansiella delen av analysen kallas fyrkantsmodellen. Fyrkantsmodellen ger en helhetsbild av ett företags finansiella tillstånd genom att klarlägga samband mellan resultat- och balansräkningen. Resultaträkningen återges på fyrkantens vågräta sidor och balansräkningen på fyrkantens lodräta sidor. Vid en grafisk presentation av flera fyrkantsmodeller kan en överskådlig jämförelse göras över år eller mellan ett antal företag med hjälp av proportionerna i figurerna. En jämförelse mellan flera fyrkanter underlättas om figurerna ritas skalenligt. (Polesie, 1995)

Vid användandet av ekonomimodeller för att beskriva ett företag är det viktigt att komma ihåg att siffrorna inte säger allt om företaget. Siffrorna som modellen baseras på kan vara felaktiga, och viss information som kan vara viktig för förståelsen av

företaget redovisas inte i ekonomiska termer. Exempel på sådan information är personalens kunskap och erfarenheter. (Polesie, 1995)

Modellen hålls ihop genom den dubbla bokföringens två sidor, debet respektive kredit. På debetsidan återfinns tillgångar och kostnader och på kreditsidan återfinns skulder, eget kapital och intäkter. (Spens, 2004) Vilken detaljnivå som används i modellen beror på vilket företag som skall illustreras och under vilken tidsperiod detta skall göras. Syftet med undersökningen och vad modellen skall visa påverkar också detaljnivån. Differensen mellan intäkterna och kostnaderna visar resultatet efter finansiella poster. Om detta resultat blir positivt återges det bredvid kostnaderna och om det blir negativt vid intäkterna.



Figur 3-2 Fyrkantsmodellen

(Källa: Polesie 1995, samt egen bearbetning)

Fyrkantsmodellen kan delas in i två delar med hjälp av en diagonal. Uppdelningen ger en bild av företagets finansiella sida respektive dess drift. Den finansiella sidan visar hur företaget finansierar sin verksamhet och hur kapitalet används. Driften å sin sida innefattar de delar som kan hänföras till själva verksamheten. Hur indelningen mellan dessa båda sidor upprättas beror på vilket företag och tidsperspektiv som beskrivningen gäller. Modellen visar på samspelet mellan drift och finans. Driften är det som genererar resultat till företaget samtidigt som driften inte kan ske utan hjälp av finans. (Polesie, 1995) Formen på fyrkanten talar om för betraktaren huruvida företaget är kapitalintensivt eller ej. Är fyrkanten hög, stående på en smal bas, visar detta att företaget har mycket tillgångar relativt dess omsättning och därmed är kapitalintensivt. Ett kunskapsföretag som inte kräver lika mycket kapital uppvisar en låg fyrkant på en bred bas. (Bengtsson & Laurin, 2000)

3.3 Finansiella nyckeltal

Nyckeltalsanalys kan ge en översiktlig bild av såväl företagets nuvarande ställning som dess utveckling över tiden. Nyckeltalen kan dessutom jämföras med branschgenomsnitt för att visa hur företaget mäter sig mot branschen som helhet.

3.3.1 Nyckeltal som beskriver lönsamhet

Räntabilitet på totalt kapital (R_T)

$$R_T = \frac{\text{Resultat före räntekostnader}}{\text{Totalt kapital}}$$

Räntabiliteten på totalt kapital betraktas som det viktigaste nyckeltalet. Det visar hur stor avkastning som genereras av företagets totala tillgångar. Detta nyckeltal tar ingen hänsyn till kapitalstrukturen i företaget, eftersom kostnader för eventuella skulder inte är medräknade i resultatet.

Räntabilitet på eget kapital (R_E)

$$R_E = \frac{\text{Resultatefter räntekostnader}}{\text{Justerat eget kapital}}$$

R_E mäter ägarnas avkastning på investerat kapital. Detta nyckeltal tar dock hänsyn till företagets kapitalstruktur, eftersom kostnaden för främmande kapital beaktas. Detta är ett av de viktigaste nyckeltalen och används ofta för att analysera företagets finansiering. Det går också att använda den historiska variationen i R_E som ett mått på företagets risk. (Johansson, 2001)

3.3.2 Nyckeltal som beskriver resursutnyttjande

Kapitalomsättningshastighet (KOH)

$$KOH = \frac{\text{Omsättning}}{\text{Totalt kapital}}$$

Kapitalomsättningshastigheten mäter företagets inre effektivitet och visar hur väl företaget utnyttjar sina tillgångar. Helst skall detta nyckeltal öka över tiden, vilket innebär att företaget producerar mer och mer med sina tillgångar. Detta nyckeltal kan användas för att identifiera en för hög kapitalbindning i verksamheten.

Omsättning per anställd

$$\text{Omsättning per anställd} = \frac{\text{Omsättning}}{\text{Antalanställda}}$$

Detta nyckeltal visar hur stor omsättning varje anställd genererar i genomsnitt. Nyckeltalet används främst i arbetskraftsintensiva verksamheter som exempelvis tjänsteproducerande företag.

3.3.3 Nyckeltal som beskriver finansiering och kapitalstruktur

Soliditet

$$\text{Soliditet} = \frac{\text{Eget kapital}}{\text{Totalt kapital}}$$

Soliditeten är ett mått på företagets finansiella styrka, och anges i procent. Uttrycket visar hur stor del av bolagets kapital som är finansierat med egna medel. Detta nyckeltal ger en indikation på företagets långsiktiga betalningsförmåga och dess förmåga att överleva konjunktursvackor.

Skuldsättningsgrad (S/E)

$$\text{Skuldsättningsgrad} = \frac{\text{Skulder}}{\text{Eget kapital}}$$

Skuldsättningsgraden visar hur stora skulderna är i relation till det egna kapitalet. Precis som soliditeten är detta ett mått på företagets finansiella styrka.

4 Företagspresentation

I denna del presenteras en beskrivning av Electrolux historiska utveckling, en beskrivning av Electrolux i dag med dess olika affärsområden samt en beskrivning av företagets omvärld. Omvärlden beskrivs genom en genomgång av Electrolux största konkurrenter, en beskrivning av de marknader som företaget verkar på och de politiska faktorer som påverkar företaget.

4.1 Historisk utveckling

Electrolux-koncernen har en gedigen historia, och dess ursprung kan härledas tillbaka till den första dammsugaren, det första absorptionskylskåpet och inte minst ett marknadsföringsgeni vid namn Axel Wenner-Gren (1881-1961) – en av 1900-talets mest kända svenska industrimän. Den översiktliga historiska genomgång som presenteras nedan är baserad på Electrolux eget material från dess hemsida och årsredovisningar samt på den mer utförliga historik som ingår i avhandlingen *Lokala fack i globala företag* av Johan Åkerman.

4.1.1 1900-1929 – Electrolux födelse

1901 bildades Lux AB i Stockholm. Bolaget lanserade den nya "Lux-lampan" – en kerosenlampa för utomhusbruk – vilken visade sig bli en enorm säljsuccé. 1908 flyttas verksamheten till en fabrik på Lilla Essingen i Stockholm. Nu börjar företaget även känna av konkurrensen från elektriska lampor och börjar söka efter nya produkter att satsa på.

1910 bildas bolaget Elektromekaniska i Stockholm av Sven Carlstedt. Bolaget tillverkar en kopia av den tyska Santos-dammsugaren.

Legenden berättar att Axel Wenner-Gren såg en klumpig Santo-dammsugare i Wien, och bestämde sig för att börja arbeta för dem. När han lärt sig tillräckligt reste han hem till Stockholm och började tillsammans med Lux AB att arbeta på en egen innovation. 1912 kunde de presentera "Lux 1" – världens första hushållsdammsugare. Axel Wenner-Gren blir i samband med detta agent för Lux AB i Tyskland, Storbritannien och Frankrike.

Samma år börjar Lux med hemförsäljning i Sverige. Försäljarna, som drog med sig de tunga apparaterna på handkärror, var tvungna att boka in en demonstrationstid då frun i huset kunde garantera att maken och familjeförsörjaren var hemma och kunde godkänna köpet.

År 1915 bildar Axel Wenner-Gren säljbolaget Svenska Elektron (senare Finans AB Svetro). Hemförsäljningsmetoden blir mer och mer etablerad och visar sig vara en stor framgång. Två år senare köper Elektron upp Elektromekaniska, där Wenner-Gren väljs in i styrelsen. Sven Carlstedt väljs samtidigt in i Elektrons styrelse.

År 1918 skriver Lux och Elektron under ett samarbetsavtal, som innebär att Lux tar över driften av Svenska Elektron och att Svenska Elektron köper 49 procent av

aktierna i AB Lux. Wenner-Gren och Carlstedt väljs in i styrelsen för Lux. Wenner-Gren utses till VD och Carlstedt till teknisk direktör.

Året därpå sluts ett avtal som ger Elektron ensamrätt till försäljningen av AB Lux dammsugare. På den årliga bolagsstämman 1919 byter Elektromekaniska AB namn till AB Electrolux – en kombination av namnen Elektromekaniska och Lux.

Under hela 1920-talet expanderar verksamheten kraftigt, och Wenner-Gren använder sina utländska kontakter för bolagets internationalisering. Säljbolag etableras i merparten av de västeuropeiska länderna. Dammsugarmodell V lanseras och bidrar till bolagets tillväxt. Modell V, som var liggande, försedd med medar och utbytbara munstycken, kom att bli stilbildande för dammsugare för lång tid framöver.

För att minska rörelserisken i bolaget vill nu Wenner-Gren börja satsa på andra produkter än enbart dammsugare. Han såg framtiden i en ny uppfinning som två unga teknologer vid KTH hade tagit fram – kylskåpet. De två unga uppfinnarna Baltazar von Platen och Karl Munters hade utvecklat en metod att alstra kyla genom att absorbera värme – den så kallade absorptionsprincipen. För att kunna exploatera sin uppfinning startade de 1923 tillverkningsbolaget Arctic AB. Wenner-Gren som såg kylskåpets möjligheter, köpte 1925 samtliga aktier i Arctic AB. Samma år började Electrolux första absorptionskylskåp, modell F, att serietillverkas i Motala. I och med detta påbörjade Electrolux sin mission – att bli världens största vitvarutillverkare.

Mot slutet av 1920-talet inledde Wenner-Gren en konsolidering av Electrolux-koncernen. De utländska försäljningsbolagen och AB Lux knöts till det svenska bolaget AB Electrolux. Åtgärderna ledde till en tiodubbling av AB Electrolux aktiekapital – från sex miljoner kronor till 60 miljoner kronor.

Samtidigt som Electrolux nu framstod som en solid storkoncern försvann Wenner-Gren från den exekutiva ledningen. Han kvarstod dock som styrelseordförande fram till 1939 och som huvudaktieägare till mitten av 1950-talet, då Wallenberg-sfären går in som huvudägare.

4.1.2 1930-1945 – Lågkonjunktur och världskrig

Under 1930-talet avstannar Electrolux expansion något, och den nya ledningen lägger den mesta kraften på att hålla samman den unga koncernen. Endast två nya utländska dotterbolag etableras under decenniet, och fokus läggs främst på utveckling av koncernens befintliga produkter. Nya, tystare dammsugarmodeller lanseras, och det sker banbrytande framsteg när det gäller kylskåpen. Ett flertal nya, effektivare och mindre klumpiga kylskåpsmodeller lanseras under decenniet, vilket leder till en kraftig ökning av produktionen och försäljningen av kylskåp.

Under första hälften av 1940-talet minskar Electrolux omsättning, eftersom flera av de utländska fabriker förlamas av kriget. Koncernen lyckas ändå vidmakthålla en hög produktion i Sverige genom att bland annat tillverka olika ersättningsprodukter samt producera luftfilter åt det svenska försvaret. De breddar även sitt utbud av hushållsprodukter med köksmaskinen Assistent (1940) och fastighetstvättmaskinen

(1944). Dessutom går Electrolux nu för första gången utanför produktområdet hushållsmaskiner, genom att börja tillverka bland annat utombordsmotorer.

4.1.3 1945-1959 – Internationell expansion

Efter andra världskrigets slut återupptogs den internationella expansionen. Koncernen etablerade sig på den sydamerikanska kontinenten, med dotterbolag i Colombia, Venezuela och Uruguay. De etablerade sig även på Oceanien, med dammsugarfabriker på Australien och Nya Zeeland. I Sverige ökade efterfrågan på elektriska motorer, varvid Electrolux 1948 ökade produktionen av dessa genom att flytta tillverkningen från Stora Essingen till en nystartad fabrik i Västervik.

1950-talet blev ett årtionde av kraftig expansion för Electrolux. De främsta teknologiska framstegen sker inom produktområdet matförvaring. En ny produktserie är kombinationsskåpen kyl/frys eller kyl/sval. Electrolux uppfinning minskar strömförbrukningen i absorptionskylskåpen och gör dem mer konkurrenskraftiga. Dammsugarna fortsätter utvecklas mot tystare och effektivare modeller. Två nya produkter lanseras: en hushållstvättmaskin och en bänkdiskmaskin. Wallenberg blir huvudägare i Electrolux 1956, och i samband med detta ändras stavningen av företagsnamnet från ”Elektrolux” till det mer internationellt gångbara ”Electrolux”. Vid årtiondets slut hade koncernen agenter och dotterbolag i fler än hundra länder och cirka 20 fabriker i femton länder. Koncernens omsättning uppgick till 665 miljoner kronor, och antalet anställda var 18 000 personer.

4.1.4 1960-1979 – Fortsatt expansion genom diversifiering

1960-talet blir något av en brytningstid för koncernen. Electrolux fortsatte att satsa på utveckling av de traditionella produkterna, och på en fortsatt internationalisering med fokus på Skandinavien.

År 1962 gick Asea in som huvudägare. I samband med detta skedde en fusion med ElektroHelios. Electrolux fick i och med fusionen även spisar i produktutbudet, samt tillgång till ny, värdefull kunskap som möjliggjorde en förbättring av kyl- och frysprodukterna.

På grund av den hårdare internationella konkurrensen på vitvarusidan gjorde koncernen under 1960-talet inbrytningar på flera nya verksamheter. Denna nya diversifieringsstrategi visar sig tydligt i samband med att Hans Werthén tillträder koncernledningen 1967. Diversifieringen sker framför allt genom företagsförvärv men även genom nya egna produkter. Electrolux verksamhet utökas med storköks- och sterilisationsanläggningar, kommersiella tvätt- och städprodukter samt naturvårds- och fritidsprodukter.

Den strukturomvandling som Hans Werthén inledde i slutet av 1960-talet var ett svar på de problem som koncernen brottades med. Förändringarna bestod av intern rationalisering, ytterligare diversifiering av produktutbudet och ökad internationalisering. Electrolux inledde nu en strukturrationalisering av den nordiska vitvaruproduktionen. År 1968 flyttade de huvudkontoret från centrala Stockholm till sin före detta dammsugarfabrik på Lilla Essingen. Den svenska produktionen

utlokaliserades helt till landsortsfabrikerna, och en fabriksspecialisering möjliggjordes av ett flertal förvärv av vitvaruföretag i grannländerna. Detta gjorde att de kunde dra nytta av skalfördelar, och på så sätt sänktes produktionskostnaderna.

Vid slutet av 1960-talet var koncernomsättningen närmare 1,6 miljarder kronor, och ungefär 2/3 av den summan kom från utlandsförsäljningen. Koncernen hade ett tjugotal fabriker och cirka 70 tillverknings- och försäljningsbolag i 32 länder. Electrolux hade 28 000 anställda, varav 12 000 i Sverige.

Det kraftigast expanderande verksamhetsområdet under 1970-talet var kommersiella städprodukter. Expansionen möjliggjordes genom ett samarbetsavtal med det danska städföretaget DDRS samt ett uppköp av ett amerikanskt företag som tillverkade städmaskiner. För att finansiera den fortsatta expansionen genom företagsförvärv, sålde de nu av den amerikanska filialen Electrolux Corporation för cirka 300 miljoner kronor.

4.1.5 1980-1989 – Stora förvärv och fortsatt diversifiering

1980-talet präglades av stora förvärv inom områdena vitvaror och utomhusprodukter. År 1980 gör Electrolux ett viktigt förvärv av metalljätten Gränges för 725 miljoner kronor. Under året fortsätter dammsugarverksamheten att expandera, genom framför allt förvärven av det franska företaget Paris-Rhône och det tyska företaget Progress.

