

Anförande av VD och koncernchef Hans Stråberg vid Electrolux bolagsstämma 2006

Ärade aktieägare, mina damer och herrar!

Det har nu gått fyra år sedan jag som ny VD mötte er – Electrolux aktieägare - här i Berwaldhallen. Det har hänt mycket på den här korta tiden.

Vi har gjort stora förändringar för att minska våra kostnader. Vi har en unik modell för att förstå konsumenterna och utveckla rätt produkter. Vi har fokuserat på vårt viktigaste varumärke, Electrolux. Vi har byggt en mycket stark plattform för ökad tillväxt och lönsamhet.

Vår strategi har gett resultat. Trots nya starka konkurrenter och kraftigt ökade råvarupriser har vi lyckats hålla våra marginaler. Detta tycker jag är speciellt glädjande eftersom flera konkurrenter har sett minskande marginaler de senaste åren.

Electrolux rörelsemarginal var förra året 5,4 %, exklusive jämförelsestörande poster. Rörelseresultatet uppgick till nära 7 miljarder kr. Det är i nivå med resultatet året innan. Det är ett bra resultat sett i ljuset av de kraftiga ökningarna av råvarupriserna som vi haft båda dessa år.

Värdeskapandet under året uppgick till nära 3 miljarder kronor.

Låt mig också nämna något om resultatet för första kvartalet i år, som publicerades vid lunchtid idag. Försäljningen under kvartalet uppgick till 33,9 miljarder kr. Det motsvarar en uppgång med 14 procent jämfört med samma period 2005.

Vi nådde 1,5 miljarder i rörelseresultat och en rörelsemarginal på 4,5 procent.

Utvecklingen under första kvartalet motsvarade i stort sett våra förväntningar. Efterfrågan var god, våra nya produkter sålde bra och vi fick ytterligare bevis för att vår strategi fungerar.

Styrelsen har föreslagit en avskiljning av våra utomhusprodukter. Efter det beslutet kommer Electrolux att vara ett bolag som har 100 % fokus på kök, rengöring och tvätt. Både för konsumenter och proffsanvändare. Där är vår kärnkompetens. Här ska vi öka tillväxttakten och lönsamheten.

Förra året omsatte Electrolux mer än 100 miljarder kronor om man räknar bort utomhusprodukterna. Utan utomhusverksamheten hade vi ett rörelseresultat på 4,6 miljarder kr och mer än 56 000 anställda över hela världen.

Vi är en av få globala tillverkare av hushållsprodukter och dess professionella motsvarigheter med stora marknadsandelar runt om i världen.

Men, storleken och den globala närvaron är ingenting värt om man inte kan utnyttja den. Därför har vi de senaste åren byggt upp global samordning av inköp, produktutveckling, design, tillverkning och varumärkesbyggande.

Vår strategi består av fyra delar: innovativa produkter, ett starkt Electrolux varumärke, låga kostnader och inte minst de bästa medarbetarna att genomföra strategin.

Vi arbetar systematiskt med vår Talent Management process. Den syftar till att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. I denna process ser vi till att medarbetarna får de karriärutmaningar som de är intresserade av och som vi kan matcha. Jag är själv med på genomgångar av över 200 chefer varje år.

I processen tittar vi särskilt på kvinnor i ledande roller för att säkerställa att de erbjuds utveckling och samma möjligheter som männen. I en intern undersökning som vi nyligen genomförde svarade 87 % att ”karriärmöjligheterna inom min organisation är samma oberoende av kön”.

Vidare håller vi på att ta fram ett internt mentorprogram för kvinnor. Vi strävar också efter att alltid ha kvinnliga kandidater på slutlistan i rekryteringar.

Vi är inte där vi vill vara ännu, men vi jobbar hårt för att få en bättre balans. Jag är helt övertygad om att en jämnare könsfördelning är bra för våra affärer. Och det ger en betydligt bredare rekryteringsbas.

Det som ska få Electrolux att fortsätta växa är framförallt nya innovativa produkter. Vi har en unik och världsledande process för produktutveckling. För varje ny produkt krävs ett tydligt kundbehov. Detta gäller såväl konsumenter som våra professionella användare.

När vi börjar arbetet med en ny produkt utgår vi från konsumenter med vissa behov, baserat på en global modell med fyra typer av konsumenter. Vi har också identifierat fem globala trender som växer sig starkare. Varje ny produkt inriktas på en typ av konsumenter och en viss trend. På så sätt vet våra utvecklare vem användaren är och i vilket sammanhang produkten ska användas.

År 2000 lade vi drygt 1 % av försäljningen på produktutveckling. Nu ligger vi på ca 1,8 %. Målet är att minst 2 % av försäljningen ska investeras i produktutveckling.

