

# 2012

Årsredovisning  
**Verksamhet  
och strategi**

Lönsam tillväxt  
Innovation  
Effektiva verksamheter



*Thinking of you*  
**Electrolux**

# Innehåll

<b>VD-ord</b>	<b>4</b>
<b>Electrolux produkter</b>	<b>6</b>
Köksprodukter	8
Tvättprodukter	12
Damsugare och små hushållsapparater	14
Närliggande produktkategorier	18
<b>Electrolux marknader</b>	<b>20</b>
Västeuropa	22
Nordamerika	24
Australien, Nya Zeeland och Japan	26
Afrika, Mellanöstern och Östeuropa	28
Latinamerika	30
Sydostasien och Kina	32
<b>Vision och strategi</b>	<b>34</b>
Finansiella mål	36
Strategi för lönsam tillväxt	38
Produkter och tjänster	40
Ett år av produktlanseringar	42
Varumärke och design	44
Electrolux Grand Cuisine	46
Hållbarhet	48
Effektiva verksamheter	50
Medarbetare och ledarskap	52
En framgångsrik strategi	54
Mindre kapital för mer tillväxt	56
<b>Electrolux styrning</b>	<b>59</b>
Koncernledning	60
Affärsområden i korthet	62
Styrelse och revisorer	64
<b>Electrolux-aktien</b>	<b>66</b>
Electrolux och kapitalmarknaden	71
<b>Riskhantering</b>	<b>74</b>
<b>Historien om Electrolux</b>	<b>78</b>
<b>Händelser och rapporter</b>	<b>80</b>



# Electrolux – ett världsledande företag med kunden i fokus

Electrolux har bedrivit verksamhet sedan 1919. Idag är företaget en världsledande tillverkare av hushållsprodukter samt motsvarande utrustning för professionell användning – och säljer över 40 miljoner produkter till konsumenter på 150 marknader varje år. Electrolux fokuserar på att ta fram innovativa produkter som är designade med omtanke och som bygger på konsumentinsikt, allt för att möta konsumenters och professionella användares behov. Under 2012 hade Electrolux en omsättning på 110 miljarder kronor och 61 000 anställda.



## Electrolux Grand Cuisine

Electrolux har samarbetat med världens bästa kokkar i över 90 år och idag använder mer än hälften av alla Michelinmärkta restauranger i Europa Electrolux produkter för matlagning. För första gången introducerar Electrolux dessa professionella matlagningssystem för världens mest exklusiva hem under Electrolux Grand Cuisine.



Electrolux tryckta årsredovisning består av två delar; Verksamhet och strategi och Resultat. Årsredovisningen finns också som webbversion inklusive en komplett hållbarhetsrapportering i enlighet med GRI.

**Kontakt:** Peter Nyquist, Chef, Investor Relations och Finansiell Information, Tel. 08 738 67 63  
Investor Relations, Tel. 08 738 60 03, Fax 08 738 74 61, E-post [ir@electrolux.se](mailto:ir@electrolux.se)  
Pressjour, Tel. 08 657 65 07, E-post [press@electrolux.com](mailto:press@electrolux.com)

# Sammanfattning av 2012

Stark tillväxt, nettoomsättningen ökade med 8,3%, varav 5,5% avsåg organisk tillväxt.

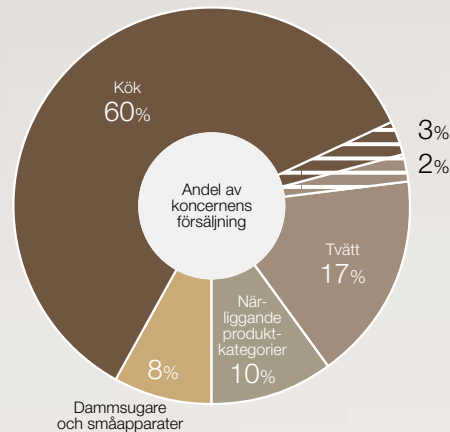
Rörelseresultatet förbättrades, framförallt som en effekt av stark utveckling för vitvaror i Nordamerika och Latinamerika.

Svaga marknadsförhållanden i Europa påverkade resultatet negativt för Electrolux verksamheter i regionen.

Ett år av omfattande produktlanseringar, på de flesta marknader.

Styrelsen föreslår en oförändrad utdelning på 6,50 kronor per aktie.

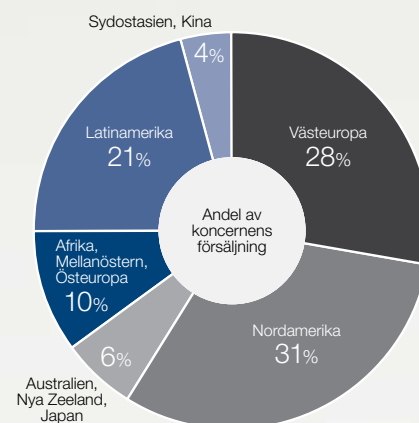
## Våra produkter



Electrolux är den enda vitvarutillverkaren som erbjuder kompletta lösningar för såväl konsumenter som professionella användare. Fokus ligger på innovativa och energieffektiva produkter i de högre prissegmenten. ►► 6

Professionell köksutrustning      Professionell tvättutrustning

## Våra marknader



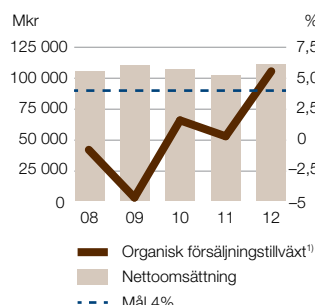
Electrolux produkter säljs på fler än 150 marknader. De största marknaderna finns i Europa och Nordamerika. Under 2012 ökade Electrolux sin närvaro på tillväxtmarknader såsom Latinamerika, Afrika, Mellanöstern och Asien. ►► 20



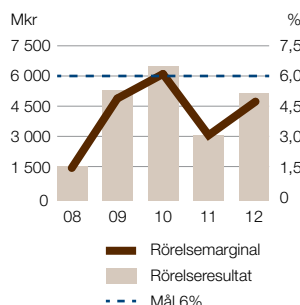
## Utvecklingen jämfört med Electrolux finansiella mål

*Electrolux finansiella mål ska stärka koncernens ledande, globala position i branschen och bidra till att ge en god totalavkastning till Electrolux aktieägare. Fokus ligger på tillväxt med bibehållen lönsamhet. ►► 38*

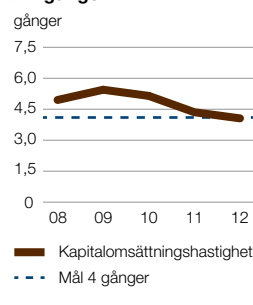
Försäljningstillväxt > 4% per år



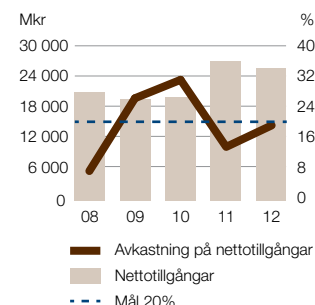
Rörelsemarginal > 6%



Kapitalomsättningshastighet > 4 gånger



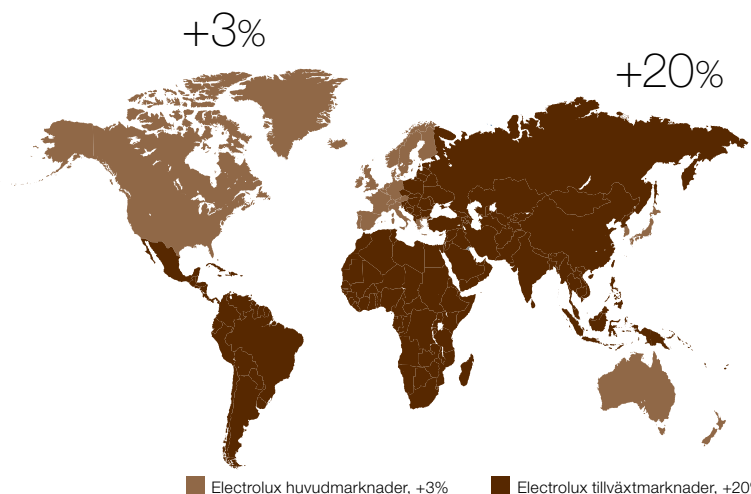
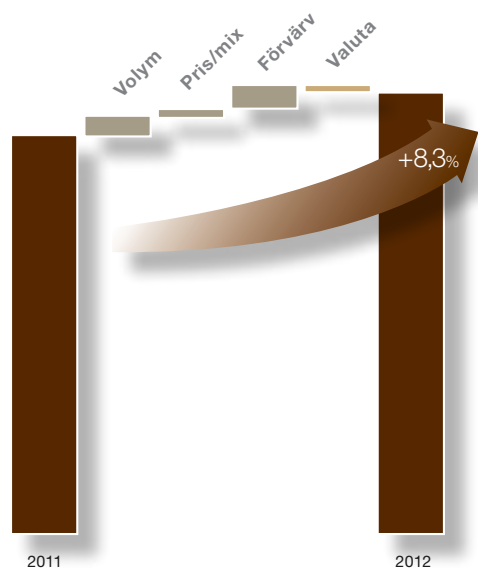
Avkastning på nettotillgångar > 20%



1) I jämförbara valutor.

Samtliga nyckeltal är exklusive jämförelsestörande poster.

## Stark försäljningstillväxt



### Nettoomsättning

Electrolux nettoomsättning 2012 förbättrades med 8,3 procent, varav 5,5 procent avsåg organisk tillväxt, 3,9 procent förvärv och -1,1 procent valutakursförändringar. Stark försäljningstillväxt i Nordamerika, Latinamerika och Asien kompenserade för lägre försäljning på huvudmarknader såsom Europa och Australien. Produktansesningar och prisökningar bidrog till den positiva försäljningsutvecklingen liksom de förvärvade bolagen Olympic Group och CTI.

### Rörelseresultat

Rörelseresultatet för 2012, exklusive jämförelsestörande poster, förbättrades till 5 182 Mkr (3 155), motsvarande en marginal på 4,7 procent (3,1). Resultatutvecklingen för verksamheterna i Nordamerika och Latinamerika var särskilt stark. Marknadens efterfrågan i Europa försvagades under året, framförallt i Sydeuropa. Prispress och svaga volymer i Europa hade en negativ påverkan på rörelseresultatet. Kostnadsbesparingar och de pågående globala initiativen för att minska komplexiteten och förbättra konkurrenskraften inom tillverkningen bidrog till den positiva resultatutvecklingen.

# 2012 – ett år med fokus på lönsam tillväxt

*Vi skrev historia 2012. Electrolux försäljning ökade med 9,4 procent i jämförbara valutor, varav 5,5 procent var organisk tillväxt. Detta är första gången som Electrolux i sin nuvarande struktur uppnått en sådan hög tillväxt. Bakom detta ligger ett disciplinerat och strukturerat arbete med att implementera vår strategi för lönsam tillväxt. Ett arbete som kommer att fortsätta framöver.*



Vårt övergripande mål om lönsam tillväxt kommer även i framtiden att vara i fokus för Electrolux. Vi har den kunskap och den organisation som krävs för att infria detta.

Electrolux framgångar 2012 är resultatet av ett målmedvetet strategiarbete som går många år bakåt i tiden. Omfattande förändringar av verksamheten har genomförts, nödvändiga för att möta en marknad utsatt för hård konkurrens, men också för att kunna utnyttja de tillväxtpotentialer som finns i olika produktsegment och geografiska områden.

### En viktig och nödvändig omvandling

Genom att gå tillbaka endast fem år i tiden kan vi se stora skillnader i verksamheten. För fem år sedan stod Europa för nästan 50 procent av Electrolux omsättning. För att utveckla vår position som en global ledare insåg vi behovet av att sprida vår exponering mot andra delar av världen och framför allt öka vår försäljning på tillväxtmarknader. 2008 inledde vi vår största produktlansering någonsin i Nordamerika under varumärket Electrolux i premiumsegmentet samtidigt som vi omlanserade vårt största varumärke i regionen – Frigidaire. Vi intensifierade våra satsningar på de snabbt växande marknaderna i Latinamerika och Sydostasien. Fokus låg på lanseringar av nya, innovativa produkter, anpassade till varje regions specifika förutsättningar genom att använda våra globala skalfördelar. I slutet av 2011 genomförde Electrolux två mycket viktiga förvärv. Förvärven av Olympic Group och CTI ger Electrolux en ledande position på nya intressanta tillväxtmarknader.

### Vi blir mer globala

Vi ser att satsningarna har givit resultat. Vår andel av försäljningen från tillväxtmarknader har ökat från 20 till mer än 35 procent på fem år. Och vi är inte längre främst ett europeiskt företag. Under 2012 kom nästan 70 procent av vår försäljning från andra regioner – från en nordamerikansk marknad där vi idag finns inom alla segment och våra produkter går att köpa hos alla återförsäljare av betydelse, från Latinamerika där vi stärkt vår ledande position på en marknad i snabb tillväxt och från Asien där vi har haft tvåsiffrig tillväxt under de senaste 13 kvartalen i följd.

### Höga krav på etik och moral

Som en global aktör där vi både tillverkar och säljer produkter på marknader i snabb omvandling följer samtidigt ett viktigt socialt ansvar. Vi måste bland annat arbeta ännu hårdare med att i samtliga våra verksamheter införa de höga krav vi har på miljöarbete, etik och moral inom Electrolux. Det är vår skyldighet som en ledande aktör, och som den mest globala i vitvarubranschen.

### Vi drar fördel av vår professionella verksamhet

Under 2012 inledde vi nästa viktiga steg i vår utveckling genom att ännu tydligare knyta samman vår verksamhet inom konsumentprodukter med vår professionella verksamhet. Vi lanserade ett helt nytt globalt varumärke – ultraluxuösa Electrolux Grand Cuisine – som för

första gången gör professionella matlagningssystem tillgängliga för hemmabruk. I Europa genomförde vi en omfattande lansering av nya premiumprodukter under varumärket Electrolux, produkter som tagits fram utifrån vår kunskap och erfarenhet av att utveckla innovativa lösningar för professionella kök och tvättinrättningar.

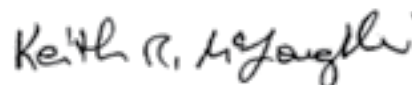
Kombinationen att ha en produktportfölj som består av produkt-erbjudanden för både restauranger och slutkonsumenter gör Electrolux unikt. Ingen av våra större konkurrenter disponerar denna möjlighet, något som vi kommer utnyttja i allt större utsträckning när vi positionerar Electrolux framöver.

### Hög potential på alla våra marknader

Om vi tittar framåt ser jag fortsatt stora förändringar av verksamheten. Vi har som ambition att öka andelen av vår försäljning på tillväxtmarknader till 50 procent inom en femårsperiod, framförallt genom organisk tillväxt men även kompletterande förvärv kommer att behövas. Men det är inget självändamål att nå en viss nivå på försäljningen i en viss region. Det viktiga är att koncernen som helhet fortsätter att utvecklas på ett lönsamt sätt, genom att vi utnyttjar våra möjligheter som en global tillverkare med verksamheter i mer än 150 länder. Troligen kommer tillväxten i regioner som Sydostasien och Latinamerika att ligga på en hög nivå även under de närmaste fem åren, men vi ska inte underskatta styrkan i en eventuell vändning i efterfrågan på våra huvudmarknader. Framför allt gäller detta USA, där vi redan under 2012 fick en del positiva signaler. Med tanke på att volymerna minskat med mer än en fjärdedel sedan 2006 och är nere på 1998 års nivåer finns det potential för en kraftfull återhämtning när denna väl tar fart.

### Lönsam tillväxt i fortsatt fokus

Jag sade tidigare att vi verkar på en mycket konkurrensutsatt marknad. Om fem år har inte konkurrensen blivit mindre, utan tvärtom. För att framgångsrikt kunna möta denna och ta nya marknadsandelar måste vi fokusera på starka finanser och en effektiv kapitalhantering. Genom att bland annat minska rörelsekapitalet och optimera verksamheten frigör vi resurser som istället kan investeras i tillväxtaktiviteter, vilket är en förutsättning för att vi ska kunna ta del av de möjligheter vi står inför på både tillväxtmarknader och mogna marknader. Vårt övergripande mål om lönsam tillväxt kommer även i framtiden att vara i fokus för Electrolux. Vi har den kunskap och den organisation som krävs för att infria detta.



Stockholm i februari 2013

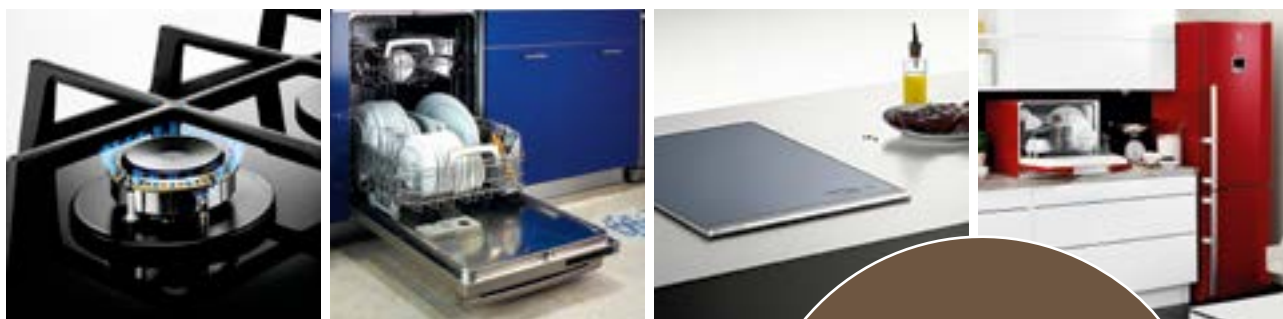
Keith McLoughlin

VD och koncernchef

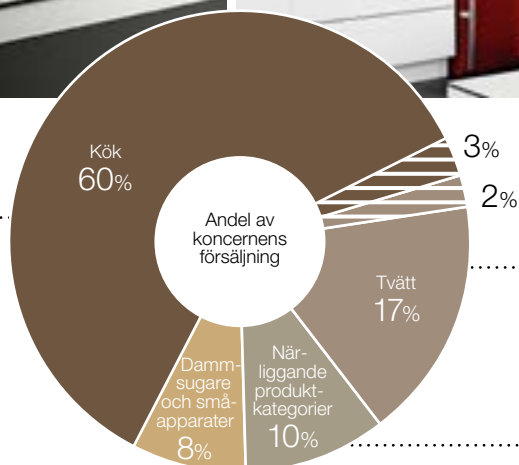
# Electrolux produkter



*Electrolux är det enda vitvaruföretaget i världen som erbjuder kompletta lösningar för både konsumenter och professionella användare. Fokus ligger på att, baserat på en bred och djup konsumentinsikt, ta fram innovativa lösningar som är designade med omtanke om användaren och som möter konsumenters och professionella användares behov. Under 2012 sålde Electrolux över 40 miljoner produkter på över 150 marknader under starka varumärken såsom Electrolux, AEG, Frigidaire och Eureka.*

 **Kök**



För **hushåll** och **professionella kök** över hela världen säljer Electrolux spisar, hållar, ugnar, köksfläktar, mikrovågsugnar, kylskåp, frysar, och diskmaskiner. Electrolux är ledande inom köksprodukter och nya funktioner utvecklas ständigt som underlättar såväl tillagning och förvaring som disk. **►►8**



-  Professionella köksprodukter
-  Professionella tvättprodukter



## Tvätt



Tvättmaskiner och torktumlare utgör stommen i Electrolux erbjudande för **tvätt** och **klädvård**. Innovationer samt ökade krav på större kapacitet, användarvänlighet och resurseffektivitet driver efterfrågan på Electrolux tvättprodukter. ►►12

## Dammsugare och småapparater



Electrolux **dammsugare**, **småapparater** och tillbehör säljs till konsumenter över hela världen. Ett starkt, globalt distributionsnätverk och ett attraktivt produkt erbjudande baserade på global produktutveckling ger viktiga konkurrensfördelar. ►►14

## Närliggande produktkategorier

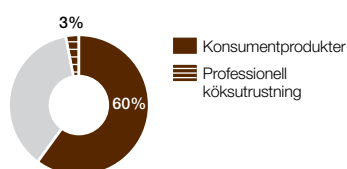
Närliggande produktkategorier omfattar snabbt växande produktkategorier såsom **luftkonditioneringsutrustning**, **varmvattenberedare** och värmepumpar men även **förbrukningsvaror och tillbehör** samt service. ►►18

# Köksprodukter

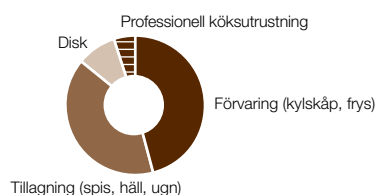
## Ledande inom matlagning

*Electrolux köksprodukter har en betydande global marknadsandel med en särskilt stark och lönsam position inom kategorierna spisar, ugnar och hällar. Koncernen är den enda tillverkaren i världen som förser såväl hushåll som restauranger och storkök med kompletta lösningar för köksprodukter.*

**Andel av koncernens försäljning 2012**



**Produktkategorier inom köksprodukter**



Electrolux köksprodukter står för närmare två tredjedelar av koncernens försäljning och de är väl representerade bland de mest energieffektiva alternativen. Starka positioner finns inom alla större kategorier av köksprodukter med betydande globala marknadsandelar. Försäljningen ökar snabbast i tillväxtregioner såsom Latinamerika och Sydostasien där Electrolux erbjudande i första hand vänder sig till den snabbt växande medelklassen i städerna. Sedan lång tid tillbaka är Electrolux en erkänd ledare inom spisar, hällar och ugnar och har utvecklat ett flertal nya funktioner som underlättar matlagningen för såväl hushåll som professionella användare. Inom inbyggnadsprodukter har Electrolux under de senaste åren stärkt sin ledande position genom omfattande produktlanseringar och samarbeten med kökstillverkare.

Electrolux förser restauranger och storkök med kompletta lösningar av spisar, ugnar, kylskåp, frysar och diskmaskiner. Produkterna säljs i hög utsträckning som moduler så att köparen får möjlighet att välja lämpliga funktioner utifrån sina behov. Electrolux har verksamhet i samtliga världsdelar och ett globalt servicenätverk. Den starkaste positionen finns i Europa där cirka hälften av alla Michelin-märkta restauranger använder köksprodukter från Electrolux.

Ungefär hälften av koncernens köksprodukter säljs under varumärket Electrolux. Andra viktiga konsumentvarumärken är AEG och Zanussi i Europa och Frigidaire i Nordamerika.

Professionella köksprodukter säljs huvudsakligen under varumärket Electrolux men även under varumärket Zanussi. Därutöver finns Molteni som ett varumärke för exklusiva spisar.

### Trender

En snabbt förändrad livsstil i många länder gör att produkter efterfrågas som både förklarar livet och gör matlagningen mer hälsosam samt förvaringen av mat mer säker. I främst mogna ekonomier ökar intresset för avancerad hobby- och festmatlagning. Allt fler vill göra som proffsen och önskar produkter och funktioner som liknar dem som de bästa kockarna använder. Mat ska kunna lagas snabbt, intuitivt och med utmärkt resultat. Varumärken är viktiga och produkternas utseende ska avspejla ägarens personlighet och värderingar samt harmonisera med andra produkter i såväl köket som hemmet i övrigt.

Köpare av professionell köksutrustning har vitt skilda men stränga krav vad avser bland annat prestanda och teknik, vilket leder till att tillverkarna måste kunna leverera flexibla lösningar. Designens betydelse ökar i takt med att allt fler restaurangkök exponeras för gästerna. Såväl konsumenter som professionella användare vill ha produkter med låg vatten- och energiförbrukning, som är tillverkade av hållbara material och som lätt kan återvinnas.

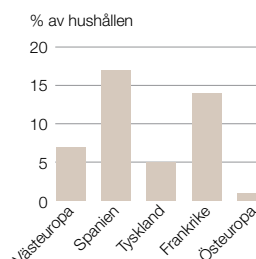
### Tillväxtpotential



## Effektiva induktionshällar

Induktionshällar är ett snabbt växande segment, främst tack vare att de är såväl tidseffektiva som energisnåla. Electrolux har en stark position inom denna kategori och var en av de första aktörerna på marknaden.

**Penetration för induktionshällar**





## Matlagningsglädje i **köket**

Med inspiration från samarbetet med de bästa restaurangerna utvecklar Electrolux köksprodukter som får konsumenter att känna sig som stjärnkockar.

## > Köksprodukter

### Nya köksprodukter

Electrolux Inspiration Range och Zanussi Quadro är två omfattande produktserier som lanserades i Europa under 2012. Electrolux Inspiration Range består av innovativa premiumprodukter som utvecklats med den kunskap som finns i koncernen om tillverkning av professionella köksprodukter. Produktserien består av såväl fristående enheter som inbyggnadsprodukter. Lanseringen av inbyggnadsprodukter under nya Zanussi Quadro riktar sig till det stora mellanprissegmentet i Europa. Under året inleddes också den globala lanseringen av professionella produkter för hemmabruk under det ultraluxuösa varumärket Electrolux Grand Cuisine. Andra framgångsrika produktlanseringar under året var kylskåpen Zunyin, Ouxin och OuYu i Kina, den fristående spisserien Vulcan Cooker i Australien och diskmaskinen Orbit Clean i Nordamerika. Electrolux lanserade ett stort antal nya produkter på olika marknader under 2012, läs mer på sidan 42.

### Innovativa proffslösningar

Electrolux Ecostore är en helt ny serie kylskåp och frysar för professionella användare som lanserades under 2012 och som ligger längst fram vad gäller energieffektivitet och innovativa förvaringslösningar. Under året erhöll Ecostore den högsta

rankningen av CEDED, som är det första klassningssystemet för energieffektivitet hos professionella produkter.

Med spisserien XP möter Electrolux de professionella användarnas höga krav på design, prestanda, teknik, energieffektivitet och ergonomiska lösningar. Med sina över 200 olika moduler erbjuder XP en flexibilitet som gör det möjligt att anpassa spisserien till olika restaurangverksamheter oavsett var i världen de finns. Spisserien är den mest sålda produktkategorin inom Electrolux Professionella köksprodukter och finns i restaurangkök över hela världen.

### Tillväxtpotentialer

Förutom den tillväxt som beror på ökad köpkraft hos hushållen på tillväxtmarknader driver innovationer en kraftig tillväxt inom vissa segment av marknaden för köksprodukter. Baserat på bland annat den kunskap som finns i koncernen om tillverkning av professionella köksprodukter har Electrolux utvecklat framgångsrika lösningar för konsumenter som underlättar matlagningen, såsom kombiångugnar, induktionshållar med förinställda värmezoner och kylskåp med avancerade kyltekniker.

Ångugnar för hemmabruk har med stor framgång lanserats i Europa, Australien och Nya Zeeland. Ångugnar har länge använts inom restaurangvärlden av det enkla skälet att maten vid tillagning i en ångugn blir mycket godare.

## XP – flexibla lösningar för professionella kök



Spisserien XP är den mest sålda produktkategorin inom Electrolux Professionella köksprodukter. Med sina över 200 olika moduler kan spisserien anpassas till olika restaurangverksamheter.

I ett antal regioner saknar merparten av hushållen fortfarande diskmaskin trots den mängd vatten som kan sparas med diskmaskin i stället för med handdisk. Utvecklingen av nya vatten- och energieffektiva diskmaskiner, för såväl hushåll som professionella användare, har varit snabb inom Electrolux.

Antalet små matställen som serverar varm mat ökar snabbt världen över och Electrolux har sett nya möjligheter inom detta segment. Under senare år har Electrolux etablerat starka band med flera internationella snabbmatkedjor för att tillvarata tillväxtpotentialen i bland annat USA och på tillväxtmarknader.



## Effektiva kylskåp i Kina

Baserat på temat "begränsad yta, fler möjligheter" har Electrolux utvecklat det innovativa kylskåpet OuYu för att möta efterfrågan på väldesignade och energieffektiva produkter i Kina. Under 2012 erhöll kylskåpet Sina Digital Billboard's Best Home Appliance Award framröstad av kunder, journalister och opinionsledare i branschen.



Electrolux  
**Inspiration**  
Range

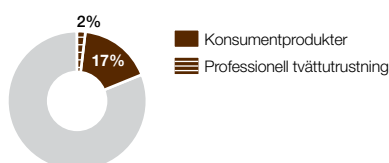
Inspirerad av proffsen  
— designad för konsumenter.

# Tvättprodukter

## Global tillväxtpotential

*Electrolux är en ledare i världen inom frontmatade tvättmaskiner och produkter med låg energi- och vattenförbrukning. Genom att utgå från den kunskap som finns i koncernen om tillverkning av professionella tvättprodukter har Electrolux utvecklat motsvarande teknik för konsumentprodukter.*

### Andel av koncernens försäljning 2012



Tvättmaskiner och torktumlare är en produktkategori med stor tillväxtpotential, speciellt med tanke på den allt större vattenbristen i världen. Electrolux har en stark position i de flesta regioner och arbetar på att ta fram vatten- och energieffektiva lösningar med hög prestanda för såväl hushåll som professionella användare. Den största globala marknadsandelen finns inom frontmatade tvättmaskiner, där koncernen är en av de ledande tillverkarna. Till professionella användare säljer Electrolux avancerade tvättlösningar för olika segment såsom tvättstugor i hyresfastigheter, hotell, sjukhus och kommersiella tvättrinrättningar. En majoritet av försäljningen av tvättprodukter på den professionella marknaden sker i Europa men den snabbaste försäljningsökningen sker i USA, Sydostasien och Japan. Inom konsumentprodukter säljs tvättproduk-

ter under varumärkena Electrolux, AEG och Zanussi i Europa. I Nordamerika används varumärket Frigidaire i mellanprissegmentet. I Asien och Latinamerika säljs produkterna huvudsakligen under varumärket Electrolux.

I USA säljs ungefär hälften av koncernens professionella tvättutrustning under varumärket Wascomat, via en distributör. I övriga världen säljs professionella tvättprodukter under varumärket Electrolux.

### Innovativa lösningar

Baserat på koncernens kunskap om tillverkning av professionella tvättprodukter utvecklar Electrolux innovativa lösningar för tvättmaskiner och torktumlare avsedda för hushåll. Ett antal av de nya tvättmaskiner som lanserades i Europa under 2012 under varumärket Electrolux är försedda med ett ångsystem som gör att kläderna snabbt

fräschas upp. Tvättmaskinen Steam System och torktumlaren Cool Clean Woolmark har testats och fått guldcertifikat från Woolmark.

Electrolux professionella tvättmaskiner och torktumlare tillhör marknadens mest energi- och vatteneffektiva. Electrolux Lagoon är ett koncept för tvätt, tork och strykning med hjälp av endast vatten och biologiskt nedbrytbara tvättmedel. Konceptet efterfrågas av allt fler kommersiella tvättrinrättningar, samt på hotell och äldreboenden, på såväl mogna marknader som på tillväxtmarknader.

### Tillväxtmöjligheter

Snabbt växande segment för Electrolux utgörs av professionella tvättlösningar, avsedda för snabb tvätt och tork av bland annat städmaterial och handdukar för exempelvis hotell, vårdinrättningar och inom facility management. Under 2012 lanserade Electrolux en tvättmaskin och en torktumlare speciellt anpassade till dessa segment.

Energieffektiva och skonsamma torktumlare är ett annat tillväxtområde. Electrolux är ledande inom området och lanserar kontinuerligt nya, innovativa och energieffektiva torktumlare för konsumenter och professionella användare.

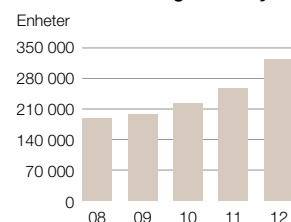


Tillväxtpotential

## Frontmatade tvättmaskiner

Det finns tillväxtpotentialer för frontmatade tvättmaskiner på marknader såsom Nordamerika, Sydostasien och Australien där toppmatade tvättmaskiner dominerar. Frontmatade tvättmaskiner förbrukar mindre vatten och energi under en tvättcykel, har större kapacitet och ger bättre tvättresultat. Electrolux står för en betydande andel av denna marknad.

