

**Anförande av Hans Stråberg på bolagsstämma**

(ELUX) Ärade aktieägare, ärade gäster,

Under de senaste veckorna har jag rest runt för att träffa chefer på olika håll i vårt företag. Sammantaget har jag personligen träffat över 700 chefer vid fem olika möten, i Venedig, Bryssel, Stockholm, Atlanta och Bangkok. Vid dessa möten har jag gått igenom viktiga delar av vår strategi. Det handlar om svåra beslut när det gäller att spara kostnader. Det handlar om att lägga mer resurser på att utveckla nya produkter som kunderna vill betala mera för. Det handlar om att bygga Electrolux-varumärket till det starkaste varumärket globalt i branschen.

Gensvaret har varit mycket positivt. Jag känner efter dessa möten att det finns en gemensam kraft och entusiasm att göra Electrolux till en vinnare de kommande åren. Och jag känner en stark intern uppslutning kring vår strategi i den spännande utmaningen att leda företaget under denna viktiga fas.

I år fyller vårt företag 85 år. Det var år 1919 som Axel Wenner-Gren tog initiativet till att bilda Electrolux, genom en sammanslagning av Elektromekaniska AB och AB Lux. På bolagsstämman den 29 augusti samma år fattades det formella beslutet.

Detta var starten för det företag som idag är världsledande inom hushållsmaskiner och utrustning för kök och rengöring, skogs- och trädgårdsskötsel.

Axel Wenner-Grens grundläggande idé var att förenkla hushållsarbetet. Han såg de behov som fanns av mer hanterbara dammsugare för vanliga hushåll. Han medverkade själv intensivt i arbetet med att utveckla nya lättare och mer kraftfulla dammsugare.

Han insåg vilken enorm potential det låg i uppfinningen av absorptionskylskåpet. Han såg snabbt till att forma den till en produkt som gick att använda för vanliga konsumenter.

Resten är historia, som det brukar heta. Electrolux har under dessa 85 år utvecklat tusentals olika produkter som gjort livet lite enklare och behagligare för människor världen över.

Även om mycket har hänt sedan 1919, är vår uppgift fortfarande densamma. Skillnaden är att behoven som konsumenterna har idag är annorlunda.

De riktigt grundläggande behoven - att kunna tvätta, att kunna laga mat eller att kunna klippa gräset – de behoven är i stort sett tillgodosedda.

AB ELECTROLUX (PUBL)

POSTADDRESS

SE-105 45 STOCKHOLM  
SWEDEN

TELEFON

08-738 60 00

TELEFAX

08-738 74 61

PRESSJOUR

08-657 65 07

HEMSIDA

[www.electrolux.com/press](http://www.electrolux.com/press)

De behov vi ser idag är att konsumenterna vill ha produkter som är enklare att hantera. Men många har också andra typer av behov och bekymmer där våra produkter kan erbjuda en lösning. Ta allergier till exempel. En ständigt växande skara människor är oroliga för vad de och deras barn andas in därhemma. Eller ta tidsbrist. Allt fler har allt fler "måsten" i livet och känner oro för att inte hinna med att ta hand om hemmet.

Electrolux erbjuder lättanvända produkter som gör livet lite enklare och behagligare. Vi erbjuder produkter som minskar den typ av bekymmer jag nämnde – som tar bort orosmoment som har med livet i hemmet att göra. Som gör livet lite enklare och behagligare, både fysiskt och till sinnet.

Det är så vi vill att våra kunder ska uppfatta Electrolux - vi gör livet lite enklare!

Detta är vad Electrolux-varumärket står för och har stått för under de gångna 85 åren. Det är också det grundläggande budskap på vilket vi nu ska bygga Electrolux till det starkaste globala varumärket i vår bransch. Genom att satsa mer på att utveckla nya innovativa produkter och genom att öka satsningarna på att marknadsföra Electrolux.

Vår bransch har de senaste åren blivit allt mer global. Vår typ av produkter både tillverkas och säljs i ökad utsträckning utanför Väst-Europa och Nord-Amerika. Allt mer tillverkning görs i länder med betydligt lägre kostnader än i Västeuropa och USA. I många fall är lönekostnaderna i dessa länder en tiondel eller mindre. Lågpriskonkurrensen ökar på flera marknader och konsumenterna uppskattar de billiga produkterna.

Vi måste fortsätta att sänka kostnaderna för att möta detta. Samtidigt innebär denna globalisering stora möjligheter för oss – om vi utnyttjar vår styrka. Vi har lång erfarenhet av att tillverka och göra inköp i de flesta länder. Vi har väl utarbetade kontakter och kanaler, både med lokala återförsäljare i över 150 länder och med de växande globala kedjorna. Genom att vi är globala marknadsledare är vi attraktiva för globala återförsäljare. Och vi har starka varumärken i de flesta av världens länder.

