

Struktur, konkurrenskraft och utveckling i snickerisegment

ett delmoment i Bioinnovations projekt

FBBB - E-handelns möjligheter för nya affärsmodeller

Tomas Nord och Sara Ebadzadeh Semnani

Industriell ekonomi/IEI

Linköpings universitet

2019

Sammanfattning

Det samlade värdet av sågverks-, trämanufaktur- och möbelindustrin – trävärdekedjan – uppgick år 2017 till drygt 100 Mdr SEK för företag med fler än 9 anställda. En kraftig tillväxt följde innan omvärldsfaktorer som finanskris, minskat bostadsbyggande, valutaoro och så vidare bromsade in utvecklingen. Under de efterföljande åren har värdekedjan återhämtat sig delvis tack vare en ökad klimat- och miljödebatt som gynnat ett förnybart material. År 2017 omsatte värdekedjan knappa 90 Mdr SEK.

I projektet "E-handels påverkan på snickeriindustrin" har ingått att beskriva ett antal delbranscher inom trävärdekedjan och analysera vilka hot och möjligheter som dessa branscher har stått inför. Ingående delbranscher är dörrar, fönster, trappor, men ytterligare närliggande delbranscher har valts att redovisa i denna rapport. Beskrivningen bygger på ekonomiska data insamlade via företagens årsredovisningar för perioden 2008 till 2017, på branschstudier som visar respektive bransch samt generella konjunkturella studier för den svenska marknaden.

Bilden som framträder är branscher som mår förhållandevis bra. Omsättningsökning, måttligt god lönsamhet och tillväxt. Det finns dock orosmoln som tornar upp sig, där mindre företag uppvisar en sämre lönsamhet, konkurrensen från utlandet och mer standardiserade produkter kommer in, samt att mellanleden har en fortsatt stark roll i värdekedjan.

Framtidsutsikterna ser generellt positiva ut, och analysen kan delvis påvisa vikten av fortsatt nära relation med slutkunder, vikten av att hitta unika produkter som kan modulariseras och snabbt utvecklas vidare, och att noggrant följa hur näthandeln utvecklar sig.

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning.....	5
1.1 Rapportens disposition.....	6
2. Struktur och översikt av trävärdekedjan samt definition och genomförande.....	7
2.1 Indelning i delbranscher	7
2.1 Den svenska trävärdekedjan - en översikt	8
2.3 Insamling och analys av material	9
3 Delbransch Dörrar	10
3.1 Industristruktur	10
3.2 Leverantörers styrka.....	11
3.3 Köparens styrka	11
3.4 Substitution	11
3.5 Nya aktörer.....	12
3.6 Sammanfattning – delbranschen Dörrar	12
4 Delbransch Fönster.....	13
4.1 Industristruktur	13
4.2 Leverantörers styrka.....	14
4.3 Kundens styrka	14
4.4. Substitution	15
4.5 Nya aktörer	15
4.6 Sammanfattning – delbransch Fönster	15
5 Delbransch Golv.....	16
5.1 Trägolvsbranschen	16
5.2 Sammanfattning golvsegmentet	18
6 Delbransch snickerier	19
6.1 Snickerisegmentet.....	19
6.2 Trapttillverkare – struktur och påverkan.....	20
7 Delbransch Butiksinredningar	22
8 Delbransch Designmöbler	24
9 Externa faktorerers påverkan på trävärdekedjans konkurrenskraft	26
10 Sammanfattning och framåtblick för ingående delbranscher	27
11 Litteraturförteckning	28

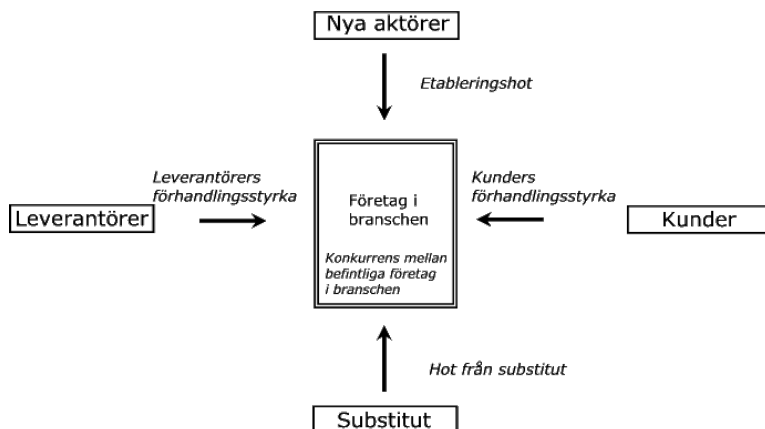
Konkurrenskraftiga snickerisegment

Struktur, konkurrenskraft och utveckling i snickerisegment

1. Inledning

Trävärdekedjan som sträcker sig från sågverk till byggandet i trä och olika typer av interiöra lösningar utgör en viktig del av svensk ekonomi och inte minst är den en viktig länk inom den biobaserade sektorn. Trävärdekedjan startar i sågverkens sönderdelning av stocken och primära vidareförädling av typ hyvling och längdanpassning (trämekanik). Nästa steg i kedjan utgörs av trämanufaktur som spänner från tillverkning av olika typer av träkomponenter och träprodukter för byggande och förpackning till prefabricering av småhus, flerfamiljshus och annat byggande (trämanufaktur). Ett parallellt spår i trävärdekedjan är tillverkning av möbler. Trävärdekedjan når slutkonsumtionen endera direkt via trämanufaktur och möbler eller via bygg- och möbelhandeln.

I forskningsprogrammet Bioinnovation genomförs ett projekt rörande E-handelns påverkan på snickeriindustrin, och hur företag kan agera för att öka konkurrenskraft och utnyttja möjligheterna med nya konsumtionsmönster och vägar. Alla branscher påverkas av externa faktorer såsom teknisk utveckling, förändrade konsumtionsmönster, finansiell kris, politiska beslut på nationell och internationell nivå och på senare år har områden som klimat- och miljömässiga förändringar och händelser skapat grund för ökad konkurrens, konsolideringstrender och förändrad omsättning och lönsamhet. Det blir allt viktigare för företag att ha kontroll på dessa trender och förändringar i sin strävan mot konkurrenskraft och lönsamhet. En modell att använda för denna analys är Femkraftsmodellen (Porter, 1980) där beskrivning av påverkan från fem olika "krafter" kan visa vilka möjligheter för lönsamhet och ge information om hur enskilt företagsagerande kan se ut.



Figur 1.1 Femkraftsmodellen (Porter, 1980)

Denna rapport har som syfte att beskriva struktur, konkurrenskraft och möjliga utvecklingsvägar för några av de ingående snickerisegment som deltar i delprojektet "E-handelns påverkan på snickerisegment". Ingående segment är i första hand fönster, dörrar och trappor, men butiksinredningar, golv och designmöbler kommer också inkluderas.

1.1 Rapportens disposition

Rapporten är uppdelad i olika kapitel där de första kapitlen ägnas åt att beskriva utvecklingen av delbranscherna längs trävärdekedjan. Kapitel två ger en bakgrund till trävärdekedjan och studien, kapitel tre (3) till åtta (8) presenterar ingående snickerisegment enligt femkraftsmodellen. Kapitel nio (9) sammanfattar analysen och visar delbranschernas möjliga framtid. Ett avslutande kapitel innehåller referenser.

2. Struktur och översikt av trävärdekedjan samt definition och genomförande

Företag inom den svenska trävärdekedjan har alla en unik historia och utveckling men till en viss grad en koppling till skogen som råvara. För sågverksindustrin är den oftast mer påtaglig då timret utgör den huvudsakliga råvaran och basen för produktionen. För företag ingående i gruppen trämanufaktur där dessa är framvuxna ur snickeriindustrin finns mer eller mindre en direktkoppling till den sågade trävaran. Här kommer dock andra material såsom skivmaterial, glas och metall in tydligare. Ytterligare ett steg längre ner i värdekedjan återfinns möbelindustrin och företag verkande i denna sektor. Trämaterialet var ofta starten för flertalet företag, men dessa har över tiden blivit mer materialneutrala och mer funktionsorienterade.