### Marknaden för frontmatade tvättmaskiner – ett växande segment i Sydostasien





Perfekta  
**tvätt-**  
resultat

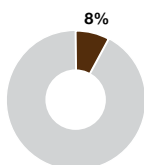
Electrolux använder det senaste inom ångteknologi för tvätt och klädvård.

# Dammsugare och små hushållsapparater

## Breddat erbjudande

*Electrolux är en av de största producenterna i världen av dammsugare och dammsugar-tillbehör och har marknadsledande positioner i de flesta regioner. Inom produktkategorin små hushållsapparater såsom kaffekokare, mixers och strykjärn har Electrolux idag en liten global marknadsandel men växer snabbt världen över.*

Andel av koncernens försäljning 2012



på små, kompakta och effektiva dammsugare. De ska dessutom ha en design som gör att de kan stå framme, bland annat för att tillgodose behovet av snabb städning av mindre ytor i hemmet såsom kök och hall. Den ökande miljömedvetenheten i många regioner driver efterfrågan på dammsugare som förbrukar mindre energi och som tillverkats på ett hållbart sätt.

### Dammsugare

Som en av få globala tillverkare av dammsugare kan Electrolux fokusera på global produktutveckling. Speciellt fokus ligger på innovativa och energieffektiva dammsugare i de högre prissegmenten. Electrolux är även marknadsledande inom segmentet centraldammsugare och har en betydande marknadsandel inom dammsugar-tillbehör. Merparten av försäljningen sker i Europa och Nordamerika men ökar snabbast i Asien och Latinamerika. Baserat på konsumentpreferenser säljer Electrolux främst liggande dammsugare men har ett starkt erbjudande även inom upp-rättstående produkter på marknader såsom Nordamerika och Storbritannien, där denna kategori är dominerande.

I Asien och Latinamerika säljs de flesta av koncernens dammsugare under varumärket Electrolux. I Europa dominerar även varumärket Electrolux och kompletteras med varumärket AEG i Centraleuropa. Varumärkena Volta, Tornado, Progress och Zanussi fokuserar på de lägre prissegmenten. Störst andel av koncernens försäljning av dammsugare i Nordamerika sker under varumärket Eureka medan försäljningen av mer exklusiva dammsugare sker under varumärket Electrolux.

### Trender inom dammsugare

Prestanda och funktion utgör fortfarande de viktigaste konsumentkraven över hela världen. Konsumenter efterfrågar dammsugare med god sugförmåga och som är ergonomiska och användarvänliga. Urbaniseringen med ett växande antal små hushåll världen över leder till ökad efterfrågan

### Innovationer för tillväxt

Electrolux utvecklar kontinuerligt innovationer och modeller med tilltalande design som anpassas till olika segment och regionala krav. Electrolux har en ledande position inom laddningsbara handdammsugare i Europa och en stark ställning även i andra delar av världen där kompakta dammsugare efterfrågas, såsom i Japan och Sydkorea. Storsäljaren inom segmentet, Electrolux Ergorapido, kom i en ny version under 2012. Dessutom lanserades en helt ny modell i segmentet, Electrolux Ultrapower, med längre batteritid och högre prestanda än andra liknande modeller på marknaden. För kompakta hushåll i Europa lanserades under året den liggande dammsugaren Electrolux UltraOne Mini, som är 30 procent mindre än Electrolux prisbelönta dammsugare UltraOne, men med samma prestanda.

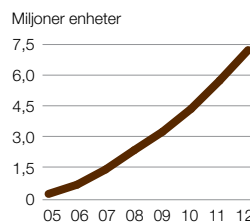


Tillväxtpotential

## Ergorapido för kompakt boende

Electrolux har en stark position inom dammsugare i delar av världen där kompakta dammsugare efterfrågas, såsom Japan och Sydkorea. Den laddningsbara handdammsugaren Ergorapido är koncernens mest sålda dammsugare med cirka 1,5 miljoner sålda enheter under 2012.

Akkumulerad försäljningsvolym för Electrolux Ergorapido







## Dammsugare för dagligt bruk

Electrolux tillhandahåller  
ett stort antal väldesignade  
produkter för städning.

## > Dammsugare och små hushållsapparater

### Små hushållsapparater

Produktkategorin små hushållsapparater har globalt en marknadsstorlek som är betydligt större än den för dammsugare och med avsevärt högre tillväxt. För att ta tillvara dessa möjligheter har Electrolux erbjudande inom denna produktkategori ökat kraftigt under de senaste åren. De produkter som lanseras finns främst i de högre prissegmenten där fokus ligger på en distinkt design. Försäljningen sker över hela världen, med den största andelen i Europa tätt följt av Latinamerika, medan Asien är den snabbast växande marknaden. Erbjudandet varierar beroende på marknad men i första hand fokuserar Electrolux på fem globala produktgrupper – kaffemaskiner, vattenkokare, mixers, matberedare och strykjärn. Under 2012 ökade koncernens försäljning av små hushållsapparater med 27 procent och på tre år har försäljningen fördubblats.

Koncernens små hushållsapparater säljs till största delen under varumärket Electrolux. Den kraftigt ökade exponeringen inom segmentet har bidragit till att stärka varumärket. I Nordamerika säljs produkterna under varumärket Frigidaire.

### Starka produktlanseringar i Europa

I Europa växer försäljningen av kaffemaskiner snabbast av alla underkategorier inom små hushållsapparater, som i sin tur växer snabbare än den totala marknaden för hushållsprodukter. Electrolux kapselkaffemaskin Favola, som marknadsförs i samarbete med Lavazza, har blivit en framgång i hela Europa och även i delar av Afrika och Mellanöstern. Andra starka produktlanseringar är stavmixern UltramixPro och premiumstrykjärnet 5Safety.

### Breddat erbjudande i Latinamerika

Latinamerika har den största andelen små hushållsapparater av alla regioner och växer snabbt i takt med att hushållens köpkraft ökar. Genom att dra fördel av koncernens starka varumärke och omfattande återförsäljarnätverk i regionen, ökar Electrolux försäljning snabbare än marknadens. Electrolux har en stark position inom kategorierna strykjärn, kaffemaskiner och mixers och stärker nu erbjudandet även inom andra kategorier såsom juicepressar, tryckkokare och småugnar. Flera produkter tillverkas lokalt och under 2012 inleddes egen tillverkning av strykjärn i Argentina.



Electrolux espressomaskin Favola kompletteras med en mjölkskummare under 2012. Den har lanserats i Europa, Afrika och Mellanöstern.

### Fortsatt hög tillväxt i Asien

Asien är såväl den största som den snabbast växande marknaden i världen inom små hushållsapparater. Asiatiska hushålls behov av funktioner för matlagning och städning skiljer sig dock från de flesta andra marknader. Electrolux fokuserar på att lansera starka erbjudanden inom fyra kategorier – riskokare, mixers, småugnar och strykjärn – som alla har potential för snabb tillväxt i regionen.

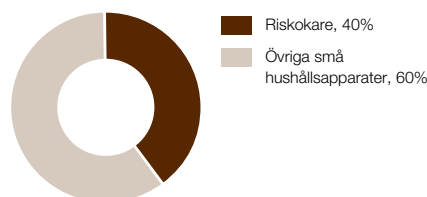



Tillväxtpotential

## Riskokare en ny produktkategori

Electrolux försäljning av små hushållsapparater i Sydostasien och Kina ökade kraftigt under 2012. Riskokare utgör cirka 40% av marknaden för små hushållsapparater i Asien/Stillahavsområdet och 18% globalt.

### Riskokares andel av marknaden för små hushållsapparater i Asien/Stillahavsområdet





## Små hushålls- apparater

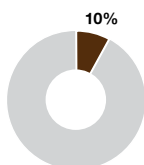
som ger stora  
upplevelser

Kaffemaskiner, strykjärn och mixers  
gör livet enklare och mer njutbart.

# Närliggande produktkategorier Nya prioriterade tillväxtområden

*Genom att utnyttja koncernens globala styrka inom bland annat produktutveckling, distribution och marknadsföring kan Electrolux skapa lönsam tillväxt i närliggande produktkategorier, såsom luftkonditioneringsutrustning och varmvattenberedare.*

Andel av koncernens försäljning 2012



Närliggande produktkategorier omfattar flera verksamhetsområden och produktkategorier där Electrolux ser möjligheter till lönsam tillväxt. Electrolux kan exempelvis dra fördel av befintliga, starka produkt erbjudanden och utveckla marknadens bästa service samt stärka utbudet av reservdelar och tillbehör. Samtidigt finns det närliggande produktkategorier där Electrolux ser tillväxtpotentialer. Luftkonditioneringsutrustning och varmvattenberedare är två sådana produktkategorier.

### Stor potential för tillbehör

Electrolux har identifierat förbrukningsmaterial och tillbehör som ett område med stor marknadspotential. Inom vissa branscher motsvarar försäljningen av tillbehör upp till 30 procent av försäljningsvärdet på den underliggande produkten. Inom vitvaror är motsvarande siffra endast några procent.

Electrolux fokuserar på att stärka erbjudandet inom tillbehör bland annat genom att i Europa under 2013 lansera en ny produktserie med ny design på produkter och förpackningar. Sortimentet omfattar produkter såsom ugnsplåtar, rengöringsmedel för hållar samt digitala ugnstermometrar.

### Stor och växande marknad

Den globala marknaden för luftkonditionering och varmvattenberedare är lika stor som marknaden för kylskåp och frysar men kommer troligen att kunna uppvisa högre tillväxttakt framöver, främst drivet av ökad efterfrågan på tillväxtmarknader. Electrolux anpassar sitt erbjudande utifrån olika regionala och lokala behov och ser tillväxtpotentialer i alla världsdelar.

### Starkt erbjudande inom luftkonditionering

Inom luftkonditioneringsutrustning har Electrolux redan en stark position i Brasilien, USA och Australien där varumärket tillhör de marknadsledande. Electrolux ligger långt framme vad gäller låg ljudnivå och har ett starkt erbjudande inom service och installation. Förutom till hushåll säljs produkterna till hotell och kontor, och då ofta tillsammans med andra produkter från Electrolux. Satsningar inom produktkategorin sker även

på marknaderna i Europa, Asien och i andra delar av Latinamerika. I varmare delar av världen är luftkonditionering oftast en av de första hushållsprodukter som efterfrågas av hushållen när deras köpkraft ökar.

### Första produkterna i Europa

I Europa har Electrolux börjat sälja luftkonditioneringsutrustning, avfuktare och värmepumpar under varumärket Electrolux i premiumsegmentet och under varumärket Zanussi i massmarknadssegmentet. Genom förvärvet av Olympic Group har koncernen även fått en position inom varmvattenberedare, med försäljning och produktion i Egypten och närliggande regioner. Luftkonditioneringsutrustning tillverkas i Egypten under varumärket Zanussi.

### Nya produkter tar marknadsandelar i Asien

I Australien och Asien har nya produkter inom luftkonditionering lanserats med fokus på bland annat hög energieffektivitet tagit marknadsandelar på de olika marknaderna. Försäljningen av luftkonditioneringsutrustning har starkt bidragit till Electrolux positiva utveckling i regionen. Under 2012 lanserades även de första produkterna inom den, för regionen, nya kategorin varmvattenberedare.

## Produkterbjudande

### Luftkonditioneringsutrustning



### Varmvattenberedare



### Förbrukningsvaror och tillbehör





## Närliggande produkt- kategorier

— ett tillväxtområde för  
Electrolux. Ugnsplåtar, rengö-  
ringsmedel för hållar, timers och  
andra tillbehör kompletterar  
Electrolux produkterbudande.

# Electrolux marknader

*Den andel av Electrolux försäljning som sker på tillväxtmarknader ökar. Under 2012 minskade efterfrågan i Europa och Nordamerika samtidigt som utvecklingen i bland annat Latinamerika och Sydostasien var stark. Electrolux mål är att stärka positionen på huvudmarknaderna och öka tillväxtmarknadernas andel av försäljningen till minst 50 procent inom en femårsperiod.*

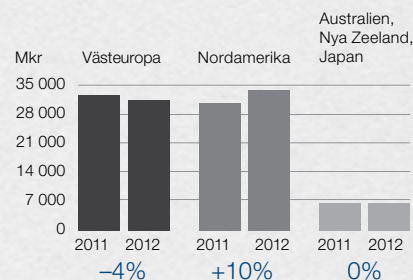
En avmattning i efterfrågan på mogna marknader tillsammans med den snabba framväxten av en köpstark medelklass i de folkrika tillväxtländerna innebär att marknaden för hushållsprodukter successivt förändras. Att anpassa verksamheten och erbjudandet till dessa nya förutsättningar är nödvändigt för att Electrolux ska kunna fortsätta växa med lönsamhet. Under 2012 fokuserades på att framgångsrikt integrera de tidigare förvärvade vitvarutillverkarna egyptiska Olympic Group och chilenska CTI. Dessutom lanserades ett stort antal produkter och lösningar speciellt anpassade till olika kundsegment och regionala behov.

## Ökande marknadsandelar trots hårdare konkurrens

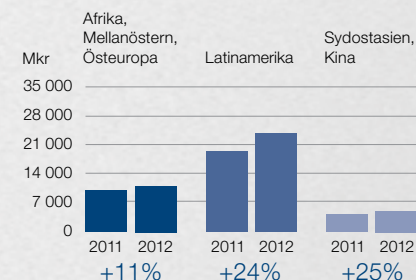
På marknaden för hushållsprodukter blir antalet tillverkare och återförsäljare allt färre, större och mer internationella. De fem största tillverkarna av vitvaror – Whirlpool, Electrolux, Haier Group, Bosch-Siemens och LG Electronics – står idag för närmare hälften av försäljningen i världen. Tillverkare från Asien har under de senaste åren ökat sina marknadsandelar på marknaderna i Europa, Nordamerika och Australien. För att behålla konkurrenskraften i förhållande till snabbt expanderande tillverkare från lågkostnadsregioner måste Electrolux fortsätta dra nytta av sina globala och regionala skalfördelar. Fokus ligger på utveckling av innovativa produkter baserade på konsumentinsikt och under starka varumärken. Trots den allt hårdare konkurrensen tog Electrolux under 2012 marknadsandelar i Nordamerika, Latinamerika och Sydostasien.



Försäljning på huvudmarknader



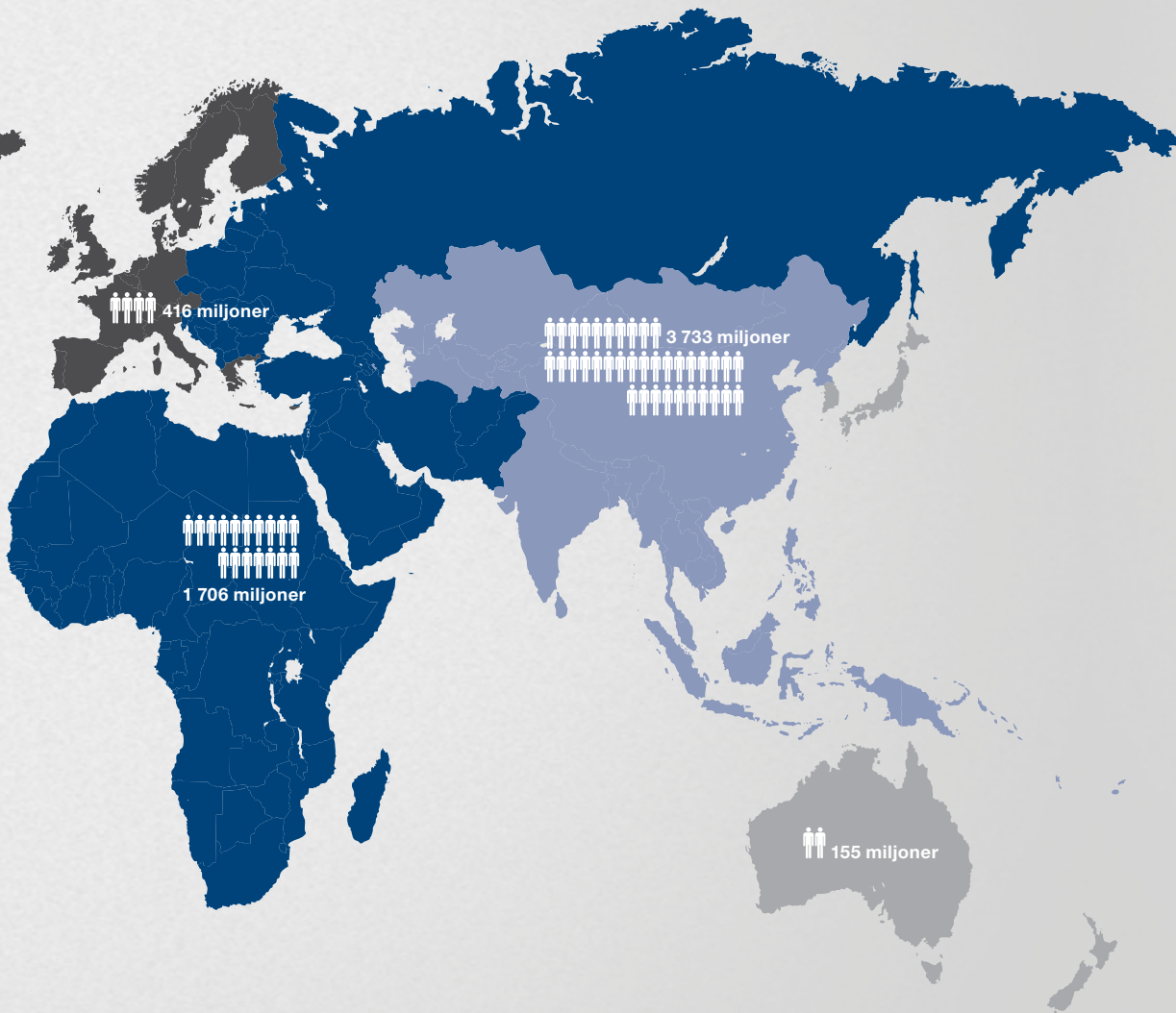
Försäljning på tillväxtmarknader



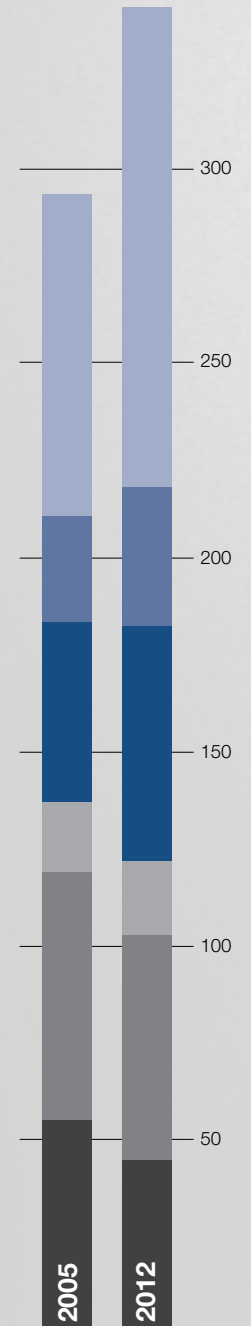
### Korta fakta

Befolkning: 7 miljarder  
 Medeltal personer per hushåll: 3,6  
 Stadsbefolkning: 52%  
 BNP per capita 2011: USD 10 000  
 Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 2,3%

Källor: Världsbanken och  
 Electrolux uppskattning.



### Ökande efterfrågan på vitvaror

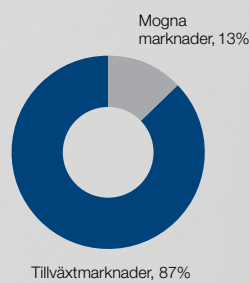


Efterfrågan på vitvaror, miljoner enheter

### Electrolux ska öka försäljningsandelen på tillväxtmarknader över en femårsperiod

Idag	Tillväxt	2017
Huvudmarknader 65%	1–2%	Huvudmarknader ~50%
Tillväxtmarknader 35%	7–10%	Tillväxtmarknader ~50%

### Befolkning, %



Mellan 2005 och 2012 ökade den globala efterfrågan på vitvaror kraftigt, främst på grund av stark tillväxt i Asien. Samtidigt minskade efterfrågan på Electrolux huvudmarknader. Under 2012 stod tillväxtmarknaderna för cirka 65 procent av den totala marknadsvolymen inom vitvaror jämfört med 50 procent 2005. Electrolux strategi är att tillvarata den ökade efterfrågan på tillväxtmarknader. För mer information om Electrolux strategi, se sidan 34.

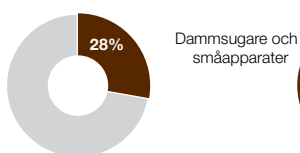
Källa: Electrolux uppskattning.

# Västeuropa

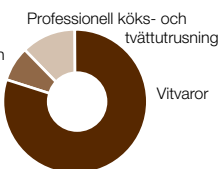
## Omfattande produktlanseringar

Västeuropa är koncernens största marknad för såväl konsumentprodukter som produkter för professionella användare. Under 2012 genomförde Electrolux omfattande lanseringar av nya, innovativa vitvaror under starka varumärken i premium- och mellanprissegmenten.

**Andel av koncernens försäljning 2012**



**Försäljning i regionen 2012**



**Electrolux marknadsandelar**

- 17% vitvaror
- 14% dammsugare
- 8% professionell köksutrustning
- 21% professionell tvättutrustning

**Varumärken för konsumentprodukter**



**Varumärken för professionella produkter**



Den västeuropeiska marknaden för hushållsprodukter domineras av ersättningsprodukter eftersom penetrationen är hög i de flesta produktkategorier och befolkningstillväxten låg eller stagnerande. En snabbt växande andel äldre medför samtidigt att antalet hushåll ökar. Detta tillsammans med små utrymmen i de flesta bostäder har lett till större efterfrågan på kompakta och användarvänliga produkter. Under 2012 fortsatte efterfrågan på vitvaror att minska, för sjätte året i rad. Den kraftiga avmattningen i framför allt Sydeuropa påverkade utvecklingen negativt.

### Fragmenterad marknad

Västeuropa består av många länder och språkområden, vilket har bidragit till en stor variation i konsumentbeteenden och till ett stort antal tillverkare, varumärken och återförsäljare. Den låga konsolideringsgraden är en orsak till överkapacitet och prispress

inom industrin. Marknaden för professionella kök karaktäriseras av många leverantörer som ofta specialiserar sig på endast en produktkategori. Marknaden för professionell tvättutrustning består däremot av färre aktörer som erbjuder en bredare produktportfölj.

### Nya produkter

Electrolux har betydande marknadsandelar inom såväl vitvaror som dammsugare i Västeuropa, som är koncernens största marknad. En väl genomtänkt strategi med flera produktlanseringar under de senaste åren har medfört att Electrolux stärkt sin position inom bland annat inbyggnadssegmentet. Under 2012 genomfördes två omfattande produktlanseringar. Produktserien Electrolux Inspiration Range, bestående av nya, innovativa köks- och tvättprodukter, lanserades i premiumsegmentet. Dessutom genomfördes en lansering av

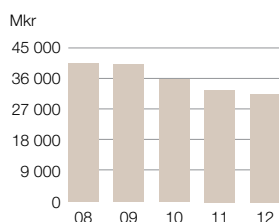
inbyggnadsproduktserien Zanussi Quadro avsedd för mellanprissegmentet i Europa.

Av Electrolux försäljning av dammsugare står Västeuropa för 30 procent där bland annat Ergorapido och Ultra Silencer är storsäljare. Av försäljningen inom Professionella Produkter sker cirka 65 procent i Västeuropa. Den starkaste positionen finns inom fristående restauranger, sjukhus och kommersiella tvättinrättningar.

### Tillväxtmöjligheter

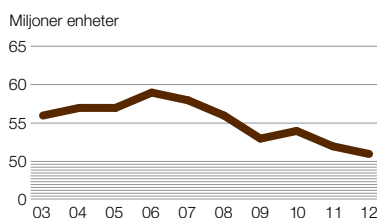
Trots svag makroekonomisk utveckling fortsätter marknaden för inbyggnadsprodukter att växa på lång sikt och Electrolux tar marknadsandelar. Attraktivt designade, uppladdningsbara handdammsugare fortsätter att ta en allt större andel av marknaden för dammsugare. Electrolux är bland de ledande inom segmentet. Dessutom uppvisar marknaden för små hushållsapparater en snabb tillväxt inom vissa segment.

**Nettoomsättning i Västeuropa**



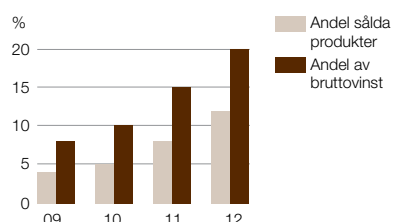
Nettoomsättningen i Västeuropa har under 2012 påverkats av fortsatt svag efterfrågan på marknaden, särskilt i Sydeuropa.

**Marknadsefterfrågan på vitvaror i Västeuropa**



Totalt såldes cirka 51 miljoner vitvaror i Västeuropa 2012, en minskning med 2% jämfört med 2011.

**Green Range i Europa**



Inom vitvaror i Europa svarade Green Range, det vill säga Electrolux produkter med bästa miljöprestanda för cirka 12% (8) av totalt antal sålda produkter under 2012 och för cirka 20% (15) av bruttovinsten. Kriterierna för Green Range-produkterna har skärpts.



## Skapa utrymme för klimatsmarta vitvaror



Electrolux utvecklar klimatsmarta vitvaror för den nya stadsdelen Norra Djurgårdsstaden i Stockholm. Vitvarorna är utrustade med IT-lösningar som informerar användaren om energiförbrukning och -kostnad i realtid. Vitvarorna kan ställas in för att främst användas under lågtrafik och därmed spara pengar. Smarta vitvaror erbjuder även nya vägar för kundvård och annan eftermarknadsservice.

### Korta fakta Västeuropa

Befolkning: 416 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 2,3  
Stadsbefolkning: 77%

### Betydande marknad: Euroområdet

BNP per capita 2011: USD 39 300  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: -0,4%

Källor: Världsbanken och  
Electrolux uppskattning.

## Konkurrenskraftigt erbjudande i alla segment

Den europeiska lanseringen av nya vitvaror under varumärket Electrolux är den största i sitt slag sedan 2007. Tillsammans med AEG-produkter och lanseringen av Zanussi-produkter för mellanprissegmentet har Electrolux ett ytterst konkurrenskraftigt erbjudande i alla segment på hela den europeiska marknaden.



## Storslam för svenska kock- landslaget i OS

Det svenska kocklandslaget, som sedan 2008 tränar i Framtidens kök på Electrolux huvudkontor i Stockholm, tog guld i alla kategorier vid OS i matlagning 2012 i Erfurt, Tyskland. Electrolux ledande position inom matlagning bekräftas även av att mer än hälften av alla europeiska restauranger med Michelin-stjärnor använder vitvaror från Electrolux.



Foto: Per Erik Berglund

Svenska kocklandslaget på The Cube by Electrolux i Stockholm.

### Electrolux marknader och konkurrenter

#### Vitvaror

Största marknader

- Tyskland
- Frankrike
- Italien
- Norden

Största konkurrenter

- Bosch-Siemens
- Indesit
- Whirlpool
- Samsung
- LG Electronics

#### Dammsugare

Största marknader

- Tyskland
- Frankrike
- Norden

Största konkurrenter

- Dyson
- Miele
- Bosch-Siemens
- Samsung

#### Professionella produkter

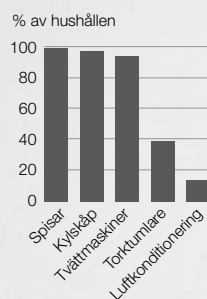
Största marknader

- Italien
- Sverige
- Frankrike

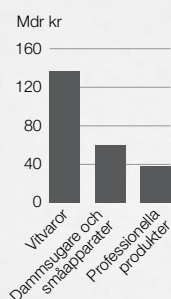
Största konkurrenter

- Ali Group
- Rational
- Miele
- Primus

### Produktpenetration i Västeuropa



### Marknadsvärde

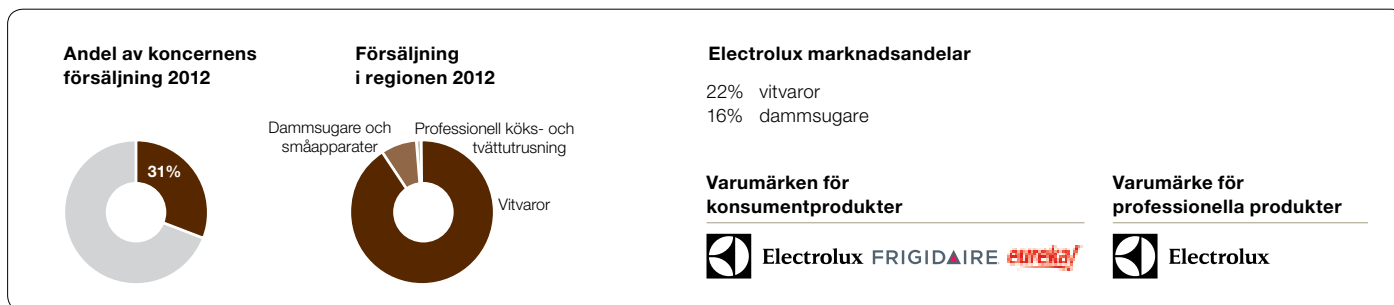


Källa: Electrolux uppskattning.

# Nordamerika

## Stärkt position

Marknaden för vitvaror i USA minskade under året även om den visade vissa tecken på en återhämtning som ett resultat av en positiv utveckling för husmarknaden. Electrolux stärkte sin position i regionen och ökade försäljningen genom produktlanseringar, samarbeten med nya återförsäljare samt effektiv prishantering.



Nordamerika är en mogen marknad med hög penetration inom de flesta produktkategorier. Den genomsnittliga bostadsytan hos hushållen är högre än i andra regioner, vilket innebär utrymme för såväl många som stora hushållsprodukter. Den höga produktpenetrationen kombinerad med en relativt låg befolkningstillväxt innebär att marknaden för ersättningsprodukter dominerar.

Under 2012 minskade leveranserna av vitvaror med 2 procent. Volymerna är på samma låga nivå som 1998 och cirka 25 procent lägre än toppåren 2005 och 2006. I USA ökade bostadsbyggandet och hushållsförsäljningen något under 2012, vilket ökat förväntningarna på marknaden om en vändning i efterfrågan på vitvaror.

### Hög grad av konsolidering

Den nordamerikanska marknaden är mer enhetlig än de flesta andra marknader, vilket har lett till relativt hög konsolidering bland både tillverkare och återförsäljare. De tre

största tillverkarna av vitvaror i USA står för en stor del av marknaden och cirka 70 procent av vitvarorna säljs genom de fyra stora återförsäljarna Best Buy, Home Depot, Lowe's och Sears. De fyra största tillverkarna av dammsugare står för mer än 50 procent av marknaden. Dammsugare säljs främst genom dagligvaruhandeln, rabattvaruhus och varuhuskedjor såsom Wal-Mart, Target och Sears. Konsolideringsgraden är även hög bland tillverkare och återförsäljare av professionella köks- och tvättprodukter.

### Ökande marknadsandelar

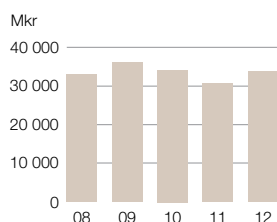
Electrolux har en stark position inom vitvaror och dammsugare i USA och Kanada. Trots en svag underliggande marknad har Electrolux under de senaste två åren genomfört flera prishöjningar på vitvaror. Bakom detta ligger en väl genomtänkt prisstrategi, där koncernen blivit mer selektiv i sina säljfrämjande aktiviteter. Koncernens vitvaror säljs i huvudsak under varumärket

Frigidaire i mellanprissegmentet och dammsugare säljs främst under varumärket Eureka. Varumärket Electrolux är positionerat i premiumsegmentet inom vitvaror och dammsugare. Electrolux verksamhet inom professionella kök är fortfarande liten men växer inom både traditionella segment och stora restaurangkedjor. Professionell tvättutrustning säljs via en distributör främst under varumärket Wascomat.