1984 intar Electrolux platsen som obestridd marknadsledare i Europa inom vitvaror och köksutrustning, efter att ha förvärvat det italienska bolaget Zanussi, inklusive dess dotterbolag i Spanien. Under resten av 1980-talet fortsätter Electrolux sin expansion inom vitvarusektorn genom flera stora företagsförvärv. Först förvärvades Zanker i Tyskland och Duo-Therm i USA. År 1986 förvärvade de den tredje största vitvarutillverkaren i USA, White Consolidated Inc, tillsammans med dess varumärken Frigidaire, Gibson, Kelvinator och White Westinghouse med flera. Året därpå förvärvade Electrolux vitvaruenheten inom det brittiska bolaget Thorn-EMI samt de två ledande spanska vitvaruföretagen Corbéro och Domar. Vid slutet av årtiondet förstärkte koncernen sin ledande position i Europa genom att förvärva vitvarudivisionen från den tyska Buderus-koncernen. De tecknade även ett avtal med Sharp om försäljning av Electrolux' vitvaror på den japanska marknaden.

Affärsområdet utomhusprodukter utvidgades också under 1980-talet, genom förvärven av bland andra det amerikanska bolaget Poulan/Weed Eater samt metallåtervinningsföretaget Gotthard Nilson. Utomhusproduktverksamheten förstärktes året därpå genom uppköpet av American Yard Products. Den spanska marknaden blev allt viktigare, vilket föranledde att Electrolux även förvärvade Unidad Hemética.

I slutet av 1980-talet började koncernen så smått att renodla sin kärnverksamhet genom att avveckla perifera verksamheter, som dess järnmalmstutvinning i Liberia och dess verksamhet inom steriliserings- och desinfektionssektorerna.

4.1.6 1990-2004 – Fortsatta förvärv, renodling och omstrukturering

1990-talet fortsatte i samma anda som 1980-talet, med fortsatt expansion inom de huvudsakliga affärsområdena *inomhusprodukter* och *utomhusprodukter*. Electrolux inleder årtiondet med en expansion av området utomhusprodukter, genom förvärvet av USA-baserade företaget Allegretti & Co, som tillverkar batteridrivna trädgårdsredskap. Året därpå förvärvades det ungerska vitvaruföretaget Lehel. Koncernen lanserade dessutom det nya, energisnåla kylskåpet som halverar energiförbrukningen för användaren. Vidare introducerades robotiserade dammsugare på den amerikanska marknaden, ämnade för kommersiellt bruk på bland annat sjukhus och flygplatser.

År 1991 drog sig Hans Werthén tillbaka från ordförandeposten, och Anders Scharp tillträdde som ny styrelseordförande och VD. År 1992 köpte Electrolux tio procent av AEG:s vitvaruavdelning, och i flera etapper under de följande åren köpte de sedan upp den återstående andelen.

Koncernen gick nu även ut med en miljöpolicy. Helt i linje med den nya miljömedvetna trenden lanserade de även freonfria kylskåp. I samband med att koncernen 1994 firade sitt 75-årsjubileum överskred Electrolux omsättning för första gången 100 miljarder kronor.

Electrolux stärkte sin position på den sydamerikanska marknaden genom att 1996 förvärva Brasiliens näst största vitvarutillverkare, som senare blev Electrolux do Brasil. Sammanlagt gjorde Electrolux över 400 företagsförvärv under 1980- och 1990-talet.

Under den senare hälften av 1990-talet började de få lönsamhetsproblem i koncernen, och för att få upp lönsamheten inleddes 1997 ett tvåårigt omstruktureringssprogram. I omstruktureringen ingick en renodling av kärnverksamheten, som nu omfattade vitvaror/hushållsapparater, professionell hushållsutrustning samt utomhusprodukter. De började med att avyttra industriproduktsektorn, tillverkningen av symaskiner, jordbruksutrustning och inredningsprodukter. I omstruktureringens sista fas avyttrades även återvinningsverksamheten, tillverkningen av köks- och badrumsskåp, kommersiell städutrustning och stortvättutrustning. I samband med att omstruktureringen inleddes tillsattes Michael Treschow som VD och koncernchef. Vid omstruktureringens slut, 1998, uppgick den totala årliga omsättningen till 117 miljarder kronor.

Omstruktureringen var i stort sett slutförd 1999 och har då resulterat i en personalminskning om 11 000 personer och stängningen av 23 fabriker och 50 lager. Strömlinjeformningen av koncernens produktutbud fortsatte dock, med en avyttring av mat- och drickaautomatstillverkningen samt direktförsäljningsverksamheten. De slöt också ett avtal om att avyttra enheten för kommersiell kylutrustning.

Electrolux träffade även ett samarbetsavtal med Toshiba inom vitvarutillverkning. Dessutom bildade de ett gemensamt bolag med Ericsson för att utveckla produkter och tjänster för ”the networked home”.

År 2000 uppgick koncernens årsomsättning till 124 miljarder kronor, och de nådde sitt mål om en rörelsemarginal på 6,5 procent – vilket även var koncernens hittills högsta rörelsemarginal sedan 1985 – samt en avkastning på eget kapital på minst 15 procent.

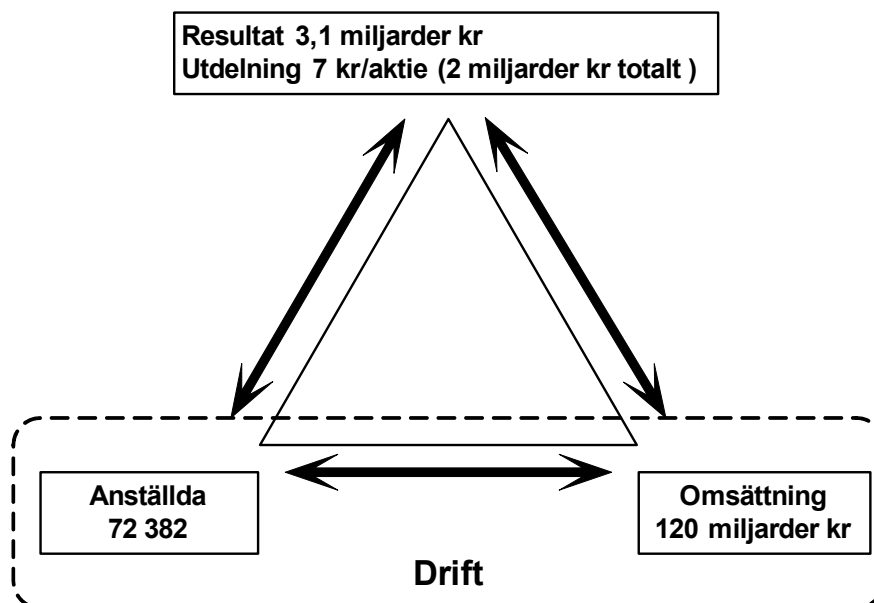
Nu köpte Electrolux även tillbaka rättigheterna till varumärket Electrolux i Nordamerika, vilket de sålde 1968. Koncernen slöt även ett avtal om att förvärva Australiens största vitvarutillverkare Email Ltd.

År 2001 lanserade Electrolux världens första helautomatiska hemdammsugare, Trilobite. År 2002 tillsätts den nuvarande VD:n och koncernchefen Hans Stråberg.

4.2 Electrolux i dag

Electrolux är i dag världens största tillverkare av köksmaskiner, tvätt- och städmaskiner samt trädgårdsmaskiner för konsumenter. Electrolux är även en av de största tillverkarna av motsvarande produkter för kommersiellt bruk. Geografiskt är koncernen verksam över i stort sett hela världen, med försäljning till över 150 länder och fabriker i Europa, Nord- och Sydamerika, Australien och Asien. Totalt har koncernen 97 fabriker på olika platser i 25 länder och dessutom sex nyanskaffade fabriker med beräknad produktionsstart under år 2005. Samtliga planerade nya fabriker är lokaliserade i lågkostnadsländer.

Electrolux hade i genomsnitt 72 382 heltidsanställda under år 2004. De planerade nedläggningarna av fabriker i högkostnadsländer kommer enligt företagets uppgifter att resultera i en minskning med 4 840 anställda under år 2005 och ytterligare 180 under år 2006. Totalt är 8 fabriker planerade att avvecklas helt och ytterligare två fabriker planerade att delvis avvecklas. (AB Electrolux, 2004)



Figur 4-1 En överblick av Electrolux år 2004.

(Källa: Polesie 2005, samt egen bearbetning)

4.2.1 Finansiell översikt

Electrolux omsatte under år 2004 cirka 120 miljarder kronor. Detta är en nedgång från ca 124 miljarder kronor år 2003 och ca 133 miljarder kronor år 2002. Denna nedgång i omsättning beror på växelkursförändringar, försvagningen av den amerikanska dollarn samt att de avytttrat och avvecklat vissa verksamheter. Av omsättningen står konsumentprodukterna för mer än 86 procent (104 miljarder kronor), medan de professionella produkterna svarar för resterande 14 procent (16 miljarder kronor).

År 2004 blev Electrolux resultat 3,1 miljarder kronor, vilket är en nedgång från 4,8 miljarder kronor år 2003 och 5,1 miljarder kronor år 2002. Försämringen av resultatet förklaras främst av kostnader för omstruktureringar inom konsumentproduktområdet, av högre konkurrens på vissa områden, vilket lett till lägre priser, av större investeringar inom forskning och utveckling samt av ökade kostnader för råvaror och komponenter. Det minskade resultatet har dock inte hindrat Electrolux från att varje år öka utdelningen till aktieägarna. År 1998 delades tre kronor per aktie ut till ägarna och med en ständig ökning varje år har företagets styrelse föreslagit att för år 2004 dela ut sju kronor per aktie vilket totalt blir 2 miljarder kronor (att jämföra med årets resultat på drygt 3 miljarder kronor). För en överblick över hur stor del av aktiekapitalet som har delats ut under en längre tillbakablick, se Diagram 4-1.

Electrolux balansomslutning för år 2004 uppgick till 75 miljarder kronor vilket är en liten minskning från tidigare år (77 miljarder kronor år 2003 och 85 miljarder kronor år 2002). Även denna minskning förklaras enligt företaget, precis som resultatet, främst av förändringar i växelkurser samt avyttring av verksamhet.

Electrolux har en god finansiell ställning, vilket syns i deras skuldsättningsgrad. Koncernen uppger att de har en skuldsättningsgrad på 0,05. Med skuldsättningsgrad menar Electrolux nettoskulder dividerat med eget kapital. Nettoskulder definierar Electrolux som långfristiga skulder minus likvida medel, det vill säga $(9\,843\text{ mkr} - 8\,702\text{ mkr}) / 23\,410\text{ mkr}$. Generellt när det gäller eget kapital och skulder så uppgår skulderna till 51 512 miljoner kronor och det totala egna kapitalet till 23,4 miljarder kronor. Även likviditeten är god för koncernen (cirka 9 miljarder kronor) trots att kassaflödet har varit negativt för både år 2004 och 2003. Det negativa kassaflödet beror dels på investeringar i maskiner, byggnader och mark, dels på förändringar i koncernens finansiering. Kassaflödet för år 2004 slutade på -3,8 miljarder kronor. (AB Electrolux, 2004)

Utdelning i % av aktiekapitalet

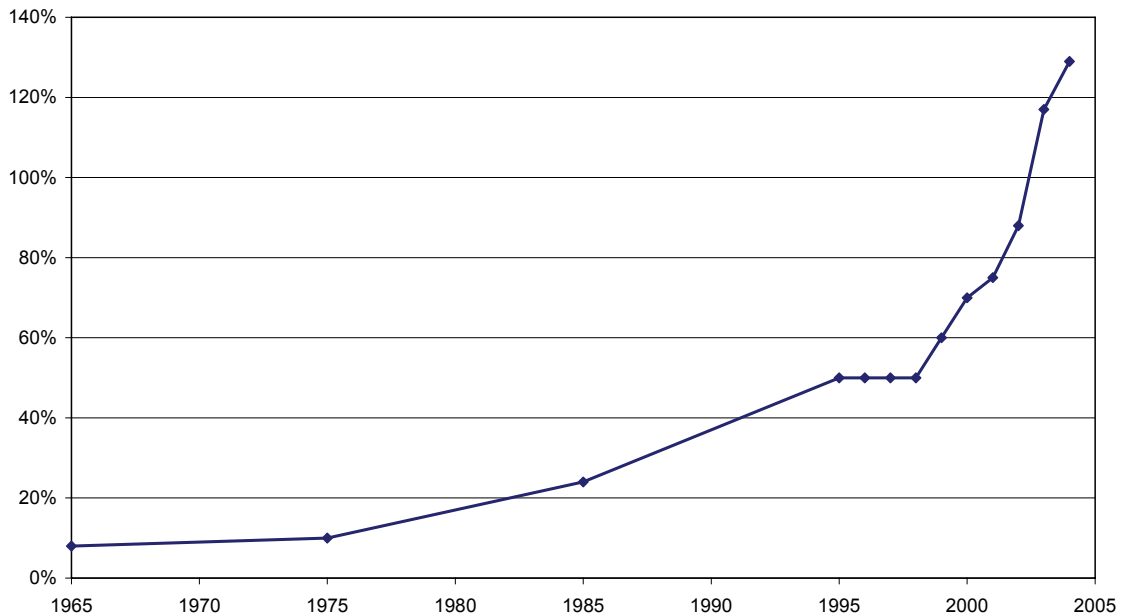


Diagram 4-1 Utdelning till aktieägarna i procent av aktiekapitalet

(Källa: Electrolux årsredovisningar 1965-2004)

4.2.2 Makt- och ägarstruktur inom AB Electrolux

Electrolux har som många andra börsnoterade bolag både A- (cirka 10 miljoner stycken) och B-aktier (cirka 300 miljoner stycken). Detta medför att ägande av en viss andel av aktierna i bolaget inte är lika med ägande av samma andel röster. En A-aktie motsvarar en röst, och en B-aktie motsvarar en tiondels röst. Företagets aktier handlas mestadels på Stockholmsbörsen (drygt 80 procent av 2004 års totala handel i A- och B-aktier) men är även noterade på London Stock Exchange (endast B-aktier). Då Electrolux själva anser att kapitalmarknaden i dag fungerar bra globalt finns inte längre något behov av att vara listade på flera olika börser. Electrolux har haft ADR listade på NASDAQ Stock Exchange men kommer under år 2005 att avveckla detta.

Under år 2004 var ungefär 68 procent av Electrolux aktier svenskägda. 50 procentenheter av dessa ägdes av olika institutioner och fonder. Den största enskilda ägaren i Electrolux är Investor AB. Investor äger totalt 6 procent av Electrolux totala antal aktier, men då den större delen av detta innehav består av A-aktier ger detta Investor nästan 26 procent av alla röster. Investor kontrollerar tillsammans med de övriga nio största ägarna, vilka består av olika svenska institutioner och fonder, drygt 43 procent av det totala antalet röster. Resterande ägande är utspritt på över 63 800 olika ägare. Electrolux är i och med denna ägarbild ett svenskt företag kontrollerat av svenska intressen och har haft Investor som största ägare sedan 1950-talet.