Vi kan utnyttja stordriftsfördelar över hela världen inom inköp, tillverkning, marknadsföring och försäljning. Och vi är det enda företag i vår bransch som täcker både inomhus- och utomhusprodukter, både för hemmabruk och för yrkesmässig användning. Det ger oss en tydlig fördel hos de många återförsäljare som säljer både inomhus- och utomhusprodukter.

Vi har dessutom mycket stabila finanser, en god lönsamhet och en god försäljningsutveckling. Låt mig gå in på detta lite mer i detalj. Under 2003 steg försäljningen med 3,3 %, för jämförbara enheter och om man justerar för valutakursförändringar – dvs vad vi kallar organisk tillväxt. Vi tog marknadsandelar på flera viktiga marknader i Europa, USA och Sydamerika. Detta är inte minst ett resultat av vårt starka partnerskap med de ledande återförsäljarna världen över.

Vi nådde en rörelsemarginal på 6,2 %, vilket var något bättre än 2002. Rörelseresultatet uppgick till drygt 7,2 miljarder kronor. Avkastningen på det egna kapitalet var 17,3 %, en av de högsta nivåerna i koncernens historia.

Under året fortsatte vi att ha en låg kapitalbindning. Nettotillgångarna i procent av nettoomsättningen uppgick till 23,6%. Det innebär att vi utnyttjar våra tillgångar mycket effektivt.

Vi mäter vårt värdeskapande som rörelseresultatet minus kostnaden för våra nettotillgångar. Med andra ord måste resultatet täcka kostnaderna för det kapital som används i koncernen, innan vi skapar något värde. Under 2003 uppgick värdeskapandet till nära 3,5 miljarder kronor. Det var i nivå med vårt bästa år hittills, som var år 2002.

Vår redan starka balansräkning stärktes ytterligare. Soliditeten steg från 39,7% till 42,7%. Skuldsättningsgraden, dvs nettouplåning i förhållande till justerat eget kapital, var 0%.

Styrelsen föreslår därför stämman att besluta om inlösen av aktier för att få en bättre balans mellan eget och lånat kapital. Vi återkommer om detta senare idag.

Vårt starka resultat och vår starka balansräkning ligger som grund till den höjning av utdelningen -från 6:00 till 6:50 kronor - som ni aktieägare ska ta ställning till här idag.

Låt mig också nämna något om resultatet för första kvartalet i år, som publicerades vid lunchtid idag. Försäljningen under kvartalet uppgick till 30,5 miljarder kr. Det motsvarar en nedgång med 4,9 procent jämfört med samma period 2003. Minskningen beror på valutakursförändringar och förändringar i vår struktur. I själva verket ökade försäljningen med 4,2 procent när vi rensat för dessa förändringar.

Vi nådde 1,7 miljarder i rörelseresultat - en minskning med 5,2 procent. Även detta mått påverkades negativt vid omräkningen till svenska kronor. Från detta ska dras kostnaderna för nedläggning av Greenville-fabriken, som är beräknade till 979 miljoner kronor.

Rörelsemarginalen uppgick till 5,6 procent – vilket var samma nivå som första kvartalet förra året.

Vi förbättrade resultatet inom Konsumentprodukter Europa och vi hade en fortsatt positiv försäljnings- och resultatutveckling i vår Nordamerikanska verksamhet, mätt i dollar. Utvecklingen för konsumentprodukter utanför Europa och Nordamerika går nu åt rätt håll. Vi ser tydliga resultatförbättringar i Indien, Kina och Brasilien, även om nivåerna måste bli högre.

Vi investerar nu i nya produkter och i Electrolux-varumärket. Detta kan vi göra med oförändrade marginaler genom starkt fokus på lägre kostnader.

Electrolux möter alltså den hårdnande konkurrensen från en styrkeposition, finansiellt och strategiskt. Genom en tydlig utmejslad strategi ska vi uppnå fortsatt lönsam tillväxt. Låt mig i korthet gå igenom det viktigaste av det vi har åstadkommit under år 2003.

För det första: vi lägger ned mycket kraft på att ha så låga kostnader som möjligt och se till att verksamheten är så effektiv som möjligt. Detta är grunden för att kunna investera mer i produktutveckling och marknadsföring.

Under 2003 startade vi förberedelserna för att flytta delar av produktionen av kylskåp i USA till Mexiko. Kostnadsfördelarna med att tillverka i Mexico är stora. Just nu pågår projektering av den nya fabriken i Mexiko, som ska stå färdig år 2005.