2.1 Indelning i delbranscher

Definitionen av bransch och indelning av företag efter den definitionen följer tidigare rapporter om trävärdekedjan från 1998, 2001, 2004 och 2014. I denna rapport är det endast några av delbranscherna som kommer studeras och presenteras. Precis som den officiella SNI-kodningen baseras indelningen främst på vilken typ av produkter som tillverkas. Dock har vi valt att göra en lite mer specificerad gruppering där ekonomisk och verksamhetsinformation legat till grund för nedanstående indelning:

Delbransch: Dörrtillverkare.

Industriellt inriktade tillverkare av dörrar, dörrkarmar och portar. Inner-, ytter- och klassade (d v s brand och inbrottssäkra) dörrar samt garage- och industriportar (i den mån trä används). Dessutom finns ett antal företag specialiserade på dörrkarmar.

Delbransch: Fönstertillverkare

Industriellt inriktade tillverkare av fönster och fönsterkarmar. Innefattar både tillverkare av monteringsfärdiga fönster (alltså inklusive glas) och tillverkare av fönsterkomponenter.

Delbransch: Golvtillverkare

Tillverkare av träbaserade golv. Består av tillverkare av parkettgolv, massiva trägolv och trälaminatgolv. Tillverkare av omonterade parkettstavar ingår dock inte.

Delbransch: Snickeriföretag

Utgörs av mindre företag med en bredare produktportfölj men i några fall större specialiserade tillverkare. Bland annat ingår industriellt inriktade tillverkare av inner- och yttertrappor. Hit räknas även småskalig tillverkning av diverse byggkomponenter som på beställning ofta producerar ett brett utbud av byggkomponenter, såsom dörrar, fönster, trappor och i vissa fall även golv. I gruppen finns även tillverkare av snickerier inriktade på måttbeställda inredningar bl. a. butiks- och restauranginredningar samt tillverkare av möbelkomponenter och inredningar.

Delbransch 10: Butiksinredningar

Tillverkning av butiks- och kontorsinredningar. I huvudsak är det de större tillverkarna med specificerad verksamhet inom inredningar.

Delbransch: Designorienterade möbeltillverkare

Tillverkning av möbler med ett stort designinnehåll. Innefattar möbler både för den privata och offentliga marknaden. Säljer oftast under eget varumärke till skillnad mot delbranschen traditionella möbler där tillverkningen sker mot möbelhandeln.

2.1 Den svenska trävärdekedjan - en översikt

Tidigare studier och sammanställningar av trävärdekedjan och den svenska snickeriindustrin har visat på en värdekedja med en förhållandevis stor konsolidering. Sammanställningen för 2017 visade att företagen¹ i den svenska trävärdekedjan, sågverk, hyvlerier, trämanufaktur och möbelindustri omsatte drygt 103 miljarder SEK år 2017 och sysselsatte närmare 33.000 personer (se tabell 2.1). Branschen består till stor del av småföretag, knappt 50 procent av företagen har en omsättning på mindre än 50 MSEK. Men som en följd av senare års konsolidering i de senare leden av trävärdekedjan och det faktum att sågverksindustrin utgörs av multinationella företag, svarar företagen med en omsättning på över 50 MSEK för 95 procent av omsättningen och 90 procent av sysselsättningen. De 50 företag med en omsättning överstigande 500 miljoner SEK år 2017 utgör 64 % av trävärdekedjans omsättning samt 53 % av antalet anställda.

Dessa siffror gäller för företag med fler än 9 anställda under minst fyra år under perioden 2008-2017. Lägg företag med färre än 9 anställda till ökar omsättning och antal anställda med 5 Mdr SEK och 3 600 anställda, och 4 Mdr SEK och 2 600 för trämanufaktur- respektive möbelindustrin.

Utvecklingen sedan dess har varit en fortsatt konsolidering men även tillväxt. Siffror från branschorganisationerna, Svenskt Trä och Trä- och Möbelföretagen (TMF) visar att omsättningen för dessa branscher ökat till 36 Mdr för sågverksindustrin och ca 70 Mdr SEK för trä och möbelindustrin (Svenskt Trä, 2018; TMF, 2018). Omsättningen inkluderar samtliga företag och visar en god tillväxt där speciellt de senaste årens högkonjunktur spelat in, men även den ökade förädlingsgrad som pågått i industrin. I de föregående rapporterna om Trämanufaktur (inklusive möbler) (2004) och Möbelbranschen (2001) påtalades att flera av de marknadsledande företagen ingick i internationella storkoncerner med Europa som marknadsfokus. Denna utveckling har fortgått och generellt har medelstorleken ökat som en följd av sammanslagningar och en alltmera konkurrensutsatt marknad. Produktionsmässigt skiljer sig branscherna åt i allt väsentligt med sågverksindustrin som har en hög produktionsorientering till trämanufakturindustrin med en blandad produktions- och marknadsorienterad inriktning med en spännvidd mellan industriella företag (hus och byggkomponenter) till mer hantverksinriktade branscher (inredningssnickerier). Bland möbelföretagen finns de kanske mest marknadsinriktade företagen där kundernas krav och framtida behov styr utvecklingen.

¹ I studien ingår företag med fler än 9 anställda vilket översätts till en omsättning överstigande ca 10 miljoner SEK per år 2017. En sammanställning av företag med färre anställda än 10 finns med för att visa på helheten men förutom omsättning görs ingen ytterligare analys.

En sammanställning av trävärdekedjans samtliga företag indelad i storleksgrupper ser ut som följande:

Tabell 2.1: Omsättning och sysselsättning hos företag i trävärdekedjan 2017 fördelad på företagsstorlek

Storleksintervall omsättning	Antal företag	Omsättning	Sysselsättning
≥ 500 MSEK	50	65,5 Mdr SEK (64%)	17.500 (53%)
500 ≥ 100 MSEK	122	25,6 Mdr SEK (25%)	9.000 (27%)
100 ≥ 50 MSEK	86	6,4 Mdr SEK (6%)	2.600 (8%)
50 > 0 MSEK	245	5,6 Mdr SEK (5%)	3.600 (11%)
Totalt	503	103,1 Mdr SEK	32.700

2.3 Insamling och analys av material

Sammantaget ligger denna indelning sedan till grund för presentation av trävärdekedjan. Respektive delbransch (strategisk grupp) presenteras med hjälp av ekonomisk data samt på övergripande branschnivå av sammanställning av studier och rapporter som avhandlar respektive delbransch.

Ekonomisk data kommer från företagens årsredovisningar och samlas in via tjänsten Business Retriever. Omsättning, vinstmarginal, räntabilitet, kapitalomsättningshastighet, totala tillgångar, antal anställda är de huvudsakliga uppgifterna som hämtas.

Rapporter och studier är dels akademiska forskningsrapporter som rör någon specifik delbransch till branschorganisationernas sammanställningar, dels mer generella konjunktur- och tillväxtstudier från myndigheter och organisationer nationellt och internationellt.

Beskrivning och analys görs med hjälp av femkraftsmodellen (Porter, 1980), dvs. beskriva hot och möjligheter i delbranscherna efter fem krafter – inom industrin, från kunder, från leverantörer, substitut och från nya aktörer.

3 Delbransch Dörrar

Företag inom dörrsegmentet utgörs av tillverkare som har produktion av dörrar som huvudverksamhet.

Antal företag i gruppen 2017	24
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 3 240
Omsättning 2017 – genomsnitt- och medianföretaget	MSEK 135 / 34
Antal anställda 2017- genomsnitt- och medianföretaget	st. 60 / 23

3.1 Industristruktur

Segmentet Dörrar utgörs av 24 företag med en samlad omsättning på 3,24 miljarder SEK. Jämfört med i slutet av 1990-talet har antalet tillverkare varit förhållandevis konstant men med en ökad omsättning det vill säga en konsolidering av de större och med nya mindre som tillkommer. Segmentets produktutbud innefattar ytter-, inner-, skjut-, vik-dörrar men även institutionella dörrar och garagedörrar. Företagen kan även delas in efter materialslag och träslag.

Totalt sett tillverkas omkring 1,6 miljoner dörrar i Sverige med innerdörrar som den dominerande produkten. Institutionsdörrar utgör en betydande del och hamnar i huvudsak på den svenska marknaden. Exporten är betydande (över 50%) och i huvudsak av innerdörrar, där Norge och Danmark är stora mottagarländer. Den import som sker kommer i huvudsak från Baltikum och övriga nordiska länder och då i form av spegeldörrar.