De tio största aktieägarna	Aktieinnehav, %	Röstandel, %
<i>Investor AB</i>	6.0	25.9
<i>Alecta Pensionsförsäkring</i>	5.1	4.2
<i>2a AP Fonden</i>	3.3	2.7
<i>Robur Investeringsfonder</i>	2.4	1.9
<i>SHB/SPP Investeringsfonder</i>	2.3	1.9
<i>SEB Investeringsfonder</i>	1.8	1.5
<i>4e AP Fonden</i>	1.7	1.4
<i>AFA Försäkringar</i>	1.6	1.3
<i>Nordea Investeringsfonder</i>	1.5	1.2
<i>Skandia Livförsäkringar</i>	1.3	1.4
<i>Totalt</i>	27.0	43.4

Diagram 4-2 *Electrolux ägarstruktur*

(Källa: www.electrolux.com)

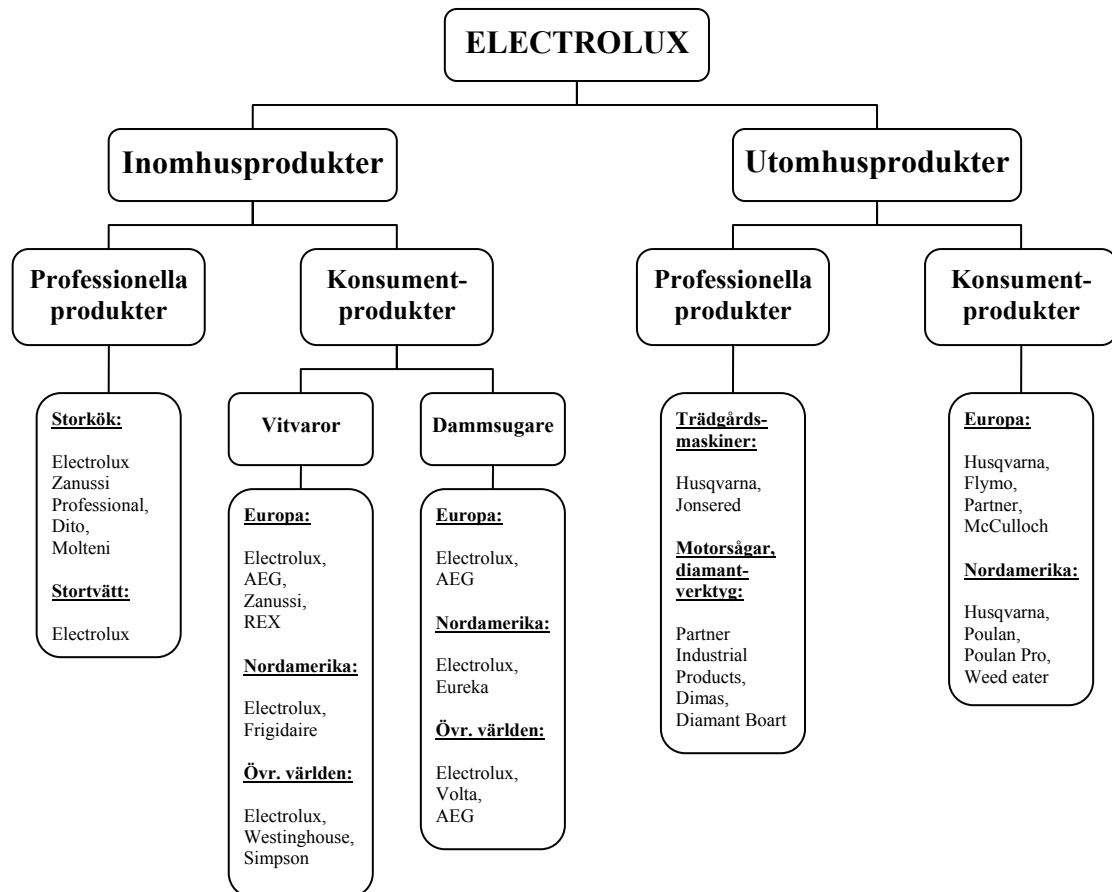
Electrolux styrelse är sammansatt och arbetar enligt gällande svenska regler, vilket bland annat innebär att tre styrelsemedlemmar tillsätts av svenska fackförbund. De övriga sju medlemmarna i styrelsen väljs på ett års basis på bolagsstämman. Två av styrelsemedlemmarna är inte svenska medborgare, fyra av styrelsemedlemmarna är kvinnor, och den genomsnittliga åldern på styrelsemedlemmarna är 52 år. Electrolux styrelse tar beslut om koncernstrategier, finansiering, investering, förvärv och avyttring av verksamhetsdelar samt större handlingsprogram. Den löpande verksamheten leds sedan 2002 av Hans Stråberg. (AB Electrolux, 2004)

4.3 Affärsområden

Electrolux affärsområden kan i nuläget delas in i två huvudområden: inomhusprodukter och utomhusprodukter. Dessa huvudområden kan i sin tur indelas i professionella produkter samt konsumentprodukter.

När det gäller konsumentprodukter är vitvarorna det i särklass största affärsområdet, med 76 procent av omsättningen för konsumentprodukter 2004. På andra plats bland konsumentprodukterna kommer utomhusprodukter, med 17 procent, medan städprodukterna står för resterande 7 procent av omsättningen.

I Figur 4-2 visas ett flödesschema över Electrolux affärsområden så som de ser ut i dag, år 2005. Figuren visar även de viktigaste varumärkena inom respektive område, för respektive geografisk marknad.



Figur 4-2 Electrolux affärsområden, produktområden och viktigaste varumärken

(Källa: Electrolux första kvartalsrapport 2005)

4.4 Electrolux omvärld

Electrolux omvärld har som för alla företag en stor betydelse för företaget. I Electrolux fall är de viktigaste omvärldsfaktorerna företagets konkurrenter samt de marknader som företaget verkar på. Dessa två faktorer beskrivs närmare nedan. En annan omvärldsfaktor som också har en betydelse för Electrolux är den politiska faktorn. Den politiska faktorn visar sig främst inom miljöområdet där kraven på återvinning och energisnåla produkter ständigt blir hårdare.

4.4.1 Electrolux konkurrenter

Electrolux har ett flertal större konkurrenter, varav vissa konkurrerar inom samtliga områden som Electrolux agerar på, medan andra enbart konkurrerar på några eller något av Electrolux affärsområden. Samtliga konkurrenter som här presenteras konkurrerar med Electrolux på flera marknader, dock är de olika starka på olika marknader.

För att ge en bild av vilken konkurrens Electrolux möter på de marknader företaget agerar på, presenteras här en överblick av några av koncernens större konkurrenter. Vid en jämförelse mellan Electrolux och dess konkurrenter bör det tas i beaktande att företagen inte är identiska i sina verksamhetsområden. Oftast verkar konkurrenterna även inom andra områden än dem som de konkurrerar med Electrolux på.

Information om nedanstående konkurrenter är hämtad från Datamonitors företagsprofiler, med kompletteringar från respektive företags årsredovisningar och hemsidor. Redovisade siffror är omräknade till svenska kronor enligt månadsgenomsnittlig växelkurs för den månad som siffrorna presenterades.

4.4.1.1 Hitachi, Ltd.

Hitachi är en stor koncern med verksamheter inom framför allt elektroniska produkter men även inom allt från stora kraftverk och informationsteknologi till konsumentprodukter. Det är inom Hitachis konsumentproduktdivision som konkurrensen med Electrolux sker och motsvarar i stort Electrolux inomhusproduktavdelning för konsumentmarknaden. Denna division inom Hitachi stod för ungefär 12 procent av företagets vinst under år 2004 men innefattar förutom vitvaror även hemelektronik. Koncernen är baserad i Japan och verksam i Asien, Europa och Nordamerika samt några andra geografiska områden. Den japanska marknaden är den viktigaste för Hitachi. Över 65 procent av 2004 års vinst genererades där. Hitachi genererade totalt en vinst på 3 307 miljoner kronor, vilket är en tredubbling av vinsten från år 2003. Under år 2004 omsatte Hitachi (företagets ekonomiska år slutade den 31 mars 2005) 580 049 miljoner kronor varav 14 procent (81 207 miljoner kronor) omsattes av den division som konkurrerar med Electrolux. Balansomslutning för hela koncernen var i slutet av det ekonomiska året 625 620 miljoner kronor, och totalt hade koncernen 347 424 anställda. (www.hitachi.se)

4.4.1.2 The Toro Company

Toro tillverkar produkter som motsvarar Electrolux utomhusproduktavdelning. Det rör sig främst om olika maskiner för golfbanor, landskapsarkitektur, trädgårdsskötsel och bevattningssystem, både för professionellt bruk och för konsumenter. Toro inledde sin verksamhet med produktion av gräsklippare och är ett amerikanskt företag med produktion i USA, Mexico, Australien och Italien. Den amerikanska marknaden står för 80 procent av Toros omsättning. Den totala omsättningen för år 2004 uppgick till 11 994 miljoner kronor. Det ekonomiska året 2004 slutade den 31 oktober 2004. Vinsten för samma period uppgick till 747 miljoner kronor, företagets balansomslutning var vid slutet på perioden 6 741 miljoner kronor och företaget sysselsatte 5 164 anställda. (www.toro.com)

4.4.1.3 Sharp Corporation

Sharp är en japansk koncern som främst är verksam inom två olika områden. Det ena området är elektroniska komponenter (37 procent av omsättningen) och det andra är konsument-/informationsprodukter (67 procent av omsättningen). Området konsument-/informationsprodukter har Sharp delat in i tre olika områden: ljud- och kommunikationsprodukter; IT; och hushållsapparater. Produktområdet hushållsapparater är det produktområde som Sharp konkurrerar med Electrolux på. Detta område stod under år 2004 för drygt 8 procent av Sharps totala omsättning på 166 088 miljoner kronor. Av den totala omsättningen omsattes ungefär hälften på den japanska marknaden och andra hälften i resterande världen. Detta speglar även den geografiska fördelningen av omsättningen för det produktområde som Sharp

konkurrerar med Electrolux inom. Sharps ekonomiska år för 2004 slutade den 31 mars 2005 och resulterade i ett positivt resultat på 5 025 miljoner kronor. Årsredovisningen visade en balansomslutning för koncernen på 155 964 miljoner kronor, och att Sharp sysselsatte totalt 46 751 anställda. (www.sharp-world.com)

4.4.1.4 LG Electronics Inc.

LG Electronics (LGE) är en koreansk koncern som producerar digitala produkter. LGE har delat in sina produkter i fyra olika produktområden: Mobile Communications, Digital Appliances, Digital Display och Digital Media. Digital Appliances är det produktområde som konkurrerar med Electrolux genom tillverkning av vitvaror. Detta produktområde omsatte under år 2004 drygt 25 procent av LGE:s totala omsättning på 165 215 miljoner kronor. Enligt LGE placeras detta koncernen som den tredje största aktören inom den globala marknaden för vitvaror. Drygt 45 procent av LGE:s totala omsättning skedde i Nordamerika och Europa. LGE:s ekonomiska år slutade den 31 december år 2004 och gav ett positivt resultat på 10 358 miljoner kronor för koncernen. Balansomslutningen vid slutet på året uppgick till 88 668 miljoner kronor, och koncernen sysselsatte totalt 66 614 anställda under året. (www.lge.com)

4.4.1.5 Whirlpool Corporation

Whirlpool är en USA-baserad koncern som producerar vitvaror för konsumentbruk. Inom detta område är Whirlpool en av de ledande i världen. Whirlpool har knappt 50 fabriker utspridda över hela världen och sysselsatte under år 2004 runt 68 000 anställda. Koncernen konkurrerar med Electrolux inomhusproduktavdelning över hela världen. Den nordamerikanska marknaden stod för drygt 60 procent av Whirlpools omsättning och den europeiska marknaden för drygt 22 procent av omsättningen. Whirlpools ekonomiska år slutade den 31 december 2004 och slutade med en omsättning på 88 613 miljoner kronor samt ett resultat på 2 721 miljoner kronor. Koncernens samlade tillgångar uppgick till 54 837 miljoner kronor vid slutet av året. (www.whirlpoolcorp.com)

4.4.1.6 Black & Decker Corporation

Black & Decker Corporation (Black & Decker) är en av de ledande tillverkarna i världen av eldrivna verktyg och tillbehör, järnhandelsvaror samt teknologibaserade fastsättningssystem. Koncernen producerar produkter för både professionellt och privat bruk. Koncernen är baserad i USA med tillverkning och försäljning spridd över större delen av världen. Produktområdet ”Power Tools and Accessories” (eldrivna verktyg och tillbehör) är det produktområde som konkurrerar med Electrolux. Detta produktområde stod under år 2004 för 71 procent av Black & Deckers totala omsättning. Geografiskt sett sker 68 procent av omsättningen i Nordamerika och 23 procent i Europa. Den totala omsättningen för koncernen under år 2004 (det ekonomiska året 2004 slutade den 31 december) slutade på 36 183 miljoner kronor och gav ett resultat på 3 057 miljoner kronor. Totalt sysselsattes 26 200 anställda. Black & Decker redovisade vid slutet av året sammanlagda tillgångar värda 37 067 miljoner kronor. (www.bdk.com)

4.4.2 Marknadsanalys

Electrolux kan sägas ha hela världen som marknad, eftersom koncernen bedriver försäljning i över 150 länder jorden runt. Däremot är koncernen olika stark på olika geografiska marknader, vilket illustreras av omsättningsfördelningen i Diagram 4-3 samt marknadspositionen på varje geografisk marknad i Diagram 4-4.

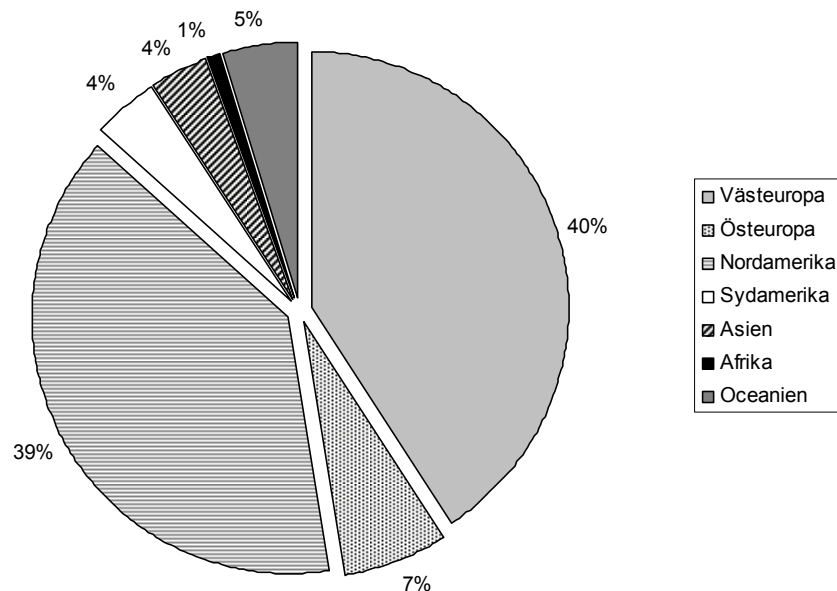


Diagram 4-3 Electrolux omsättning fördelat på olika geografiska marknader

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

När det gäller konsumentprodukter är vitvaror Electrolux i särklass starkaste område, där den har en marknadsledande position i Europa och Australien. Den är även den tredje största producenten i Nordamerika och näst störst i Brasilien. Den är den världsledande producenten av dammsugare och trädgårdsutrustning.

Inom det professionella produktområdet är storkök det starkaste området. Här är Electrolux marknadsledande i Europa och tredje största producent i världen. Inom stortvätt är Electrolux en av de världsledande aktörerna.

Konsumentprodukter		Professionella produkter	
<i>Inomhus</i>	<i>Utomhus</i>	<i>Inomhus</i>	<i>Utomhus</i>
<u>Vitvaror</u> Marknadsledande i Europa och Australien, tredje största producent i Nordamerika.	<u>Trädgårdsprodukter</u> Världsledande i produktion av gräsklippare, åkgräsklippare samt trimmers.	<u>Storkök</u> Marknadsledande i Europa, tredje största producent i världen.	<u>Motorsåg</u> Världsledande. Har två av de tre ledande varumärkena i världen.
<u>Dammsugare</u> Världsledande, största producent i Europa, tredje största i Nordamerika.		<u>Stortvätt</u> En av de världsledande producenterna.	<u>Diamantverktyg</u> En av världens största producenter av diamantverktyg och relaterad utrustning.

Diagram 4-4 Electrolux marknadsposition inom respektive produktområde

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

4.4.3 Politiska faktorer

Exempel på politiska faktorer som påverkar Electrolux verksamhet är alla de lagar och regler samt olika icke-bindande överenskommelser och anvisningar som gäller på de marknader som koncernen agerar på. Dessa lagar och regler varierar något på de olika marknaderna, men i det stora hela har de samma påverkan på koncernen.

Eftersom Electrolux-koncernen är noterad på både Londonsbörsen och Stockholmsbörsen samt delvis även på NASDAQ är koncernen förpliktigad att följa de regler som gäller för företag i både Sverige, Storbritannien och USA. Electrolux förutspår att koncernens verksamhet kommer att fortsätta växa på nya marknader i Asien och Östeuropa, vilket kommer att leda till fler bestämmelser att ta hänsyn till. Förändringar i den politiska stabiliteten inom dessa områden är något som koncernen måste vara vaksam på; snabba förändringar kan leda till svårigheter att agera eller kontrollera koncernens tillgångar på dessa marknader.