### Tillväxtmöjligheter

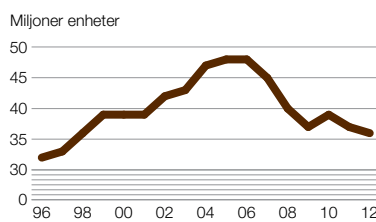
En bestående vändning för bygg- och bostadssektorerna kommer att resultera i ökad efterfrågan på vitvaror. Antalet små matställen som serverar varm mat ökar snabbt i USA. Electrolux har därför utvecklat konkurrenskraftiga lösningar för att möta matkedjornas behov, såsom effektiva diskmaskiner och smörgåsgrillen High Speed Panini Grill.

### Nettoomsättning i Nordamerika



Nettoomsättningen i Nordamerika har påverkats av högre försäljningsvolymmer och förbättringar av pris/mix.

### Marknadsefterfrågan på vitvaror i USA



Totalt såldes cirka 36 miljoner vitvaror i Nordamerika under 2012, vilket motsvarar en minskning med 2% jämfört med 2011.

### Nytt spiscentrum i Nordamerika

Electrolux konsoliderar sin tillverkning av spisar och bygger en ny fabrik i Memphis, Tennessee, USA. Memphis erbjuder en optimal geografisk placering sett till kunder och leverantörer. Till sammans med den befintliga spisfabriken i Springfield kommer fabriken i Memphis att göra Tennessee till ett nytt centrum för Electrolux tillverkning av spisar i Nordamerika. Fabriken bedöms vara i full drift under andra halvåret 2013.

#### Korta fakta Nordamerika

Befolkning: 346 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 2,6  
Stadsbefolkning: 82%

#### Betydande marknad: USA

BNP per capita 2011: USD 48 100  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 2,2%

Källor: Världsbanken och  
Electrolux uppskattning.



## Mest effektiva TV-kampanjen

Frigidaire's reklamkampanj "History of Innovation" utsågs till den mest effektiva TV-reklamen under det tredje kvartalet 2012 av analysföretaget Ace Metrix. Filmen marknadsför den nya diskmaskinen Orbit Clean och dubbelugnen Symmetry.

## Home Depot- butiker

Electrolux har ingått avtal med världens största gör-det-själv-kedja, Home Depot, om att sälja vitvaror under varumärkena Electrolux och Frigidaire i kedjans butiker. Dessutom gav återförsäljaren Sears Electrolux utmärkelsen "Highest Supplier Award" under 2012 för företagets produktinnovationer och effektiva varuhantering.



## Tekniken SuctionSeal ger god tillväxt

Den för Eureka exklusivt framtagna tekniken SuctionSeal koncentrerar luftflödet i dammsugaren så att sugförmågan blir ännu starkare på alla typer av ytor. Teknologin lanserades på Eureka's produktplattform Airspeed under 2012.

### Electrolux återförsäljare och konkurrenter

#### Vitvaror

Största återförsäljare

- Sears
- Lowe's
- Home Depot
- Best Buy

#### Största konkurrenter

- Whirlpool
- General Electric
- LG Electronics
- Samsung

#### Dammsugare

Största återförsäljare

- Wal-Mart
- Target
- Sears

#### Största konkurrenter

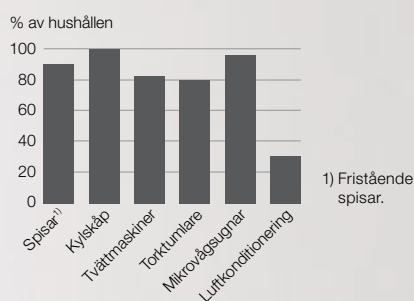
- Dyson
- TTI Group (Dirt Devil, Vax and Hoover)
- Bissel

#### Professionella produkter

Största konkurrenter

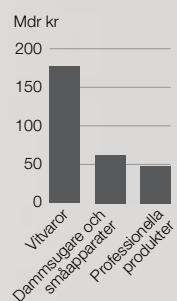
- ITW
- Manitowoc
- Alliance

### Produktpenetration i Nordamerika



Källa: Electrolux uppskattning.

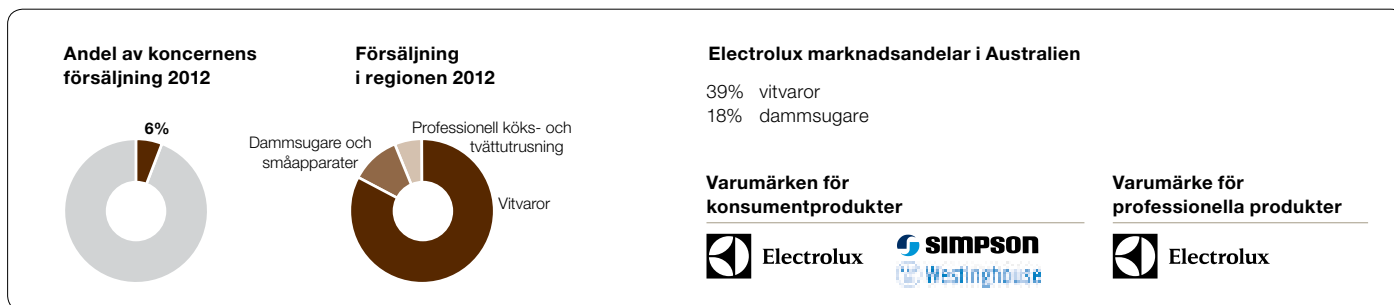
### Marknadsvärde



Källa: Electrolux uppskattning.

# Australien, Nya Zeeland och Japan Innovativa produkter driver försäljningen

*Electrolux fokuserar på att lansera produkter anpassade till hushållens olika förutsättningar i regionen. I Australien lanserades under året nya, stora spisar och kylskåp. I Japan och Sydkorea fortsätter försäljningsframgångarna för Electrolux uppladdningsbara handdammsugare Ergorapido.*



I Australien bor merparten i städerna på östkusten och såväl befolkning som antalet hushåll växer. Penetrationsgraden är hög för de flesta produktkategorier och efterfrågan drivs främst av intresse för design, innovationer och miljö. Under 2012 fortsatte marknaden att karaktäriseras av prispress då en stark australiensisk dollar har medfört att importerade produkter blivit mer konkurrenskraftiga. Japan är världens tredje största enskilda marknad för hushållsprodukter. Tillväxten drivs av bland annat innovationer utvecklade för små bostadsytor.

### Konsoliderade marknader

I Australien råder hård konkurrens mellan tillverkare av vitvaror från Asien och Europa. Electrolux är störst på marknaden följt av Fischer & Paykel och de sydkoreanska företagen Samsung och LG Electronics. Återförsäljarledet domineras av fem stora kedjor med närmare 90 procent av marknaden. I Japan präglas marknaden för vitvaror av

stora, inhemska tillverkare och återförsäljare såsom Hitachi och Panasonic.

### Ledande position i Australien

I Australien har varumärket Electrolux en stark och ledande position inom premiumsegmentet för vitvaror med fokus på innovation, vatten- och energieffektivitet samt design. Dessutom har koncernens varumärken Westinghouse och Simpson betydande andelar i mellanprissegmentet. Varumärket Kelvinator har en stark position inom luftkonditionering och varmvattenberedare, som är en ny, snabbt växande produktkategori inom koncernen. En stor andel av de bästa restaurangerna i Australien är utrustade med professionella köksprodukter från Electrolux. I Nya Zeeland har Electrolux under de senaste åren tagit marknadsandelar inom dammsugare, bland annat med det gröna sortimentet. I Japan och Sydkorea är Electrolux en relativt liten aktör men har under de senaste

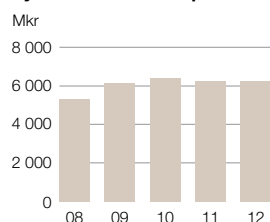
åren börjat bygga upp en snabbt växande verksamhet inom små, kompakta dammsugare. Japan är en stor och växande marknad för koncernens professionella produkter framförallt för professionella tvättprodukter.

### Tillväxtpotentialer

Det varma och torra klimatet i Australien medför att många hushåll föredrar att laga mat utomhus. Under de senaste åren har Electrolux framgångsrikt lanserat en rad utomhusprodukter såsom grillen En:time Barbecue.

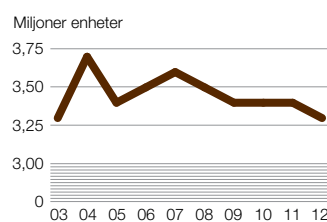
I Japan och Sydkorea växer efterfrågan på kompakta, användarvänliga och tysta hushållsprodukter. Med ett starkt och ledande erbjudande har Electrolux positionerat sig inom dammsugare i de båda länderna. Den laddningsbara handdammsugaren Ergorapido lanserades första gången i Japan 2010. Idag säljs den i ett antal olika versioner i över 2 100 butiker i Japan.

### Nettoomsättning i Australien, Nya Zeeland och Japan



Australien är Electrolux största marknad i regionen. I Japan är Electrolux en relativt liten aktör men har under de senaste åren börjat bygga upp en snabbt växande verksamhet inom små, kompakta dammsugare.

### Marknadsefterfrågan på vitvaror i Australien



Efterfrågan på marknaden för vitvaror i Australien har försvagats under de senaste åren.

### Tillväxt för energieffektiva produkter

I Australien innebär bristen på färskvatten att såväl konsumenter som lagstiftning kräver energisnåla produkter med låg vattenförbrukning. Diskmaskiner och frontmatade tvättmaskiner är därför snabbt växande produktkategorier, och där har Electrolux betydande marknadsandelar.



## Premium- produkter Köket Ebony i Australien

Electrolux premiumköksserie Ebony Kitchen i Australien har fått flera designutmärkelser. Med ett skandinaviskt arv kombinerar Electrolux de bästa globala designtrenderna med kunskap om australiensiska hushålls behov och önskemål.



## Brushroll Clean vinnare i Japan och Sydkorea

Electrolux nya handdammsugare Ergorapido med Brushroll Clean-teknologi lanserades på ett flertal marknader under 2012. Brushroll Clean-versionen blev genast en bästsäljare i Japan och Sydkorea, och bidrog till den betydande försäljningstillväxten under 2012 i dessa två länder.

## Varmvattenberedare – en ny produktkategori

För första gången på många år har Electrolux givit sig in i en helt ny produktkategori med stor tillväxtpotential – varmvattenberedare. I Australien lanserades under 2012 en serie av nya varmvattenberedare under varumärket Kelvinator. Produkterna är anpassade till kontinentens varierande klimat och tillgång på olika energikällor. De är dessutom kostnadseffektiva och spar energi åt hushållen.

### Korta fakta Australien, Nya Zeeland och Japan

Befolkning: 155 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 2,5  
Stadsbefolkning: 91%

### Betydande marknad: Japan

BNP per capita 2011: USD 45 900  
Förväntad real BNP-tillväxt 2012: 1,9%

Källor: Världsbanken och  
Electrolux uppskattning.

### Electrolux konkurrenter

#### Vitvaror

Största konkurrenter

- Fischer & Paykel
- Samsung
- LG Electronics
- Panasonic

#### Dammsugare

Största konkurrenter

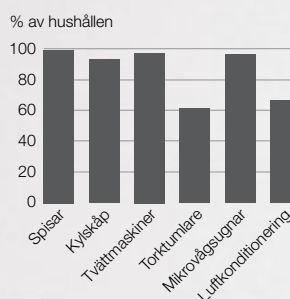
- Samsung
- LG Electronics
- Dyson

#### Professionella produkter

Största konkurrenter

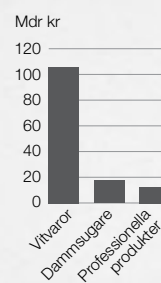
- ITW
- Hoshizaki
- Alliance

### Produktpenetration i Australien



Källa: Electrolux uppskattning.

### Marknadsvärde

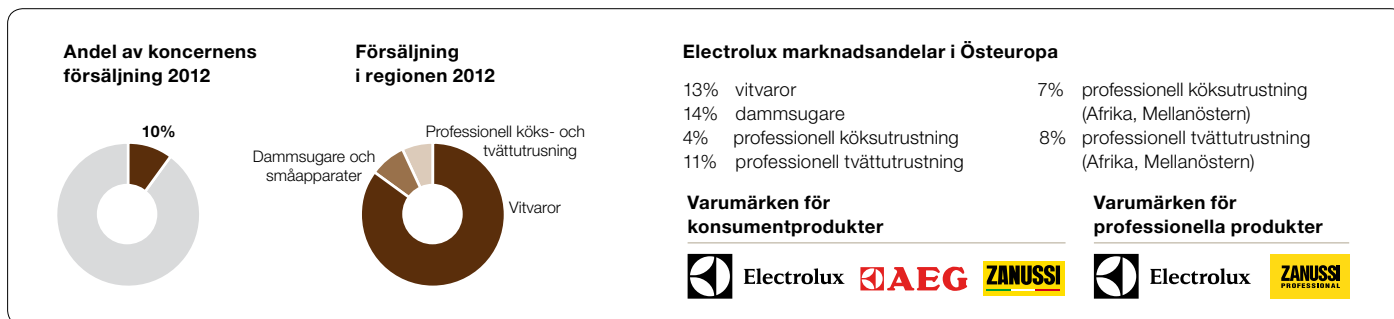


Källa: Electrolux uppskattning.

# Afrika, Mellanöstern och Östeuropa

## Diversifierad marknad med tillväxtpotential

*Med förvärvet av egyptiska Olympic Group har Electrolux fått en ledande position inom vitvaror på marknaderna i Nordafrika och Mellanöstern. Den rådande oron i regionen har dämpat efterfrågan på kort sikt men långsiktigt är potentialen stor i takt med att köpkraften fortsätter att öka.*



Afrika och Mellanöstern omfattar över 70 länder med stor variation vad gäller välstånd och grad av urbanisering. I Afrika ökar efterfrågan på vitvaror eftersom många är i den åldern att det är dags att flytta hemifrån och skaffa egen bostad. Penetrationsgraden är låg inom de flesta produktkategorier, men uppvisar hög tillväxt i takt med den snabbt växande köpkraften hos hushållen. I Östeuropa, där Ryssland är den största marknaden, är såväl det genomsnittliga välståndet som penetrationen högre. Inom flera produktkategorier har en stor marknad för ersättningsprodukter börjat byggas upp. I Östeuropa uppvisade Ryssland den starkaste utvecklingen under 2012.

### Låg grad av konsolidering

Med stor geografisk spridning och olika nivåer på köpkraft och köpbeteende är det svårt för såväl tillverkare som återförsäljare

att få stora marknadsandelar i Afrika och Mellanöstern. Turkiet har flera stora inhemska tillverkare såsom Arcelik och Vestel med starka positioner även i närliggande regioner. I Östeuropa domineras marknaderna av västerländska tillverkare såsom Electrolux och Bosch-Siemens, medan återförsäljarnätet är inhemskt.

### Egen tillverkning på plats

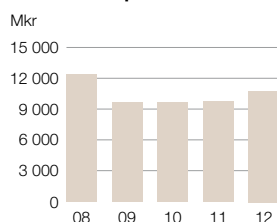
Med förvärvet av egyptiska Olympic Group har Electrolux etablerat en ledande position inom vitvaror i Nordafrika och Mellanöstern. Genom Olympic Group har koncernen egen tillverkning i regionen av bland annat kylskåp, spisar, varmvattenberedare och tvättmaskiner. Koncernen tillverkar vitvaror i Ukraina, Rumänien, Ungern och Polen samt dammsugare i Ungern. Cirka 14% av Electrolux totala försäljning av professionella köks- och tvättprodukter sker i regionen och växer starkt. I Östeuropa ökar

försäljningen till kommersiella tvättinrättningar och i Mellanöstern har Electrolux börjat leverera tvättutrustning till kunder inom facility management.

### Tillväxtpotentialer

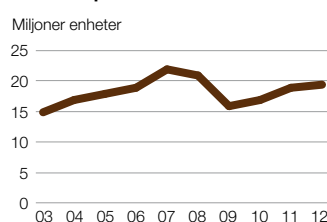
I Afrika och Mellanöstern växer alla produktkategorier snabbt, men framför allt kylskåp, spisar, tvättmaskiner och luftkonditioneringsutrustning. Den enligt plan pågående integrationen av Olympic Group i koncernen ökar Electrolux möjlighet att ta del av den snabba tillväxten i regionen. Ett exempel på integrationsarbetet är de nya produkter inom luftkonditionering under varumärket Zanussi som lanserades i Egypten under 2012 och som är tillverkade i Olympic Groups anläggning. I Östeuropa börjar allt fler hushåll få råd att ersätta gamla vitvaror och att även investera i nya, mer exklusiva köksprodukter.

### Nettoomsättning i Afrika, Mellanöstern och Östeuropa



Genom förvärvet av det egyptiska varuföretaget Olympic Group kommer försäljningen i regionen att öka.

### Marknadsefterfrågan på vitvaror i Östeuropa



Efterfrågan i Östeuropa har ökat framförallt beroende på tillväxt i Ryssland.

### Tillväxtpotential i Östeuropa

I Östeuropa har Electrolux vuxit snabbt under det senaste decenniet och är idag marknadsledande i Ungern, Tjeckien och Baltikum och är en av de tre största vitvarutillverkarna i övriga länder i regionen.

## Favola växer med den globala kaffetrenden

Kapselkaffemaskinen Favola marknadsförs i samarbete med det italienska kaffemärket Lavazza. Försäljningen ökade kraftigt under 2012, inte bara på traditionella kaffemarknader i Västeuropa utan även i Östeuropa och delar av Afrika och Mellanöstern. I Israel var mottagandet speciellt positivt och Favola tog en betydande andel av försäljningen av kaffemaskiner i landet.



### Korta fakta Afrika, Mellanöstern och Östeuropa

Befolkning: 1 706 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 3,8  
Stadsbefolkning: 50%

### Betydande marknad: Mellanöstern och Nordafrika

BNP per capita 2011: USD 7 800  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 3,8%

### Betydande marknad: Ryssland

BNP per capita 2011: USD 13 100  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 3,5%

Källor: Världsbanken och Electrolux uppskattning.

## Framgångsrik integration av Olympic Group

Förvärvet av den egyptiska vitvarutillverkaren Olympic Group ger Electrolux en ledande position på marknaderna i Nordafrika och Mellanöstern och stärker koncernens konkurrenskraft. Under 2012 utvecklades arbetet med att integrera den nya verksamheten framgångsrikt med gemensamma satsningar inom såväl tillverkning som lanseringar av nya produkter, såsom varmvattenberedare. Electrolux uppförandekod har införts i Olympic Group och utvecklingen av verksamheten följs upp med samma nyckeltal som i koncernen i övrigt.



## Ny affär för professionella produkter i Mellanöstern

Fokus på nya kundsegment öppnar upp nya affärsmöjligheter för Electrolux professionella tvättprodukter. I Mellanöstern har en stor potential identifierats inom facility management.

### Electrolux marknader och konkurrenter

#### Vitvaror

Största marknader

- Ryssland
- Polen
- Egypten

Största konkurrenter

- Bosch-Siemens
- Indesit
- Whirlpool
- Samsung
- LG Electronics

#### Dammsugare

Största marknader

- Polen
- Ryssland
- Tjeckien
- Sydafrika

Största konkurrenter

- LG Electronics
- Samsung
- Dyson
- Bosch-Siemens

#### Professionella produkter

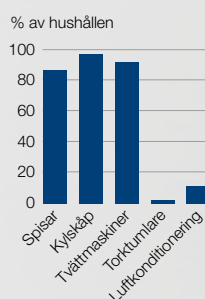
Största marknader

- Turkiet
- Ryssland
- Ukraina
- Mellanöstern

Största konkurrenter

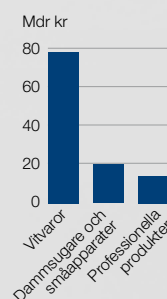
- Ali Group
- Rational
- Alliance
- Vyazama

### Produktpenetration i Östeuropa



Källa: Electrolux uppskattning.

### Marknadsvärde



Källa: Electrolux uppskattning.

# Latinamerika

## Produkter för en snabbt växande medelklass

*Electrolux fortsätter att expandera i regionen. Förvärvet av den chilenska vitvarutillverkaren CTI har givit koncernen en marknadsledande position inom viktiga produktkategorier i Chile och Argentina. I Brasilien påverkades försäljningen positivt av skattesubventioner för köp av nya vitvaror.*



Av den sammanlagda latinamerikanska marknaden för vitvaror står Brasilien för ungefär 50 procent. Andra stora marknader är Mexiko och Argentina. Latinamerika är en mycket urban region för att vara en tillväxtmarknad. Tillväxten drivs av ökad köpkraft hos hushållen, som i första hand efterfrågar enklare spisar, kylskåp och tvättmaskiner. Hos en snabbt framväxande medelklass i bland annat Brasilien och Argentina ökar även efterfrågan på produkter i de högre prissegmenten. Trots att den brasilianska ekonomin fortsatte att mattas av under 2012 ökade försäljningen av vitvaror kraftigt, bland annat som en effekt av regeringens förlängda program för skattereduktioner vid köp av inhemskt producerade vitvaror.

### Konsoliderad marknad

Den latinamerikanska marknaden är relativt konsoliderad. I Brasilien står de tre största tillverkarna Electrolux, Whirlpool och Mabe för mer än 70 procent av försäljningen inom

vitvaror. Höga importtullar och logistikknaster medför att merparten av de produkter som säljs i Latinamerika är inhemskt producerade. Konsolideringen är stark även bland återförsäljarna i regionen. Försäljningen av hushållsprodukter drivs ofta genom kampanjer och köpbesluten tas i butik där det är viktigt för tillverkarna att ha egna försäljare på plats.

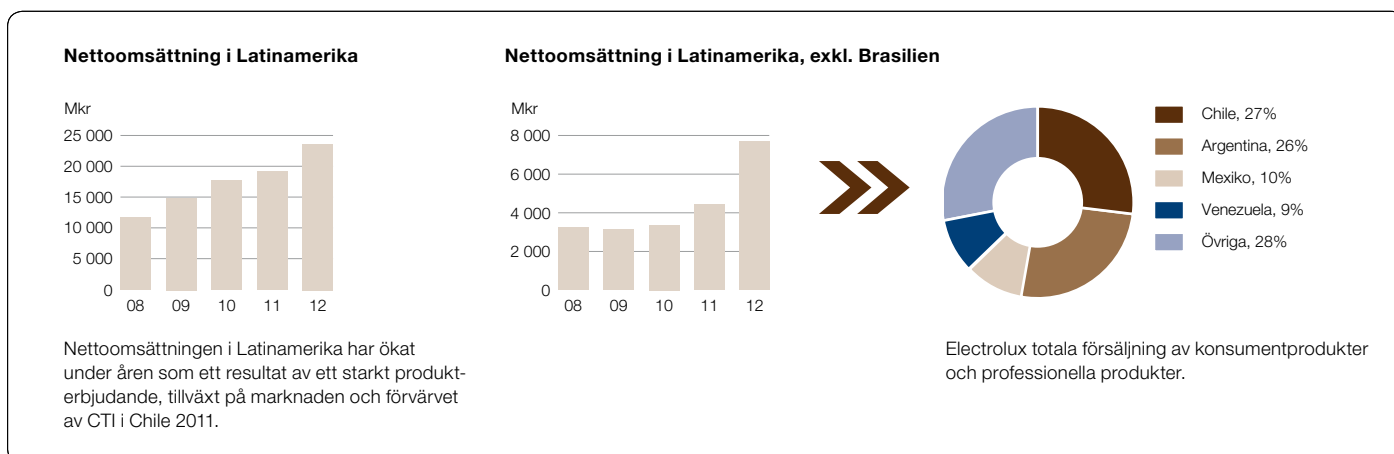
### Växande andelar över hela regionen

Electrolux verksamhet i Latinamerika växer snabbt och koncernen tar marknadsandelar i hela regionen. Brasilien är koncernens största enskilda marknad med cirka 70 procent av försäljningen. Varumärket Electrolux har en stark position i alla segment i landet tack vare innovativa produkter och nära samarbeten med de marknadsledande butikskedjorna. Med förvärvet av den chilenska vitvarutillverkaren CTI har Electrolux blivit den största tillverkaren av vitvaror i Chile och den största tillverkaren av kylskåp och

frysar i Argentina. Inom dammsugare har Electrolux länge haft en ledande position i regionen. Koncernen har även byggt upp en snabbt växande verksamhet inom produktkategorin små hushållsapparater. Försäljningen av professionella köks- och tvättprodukter är fortfarande liten men växer inom alla kategorier.

### Tillväxtpotentialer

Genom förvärvet av CTI har Electrolux etablerat en stark relation med återförsäljare i Chile och Argentina och har en omfattande distribution och effektiv eftermarknadsverksamhet. Genom ytterligare investeringar i produktionskapacitet och distribution kan Electrolux expandera i andra latinamerikanska länder. Marknaden för tvättmaskiner uppvisar stor tillväxtpotential i takt med ökad köpkraft i regionen och större krav på energi- och vattneffektivitet. Marknaden för små hushållsapparater är stor och växer snabbt.



Nettoomsättningen i Latinamerika har ökat under åren som ett resultat av ett starkt produkt-erbjudande, tillväxt på marknaden och förvärvet av CTI i Chile 2011.



#### Korta fakta Latinamerika

Befolkning: 595 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 3,7  
Stadsbefolkning: 79%

#### Betydande marknad: Brasilien

BNP per capita 2011: USD 12 600  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 0,9%

Källor: Världsbanken och  
Electrolux uppskattning.



## Nya innovativa produkter

Electrolux lanserade nästan dubbelt så många nya produkter i regionen under 2012 jämfört med 2011, med en särskilt hög takt inför det viktiga fjärde kvartalet och julhandeln. Koncernens brasilianska verksamhet har varit en av föregångarna inom koncernen i att utveckla produkter utifrån konsumentinsikt.

## En god blandning av små hushållsapparater

Försäljningsutvecklingen för små hushållsapparater i Latinamerika var positiv under 2012. Latinamerika har den största andelen försäljning av små hushållsapparater av alla regioner. Under året lanserade Electrolux ett flertal nya produkter i regionen, såsom Easyline hushållsmixer.



## Framgångsrik integration av CTI

Genom förvärvet av den chilenska vitvarutillverkaren CTI har Electrolux blivit den största tillverkaren av vitvaror i Chile och den största tillverkaren av kylskåp och frysar i Argentina.

### Electrolux marknader och konkurrenter

#### Vitvaror

Största marknader

- Brasilien
- Chile
- Argentina
- Mexiko

#### Största konkurrenter

- Whirlpool
- Mabe
- LG Electronics
- Samsung
- Daewoo

#### Dammsugare

Största marknader

- Brasilien
- Chile
- Argentina
- Venezuela

#### Största konkurrenter

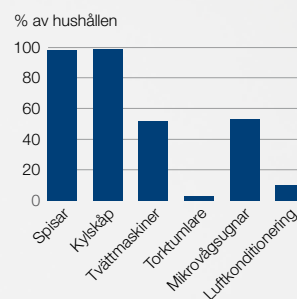
- SEB Group
- Whirlpool
- Black & Decker
- Philips

#### Professionella produkter

Största konkurrenter

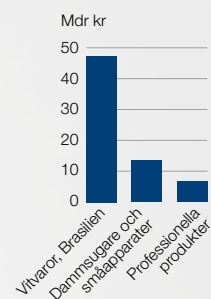
- ITW
- Fagor
- Girbau
- Alliance

### Produktpenetration i Brasilien



Källa: Electrolux uppskattning.

### Marknadsvärde

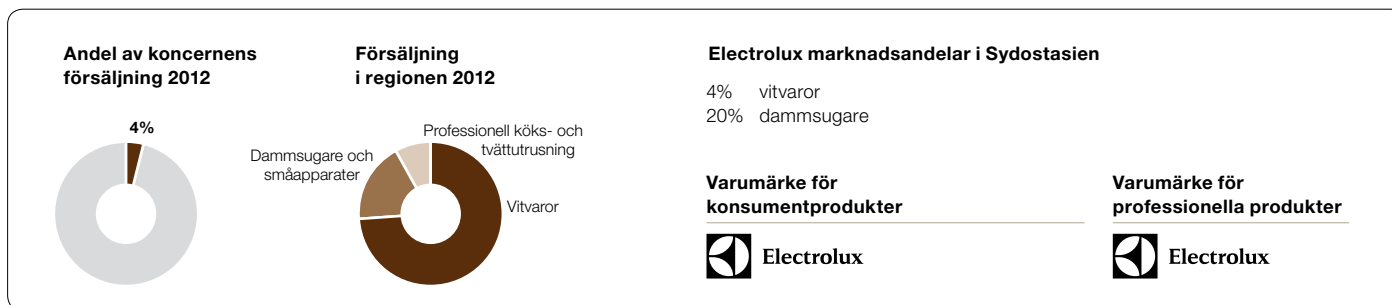


Källa: Electrolux uppskattning.

# Sydostasien och Kina

## Fortsatt stor tillväxtpotential

*Med ett växande erbjudande av innovativa produkter för hushållens särskilda behov fortsätter Electrolux försäljning i Sydostasien och Kina att utvecklas starkt. Fokus ligger på vitvaror och dammsugare i premiumsegmentet under varumärket Electrolux.*



Kina är världens största marknad för hushållsprodukter mätt i volym. Den höga tillväxten i landet kombinerat med en snabb urbanisering har drivit på efterfrågan på vitvaror och dammsugare, med en snabbt växande medelklass som efterfrågar premiumprodukter. Hushållen är ofta små med begränsade utrymmen för vitvaror. Små bostadsytor dominerar även i Sydostasien, en region som uppvisar såväl snabb urbanisering som befolkningstillväxt. Många hushåll har inte spis utan använder i stället andra alternativ för matlagning såsom riskokare och gasbrännare. Precis som på andra tillväxtmarknader prioriterar konsumenterna i första hand kylskåp, tvättmaskin och luftkonditioneringsutrustning när välståndet stiger. Under 2012 fortsatte efterfrågan på vitvaror att öka kraftigt i Sydostasien men mattades av något i Kina.

**Stora aktörer i Kina**

I Kina dominerar de inhemska vitvarutillver-

karna Haier Group och Midea marknaden, framför allt i de lägre prissegmenten. Utländska tillverkare har små marknadsandelar men växer snabbt i premiumsegmentet. I länderna i Sydostasien finns ingen lika tydlig marknadsledare, men precis som i Kina väljer många konsumenter europeiska varumärken i de högre prissegmenten. Återförsäljarnätet i Kina har genomgått en kraftfull konsolidering. De båda inhemska butikskedjorna Gome och Suning står för en stor del av försäljningen av hushållsprodukter. Asiatiska konsumenter tar ofta sina köpbeslut direkt i butik. Därför är det viktigt med en effektiv sälj- och marknadsorganisation som ser till att konsumenterna får rätt råd och god service i butiken.

**Prioriterat område för tillväxt**

Electrolux är ett aktat varumärke i Sydostasien med en stark position i de högre prissegmenten. Koncernen är marknadsledande inom frontmatade tvättmaskiner

och expanderar snabbt erbjudandet av produkter för köket. I Kina fokuserar Electrolux erbjudandet till den snabbt växande medelklassen i de stora städerna. Produkterna säljs genom de största återförsäljarna. Försäljningen ökade med mer än 30 procent under 2012, bland annat som ett resultat av framgångsrika produktlanseringar. Ett starkt servicenätverk och egen tillverkning i regionen bidrar till att Electrolux försäljning av professionella köks- och tvättprodukter i Sydostasien ökar snabbt.