Största producent är Jeld-Wen där SweDoor sedan 2006 ingår, med en omsättning överstigande 1 Mdr SEK. Företaget har en bred produktportfölj och har byggmaterialhandeln som en viktig kundgrupp. Strategin med bredden är att erbjuda en helhetslösning åt kunden. Även lönsamhetsmässigt uppvisar företaget goda siffror där speciellt de senare åren varit positiva för företaget. En ytterligare konsolidering i branschen skedde i och med att Dooria köptes av Jeld-Wen.

Konsolideringen är tydlig i dörrsegmentet där Jeld-Wen svarar för ca 60 % av marknaden finns tidigare varumärken i andra grupper. SnickarPer ingår sedan ett antal år i Inwido-koncernen. Målsättningen med dessa sammanslagningar är att få till rationell produktion samt att skapa erbjudanden som innehåller ett varierat utbud. Mindre företag i gruppen har en tydligare lokal marknadsfokus alternativt mot ett visst kundsegment.

Branschen har uppvisat en god lönsamhet och där de medelstora företagen mellan 50 till 100 miljoner i årsomsättning svarat för en uppseendeväckande genomsnittlig lönsamhet, 15% under perioden. Men det finns även goda lönsamhets-siffror inom andra storleksklasser vilket visar att dels är delbranschen en förhållandevis lönsam bransch dels finns det strategier, både produktions- och marknadsstrategier som är mer lönsamma än andra. Ett visst mönster kan skönjas där en rationell produktion ger goda siffror samt även att kända varumärken med god relation till kunder betalar sig.

Tabell 3.1 Ekonomiska siffror för dörrbranschen för perioden 2008-2017

Omsättningsintervall	Antal företag	Omsättning 2017 (kkkr.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinstmarginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kkkr.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	2	2 060	850	11,4 %	5,6 %	2 440	55 %
200>100 MSEK	4	560	230	14,8%	9,2 %	2 470	53 %
100>50 MSEK	2	180	100	11,9 %	14,9 %	1 810	60 %
50>0 MSEK	16	440	260	9,3 %	5,4 %	1 690	47 %
Hela pop.	24	3 240	1 440	9,1 %	5,8 %	2 260	50 %

3.2 Leverantörers styrka

Furu dominerar som insatsmaterial och då som stommar, medan skivmaterial är betydande inom segmentet innerdörrar. Leveranser kommer från sågverksföretag som ökar sin styrka genom att erbjuda anpassade produkter (ämnen och komponenter). Dock finns det fortfarande ett stort antal att välja bland. Skivmaterial kommer i huvudsak från grossistledet eftersom den svenska produktionen går till andra industrier. Konsolideringen i dörrindustrin påverkar positivt förhandlingsstyrkan gentemot leverantörer.

3.3 Köparens styrka

Byggmaterialhandeln är den klart dominerande kunden för dörrproducenter i och med att renoveringsmarknaden är historiskt den största. ROT-bidraget som infördes för ett antal år sedan har ytterligare förstärkt detta, och trots en sänkning till 30 % av arbetskostnaden bidrar ROT-bidraget till att renoveringsmarknaden är stark. Trenden är dock att i och med ett ökat byggande av främst lägenheter i flerbostadshus och att småhusindustrin inte har utvecklats på samma sätt, ökar större entreprenörer som kundgrupp. Dessa har andra krav än privatpersoner i form av större volymer, större rabatter och fokus på leverans. Det sker därmed en viss förskjutning i maktbalans mellan producenter och kunden till kundens fördel.

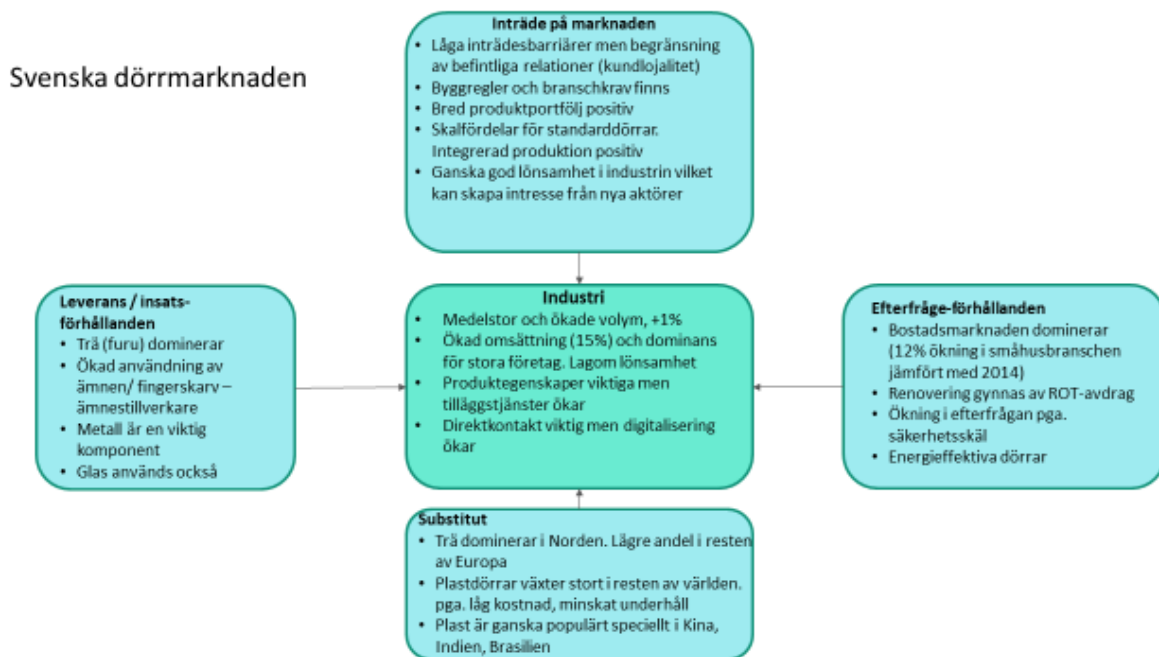
3.4 Substitution

Trä och skivmaterial dominerar som råmaterial till dörrproduktion och det som förändras är snarare trender avseende färg och till viss mån material (ek och teak i ytterdörrar). Inom respektive produktområde – inner-, ytter- och institutionsdörrar, sker en substitution mot material som är mer homogena och bättre anpassade till en snabb och effektiv produktion.

3.5 Nya aktörer

Inträdesbarriärerna är förhållandevis låga på grund av standardiseringen av produkter. Med befintlig kundstruktur där byggmaterialhandeln dominerar gynnas en bredare produktportfölj och motverkar inträde av nya aktörer. Till viss del finns också en skalfördel, dvs. en större volym ökar möjlighet till lönsamhet vilket då kräver goda kundrelationer över tid. Under senare år med ett ökat byggande och större entreprenörer har fokus blivit på kostnad och en mer standardiserad produkt, vilket inneburit att utländska aktörer ökat sin närvaro.

3.6 Sammanfattning – delbranschen Dörrar



4 Delbransch Fönster

Företag inom fönstersegmentet utgörs av tillverkare som har produktion av fönster och i huvudsak träfönster som huvudverksamhet.

Antal företag i gruppen 2017	28
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 5 370
Omsättning 2017 – genomsnitts- och medianföretaget	MSEK 192 / 34
Antal anställda 2017- genomsnitts- och medianföretaget	st. 76 / 27

4.1 Industristruktur

Fönstersegmentet består av 28 företag med en total omsättning på 5,4 miljarder SEK. Det är en ökning med drygt 1 miljard på 10 år samtidigt som antalet företag har minskat. Konsolideringen har medfört en effektivisering av produktionen och en 20 %-ig minskning av antalet anställda sedan 2004. Totala antalet fönster som produceras uppgår till omkring 1,75 miljoner "luft" per år och efter en nedgång runt 2012 har marknaden tagit fart och toppat under 2017/18. En förskjutning mot nyproduktion från tidigare dominerande renovering kan skönjas under de senaste åren.

Fönstersegmentet kan delas in i olika fönstertyper (vrid-, häng-, kopplade fönster) men även fönsterdörrar och tillbehör ingår. Den fönstertyp som är vanligast idag är vridfönster av trä och aluminium. Träfönster dominerar den svenska marknaden med över 70%, vilket är unikt med europeiska mått mätt.