Då Electrolux huvudsakligen är en koncern som producerar elektroniska apparater är det främst de regler som gäller miljöpåverkan, energiförbrukning och återvinning som påverkar verksamheten. Även reglering av säkerhet och hälsa på Electrolux arbetsplatser samt produktsäkerhet är faktorer som inverkar. I dagsläget är det framför allt EU:s införande av WEEE-direktivet (Waste Electrical and Electronic Equipment) från och med 1 augusti, 2005 som kommer att ha påverkan på koncernens verksamhet. WEEE är ett direktiv som reglerar återvinningen av elektroniska produkter som säljs inom EU:s marknad. Direktivet går ut på att varje importör eller tillverkare från och med augusti 2005 blir tvingad att finansiera återvinningen av dessa produkter. Kostnaden för återvinning av elektroniska produkter som sålts inom EU före detta datum skall täckas gemensamt av de agerande företagen, uppdelat i enlighet med företagets marknadsandel. Electrolux uppskattar att koncernen kommer att sälja runt 20 miljoner produkter årligen som kommer att påverkas av WEEE-direktivet. Enligt Electrolux kommer detta att innebära en kostnad i storleksordningen 600 miljoner kronor per år när direktivet följs till fullo, vilket kan komma att ha en betydande inverkan på koncernens framtida lönsamhet. (Datamonitor; Electrolux årsredovisning 2004; Europaparlamentets och rådets direktiv 2002/96/EG)

5 Analys

Analysen av Electrolux är gjord med hjälp av trekantsmodellen, och syftar till att ge en beskrivning och analys av Electrolux idag och tio år tillbaka i tiden. Syftet med analysen är också att visa hur koncernen förändrats av de omstruktureringar som skett de senaste tio åren.

5.1 Objekt

Eftersom Electrolux i huvudsak är ett marknadsförings- och försäljningsföretag snarare än ett producerande företag, har vi valt att låta själva inflödet av pengar utgöra objektet i trekantsmodellen. Electrolux intäkter är koncernens smörjmedel och livskraft som får hela verksamheten att fungera. En del av intäkterna återinvesteras i nya innovationer eller marknadsföringskampanjer som i sin tur skapar nya intäkter.

Vid en granskning av den senaste tioårsperioden framgår att omsättningen har hållit sig på en ganska jämn nivå. Dock går det att skönja en svag stegring under åren 1998-2001, vilket är i direkt anslutning till de år omstrukturingsprogrammet pågick som mest. Det är däremot svårt att ur årsredovisningarna utläsa någon direkt koppling mellan omsättningsökningen och omstruktureringen. Omsättningsökningen kan antas vara ett resultat dels av stärkt marknadsföring men även av en allmän konjunkturuppgång.

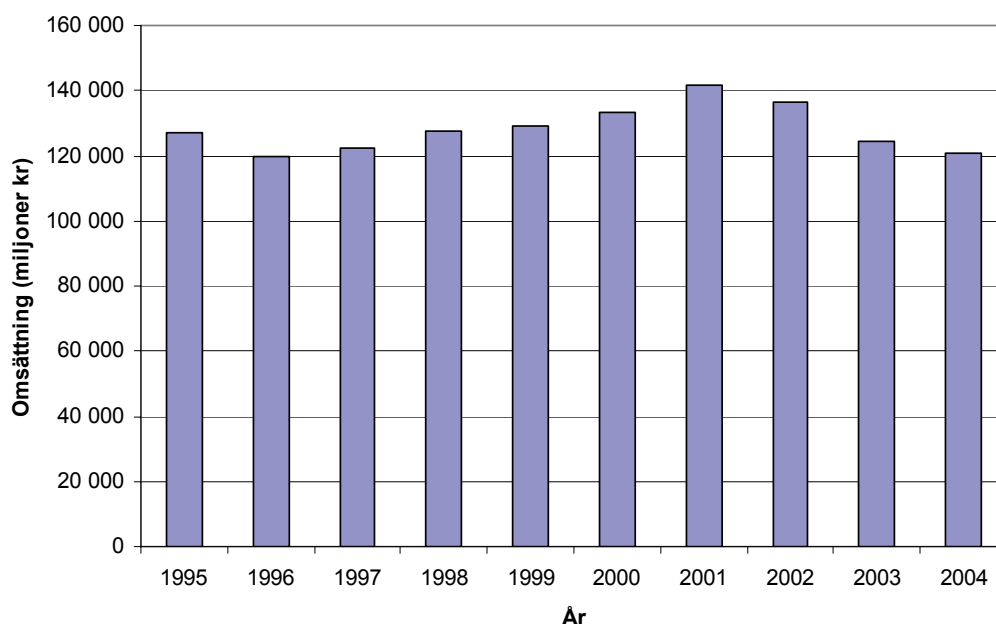


Diagram 5-1 Electrolux omsättning i diskonterade värden 1995-2004

(Källa: Electrolux årsredovisningar 1995-2004)

5.1.1 Omsättning per geografiskt område

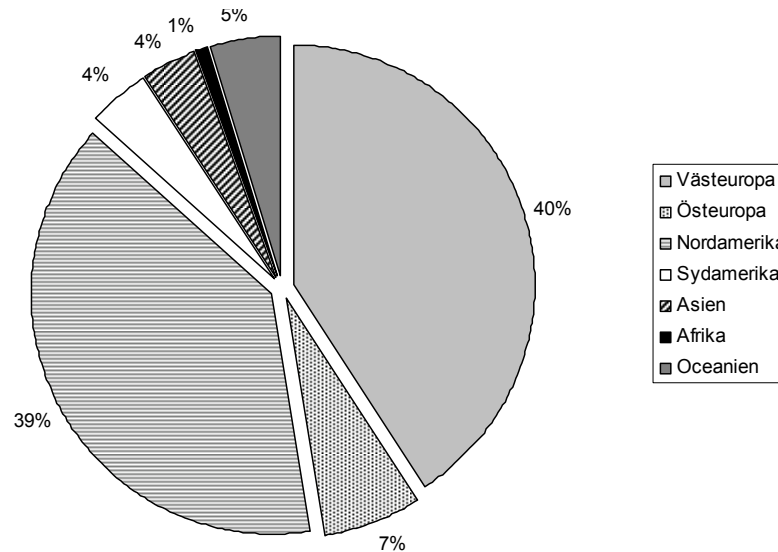


Diagram 5-2 Electrolux omsättning per geografiskt område 2004

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

Som figuren visar står Europa för närmare hälften av Electrolux totala omsättning. De mindre köpstarka marknaderna i Östeuropa utgör endast 7 % av den totala omsättningen, medan Västeuropa står för drygt 40 %. Nordamerika är den näst största marknaden med 39 % av koncernens totala försäljning.

5.1.2 Omsättning per affärsområde

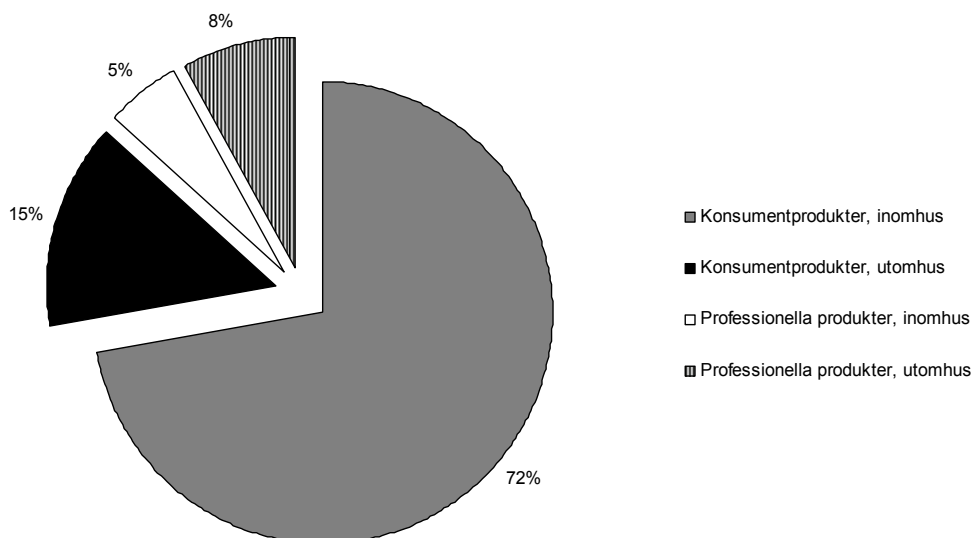


Diagram 5-3 Electrolux omsättning per affärsområde 2004

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

Omsättningens fördelning per affärsområde visar tydligt att inomhusprodukterna är Electrolux huvudsakliga kärnverksamhet. Trots att det primärt är av finansiella skäl

som koncernen beslutat att avknoppa utomhusprodukterna, skulle det likväl kunna ses som en fortsättning på den renodling som påbörjades under 1990-talet.

5.2 Subjekt

Subjektet i trekantsmodellen innefattar företagets mänskliga resurser. Avsnittet inleds med lite generella resonemang kring Electrolux anställda och koncernens personalpolicy. Därefter följer en studie av hur antalet anställda i koncernen förändrats över tiden. Avslutningsvis studeras personalens fördelning över Electrolux olika affärsområden.

5.2.1 Electrolux personal

Enligt Electrolux själva betraktas personalen som en av de viktigaste tillgångarna i bolaget, vilket inte direkt förvånar eftersom detta är något som de flesta företag brukar göra gällande. Dock är det naturligt att personalen högre upp i organisationen och inom forsknings- och utvecklingsverksamheten är oerhört viktig för Electrolux. De som är anställda inom produktionen är lättare att ersätta och får i det hårdnande konkurrenstrycket finna sig i att bli ersatta med billigare arbetskraft i lågkostnadsländer.

Electrolux strävar numera mot att i större utsträckning än de gjort tidigare internrekrytera personal till nya befattningar. Inom koncernledningen anses det i dag att koncernen har för stor andel externt rekryterad personal, i synnerhet till ledande befattningar. Det anses vara betydligt mer kostnadseffektivt att rekrytera personal som redan jobbar inom koncernen och därmed känner organisationen. (Kristian Ekström, ekonomichef för Electrolux Storkök Sverige)

5.2.2 Antal anställda över tiden

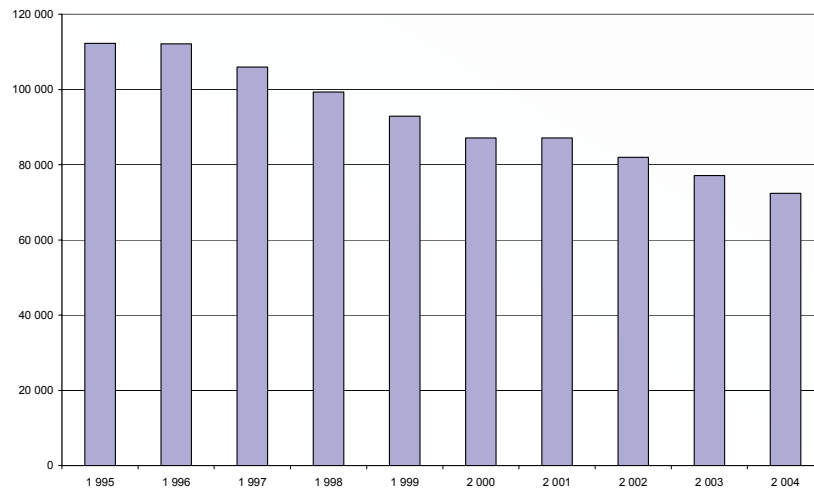


Diagram 5-4 Antal anställda 1995-2004

(Källa: Electrolux årsredovisningar 1995-2004)

Diagram 5-4 visar antalet anställda i koncernen under de senaste tio åren. Det framgår tydligt att antalet anställda har minskat stadigt sedan 1996 – en direkt följd av det tvååriga omstruktureringsprogram som inleddes 1997. Omstruktureringen innebar bland annat en rationalisering av koncernen och en avknoppning av flera verksamheter utanför kärnområdena, vilket ledde till att totalt c:a 11 000 anställda friställdes mellan 1997 och 1999. Därefter har strömlinjeförningen och renodlingen av Electrolux verksamhet fortsatt, med fler avyttringar som följd. Även detta kan utläsas ur diagrammet, på det stadigt minskande antalet anställda under de sista åren.

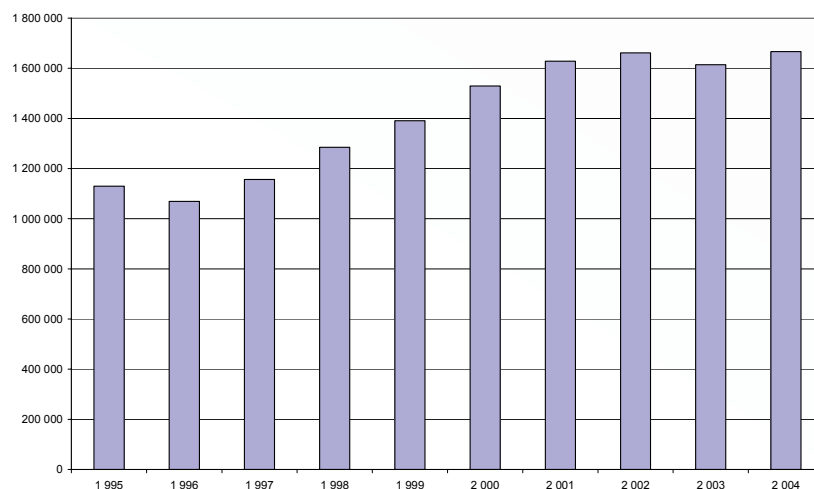


Diagram 5-5 Omsättning per anställd 1995-2004

(Källa: Electrolux årsredovisningar 1995-2004)

Som Diagram 5-5 illustrerar, har omsättningen per anställd ökat stadigt mellan 1997 och 2001, för att sedan stanna av på en någorlunda stabil nivå. Ökningen kan ses som ett resultat av det omstruktureringsprogram som inleddes 1997 och visar att Electrolux lyckats behålla en hög omsättning trots att de avyttrat flera verksamheter och friställt en betydande andel av sin personal.

5.2.3 Personalens fördelning över olika affärsområden

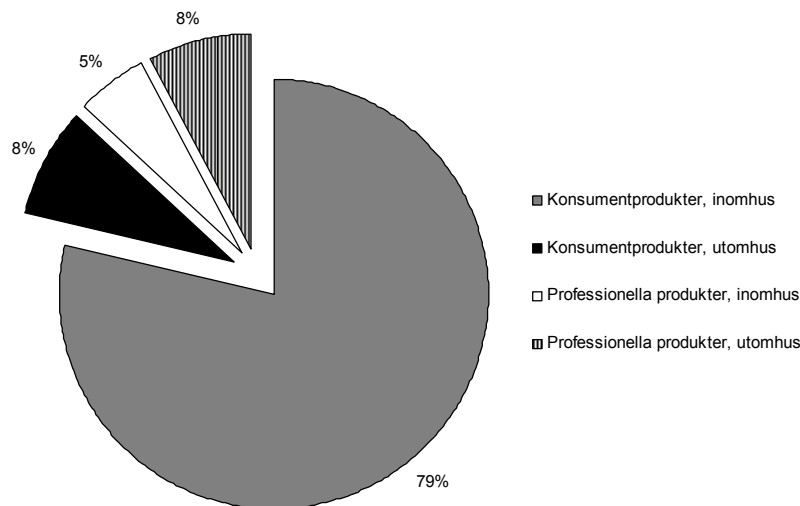


Diagram 5-6 Andel av Electrolux anställda per affärsområde 2004

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

Den absoluta merparten av Electrolux personal arbetar inom affärsområdet inomhusprodukter, där konsumentdelen står för 79 % och det professionella området står för 8 %. Utomhusproduktområdena står sammanlagt för 13 % av personalstyrkan. Efter den planerade avknoppningen av utomhusprodukterna kommer således huvuddelen av personalen att finnas kvar inom Electrolux.

5.3 Finans

Detta avsnitt avser att ge en bild i ekonomiska siffror av Electrolux utveckling under den aktuella perioden. Bilden av koncernen sker genom användandet av fyrkantsmodellen, vilken kopplar ihop resultat och balansräkningen på ett övergripande sätt. Fyrkantsmodellen ger även en naturlig sammankoppling mellan vad som händer i koncernens verksamhet eller drift under året och syr på det sättet ihop trekantmodellen på ett naturligt sätt.

En komplettering till fyrkantsmodellen sker i form av ett antal utvalda nyckeltal. Detta för att underlätta överblicken av hur koncernens utveckling varit under perioden. De siffror som presenteras i fyrkanterna är alla i miljoner svenska kronor och omräknade till 2004 års penningvärde för att försöka visa hur den verkliga utvecklingen av koncernens utveckling av omsättning, resultat, tillgångar och skulder varit. Omräkningen till 2004 års penningvärde har skett med hjälp av SCB:s Levnadskostnadsindex. I bilaga 1 återfinns samtliga fyrkanter tillsammans med

fyrkanter utan omräknade siffror för jämförelse mellan det redovisade utseendet och det verkliga. En sammanställd uppställning av de siffror och nyckeltal som avsnittet baseras på återfinns i bilaga 2. Uppgifterna i avsnittet är alla hämtade ur Electrolux årsredovisningar från 1995 fram till 2004. Samtliga siffror i fyrkanterna är angivna i miljoner kronor och diskonterade till 2004 års värde.