Vi har också fattat beslut om att utvärdera en flytt av dammsugar-tillverkningen i Västervik till vår dammsugarfabrik i Ungern. Som alla säkert förstår är detta inget lätt beslut för mig som före detta fabrikschef i Västervik. Jag var själv där i förra veckan och träffade ledning, fack och anställda. Jag förstår deras oro, men de stora kostnadsskillnaderna talar sitt tydliga språk. Vi har mycket goda erfarenheter av tillverkning i Ungern, där vi redan har en fabrik som tillverkar dammsugare. På det här sättet kan vi fortsätta att vara konkurrenskraftiga i en mycket tuff bransch, som påverkas starkt av lågprisimport från framförallt Kina. Den vanlige konsumenten betalar inte mer för att en produkt är tillverkad i ett visst land. Konsument-trycket är brutalt.

Samtidigt vill jag nämna att vi också satsar i Sverige. All utveckling av dammsugare i Europa har nyligen samlats här i Stockholm.

Under 2003 beslutade vi att investera i ytterligare två nya fabriker i Östeuropa; en för kylskåp i Ungern och en för tvättmaskiner i Ryssland. Vi öppnade dessutom en tvättmaskinsfabrik i Thailand, och utökade vår tillverkning i Polen.

Vi utvärderar fortlöpande nya möjligheter till mer inköp och produktion i länder med låga kostnader. Det handlar om en global utveckling, som vi bara sett början på. För oss ger det också möjligheter att sänka kostnaderna i alla fabriker.

Jag har full förståelse för att detta samtidigt skapar problem för många anställda. Men vi har som företagsledning ansvaret för hela företags fortlevnad och utveckling. Och jag kan försäkra att det inte är några lätta beslut.

Under 2003 tillsatte vi en ny ledning för det globala inköpsarbetet. Målet är att ytterligare öka takten i arbetet med att sänka inköpskostnaderna. Det handlar om ökad samordning, färre produktplattformar och mer standardisering. Jag har satt upp ett tydligt mål om att dubblera andelen inköp från länder med lägre kostnadsbas under de närmaste åren.

Besparingarna ger oss resurser att satsa på det som ger ökade intäkter: nya produkter och marknadsföring.

Min andra punkt är därför att Electrolux ska dubbla investeringarna i produktutveckling, från dagens cirka 1 procent av omsättningen till 2 procent. Vi bedömer det här vara en rimlig nivå för behålla och stärka våra positioner på marknaden.

Men det räcker inte med att öka satsningen mätt i pengar. Vi måste också vara säkra på att vi utvecklar produkter som konsumenterna vill ha, betala mera för och som bygger varumärket Electrolux.

Därför har vi under året förbättrat vår produktutvecklingsprocess. Syftet är att tidigt i processen förstå olika typer av konsumenters behov och problem - på djupet. Med denna konsumentinsikt utvecklar vi olika produktkoncept som sedan noggrant testas av mot konsumenter - innan det egentliga utvecklingsarbetet startar.

Vi lägger ned mer kraft i början för öka sannolikheten att träffa rätt - innan vi gör investeringar i verktyg, maskiner och marknadsföring. Vi kan också ta fram fler produkter i allt snabbare takt. Denna process gäller både konsumentprodukter och professionella produkter.

För att kunna bygga ett brett globalt varumärke måste vi också arbeta efter att olika konsumenter har olika behov och önskemål. Därför kommer vi att använda vår modell för global behovssegmentering för att ta fram olika produkter för olika segment – allt under Electrolux-varumärket.

Det här sättet att arbeta har tagits emot mycket väl i organisationen. Produktutvecklarna kan fokusera på att lösa de problem som konsumenterna tycker är viktigast. Och det ger marknadsförarna underlag för en mer effektiv kommunikation när produkterna lanseras.

Här är några exempel på nya produkter som tagits fram under 2003:

Electrolux Flymos nya trimmer. Den kan förvandlas från trimmer till kantskärare med en enkel vridning

Ett kylskåp med en patenterad vinkylare för den kinesiska marknaden. Detta skåp är flaggskeppet i en helt ny Electrolux-serie i Kina.

Electrolux Moltenis nya Podium Cooker – en handgjord matlagningsdröm för de riktiga proffskockarna.

Den nya Electrolux Trilobite version 2.0 togs fram under 2003 för lansering i år. Den har över 200 förbättrade funktioner, med bl a en automatisk trappavkännare som gör att den inte kan falla ned för trappor.

Vår nya Automower - den nya versionen av den självgående gräsklipparen lanseras nu under Electrolux-varumärket, och hjälper på så sätt till att bygga vårt märke inom utomhusprodukter för konsument.