Vi har strategiska produktplaner för de kommande åren för varje produktkategori. Vi inriktar utvecklingsarbetet på segment som växer, exempelvis frostfria frysar och induktionshällar. De växande segmenten är nästan alltid mer lönsamma än genomsnittet.

Vi ser också stora möjligheter med nya miljövänliga produkter. Electrolux är världsledande här och allt högre energipriser skapar ökad efterfrågan på dessa produkter. Jag rekommenderar verkligen att läsa vår miljörapport som just har kommit ut. Den kan hämtas på internet och finns även här på stämman.

Vi lanserar produkter i allt högre takt. År 2002 lanserade vi ungefär 200 nya produkter runt om i världen. Förra året uppgick den siffran till nära det dubbla – omkring 370 och i år blir det ännu fler.

Bland alla dessa nya produkter finns spisen Insight som ger konsumenten helt nya möjligheter att se vad som händer inne i ugnen – utan att behöva böja sig ned. Denna verkligen snygga produkt går för övrigt att köpa här på stämman.

För de kinesiska konsumenterna lanserade vi förra året en spishäll med en gaslåga som har formen av en spiral. Den är perfekt för wokade rätter - som blir bäst med mycket värme mot en punkt. Men framförallt minskar den åtgången av dyr gas.

Allt mer av familjelivet äger som bekant rum i köket. Med nya Screenfridge, som visas ute i foajén, kan man både titta på TV, surfa på internet och lämna meddelanden på kylskåpets skärm. Tillverkare av kylskåpsmagneter går en tuff framtid till mötes.

En mycket viktig och mycket lönsam del av vår verksamhet är inbyggnadsprodukter, dvs produkter som integreras med köksinredningen. Vi är ledande i Europa inom denna snabbt växande kategori. Allt fler konsumenter satsar på köksinredning med modern design.

För några veckor sedan besökte jag den stora internationella köksmässan Eurocucina i Milano. Det är här kökstrenderna sätts. Det är en jättemässa med 200 000 besökare - inredare, designers, arkitekter och journalister från hela världen.

Våra produkter fanns i 70 % av de kök som visades på mässan. Där fanns bland annat vår nya ”compact range” och den nya ”aluminium-serien”. Dessutom visade vi för första gången en ny inbyggnadsserie som går under namnet ”Bright”. Kännemärket är glas som material och en mycket elegant ljuslinje, som hakar på den horisontella trenden inom köksdesign.

I år lanserade vi också dammsugaren TwinClean. Den är ett bra exempel på hur vi utvecklar nya produkter.

Genom hembesök, intervjuer och olika tester konstaterade vi att många konsumenter tycker att det är bökigt att göra rent filtren på sk cyclondammsugare, dvs dammsugare utan påse. Det hamnar mer smuts i filtren på den här typen av dammsugare. När man rengör filtren är risken att dammet sprids.

Så vi visste problemet. Lösningen är lika enkel som genial. På nya TwinClean finns två filter. Det första filtret filtrerar partiklarna, samtidigt som det andra filtret rengörs av luft som passerar. När det första filtret ska rengöras byter man helt enkelt plats på filtren. Dammsugaren rengör alltså filtret själv så att användaren slipper.

All produktutveckling i Electrolux börjar med att förstå användarnas behov, beteende och drivkrafter på djupet. Därför kan vi verkligen säga ”vi tänkte på dig när vi utvecklade den här produkten”, som med exemplet TwinClean.

Detta arbetssätt sammanfattar vi i devisen ”Electrolux - Thinking of you”. ”Thinking of you” symboliserar vad Electrolux står för; att alltid tänka på och förstå användaren,

vare sig det handlar om produktutveckling, produktion, logistik, service eller miljöpåverkan. Och både när det gäller konsumenter och professionella kunder.

”Thinking of you” är ett genomgående tema i marknadsföringen på olika marknader runt om i världen. Så bygger vi nu ett starkt, ledande och globalt Electrolux varumärke, bl a med hjälp av följande reklamfilmer.

REKLAMFILMER

Ett varumärke är starkt när många känner till det, kopplar det till kvalitet och innovativa produkter samt känner förtroende och lojalitet till det. Vårt sätt att bygga detta förtroende är att tala om för kunderna att vi alltid utgår från deras behov när vi tar fram nya produkter.

Fokuseringen i varumärkesarbetet har lett till att omkring hälften av koncernens försäljning nu sker under Electrolux-varumärket. Det är en klar ökning jämfört med för fem år sedan då siffran var omkring 15 %. Och vi fortsätter att satsa ännu mera på Electrolux.