5.3.1 1995

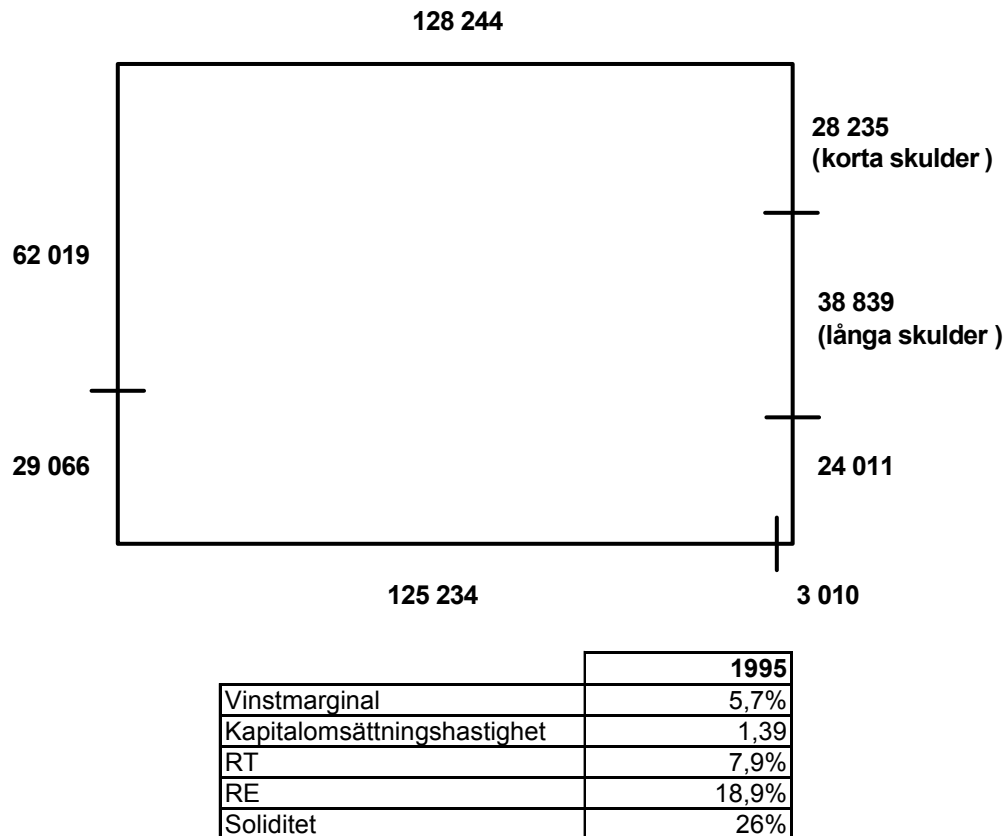


Diagram 5-7 *Electrolux* år 1995

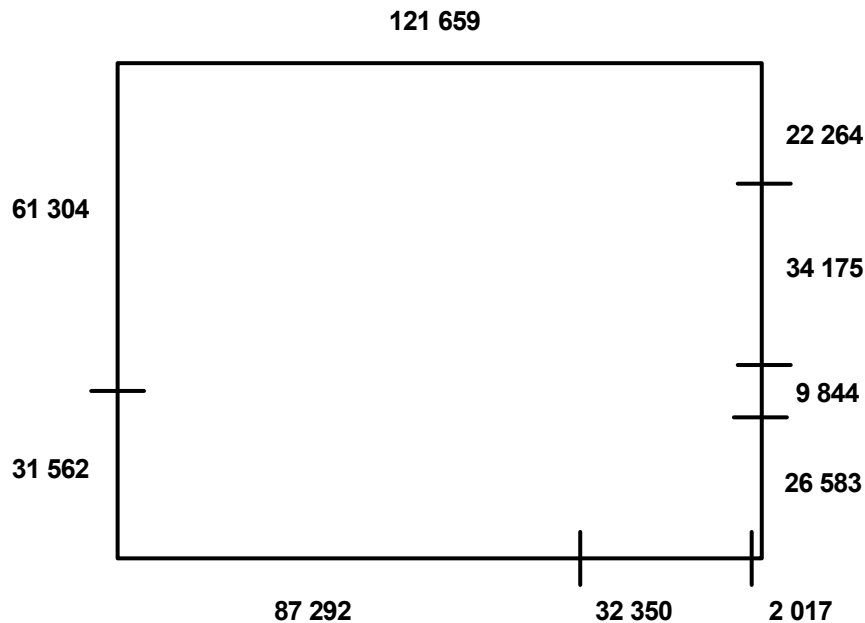
(Källa: Electrolux årsredovisning 1995)

På grund av ändrade redovisningsprinciper för år 1997 och framåt har inte likartade siffror gått att få fram för år 1995. Därför ser indelningen av fyrkantens olika objekt lite annorlunda ut och går ej att i detalj jämföra med kommande år. Dock går det bra att jämföra fyrkantens utseende i förhållandet mellan de olika sidorna och resultatet för år 1995 med de följande åren. I årsredovisningen för år 1997 återfinns redovisade siffror för år 1996 enligt samma princip som sker från år 1997 och framåt, och är därmed fullt jämförbara med resten av perioden.

Resultatet efter finansiella poster ökade jämfört med förra året med tolv procent. Bidragande orsak till det ökade resultatet var förvärvet av AEG Hausgeräte. Under året satsade Electrolux på etablering på nya marknader: Östeuropa, Asien och Latinamerika. Denna satsning innebar flera förvärv samt joint ventures med lokalt etablerade företag. Omsättningen ökade under året med fem procent jämfört med året innan. Detta trots försvagat marknadsläge vilket innebar att det var svårt att höja priserna. Året kännetecknades även av kostnadsökningar för material och

komponenter till tillverkningen. Under året stängde Electrolux totalt tre fabriker och ökade produktiviteten överlag i produktionen. Fyrkantens liggande utseende visar att Electrolux inte är kapitalintensivt, det vill säga koncernen har en kapitalomsättningshastighet som är större än 1. R_T och R_E visar på ett för året gott resultat.

5.3.2 1996



	1996
Vinstmarginal	5,4%
Kapitalomsättningshastighet	1,29
R_T	6,9%
R_E	14,5%
Soliditet	26%

Diagram 5-8 Electrolux år 1996

(Källa: Electrolux årsredovisning 1996)

Under år 1996 förvärvar Electrolux aktiemajoriteten i Brasiliens näst största vitvaruföretag, Refripar, med en årlig omsättning på cirka 5 300 miljoner kronor. Även andra förvärv genomfördes med avsikt att fortsätta den expansion i Asien som nämndes år 1995. Dessa förvärv gjordes framför allt i Kina, Indien och ASEAN-länderna. Electrolux fortsatte under året arbetet med att koncentrera koncernens verksamhet till att omfatta hushållsprodukter, kommersiell utrustning och utomhusprodukter. Under året avyttrades Constructorgruppen, vilken hade en årlig omsättning på ungefär 1 750 miljoner kronor. En annan stor händelse under året var bytet av vd, när Michael Treschow efterträdde Leif Johansson. Omsättningen sjönk under året med fem procent jämfört med föregående år, trots de förvärv som skedde. Nedgången förklaras framför allt av en fallande efterfrågan på den europeiska marknaden, vilken står för cirka 60 procent av omsättningen, samt förändringar i valutakurserna. Ytterliggare en orsak som anges till den fallande omsättningen är de fallande världspriserna på metall, vilket berör Gränges. Trots stora investeringar i Asien visar resultatet på en uppgång utanför Europa och Nordamerika. Jämfört med

föregående år har fyrkanten nu dragit ihop sig till att närma sig en kvadratisk form. Både R_T och R_E har sjunkit, detta helt beroende på resultatförsämringen; kapitalstrukturen har inte förändrats nämnvärt. Detta är det första året som kostnaderna för sålda varor redovisas enskilt.

5.3.3 1997

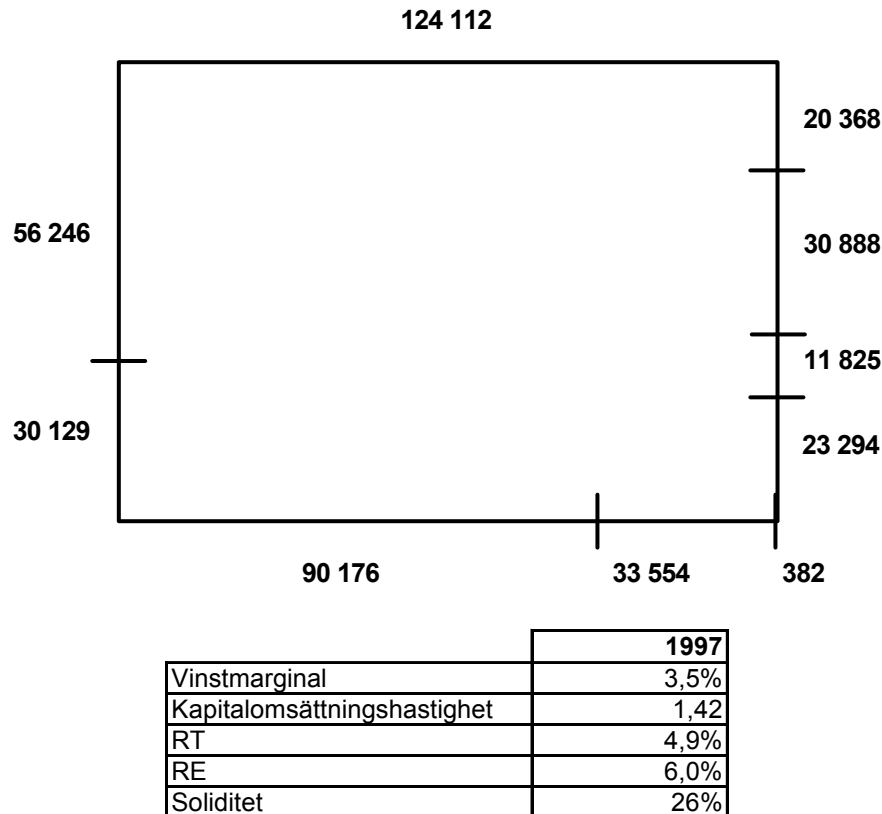


Diagram 5-9 Electrolux år 1997

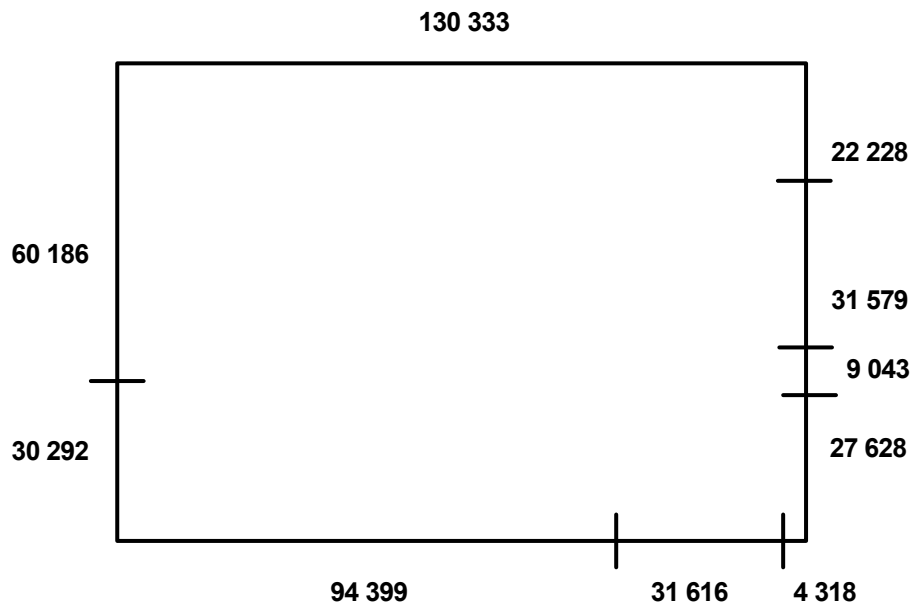
(Källa: Electrolux årsredovisning 1997)

Detta år sker en stor förändring i koncernens sammansättning. Electrolux delar ut Gränges till aktieägarna och avskiljer det därmed helt från koncernen. Denna avknoppning sker i linje med den strategi som koncernen arbetat efter de senaste åren, att fokusera verksamheten på de tre områdena hushållsprodukter, kommersiell utrustning och utomhusprodukter. Avknoppningen av Gränges påverkar det egna kapitalet negativt jämfört med föregående års siffror, och en motsvarande minskning sker på tillgångssidan. Fyrkanten antar återigen ett något liggande utseende i och med att omsättningen i realiteten ökade något jämfört med föregående år. Denna ökning av omsättningen berodde på valutaförändringar och att volym/pris/mix steg under året. Electrolux antog under året ett nytt strukturprogram, som syftade till att under de kommande åren stänga 25 fabriker, 50 lagerställen och minska antalet anställda med 12 000, eller 11 procent av arbetsstyrkan. Under året stängdes 17 lager, och 3 800 anställda försvann från koncernen. Samtidigt avyttrades Husqvarna Symaskiner och Godsskydd. För strukturprogrammets kommande kostnader gjordes en avsättning på 2 500 miljoner kronor. Under året utnyttjades 700 miljoner kronor av denna avsättning. Koncernen hade satt upp mål för R_E på 15 procent och rörelsemarginal på 6,5 – 7 procent. Detta uppnåddes ej under året. Avkastningen på eget- och totalt

kapital blev det sämsta på många år. Intressant att notera är att trots förvärv och avyttringar förändrades inte kapitalstrukturen nämnvärt utan behöll ungefär samma struktur som åren innan.

Av kostnaderna för tillverkning av produkterna utgjordes cirka 60 procent av materialkostnader. Och årets resultat innefattar realisationsvinst om 604 miljoner kronor.

5.3.4 1998



	1998
Vinstmarginal	7,1%
Kapitalomsättningshastighet	1,41
RT	10,1%
RE	23,9%
Soliditet	29%

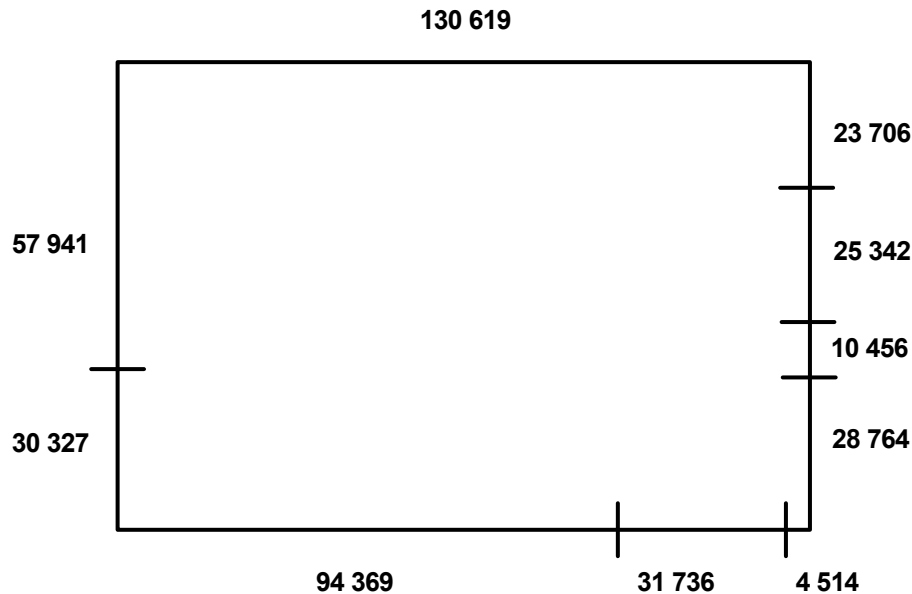
Diagram 5-10 Electrolux år 1998

(Källa: Electrolux årsredovisning 1998)

1998 innebar ett fortsatt arbete med det strukturprogram som antogs under 1997. Under året minskades antalet anställda med ytterligare 5 400 personer. Totalt stängdes 18 fabriker och 13 lagerställen. Arbetet med att fokusera koncernens verksamhet på de tre huvudområdena fortsatte och innebar avyttringar inom områden som lantbruksredskap, köks- och badrumsnickerier, dekorationsartiklar, tunneltvättmaskiner, professionell städutrustning och återvinning. Även direktförsäljningsbolaget AB Lux avyttrades från koncernen. Totalt innebar årets avyttringar en minskning av omsättningen med 7 400 miljoner kronor och en minskning av personalstyrkan med 11 600 personer. Electrolux fortsatte med sin satsning på den indiska marknaden och fördubblade omsättningen där under året till cirka 1 500 miljoner kronor. Årets totala omsättning ökade trots alla avyttringar och nedläggningar med fyra procent. Ökningen förklaras med positiva valutaförändringar samt att volym/pris/mix ökat omsättningen. Årets resultat innehöll 964 miljoner

kronor i realisationsvinst. Fyrkanten har behållit sitt liggande utseende och i stort sett samma sammansättning. Koncernens eget kapital ökade något, vilket medfört att soliditeten vid årsslutet var 29 procent. Avkastningen på eget och totalt kapital ökade under året jämfört med föregående år och visar på ett gott resultat. En förklaring till detta är att övriga kostnader minskade jämfört med föregående år, samtidigt som kostnaden för sålda varor och omsättningen steg.