Inwido dominerar marknaden ytterligare efter ett antal uppköp under perioden. Företaget har blivit en nordisk aktör med verksamheter även utanför Norden. Företaget har anpassat sina erbjudanden mot slutkunden, mot industrikunder och mot handeln. Den största delen kommer från slutkunder (via byggmaterialhandeln) men fortsatt viktiga är de långsiktiga relationerna med hustillverkare (som dock har haft minskade leveranser under de senaste åren).

Den andra stora fönsteraktören i Sverige är Svenska fönster med varumärken som Trarydsfönster och SP fönster. Ingår i den danska koncernen VKR. Omsättningsmässigt svara Inwido och Svenska fönster för omkring 60-65% av den svenska fönstermarknaden. Detsamma gäller antalet anställda. Dessa två företagsgrupper är ett bevis på den konsolidering som skett under perioden med en ambition att vidga den svenska marknaden till den nordiska marknaden som ses som förhållandevis homogen. Företagens lönsamhet är fortsatt god, men påverkas av den senaste trenden mot ökad nyproduktion och kundgruppen stora entreprenörer. Dessa har andra krav än byggmaterialhandeln vilket inte de stora leverantörerna har kunnat hitta en lämplig affärsmodell till.

I grunden har konsolideringen varit positiv ur ett lönsamhetsperspektiv. Flera av de båda företagens enskilda varumärken visar upp goda avkastningssiffror – mellan 15 och 40 % på totalt kapital under de senaste 10 åren. Övriga företag med de högsta avkastningssiffrorna återfinns i gruppen med en

omsättning mellan 50 och 100 miljoner i årsomsättning. Dessa företag visar upp en genomsnittlig avkastning under perioden på 19 %! Detta skiljer sig från övriga delbranscher där mellangruppen oftast kommer i kläm mellan de större företagens helhetserbjudanden och de mindre företagens flexibilitet. Dessa företag har lyckats med sina affärsmodeller att vara goda alternativ till de lite större byggprojekt som genomförs runt om i landet. Soliditeten och omsättning per anställd visar på en investeringsvilja och en ambition att utveckla produktionen.

Tabell 4.1: Ekonomiska siffror för delbranschen fönster perioden 2008-2017

Omsättningsintervall	Antal företag	Omsättning 2017 (kkkr.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinstmarginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kkkr.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	4	4 140	1 450	18,0 %	6,7 %	2 850	41 %
200>100 MSEK	4	600	225	12,6 %	3,9 %	2 700	38 %
100>50 MSEK	4	280	170	19,1 %	10,4 %	1 670	45 %
50>0 MSEK	16	350	275	6,3%	5,8 %	1 260	43 %
Hela pop.	28	5 370	2 120	10,2 %	6,5 %	2 540	42 %

4.2 Leverantörers styrka

Sedan ett tiotal år tillbaka är det accepterat att använda fingerskarvat trä som fönstermaterial, vilket gynnat fönsterproducenter till att bli mer effektiva och kunna satsa på slutprodukten. Det har även skapat en ökad förhandlingsstyrka hos de leverantörer som fokuserar på ämnes- och komponentproduktion då dessa kan öka sin förädlingsgrad och samtidigt komma närmare sin kund (fönsterproducenten). I första hand är det större sågverk som har tagit denna position. Utvecklingen går dock mot långsiktig relation med ett mindre antal leverantörer och förhandlingsstyrkan är förhållandevis normal.

4.3 Kundens styrka

Traditionellt är byggmaterialhandeln den stora kunden som agerar som mellanhand mellan fönstertillverkaren och slutkunden (privatpersonen). Byggmaterialhandeln har med sin konsolidering fått en ökad förhandlingsstyrka och önskar ökad närvaro och stöd av fönsterproducenten. En annan stor kundgrupp är småhusindustrin där flertalet av tillverkarna har långa relationer med husproducenten och utvecklar koncept och leveranstjänsten anpassade efter dessa. En tredje kundgrupp som ökat i andel och styrka under de senaste åren är större entreprenörer av nyproduktion. Dessa har större krav på logistik och kostnad än de övriga. Större volymer av en och

samma produkt gör att det finns möjlighet för nya aktörer att komma in på marknaden, även utländska.

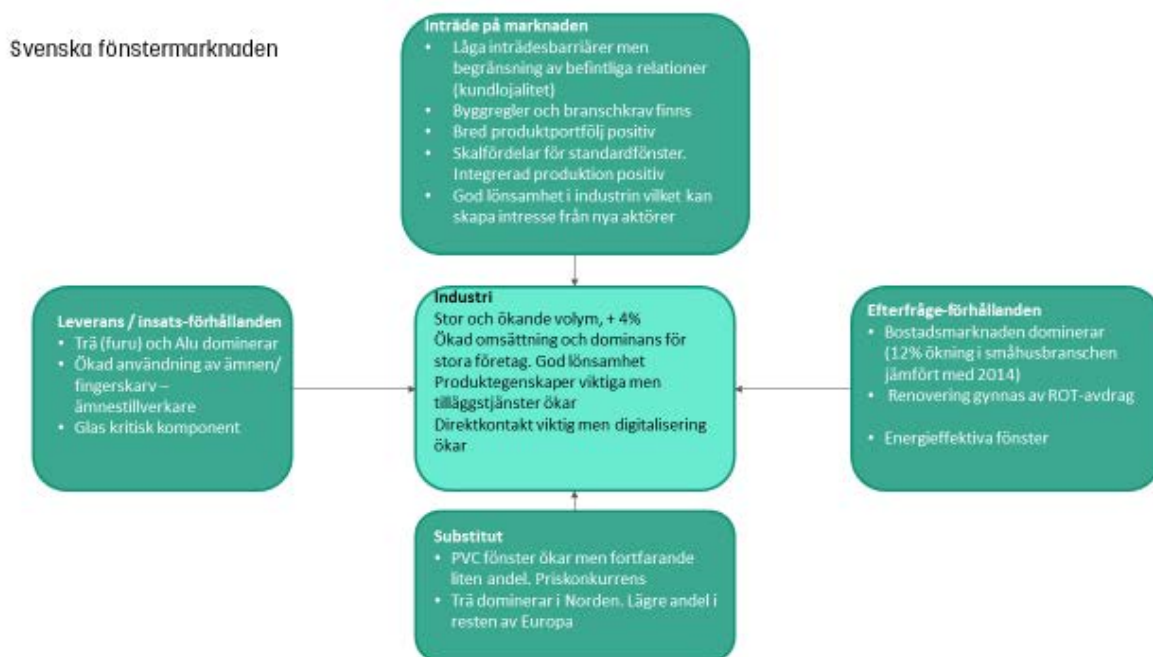
4.4. Substitution

Träfönster dominerar på den svenska marknaden, och då i huvudsak med aluminiumbeklädd utsida. Rena träfönster kommer som nummer två. Plastfönster har hittills haft en liten andel, men i takt med ökad försäljning via Internet samt ökad nyproduktion av flerbostadshus, bedöms andelen öka. I och med att marknadssegmentet renovering är/har varit den dominerande marknaden är det viktigt att det finns en bred produktportfölj och att tidigare produkter kan ersättas. Detta har skapat en dominans för vridfönster och utgående, men i och med ökning av lägenheter i flerbostadshus ökar inåtgående och fasta fönster. Vidare går utvecklingen mot energieffektivitet och vilken roll en byggnadsklimatskal har på förbrukningen. Fönster och specifikt glaset blir viktigt, men även hur dessa integreras i byggnadens hela system och hur fönstren kan styras. Ett nytt område där en del fönstertillverkare är engagerade och som kommer ha en påverkan på sikt.

4.5 Nya aktörer

Inträdesbarriärer är förhållandevis låga på grund av att fönsterproduktion är någorlunda standardiserad och enkel. Det som skapar höga barriärer är de redan uppbyggda relationerna med kundsegmenten – byggmaterialhandel och småhusindustrin. Det är viktigt för en leverantör att kunna leverera en bred produktportfölj som matchar renoveringsmarknaden alternativt hustillverkarens krav. Utvecklingen där ROT-bidraget sänkts och istället nyproduktion av lägenheter i flerbostadshus, har gjort att kundgruppen byggtreprenörer vuxit. Dessa har krav på standardisering, exakta leveranser och endast i vissa fall eftermarknadsservice, vilket öppnat för nya aktörer att komma in på marknaden.