**Tillväxtmöjligheter**

Ett växande medvetande hos konsumenterna i regionen om olika miljöutmaningar bidrar till ökad efterfrågan på energi- och vatteneffektiva produkter såsom kompakta och resurseffektiva frontmatade tvättmaskiner. I Sydostasien växer även marknaden mycket snabbt för små, kompakta dammsugare och små hushållsapparater.



#### Korta fakta Sydostasien och Kina

Befolkning: 3 733 miljoner  
Medeltal personer per hushåll: 3,9  
Stadsbefolkning: 42%

Betydande marknad: Kina  
BNP per capita 2011: USD 5 400  
Uppskattad real BNP-tillväxt 2012: 7,9%

Källor: Världsbanken och  
Electrolux uppskattning.



## Ny produktionsenhet i Thailand

De flesta vitvaror som Electrolux säljer i Asien tillverkas i koncernens moderna och effektiva fabriker i Rayong i Thailand. Under 2012 färdigställdes en helt ny fabrik för kylskåp och frysar i Rayong för att tillgodose ökad efterfrågan. De nya, kostnadseffektiva och differentierade produkter som tillverkas i anläggningen kommer att bidra till att öka marknadspenetrationen inom kylskåp och frysar i regionen.



## Ökad försäljning av småapparater i Asien

Försäljningen av små hushållsapparater i Sydostasien och Kina ökade kraftigt under 2012. I stort sett samtliga produktgrupper inom segmentet bidrog till tillväxten. Electrolux gick in i kategorin riskokare med sex nya modeller, och fler följer under 2013. Riskokare är den klart största produkt-kategorin inom små hushållsapparater i Asien, som är den största marknaden i världen inom små hushållsapparater.

## 13 kvartal i följd med tvåsiffrig tillväxt

Electrolux framgångar i Asien fortsätter. Försäljningen har under 13 kvartal i följd visat en tillväxt på minst 10 procent. Bakom utvecklingen ligger ett utökat erbjudande av innovativa produkter speciellt anpassade till hushållens särskilda behov.

### Electrolux marknader och konkurrenter

#### Vitvaror

Största marknader

- Thailand
- Vietnam
- Indonesien
- Kina

#### Största konkurrenter

- LG Electronics
- Panasonic
- Haier Group
- Sanyo
- Midea

#### Dammsugare

Största marknader

- Kina
- Thailand
- Malaysia

#### Största konkurrenter

- Samsung
- LG Electronics
- Dyson

#### Professionella produkter

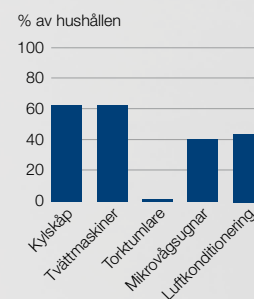
Största marknader

- Kina
- Sydkorea
- Thailand
- Malaysia
- Singapore

#### Största konkurrenter

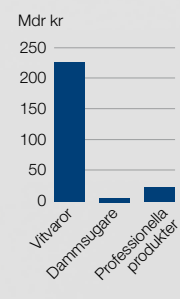
- Manitowoc
- ITW
- Sailstar
- Image

### Produktpenetration i Kina



Källa: Electrolux uppskattning.

### Marknadsvärde



Källa: Electrolux uppskattning.

# Vision och strategi

*Electrolux är en ledande, global tillverkare med starka positioner i alla regioner, och den enda aktören som erbjuder kompletta lösningar för såväl konsumenter som professionella användare. Koncernens vision är att bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt kunder, anställda och aktieägare.*



I vitvarubranschen är Electrolux en ledande, global tillverkare, med starka positioner i alla regioner, och den enda aktör som erbjuder kompletta lösningar för både konsumenter och professionella användare. Men det räcker inte med det. Electrolux vision är att bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt kunder, anställda och aktieägare.

Hur kunderna ser på Electrolux beror på de produkter som säljs och den service som ges. Innovationstakten och antalet produktlanseringar har ökat de senaste åren samtidigt som kraven på produkterna skärpts. En ny produkt får bara lanseras om minst 70 procent av konsumenterna i en testgrupp föredrar denna framför liknande alternativ på marknaden.

Electrolux vill bli uppfattat som det bästa vitvaruföretaget i världen av sina anställda. Ett av koncernens viktigaste redskap för detta är Employee Engagement Survey (EES), som bland annat mäter motivation och engagemang hos medarbetarna.

Electrolux finansiella mål syftar bland annat till att skapa aktieägarvärde. Genom kombinationen kontinuerlig tillväxt, hög lönsamhet och en liten men effektiv kapitalbas ska Electrolux aktieägare ges en hög totalavkastning. Under 2012 blev totalavkastningen på Electrolux-aktien 63 procent.

## Electrolux vision

**Vi ska bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt våra kunder, anställda och aktieägare**

## Finansiella mål över en konjunkturcykel

Tillväxt på minst 4% i genomsnitt per år

Rörelse-marginal på minst 6%

Kapitalomsättnings-hastighet på minst 4 gånger

Avkastning på nettotillgångar på minst 20%

## Strategi

**Lönsam tillväxt**

**Innovation**

- Produkter och tjänster
- Varumärke och design
- Hållbarhet

**Effektiva verksamheter**

**Medarbetare och ledarskap**

## Värderingar

Kärnvärden

**Passion för innovation**

**Kunden i fokus**

**Strävan efter resultat**

Värdegrund

**Respekt och mångfald**

**Etik och integritet**

**Säkerhet och hållbarhet**

### Vision

Electrolux vision är att bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt kunder, medarbetare och aktieägare.

### Finansiella mål över en konjunkturcykel

Electrolux finansiella mål syftar till att stärka koncernens ledande, globala position i branschen och bidra till att ge en god totalavkastning till Electrolux aktieägare.

►►36

### Strategi

Med innovativa produkter under starka varumärken och genom att dra nytta av koncernens globala styrka och räckvidd ska Electrolux skapa en plattform för lönsam tillväxt. Engagerade medarbetare med olika bakgrund och ledarskap inom hållbarhet är nödvändigt för att Electrolux ska kunna nå sin vision.

►►38–57

### Värderingar

Electrolux värdegrund utgör tillsammans med starka kärnvärden fundamentet i koncernens verksamhet. Läs mer på sidorna ►►48–49 och 52–53.

I bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten beskrivs också koncernens arbete inom detta område.

# Finansiella mål

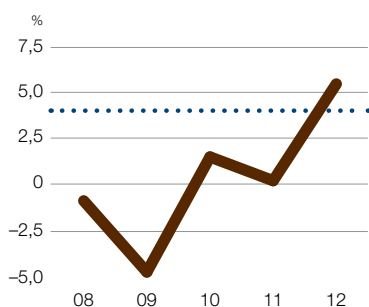
## Finansiella mål över en konjunkturcykel

*Förutom att behålla och stärka koncernens ledande, globala position i branschen ska dessa finansiella mål bidra till att ge en god totalavkastning till Electrolux aktieägare. Under 2012 nåddes två av fyra mål, varav målet om minst 4 procents tillväxt överträffades mer än väl med en organisk tillväxt på 5,5 procent.*

### Tillväxt på minst 4 procent i genomsnitt per år

För att uppnå högre tillväxt än genomsnittet på marknaden fortsätter koncernen att stärka sin ställning i premiumsegmentet, expandera i lönsamma produktkategorier med hög tillväxt, öka försäljningen i tillväxtregioner och utveckla sin service och eftermarknadsverksamhet. Förutom organisk tillväxt finns möjligheter att snabbare fullfölja koncernens tillväxtstrategi genom förvärv. Electrolux tillväxt uppgick till 8,3 procent 2012, varav 5,5 procent avsåg organisk tillväxt, 3,9 procent förvärv och -1,1 procent valutakursförändringar. Tillväxten överträffade bolagets mål och var den högsta någonsin för koncernen med nuvarande struktur.

**Försäljningstillväxt**



— Organisk försäljningstillväxt<sup>1)</sup>  
 ..... Mål 4%

1) I jämförbara valutor.

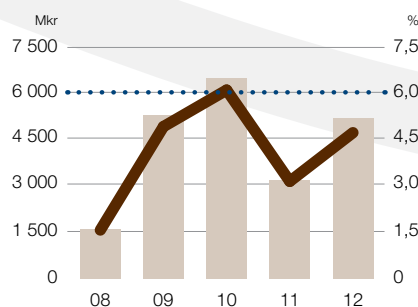
5,5%<sup>2012</sup>

### Rörelsemarginal på minst 6 procent

Genom att bibehålla fokus på innovativa produkter, starka varumärken och ökad effektivitet kan Electrolux nå en hög lönsamhetsnivå trots svag efterfrågan på bolagets huvudmarknader. 2012 nådde Electrolux en rörelsemarginal på 4,7 procent, exklusive jämförelsestörande poster.

Tre av Electrolux sex affärsområden nådde en rörelsemarginal på över 6 procent. Rörelsemarginalen kommer att variera framöver beroende på det allmänna konjunkturläget och utvecklingen på marknaden för hushållsprodukter.

**Rörelsemarginal**



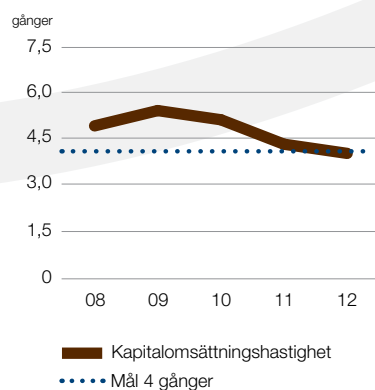
— Rörelsemarginal  
 ■ Rörelseresultat  
 ..... Mål 6%

4,7%<sup>2012</sup>

## Kapitalomsättnings- hastighet på minst 4 gånger

Electrolux strävar efter en optimal kapitalstruktur utifrån koncernens lönsamhets- och tillväxtmål. Under senare år har arbetet med att minska rörelsekapitalet intensifierats. Det har resulterat i lägre strukturellt rörelsekapital och ett starkare kassaflöde. När efterfrågan och försäljningen åter tar fart kommer ännu större fokus att krävas på att begränsa graden av kapitalintensitet. Genom att minska kapitalbindningen i verksamheterna skapas möjligheter för snabb och lönsam tillväxt. Kapitalomsättningshastigheten minskade till 4,0 gånger 2012.

### Kapitalomsättningshastighet

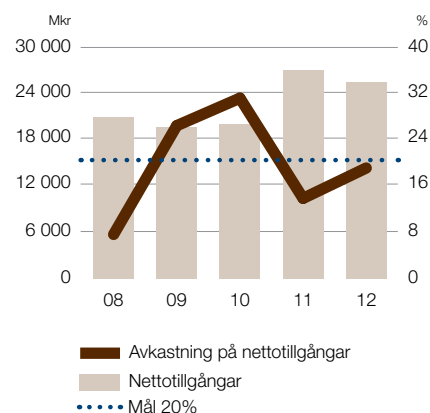


4<sup>2012</sup>  
gånger

## Avkastning på netto- tillgångar på minst 20 procent

Genom att fokusera på tillväxt med bibehållen lönsamhet och på en liten men effektiv kapitalbas kan Electrolux skapa en långsiktig hög avkastning. Med en rörelsemarginal som når målet på 6 procent och en kapitalomsättningshastighet på minst 4 gånger blir Electrolux avkastning på nettotillgångarna (RONA) minst 20 procent. För 2012 var avkastningen 18,8 procent.

### Avkastning på nettotillgångar



18,8<sup>2012</sup>  
%

Samtliga nyckeltal är exklusive jämförelsestörande poster.

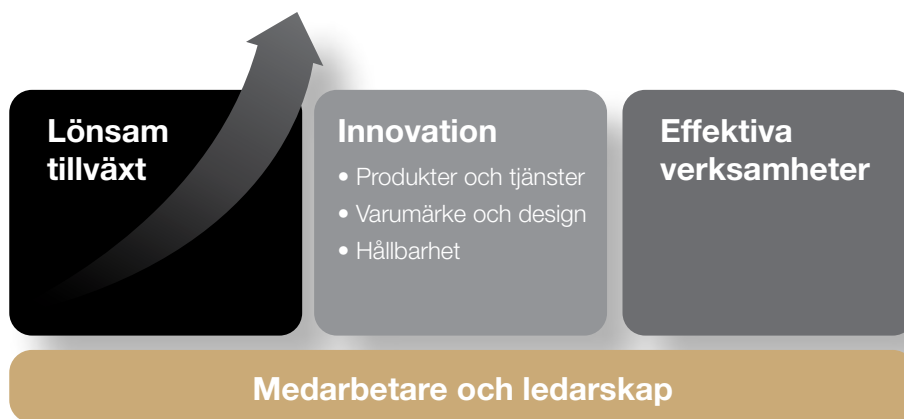
# Electrolux strategi

## Strategi för lönsam tillväxt

*Electrolux strategi är intakt. Med innovativa produkter under starka varumärken och genom att dra nytta av koncernens globala styrka och räckvidd skapas förutsättningar för lönsam tillväxt.*

Att Electrolux strategi fungerar är utvecklingen under 2012 ett utmärkt exempel på. En framgångsrik integrering av de förvärvade vitvarutillverkarna i Egypten och Chile tillsammans med omfattande produktlanseringar och accelererande åtgärder för att dra fördel av koncernens globala styrka och bredd har resulterat i lönsam tillväxt och högre marknadsandelar. Funktionerna FoU, marknadsföring och design har idag ett nära samarbete genom hela produktutvecklingsprocessen i samtliga sektorer, med ett ännu större fokus

på kunder och hållbara innovationer. Målet att utveckla produkter snabbare, effektivare och som fler konsumenter föredrar är på väg att infrias. Dessutom fortsätter åtgärderna inom alla delar av koncernen med att förbättra rörelsekapitalet och frigöra resurser för ytterligare investeringar i tillväxtaktiviteter. Bakom det framgångsrika arbetet med att realisera strategin står alla starka och engagerade chefer och medarbetare.





För att kunna växa snabbare än marknaden och samtidigt öka lönsamheten genomförs en rad olika strategiska initiativ i koncernen. Fokus ligger framför allt på att öka andelen försäljning i tillväxtregioner, stärka positionen på Electrolux huvudmarknader och i det globala premiumsegmentet, expandera inom lönsamma och snabbt

växande produktkategorier, utveckla verksamheten inom service och eftermarknad samt minska komplexiteten och kostnaderna i tillverkningen. Utöver organisk tillväxt ser Electrolux också möjligheter att öka genomförandetakten i tillväxtstrategin genom förvärv.



#### ■ Utbyte av produkter/serier

Electrolux ökar innovationstakten och hastigheten för en produkt att nå marknaden för att öka marknadsandelarna. Under 2012 lanserades ett stort antal produkter på Electrolux marknader.

#### ■ Tillväxtmarknader/nya säljkanaler

Att gå in i nya säljkanaler med ett konkurrenskraftigt erbjudande har hög prioritet. Electrolux har för avsikt att öka marknadsandelar och skapa tillväxt när välståndet stiger i tillväxtregioner såsom Sydostasien, Latinamerika och Kina.

#### ■ Nya produkter och marknader/säljkanaler

Electrolux expanderar kontinuerligt sitt produkterbjudande. Nu, för första gången någonsin, introducerar Electrolux professionella matlagningssystem för världens mest exklusiva hem under varumärket Electrolux Grand Cuisine. ►►46

#### ■ Nya/närliggande produktkategorier

Närliggande produktkategorier såsom luftkonditionering, varmvattenberedare, tillbehör och små hushållsapparater är tillväxtområden med stor potential. För att kunna dra fördel av möjligheterna har koncernens erbjudande i dessa produktkategorier ökat kraftigt de senaste åren.

Electrolux tillväxtinitiativ inom olika produktkategorier och på olika marknader beskrivs även i avsnittet Electrolux produkter och marknader på sidorna 6 till 33.

# Innovation

## Produkter och tjänster

*Electrolux har ökat hastigheten i produktutvecklingen och infört ett bedömningssystem för nya produkter baserat på konsumentpreferenser. Därtill ska Electrolux skapa marknadens bästa serviceupplevelse och öka försäljningen av förbrukningsmaterial och tillbehör.*

### Mål för 2015

Förändringar i Electrolux process för konsumentbaserad produktutveckling tillsammans med det utökade samarbetet mellan koncernens funktioner för marknadsföring, FoU och design ska göra det möjligt att utveckla produkter snabbare och som fler konsumenter föredrar. De huvudsakliga målen är:

**-30%**

Minska tiden från innovation till lansering med 30 procent.

**-20%**

Minska antalet produktvarianter med 20 procent genom modularisering.

**+20%**

Öka investeringarna i utvecklingen av avancerad teknik med 20 procent.

All produktutveckling inom Electrolux utgår från en djup insikt om de konsumenter som ska använda de nya produkterna och utnyttja tjänsterna. Genom ett omfattande antal intervjuer och hembesök får Electrolux kunskap om konsumenters beteenden när de använder olika hushållsprodukter och vilka behov de har. Utifrån denna information samt genom att studera trender och ny teknologi kan Electrolux utveckla lösningar som underlättar konsumenternas vardag. Electrolux har dessutom ökat koncernens expertis inom matlagning, för att kunna skapa ännu mer innovativa produkter för tillagning, förvaring och rengöring genom att förena kunskaper från koncernens professionella verksamhet med konsumentverksamheten.

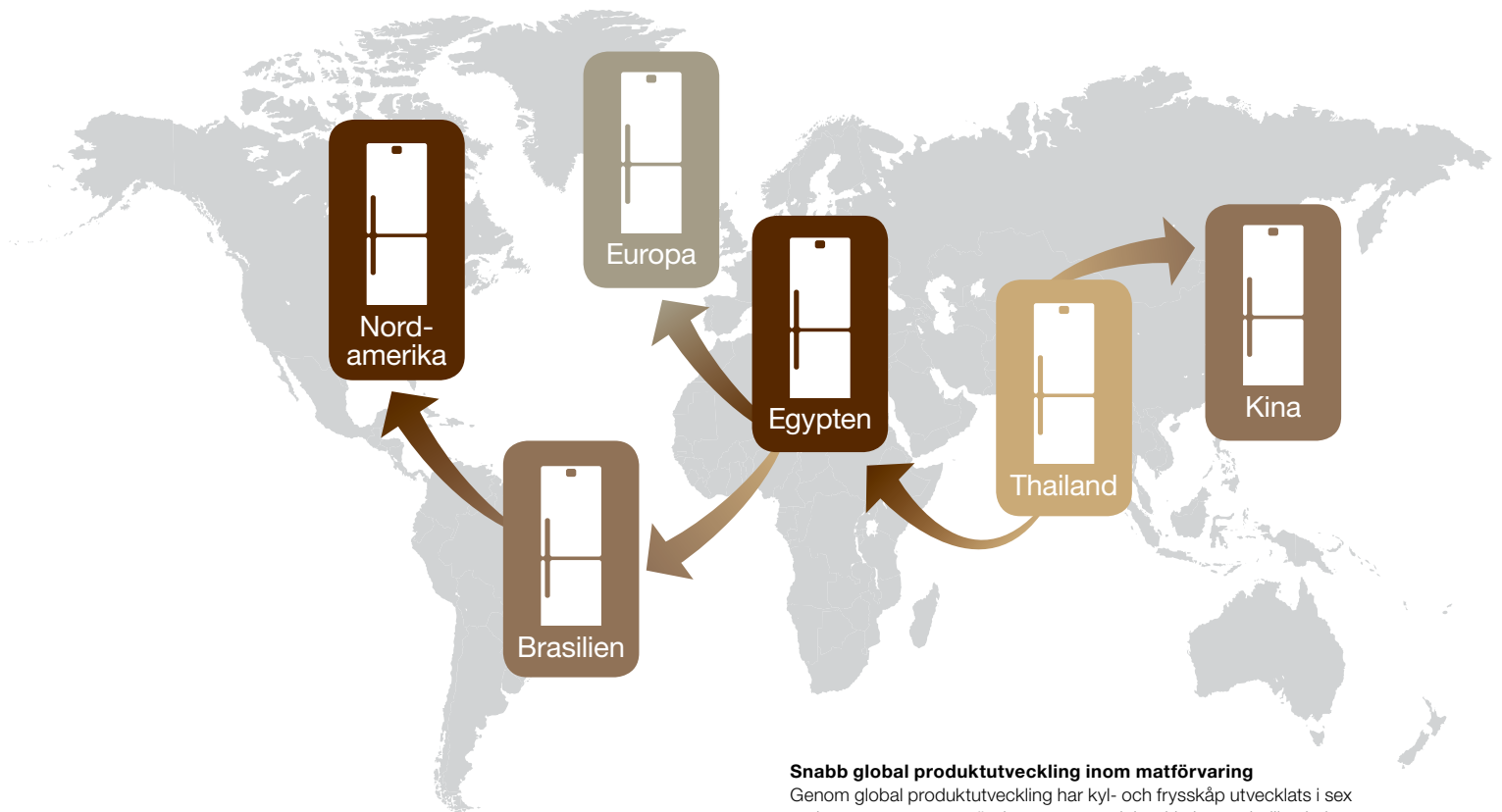
### Snabbare process för nya produkter

Electrolux process för konsumentbaserad produktutveckling används i alla nya produkter. Under de senaste åren har förbättringar genomförts i processen för att öka innovationstakten och leverera mer värde till konsumenterna. Genom ett utökat samarbete mellan koncernens funktioner för marknadsföring, FoU och design ökar konsumentinsikten och marknadskunskapen så att produkterna når marknaden snabbare och föredras av fler konsumenter.

Olika arbetslag inom dessa funktioner finns idag i varje sektor i koncernen. Processen underlättar även försäljning via nya kanaler, etablering på nya marknader och satsning på helt nya produktkategorier. För att en ny produkt ska kunna lanseras måste minst 70 procent av konsumenterna i en testgrupp föredra denna framför liknande alternativ på marknaden. Tillgodoses inte kravet skickas produkten tillbaka till produktutvecklingsgruppen för omarbetning. För att mäta konsumenternas preferenser har Electrolux byggt upp regionala nätverk i anslutning till koncernens produktionsenheter.

### Starka globala positioner

Electrolux ska utveckla vinnare i olika produktkategorier och regioner genom att fokusera på innovationer och kostnadseffektivitet. Idag finns den starkaste globala positionen inom spisar där exempelvis Electrolux matlagningslösningar för världens bästa kockar och restauranger ger fördelar vid utveckling av produkter för konsumenter. Electrolux har även en stark, global position inom dammsugare och växer snabbt inom små hushållsapparater genom att utnyttja globala skalfördelar. Andra starka positioner finns inom frontmatade tvättmaskiner samt diskmaskiner, som är segment



#### Snabb global produktutveckling inom matförvaring

Genom global produktutveckling har kyl- och frysskåp utvecklats i sex regioner genom att använda samma produktarkitektur och tillverkningsprinciper men med olika design, dimensioner och erbjudanden.

med låg penetration på de flesta marknader. Bland närliggande produktkategorier ser Electrolux en stor global potential för luftkonditioneringsutrustning och varmvattenberedare.

#### Produkter för olika segment

De globala enheterna för produktutveckling inom respektive produktområde som upprättats under de senaste åren bidrar till att öka innovationstakten. Den andel av produktutvecklingen som omfattar globala projekt bedöms öka från 10 procent 2010 till 35 procent 2013. Målet är att ytterligare öka differentieringen vid lanseringar av nya produkter inom premiumsegmentet och samtidigt lönsamt kunna konkurrera i mellanprissegmentet. För att nå konsumenterna med produkter i mellanprissegmenten krävs varumärkesdifferentiering, snabb produktutveckling samt effektiv tillverkning. Electrolux globala plattformar inom tillverkningen underlättar spridningen av framgångsrika lanseringar från en marknad till en annan, med anpassning till lokala preferenser.

Electrolux har även flera utvecklingscentra för hushållsprodukter runt om i världen, som bland annat fokuserar på snabbt växande områden såsom induktion och ånga. För att kunna erbjuda konsu-

menter fler innovativa produkter i snabbare takt ökar Electrolux dessutom investeringarna i ny teknologi. Fokus ligger för närvarande på utveckling av intuitiva och användarvänliga kontrollpaneler samt lösningar med mindre miljöpåverkan.

#### Ökad andel service och eftermarknad

Electrolux har en viktig roll även efter att en produkt sålts bland annat genom att erbjuda effektiv service, snabba uppgraderingar och ett starkt erbjudande av tillbehör och förbrukningsmateriel. Inom Electrolux pågår ett omfattande projekt för att ytterligare öka medvetenheten om servicens betydelse i kontakterna med konsumenter och återförsäljare. Målet är att stärka varumärket genom ökad konsumentnöjdhet samtidigt som en lönsam eftermarknadsverksamhet vidareutvecklas. Electrolux har som långsiktig ambition att den andel av en produkts försäljningsvärde som består av service och försäljning av tillbehör ska öka till minst 10 procent.

# Ett år av produktlanseringar

År 2012 var ett år med omfattande produktlanseringar på samtliga marknader. Nedan visas ett urval av de produkter som lanserats.



**Zanussi Quadro**  
(Europa, Mellanöstern och Afrika)

Rena linjer och lätt att använda är kännetecknen för den nya, kompletta serien inbyggnadsprodukter, Zanussi Quadro, som riktar sig till användare som vill ha stor flexibilitet och lite underhåll.



**Electrolux Grand Cuisine**  
(Globalt)

För första gången introducerar Electrolux professionella matlagningsprodukter för världens mest exklusiva hem. Läs mer på sidan 46.



**Electrolux Ultra Power**  
(Europa, Mellanöstern och Afrika)

Ultra Power är den mest kraftfulla av Electrolux sladdlösa dammsugare. Dess unika kombination av hög prestanda och lång batteritid gör den perfekt för såväl snabba insatser som längre och tuffare städjobb.



**Electrolux Ecologic 12 kg**  
(Latinamerika)

Denna toppmatade tvättmaskin har en kapacitet på tolv kilo och är den mest vatteneffektiva och ekonomiska tvättmaskinen på marknaden.



**Electrolux Precision Brushroll Clean**  
(Nordamerika)

Electrolux Precision Brushroll Clean är en lätt cyklondammsugare. Brushroll Clean-tekniken innebär att hår kan tas bort från borstvalsem med en enkel knapptryckning.



**Electrolux Professional Ecostore**  
(Globalt)

Electrolux Professional Ecostore är energieffektiva och robusta kylskåp med 50 liter mer utrymme än liknande skåp på marknaden. Electrolux utvecklade Ecostore som gensvar på kunders feedback.



**Westinghouse Vulcan Cooker**  
(Australien)

Spisen Vulcan har marknadsledande funktioner och en toppmodern design med stor ugnskapacitet, dubbla fläktar, full touchkontroll och en ny generations ugnslucka.



**Electrolux UltraMix Pro stavmixer**  
(Globalt)

I UltraMix Pro har Electrolux tagit de bästa funktionerna hos en professionell stavmixer och överfört denna kunskap till konsumenters hem.

# Design Lab 2012

Electrolux Design Lab är en årlig global designtävling öppen för designstudenter i hela världen. Temat för 2012 var "designupplevelsen".

Jan Ankiersztajn från Polen vann första pris 2012 med sitt koncept Aeroball, som består av självlysande, svävande bollar som kan filtrera och rena luften i ett rum.

► [www.electrolux.com/designlab](http://www.electrolux.com/designlab)



## Designutmärkelser

Electrolux produkter erhöj flera designutmärkelser under 2012 för en design som ligger i framkant och som är funktionell.

## Electrolux Inspiration Range

(Europa, Mellanöstern och Afrika)

Den nya serien Electrolux Inspiration Range har ett komplett erbjudande i alla kategorier. Serien har en modern, differentierad design med premium-känsla och med funktioner som hämtats från Electrolux professionella arv och kunskap.

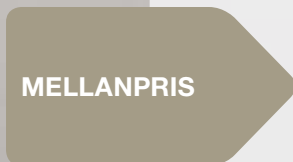
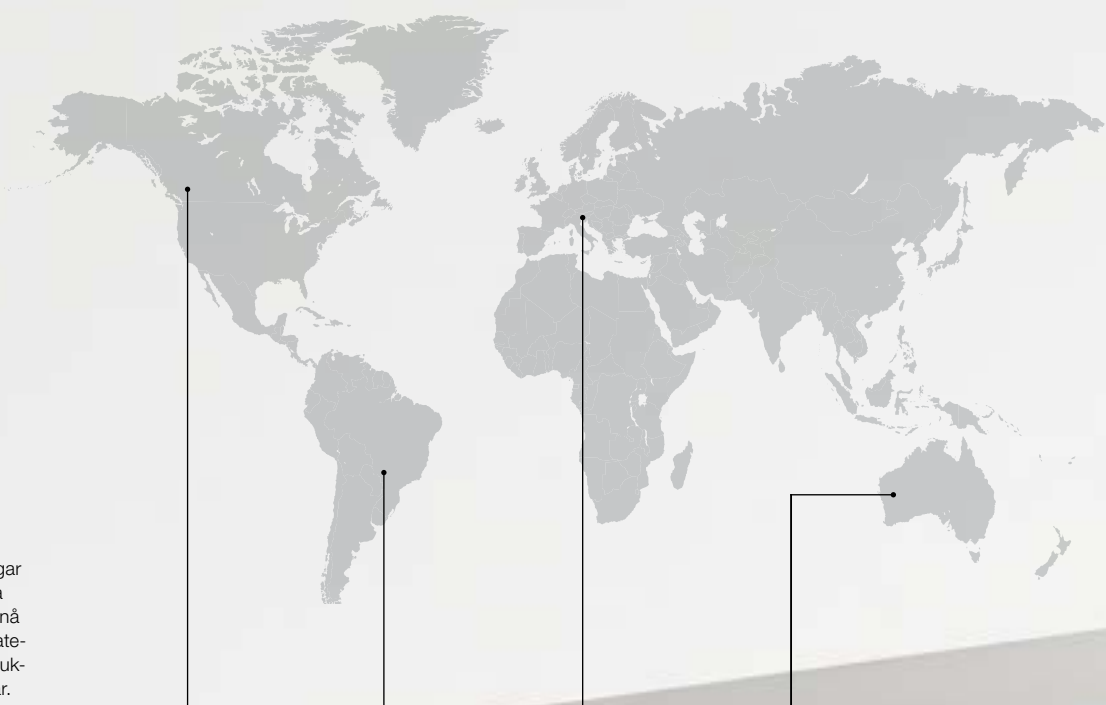
# Innovation

## Varumärke och design

*En snabbt växande global medelklass efterfrågar allt fler produkter med nyskapande design under välkända, globala varumärken. Electrolux är en global tillverkare av hushållsprodukter, vilket ger en klar konkurrensfördel. Med en stark koppling till koncernens professionella verksamhet lanseras nya, innovativa konsumentprodukter i premiumsegmentet över hela världen.*

### Globala och strategiska varumärken inom vittvaror

För att öka värdet ska investeringar ske i premiumvarumärken på alla marknader. Electrolux mål är att nå fler konsumentsegment med strategiska varumärken och med produkter som fler konsumenter föredrar.



 GRAND CUISINE <small>BY ELECTROLUX PROFESSIONAL</small>			
 Electrolux	 Electrolux	 Electrolux 	 Electrolux
	 Electrolux 	 Regionala varumärken	 Regionala varumärken



De omfattande lanseringar av nya, innovativa vitvaror och dammsugare som genomfördes under året stärkte koncernens position inom det globala premiumsegmentet. Lanseringen av en komplett serie av vitvaror under varumärket Electrolux – the Inspiration Range – var en av Electrolux största produktlanseringar någonsin i Europa och omfattade över 2 200 modeller. Produkterna har försetts med funktioner och lösningar som Electrolux utvecklat för professionella användare.