Vi lanserade en ny exklusiv serie inbyggnadsprodukter under namnet Electrolux Icon, med bland annat en Teppan Yaki-häll.

Det nya sättet att arbeta med produktutveckling är också grunden för vårt nya sätt att kommunicera med konsumenterna. Detta är min tredje punkt. I annonser och övrigt reklammaterial visar vi att Electrolux förstår de problem som förekommer i hemmet och hur våra produkter kan bidra till att lösa dem. Inte så att vi kan lösa *alla* familjeproblem....för det kan vi inte, men att vi kan bidra till att göra livet *lite* enklare.

Den nya kommunikationsplattformen för Electrolux-varumärket som togs fram under 2003 gäller globalt. Som kund ska man känna igen Electrolux var man än befinner sig i världen. Grundbudskapet och formerna är desamma. På det här sättet ska vi långsiktigt bygga Electrolux till det starkaste varumärket globalt i vår bransch.

För att göra det möjligt, har vi samlat all övergripande marknadskommunikation hos en global reklambyrå. Under förra året lanserades den nya grafiska profilen för Electrolux, som ni här ser några exempel på. Det är ett nytt bildmanér och en ny grafisk form för all extern kommunikation, som ger Electrolux en tydlig identitet över hela världen.

Med budskap och form på plats kan vi nu öka satsningarna på marknadsföring av Electrolux. Jag har satt som riktmärke att investeringarna i marknadskommunikation de närmaste åren ska fördubblas, från dagens cirka 1 procent av omsättningen till cirka 2 procent.

Skälet är enkelt. Konsumenterna är beredda att betala mer för produkter med ett starkt varumärke. Och bättre betalt innebär högre lönsamhet.

För att snabbt och effektivt bygga Electrolux till ett starkt globalt varumärke introducerar vi Electrolux i Nordamerika. För tre veckor sedan lanserade vi den nya Electrolux-Icon-serien på den internationella köksmässan i Chicago. Och tidigare lanserades Electrolux på dammsugare och storköksutrustning i USA.

För det andra ska vi växa i fler kategorier, som t ex utomhusprodukter för konsument. Nu under april har lanseringen av den nya Electrolux Automower startat. Denna spännande produkt markerar Electrolux inträde i trädgården.

För att återvända till vad vi gör för att bygga Electrolux till ett starkt globalt varumärke: vi drar nytta av styrkan hos våra lokala varumärken och dubbelmärker allt fler produkter med Electrolux. Redan i slutet av året kommer 60 % av omsättningen av vitvaror i Europa från produkter som är Electrolux-märkta på detta sätt. Bara för två år sedan var den siffran ca 20 %.

Sist, men definitivt inte minst, fortsätter vi att utveckla Husqvarna-varumärket för utomhusprodukter. Husqvarna har en mycket stark ställning bland proffsanvändarna. Här visar vi varje år att ett starkt varumärke ger god lönsamhet.

Ärade aktieägare, ni äger det ledande företaget i sin bransch - ett företag med global närvaro, finansiell styrka och med djup och bred kompetens inom en mängd nyckelområden. Vi som fått ert uppdrag att utveckla detta företag vidare, känner stor stolthet, entusiasm och vilja att lyckas.

I de flesta andra konsumentvarubranscher dominerar idag ett fåtal globala varumärken. Ta exempelvis datorer, kameror eller mobiltelefoner. Konsumenterna av dessa produkter väljer välkända globala varumärken framför mer lokala märken. Och dessa varumärken kan ta ut högre priser tack vare sin styrka. Produktsortiment och tillverkning globaliseras, vilket leder till lägre kostnader.

I vår bransch har denna utveckling bara startat. Det företag som först lyckas bygga ett globalt starkt varumärke med innovativa produkter till låga kostnader, har en mycket lovande utveckling framför sig.

Mitt och mina 77 000 medarbetares mål är att Electrolux ska bli det företaget.

Tack för ordet!

#### Mer information

Electrolux Pressjour har 08-657 65 07.

Electrolux är världens största tillverkare av hushållsmaskiner och utrustning för kök, rengöring samt skogs- och trädgårdsskötsel. Mer än 55 miljoner produkter - kylskåp, spisar, tvättmaskiner, dammsugare, motorsågar och gräsklippare - säljs varje år till konsumenter och professionella användare i över 150 länder under ledande varumärken som AEG, Electrolux, Zanussi, Frigidaire, Eureka och Husqvarna. Electrolux hade 2003 en omsättning på 124 miljarder kronor och 77.000 anställda.

För att ändra eller säga upp denna faxtjänst, vänligen sänd hela detta dokument, med uppgift om ditt namn, företag och faxnummer, till faxnummer 08-738 74 61, med uppgift om vad som ska ändras.