4.6 Sammanfattning – delbransch Fönster



5 Delbransch Golv

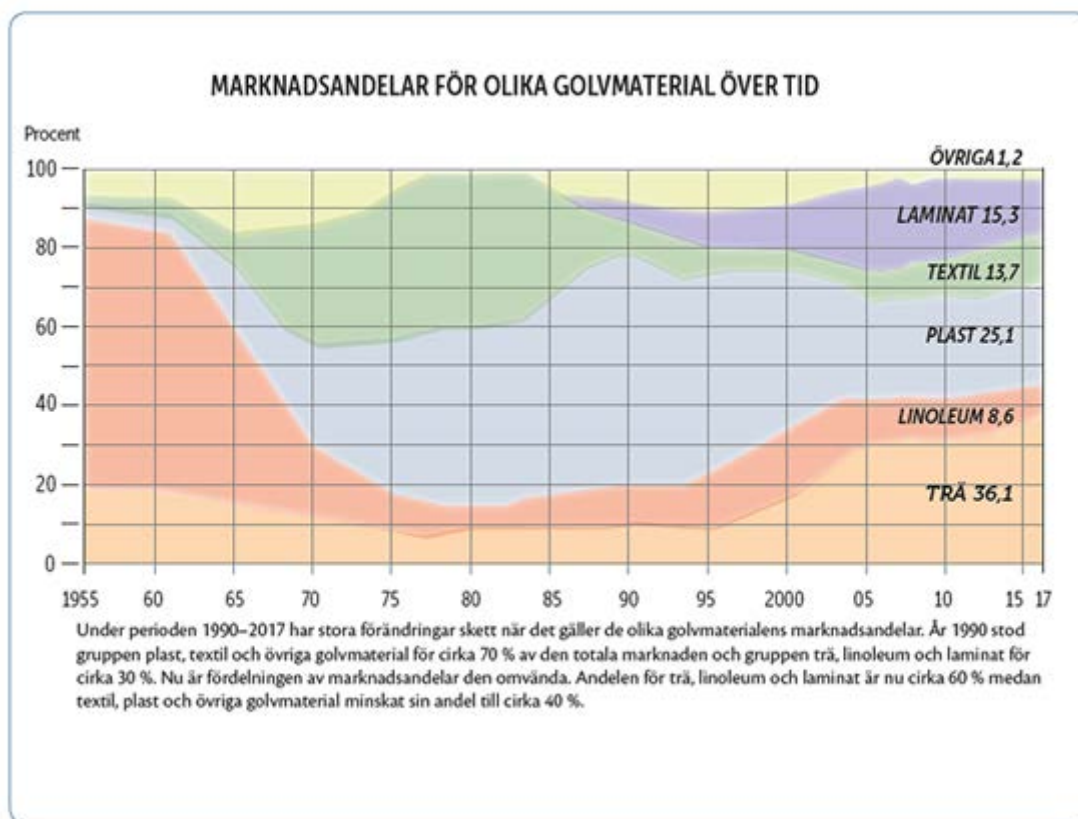
Delbranschen golv utgörs av företag som tillverkar limmade eller massiva trägolv. Så långt som möjligt har plast, linoleumtillverkningen i de blandade företagen tagits bort. En del av de massiva trägolvstillverkarna återfinns i snickerigruppen eller i gruppen limfog, limträ, panel då de ingår som en del i en större träbaserad koncern (exv. Södra och Setra).

Antal företag i gruppen 2017	4
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 3 640
Omsättning 2017 – genomsnitts- och medianföretaget	MSEK 911 / 58
Antal anställda 2017- genomsnitts- och medianföretaget	st. 362 / 343

5.1 Trägolvbranschen

Den totala omsättningen för delbranschen uppgår till 3,6 mdr SEK vilket är en ökning jämfört med för 10 år sedan med knappt 0,5 Mdr. Delbranschen nådde en topp vid den tidpunkten varefter konkurrensen hårdnade både nationellt och internationellt. Grunden till konkurrensen kommer av en ökad standardisering där produkterna blir mer likformade och imitationsgraden ökar. Till det kommer en ökad internationell inköpsstrategi bland byggvaruhandlare och inträdet av internationella byggvaruhandelskedjor (Bauhaus, K-Rauta, Hornbach etc.), där dessa tar med sig sina leverantörer av golvprodukter. För att motverka konkurrensen utvecklas de svenska tillverkarna i samma riktning och går mot en globalare marknadsnärvaro. De mindre företagen får därmed en svårare och mer utsatt situation. Det är först de senaste två till tre åren som omsättningen för den inhemska industrin har återhämtat sig och ökat.

Trägolv har haft en positiv utveckling på den svenska golvmarknaden under de senaste 15-20 åren. Från en andel om under 10 % i mitten av 1990-talet har trägolv nu en andel om ca 35 %. Totalt uppgår trägolvsmarknaden till 9,2 miljoner m² och där lamellgolven är de som ökat under senare år på bekostnad av de massiva trägolven och även laminat. Generellt på marknaden sker den positiva utvecklingen för trägolv på bekostnad av plast och textil. Den tidigare svåra utmanare laminatgolv, verkar ha nått sin topp och där kunden efterfrågar naturliga och riktiga material. Generellt har det dock en prispress då exporten ökat som en följd av förbättrad distribution samt lättare läggning. "Klick"-golvstekniken, som är en svensk uppfinning, gav en initial konkurrens fördel men har idag blivit standard och medfört minskade marginaler för premiumprodukter. Istället kommer miljöaspekten med förnybart material och effektiva transporter in som viktiga aspekter.



Figur 5.1: Utveckling av golvbranschen per material. Källa: Golvbranschens riksförbund, 2018

Den svenska marknaden domineras av två stora tillverkare med internationell prägel, Kährs och Tarkett. De svarar för 90 % av den svenska produktionen. Lönsamhetsmässigt är de påtagligt påverkade av den internationella konkurrensen och behovet av att hålla en bred produktpalet. Kostnadsbilden påverkas även av de allt flera och hårdare införsel- och miljöreglerna i olika länder.

Med tanke på antalet företag i delbranschen är det svårt att peka på några tydliga trender och framför allt variationer inom respektive storleksklass. Som tidigare konstaterats är konsolideringstrenden påtaglig och kommer av produktens generiska egenskaper. Det fordrar stordriftsfördelar för att skapa en marknadsnärvaro. Med en hård konkurrens från lågprisprodukter i samma material men även från andra material är det svårt med premiumprodukter. Efter några års negativa siffror har de stora företagens siffror vänt och visar sedan år 2014 en positiv avkastning. Till dessa tillverkare av i första hand parkettgolv finns ett antal producenter av massiva trägolv. Dessa företag har andra produkter som huvudprodukter bl.a. sågade trävaror, paneler och lister, och återfinns då i dessa grupper. Södra meddelade att deras interiörverksamhet avyttras vilket också påverkar produktionen av trägolv.

Tabell 5.1: Ekonomiska utveckling för golvbranschen för perioden 2008-2017

Omsättningsintervall	Antal företag	Omsättning 2017 (kkkr.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinstmarginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kkkr.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	2	3 430	1 395	5,2 %	4,3%	2 460	30 %
200>100 MSEK	1	152	26	- 20,5 %	-14,5%	5 900	28 %
100>50 MSEK	1	58	27	- 5,8 %	-6,6 %	2 130	74 %
50>0 MSEK	-	-	-	-	-	-	-
Hela pop.	4	3 640	1 448	-4,0 %	-3,1 %	2 500	41 %

5.2 Sammanfattning golvsegmentet

Golvsegmentet avseende trägolv har haft en positiv utveckling de senaste fyra-fem åren, med stigande produktion och leveranser. ROT-bidrag i kombination med ökad nyproduktion har varit bidragande orsaker. Industrin är konsoliderad med ett fåtal aktörer, och konkurrens kommer i första hand från utländska aktörer. Byggmaterialhandeln har en stor påverkan på utvecklingen i och med sin roll som mellanhand mellan producent och slutkund. Krav på bred produktportfölj, försäljningsstöd i form av bl.a. marknadsföring, exaktare leveranser ökar i betydelse för att hålla marknadsandelar. Den tidigare trenden mot billigare produkter och övergång till laminat verkar tillfälligt vara bruten. Miljöaspekten ökar i betydelse även här.