Electrolux fokuserar även på ett antal regionala och strategiskt starka varumärken såsom AEG och Frigidaire. En 125 år lång historia och ett starkt fokus på design och kvalitet har givit AEG en ledande position inom vitvaror i Tyskland, Österrike och Benelux-länderna. I Nordamerika är Frigidaire koncernens varumärke för vitvaror inom mellanprissegmentet. Frigidaire firade 90 år 2012 med en rad framgångsrika produktlanseringar samt ökade marknadsandelar. I mellanprissegmentet i Europa genomförde koncernen under året en omfattande lansering av nya vitvaror under varumärket Zanussi.

#### Helhetsupplevelse eftersträvas

Konsumenters beslut om köp av hushållsprodukter sker allt oftare när de besöker olika hemsidor, bloggar och deltar i sociala medier. Electrolux fokuserar därför i allt större utsträckning på smarta och kostnadseffektiva lösningar som följer och stödjer konsumenterna under hela köpprocessen. Målet är att ge en helhetsupplevelse av varumärket genom att skapa en tät dialog med konsumenterna före köpet, i samband med köpet och efter att köpet genomförts. Av de kunder som köper Electrolux produkter besöker en majoritet koncernens hemsidor under köpprocessen. Det innebär att de egna hemsidorna är ett av de viktigaste redskapen för att övertyga kunderna.

#### Allt tydligare koppling till professionell matlagning

Det som Electrolux lär sig vid utvecklingen av innovativa och effektiva lösningar för professionella kök och tvättinrättningar används för att förbättra teknik och prestanda i produkter för konsumenter. Under 2012 gjordes denna koppling ännu tydligare. De konsumentprodukter som lanserades under varumärket Electrolux i Europa har hämtat inspiration från koncernens professionella verksamhet och under det nya, ultraluxuösa varumärket Electrolux Grand Cuisine har professionella köksprodukter för hemmabruk lanserats. Att ha en kontinuerlig dialog med de bästa kockarna och förse såväl restauranger som hotell över hela världen med nya produkter och lösningar har inte bara givit Electrolux värdefulla insikter som överförts till andra delar av koncernen, utan även förstärkt Electrolux varumärke. Detta tillsammans med ett tydligt skandinaviskt arv fyller en viktig funktion vid utformningen av design och vid utvecklingen av nya och hållbara produkter. Kontinuerligt genomför Electrolux olika projekt och PR-kampanjer som genom att visa den tydliga kopplingen till professionell matlagning stärker koncernens ledande position inom matlagning. Sådana aktiviteter är bland annat den ambulerande restaurangen The Cube och Electrolux paviljong på filmfestivalen i Cannes. Läs mer på [www.electrolux.com](http://www.electrolux.com).



### Electrolux Grand Cuisine

Electrolux Grand Cuisine lanserades i London i september 2012. Lanseringen fick omfattande uppmärksamhet i media i 17 länder med artiklar i bland annat The Times, Wall Street Journal, Financial Times och Wallpaper och tv-inslag under bästa sändningstid på CNN, Sky News och CNBC.

Läs mer på sidorna. ►► 46–47



# GRAND CUISINE

BY ELECTROLUX PROFESSIONAL

## Michelinkock i det egna köket

I mer än 90 år har Electrolux samarbetat med världens bästa kockar och idag används Electrolux professionella produkter i mer än hälften av alla Michelinrestauranger i Europa.

För första gången introducerar Electrolux dessa professionella matlagingsprodukter för världens mest exklusiva hem. Den ultraluösa köksserien Electrolux Grand Cuisine är det första matlagningssystemet för hemmabruk som ger det ultimata matlagingsresultatet sitt rätta namn.

Electrolux Grand Cuisine matlagningssystem omfattar en serie av åtta produkter. Systemet består av en kombinationsugn, blast chiller, gas-, stek- och induktionshällar, skräddarsydd ventilation och en köksmaskin. Electrolux Grand Cuisine inkluderar all tillgänglig kunskap och funktioner som utvecklats av de bästa kockarna i världen

tillsammans med Electrolux. Electrolux Grand Cuisine levereras, installeras och upplevs med femstjärnig service och inkluderar en introduktionsmiddag i hemmet som tillagas av en stjärnkock.

Electrolux Grand Cuisine lanserades i London i september 2012. Serien kommer successivt att lanseras i andra stora städer världen över. Produkterna, som säljs via konsulter och arkitekter, skräddarsys och anpassas till individuella behov. Designen är gjord för att kunna passa in i såväl ultramoderna som klassiskt inredda exklusiva hem.

Marknaden för detta exklusiva matlagningssystem bedöms omfatta cirka 50 000 kök per år. Förutom att lönsamt kunna växa i ett nytt exklusivt segment är syftet med lanseringen att stärka varumärket Electrolux ställning i det globala premiumsegmentet.

►► [www.grandcuisine.com](http://www.grandcuisine.com)





# Innovation Innovation för hållbar tillväxt

*Hållbarhet är en central del av koncernens affärsstrategi. Framgångsrikt ledarskap handlar bland annat om att skapa tillväxt på ett sätt som bygger på hög integritet, minskad miljöpåverkan och ett ökat värde för samhället.*

Electrolux hållbarhetsstrategi innebär att utveckla smartare, mer tillgängliga och resurseffektiva lösningar som möter människors behov och förbättrar deras vardag. Som ett resultat av ett starkt stöd från koncernledningen har fokus legat på att integrera hållbarhetsstrategin i hela organisationen. Strategin är inne på sitt tredje år och har tre huvudsakliga mål:

- **Produkter, tjänster och marknader** – att på ett hållbart sätt leverera resurseffektiva produkter och tjänster som är tillgängliga för fler människor runt om i världen.
- **Medarbetare och verksamhet** – att engagera medarbetarna i syfte att ständigt förbättra verksamheten för ökad säkerhet och för en bättre miljö.
- **Intressenter och samhälle** – att utmed hela värdekedjan öka medvetenheten om och utveckla partnerskap för hållbara lösningar.

Att vara ledande inom hållbarhet kräver en tydlig vision, gemensamma rutiner i organisationen samt ett globalt åtagande. Under 2012, för sjätte året i rad, rankades Electrolux som ledande i sin bransch i det prestigefyllda Dow Jones Sustainability World Index (DJSI). Detta placerar koncernen bland de 10 procent bästa av de 2 500 största företagen inom socialt och miljömässigt arbete.

## Produkter, tjänster och marknader

Koncernens största miljöpåverkan kommer från koldioxidutsläpp när konsumenterna använder produkterna. Ökad produkteffektivitet är därför ett fokusområde. Hållbara innovationer är en av fyra prioriteringar inom produktutvecklingen. Från och med 2012 är minst en tredjedel av kostnaderna för produktutveckling hållbarhetsrelaterade. Merparten ska investeras i energi- och vattneffektivitet samt design för återvinning. Mål för minskad användning av energi, vatten och kemikalier har satts för samtliga större produktkategorier.

För att bidra till att bygga upp medvetenhet hos konsumenterna om värdet av effektiva vitvaror fokuserar Electrolux på effektivitet och andra miljöfördelar i marknadsföringsbudskapen globalt.

Varje affärssektor har ett utbud av de mest effektiva produkterna, så kallat Green Range med urvalskriterier som skärps för varje år. Målet är att dessa produkter ska inta första eller andra plats med avseende på viktat energimedelvärde i samtliga konsumentsegment globalt. Dessutom ska de vara tillgängliga för alla konsumenter på samtliga marknader. Under 2012 stod Green Range för 10 procent av sålda produkter och 18 procent av bruttovinsten.

En viktig utmaning är att möta kraven på energi- och kostnads-effektiva hushållsprodukter från den växande medelklassen, genom att snabbare överföra innovationer från premium- till mellanpris-marknaden.

## Medarbetare och verksamhet

Koncernens vägledande principer uttrycks i Electrolux värdegrund: Respekt och mångfald, etik och integritet samt säkerhet och hållbarhet. Revisioner av uppförandekoden genomförs för att säkerställa att verksamheten sköts i enlighet med dessa principer. Under 2013 kommer Electrolux att uppdatera uppförandekoden och lansera ett koncerngemensamt program för certifiering av kvalitet, miljö samt hälsa och säkerhet.

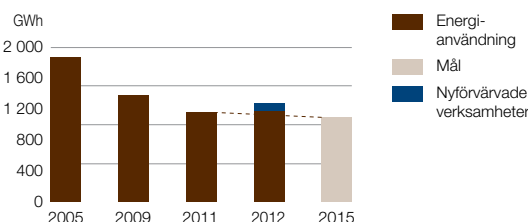
För att göra socialt och miljömässigt värdeskapande till en central del av verksamheten introduceras programmet The Purpose (ett högre syfte). Detta program ska skapa förståelse för Electrolux värden utöver de finansiella och marknadsmässiga målen.

Electrolux fortsatte att fokusera på energikonsumtion. Koncernen uppnådde en sexprocentig relativ effektivitetsförbättring. I absoluta termer resulterade det i en marginell ökning av energianvändning beroende på ökade produktionsvolymerna. Ett nytt mål, en 15-procentig relativ minskning till 2015, fastställdes också.

### Green Range globalt



### Energibesparingsmål 2015



I linje med det 15-procentiga energibesparingsmålet för år 2015, uppnåddes en 6-procentig relativ förbättring under året, nyförvärv omfattas inte.

En genomförd bedömning av mänskliga rättigheter i enlighet med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter har banat väg för bättre förståelse för koncernens påverkan inom detta område. Ytterligare förbättringar inom hälsa och säkerhet gjordes i en majoritet av koncernens fabriker.

Ett etikprogram som omfattar utbildning och en hjälplinje som sköts av tredje part etablerades i sju europeiska länder under 2012. Det innebär att cirka 75 procent av koncernens medarbetare har möjlighet att konfidentiellt rapportera förseelser i Europa, Nord- och Latinamerika. Hjälplinjen ger möjlighet till att rapportera anonymt, utan oro för negativa konsekvenser.

#### **Intressenter och samhälle**

Electrolux strävar efter att vara en ansvarsfull, öppen och ärlig samhällsmedborgare som bygger förtroende, partnerskap och engagemang med intressenter längs värdekedjan. Företaget bevakar trender och följer aktivt frågor av betydelse för sin bransch och sina marknader.

För att fördjupa förståelsen för intressenters förväntningar på mänskliga rättigheter, arrangerade Electrolux under 2012 ett seminarium om hur FN:s riktlinjer ska implementeras. Dialog fortsätter inom UNICEF:s nätverk för barns rättigheter och affärsprinciper samt det svenska nätverket för företag och mänskliga rättigheter. Lärdomar ska delas och tillämpas i hela koncernen.

Inom ramen för ansvarsfulla inköp arrangerades ett seminarium i Thailand för att involvera leverantörer i koncernens hållbarhetsstrategi.



Den nya torktumlar Eco Care i produktserien Electrolux Inspiration Range är en del av Electrolux Green Range. Torktumlar återanvänder värmen för maximal effekt och stannar automatiskt när kläderna är torra, vilket spar både kläder och energi.



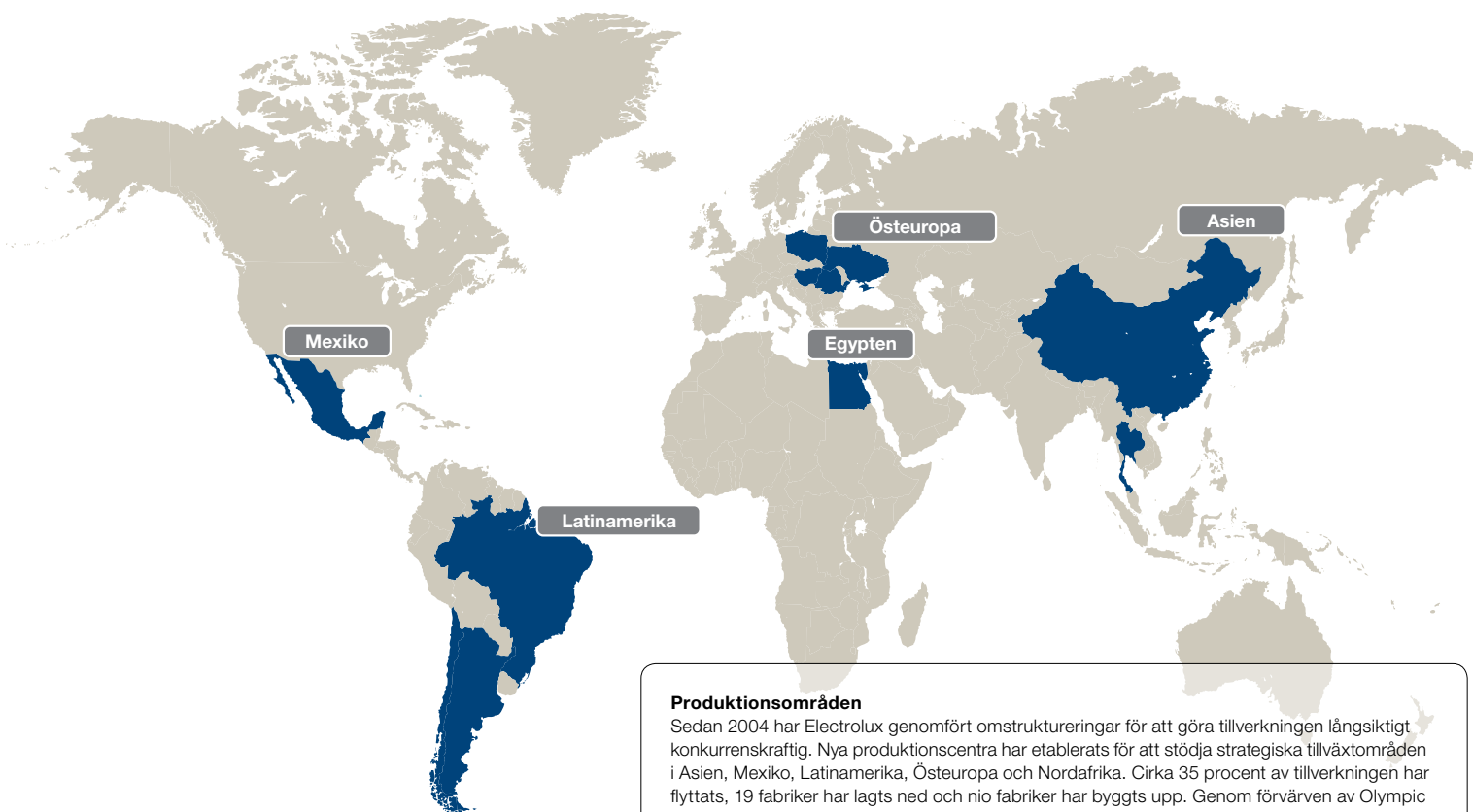
 **Dow Jones  
Sustainability Indexes**  
Member 2012/13

Under 2012, för sjätte året i rad, rankades Electrolux som ledande i sin bransch i det prestigefyllda Dow Jones Sustainability World Index (DJSI). Detta placerar koncernen bland de 10 procent bästa av de 2 500 största företagen inom socialt och miljömässigt arbete.

# Effektiva verksamheter

## Produktivitetsökningar

*Koncernens tillverkningsstruktur anpassas kontinuerligt och effektiviseringar genomförs för att öka produktiviteten. Fokus ligger på en global optimering av tillverkningen i syfte att frigöra resurser för investeringar i produktutveckling, design och marknadsföring. Genom att binda mindre kapital i verksamheten skapas förutsättningar för snabb och lönsam tillväxt.*



### Produktionsområden

Sedan 2004 har Electrolux genomfört omstruktureringar för att göra tillverkningen långsiktigt konkurrenskraftig. Nya produktionscentra har etablerats för att stödja strategiska tillväxtområden i Asien, Mexiko, Latinamerika, Östeuropa och Nordafrika. Cirka 35 procent av tillverkningen har flyttats, 19 fabriker har lagts ned och nio fabriker har byggts upp. Genom förvärvet av Olympic Group och CTI har tillverkningsenheter tillkommit i Egypten och Latinamerika. Samtidigt som dessa enheter integrerades i den övriga verksamheten vidtogs under året nya åtgärder inom tillverkningen i koncernen. I Europa genomfördes ytterligare åtgärder för att anpassa produktionsstrukturen. I Memphis, Tennessee, i USA byggs en ny fabrik för spistillverkning och produktion flyttas från andra delar i regionen. Den nya kylskåpsfabriken i Rayong i Thailand, som ska tillgodose den ökade efterfrågan i Sydostasien och Kina, stod klar i slutet av 2012.

### Lönsam tillväxt i alla segment



Electrolux drar nytta av globala skalfördelar för att ytterligare öka differentieringen vid lanseringar av nya produkter inom premiumsegmentet och samtidigt lönsamt kunna konkurrera i lägre prissegment.

Electrolux fortsätter effektivisera verksamheterna genom att anpassa tillverkningskapacitet, minska overheadkostnader och accelerera ansträngningarna att dra fördel av koncernens globala styrka och räckvidd. Detta kommer ge årliga besparingar på minst 5,3 miljarder kronor med full effekt från 2016, varav 1,6 miljarder kronor hänförs till omstrukturering av tillverkningen, 0,7 miljarder kronor till minskning av overheadkostnader och 3 miljarder kronor till globala verksamheter. Den totala kostnaden för programmen beräknas uppgå till 5,1 miljarder kronor, varav cirka 2,5 miljarder kronor hittills belastat resultatet. De resurser som frigörs från programmen ska främst investeras i utveckling av nya produkter och ökade marknadsföringsaktiviteter.

### Global optimering

Av Electrolux tillverkning i högkostnadsregioner (HCA) har cirka 35 procent lagts ned eller flyttats sedan 2004. Det innebär att mer än 60 procent av koncernens vitvaror idag tillverkas i lågkostnadsregioner (LCA), vilket både har stärkt Electrolux konkurrenskraft och ökat närheten till strategiska tillväxtområden. Produktion har flyttats främst från Västeuropa och USA till befintliga eller nya enheter i bland annat Thailand, Ungern och Mexiko. Inom ett par år beräknas mer än 70 procent av tillverkningen ligga i lågkostnadsregioner. Syftet är att öka kapacitetsutnyttjandet och optimera tillverkningen över hela världen för respektive produktkategori. Förutom dammsugare och små hushållsapparater finns förutsättningar för global tillverkning av bland annat mindre kylskåp, fläktar, hållrar, diskmaskiner och luftkonditioneringsutrustning.

### Minskad komplexitet

Förutom en fortsatt anpassning av tillverkningen genomförs åtgärder för att stödja den strategiska tillväxten genom minskade produktkostnader och lägre kapitalintensitet. Aktiviteter genomförs för att ta till vara koncernens globala styrka och bredd och i allt snabbare takt utnyttja synergier, minska komplexiteten och optimera inköpen.

Satsningarna omfattar bland annat:

- Lägre produktkostnader genom färre varianter vid tillverkning, så kallad modularisering.
- Ökad andel inköp från lågkostnadsregioner.
- Minskad kapitalintensitet genom införande av gemensamma system och standarder som förbättrar effektiviteten.

- Högre produktivitet genom bland annat närmare samarbeten med underleverantörer.
- Snabbare och effektivare processer för produktutveckling genom globala, gränsöverskridande enheter för produktutveckling, design och marknadsföring.

Under 2012 fortsatte satsningarna att åstadkomma tydliga resultat. Modulariseringen inom olika produktgrupper accelererade och täcker nu 85 procent av alla direkta materialkostnader för tillverkningen av koncernens produkter. Den minskade komplexiteten i tillverkningen underlättar dessutom en snabbare produktutvecklingsprocess. Att utveckla produkter baserade på globala behov ökar inte bara effektiviteten i produktutvecklingen och marknadsföringen utan även i tillverkningen eftersom färre produktplattformar behövs.

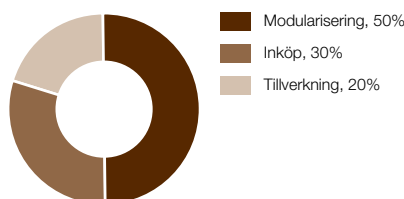
### Kontinuerliga förbättringar

Inom koncernen finns sedan tidigare flera program för ökad effektivitet i produktionen. Sedan 2005 har Electrolux Manufacturing System (EMS) drivits med stor framgång och omfattar samtliga produktionsenheter. Programmet fokuserar på kontinuerliga förbättringar vad gäller produktkvalitet, kostnader, lagerminskningar, de anställdas säkerhet samt miljöpåverkan.

### Integrerade förvärv

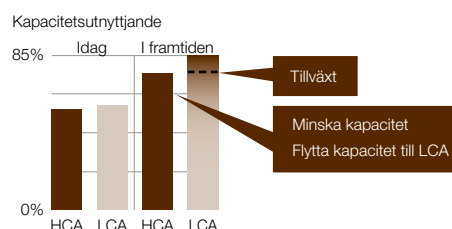
De under 2011 förvärvade vitvarutillverkarna Olympic Group och CTI har framgångsrikt integrerats i koncernen och gemensamma styrsystem och processer har införts i produktionen. Under året startade Electrolux tillverkning av ny luftkonditioneringsutrustning under varumärket Zanussi vid en av Olympic Groups anläggningar i Egypten. CTI tillverkar vitvaror och små hushållsapparater i Chile och Argentina och Electrolux har för avsikt att genomföra investeringar i utökad produktion och distribution för att fortsätta expansionen av verksamheterna i Latinamerika.

### Besparingar från global samordning



Totala besparingar från globala initiativ inom modularisering, tillverkning och inköp beräknas till 3 miljarder kronor.

### Behov av förbättrat kapacitetsutnyttjande



Electrolux strävar efter att öka kapacitetsutnyttjandet i tillverkningen och flytta kapacitet till tillväxtregioner.

HCA = Högkostnadsregioner  
LCA = Lågkostnadsregioner

# Medarbetare och ledarskap

## Engagerade medarbetare med ett viktigt syfte

*Engagerade medarbetare med olika bakgrund är en viktig förutsättning för att skapa den innovativa företagskultur som bidrar till att Electrolux når sin vision. Den nya ledarskapsmodell som införts i Electrolux betonar tydligt vikten av att tillväxt, innovationer och effektiva verksamheter börjar med medarbetarna.*

Den innovativa företagskulturen från Axel Wenner-Grens tid präglar ännu idag Electrolux. Wenner-Grens framgångar byggde på närheten till kunderna och förmågan att identifiera nya affärsmöjligheter innan andra gjorde det. Dessa framgångsfaktorer tillsammans med starka värderingar utgör fundamentet i koncernens verksamhet idag. Medarbetarnas passion för innovation, konsumentinsikt och drivkraft att uppnå resultat är utmärkande för Electrolux verksamhet.

### Ett viktigt syfte

En innovativ företagskultur med engagerade medarbetare med olika bakgrund ger Electrolux rätt förutsättningar att utveckla framgångsrika produkter för konsumenter världen över. Syftet är att göra en positiv skillnad i människors vardag och för vår planet. Det är även viktigt att bidra till en hållbar utveckling för nuvarande och framtida generationer i en värld i snabb förändring.

### Ledare med affärs- och medarbetarfokus

För att Electrolux strategi ska kunna genomföras framgångsrikt spelar engagerade och starka ledare en avgörande roll. Under 2012 infördes en ny ledarskapsmodell som tydligt betonar att chefer i Electrolux ska vara ledare för såväl affärsverksamheten som för medarbetarna. Beståndsdelarna i modellen utgör grunden för hur ledare utvärderas och hur framtida ledarskapsförmågor utvecklas. Modellen har även byggts upp på ett sådant sätt att de som inte är chefer ska kunna införliva dessa beståndsdelar i sitt sätt att arbeta.

### Det bästa vitvaruföretaget i världen

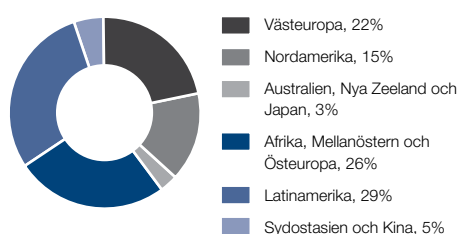
Electrolux vision är att bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt kunder, medarbetare och aktieägare. Ett av koncernens viktigaste nyckeltal för att utvärdera hur de anställda uppfattar företaget är Employee Engagement Survey (EES). EES utvärderar olika aspekter inom ledarskap, lagarbete, medarbetarengagemang och företagskultur. Resultatet från den senaste undersökningen 2012 förbättrades på alla punkter jämfört med tidigare utvärderingar, speciellt vad gäller ledarskap och effektivt lagarbete. Dessutom fortsätter ett stort antal anställda att bekräfta att de skulle rekommendera andra Electrolux som arbetsgivare. Electrolux erbjuder möjligheter till karriär i ett globalt företag med starkt fokus på kvalitet, innovation, design och hållbarhet.

### Starka värderingar för en hållbar verksamhet

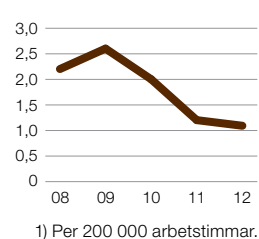
Oavsett var i världen koncernen bedriver verksamhet gäller samma höga standarder och principer för uppförande. Respekt, mångfald, integritet, etik, säkerhet och hållbarhet – beståndsdelar som utgör värdegrunden för Electrolux verksamhet – räknas när medarbetare träffar kunder och kollegor världen över. Under 2012 fortsatte utbildningsprogrammet inom etik samt implementeringen av ett så kallat whistleblowing-system – the Electrolux Ethics Helpline. Utbildningsprogrammet och implementeringen av whistleblowing-systemet kommer att fortsätta i resten av koncernen under 2013.

Läs mer om hur det är att arbeta på Electrolux [www.electrolux.com/careers](http://www.electrolux.com/careers).

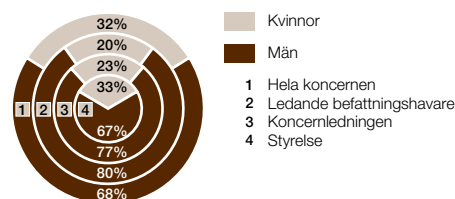
Anställda per geografiskt område 2012



Arbetskadefrekvens<sup>1)</sup>



Könsfördelning 2012



# En innovativ företags- kultur



## iJam – att släppa loss den innovativa kraften hos medarbetarna

iJam, eller Innovation Jam, en 72 timmars online brainstorming-session öppen för samtliga Electrolux medarbetare över hela världen, arrangerades i oktober 2012. Ambitionen var att identifiera nya idéer som bidrar till att höja den kulinariska upplevelsen när vi handlar, lagar mat, äter och umgås oavsett om det är hemma, på resa eller vid ett restaurangbesök. Engagemanget från medarbetarna för initiativet var stort.

Över 7 000 anställda deltog och mer än 3 500 idéer skickades in. De idéer som röstades fram av de anställda som de tio bästa bedömdes senare av en jury bestående av Electrolux VD Keith McLoughlin, cheferna i innovationstriangeln samt cheferna för affärsområdena. Juryn valde tre av de tio idéerna för vidareutveckling.

## The Electrolux Awards – belöning för extraordinära prestationer

Genom The Electrolux Awards vill Electrolux uppmärksamma och belöna enastående insatser från medarbetare som driver förändring och åstadkommer resultat i enlighet med koncernens strategi och mål. I varje kategori utses ett antal finalister vilka får möjlighet att resa till huvudkontoret i Stockholm för att delta i The Electrolux Award Day – en prisceremoni där vinnarna får sina utmärkelser. Följande utmärkelser

presenteras på The Electrolux Award Day: Sustainability Award, Digital Marketing Excellence Award, 360 Marketing Excellence Award, Industrial Design Award, EMS Best Practice Award, Product Award, Invention Award, Customer Care Award och People Leadership Award.



### Koncernpolicies

- Electrolux etiska kod
- Uppförandekod för arbetsplatsen
- Policy mot korruption och mutor
- Miljöpolicy

### Whistleblowing-system

- Electrolux Ethics Helpline



**Passion för innovation** Innovation är nyckeln till vår framgång. Vi söker hela tiden efter nya möjligheter och nya vägar framåt. Vi är alltid öppna för bättre sätt att göra saker på. Vi är inte rädda att ta risker. Med innovation menar vi allt nytt och annorlunda som är värdefullt för kunden.



**Kunden i fokus** Våra kunders viljor, önskingar och synpunkter styr alla våra handlingar. Vi är nyfikna på våra kunder och strävar hela tiden efter att lära oss mer om dem och deras behov. Vi håller våra löften till våra kunder och tillvaratar insikter om och förutsätter våra kunders behov. I allt vårt arbete strävar vi efter att skapa värde för våra kunder för att slutligen kunna erbjuda dem den bästa kundupplevelsen.



**Strävan efter resultat** Vi strävar efter att allt vi gör har en påtaglig, mätbar nytta. Vi blandar inte ihop arbete med resultat och värde betyder mer för oss än bara volym. Vi koncentrerar oss på väsentligheterna och söker alltid enkla, informella, resurssnåla och raka sätt att göra saker på.



# En framgångsrik strategi

## Våra framgångar

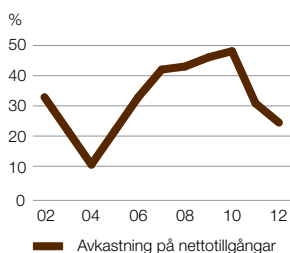
*Electrolux har genomgått en dynamisk omvandling till ett innovativt, konsumentfokuserat företag och transformerat sina verksamheter runt om i världen, vilket beskrivits i årsredovisningarna för 2006–2011. En viktig del av Electrolux strategi är att minska kapitalbindningen i verksamheten för att frigöra kapital för investeringar i nya produkter. Läs mer om Electrolux program för rörelsekapitalet på sidan 56–57.*

### 2006

#### Vi har omvandlat dammsugarverksamheten

Marknaden för dammsugare genomgår en snabb omvandling i slutet av 1990-talet. Hård konkurrens och låg lönsamhet skapade behov av förändringar. Detta ledde till en kraftfull omvandling av koncernens dammsugarverksamhet. Verksamheten har efter denna omvandling uppvisat en ytterst god utveckling. Avkastningen på nettotillgångar har påverkats av det förvärvade bolaget CTI 2011.

**Avkastning på nettotillgångar, Dammsugare och småapparater**

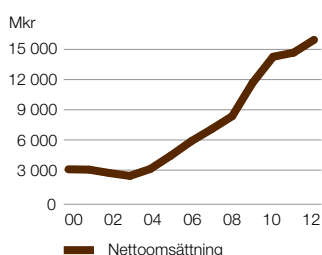


### 2007

#### Vändning av verksamheten i Brasilien

Electrolux kom in på den brasilianska vitvarumarknaden 1996 genom förvärvet av Refripar, en av de största vitvarutillverkarna i landet. Refripars produkter var positionerade i lågprissegmentet och företaget hade höga produktionskostnader. Idag är Electrolux en av de ledande varumärkena för vitvaror i Brasilien, med snabb tillväxt och hög lönsamhet.

**Snabb tillväxt i Brasilien**

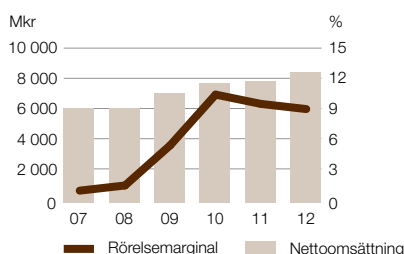


### 2008

#### Framgång i Australien

I Australien har koncernen vänt en olönsam verksamhet, förvärvat 2001, inom vitvaror genom att fokusera på nya produkter i de högre prissegmenten, bygga upp varumärket Electrolux och genom att omstrukturera och höja effektiviteten i tillverkningen.