5.3.5 1999



	1999
Vinstmarginal	6,9%
Kapitalomsättningshastighet	1,46
RT	10,1%
RE	23,8%
Soliditet	32%

Diagram 5-11 Electrolux år 1999

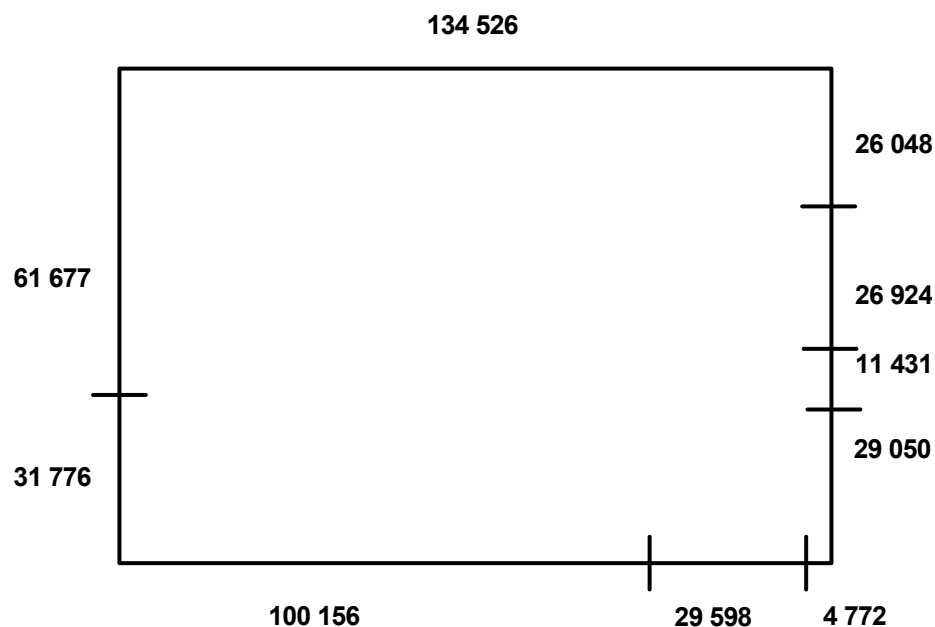
(Källa: Electrolux årsredovisning 1999)

År 1999 fortsatte Electrolux med det strukturomvandlingsprogram som antogs år 1997. Under året stängdes ytterligare 3 fabriker och 15 lagerställen ner. Totalt innebär detta att koncernen i och med 1997 års strukturomvandlingsprogram under de senaste tre åren hade fasat ut 21 fabriker, 45 lagerställen och sammanlagt minskat antalet anställda med 11 000 personer. Totalt hade koncernen använt 2 320 miljoner kronor av de ursprungligen avsatta 2 500 miljoner kronorna som avsatts för strukturomvandlingen. Försäljning skedde, i linje med koncernens strävan att fokusera verksamheten inom sina kärnområden, under året av tillverkningen av mat och dryckesautomater. Denna försäljning innebar en reduktion av antalet anställda med 600 och en sänkning av omsättningen med 1 000 miljoner kronor. Försäljningen genererade en realisationsvinst på 1 623 miljoner kronor, vilket är en ansevärd andel av årets slutliga resultat. Förvärv av den europeiska delen av McCullochs tillverkning av utomhusprodukter skedde under året och medför en ökning av årsomsättningen med ungefär 650 miljoner kronor och ökar arbetsstyrkan med 250 individer.

Electrolux blev under året indraget i en rättstvist i USA angående pensioner och avsatte 1 841 miljoner kronor för att täcka eventuella kommande ersättningar och omkostnader. Årets omsättning ökade med nästan två procent jämfört med föregående år. Orsaken bakom ökningen är till största delen att koncernen kunde öka sin volym/pris/mix mer än vad strukturomvandlingen påverkade omsättningen negativt.

Strukturomvandlingen syns tydligt i fyrkantens vänstra sida som speglar koncernens tillgångar. Dessa visar på att framför allt omsättningstillgångarna minskade under året. Motsvarande förändring på skuldsidan har framför allt skett på de långa skulderna, vilka minskade markant och ledde till att soliditeten har ökade från 29 procent till 32 procent i slutet av året. Avkastningen för året var i stort sett identisk med föregående år och helt enligt koncernens uppsatta mål.

5.3.6 2000



	2000
Vinstmarginal	6,9%
Kapitalomsättningshastighet	1,43
RT	9,9%
RE	24,8%
Soliditet	30%

Diagram 5-12 Electrolux år 2000

(Källa: Electrolux årsredovisning 2000)

År 2000 upplevde Electrolux en fortsatt lätt ökning av omsättningen med fyra procent. Denna ökning visar på koncernens kraft att växa samtidigt som betydande avyttringar genomförs, även om en viss del av omsättningens tillväxt berodde på valutaförändringar. De avyttringar som koncernen genomförde under året var främst tillverkningen av professionell kylutrustning. Denna avyttring medförde en minskning av omsättningen med 2 300 miljoner kronor och 2 000 anställda färre i koncernen. Två andra bolag avyttrades också under året, tillverkning av professionella mixers samt tyngre tvättutrustning, vilket motsvarar en omsättningsminskning om totalt 380

miljoner kronor och 240 anställda färre. Sammanlagt bidrog avyttringarna med 241 miljoner kronor under året till resultatet. Koncernen fick även tillbaka 435 miljoner kronor från pensionssystemet men gjorde samtidigt nya avsättningar för strukturomvandling om 883 miljoner kronor. Under året gjordes inköp av material och komponenter för motsvarande 70 procent av omsättningen. Detta visar på att koncernen är starkt beroende av hur priserna på de råvaror och komponenter som används fluktuerar. Electrolux förvärvade under året rätten till varumärket ”Electrolux” i Nordamerika, i den fortsatta strävan att återta den globala marknaden under sitt eget varumärke. Andra förvärv dom görs under året är ett företag som tillverkar utrustning för husvagnar, Seitz, med en omsättning på 450 miljoner kronor och 350 anställda samt tre andra företag inom tillverkning av utrustning för skötsel av grönområden och diamantverktyg. Totalt gav dessa tre företag en extra omsättning på 340 miljoner kronor samt 150 anställda till koncernen. Avkastningen för året var i stort sett oförändrad mot föregående år, men då både räntebärande och icke räntebärande skulder ökade mer än det egna kapitalet så blir effekten att avkastningen på det egna kapitalet ser ut att ha ökat.

5.3.7 2001

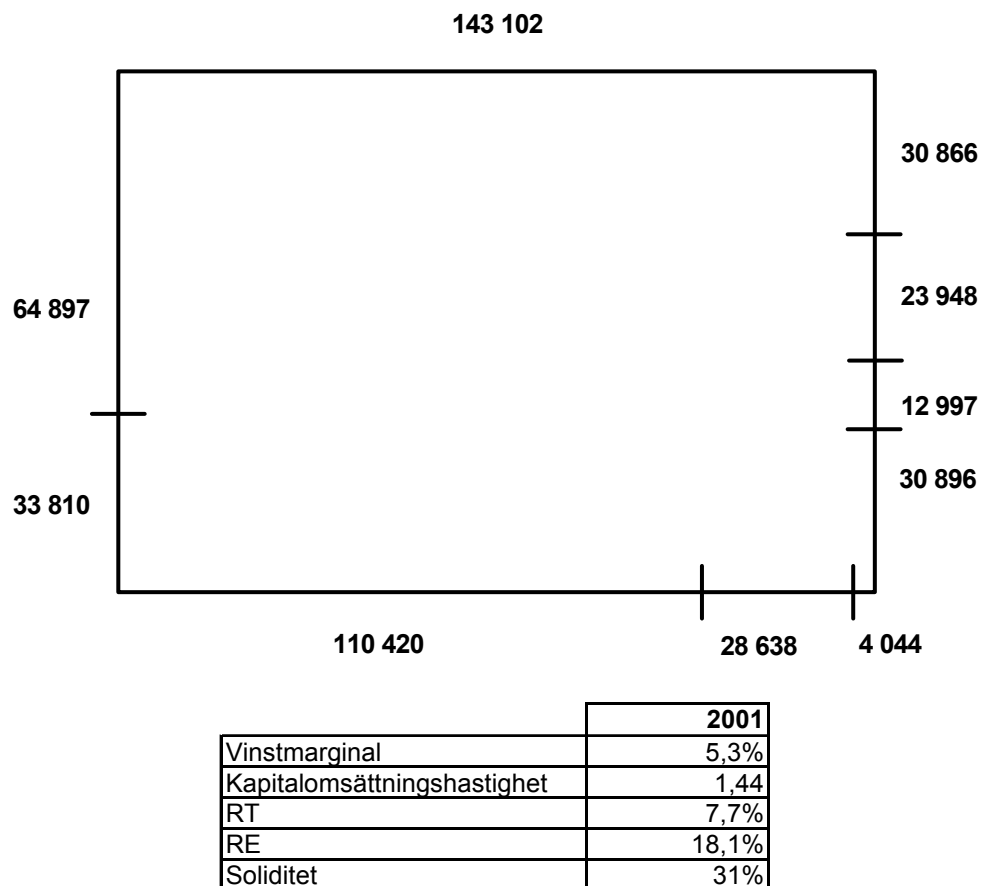


Diagram 5-13 Electrolux år 2001

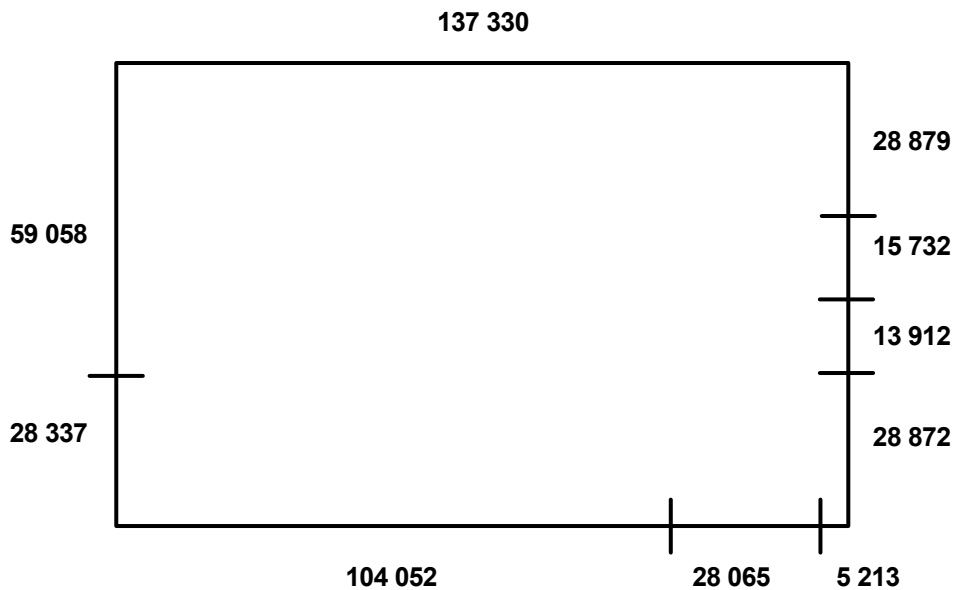
(Källa: Electrolux årsredovisning 2001)

År 2001 var ett händelserikt år sett ur Electrolux perspektiv. Trots en generellt lägre efterfrågan på koncernens produkter så ökade koncernens omsättning med nio procent jämfört med året innan. Detta berodde dels på valutaförändringar som spelade

koncernen väl i händerna samt på strukturförändringar. Koncernen fortsatte med arbetet att fokusera koncernens verksamhet på kärnområdena och avyttrar tillverkningen av Fritidsprodukter. Denna avyttring innebar att en årlig omsättning på 4 200 miljoner kronor försvann från koncernen, liksom 2 200 anställda. Företag med tillverkning av bageriutrustning, elmotorer samt home comfort avyttras också under året. Totalt innebar avyttringen av dessa tre verksamheter att en omsättning på 1 430 miljoner kronor och 745 anställda lämnade koncernen. Avyttringen av de tre små bolagen innebar en realisationsförlust för Electrolux, medan försäljningen av fritidsprodukter medförde en realisationsvinst på 3 120 miljoner kronor. Koncernen gjorde två betydande förvärv under året. Det första innebar ett uppköp av hushållsdivisionen från Email ltd i Australien och medförde en ökning av omsättningen på 4 390 miljoner kronor samt drygt 3 300 anställda. Kostnaden för detta uppköp var cirka 2 270 miljoner kronor men medförde samtidigt en ökning av nettotillgångarna på 2 376 miljoner kronor. Det andra förvärvet skedde av den italienska gräsklippartillverkaren Marazzini Ernesto S.p.A, med en omsättning på 400 miljoner kronor och cirka 90 anställda. Under året hade avsättningen på 1 841 miljoner kronor från 1999 angående pensionsmålet i USA använts. Nya avsättningar gjordes för omstrukturering av tillverkningen av vitvaror och komponenter; dessa uppgick till 1 763 respektive 1 498 miljoner kronor och medförde att antalet anställda skulle minska med ytterligare 1 100 stycken fram till 2003. Koncernen växte detta år på tillgångssidan samtidigt som de räntebärande skulderna minskade. Soliditeten ökade med 1 procentenhet jämfört med året innan och var nu uppe i 31 procent. Avkastningen var något sämre än åren innan men fortfarande visar siffrorna på gott resultat.

Fyrkanten har för detta år ett något mer rektangulärt liggande utseende än tidigare, vilket visar att kapitalomsättningen var bättre än tidigare. Efter ett par års arbete med ett återköpsprogram ägde nu koncernen tio procent av sina egna aktier.

5.3.8 2002



	2002
Vinstmarginal	6,5%
Kapitalomsättningshastighet	1,56
RT	10,2%
RE	27,3%
Soliditet	32%

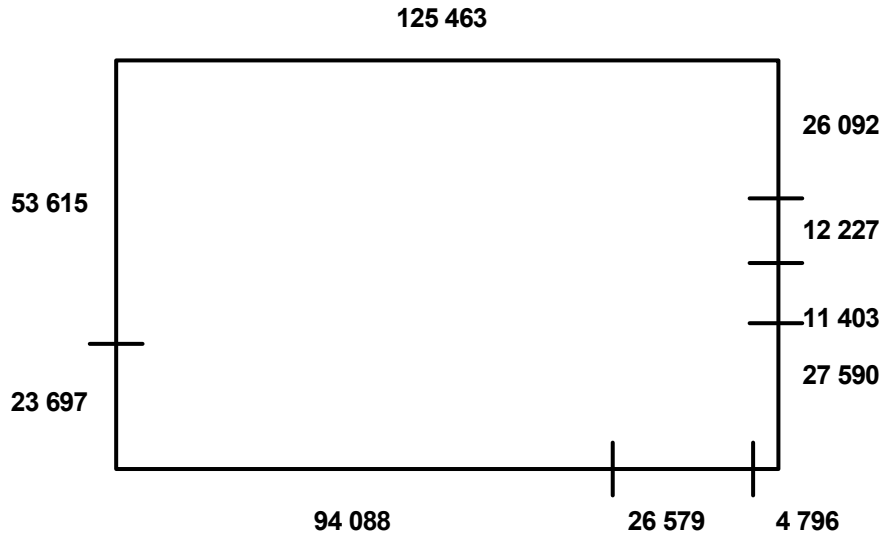
Diagram 5-14 Electrolux år 2002

(Källa: Electrolux årsredovisning 2002)

Trots att efterfrågan på Electrolux produkter ökar över större delen av världen förutom i Kina och Indien sjunker den totala omsättningen för året med cirka två procent. Detta beror dels på försämringar i valutakurserna, dels på strukturförändringar. Totalt avyttrar koncernen verksamheter med en omsättning på 3 880 miljoner kronor och 4 500 anställda. De verksamheter som avyttras är fortsatt avveckling av fritidsprodukter, home comfort, en kompressorfabrik, motorverksamhet samt ett italienskt metallföretag. Dessa avyttringar ger koncernen realisationsvinster på sammanlagt 1 910 miljoner kronor, varav 1 800 miljoner kronor kommer från försäljningen av fritidsprodukter. Arbete med införandet av en ny sorts kylskåp i USA medför under året 1 050 miljoner kronor extra i utgifter. Under året förvärvar Electrolux Diamant Boart International, ett diamantverktygs företag, vilket ger en ökning av omsättningen med 1 184 miljoner kronor och ytterligare 2 000 anställda. Kostnaden för förvärvet är 1 700 miljoner kronor. Totalt minskar koncernens balansomslutning med ungefär 10 000 miljoner kronor (enligt fyrkanten). På skuldsidan är det främst de räntebärande skulderna som minskar. Dock minskar alla poster på skuldsidan utom avsättningarna, vilka ökar med drygt 2 300 miljoner kronor för kommande avveckling av vitvaru- och kompressortillverkning. Detta medför att soliditeten förbättras något och i slutet av året uppgår till 32 procent. Koncernen uppvisar återigen en bra avkastning på både det egna- och det totala kapitalet. Främst beror denna förbättring på att kapitalomsättningshastigheten har ökat något samt att resultatet har förbättrats jämfört med föregående år trots en mindre omsättning.