6 Delbransch snickerier

Denna delbransch är en sammanslagning av de tidigare grupperna trappor, byggnads-, inrednings-, och möbelsnickerier. En mer detaljerad beskrivning av trappsegmentet ges nedan.

Antal företag i gruppen 2017	106
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 3 305
Omsättning 2017 – genomsnitts- och medianföretaget	MSEK 31 / 17
Antal anställda 2017- genomsnitts- och medianföretaget	st. 19 / 14

6.1 Snickerisegmentet

Företagen i denna grupp är oftast mindre och har en inriktning som underleverantör till andra företag, till exempel som en del i en större entreprenad eller till ett byggkomponentsystem. Trappor är kanske den tydligaste enskilda produkten medan många företag är tillverkare av fönster, dörrar och annan inredning, i många fall måttbeställda. Marknadsskapandet sker genom specifika kundönskemål och då genom en anpassad produkt, vilket de större produktinriktade och mer standardiserat serieinriktade företagen inte klarar av lika effektivt. Företagen jobbar oftast på en lokal eller regional marknad och i vissa fall en nationell. Endast ett fåtal som har internationell verksamhet. Konkurrensen kommer från större standardiserade tillverkare och i viss mån från enskilda snickare som genomför ROT-arbeten. Exportverksamheten är låg som en följd av olikheter i regler, marknadskrav och nationell tradition. Med en ökad näthandel har konkurrensen från utlandet ökat och därmed sker en anpassning även hos svenska företag till att utveckla denna säljkanal, både att hålla kvar den egna marknadspositionen, och att eventuellt komma ut på den utländska.

Produktionsstrategin med en hög grad av kundanpassningar gör att arbetskraftskostnaden per omsatt krona blir hög samtidigt som omsättning per anställd håller sig förhållandevis låg – omkring miljonen. Jämfört med den senaste sammanställningen (2014) har det skett en tillväxt bland företagen, och numera återfinns ett företag i den största gruppen men en omsättning över 200 miljoner per år och två som ligger i närheten. Dessa jobbar på en nationell marknad och har därmed en bredare kundportfölj, vilket flertalet av övriga företag inte gör som istället är fokuserade på en regional marknad.

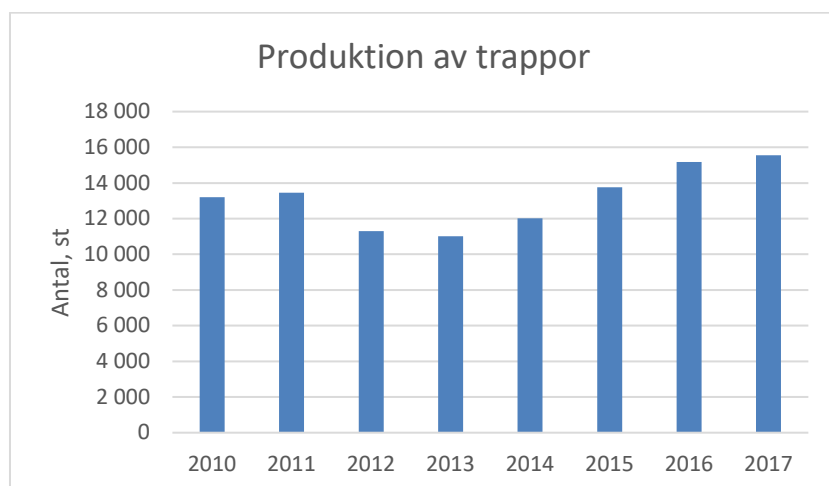
Lönsamhetsmässigt visar det sig att avkastningen på totalt kapital stiger med ökad storlek, vilket är en skillnad mot tidigare sammanställningar. I genomsnitt uppvisar delbranschen en förhållandevis god avkastning, 6,7 % i genomsnitt för perioden (2008-2017), och där några företag är väldigt lönsamma. Liksom för alla övriga delbranscher uppvisar även dessa företag god lönsamhet 2008 och de två senaste åren, med en nedgång däremellan. En trolig förklaring till att de större företagen har en förhållandevis god avkastning är att de har lyckats bygga varumärke som är kända och därmed klarar hålla en marginal uppe, samtidigt som de har skapat en plats i viktiga komponentsystem.

Tabell 6.1: Ekonomiska siffror för delbranschen snickeri perioden 2008-2017

Omsättningsintervall	Antal företag	Omsättning 2017 (kkkr.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinstmarginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kkkr.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	1	275	130	23,7 %	15,1%	2 140	67 %
200≥100 MSEK	5	640	320	7,7 %	4,1%	2 015	45 %
100>50 MSEK	10	650	300	8,4 %	4,2%	2 190	34 %
50>0 MSEK	90	1 740	1 240	7,1 %	4,2 %	1 400	37 %
Hela pop.	106	3 305	1 990	6,7 %	3,8 %	1 665	37 %

6.2 Trappstillverkare - struktur och påverkan

Delsegmentet trappor domineras av några större företag och där trots en redan koncentrerad struktur en fortsatt konsolidering skett. Drömtrappor (tid. Trätrappor i Norsjö) är största tillverkare sedan lång tid och köpte Snickarlaget (näst störst) för något år sedan. Sammanslagningen innebar en nationell dominans, men där mindre lokala tillverkare kan dominera hos vissa kunder eller på en lokal marknad. Branschen omsatte drygt 370 miljoner där den största tillverkaren svarar för 40 % eller knappt 150 MSEK. Lönsamheten generellt för delbranschen är god och uppgår till mellan 5-10% där det är förhållandevis lika mellan storleksgrupperna.



Figur 6.1 Årlig produktion av trappor. Källa: TMF

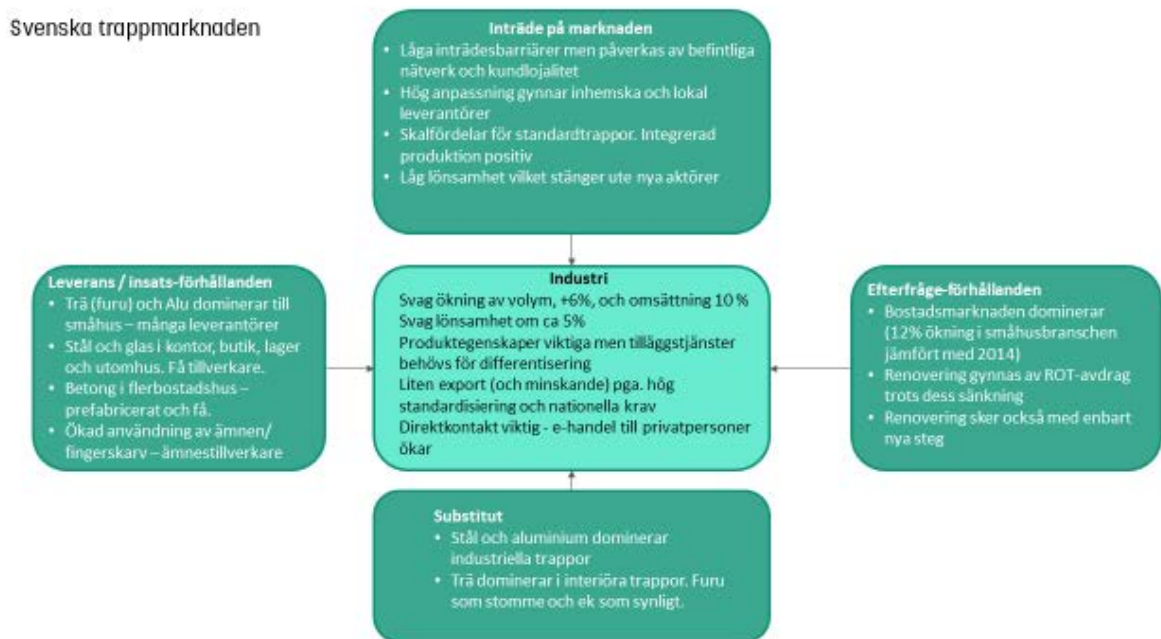
Produktionen av trappor är standardiserad men produkterna har hög kundanpassning, vilket ger en modulariserad produktionsprocess. Samtliga tillverkare men i första hand de större jobbar kontinuerligt för att optimera produktionen och hitta effektivare inköps- och produktionsprocesser.