**Nettoomsättning och marginal, Vitvaror Asien/Stillhavsområdet**



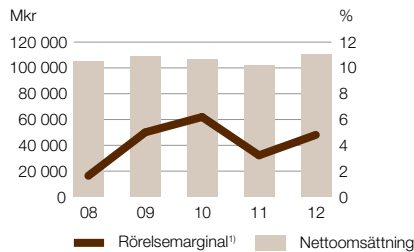


## 2009

### På rätt spår genom recessionen

Electrolux resultat under recessionen visar på en effektiv strategi. Innovativa produkter, investeringar i varumärket Electrolux och fokus på starka kassaflöden och högre kostnadseffektivitet har betalat sig. Electrolux kom ut starkare än någonsin ur recessionen.

#### Nettoomsättning och rörelsemarginal



1) Exklusive jämförelsestörande poster.

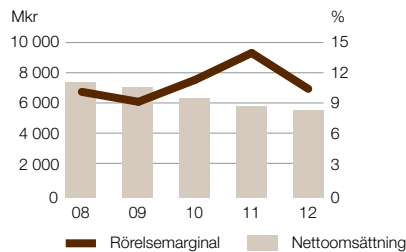


## 2010

### Omvandling av Professionella Produkter

En hög innovationsnivå och förbättrad kostnadseffektivitet i kombination med ett globalt premiumvarumärke och ett globalt servicenätverk ledde till en rekordhög rörelsemarginal för Professionella Produkter.

#### Nettoomsättning och rörelsemarginal, Professionella Produkter

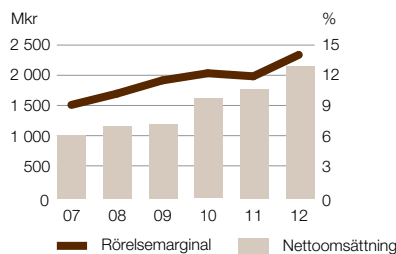


## 2011

### Lönsam och snabbt växande verksamhet i Sydostasien

Med ett starkt varumärke, produkter anpassade till regionens specifika behov samt genom effektiv marknadsföring och distribution har Electrolux vuxit snabbt och med hög lönsamhet i Sydostasien.

#### Nettoomsättning och rörelsemarginal, Sydostasien



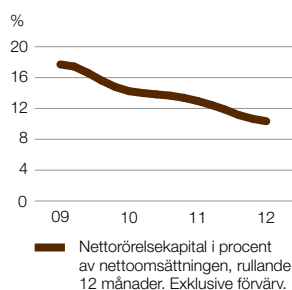
## 2012

### Mindre kapital för mer tillväxt

Electrolux arbetar sedan flera år intensivt med att minska kapitalbindningen i koncernen. Läs mer på nästa uppslag.

►► 56–57

#### Nettorörelsekapital



# En framgångsrik strategi

# Mindre kapital för mer tillväxt

*Sedan flera år arbetar Electrolux intensivt med att minska kapitalbindningen i koncernen. Förutom koncernövergripande åtgärder för att effektivisera och optimera tillverkningen fokuserar varje affärsområde på att förbättra rörelsekapitalet för att frigöra resurser som istället kan investeras i tillväxtaktiviteter.*

## Electrolux program för rörelsekapital ...

Att förbättra rörelsekapitalet är ett prioriterat område inom Electrolux. Arbetet bedrivs som ett koncerngemensamt program med en engagerad organisation. I alla delar av koncernen genomförs aktiviteter för att förbättra rörelsekapitalet inom bland annat försäljning, marknadsföring, inköp, tillverkning och administration. Dessutom finns tydliga mål kopplade till kapitaleffektivitet i koncernens ersättningsmodell för chefer. Arbetet med att förbättra rörelsekapitalet fokuseras på effektivitetshöjande åtgärder inom främst fyra områden:

- Kundfordringar – faktureringsrutiner, betalningsvillkor och hantering av osäkra fordringar
- Leverantörsskulder – betalningsvillkor, hantering av fakturor och betalningsrutiner
- Lagernivåer – optimering av lagernivåer, översyn av produktsortiment, processförbättringar inom verksamheter och försäljningsorganisationer
- Inköp – öka synergier och samordning mellan olika enheter

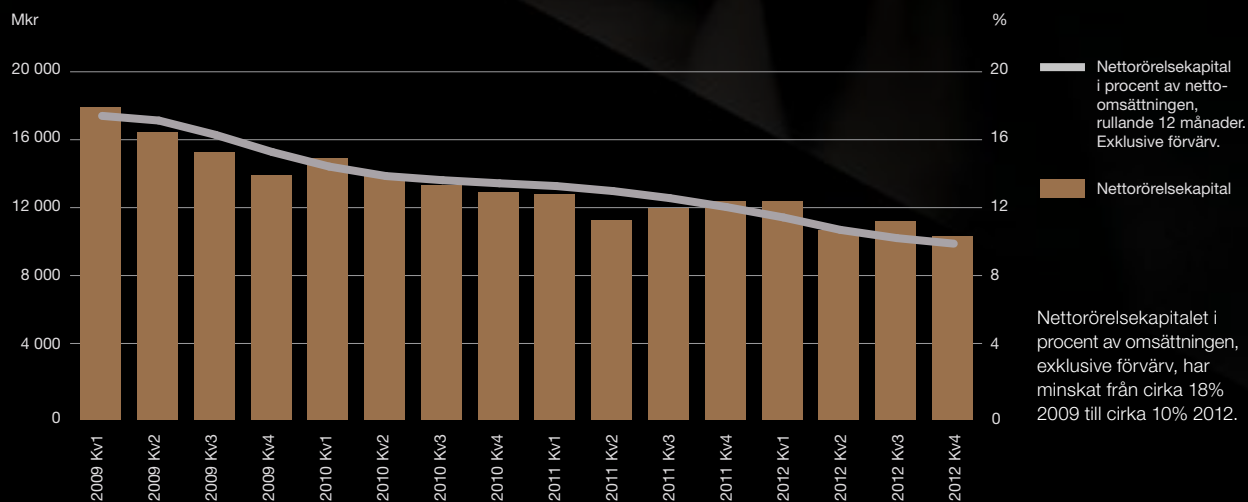
### ... har givit tydliga resultat ...

Rörelsekapitalprogrammet har lett till ökad lönsamhet genom högre effektivitet och minskad komplexitet i verksamheten. Lagernivåerna har optimerats och processerna för administration av fakturor och leverantörsreskontra har förbättrats. Programmet har även medfört att kapitalomsättningshastigheten exklusive förvärv, ökat och att de anställda fått en bättre affärsförståelse, vilket resulterat i säkrare försäljningsprognoser och till att servicenivån gentemot återförsäljarna kunnat höjas.

### ... och frigjort resurser för investeringar i nya produkter ...

En minskning av det strukturella rörelsekapitalet – den del som inte påverkas av konjunkturen – har tillsammans med högre marginaler bidragit till att kassaflödet och därmed balansräkningen stärkts. Detta har skapat mer resurser för investeringar i tillväxtfrämjande aktiviteter. Under 2012 uppgick Electrolux investeringar i produktutveckling och marknadsföring till 1,9 respektive 1,7 procent av omsättningen. Andelen kommer att kunna öka ytterligare under de närmaste åren.

## Nettorörelsekapital



### Strukturella förändringar av investeringar



Framöver kommer investeringarna att strukturellt förändras och bli mer relaterade till utveckling av nya produkter.

... men fortsatt disciplin krävs i bättre tider.

När försäljningen ökar är det nödvändigt med ännu starkare fokus på att begränsa kapitalintensiteten. Electrolux globala initiativ för att öka synergier och utnyttja stordriftsfördelar underlättar detta arbete.



# Electrolux styrning

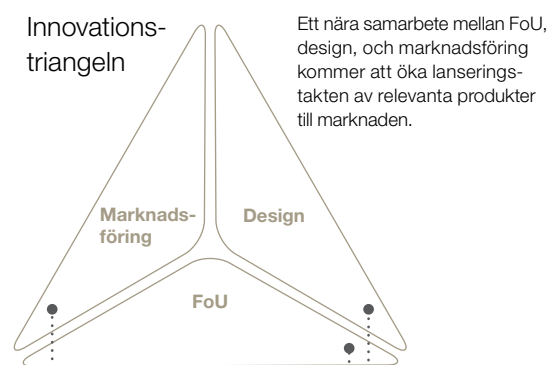
*Electrolux koncernledning med sina omfattande kunskaper, varierande kulturella bakgrund och erfarenheter från olika marknader världen över skapar utmärkta förutsättningar för att nå lönsam tillväxt i enlighet med koncernens strategi.*

Koncernledningen i Electrolux representerar sex olika nationaliteter och tio av de tretton medlemmarna har tjänstgjort på minst två kontinenter. Samtliga har dessutom erfarenhet från mycket framstående multinationella konsumentföretag i olika branscher. Att ha en dynamisk ledningsgrupp med djup kunskap om förutsättningarna på de olika marknaderna har avgörande betydelse för att nå en lönsam tillväxt.

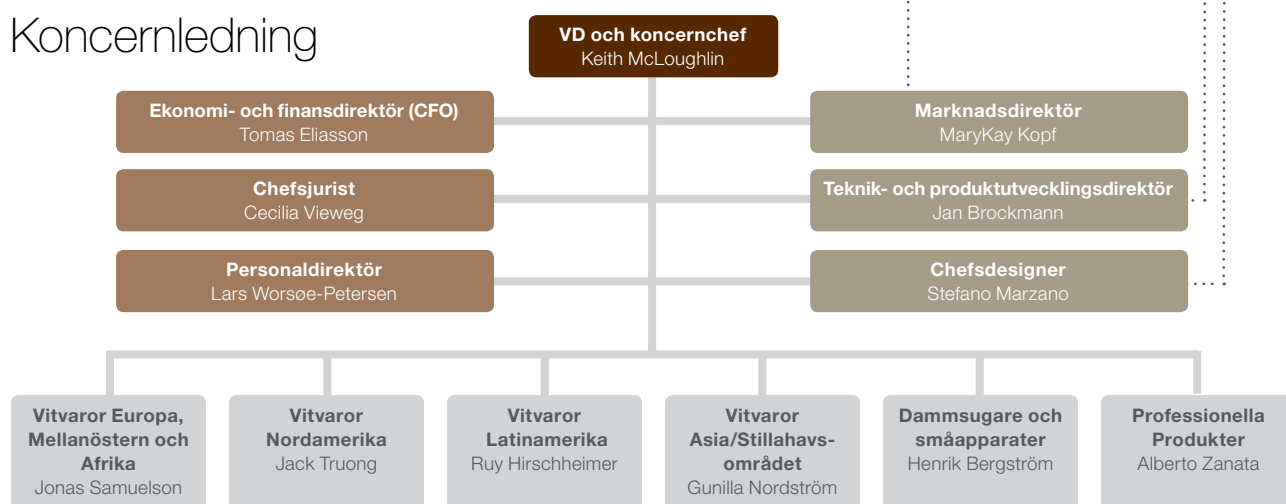
Under de senaste åren har flera större initiativ lanserats för att ännu bättre utnyttja Electrolux unika, globala position. Inom flera områden har globala, gränsöverskridande organisationer upprättats för att exempelvis öka innovationstakten inom produktutvecklingen, minska komplexiteten i tillverkningen och optimera inköpen.

Under 2011 förstärktes koncernledningen med den så kallade innovationstriangeln – en formell struktur för samverkan under hela produktutvecklingsprocessen mellan funktionerna FoU, design och marknadsföring.

Engagerade medarbetare som arbetar tillsammans spelar en avgörande roll när den företagskultur skapas som ska bidra till att Electrolux ska nå sin vision att bli det bästa vitvaruföretaget i världen enligt kunder, anställda och aktieägare. Ledarskap inom Electrolux på alla marknader präglas av kärnvärdena: passion för innovation, kunden i fokus och strävan efter resultat. Läs mer om Electrolux värderingar på sidan 52.




## Koncernledning



# Koncernledning

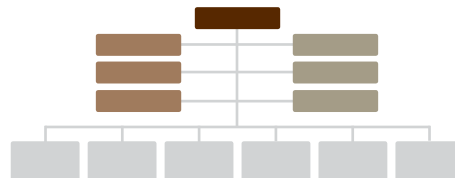


## Keith McLoughlin

 **Verkställande direktör och koncernchef**

Född 1956. B.S. Eng. I koncernledningen sedan 2003. Ledande befattningar inom DuPont i USA 1981–2003. Chef för DuPont Nonwovens 2000–2003 och DuPont Corian 1997–2000. Chef för Electrolux Vitvaror Nordamerika och vice verkställande direktör i Electrolux 2003. Chef även för Vitvaror Latinamerika 2004–2007. Chef för Global Operations inom Vitvaror 2009–2010. Verkställande direktör och koncernchef i AB Electrolux 2011.

**Styrelseledamot** i Briggs & Stratton Corporation.  
**Innehav** i AB Electrolux: 90 958 B-aktier.



## Tomas Eliasson

 **Ekonomi- och finansdirektör (CFO)**

Född 1962. Civ. ekon. I koncernledningen sedan 2012. Ledande befattningar inom ABB-koncernen 1987–2002. Ekonomidirektör i Seco Tools AB 2002–2006. Ekonomi- och finansdirektör i ASSA ABLOY AB 2006–2012. Ekonomi- och finansdirektör i AB Electrolux 2012.

**Innehav** i AB Electrolux: 1 565 B-aktier.

## MaryKay Kopf

 **Marknadsdirektör**

Född 1965. B.S. Finance. M.B.A. I koncernledningen sedan 2011. Ledande befattningar inom DuPont i Nordamerika, Europa, Mellanöstern och Afrika och globalt 1991–2003. Marknadschef för Electrolux Vitvaror Nordamerika 2003. Marknadsdirektör för koncernen 2011.

**Innehav** i AB Electrolux: 11 706 B-aktier.



## Cecilia Vieweg

 **Chefsjurist**

Född 1955. Jur. kand. I koncernledningen sedan 1999. Advokat i Berglund & Co Advokatbyrå 1987–1990. Bolagsjurist i AB Volvo 1990–1992. Chefsjurist i Volvo Personvagnar AB 1992–1997. Advokat och delägare i Wahlén Advokatbyrå 1998. Chefsjurist i AB Electrolux med ansvar för

rättsfrågor, immateriella rättigheter, riskhantering och säkerhet, 1999.  
**Styrelseledamot** i Vattenfall AB, Teknikföretagen och ledamot av Aktiemarknadsnämnden.

**Innehav** i AB Electrolux: 24 912 B-aktier.

## Jan Brockmann

 **Teknik- och produktutvecklingsdirektör**

Född 1966. M. Sc. in Mechanical Engineering, M.B.A. I koncernledningen sedan 2011. Ledande befattningar inom Valeo Group 1994–1999. Projektchef i Roland Berger Strategy Consultants GmbH 2000–2001. Chefsbefattningar inom Volkswagen Group 2001–2010. Chef för FoU inom Electrolux Vitvaror 2010. Teknik- och produktutvecklingsdirektör för koncernen 2011.

**Innehav** i AB Electrolux: 2 437 B-aktier.



## Lars Worsø-Petersen

 **Personaldirektör**

Född 1958. M.Econ. I koncernledningen sedan 2011. Personalchef för Electrolux i Danmark 1994. Personalchef inom Electrolux Vitvaror Europa 1999–2000. Chef för Electrolux Holding A/S i Danmark 2000–2002. Personalchef för Electrolux Vitvaror Nordamerika 2002–2005.

Chef för koncernstab Personal i Husqvarna AB 2005–2011. Återanställdes i AB Electrolux som chef för koncernens personal- och organisationsutveckling 2011.  
**Innehav** i AB Electrolux: 1 565 B-aktier.

## Stefano Marzano

 **Chefsdesigner**

Född 1950. Doktorsexamen i arkitektur. I koncernledningen sedan 2012. Ledande befattningar inom Philips 1978–1991. Chefsdesigner för Philips 1991–2011. Chefsdesigner för Electrolux-koncernen 2012. Hedersdoktor i design vid University of Roma – La Sapienza och the Hong Kong Polytechnic University. Grundare av THINK vid The Amsterdam School of Creative Leadership 2011. Flera akademiska befattningar inom design 1982–2011.

**Innehav** i AB Electrolux: 1 565 B-aktier.



## Affärsområdeschefer



### Jonas Samuelson

 **Chef för Vitvaror Europa, Mellanöstern och Afrika**

Född 1968. Civ. ekon. I koncernledningen sedan 2008. Befattningar inom affärsutveckling och finans i General Motors i USA 1996–1999. Chef inom finans, försäljning och marknadsföring i Saab Automobile AB 1999–2001. Chefsbefattningar inom controlling och finans i General Motors North America 2001–2005. Ekonomi- och finansdirektör i Munters AB 2005–2008. Ekonomi- och finansdirektör i AB Electrolux 2008–2011 samt chef för Global Operations inom Vitvaror under 2011. Chef för Vitvaror Europa, Mellanöstern och Afrika och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2011.

**Styrelseledamot** i Polygon AB.

**Innehav** i AB Electrolux: 12 057 B-aktier.

### Jack Truong

 **Chef för Vitvaror Nordamerika**

Född 1962. Ph.D. Chem. Eng. I koncernledningen sedan 2011. Befattningar inom FoU och företagsledning i 3M i USA 1989–1997. Verkställande direktör i 3M Home Care Business, Europe, Middle East and North Africa 1997–2001. Verkställande direktör för 3M Thailand Ltd. 2001–2003.

Vice President och General Manager för 3M Global Office Supplies Division 2003–2009. Vice President och General Manager för 3M Global Construction and Home Improvement Division 2009–2011. Chef för Electrolux Vitvaror Nordamerika och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2011.

**Innehav** i AB Electrolux: 1 417 B-aktier.



### Ruy Hirschheimer

 **Chef för Vitvaror Latinamerika**

Född 1948. M.B.A. Doktorsprogram i företagsekonomi. I koncernledningen sedan 2008. Executive Vice President i Alcoa Aluminum i Brasilien 1983–1986. Verkställande direktör och koncernchef i J.I. Case Brazil 1990–1994. Verkställande direktör och koncernchef i Bunge

Foods 1994–1997. Senior Vice President i Bunge International Ltd. i USA 1997–1998. Chef för Electrolux Vitvaror i Brasilien 1998. Chef för Electrolux Vitvaror Latinamerika 2002. Vice verkställande direktör i AB Electrolux 2008.

**Innehav** i AB Electrolux: 51 507 B-aktier.

### Gunilla Nordström

 **Chef för Vitvaror Asien/Stillahavsområdet**

Född 1959. Civ. ing. I koncernledningen sedan 2007. Chefsbefattningar inom Telefonaktiebolaget LM Ericsson och Sony Ericsson i Europa, Latinamerika och Asien 1983–2005. Verkställande direktör i Sony Ericsson Mobile Communications (China) Co. Ltd. och vice verkställande direktör i Sony Ericsson Mobile Communications AB 2005–2007. Chef för Electrolux Vitvaror Asien/Stillahavsområdet och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2007.

**Styrelseledamot** i Atlas Copco AB och Wärtsilä Corporation.

**Innehav** i AB Electrolux: 27 953 B-aktier.



### Henrik Bergström

 **Chef för Dammsugare och småapparater**

Född 1972. Civ. ekon. I koncernledningen sedan 2010. Chefsbefattningar inom Electrolux Vitvaror Latinamerika 1997–2002. Chef för Electrolux verksamhet i Latinamerika och Karibien 2002–2008. Chef för tre affärsområden inom Electrolux

Vitvaror Nordamerika 2008–2010. Chef för Electrolux inköpsverksamhet i Asien 2009–2010. Chef för Dammsugare och småapparater och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2010.

**Innehav** i AB Electrolux: 8 093 B-aktier.

### Alberto Zanata

 **Chef för Professionella Produkter**

Född 1960. Universitetsexamen i elektroteknik med företagsekonomi. I koncernledningen sedan 2009. Ledande befattningar inom fabriksledning, marknadsföring, produktledning och affärsutveckling Electrolux Professionella Produkter 1989–2002. Chef för Professionella Produkter i Nordamerika 2003–2008. Chef för Professionella Produkter och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2009.

**Innehav** i AB Electrolux: 23 612 B-aktier.



#### Nya medlemmar i koncernledningen





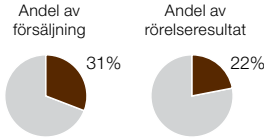
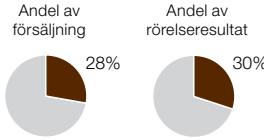
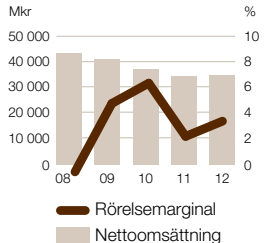
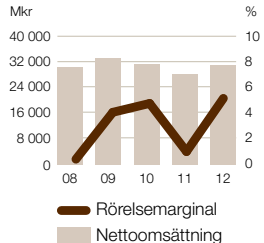
**Tomas Eliasson** tillträdde som ekonomi- och finansdirektör i Electrolux i februari 2012.

**Stefano Marzano** tillträdde som chefsdesigner i Electrolux i januari 2012.

Innehav i AB Electrolux per den 31 december 2012. Informationen uppdateras regelbundet på [www.electrolux.com/koncernledning](http://www.electrolux.com/koncernledning)

# Affärsområden i korthet

Electrolux affärsområden presenteras på följande sidor. Läs mer om vad Electrolux presterat under 2012 och affärsområdeschefernas prioriteringar framöver på sina respektive marknader.

<p>Vitvaror Europa, Mellanöstern och Afrika</p>	<p>Vitvaror Nordamerika</p>
 <p><b>Jonas Samuelson</b> Chef för Vitvaror Europa, Mellanöstern och Afrika</p> <p><b>Framgångar 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omfattande nya produktansesningar</li> <li>• Återtog marknadsandelar</li> <li>• Förbättrade effektiviteten, etablerat Stockholm som nytt huvudkontor</li> </ul> <p><b>Viktiga prioriteringar framöver</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förbättra produktmix och prishantering</li> <li>• Öka marknadsandelarna i värde</li> <li>• Öka konkurrenskraften inom produktionen</li> </ul>	 <p><b>Jack Truong</b> Chef för Vitvaror Nordamerika</p> <p><b>Framgångar 2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökat försäljningen genom effektiv annonsering och marknadsföring</li> <li>• Positiv pris/mix-utveckling</li> <li>• Etablerat Home Depot som ny kund</li> </ul> <p><b>Viktiga prioriteringar framöver</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förbättringar av mix</li> <li>• Fortsätta öka efterfrågan från konsumenter genom effektiv annonsering och marknadsföring</li> <li>• Starta tillverkning i den nya spisfabriken i Memphis, Tennessee i USA</li> </ul>
<p><b>Electrolux marknader, marknadsandelar och genomsnittligt antal anställda 2012</b></p>  <p>👤 24 479</p> <p><b>Marknadsandel:</b> Vitvaror <b>17%</b> i Västeuropa Vitvaror <b>13%</b> i Östeuropa Ledande position på marknaden i Nordafrika och Mellanöstern</p>	 <p>👤 11 319</p> <p><b>Marknadsandel:</b> Vitvaror <b>22%</b></p>
<p><b>Förändring av efterfrågan på marknaden 2012 jämfört med 2011</b></p> <p><b>Vitvaror:</b> Västeuropa ↘ Östeuropa ↗ Egypten ↘</p>	<p><b>Vitvaror:</b> Nordamerika ↘</p>
<p><b>Andel av försäljning och andel av rörelseresultat 2012</b></p>  <p>Andel av försäljning: 31% Andel av rörelseresultat: 22%</p>	<p><b>Andel av försäljning och andel av rörelseresultat 2012</b></p>  <p>Andel av försäljning: 28% Andel av rörelseresultat: 30%</p>
<p><b>Nettoomsättning och rörelsemarginal</b></p>  <p>Mkr: 0, 10 000, 20 000, 30 000, 40 000, 50 000 %: 0, 2, 4, 6, 8, 10</p> <p>— Rörelsemarginal ■ Nettoomsättning</p>	<p><b>Nettoomsättning och rörelsemarginal</b></p>  <p>Mkr: 0, 8 000, 16 000, 24 000, 32 000, 40 000 %: 0, 2, 4, 6, 8, 10</p> <p>— Rörelsemarginal ■ Nettoomsättning</p>



Vitvaror  
Latinamerika



**Ruy Hirschheimer**  
Chef för Vitvaror  
Latinamerika

**Framgångar 2012**

- Nya produktlanseringar
- Tillväxt i Brasilien och andra marknader såsom Argentina, Chile och Mexiko
- Integration av det förvärvade företaget CTI i Chile

**Viktiga prioriteringar framöver**

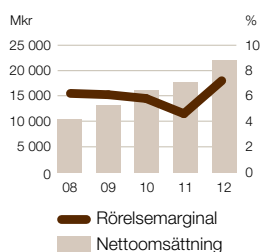
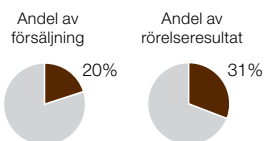
- Utveckla produkterbjudandet
- Fortsätta att växa i Brasilien
- Stärka positionen på andra marknader i Latinamerika



13 812

Electrolux har en ledande position i Brasilien och är nummer ett i Chile och har en ledande position i Argentina

**Vitvaror:**  
Latinamerika ↗



Vitvaror  
Asien/Stillhavsområdet



**Gunilla Nordström**  
Chef för Vitvaror  
Asien/Stillhavsområdet

**Framgångar 2012**

- God tillväxt i Sydostasien och Kina med ökad lönsamhet
- Byggt en ny fabrik för kylskåp i Thailand och utvecklat en ny serie kylskåp
- Försvarat de ledande positionerna i Australien och Nya Zeeland på en svag marknad

**Viktiga prioriteringar framöver**

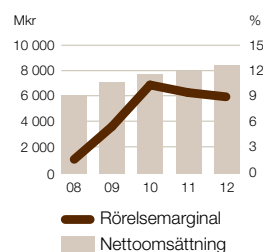
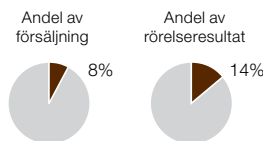
- Öka lönsam tillväxt i Asien
- Stärka vår ledande position i Australien
- Framgångsrikt lansera nya innovativa produkter i Kina



3 313

**Marknadsandel:**  
Vitvaror **39%** i Australien, liten men växande marknadsandel i Sydostasien

**Vitvaror:**  
Australien ↘  
Sydostasien ↗



Dammsugare och  
småapparater



**Henrik Bergström**  
Chef för Dammsugare och småapparater

**Framgångar 2012**

- Stark tillväxt för små hushållsapparater och batteridrivna handdammsugare
- Stark tillväxt på tillväxtmarknader
- Väsentlig förbättring av kassafödet

**Viktiga prioriteringar framöver**

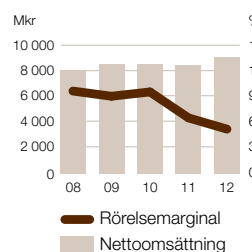
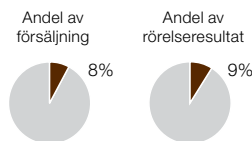
- Lansera nya dammsugare för att stärka verksamheten i Europa och Nordamerika
- Växa på tillväxtmarknader
- Växa inom små hushållsapparater



2 737

Ledande positioner på marknader såsom Latinamerika, Europa och Nordamerika

**Dammsugare:**  
Nordamerika ↘  
Europa ↘



Professionella  
Produkter



**Alberto Zanata**  
Chef för Professionella Produkter

**Framgångar 2012**

- Effektiv prishantering på svaga marknader
- Lansering av Electrolux Grand Cuisine, en ny produktserie i det ultraluxuösa segmentet för hemmabruk
- Nya affärer inom restaurangkedjor

**Viktiga prioriteringar framöver**

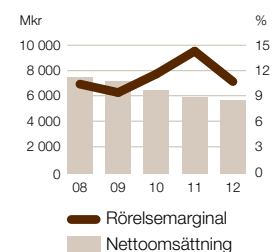
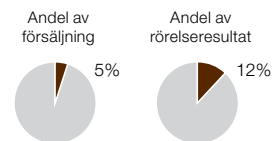
- Växa på tillväxtmarknader och inom nya segment
- Expandera inom restaurangkedjor
- Investera i produktinnovationer



2 581

**Marknadsandel:**  
Kök **8%** i Västeuropa  
Tvätt **21%** i Västeuropa


**Professionella produkter:**  
Europa ↘



# Styrelse och revisorer



**Marcus Wallenberg**

 **Ordförande**  
Född 1956. B. Sc. of Foreign Service. Invald 2005. Medlem i Electrolux ersättningsutskott.

**Styrelseordförande** i LKAB, SEB (Skandinaviska Enskilda Banken AB) och Saab AB. Styrelseledamot i Investor AB, AstraZeneca Plc, Stora Enso Oyj, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Temasek Holdings Limited. **Tidigare befattningar:** Verkställande direktör och koncernchef i Investor AB 1999–2005. Vice verkställande direktör i Investor AB 1993–1999.

**Innehav** i AB Electrolux: 5 000 B-aktier. Via företaget: 50 000 B-aktier. Närståendes innehav: 500 B-aktier. 11 777 syntetiska aktier<sup>1)</sup>.




**Ronnie Leten**

 **Vice ordförande**  
Född 1956. Civ.ekon. Invald 2012. Verkställande direktör och koncernchef i Atlas Copco AB sedan 2009.

**Tidigare befattningar:** Flera ledande befattningar inom Atlas Copco-koncernen 1997–2009 och 1985–1995. Fabrikschef för Tenneco Automotive Inc, Belgien, 1995–1997. Olika befattningar på General Biscuits 1979–1985. **Innehav** i AB Electrolux: 3 000 B-aktier.




**Lorna Davis**

 Född 1959. Bachelor of Social Science and Psychology. Invald 2010. Medlem i Electrolux ersättningsutskott. Global chef för segmentet

Småkakor inom Mondelēz International (tidigare del av Kraft Foods) sedan 2011. **Tidigare befattningar:** Verkställande direktör i Kraft Foods China 2007–2011. Ledande befattningar inom Danone i Kina, Storbritannien och Nya Zeeland 1997–2007. Olika befattningar inom konsumentvaruindustrin i Australien och Sydafrika. **Innehav** i AB Electrolux: 2 000 B-aktier. 1 392 syntetiska aktier<sup>1)</sup>.



**Hasse Johansson**

 Född 1949. Civ. ing. Invald 2008. Medlem i Electrolux revisionsutskott.

**Styrelseordförande** i Dynamate Industrial Services AB, Lindholmen Science Park AB, Alelion Batteries AB och VINNOVA. Styrelseledamot i Fouriertransform AB, Skylbergs Bruk AB, Calix Group AB, Klippan Group AB och LeanNova AB. **Tidigare befattningar:** Vice verkställande direktör och chef för FoU i Scania CV AB 2001–2009. Grundare av Mecel AB (del av Delphi Corporation). Chefsbefattningar inom Delphi Corporation 1990–2001. **Innehav** i AB Electrolux: 4 000 B-aktier. 6 992 syntetiska aktier<sup>1)</sup>.



**Keith McLoughlin**

 Född 1956. B.S. Eng. Invald 2011. Verkställande direktör och koncernchef i AB Electrolux. **Styrelseledamot** i Briggs & Stratton Corporation.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Electrolux: Chef för Vitvaror Nordamerika och vice verkställande direktör i AB Electrolux 2003, Chef även för Vitvaror Latinamerika 2004–2007 och Chief Operations Officer Vitvaror 2009–2010. Chefsbefattningar inom DuPont i USA 1981–2003. **Innehav** i AB Electrolux: 90 958 B-aktier.



**Fredrik Persson**

 Född 1968. Civ.ekon. Invald 2012. Medlem i Electrolux revisionsutskott. Verkställande direktör och koncernchef i Axel Johnson AB

sedan 2007. **Styrelseordförande** i Axfood AB, Svensk Bevakningstjänst AB, Axstores AB och Mekonomen AB. Vice styrelseordförande i Martin & Servera AB och Svensk Handel. Styrelseledamot i ett flertal bolag inom Axel Johnson-koncernen, Svenskt Näringsliv och Lancelot Holding AB. **Tidigare befattningar:** Vice verkställande direktör samt ekonomi- och finansdirektör i Axel Johnson AB 2000–2007. Analyschef på Aros Securities AB 1998–2000. Olika befattningar inom ABB Financial Services AB 1992–1998. **Innehav** i AB Electrolux: 2 000 B-aktier.