Koncernens fyrkant har nu återigen antagit en mer liggande rektangulär form, vilket visar att koncernen effektivare utnyttjar sina resurser.

5.3.9 2003



	2003
Vinstmarginal	6,4%
Kapitalomsättningshastighet	1,61
RT	10,3%
RE	25,5%
Soliditet	36%

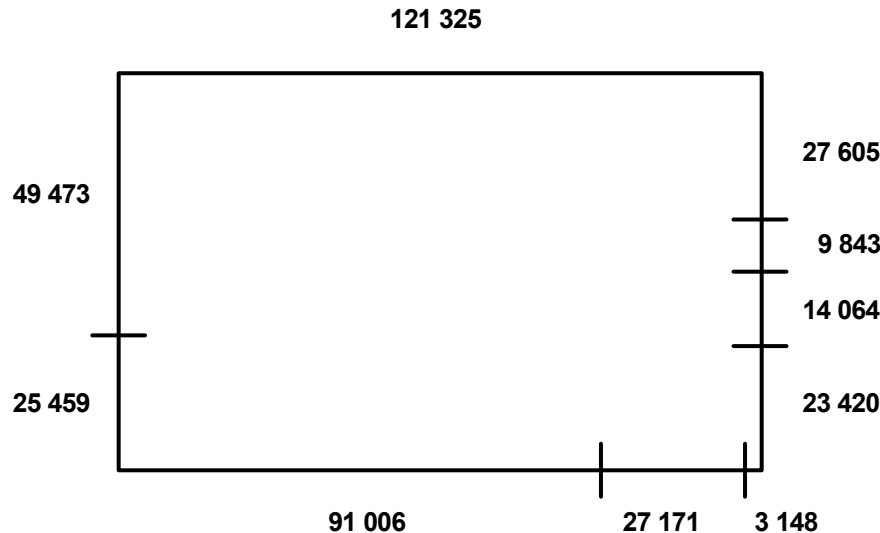
Diagram 5-15 Electrolux år 2003

(Källa: Electrolux årsredovisning 2003)

År 2003 fortsätter omsättningen att sjunka för Electrolux. Detta år med knappt sju procent jämfört med föregående års omsättning. Till största del förklaras detta med förändringar i valutakurserna, främst den svenska kronans förstärkning mot den amerikanska dollarn. Baserat på beslut taget under år 2002 påbörjas en avveckling av tillverkningen av vitvaror och kompressorer i Nordamerika, Indien och Kina. Under året leder detta till att 4 946 anställda försvinner från koncernen och även en stor del av omsättningen. Bland annat stängs en fabrik i Nordamerika som tillverkade luftkonditioneringsapparater och en kylskåpsfabrik i Indien. De avsättningar som gjordes under 2000 och 2001 för omstrukturering av komponenter, vitvaror och dammsugare är efter år 2003 i stort sett utnyttjade. En ny avsättning för att täcka givna lånegarantier på 293 miljoner kronor görs under året. Koncernen säljer en kompressorfabrik samt en dansk kyl- och frysfabrik, vilket medför en minskning av omsättningen med 4 200 miljoner kronor och totalt 5 200 anställda mindre. År 2003 införs en ny redovisningsregel i Sverige, RR 27, vilken behandlar finansiella instrument. Detta medför att totala tillgångar och skulder ökar i värde med 300 miljoner kronor. Avyttringarna och nedläggningarna under året har medfört att koncernens tillgångar minskat markant under året. Resultatet har minskat något jämfört med föregående år men inte fullt så mycket procentuellt sätt som omsättningen har minskat. Soliditeten fortsätter att förbättras och är i slutet av år 2003 uppe i 36 procent. Fortfarande minskar de räntebärande skulderna mer än andra poster

på skuldsidan av balansomslutningen. Intressant att lägga märke till är att övriga kostnader upptar en allt större del av koncernens kostnader.

5.3.10 2004



	2004
Vinstmarginal	4,4%
Kapitalomsättningshastighet	1,61
RT	7,1%
RE	18,6%
Soliditet	31%

Diagram 5-16 Electrolux år 2004

(Källa: Electrolux årsredovisning 2004)

Under år 2004 fortsätter arbetet med att omstrukturera koncernens verksamhet. Numer handlar det mer om att flytta verksamheten från högkostnadsländer till lågkostnadsländer. Inga större förändringar händer under året, men beslut tas om framtida nedläggningar och omstruktureringar, vilket medför att avsättningar på över 1 600 miljoner kronor görs. En dammsugartvist i USA löses genom förlikning till en kostnad av 239 miljoner kronor. Koncernens omsättning fortsätter att sjunka och även detta år förklaras det med strukturuomvandlingar och framför allt en allt starkare svensk krona gentemot den amerikanska dollarn. Koncernens omsättning är nu nere på en nivå som är lägre än den var för tio år sedan och dess totala tillgångar har minskat ännu mer. Detta gör att fyrkanten har ett mer rektangulärt liggande utseende än tidigare och visar på att koncernen lyckats utnyttja det kapital det förfogar över på ett mer effektivt sätt än tidigare. Avkastningen ligger på en jämn nivå trots att de övriga kostnaderna proportionellt sett upptar en allt större del av intäkterna än tidigare. Avkastningen på eget kapital fluktuerar mer än avkastningen på det totala kapitalet då det egna kapitalet är så pass mycket mindre och därmed får förändringar i detta större effekter. Soliditeten har ökat något under perioden, men framför allt är det intressanta att de räntebärande skulderna har fortsatt att minska. Detta medför att koncernen till största delen nu finansieras av icke räntebärande skulder samt eget kapital och avsättningar. Endast en tredjedel av tillgångarna består av anläggningstillgångar och är bundna till driften.

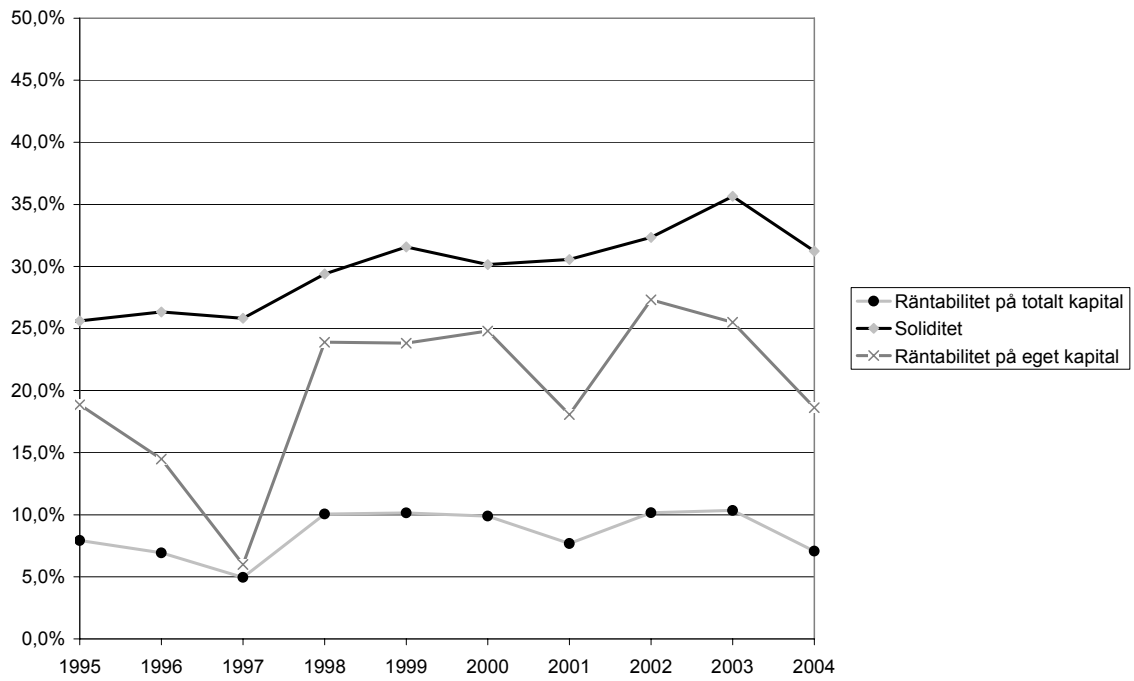


Diagram 5-17 *Electrolux soliditet och räntabilitet 1995-2004*

(Källa: Electrolux årsredovisningar 1995-2004)

6 Slutdiskussion

Detta sista kapitel försöker svara på de frågor som ställts i uppsatsens inledning. Med hjälp av de modeller som använts i analysen åskådliggörs här de förändringar som skett under åren för Electrolux genom de strukturomvandlingar som genomförts. En presentation av de mönster som identifierats angående dessa förändringar följer på beskrivningen av förändringarna. I slutet på kapitlet presenteras förslag till fortsatta studier i ämnet.

6.1 Slutsats och egna reflektioner

6.1.1 Effekter av omstruktureringsprogrammet

Vår första problemställning är att påvisa vilka förändringar som Electrolux har genomgått i och med det strukturomvandlingsprogram som genomfördes under det senare skedet av 1990-talet och början på 2000-talet. Förändringarna har identifierats genom att vi med hjälp av trekantsmodellen delat in koncernen i delarna objekt, subjekt och finans.

I objekt delen beskrivs den omsättningsförändring som skett över perioden. Vi har svårt att bedöma huruvida det går att säga att omsättningsförändringen över perioden är tillräckligt signifikant för att det skall kunna gå att se en direkt koppling till omstruktureringen. Dock framgår det att koncernen fokuserat verksamheten på de tre kärnområdena vilket nämns nedan i finansdelen.

I analysen av subjektet syns däremot en tydligare koppling. Antalet anställda har minskat stadigt under hela omstruktureringen och även efteråt – en följd av avyttringarna och den allmänna strömlinjeförningen av koncernen. Eftersom koncernen samtidigt har lyckats bibehålla en hög omsättning, har omsättningen per anställd ökat drastiskt. Detta gör att det går att konstatera att omstruktureringen har lett till en ökad effektivitet i verksamheten.

Denna bild förstärks genom vad som framgår i finansdelen av analysen. I finansdelen framkommer det att de satsningar som gjorts under den aktuella perioden bland annat har syftat till att stärka positionen på andra marknader än just den europeiska. Dessutom har verksamheten fokuserats ytterligare på de tre kärnområdena *hushållsprodukter, kommersiell utrustning och utomhusprodukter*. Trots alla de strukturomvandlingar som genomförts under perioden i form av uppköp, avyttringar och nedläggningar, vilka vid en första anblick verkar vara mycket omfattande, framgår det vid vår analys att koncernens omsättning inte varierat särskilt mycket under perioden. Analysen tar sin början år 1995 då Electrolux hade en omsättning på knappt 130 000 miljoner kronor, diskonterat till 2004 års penningvärde, och slutar vid år 2004 med en omsättning på lite drygt 120 000 miljoner kronor. Jämfört med de redovisade siffrorna från år 1995 på drygt 117 000 miljoner kronor i omsättning vilket ger sken av att koncernen ökat sin omsättning. Förändringen av balansomslutningen, som i slutet av år 2004 var på cirka 75 000 miljoner kronor och i slutet av år 1995 på 91 000 miljoner kronor diskonterat till 2004 års pengavärde, visar att Electrolux har förbättrat utnyttjandet av det kapital som koncernen binder i verksamheten. Jämfört med den redovisade balansomslutningen från år 1995 på ungefär 83 000 miljoner

kronor har koncernen i själva verket förbättrat utnyttjandet av kapitalet. Dock har inte avkastningen av det totala kapitalet förbättrats under perioden, vilket antagligen kan förklaras med att resultatet för de senare åren belastats med kostnader för just omstruktureringarna. Detta förstärker den bild av förbättrad effektivitet som även framkommit i analysens subjektindel.

6.1.2 Går det att identifiera ett mönster i avknoppningarna?

Analysen av Electrolux sista tioårsperiod med fokusering på att försöka identifiera potentiella mönster angående vilka verksamheter koncernen har skurit bort, har lett fram till slutsatsen att det åtminstone inte går att finna några omedelbart ekonomiska motiv till dessa. Detta eftersom det inte nödvändigtvis varit olönsamma verksamheter som avknoppats, och Electrolux har med sin ovanligt goda soliditet och tillgång på likvida medel inte heller något behov av att förbättra sin likviditet eller frigöra kapital. Den gemensamma nämnaren hos de bortrationaliserade verksamheterna är att i stort sett samtliga ligger utanför Electrolux kärnområden. Således är vår slutsats att mönstret består i att Electrolux vill renodla koncernen för att kunna fokusera på de områden där de är starkast och har en världsledande ställning.

Det har dessutom framgått av information vi erhållit under färdigställandet av uppsatsen att de uppköp och avknoppningar som genomförts under den aktuella perioden borde ses som en del av ett större sammanhang i den största ägaren, Investors, affärer och inte som en del av enbart koncernens affärer. Detta medför att analysen egentligen skulle behöva utvidgas till att även innefatta Investor för erbjuda en fullständig förståelse för de bakomliggande orsakerna till dessa händelser.

6.1.3 Electrolux före avknoppningen av utomhusprodukterna

Ett annat syfte med uppsatsen är att ge en bild av koncernen inför den kommande avknoppningen av utomhusprodukterna år 2006. Analysen av trekantmodellens samtliga komponenter visat att avknoppningen inte kommer att reducera koncernen särskilt mycket i storlek vad gäller balansomslutning och antal anställda. I subjektet ser vi att endast c:a 16 % av Electrolux personal i nuläget är anställda inom området utomhusprodukter. Objektet visar däremot att omsättningen till 23 % kommer från utomhusprodukterna, vilket ger en indikation på den faktiska högre lönsamhet som finns inom detta område. Även om Electrolux inte kommer att påverkas lika mycket storleksmässigt, är vår slutsats att koncernen kommer att få en synbart försämrad lönsamhet omedelbart efter avknoppningen. Detta eftersom det framgår av analysen att utomhusprodukterna drar in en större andel av omsättningen jämfört med dess andel av koncernens kostnader. De mindre kostnaderna beror delvis på det väsentligt mindre antalet anställda inom utomhusområdet.

6.2 Förslag till fortsatt forskning

Enligt vår mening hade det varit intressant att studera avknoppningarna av de större bolag, exempelvis Gränges, som numera inte ingår i Electrolux-koncernen, för att se på deras levnadsöde efter ”skilsmässan”.

Dessutom borde det göras en djupare analys av Electrolux sammansättning under år 2004 och 2005, som kan ligga till grund för vidare analyser av den stora uppdelning av koncernen som sker under år 2006.

Framförallt borde det vara högtintressant med en studie av de två nya koncernerna – Electrolux och den nya Husqvarna-koncernen – efter uppdelningen för att se hur de utvecklas var för sig.

Vidare kan det vara intressant med en fortsatt analys av andra företag med hjälp av trekantsmodellen för att utveckla hur objekt- och subjekt-delarna kan användas vid analyser av olika sorters företag.

Avslutningsvis skulle det behövas en studie av Electrolux större ägare, för att utröna huruvida dessa har bakomliggande syften till några av de företagsförvärv och avknoppningar som skett i samband med Electrolux omstrukturering.