Konkurrenskraftiga snickerisegment

Utmaningen för trappstillverkningen är just den höga kundanpassningen och att inte kunna producera mot lager. Utvecklingen går mot närmare kontakt med kunden i ett tidigt skede och att påverka kunden mot vissa typer av trappor som stödjer en modulariserad produktion. On-line tjänster och egna trappprogram på Internet ökar i betydelse.

Med en ökad produktion av lägenheter i flerbostadshus kommer andra typer av trappor in vilket påverkar dagens tillverkare. Redan etablerade kontakter med småhusindustrin stödjer en fortsatt stabil utveckling när dessa producenter tar steget mot flerbostadsbyggande.

Sammanfattning av trappsegmentet enligt femkraftsmodellen



7 Delbransch Butiksinredningar

Denna delbransch utgörs av företag som levererar standardiserade och anpassade butiksinredningar.

Antal företag i gruppen 2017	12
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 1 850
Omsättning 2017 – genomsnitts- och medianföretaget	MSEK 154 / 107
Antal anställda 2017- genomsnitts- och medianföretaget	st. 65 / 43

Alla 12 företagen är specialiserade inom sitt område och har skapat en avgränsad marknad. De stora konkurrenterna är mindre inredningsföretag och även mindre snickeriföretag som jobbar med renoveringar. Försäljningskanalen för företag i detta segment är direkt till andra företag, dvs. B2B, och då i form av helhetserbudanden, men även i viss omfattning enskilda produkter eller produktgrupper. En del av företagen har längre avtal med större återkommande kunder. Med en ökad konsolidering bland kundföretag förändras även konkurrensen från lokal till regional och nationell, och i vissa fall internationell, det vill säga att de större kunderna växer och köper upp/ köps upp av andra med andra befintliga affärsrelationer. En del företag har byggt upp sitt erbjudande kring enskilda produkter/ produktsystem som kan anpassas till konkurrerande företags mer standardiserade system. En utveckling som ännu inte har påverkat dessa företag är internethandeln eftersom kontakterna med kunderna oftast sker direkt och är anpassade. Istället är det nog en indirekt påverkan, där företagets kunder kommer att känna av den alltmer ökade internethandeln och där bedömningen är att på sikt kan marknaden för butiksinredningar sett till antal komma att minska. Däremot kan kundanpassningarna och exklusiviteten i material och design snarare öka. Det blir viktigare för kunderna att särskilja sig från konkurrenter och inredningen är ett sett.

Strukturmässigt har det inte skett så stora förändringar sedan tidigare sammanställningen och där fortfarande de stora företagen lyckas skapa ett varumärke och kan leverera ett helhetserbudande med en god marginal, detta trots en fortsatt konsolidering och ökad professionalism bland stora kunder. Denna delbransch liknar flertalet av övriga delbranscher i trämanufaktur avseende avkastning kontra storlek, där bäst lönsamhet återfinns bland de större grupperna och framför allt mellanklassen där dessa två företag lyckats hitta en egen lönsam nisch. Det minsta företaget och dess marknadsinriktning har påverkats av industrins svaga utveckling sedan finanskrisen. Soliditeten för samtliga företag är god till mycket god som en följd av ett flertal goda år och inte minst de senaste två-tre åren.

Konkurrenskraftiga snickerisegment

Tabell 7.1: Ekonomiska siffror för delbranschen butiksінredningar perioden 2008-2017

Omsätt- nings- intervall	Antal företag	Omsätt- ning 2017 (kk.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinst- marginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kk.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	3	918	345	8,0 %	1,3 %	2 655	27 %
200≥100 MSEK	5	690	310	10,1 %	7,1 %	2 215	50 %
100>50 MSEK	2	187	75	6,9 %	4,3 %	2 600	36 %
50>0 MSEK	2	55	45	-5,5 %	4,3 %	1 220	29 %
Hela pop.	12	1 850	775	4,5 %	4,6 %	2 390	39 %

8 Delbransch Designmöbler

Delbranschen designmöbelföretag utgörs i huvudsak av tillverkare av enskilda möbler eller möbelsystem. Det är samma indelning som i tidigare sammanställningar och därmed att avgränsningen mot gruppen traditionell inte är knivskarp.

Antal företag i gruppen 2017	25
Total omsättning i gruppen 2017	MSEK 1 680
Omsättning 2017 – genomsnitt- och medianföretaget	MSEK 67 / 54
Antal anställda 2017- genomsnitt- och medianföretaget	st. 33 / 20

Totalt i gruppen Designmöbler ingår 25 företag i gruppen och med en omsättning på knappa 1,7 miljarder SEK. Utvecklingen sedan 2008 har varit positiv och efter en svag nedgång runt 2012/13 är omsättningen åter över toppåret 2008. Företagen i delbranschen har funnits under ett antal år och har visat en svag men konstant tillväxt vilket visar sig av att medel- och medianstorlek idag ökat till knappa 67 respektive 54 miljoner SEK i årlig omsättning (2017). Exklusiviteten och designmässigheten återfinns i storleken baserat på antal anställda där medelföretaget har 33 anställda medan medianföretaget endast uppgår till 20. Det pekar på att företagen är förhållandevis små. Dock har man en god omsättning per anställd (kring 2 miljoner) som delvis kan förklaras av utvecklade varumärken och möjlighet till högre marginaler.

Verksamhet och produkter inom gruppen utgår från design och hur företagens produkter väcker uppmärksamhet på marknaden men även bland kollegor. En del av företagen har breda produktportföljer medan andra jobbar mer nischat mot vissa produktområden såsom stolar, bord, soffor eller liknande. Designerns roll är tydlig i verksamheten och i produktionsprocessen där funktion och uttryck dominerar framför produktionseffektivitet och modularisering. Företagen i denna grupp levererar till privatpersoner såväl som till företagskunder, med en betydande del av omsättningen till den senare. Därmed tangerar dessa företag gruppen Offentlig miljö (ej med i denna sammanställning, men de företag som i huvudsak levererar till offentliga organisationer och via offentlig upphandling). I flera fall är företagen direkta konkurrenter då flertalet av Designföretagen arbetar mot offentliga kunder såväl som privata.

Utvecklingen på marknaden har varierat där designföretag generellt har fått mer utrymme och där livsstilar och trender i samhället stödjer individuell inriktning och att utmärka sig. Omsättningsmässigt har dock detta inte tydligt återspeglats i en ökning till dags dato, med mer än att det finns en svag men stadig omsättningsökning vilket inte visade sig i början av 2000-talet. Jämfört med andra europeiska länder har den svenska möbelmarknadens nedgång varit mindre om än någon och återhämtningen har skett snabbare. Miljötrenden är på väg men inte i den grad som en del förutspådde från 2010/12. Istället är det formspråket som skandinaviskt, naturligt och ljus som i huvudsak dominerar. Med några undantag agerar företagen på den svenska marknaden med en svensk publik. Dock förekommer det svensk design i utlandet och vissa varumärken har slagit på vissa marknader. En trend däremot som är tydlig och som ökar är on-line handeln. Fler och fler av

Konkurrenskraftiga snickerisegment

privatpersoner letar möbler via nätet och kan tänkas köpa via nätet. Enligt PostNords sammanställning över e-handelns utveckling kommer handel med möbler på tredje plats bland de branscher som ökat mest under 2017. Barnartiklar/leksaker ökade med 23 %, byggmaterial med 21% och sen möbler med 17%. Totalt omsatte handeln med möbler via internet 3 Mdr SEK under 2017. IKEA är förstås dragloket i satsning på detta delsegment men där designföretag har en fördel att de redan har jobbat med denna typ av styckeförsäljning och ej via butik.