**Ulrika Saxon**

 Född 1966. Ekonomistudier vid Handelshögskolan i Stockholm. Invald 2011. Verkställande direktör i Bonnier Growth Media sedan

2012 och medlem i Bonnier AB:s koncernledning. **Styrelseordförande** i Bonnier Tidskrifter, Svensk Filmindustri, SF Bio, Bonnier Publications i Danmark, Bonnier International Magazines och Mag+. Styrelseledamot i ett flertal företag inom Bonnierkoncernen, bland annat Dagens Nyheter, TV4 och MTV Media i Finland. **Tidigare befattningar:** Ledande befattningar i ett flertal företag inom Bonnierkoncernen sedan 1998, Verkställande direktör i Bonnier Tidskrifter 2005–2012, Executive Vice President i Matsgård Media 1991–1998. **Innehav** i AB Electrolux: 1 000 B-aktier.




**Torben Ballegaard Sørensen**

 Född 1951. M.B.A. Invald 2007. Ordförande i Electrolux revisionsutskott. **Styrelseledamot** i Egmont

Fonden, LEGO A/S, Pandora Holding A/S, Systematic Software Engineering A/S, Tajco A/S, AS3-Companies A/S, CAT Science Park A/S och Liquid Vanity ApS. **Tidigare befattningar:** Verkställande direktör och koncernchef i Bang & Olufsen a/s 2001–2008. Vice verkställande direktör i LEGO A/S 1996–2001. Verkställande direktör i Computer Composition International, CCI Europe 1988–1996. Ekonomi och finansdirektör i Aarhus Stiftsbogtrykkerie 1981–1988. **Innehav** i AB Electrolux: 5 000 B-aktier. 2 800 syntetiska aktier<sup>1)</sup>.



**Barbara Milian Thoralfsson**

 Född 1959. M.B.A., B.A. Invald 2003. Ordförande i Electrolux ersättningsutskott. Direktör i Fleming Invest AS,

Norge, sedan 2005. **Styrelseledamot** i SCA AB, Telenor ASA, Orkla ASA, Fleming Invest AS och närstående bolag. **Tidigare befattningar:** Verkställande direktör och koncernchef i TeliaSonera Norge 2001–2005. Verkställande direktör och koncernchef i Midelfart & Co 1995–2001. Chefsbefattningar inom marknadsföring och försäljning 1988–1995. **Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.

## Styrelseutskott

### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet består av tre styrelseledamöter: Barbara Milian Thoralfsson (ordförande), Marcus Wallenberg och Lorna Davis.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottet består av tre styrelseledamöter: Torben Ballegaard Sørensen (ordförande), Fredrik Persson och Hasse Johansson.

## Arbetsstagarledamöter

---

### Ordinarie



Ola Bertilsson

Född 1955. LO-representant. Invald 2006.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.



Gunilla Brandt

Född 1953. PTK-representant. Invald 2006.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.



Ulf Carlsson

Född 1958. LO-representant. Invald 2001.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.

### Suppleanter



Gerd Almlöf

Gerd Almlöf  
Född 1959. PTK-representant. Invald 2007.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.



Bo Rothzén

Född 1963. LO-representant. Invald 2012.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.



Viveca Brinkenfeldt Lever

Född 1960. PTK-representant. Invald 2010.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.

### Styrelsens sekreterare

---

Cecilia Vieweg

Född 1955. Jur. kand. Chefsjurist i AB Electrolux.  
Sekreterare i Electrolux styrelse sedan 1999.  
**Innehav** i AB Electrolux: 24 912 B-aktier.

### Revisorer

---

Anders Lundin

**PricewaterhouseCoopers AB**  
Född 1956. Auktoriserad revisor. Huvudansvarig.  
**Andra revisionsuppdrag:** AarhusKarlshamn AB, Husqvarna AB, Melker Schörling AB, SCA AB och TeliaSonera AB. **Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.

Björn Irlé

**PricewaterhouseCoopers AB**  
Född 1965. Auktoriserad revisor.  
**Innehav** i AB Electrolux: 0 aktier.

Vid årsstämman 2010 omvaldes Pricewaterhouse-Coopers AB (PwC) till bolagets revisorer för en fyraårsperiod fram till årsstämman 2014.

1) Årsstämmorna 2008, 2009 och 2010 beslutade att en del av arvudet till styrelsen skulle kunna utgå i form av så kallade syntetiska aktier. En syntetisk aktie ger rätt att i framtiden få betalning för motsvarande börsvärdet vid utbetalningstillfället av en B-aktie i Electrolux. För ytterliggare information om syntetiska aktier, se Not 27.

#### Förändringar i styrelsen

Peggy Bruzelius och John S. Lupo avböjde omval till styrelsen och Ronnie Leten och Fredrik Persson valdes till nya styrelseledamöter vid årsstämman i mars 2012.

Innehav i AB Electrolux per den 31 december 2012. Informationen uppdateras regelbundet på [www.electrolux.com/styrelse](http://www.electrolux.com/styrelse).

# Electrolux-aktien

*Electrolux-aktien utvecklades starkt under 2012 samtidigt som förväntningarna var höga. Hög organisk tillväxt och ett stabilt rörelseresultat, trots utmanande marknadsförutsättningar, ledde under året till en kraftig ökning av aktiekursen, vilket gav en totalavkastning på 63 procent.*

2012 var ett starkt år för Electrolux-aktien. Kursen steg med 55 procent samtidigt som det breda aktieindexet Affärsvärlden General Index ökade med 12 procent. Den starka kursutvecklingen berodde främst på att Electrolux under flera kvartal i rad visade goda resultat och därmed infriade marknadens förväntningar på fortsatt tillväxt, lönsamhet och ett starkt kassaflöde.

Under andra kvartalet nådde Electrolux en organisk tillväxt på 5,8 procent och tog marknadsandelar. Under det tredje kvartalet kunde koncernen hålla tillväxten över sitt kommunicerade mål och leverera en rörelsemarginal på 5,4 procent, som ett resultat av högre priser och produktansringar. Dessa

faktorer bidrog till den tilltagande styrkan i aktien. Jämfört med den svenska aktiemarknaden utvecklades Electrolux starkt under året.

## Totalavkastning

Öppningskursen för B-aktien 2012 var 109,70 kronor. Lägsta stängningskurs var 111,50 kronor, den 9 januari. Högsta stängningskurs var 179,00 kronor, den 18 december. Slutkursen för B-aktien vid årets slut var 170,50 kronor, vilket var 55 procent högre än vid slutet av 2011.

Den totala avkastningen under året uppgick till 62,7 procent. Genomsnittlig årlig totalavkastning på en placering i Electrolux-

aktier har under de senaste tio åren uppgått till 15,1 procent. Motsvarande avkastning för SIX Return Index var 12,6 procent.

## Aktiens volatilitet

Electrolux-aktien har under den senaste treårsperioden uppvisat en volatilitet på 35,7 procent (dagsvärden). Detta kan jämföras med en genomsnittlig volatilitet för Nasdaq OMX Stockholm på 22,5 procent. B-aktiens betavärde över de senaste fem åren är 1,16. Ett betavärde större än 1 indikerar att aktien är mer känslig för marknads-svängningar än genomsnittet.

## Data per aktie

	2012	2011	2010	2009	2008	2007 <sup>8)</sup>	2006 <sup>9)</sup>	2005	2004	2003
Börskurs B-aktien vid årets slut, kr <sup>1)</sup>	170,50	109,70	191,00	167,50	66,75	108,50	116,90	89,50	65,90	67,60
Börskurs B-aktien vid årets slut, kr	170,50	109,70	191,00	167,50	66,75	108,50	137,00	206,50	152,00	158,00
Högsta notering, B-aktien, kr	179,00	195,60	194,70	184,10	106,00	190,00	119,00	90,50	174,50	191,00
Lägsta notering, B-aktien, kr	111,50	95,30	142,50	57,50	53,50	102,00	78,50	62,00	125,50	125,50
Kursförändring under året, %	55	-43	14	151	-38	-7	31 <sup>9)</sup>	36	-4	15
Eget kapital per aktie, kr	69	73	72	66	58	57	47	88	81	89
Börskurs/eget kapital, %	246	151	264	253	116	191	247 <sup>1)</sup>	234	187	178
Utdelning, kr	6,50 <sup>2)</sup>	6,50	6,50	4,00	0	4,25	4,00	7,50	7,00	6,50
Vinstutdelningsandel, % <sup>3)</sup> 4)	53	86	39	29	0	36	37	47	46	39
Direktavkastning, % <sup>5)</sup>	3,8	5,9	3,4	2,4	0	3,9	3,4 <sup>1)</sup>	3,6	4,6	4,1
Resultat per aktie, kr	9,08	7,25	14,04	9,18	1,29	10,41	9,17	6,05	10,92	15,25
Resultat per aktie, kr <sup>4)</sup>	12,18	7,55	16,65	13,56	2,32	11,66	10,89	15,82	15,24	16,73
Kassaflöde, kr <sup>6)</sup>	25,01	18,97	26,98	29,16	4,22	4,54	7,53	2,45	10,81	9,15
EBIT-multipel <sup>7)</sup>	14,1	13,4	10,8	12,8	19,8	7,9	8,0 <sup>1)</sup>	16,1	9,5	6,8
EBIT-multipel <sup>4)</sup> 7)	11,3	12,8	9,1	9,1	15,2	7,3	7,1 <sup>1)</sup>	9,1	6,7	6,3
P/E-tal <sup>8)</sup>	18,8	15,1	13,6	18,2	51,7	10,4	12,7 <sup>1)</sup>	34,1	13,9	10,4
P/E-tal <sup>4)</sup> 8)	14,0	14,5	11,5	12,4	28,8	9,3	10,7 <sup>1)</sup>	13,1	10,0	9,4
Antal aktieägare	51 800	58 800	57 200	52 000	52 600	52 700	59 500	60 900	63 800	60 400

1) Justerad för utdelningen av Husqvarna i juni 2006 och för inlösenprogram i januari 2007.

2) Enligt styrelsens förslag.

3) Utdelning i procent av periodens resultat.

4) Exklusive jämförelsestörande poster.

5) Utdelning per aktie dividerad med börskurs vid årets slut.

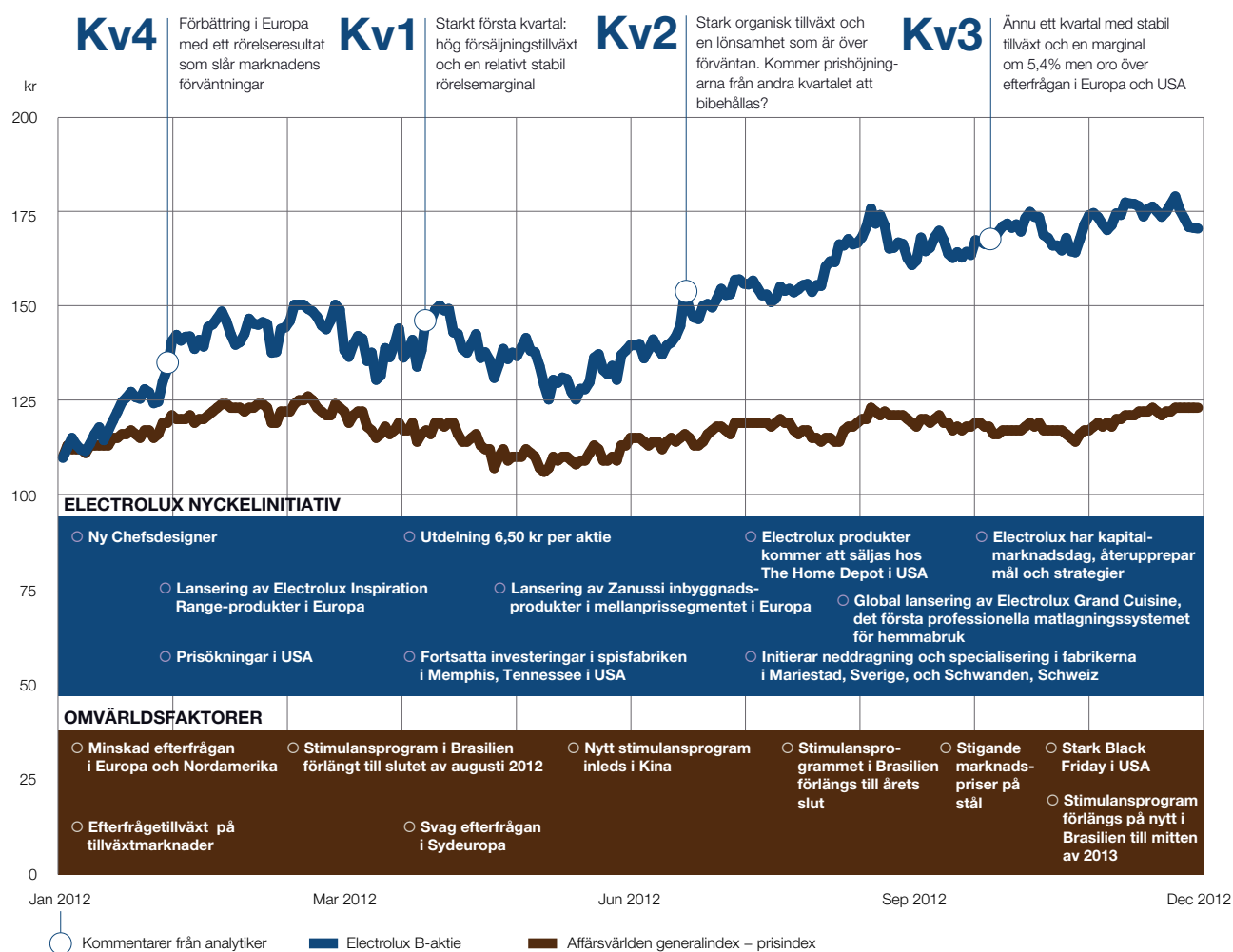
6) Kassaflöde från löpande verksamhet minus investeringar dividerat med genomsnittligt antal aktier efter återköp.

7) Börsvärde plus nettoplån och minoritetsandel dividerat med rörelseresultat.

8) Börskurs i relation till resultat.

9) Kvarvarande verksamhet.

## Electrolux-aktiens utveckling under året



### Rekommendationer från analytiker

	Efter Kv4 2011	Efter Kv1 2012	Efter Kv2 2012	Efter Kv3 2012
Köp	40%	38%	42%	24%
Behåll	50%	50%	42%	62%
Sälj	10%	12%	17%	14%

Electrolux aktiekurs utvecklades starkt under 2012 samtidigt som förväntningarna var höga. Hög organisk tillväxt, stabil lönsamhet och ett starkt kassaflöde trots en osäker marknadsutveckling resulterade i en betydande ökning av aktiekursen jämfört med den svenska aktiebörsen under året.

## > Electrolux-aktien

Electrolux-aktien är noterad på Nasdaq OMX Stockholm. Electrolux börsvärde uppgick vid utgången av 2012 till cirka 53 (34) miljarder kronor, vilket motsvarade 1,4 (1,0) procent av det totala värdet på Nasdaq OMX Stockholm. Bolagets utestående aktier är indelade i A- och B-aktier där varje A-aktie är värd 1 röst och varje B-aktie är värd 1/10 röst.

### Utdelning

Styrelsen föreslår för 2012 en utdelning på 6,50 kronor per aktie, motsvarande en utbetalning på totalt cirka 1 860 Mkr. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 55 procent av periodens resultat exklusive jämförelsestörande poster. Baserat på kursen för Electrolux B-aktie vid årets slut motsvarar utdelningen en direktavkastning för 2012 på 3,8 procent.

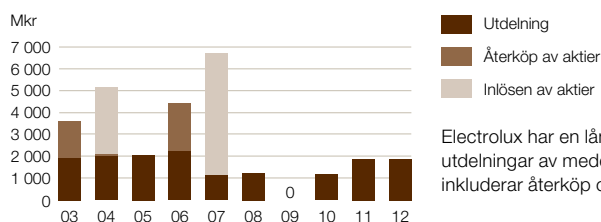
Koncernens målsättning är att utdelningen ska motsvara minst 30 procent av årets resultat exklusive jämförelsestörande poster. Electrolux har under ett antal år haft en utdelningsnivå som varit betydligt högre än 30 procent.

### Aktiedata

Aktienotering <sup>1)</sup>	Stockholm
Antal aktier	308 920 308
varav A-aktier <sup>2)</sup>	8 212 725
varav B-aktier <sup>2)</sup>	300 707 583
Antal röster	38 283 483
Antal aktier efter återköp	286 134 818
Kvotvärde	5 kr
Börsvärde den 31 december 2012	53 miljarder kr
GICS-kod <sup>3)</sup>	25201040
Tickerkoder	Reuters ELUXb.ST Bloomberg ELUXB SS

- 1) Handeln i Electrolux depåbevis (ADR) överfördes från Nasdaq till OTC-marknaden den 31 mars 2005. En ADR motsvarar två B-aktier.  
 2) Ingen aktieägare begärde aktiekonvertering 2012.  
 3) MSCI:s globala standard för klassificering av branscher i aktieindex.

### Utdelning av medel till aktieägarna

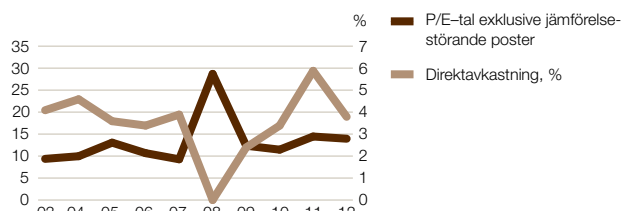


Electrolux har en lång tradition med höga utdelningar av medel till aktieägarna som inkluderar återköp och inlösen av aktier.

### Totalavkastning och antal omsatta aktier för Electrolux B-aktie på Nasdaq OMX Stockholm, 2008–2012



### P/E-tal och direktavkastning



Vid utgången av 2012 värderades Electrolux B-aktie till 14,0 gånger resultatet per aktie exklusive jämförelsestörande poster. Direktavkastningen uppgick till 3,8% baserat på styrelsens utdelningsförslag om 6,50 kronor per aktie för 2012.

## Ägarstruktur

Av det totala aktiekapitalet per den 31 december 2012 ägdes en majoritet av svenska institutioner, aktiefonder och privatpersoner som uppgick till 59 procent. Under året ökade det utländska ägandet och uppgick till cirka 41 (24) procent vid årets slut. Den utländska handeln har stor betydelse för likviditeten i aktien. Utländska investerare anges inte alltid i aktieägarregistret. Utländska banker och andra förvaltare kan registreras för en eller flera kunders aktier och då framgår vanligen inte de faktiska innehavarna av registret.

## Aktiebaserade incitamentsprogram

Electrolux har ett flertal långsiktiga incitamentsprogram för ledande befattningshavare. Sedan 2004 har Electrolux treåriga prestationsbaserade aktieprogram.

Incitamentsprogrammen hade vid årets slut ingen större inverkan på utspädningen av det totala antalet aktier.

## Konvertering av aktier

I enlighet med AB Electrolux bolagsordning har ägare av A-aktier rätt att omvandla dessa till B-aktier. Omvandlingen innebär att totalt antal röster i bolaget minskar. Under 2012 konverterades inga aktier på uppdrag av aktieägare. Totalt antal registrerade aktier i bolaget uppgår till 308 920 308, varav 8 212 725 är A-aktier och 300 707 583 är B-aktier. Totalt antal röster uppgick till 38 283 483.

## Största aktieägare

	Aktiekapital, %	Röster, %
Investor AB	15,5	29,9
Alecta pensionsförsäkring, ömsesidigt	5,5	5,6
Swedbank Robur fonder	4,6	3,7
Norges Bank Investment Management	2,3	1,9
SEB fonder	1,8	1,4
AMF Försäkring & Fonder	1,7	1,5
SHB fonder	1,5	1,2
Andra AP-fonden	1,1	0,9
Unionen	1,0	0,8
Fjärde AP-fonden	0,9	0,7
Government of Kuwait	0,9	0,7
Övriga aktieägare	55,8	51,7
<b>Externa aktieägare</b>	<b>92,6</b>	<b>100,0</b>
AB Electrolux	7,4	0,0
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Källa: SIS Ägarservice och Electrolux per den 31 december 2012. Siffrorna är avrundade. Information om ägarstruktur uppdateras varje kvartal på [www.electrolux.com/agarstruktur](http://www.electrolux.com/agarstruktur).

## Fördelning av aktieinnehav

Aktieinnehav	Ägarandel, %	Antal aktieägare	Antal aktieägare, %
1–1 000	3,7	45,827	88,5
1 001–10 000	4,4	5,163	10,0
10 001–20 000	1,2	251	0,5
20 001–	90,7	536	1,0
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>	<b>51,777</b>	<b>100,0</b>

Källa: SIS Ägarservice per den 31 december 2012.

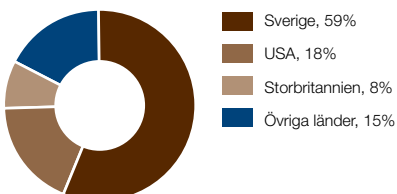
## DJSI World Index

Koncernens hållbarhetsresultat och strategi bidrar till att attrahera och stärka relationer med investerare. Under 2012 och för sjätte året i rad blev Electrolux utnämnt till ledare i sin bransch av

det prestigefyllda Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Electrolux rankas därmed bland de 10% bästa av världens 2 500 största företag för sina resultat inom miljö och socialt ansvar. DJSI Indexgruppen har cirka 6 miljarder USD i förvaltad kapital. Indexet ingår som primärindex i cirka 55 produkter i 15 länder.



## Ägarfördelning per land



Per den 31 december 2012 uppgick det utländska ägandet i Electrolux till cirka 41%.

Källa: SIS Ägarservice per den 31 december 2012.

## > Electrolux-aktien

### Börshandel

Under senare tid har trenden med nya handelsplatser för aktier varit mycket tydlig. Under 2012 handlades 54 procent av Electrolux B-aktier utanför Nasdaq OMX Stockholm jämfört med 46 procent under 2011. Electrolux-aktien svarade för 2,8 (2,5) procent av aktieomsättningen på Nasdaq OMX Stockholm, som under 2012 uppgick till 2 769 miljarder kronor (3 684).

### Genomsnittlig dagsomsättning för Electrolux-aktien på Nasdaq OMX Stockholm

1 000-tal kronor	2012	2011	2010	2009	2008
A-aktier	93	109	148	228	425
B-aktier	310 501	357 075	435 958	358 962	364 000

Under 2012 omsattes dagligen i genomsnitt 2,1 miljoner Electrolux-aktier på Nasdaq OMX Stockholm.

### Handel i Electrolux B-aktier

	2012	2011
Antal omsatta Electrolux-aktier, miljoner	528,3	667,7
Värde, omsättning av aktier, Mdr kr	77,6	90,3
Genomsnittlig dagsomsättning (antal aktier), miljoner	2,1	2,6
Genomsnittlig dagsomsättning (värde), Mkr	311	357
Antal utfärdade/indragna depåbevis (ADR)	476 999	374 712
Antal utestående depåbevis (ADR)	423 420	441 659

Källa: Nasdaq OMX.

### Analytiker som följer Electrolux

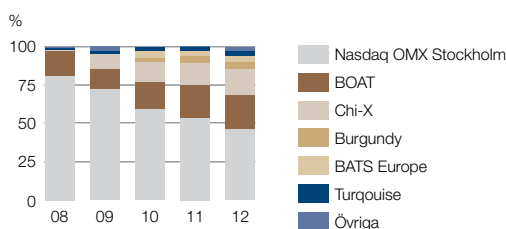
Företag	Analytiker
ABG Sundal Collier	Andreas Lundberg
Bank of America Merrill Lynch	Ben Maslen
Barclays Capital	Allan Smylie, David Vos
Carnegie	Kenneth Toll Johansson
Cheuvreux	Johan Eliason
Citigroup	Natalia Mamaeva
Credit Suisse	Andre Kukhnin
Danske Bank	Björn Enarson
Deutsche Bank	Martin Wilkie
DnB NOR Markets	Christer Magnergård
Equita	Domenico Ghilotti
Erik Penser	Johan Dahl
Exane BNP Paribas	Jonathan Mounsey
Execution Limited	Rob Virdee
Goldman Sachs	Aaron Ibbottson
Handelsbanken Capital Markets	Rasmus Engberg
JP Morgan	Andreas Willi
Longbow Research	David MacGregor
Nomura	Daniel Cunliffe
Nordea	Stefan Stjernholm
Pareto Securities	David Jacobsson
Redburn Partners	James Moore
SEB Enskilda	Anders Trapp, Stefan Cederberg
Swedbank	Fredrik Nilhov
UBS	David Halldén

### Marknadsandel

	2012	2011
Nasdaq OMX Stockholm, %	46,0	53,7
BOAT, %	22,5	21,3
Chi-X, %	17,0	14,1
Burgundy, %	4,3	5,2
BATS Europe, %	4,3	3,2
Turquoise, %	2,9	2,4
Övrigt, %	3,0	0,1
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Källa: Fidessa.

### Handelsplattformar för Electrolux-aktien



En allt större andel av Electrolux aktier handlas på nya handelsplattformar. Cirka 46% av den totala handelsvolymen i Electrolux handlas genom Nasdaq OMX Stockholms handelsplattform. BOAT var den näst mest handlade plattformen med 22% av totala antalet affärer.



# Electrolux-aktien

## Electrolux och kapitalmarknaden

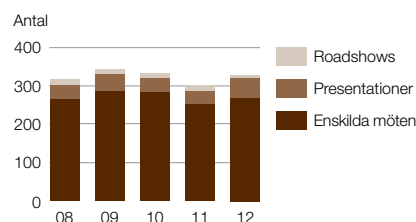
*Electrolux kommunikation med kapitalmarknaden syftar till att tillhandahålla relevant, tillförlitlig, korrekt och aktuell information om koncernens utveckling och finansiella ställning.*

Finansiell information lämnas kontinuerligt i årsredovisningar och kvartalsrapporter. I samband med respektive kvartalsrapport arrangeras en telefonkonferens där ledningen presenterar koncernens resultat med efterföljande frågestund som samtidigt direktsänds på webben på koncernens hemsida.

Avdelningen Investor Relations arrangerar årligen cirka 300 möten med investerare och analytiker. Möten med investerare hålls på koncernens huvudkontor. Därtill arrang-

eras roadshows, främst på de största finansiella marknaderna i Europa och USA. Electrolux interagerar även på daglig basis med kapitalmarknaden. Dessutom arrangerar Electrolux kapitalmarknadsdagar och årsstämma, där det möjliggörs för aktieägare och investerare att delta i presentationer och att interagera med företaget. För mer information, besök koncernens hemsida [www.electrolux.com/ir](http://www.electrolux.com/ir).

### IR-aktiviteter

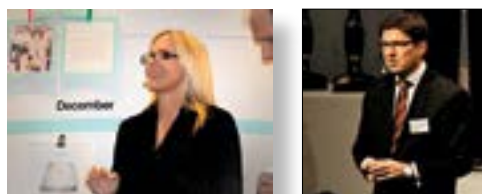


### Kapitalmarknadsdag i Stockholm 2012

För att ge marknaden fördjupad information om Electrolux utveckling hölls en kapitalmarknadsdag den 14 november i Stockholm. De viktigaste budskapen var:

- ▶ Electrolux övergripande strategi står fast med fortsatt fokus på lönsam tillväxt och hållbart värdeskapande.
- ▶ Koncernen kommer att fortsätta effektivisera sin verksamhet genom att anpassa tillverkningskapaciteten till rådande efterfrågan och öka tempot i arbetet att dra nytta av företagets globala styrka och bredd.
- ▶ Electrolux kommer att öka investeringarna i produktutveckling, design och marknadsföring för att genom produktanseringar bidra till framtida tillväxt.
- ▶ Koncernen kommer att öka fokus på att skapa en agenda över potentiella förvärv, för att kunna stödja den organiska tillväxten samtidigt som synergier utvinns från integrationen av CTI och Olympic Group.
- ▶ Lägre rörelsekapital och ett starkare kassaflöde ska ge fortsatta förbättringar av kapitaleffektiviteten.

- ▶ Koncernen upprepade sina finansiella mål över en konjunkturcykel och förväntar sig en rörelsemarginal på minst 6 procent, en kapitalomsättningshastighet på minst fyra gånger, en avkastning på nettotillgångar på minst 20 procent och en genomsnittlig försäljningstillväxt på minst 4 procent.



På kapitalmarknadsdagen i Stockholm i november 2012 fick de närvarande ta del av presentationer av bland andra marknadsdirektören MaryKay Kopf och ekonomi- och finansdirektören Tomas Eliasson.

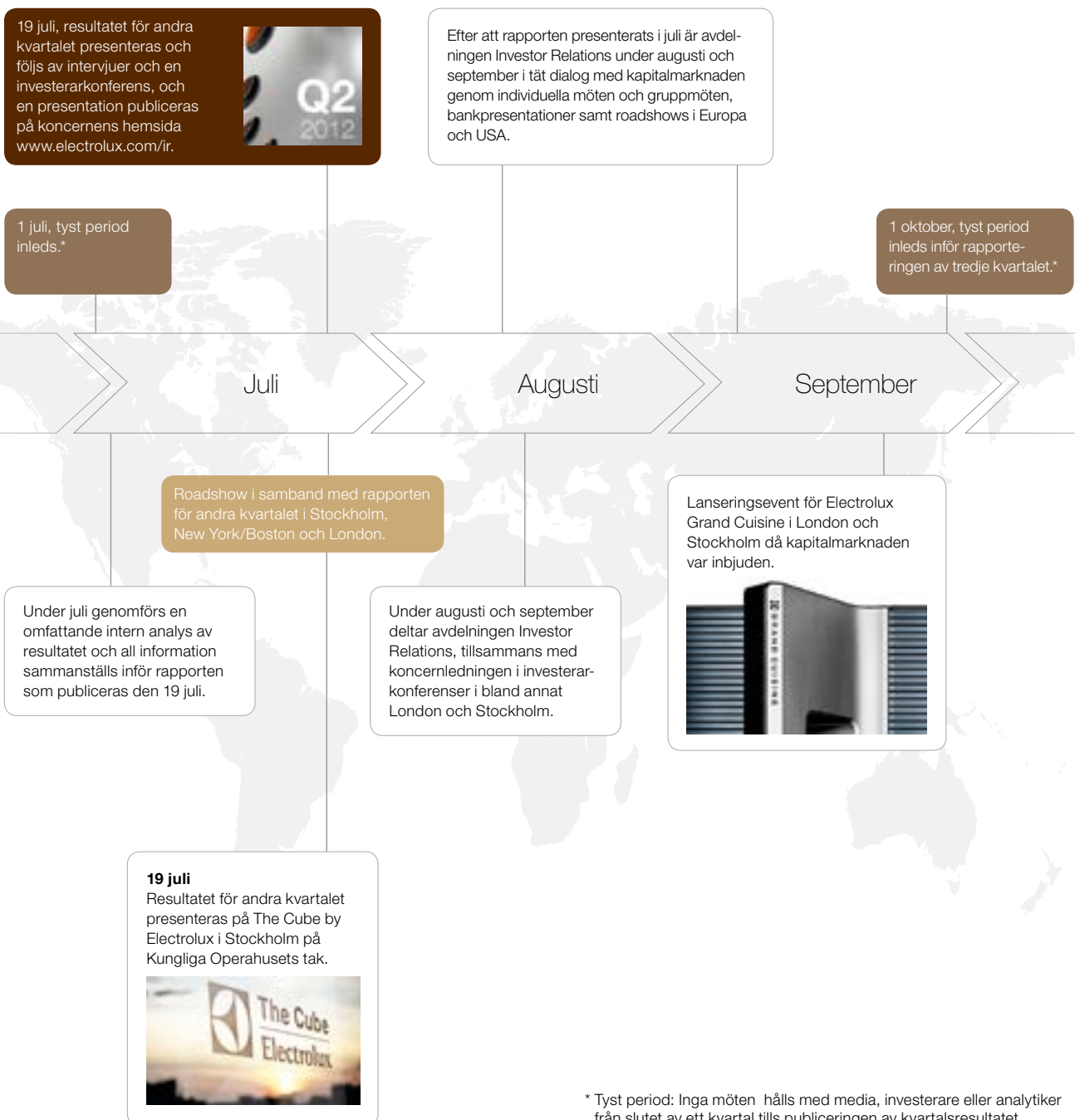
## Exempel på ett rapportkvartal, Kv3 2012

Under hela året är Electrolux i tät dialog med kapitalmarknaden där avdelningen Investor Relations har den viktiga uppgiften att på daglig basis kommunicera och arrangera möten med media, investerare och analytiker. Av sammanlagt cirka 300 möten med

investerare som genomförs varje år deltar VD och/eller ekonomi- och finansdirektören vid cirka en tredjedel av mötena. Nedan presenteras exempel på kapitalmarknadsaktiviteter och hur Investor Relations arbetar under ett rapportkvartal.