Källförteckning

Publicerade källor

Bengtsson, Mathias & Laurin, Ola (2000), *Arkivator – att värdera ett tillväxtföretag*, Bokförlaget BAS, Göteborg

Eriksson, Lars Torsten & Wiedersheim-Paul, Finn (2001), *Att utreda forska och rapportera*, sjunde upplagan, Liber Ekonomi, Malmö

Johansson, Sven-Erik (2001), *Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt – mål, samband och mätmetoder*, Studentlitteratur, Lund

Patel, Runa & Davidsson, Bo (1994), *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, andra upplagan, Studentlitteratur, Lund

Polesie, Tomas (1995), *Drift & Finans – aspekter på företags ekonomi*, Liber, Malmö

Polesie, T. (1990), *Företag i förändring – en studie av identitet och ekonomi*, BAS, Göteborg

Polesie, T. (1991), *Continuity and Change – Corporate Identity in a Scandinavian Perspective*, BAS, Göteborg

Spens, Christina (2005), *Vattenfallet*, BAS, Göteborg

Övriga artiklar

Affärsvärlden (2003), *Aktiehajarna kretsar kring Electrolux*, 2003-12-03

Avhandlingar och uppsatser

Åkerman, Johan (2003), *Lokala fack i globala företag*, Avhandling, Linköpings Universitet

Almarsson, Angelica & Säfvendahl, Catharina (2004), *British Petroleum – Den gröna hajen i oljehavet*, Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Holm, Fredric & Jönsson, Frida (2004), *TOTAL S.A. – En företagsanalys av oljebolaget TOTAL*, Magisteruppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Arsredovisningar

AB Electrolux, *Årsredovisning*, för åren 1965, 1975, 1985, 1995-2004

Black & Decker Corporation (2004), *Form 10-K Black & Decker Corporation, filed: February 18, 2005 (period: December 31, 2004)*

Toro Co (2004), *Form 10-K TORO CO – TTC, filed: December 22, 2004 (period: October 31, 2004)*

Hitachi, Ltd (2005), *Hitachi, Ltd. and subsidiaries, Consolidated financial statements for the year ended March 31, 2005*

Sharp (2005), *Sharp Financial release, financial results for the year ended March 31, 2005.*

Whirlpool Corporation (2004), *Summary Annual Report - 2004*

Internetkällor

www.electrolux.com

www.hitachi.se

www.lge.com

www.sharp-world.com

www.toro.com

www.whirlpoolcorp.com

SCB, Levnadskostnadsindex/KPI (juli 1914=100), historiska tal, 1830-,
www.scb.se/templates/tableOrChart___33895.asp

Övrigt material

Datamonitor, *AB Electrolux Company Profile*, Reference Code: 3118, januari 2005

Ekström, Kristian, Ekonomichef på Electrolux Storkök Sverige, muntlig källa, Göteborg

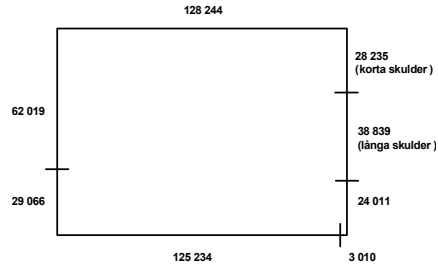
Europaparlamentets och rådets direktiv 2002/96/EG, av den 27 januari 2003, om avfall som utgörs av eller innehåller elektriska eller elektroniska produkter (WEEE)

Polesie, Thomas, Professor i företagsekonomi på Handelshögskolan i Göteborg, muntlig källa, Göteborg

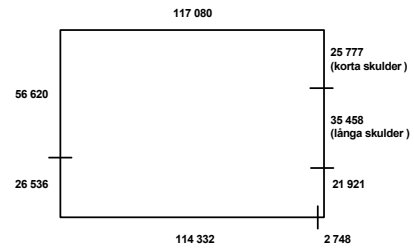
BILAGOR

Bilaga 1: Fyrkantsmodeller av Electrolux 1995 till 2004

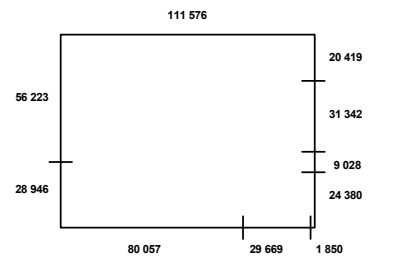
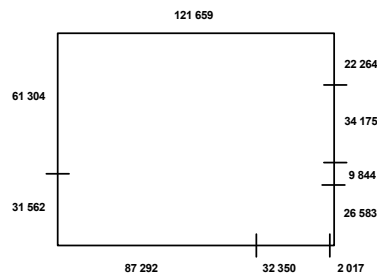
2004 års pengavärden



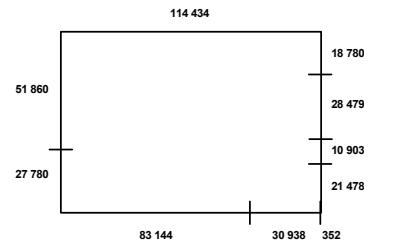
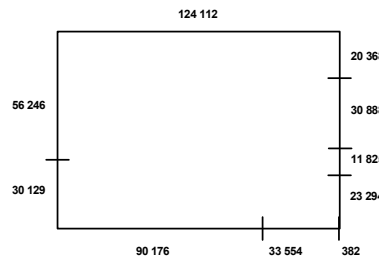
Redovisade siffror



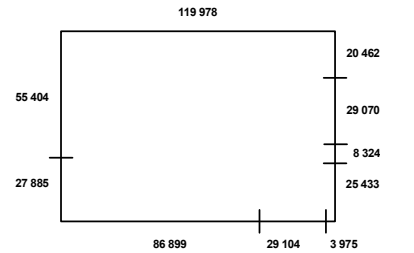
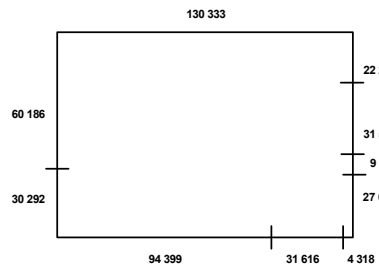
1995



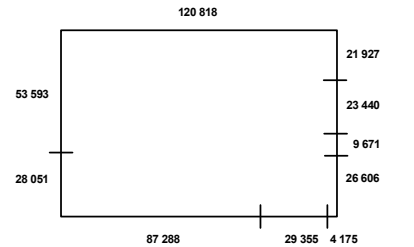
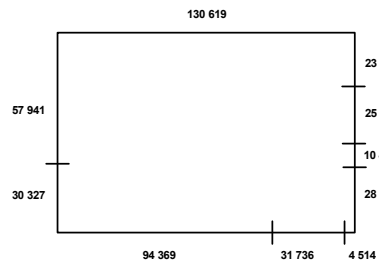
1996



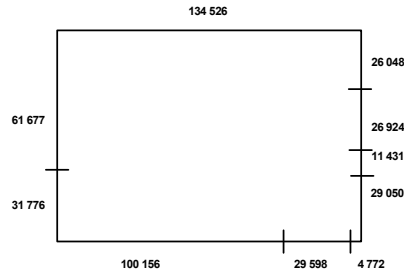
1997



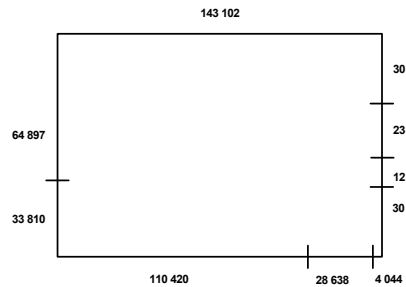
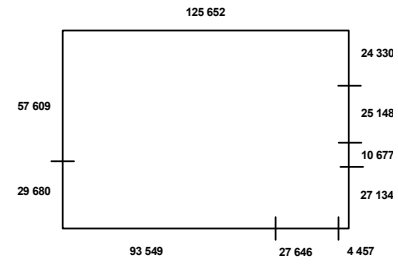
1998



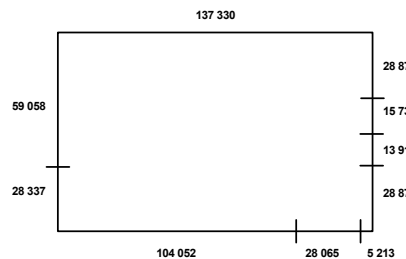
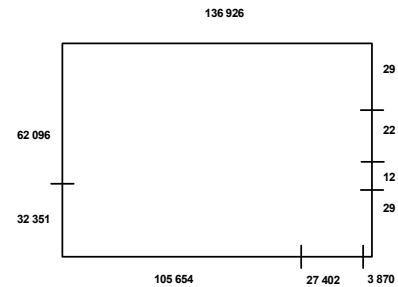
1999



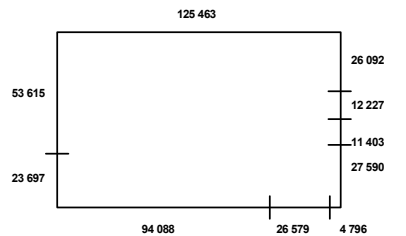
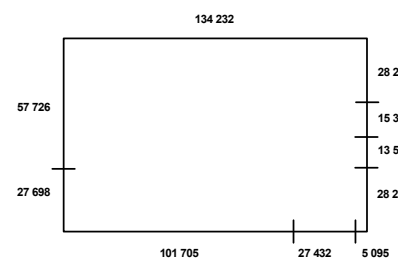
2000



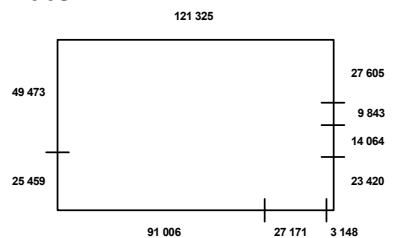
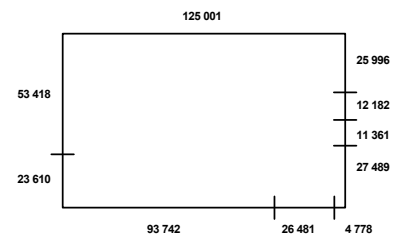
2001



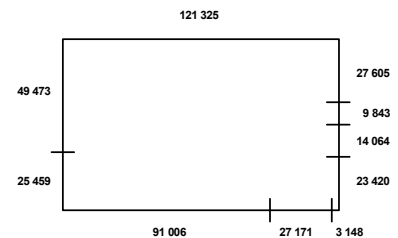
2002



2003



2004



Bilaga 2: Konsoliderade balans- och resultaträkningar

	1995*	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Resultaträkning										
Försäljning	115 800 000 000	110 000 000 000	113 000 000 000	117 524 000 000	119 550 000 000	124 493 000 000	135 803 000 000	133 150 000 000	124 077 000 000	120 651 000 000
Övriga intäkter		123 000 000	149 000 000	1 105 000 000	192 000 000	130 000 000	150 000 000	135 000 000	130 000 000	81 000 000
Sålda varors kostnad	-106 073 000 000	-80 057 000 000	-83 144 000 000	-86 899 000 000	-87 288 000 000	-93 549 000 000	-105 654 000 000	-101 705 000 000	-93 742 000 000	-91 006 000 000
Övriga kostnader	-4 416 000 000	-25 618 000 000	-27 351 000 000	-24 702 000 000	-25 250 000 000	-23 472 000 000	-24 018 000 000	-23 848 000 000	-23 290 000 000	-25 022 000 000
Rörelseresultat	5 311 000 000	4 448 000 000	2 854 000 000	7 028 000 000	7 204 000 000	7 602 000 000	6 281 000 000	7 732 000 000	7 175 000 000	4 714 000 000
Finansiella intäkter	1 280 000 000	1 455 000 000	1 285 000 000	1 349 000 000	1 076 000 000	1 029 000 000	973 000 000	947 000 000	794 000 000	583 000 000
Resultat före fin. kostnader	6 591 000 000	5 901 000 000	3 939 000 000	8 377 000 000	8 280 000 000	8 631 000 000	7 254 000 000	8 679 000 000	7 969 000 000	5 297 000 000
Finansiella kostnader	-2 575 000 000	-2 651 000 000	-2 707 000 000	-2 527 000 000	-2 138 000 000	-2 101 000 000	-2 039 000 000	-1 133 000 000	-963 000 000	-938 000 000
Resultat efter fin. poster	4 016 000 000	3 250 000 000	1 232 000 000	5 850 000 000	6 142 000 000	6 530 000 000	5 215 000 000	7 546 000 000	7 006 000 000	4 359 000 000
Koncernresultat (e skatt)	2 748 000 000	1 850 000 000	352 000 000	3 975 000 000	4 175 000 000	4 457 000 000	3 870 000 000	5 095 000 000	4 778 000 000	3 148 000 000
Balansomslutning										
Tillgångar										
Anläggningstillgångar	26 536 000 000	28 946 000 000	27 780 000 000	27 885 000 000	28 051 000 000	29 680 000 000	32 351 000 000	27 698 000 000	23 610 000 000	25 459 000 000
Omsättningsstillgångar	56 620 000 000	56 223 000 000	51 860 000 000	55 404 000 000	53 593 000 000	57 609 000 000	62 096 000 000	57 726 000 000	53 418 000 000	49 473 000 000
Summa Tillgångar	83 156 000 000	85 169 000 000	79 640 000 000	83 289 000 000	81 644 000 000	87 289 000 000	94 447 000 000	85 424 000 000	77 028 000 000	74 932 000 000
Eget kapital & Skulder										
Aktiekapital	1 831 000 000	1 831 000 000	1 831 000 000	1 831 000 000	1 831 000 000	1 831 000 000	1 831 000 000	1 694 000 000	1 621 000 000	1 545 000 000
Bundna reserver	8 936 000 000	8 538 000 000	9 716 000 000	11 427 000 000	11 036 000 000	11 850 000 000	13 438 000 000	14 287 000 000	11 711 000 000	11 136 000 000
fria reserver	10 537 000 000	12 059 000 000	9 018 000 000	11 222 000 000	12 914 000 000	12 643 000 000	13 595 000 000	11 648 000 000	14 130 000 000	10 729 000 000
Totalt eget kapital	21 304 000 000	22 428 000 000	20 565 000 000	24 480 000 000	25 781 000 000	26 324 000 000	28 864 000 000	27 629 000 000	27 462 000 000	23 410 000 000
Räntebärande skulder	35 458 000 000	31 342 000 000	28 479 000 000	29 070 000 000	23 440 000 000	25 148 000 000	22 914 000 000	15 377 000 000	12 182 000 000	9 843 000 000
Rörelseskulder	25 777 000 000	20 419 000 000	18 780 000 000	20 462 000 000	21 927 000 000	24 330 000 000	29 534 000 000	28 228 000 000	25 996 000 000	27 605 000 000
Avsättningar	9 028 000 000	9 028 000 000	10 903 000 000	8 324 000 000	9 671 000 000	10 677 000 000	12 436 000 000	13 598 000 000	11 361 000 000	14 064 000 000
Minoritetsintressen	617 000 000	1 952 000 000	913 000 000	953 000 000	825 000 000	810 000 000	699 000 000	592 000 000	27 000 000	10 000 000
Summa skulder	61 852 000 000	62 741 000 000	59 075 000 000	58 809 000 000	55 863 000 000	60 965 000 000	65 583 000 000	57 795 000 000	49 566 000 000	51 522 000 000
Summa Eget kapital och skulder	83 156 000 000	85 169 000 000	79 640 000 000	83 289 000 000	81 644 000 000	87 289 000 000	94 447 000 000	85 424 000 000	77 028 000 000	74 932 000 000
Anställda	112 300	112 140	105 950	99 322	92 916	87 128	87 139	81 971	77 140	72 382
Urdelning	915 000 000	915 000 000	915 000 000	915 000 000	1 099 000 000	1 282 000 000	1 365 000 000	1 483 000 000	1 894 000 000	1 993 000 000
Urdelning i % av Aktiekapital	50%	50%	50%	50%	60%	70%	75%	88%	117%	129%
Vinstmarginal	5,7%	5,4%	3,5%	7,1%	6,9%	6,9%	5,3%	6,5%	6,4%	4,4%
Kapitalomsättningshastighet	1,39	1,29	1,42	1,41	1,46	1,43	1,44	1,56	1,61	1,61
RT	7,9%	6,9%	4,9%	10,1%	10,1%	9,9%	7,7%	10,2%	10,3%	7,1%
RE	18,9%	14,5%	6,0%	23,9%	23,8%	24,8%	18,1%	27,3%	25,5%	18,6%
Soliditet	26%	26%	26%	29%	32%	30%	31%	32%	36%	31%

*1995 års siffror är inte redovisade enligt samma principer som resterande år. Avsättningar inte sär redovisade och räntebärande skulder är för 1995 långa skulder samt ökte räntebärande är korta skulder.