Storleksmässigt är huvuddelen mindre företag, men fem företag har en omsättning över 100 miljoner SEK/år. Dessa företag har ett antal år på nacken och skapats och utvecklats från en designidé och formspråk som över tid gett ett starkt varumärke kring namnet genom starka produkter/grupper. Under de senaste tio åren har flertalet designföretag lyckats kombinera ett designfokus med att också rikta sig mot vissa marknadssegment. Denna kombination har gett en god vinstmarginal och hög lönsamhet. Mindre företag med en stark fokus på design och en mindre marknad har haft svårare att få en god marginal och därmed lönsamhet. Det är en stor skillnad mellan medelavkastningen för de fem stora företagen jämfört med de 20 mindre; dryga 13 % mot 2 %. Omsättningen per anställd är ungefär lika mellan företagen (högst produktivitet per anställd har gruppen 50 – 100 milj/år) och visar trots allt på en bra effektivitet i produktion och kompetensutnyttjande. Stabiliteten är god med soliditetssiffror på klart över 40 %, men med stora individuella skillnader.

Tabell 8.1: Ekonomiska siffror för delbranschen designmöbler perioden 2008-2017

Omsättningsintervall	Antal företag	Omsättning 2017 (kkkr.)	Antal anställda 2017	Avkastn. tot kap 08-17 snitt	Vinstmarginal 08-17 snitt	Omsättn. per anst 2017 (kkkr.)	Soliditet 2017
≥200 MSEK	-	-	-	-	-	-	-
200≥100 MSEK	5	760	385	13,2 %	8,5 %	1 980	35 %
100>50 MSEK	9	640	260	8,2 %	3,5 %	2 475	41 %
50>0 MSEK	11	280	150	2,3 %	0,8 %	1 880	42 %
Hela pop.	25	1 680	795	7,1 %	2,9 %	2 120	40 %

9 Externa faktorerers påverkan på trävärdekedjans konkurrenskraft

Den ekonomiska utvecklingen, befolkningsutveckling, tillgångar på naturresurser, teknikutveckling osv. är faktorer som påverkar ett lands konkurrenskraft gentemot andra länder. Årligen sammanställer World Economic Forum (WEF) konkurrenskraften för världens länder baserat på ett antal olika faktorer, grupperade i tolv stödpelare och sammanlagda till tre områden – grundförutsättningar, effektivitetsförstärkare samt innovations- och sofistikeringsgrad (WEF, 2018). Sverige kommer högt upp på listan över de 140 länder som bedöms, och i den senaste sammanställningen hamnar Sverige på en nionde (sjätte plats år 2012) efter länder som USA, Singapore, Schweiz, och Japan.

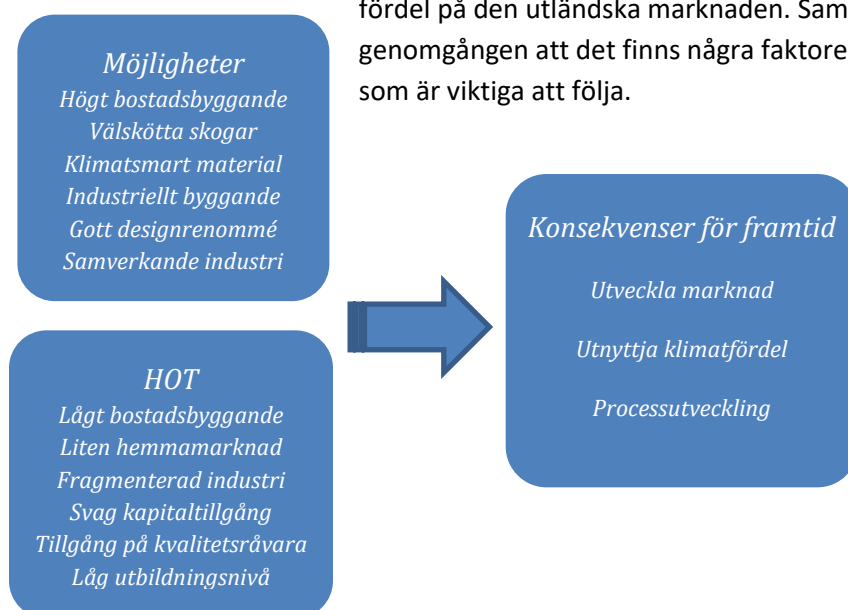
Sveriges konkurrensstyrkor återfinns fortfarande inom området innovations- och sofistikeringsgrad, där affärslandskapet och innovationsstyrkan men framför allt vår tekniska kompetens och användning i samhället skapar goda förutsättningar för en hög konkurrenskraft. Här kommer Sverige bland de fem högst placerade i världen.

Tillämpat till trävärdekedjan och dess konkurrenskraft stöds denna av den tekniska utvecklingen i Sverige gentemot andra länder. Användningen av IKT i industrin, närheten till teknisk kompetens för företag via universitet och högskolor och hög investeringsvilja och möjligheter i teknik är grunden för att hålla en hög konkurrenskraft. Den trend som skett under de senaste åren med en ökad utflyttning och uppköp av andra länders teknikföretag inom träområdet kan på sikt få en negativ konsekvens.

Vidare pekar sammanställningen på att en stabil ekonomi med låg inflationsnivå, stabila räntor och även tillgång på riskkapital är grund för konkurrenskraft och där Sverige placerar sig i topp. För trävärdekedjan påverkar detta investeringsmöjligheter även om träindustrierna inte är de högst prioriterade bland riskkapitalbolagen (Tillväxtanalys, 2014). Med ett högt privat ägande inom industrierna sker de största investeringarna med privata ägarkopplade medel.

Sverige är en liten marknad men som medlem i EU har företag i landet en indirekt tillgång till hela marknaden, och omvänt att konkurrensen ökar från andra EU-länder. Med en av tradition stor exportandel har företagen byggt upp en kompetens kring utlandsaffärer vilket ses som en styrka. Tillsammans med en stark hemmamarknad inom byggande kan svenska träindustriföretag ha en

fördel på den utländska marknaden. Sammantaget visar genomgången att det finns några faktorer som påverkar mer och som är viktiga att följa.



10 Sammanfattning och framåtblick för ingående delbranscher

Bilden som framträder av de ingående och beskrivna delbranscherna är:

- Överlag en positiv utveckling omsättningsmässigt påverkad av en stark bostadsmarknad.
- En förhållandevis god lönsamhet, tack vare konjunkturen. Liksom tidigare sammanställningar är det mellanklasserna som har bättre lönsamhet följt av de större.
- Konsolidering mot färre och större företag för att skapa effektivitet.
- Hårdare konkurrens från utlandet i branscher med standardiserade produkter, samt som en följd av utvecklingen mot fler lägenheter i flerbostadshus = fokus på pris och homogenitet.
- Trä har överlag en stark ställning i de redovisade branscherna, och där miljöaspekten sakta kommer in som en positiv aspekt.
- E-handeln ökar men från en låg nivå och med varierad kraft i de olika delbranscherna.

Baserat på sammanställningen och ovanstående bild, kan en bedömning av framtiden se ut som följer:

Fortsätta bygga starka relationer med befintliga kunder. Väx tillsammans med dessa.

Utveckla kundanpassade produkter men med möjlighet till modularisering, det vill säga en grundprodukt som kan anpassas till specifika kundkrav.

Säkerställ miljöaspekten i material och produktion, och bygg varumärke kring denna aspekt.

Följ noggrant utvecklingen inom e-handeln och speciellt mer standardiserade produkter och tjänster.

11 Litteraturförteckning

Nedanstående är ett urval av rapporter, studier och artiklar som använts i rapporten.

Brege, S., Johansson, H-E., Pihlqvist, B. (2004) *Trämanufaktur – det systembrytande innovationssystemet*, VINNOVA Analys VA 2004:02.

GBR (2018) *Marknadsstatistik*. www.golvbranschen.se/statistik (Hämtat 2018-12-10)

Nord, T. och Brege, S. (2014) En framtida hållbar trävärdekedja – struktur, utveckling och möjligheter. LiU-IEI-RR-16—00259.

PostNord (2018) E-barometern. Årsrapport 2017.

SMF (2014) *Branschsammanställning*. Möbelhandeln i Sverige

Svenskt Trä (2018) Marknadsstatistik sågverksindustrin. www.skogsindustrierna.se

TMF (2018) Statistik från fönstergruppen. från Dörrgruppen, från trappgruppen. www.tmf.se

Vinnova (2010) *Framsyn trämanufaktur*. Rapport VA10-11

Vinnova (2001) Storskalighet och småföretagande – en studie av svensk möbelindustri.

WEF (2018) *The Global Competitiveness report 2017-18 – Full data report*. Editor Klaus Schwab, World Economic Forum