Besök gärna [www.electrolux.com/ir](http://www.electrolux.com/ir) för att läsa om kommande händelser.

### Kv3 2012 – Exempel på ett rapportkvartal



\* Tyst period: Inga möten hålls med media, investerare eller analytiker från slutet av ett kvartal tills publiceringen av kvartalsresultatet.

## Vanliga frågor från analytiker

*Analytiker som följer Electrolux deltar regelbundet i de telefonkonferenser som hålls efter varje kvartalsrapport. På dessa möten ges möjlighet att ställa detaljerade frågor till ledningen om utvecklingen för företaget. Nedan beskrivs de vanligaste frågorna under 2012.*

### ► **Beskriv konkurrensbilden för Electrolux under 2012 och hur den har påverkat priserna.**

Prispressen var fortsatt tydlig på några av koncernens huvudmarknader under 2012. För att motverka den starka prispressen fortsatte Electrolux att förbättra sin prismix i Nordamerika. På marknaden i Europa har det under året varit en utmaning för koncernen att höja priserna.

### ► **Hur har efterfrågan och volymerna utvecklats på mogna marknader jämfört med tillväxtmarknaderna under året?**

Volymtillväxten på Electrolux mogna marknader minskade som ett resultat av fortsatt ekonomisk osäkerhet, framför allt i Europa. Efterfrågan på vitvaror minskade med 2 procent i såväl Västeuropa som Nordamerika. Efterfrågan på koncernens tillväxtmarknader ökade, i Östeuropa med 3 procent och marknaderna i Latinamerika och Asien, inklusive Kina, fortsatte att uppvisa stark tillväxt.

### ► **Hur har råmaterialpriserna påverkat Electrolux under 2012?**

Electrolux köpte råvaror för 20 miljarder kronor under 2012. Den enskilt största kostnaden var inköp av stål som uppgick till nästan hälften av den totala kostnaden. Förutom högre priser på stål påverkades koncernen av högre priser på plaster. Jämfört med 2011 var kostnaderna för råmaterial cirka 400 miljoner kronor högre under 2012. Råmaterialpriser påverkar koncernen på kort sikt. På längre sikt kompenserar sig Electrolux för råmaterialprishöjningar genom prissäkringar, kostnadsbesparingar, mixförbättringar och prisökningar.

### ► **Hur har Electrolux marknadsandelar utvecklats på de viktigaste marknaderna?**

På en mycket konkurrensutsatt marknad har Electrolux genom sin starka position och investeringar i design, innovationer och marknadsföring, kunnat öka eller försvara sina marknadsandelar. Våra premiumprodukter och produkter under så kallade private labels har mottagits väl av kunderna och medfört att koncernen kunnat stärka sin position och öka lönsamheten på strategiska marknader. På tillväxtmarknader, såsom Latinamerika och Asien inklusive Kina, ökade koncernen sina marknadsandelar under året.

### ► **Hur har Electrolux mix utvecklats under året och vad har gjorts för att förbättra den?**

Att förbättra vår prismix genom omsorgsfull pris- och produktplanering är centralt i vår strategi. Mixen och därmed lönsamheten förbättras genom högre andel försäljning av premium- och inbyggnadsprodukter. Under året genomfördes en omfattande nylansering i Europa av premiumprodukter under varumärket Electrolux tillsammans med en lansering av produkter under varumärket Zanussi i mellanprissegmentet, vilket hade en positiv påverkan på produktmixen. Eftersom länder med höga försäljningspriser (exempelvis Italien och Skandinavien) utvecklades mycket svagt under året, var landmixen inte lika positiv som tidigare, vilket neutraliserade produktmixen.

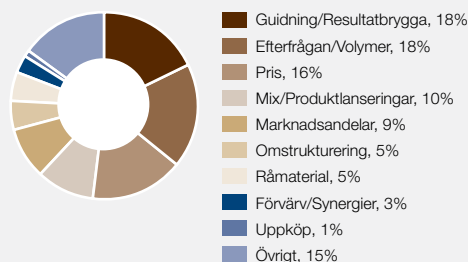
### ► **Kan ni ge oss en uppdatering av ert omstruktureringsprogram?**

För att möta den globala konkurrensen har Electrolux sedan 2004 ett omfattande omstruktureringsprogram. Fabriker har lagts ned i länder med höga kostnadsnivåer såsom USA, Tyskland och Australien och nya fabriker har byggts i till exempel Mexiko, Östeuropa och Thailand. Under 2011 presenterades ytterligare åtgärder för att anpassa produktionskapaciteten till lägre efterfrågan på de mogna marknaderna. Dessa åtgärder beräknas ge besparingar på cirka 1,6 Mdr kr med full effekt från och med 2016 och kosta cirka 3,5 Mdr kr, varav 1 Mdr kr hittills belastat resultatet.

### ► **Kommer ni fortsätta att fokusera på nya förvärv framöver?**

Electrolux har kommunicerat en tillväxtstrategi. Ett allt större fokus har lagts på att öka antalet tänkbara förvärvskandidater på strategiska marknader där Electrolux avser att stärka sin position och komplettera erbjudandet inom närliggande produktkategorier och samtidigt bidra till att öka tillväxten för koncernen. Ett större fokus läggs på möjligheterna på de tillväxtmarknader där det finns tydliga synergier för Electrolux.

**Frågor från analytiker vid de kvartalsvisa telefonkonferenserna 2012**

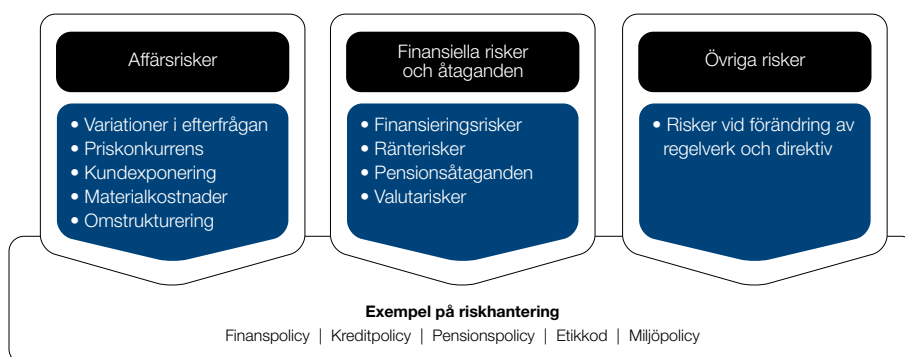


Analytikerna fokuserar främst på frågor kopplade till utvecklingen på vitvarumarknaden och efterfrågan på Electrolux huvudmarknader. Priser, mix och framtidsutsikter utgör viktiga områden för analytikernas förståelse för verksamheten och deras långsiktiga prognoser för Electrolux utveckling.

Telefonkonferenser från tidigare kvartal finns tillgängliga på [www.electrolux.com/ir](http://www.electrolux.com/ir).

# Kontrollerat risktagande

Under 2012 fortsatte osäkerhet att råda på koncernens marknader med fortsatt prispress och fluktuationer i valutor och råmaterialpriser. Electrolux har ett strukturerat och proaktivt sätt att följa och hantera exponeringen mot de viktigaste riskerna.



Generellt finns tre typer av risker: affärsrisker som normalt hanteras av de operativa enheterna i koncernen, finansiella risker som hanteras av koncernens centrala finansavdelning samt övriga risker.

Electrolux har ett strukturerat och proaktivt sätt att följa och minska de viktigaste riskerna. Kapaciteten har justerats för att möta den svaga efterfrågan, rörelsekapitalet har strukturellt förbättrats, priskonkurrensen har ökat, inköpsprocessen för råmaterial har ytterligare förfinats. Nedan följer en beskrivning av de viktigaste riskerna samt hur koncernen arbetar för att kontrollera och begränsa dem.

## Affärsrisker

Electrolux förmåga att öka lönsamheten och avkastningen till aktieägarna bygger på tre grundstenar: innovativa produkter, starka varumärken och kostnadseffektiva verksamheter. För att lyckas krävs ett effektivt och kontrollerat risktagande.

## Variationer i efterfrågan

Under 2012 sjönk efterfrågan på vitvaror på Electrolux huvudmarknader. Den nordamerikanska marknaden minskade med 2 procent under året. I Europa sjönk efterfrågan i Västeuropa med 2 procent, medan marknaden i Östeuropa växte med 3 procent. I Latinamerika fortsatte tillväxten i Brasilien att vara stark under året. I Asien/Stilla-

havsområdet var efterfrågan i Australien svag samtidigt som de asiatiska marknaderna fortsatte att växa starkt.

Den svaga efterfrågan under tidigare år har gjort att verksamheten i Electrolux bedrivs med ett genomsnittligt kapacitetsutnyttjande på 60 procent. Kraftfulla åtgärder och besparingspaket i koncernen har visat att Electrolux snabbt kan justera kostnadsnivån när efterfrågan på koncernens produkter viker.

## Priskonkurrens

På ett flertal marknader där Electrolux är verksam råder en stark priskonkurrens. Priskonkurrensen är särskilt påtaglig i de lägre prissegmenten och i produktkategorier med stor överkapacitet. Under 2012 var prispressen tydlig på några av koncernens huvudmarknader. I Nordamerika fortsatte försäljningskampanjerna på marknaderna, om än i något lägre utsträckning än under föregående år samtidigt som priserna sjönk kontinuerligt i Europa under året. För att motverka den starka prispressen genomförde Electrolux prisförändringar i Nordamerika och Latinamerika under 2012. Prispressen fortsatte att påverka den svaga marknaden i Australien.

## Känslighetsanalys vid årsslutet 2012

Risk	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, Mkr
<b>Råmaterial</b>		
Stål	10%	+/- 800
Plaster	10%	+/- 600
<b>Valutor<sup>1)</sup> och räntor</b>		
USD/SEK	-10%	+650
EUR/SEK	-10%	+590
BRL/SEK	-10%	-380
AUD/SEK	-10%	-220
GBP/SEK	-10%	-180
Räntenivå	1 procentenhet	+/- 50

1) Inklusive omräknings- och transaktionseffekter.

## Kostnadsstruktur 2012

Kostnadspost	% av total kostnad
Personal	16
Avskrivningar	3
<b>Fasta kostnader</b>	<b>19</b>
Råmaterial och komponenter	43
Sourcade produkter	17
Logistik	7
Produktutveckling	2
Varumärkesinvesteringar	2
Övrigt <sup>1)</sup>	10
<b>Rörliga kostnader</b>	<b>81</b>
<b>Totalt</b>	<b>100</b>

1) Marknadsföring, IT, energi- och konsultkostnader etc.

### Kund- och leverantörsexponering

Den svaga utvecklingen på Electrolux huvudmarknader under 2012 påverkade koncernens kunder som upplevde tuffare affärsförhållanden, men detta innebar inte någon större ökning av kreditförlusterna för Electrolux.

Electrolux har en heltäckande process för kreditbedömning och uppföljning av kundernas finansiella situation. Befogenheter för kreditbeslut och hanteringen av krediter regleras i koncernens kreditpolicy. Ett globalt kreditförsäkringsprogram används i flera länder för att reducera kreditriskerna.

### Råvaror och komponenter största kostnadsposten

En stor del av Electrolux kostnader hänförs till materialkostnader. Electrolux köpte under 2012 komponenter och råvaror för cirka 44 miljarder kronor, varav cirka 20 miljarder kronor avsåg råvaror. De råvaror som koncernen främst är exponerad mot är stål, plaster, koppar och aluminium.

Marknadpriserna på råmaterial var stabila under inledningen av 2012 men började stiga mot slutet av året. Electrolux använder sig av bilaterala avtal för att säkra prisriskerna på stål. En viss del av råvaruinköpen sker till marknadspriser på löpande basis. Jämfört med 2011 var kostnaderna för råmaterial cirka 400 miljoner kronor högre 2012.

### Omstrukturering för konkurrenskraftig tillverkning

En stor del av Electrolux tillverkning har flyttats från högkostnadsregioner till regioner med lägre kostnadsbas. Omstrukturering är en komplex process som kräver hantering av en rad olika aktiviteter och risker. Ökade kostnader i samband med flytt av tillverkning kan påverka enskilda kvartals resultatutveckling. Vid flytt av tillverkning är Electrolux även beroende av att leverantörer av komponenter och insatsvaror kan leverera på ett kostnadseffektivt sätt.

Under 2011 presenterades ytterligare åtgärder för att anpassa produktionskapaciteten till lägre efterfrågan på de mogna marknaderna. Dessa åtgärder beräknas ge årliga besparingar på cirka 1,6 Mdr kr från och med 2016.

### Finansiella risker och åtaganden

De finansiella riskerna i koncernen regleras av den finanspolicy som antagits av Electrolux styrelse. Hanteringen av dessa risker är centraliserad till koncernens finansavdelning och sker till stor del genom användande av finansiella instrument. Redovisningsprinciper, riskhantering och riskexponering beskrivs mer i detalj i Not 1, Not 2 och Not 18.

### Finansieringsrisk

Koncernens målsättning är att den långfristiga upplåningen ska ha en genomsnittlig förfallotid på minst två år, en jämn förfalloprofil och en genomsnittlig räntebindningstid på ett år. Vid utgången av 2012 uppgick upplåningen i koncernen till 13 088 Mkr, varav 11 005 Mkr avsåg långfristiga lån med en genomsnittlig löptid på 3,1 år. Lån är främst upptagna i EUR och SEK. Räntan på total upplåning var vid årsskiftet 3,9 procent. Vid årsskiftet 2012/2013 var den genomsnittliga räntebindningstiden för långfristig upplåning 1,4 år. Under 2013 och 2014 kommer långfristiga lån uppgående till cirka 2 200 Mkr att förfalla till betalning. Per den 31 december 2012 uppgick likvida medel till 7 403 Mkr.

Därutöver har koncernen två outnyttjade kreditfaciliteter. Sedan 2010 har Electrolux en outnyttjad multicurrency kreditfacilitet som uppgår till 3 400 Mkr och förfaller 2017 samt en outnyttjad multicurrency kreditfacilitet på 500 MEUR med förfall 2016 och som kan förlängas upp till två år varav en förlängning på ett år, till 2017, redan har utnyttjats.

Med utgångspunkt från lånevolym och räntebindningstid under 2012 skulle en förändring av ränteläget med 1 procentenhet påverka koncernresultatet med +/- 50 Mkr. Se Not 2 och Not 18 för mer information om upplåning.

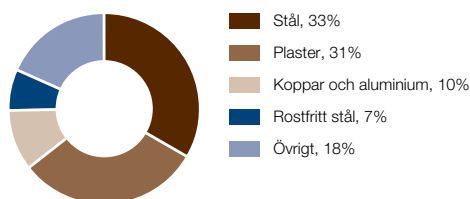
### Pensionsåtaganden

Vid utgången av 2012 hade Electrolux åtaganden för pensioner och förmåner på cirka 25 miljarder kronor. Koncernen förvaltar genom pensionsfonder pensionstillgångar på cirka 20 miljarder kronor. Vid utgången av 2012 var cirka 38 procent av tillgångarna investerade i aktier, 44 procent i obligationer och 18 procent i övriga placeringar. Nettoavsättningen för ersättningar efter avslutad anställning uppgick till -139 Mkr.

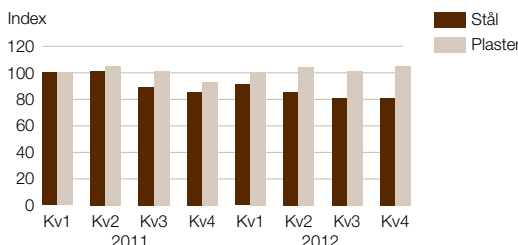
Förändringar av tillgångarnas och åtagandenas värde från år till år beror främst på hur ränte- och aktiemarknaderna utvecklas. Ändrade antaganden om den genomsnittliga förväntade livslängden och kostnader för hälsovård är exempel på andra faktorer som påverkar pensionsåtagandena.

Kostnaderna för pensioner och förmåner i resultaträkningen uppgick 2012 till 527 Mkr. För att ha en god kontroll och en kostnadseffektiv förvaltning av koncernens pensionsåtaganden är hanteringen av åtagandena centraliserad till koncernens finansavdelning. Electrolux använder räntederivat för att säkra delar av pensionsriskerna. Se Not 22 för ytterligare information.

### Råvaruexponering 2012



### Prisutveckling för stål och plaster, viktade marknadspriser är indexerade



## Electrolux valutaexponering

### Valutaexponering

Electrolux globala närvaro med tillverkning och försäljning i ett flertal länder gör att valutaeffekterna balanseras till viss del. Den viktigaste valutapåverkan kommer från transaktionsflöden; när inköp och/eller produktion görs i en valuta och försäljning sker i en annan valuta. Koncernen använder valutaderivat för att säkra en del av den valutaexponering som uppstår. Affärssektorerna i Electrolux har oftast en säkringshorisont på mellan tre och åtta månader gällande prognosticerade flöden. För horisonter utanför denna period krävs godkännande centralt från koncernens finansavdelning. I huvudsak är det affärssektorer verksamma på tillväxtmarknader som använder kortare säkringshorisont. Affärssektorerna får säkra 60–80 procent av av de prognosticerade flödena. Valutasäkring gör att de valutavärdesförändringar som sker idag till viss del får en fördröjd inverkan. Electrolux påverkas också av omräkningseffekter när koncernens försäljning och operativa resultat omräknas till SEK. Omräkningsexponeringen är främst relaterad till de valutor där koncernens största verksamheter finns, det vill säga i EUR och USD.

### Känslighetsanalys – valutor

De viktigaste valutorna för Electrolux-koncernen är USD, EUR, BRL, RUB, AUD och GBP. På kartan visas de viktigaste valutaparen och en förklaring till hur de påverkar koncernen. Generellt gynnas Electrolux resultat av en svag USD och EUR samt av en stark BRL, RUB, AUD och GBP.

### Valutapåverkan 2012

Jämfört med föregående år hade förändringar i valutor en negativ påverkan på koncernens rörelseresultat för 2012. Den totala valutaeffekten (omräkningseffekter, transaktionseffekter och nettosäkringar) uppgick till –120 Mkr, vilket huvudsakligen berodde på affärsverksamheten i Latinamerika. Transaktionseffekten var –460 Mkr, nettoeffekten av säkringarna uppgick till 350 Mkr och omräkningseffekten var –10 Mkr.

Förändringarna från transaktionseffekterna och säkringarna var en effekt av verksamheten i Latinamerika och förstärkningen av USD genombeslutet BRL.

#### Nordamerika

De viktigaste valutaparen för den nordamerikanska verksamheten är USD/CAD och USD/MXN. En betydande del av produktionen sker i Mexiko och produkterna säljs sedan i USD. En svag MXN jämfört med USD är således positivt för koncernen. En stark CAD jämfört med USD är positivt för koncernen eftersom en stor del av kostnaderna för de kanadensiska produkterna tas i USD (inköps- samt produktionskostnader).

#### Latinamerika

Det viktigaste valutaparet för verksamheten i Latinamerika är USD/BRL. Inköpen av råmaterial och komponenter är till viss del prissatta i USD. Produkterna säljs sedan i BRL. En stark BRL jämfört med USD är positivt för koncernen.



**Huvudsakliga omräkningseffekter: USD/SEK, EUR/SEK**

## Viktigaste valutapar för Electrolux (transaktionseffekter)

### Europa

Den viktigaste valutan i Europa är EUR.  
En svag EUR är, netto, positivt för koncernens resultat eftersom verksamheten i Europa har högre kostnader i EUR än försäljningen i EUR. Majoriteten av inköp av råmaterial och komponenter sker i EUR och betydande produktionskostnader tas också i EUR.

EUR/SEK  
EUR/RUB  
EUR/PLN  
EUR/GPB  
EUR/CHF  
EUR/HUF  
EUR/USD

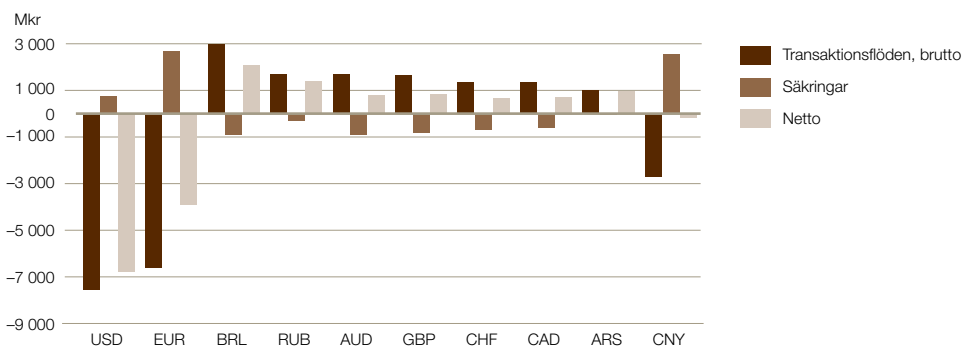
USD/CNY

### Asien/Stillahavsområdet

De viktigaste valutaparen för verksamheten i Asien/Stillahavsområdet är USD/AUD och USD/CNY. Inköp av råmaterial och komponenter är till viss del prissatta i USD. Produkterna säljs sedan i AUD. En stark AUD jämfört med USD är positivt för koncernen. Inköp sker även till viss del i Kina och är prissatt i CNY som sedan säljs i USD. En svag CNY jämfört med USD har således en positiv effekt för koncernen.

USD/AUD

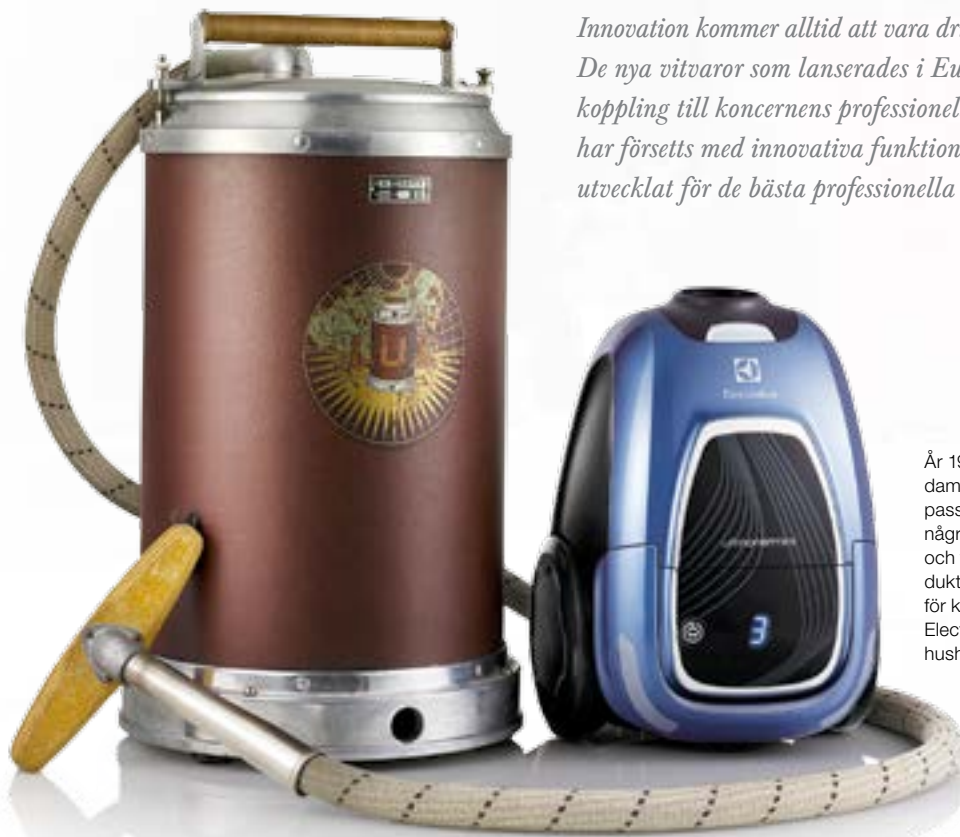
Valuta, transaktionsexponering, prognos 2013





Electrolux grundare Axel Wenner-Gren var visionären som förstod att utveckla produkter för framtiden. Han betonade passion för innovation, kunden i fokus och strävan efter resultat – värderingar som ännu idag utgör grunden för Electrolux verksamhet.

# 100 år av innovationer



*Innovation kommer alltid att vara drivkraften i Electrolux utveckling. De nya vitvaror som lanserades i Europa under 2012 har en tydlig koppling till koncernens professionella verksamhet. Produkterna har försetts med innovativa funktioner och lösningar som koncernen utvecklat för de bästa professionella köken och tvättinrättningarna.*

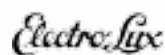
År 1912 lanserade Electrolux sin första dammsugare – Lux I. Under de 100 år som passerat sedan dess har Electrolux lanserat några av de mest innovativa dammsugarna och vitvarorna på marknaden. Dessa produkter har bidragit till att göra livet enklare för konsumenter över hela världen och gjort Electrolux till en ledande, global tillverkare av hushållsprodukter.



**1901**  
AB Lux grundades.



**1912**  
Samarbetet mellan AB Lux och Axel Wenner-Gren tar sin början. Dammsugaren Lux I lanseras.



**1919**  
AB Electrolux bildas genom fusion av AB Lux och Elektromagnetiska AB. Electrolux leder utvecklingen av den moderna, liggande dammsugaren och av absorptionskylskåp.



**1928**  
Electrolux noteras på Londonbörsen 1928 och på Stockholmsbörsen 1930.



**1957**  
Stavningen av företagets namn ändras från Elektrolux till Electrolux i hela världen.





### Passion för innovation

"Denna uppgift är inte lätt, men den kan göra skillnad i hem världen över." Bredvid Wenner-Gren och hans team stod en prototyp på ett absorptionskylskåp som utvecklats av två unga ingenjörer, Baltzar von Platen och Carl Munters. Wenner-Gren ansåg att absorberingskyltekniken, att skapa kyla genom värme med vatten, hade stor potential men behövde utvecklas ytterligare.



"Ett problem är att alla hushåll inte har rinnande vatten men att alla hushåll – från Kina till Amerika – behöver en kylmaskin." Wenner-Gren gjorde en paus och tittade på var och en i teamet. "Därför ska vi kyla med luft eftersom det är någonting som alla har tillgång till."

Under 2012 lanserade Electrolux nya kylskåp som försetts med den bästa professionella tekniken för att kunna skapa optimal luftfuktighet och bevara färsk mat länge.

### Vikten av design

Atmosfären i utställningshallen var annorlunda. Folkmassan stod stilla runt det senaste bidraget till Electrolux kollektion: dammsugaren Modell xxx. Modellen, som utformats av den internationellt erkända industridesignern Lurelle Guild, var en av de första dammsugarna med ett estetiskt tilltalande utseende. Bilar och tåg hade strömlinjeformats och Wenner-Gren såg värdet i att föra in en liknande elegans till hushållsprodukter. Han hade därför på egen hand sparat upp de mest framstående industriformgivarna, inte enbart för att göra livet enklare för Electrolux kunder, utan också mer tilltalande. Wenner-Gren tittade på dammsugaren Modell xxx och sade till Guild: "Du har givit Electrolux produkter en vacker design och fulländad form."



I produktserien Electrolux Inspiration Range, som lanserades i Europa under 2012, möts material, linjer och färger på ett helt nytt sätt i köket. Eleganta och skandinaviska linjer är genomgående i designen.

 **Electrolux**

 *Thinking of you*  
**Electrolux**

**1984**  
Italienska vitvaruföretaget Zanussi förvärvas och gör Electrolux ledande inom köksprodukter för både konsumenter och professionella användare.

**1986**  
Electrolux förvärvar det tredje största vitvaruföretaget i USA, White Consolidated med varumärkena Frigidaire, Kelvinator och Westinghouse.

**1994**  
Det tyska vitvaruföretaget AEG förvärvas.

**2001**  
Hushållsdivisionen i det australiensiska företaget Email förvärvas.

**2011**  
Vitvarutillverkarna Olympic Group i Egypten och CTI i Chile förvärvas. Andelen av koncernens försäljning på tillväxtmarknader ökar snabbt.

# Händelser och rapporter

På Electrolux hemsida [www.electrolux.com/ir](http://www.electrolux.com/ir) finns utökad och uppdaterad information om bland annat Electrolux-aktien och bolagsstyrning samt en plattform för finansiell statistik. Plattformen möjliggör för besökaren att följa Electrolux utveckling grafiskt via diagram per kvartal eller år.



Electrolux Årsredovisning 2012 består av:

- Verksamhet och strategi
- Resultat

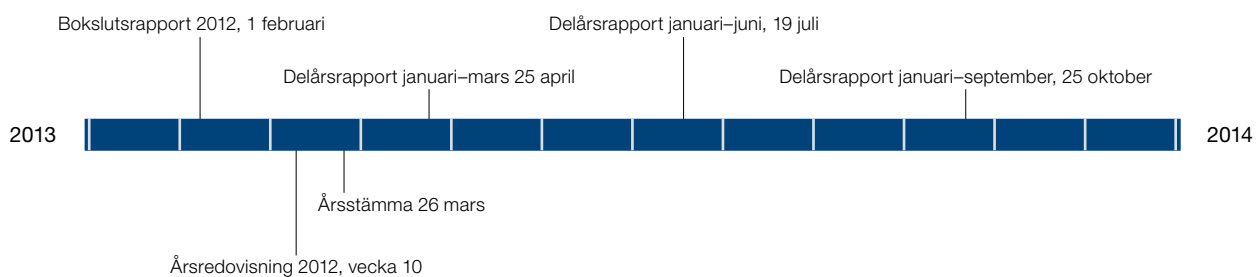
Electrolux årsredovisning finns på [www.electrolux.com/arsredovisning2012](http://www.electrolux.com/arsredovisning2012)

Electrolux hållbarhetsrapporter (GRI) finns på [www.electrolux.com/sustainability](http://www.electrolux.com/sustainability)

Electrolux delårsrapporter finns på [www.electrolux.com/ir](http://www.electrolux.com/ir)



## Finansiella rapporter och viktiga händelser under 2013



Electrolux prenumerationservice finns på [www.electrolux.com/prenumerera](http://www.electrolux.com/prenumerera).

# 2012

Årsredovisning  
**Resultat**

Prestation  
Bolagsstyrning  
Hållbarhet

Om du saknar den finansiella redogörelsen kontakta  
Electrolux IR-avdelning, [ir@electrolux.se](mailto:ir@electrolux.se)



*Thinking of you*  
**Electrolux**



**AB Electrolux (publ)**

**Postadress** 105 45 Stockholm **Besöksadress** S:t Göransgatan 143, Stockholm  
**Telefon:** 08 738 60 00 **Telefax:** 08 738 74 61 **Hemsida:** [www.electrolux.com](http://www.electrolux.com)