Strategin för ökad tillväxt och lönsamhet är alltså att ta tillvara våra talanger, utveckla fler innovativa produkter, bygga ett starkare globalt varumärke och att minska kostnaderna. Konkurrensen från lågkostnadsländerna hårdnar. De flesta konsumenter är helt enkelt inte beredda att betala mer för att varan är gjord i ett visst land.

För att lyckas måste vi vara säkra på att ingen kan tillverka produkter till lägre kostnad än Electrolux. Det innebär att en stor del av tillverkningen måste ske i länder med lägre kostnadsbas, och det drabbar tyvärr många anställda hårt. Men, vi har inget alternativ.

När vi är klara med det program som nu löper kommer de årliga tillverkningskostnaderna vara mellan 2,5 och 3,5 miljarder lägre.

Idag beslutade styrelsen att tillverkningen i Torsvik utanför Jönköping flyttar till Polen. Beslutet berör 152 anställda. Under förra året tog vi beslut om att stänga kylskåpsfabriken i Fuenmayor, Spanien och fabriken i tyska Nürnberg, som tillverkar tvättmaskiner, diskmaskiner och torktumlare.

I Tyskland blev vi tyvärr en bricka i ett mycket större spel och strejken varade betydligt längre än vad vi hade befarat. Även om vår organisation tog krafttag för att styra om produktionen fick vi ett hack när det gällde försäljningen i flera länder. Vi är dock på väg tillbaka på ett bra sätt.

Och trots protesterna är jag helt övertygad om att det var rätt beslut. Det går inte i längden att ha tillverkning som inte är lönsam.

Under året flyttade vi också delar av tillverkningen i kylskåpsfabrikerna i Florens och Mariestad. I början av 2006 beslutade vi om en flytt av frontmatade tvättmaskiner från vår amerikanska fabrik i Webster City till Mexico.

Parallellt bygger vi ny produktion i länder som Polen, Ungern, Ryssland, Thailand, Kina och inte minst Mexico.

Den största av dessa investeringar är den nya kylskåpsfabriken i Juarez, Mexico. I juni hade jag förmånen att inviga denna toppmoderna anläggning. Byggtiden var bara ett drygt år. Fabriken har startat mycket bra och kommer att tillverka mer än 1 miljon produkter per år, framförallt s k side-by-side-kylskåp för den nordamerikanska marknaden. Den ersätter fabriken i Greenville i USA, som har ett betydligt högre kostnadsläge. Investeringen i Juarez stärker vår position i Nordamerika väsentligt.

Vi har även startat ett omfattande effektiviseringsprogram i alla våra fabriker under namnet Electrolux Manufacturing System. Arbetet har kommit igång bra och vi ser en god potential för ytterligare produktivitetsförbättringar.

Det nya Electrolux är inte bara på väg att bli betydligt effektivare på tillverkningsidan. Arbetet med att minska inköpskostnaderna har också nått mycket goda resultat.

Jag vill påstå att vi bara sett början på besparingarna inom inköp. Vi kan få ut ännu mer av den nya globala inköpsorganisation som etablerades förra året. Vi har ett flertal områden framför oss att "beta av". Jag syftar på olika komponentkategorier där vi kan minska antalet varianter och antalet leverantörer globalt.

Vi ska också köpa in mer från lågkostnadsländer. Förra året uppgick andelen inköp av direktmaterial och färdiga produkter från dessa länder till 37 %. Andelen kommer att fortsätta öka under kommande år.

Ärade aktieägare,

Electrolux ska fortsätta att växa med ökad lönsamhet. Vi har visat att vår strategi är den rätta och att den producerar resultat.

Huvuddelen av tillväxten kommer att ske genom organisk tillväxt. Men vi utesluter inte tillväxt genom köp av andra företag inom de kategorier där vi vill växa.

Vi har nu en så stabil och tydlig inriktning att rätt typ av förvärv kan bidra väsentligt till ökad tillväxt och lönsamhet.

Vi ser att besparingarna från omstruktureringarna börjar sätta in. Vi ser att produktmixen går mot större andel högmarginalprodukter. Vi ser att koncentrationen på Electrolux-varumärket gör att kändedomen och förtroendet för märket ökar.

Detta, tillsammans med de storleksfördelar som en global närvaro ger, gör att jag ser mycket optimistiskt på framtiden för Electrolux.

Mitt och mina medarbetares mål för det nya Electrolux är att fortsätta att bygga ett företag med högre lönsamhet och tillväxt. Electrolux ska bli det starkaste varumärket i

vår bransch. Och det ska förknippas med innovativa produkter utvecklade och designade med omtanke om användarna.

Tack för ordet!